دليل عملي للنجاح في عالم الأعمال

"أي قرار يرضي الله لا تفكر فيه مرتين، وأن تتمنى الخير للجميع دون استثناء، فسعادة الآخرين لن تأخذ من سعادتك شيء، وغناهم لن ينقص من رزقك مقدار حبة خردل، وصحتهم لن تسلبك عافيتك أبدا، ومن يطلع ويسأل، سيكون جاهلاً لبعض من الوقت، ولكن من لا يسأل ولا يطلع، سيبقى جاهلاً بالتأكيد"

محمد منير الملقي
ربيع الثاني1447 هـ

نسخة مصححة ومزيدة ومتاح الاقتباس لكل من أراد ذلك لوجه الله تعالى.

"ربي اغفر لي ولوالدي ربي أرحمهما كما ربياني صغيرا"

بسم الله الرحمن الرحيم

وبه نستعين

مقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على نبينا رسول الهدى صلى الله عليه وسلم الذي أعانني على انجاز هذا العمل والذي يضم خلاصة خبرة والتجارب تمتد من عام 1401 هـ/1981 م ومساهمة محدودة في مجال الأعمال والمشاريع والإدارة والتسويق، وذلك من خلال تنفيذ العديد من المشاريع، وحاولت هنا نقل خبرتي في هذا الدليل العملي للنجاح في عالم الأعمال، لكي يستفيد منه الجميع لأنه يحتوي على مواضيع وأفكار تهم معظم الشركات والموظفين ورواد الأعمال، وربما قد تم تداوله الكثيرين من غيري من قبل من المواضيع التي أراها مهمة في العمل، ليكون مرجع مختصر لمن يرغب في الحصول على المبادئ تساعده في آداء عمله، ولقد قمت بهذا العمل بناءا على خبرتي الشخصية السابقة، مع الاستعانة ببعض الآراء والخبرات من عدة كتب ومقالات وأصدقاء وباستخدام الذكاء الاصطناعي وغيرها من المصادر، فلقد حاولت بقدر الإمكان لكي يستفيد منها المهتم أقصى استفادة مع عرض المعلومات بطريقة مختصرة ومفيدة بدون شرح ممل ومفصل، وتم إضافة أدوات الذكاء الاصطناعي المستخدمة ومهام المسؤول في معظم المواضيع، كما أنه يشتمل على عن نقاط عامه وبإمكان كل مسؤول عن أي شركة أو رائد أعمال أو موظف الاستفادة حسب حاجته، واذا كان القارئ يرغب في الحصول على معلومات أكثر بإمكانه الاطلاع على المراجع والأبحاث المتخصصة والمصادر المتاحه، مع الأخذ بعين الاعتبار تطور إدارة الأعمال والتقنية بشكل مستمر. كما يمكن للقارئ ارسال نسخه للآخرين، أرجو أن يساهم هذا الدليل بما فيه من معلومات في ترسيخ مفاهيم العمل لدى الجميع، وأن تساهم في النهضة التي نشهدها محليا واقليميا وعالميا وحول المستقبل الذي تنشده ريادة الأعمال، رجياً من المولى الكريم قبول هذا العمل لوجهه الكريم وتقبل الله منا ومنكم صالح الأعمال.

وصلي الله وسلم وبارك على سيدنا ونبينا وشفيعنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم.

محمد منير الملقي - أبو بدر

الفهرس

100 – الباب الأول التأسيس وبناء الكيان 7
101 نصيحة أخوية وهامه للجميع - Important advice for everyone 7
102 تعريف الشركة - Company Definition 12
103 قبل البدء بأي مشروع - Before starting any project 39
104 - مسرعات الأعمال - Business Accelerator 43
105 حاضنة الأعمال - Business Incubator 53
106 السوق الموازي - Parallel market 61
107 طرق الاستثمار الناجح للمال - Invesment 64
108 دراسة الجدوى وأهميتها Feasibility study 72
109 اعداد نبذة عن الشركة - Report About Co. 84
110 تقييم المنشأة– Company valuation 91
111 الاستحواذ-Acquisitions 98
112 - إعادة هندسة العمليات - Business Process Reengineering 102
113 الامتياز التجاري،Franchise 107
114ريادة الأعمال Entrepreneurship 118
115 هيكلة الشركات - Company Restructuring 128
116 - اعادة هيكلة القطاع المصرفي والبنوك - Restructuring the banking 136
117 - إنشاء جمعية خيرية غير ربحية - Charities 144
118 الجمعيات التعاونية الاستهلاكية - Cooperative Society Co 159
119 – الميثاق العائلي - Family Business Charter 169
120 الوكالات التجارية- Commercial agencies 176
121 الدمج والاندماج – Amalgamation/Merger 181
200 – الباب الثاني التخطيط والإدارة الاستراتيجية 186
201 الاستراتيجية-Strategy 186
202 تعريف الهدف - Company target 213
203 مهام إدارة تطوير الأعمال-Business Development Tasks 223
204 تجهيز خطة للعمل - Planning 227
205 الجودة في العمل – Work quality 234

M. Munir AlMuiki

206 القوة والميزة التنافسية – Force & Competitive Advantage 242
207 مهام الإدارة -Management Tasks 256
208 إدارة المخاطر- Risk Management 265
209 الإدارة الإلكترونية - E-Management 277
210 إدارة الآداء-Performance Management 283
211 تقييم أداء الشركة - Performance Appraisal 296
212 مفهوم الإدارة-Management concept 301
213 حجم السوق السعودي السوري – Market size 309
214 دليل العمل - Business-Manual 318
215 ادارة الفوائد -Benefits Management 323
216 إدارة التغيير - Business Change Management 327
217 كيفية صياغة خطة للعام الجديد – New Year Plan 336
218 – التنمية المستدامة - Sustainable Development 341
219 قياس الأداء للجهات الحكومية - Gov Performance Appraisal 347
300 – الباب الثالث الإدارة المالية والمحاسبية 352
301 مهام الإدارة المالية - Financial Department Tasks 352
302 - الاحتيال المالي - Financial Fraud 362
303 مهام ادارة المحاسبة – Accounting Tasks 370
304 نظام إدارة الأصول- Asset Management 374
305 الأصول الرقمية - Digital Asset Management 379
306 التدقيق - Auditing 383
307 ادارة الثروات - Wealth Management 388
308 التكلفة الإجمالية للملكية Total Cost of Ownership 396
309 – إجراءات الاحتفاظ بالوثائق - Document Retention Policy 399
400 – الباب الرابع إدارة العمليات والتشغيل 406
401 دليل التشغيل/العمليات– Operations Manual 406
402 مهام ادارة الجودةQC Tasks 412
403 سيغما 6 - Six Sigma 423
404 مهام إدارة سلاسل الامداد -SCM Tasks 430

M. Munir AlMuiki

405 مهام إدارة المشتريات-Procurement Department Tasks 435
406 مهام إدارة العقود – Contracts Department 442
407 – الاتفاقيات - Agreement 451
408 مهام إدارة التصنيع-Manufacturing Tasks 458
409 المستودع – Warehousing 465
410 مهام إدارة الدعم -Logistics Tasks 469
411 - الخدمات المدارة (Managed Services Provider – MSP) 472
412 مهام إدارة الصيانة -Maintenance Tasks 473
413 - قسم مهام إدارة المشاريع-Projects Department Tasks 478
414 - إدارة أمن المنشأت – Bulding Securety 490
415 الطاقة المتجددة Renewable Energies 494
416 – تدوير النفايات - Waste recycling 503
417 – الدورة المستندية – Document Cycle 506
418 إدارة المنتجات - Products Management 511
500 – الباب الخامس الموارد البشرية والتطوير 514
501 مهام إدارة الموارد البشرية-HRM Tasks 514
502 التميز الوظيفي - Job Excellence 532
503 الاجتماعات -Meeting 552
504 إدارة الوقت - Time Management 555
505 مهام التدريب -Training Tasks 559
506 القائد والقيادة-Leader and Leadership 562
507 التفكير المنظم - Systems thinking 576
508 - التفاوض الفعال – Effective Negotiation 581
509 – التأهيل لسوق العمل - Labor to be qualify 586
510 اسرار للنجاح-Secrets to success 592
600 – الباب السادس التسويق والمبيعات 608
601 مهام إدارة التسويق-Marketing Tasks 608
602 – الدعاية والاعلان – (Publicity/Advertising) 617
603 - صناعة المحتوى - Content creation 628

M. Munir Al Muki

604 التسويق الالكتروني - eMarketing 634
605 مهام ادارة المبيعات-Sales Management Tasks 643
606 خطة المبيعات - Sales Plan 656
607 - المزايا والحوافز - Benefits and incentive 663
608 المتجر الالكتروني - Online Store 670
609 تقييم المواقع - Website rating 679
610 – الاتجاه العام السائد (ترند) Trend 682
611 العميل الذكي –AI Agent 685
612 - اختراق/تسريع النمو-Growth Hacking 687
613 إدارة التصدير - Export Department 696
614 العلامة التجارية-Trademark/ Branding 699
615 مواصفات العلامة الشخصية - Personal branding 711
700 – الباب السابع التقنية والتحول الرقمي 713
701 التحول الرقمي - Digital Transformation 713
702 الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence 739
703 البيانات الضخمةBig Data 789
704 - جمع وتحليل البيانات وتنظيم المعلومات - Data collection & analysis 795
705 ذكاء الأعمال - BI 802
706 انترنت الأشياء - IoT 809
707 سلسلة الكتل - Blockchain 813
708 الميتافيرسMeta Verse 821
709 – محركات البحث - Search engines 826
710 – الهندسة الدفاعية Defense Engineering 831
711 الهندسة الاجتماعيةSocial engineering 837
712 - مهام إدارة تقنية المعلومات-IT Tasks 843
800 – الباب الثامن الاتصال والعلاقات 852
801 - ادارة العلاقات العامة 852
802 مهام خدمة العملاء-Customer Service Tasks 856
803 مقدمه عن مراكز الاتصال - Contact Centers 867

M. Munir Al Muki

804 صانع الصفقات - Deal maker 908
805 صناعة القرار - Decision Making 912
806 صانع الفرص –Rainmaker 921
900 – الباب التاسع الحوكمة والقانون 926
901 مهام مجلس الإدارة-Board Directors Tasks 926
902 السياسات والإجراءات - Policies and Procedures 934
903 – التحكيم التجاري - Commercial arbitration 945
904 - إدارة الاستدامة - Sustainability Management 960
905 الحوكمة المستدامة Governance Sustainability 964
906 - حوكمة المنشأت المالية – Governance of Financial 974
1000 – الباب العاشر التميز والمعرفة والإحصاءات 983
1001 - الابتكار - Innovation 983
1002 – التميز المؤسسي Institutional Excellence 989
1003 ادارة المعرفة-Knowledge Management 1002
1004 البيانات الإحصائية – Statistical data 1006
1100 الخلاصة -Abstract 1022
1101 اعداد/ محمد منير الملقي 1023

M. Munir Al Mulki

100 – الباب الأول التأسيس وبناء الكيان

101 نصيحة أخوية وهامه للجميع - Important advice for everyone

كثيرا من الأشخاص يعتقدون أن الأذكياء والمتفوقون دراسيا وحدهم هم من يكتب لهم النجاح في الحياة، وفي الحقيقة الأمر مختلف تمام، فالنجاح ليس له علاقة بالذكاء والمهارة، فقط لاحظنا كم من الأشخاص غير قليل من محدودي الذكاء ودراسيا مستواهم مقبول أصبحوا قادة ومديرين يشار لهم بالبنان لأولئك الذين يفوقونهم علمًا وذكاء وبدرجة امتيازً. ولكن من يتق الله يجعل له مخرجا ويرزقه من حيث لا يحتسب، وان التوفيق والنجاح والرزق من الله جل جلاله فهو الرزاق ولكن نحن نأخذ بالأسباب ونتوكل على الله ولكن يجب علينا أن نتحكم في أعمالنا ومشاعرنا من حيث الأمانة والتقوى والطمع والخوف والتوكل على الله.

- **الايمان** التام بأن الرزق بيد الله جل جلاله. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم " **﴿وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ * فَوَرَبِّ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ إِنَّهُ لَحَقٌّ مِثْلَ مَا أَنَّكُمْ تَنْطِقُونَ﴾** "

- **تقوى الله** في العمل هي أساس النجاح الحقيقي والبركة، وهي تتجاوز مجرد الالتزام بالقواعد المهنية. إنها قيمة روحية وأخلاقية عميقة، تنعكس إيجابًا على الفرد والمؤسسة والمجتمع ككل، وان تقوى الله في العمل ليست مجرد قيمة إضافية، بل هي الأساس الذي يقوم عليه بناء النجاح الحقيقي. إنها تضمن أن يكون العمل متقناً، ومباركاً، وأن يساهم في بناء فرد صالح ومجتمع قوي. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم" **وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا، وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا. " سورة الطلاق 3.**

- **الأمانة** في العمل هي أساس النجاح والثقة، وهي لا تقتصر فقط على الجانب المالي، بل تمتد لتشمل كل جوانب السلوك المهني. إنها القيمة التي تبني جسور الثقة بين الموظف وزميله، بين الموظف ومكان عمله، وبين الشركة وعملائها، فالأمانة في العمل ليست مجرد قيمة أخلاقية، بل هي ضرورة مهنية واستثمار في المستقبل. إنها الأساس الذي تبنى عليه العلاقات المهنية، وتزدهر به الشركات، وتنمو به الأفراد. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم " **﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾** ".

- **الطمع** في العمل من السلوكيات السلبية التي تُلحق أضرارًا جسيمة بالفرد والمؤسسة على حدٍ سواء. فبدلاً من أن يكون دافعًا لتحقيق النجاح، يصبح الطمع قوة هدامة تُعيق النمو وتُدمّر الثقة.، الطمع في العمل لا يؤدي إلى الخير، بل هو طريق للضرر والخسارة، سواء على المستوى الشخصي أو المهني، ويعتبر العدو الخفي الذي يوسوس في أذن الشخص أكثر فيوجد الكثير ويربح قليلا ولكن يطمع بالكثير، ولو كان لديه عملا مستقرا لكن عينه لا تشبع، فيركض وراء سراب الفرص بلا خطة فيفقد كل شيء، أو ان يطمع بما لدى غيره فيخسر العلاقة. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم **"تَتَجَافَى جُنُوبُهُمْ عَنِ الْمَضَاجِعِ يَدْعُونَ رَبَّهُمْ خَوْفًا وَطَمَعًا وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ." سورة السجدة 16.**

- **الخوف** في العمل شعورًا طبيعيًا في بعض الأحيان، لكن عندما يصبح حالة مستمرة، فإنه يُحدث أضرارًا كبيرة على الصعيدين الشخصي والمهني، لأنه انخفاض الثقة بالنفس وزيادة التوتر والقلق والجمود المهني للموظف وانخفاض الإنتاجية والإبداع و سوء التواصل وارتفاع معدل تغيير مكان العمل، فنجد ان الخوف يسكن في داخل الشخص، فمثلا لديه فكرة عظيمة يتردّد أن يبدأ خوفًا من الفشل، فيرى لاحقًا فكرته وقد تزهر على يد غيره، أو تاجر يربح القليل، وما إن يهتز السوق بنسبة ضئيلة حتى يبيع بخسارة، ليكتشف بعد أيام أن الأسعار ارتفعت أضعافًا، كما أن التردد من الدخول في مجتمع جديد فيحُرم من الصداقات، والفرص تجارب الأخرين التي يمكن أن تغيّر مجرى حياته. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم **" الَّذِي أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ وَآمَنَهُم مِّنْ خوف "سورة قريش.(4)**

- **التردد** ان التردد وعدم اتخاذ القرار في الوقت المناسب قد يؤدي إلى ضياع الفرص التي قد لا تتكرر، وهو يعني التراجع أو الشك أو التأجيل في اتخاذ قرار أو خطوة، مما يؤدي ذلك الى أن الفرص تُدفن وتُفقد عندما لا يتم اغتنامها في الوقت المناسب، وبمعنى آخر، كل لحظة تردد قد تكون لحظة ضياع لفرصة ثمينة، سواء كانت في العمل، أو العلاقات، أو المشاريع، أو حتى في اتخاذ قرارات شخصية. الحياة لا تنتظر، والفرص لا تطرق الباب مرتين دائمًا، كما نلاحظ أن الفرص غالبًا ما تكون مؤقتة وتحتاج إلى سرعة في القرار، ولأن الخوف من الفشل أو التغيير يجعل البعض يتردد، فيفقدون ما كان يمكن أن يكون نقطة تحول في حياتهم، كما نلاحظ أن النجاح يتطلب جرأة محسوبة، لا انتظارًا دائمًا للوقت المناسب، فان فعلا التردد هو المقبرة؛ مقبرة المواهب والأهداف والثقة بالنفس. مقبرة للسعادة أيضًا. وقد قيل: ما خاب من استخار، ولا ندم من استشار. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم **" وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ " سورة أل عمران 159**

M. Munir Almuki

- **الحسد** في العمل هو شعور سلبي مدمر، يضر بالفرد وبيئة العمل ككل، ويُعيق التقدم والنجاح. على عكس المنافسة الإيجابية التي تدفع للتطور، يركز الحسد على أمنية زوال النعمة من الآخرين، مما يؤدي إلى نتائج سلبية متعددة، فهو يؤدي الى فقدان التركيز على الذات وزيادة التوتر والإحباط وتدهور السمعة المهنية وتدمير العمل الجماعي وزيادة الصراعات الداخلية وإعاقة الابتكار والنمو مع فقدان الموظفين الموهوبين. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم **" ﴿وَمِنْ شَرِّ حَاسِدٍ إِذَا حَسَدَ﴾ الفرقان.**

- **فسر النجاح** أن ترضى بما قسمه الله لك ولا تكن طماعا فالحفاظ على المكسب أذكى من مطاردة سراب وإذا شعرت بالخوف، جرب فربما فخطوة صغيرة قد تفتح أبوابًا لم تكن تحلم بها، لأن الفرق بين الناجح وغير الناجح ليس أن الأول لا يعرف الخوف ولا يشعر بالطمع فكلنا بشر، ونحمل هذه المشاعر، لكن الناجح هو من يجعلها طوع يده، لا أن يكون عبدًا لها. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم **"مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ" النحل 97**

- **التوكل على الله** في العمل ليس مجرد مفهوم ديني، بل هو مبدأ عملي ونفسي يحمل في طياته فوائد جمة للفرد والمنشأة. إنه حالة تجمع بين الأخذ بالأسباب والاعتماد على الله، مما يخلق توازناً فريداً يؤدي إلى النجاح والبركة وبالتخفيف من ضغط العمل والتركيز على الجهد وزيادة الإتقان والإخلاص والشعور بالمسؤولية ويجلب البركة في الرزق ويجعل الانسان يشعر بالرضا والقناعة وبالتعامل الحسن مع التحديات بالتوكل على الله والاستعانة به وحتما يكون لدى الشخص الشجاعة والاقدام فهو يعلم أن أمره كله بيد الله. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم **" ﴿وَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ آل عمران: 159 "**

- **لا تنسى الصلاة** على رسول الله سيدنا وشفيعنا وحبيبنا وسلم تسليما كثيرا، لأنه يكفي همك ويغفر ذنبك. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم **﴿إِنَّ اللَّهَ وَمَلَائِكَتَهُ يُصَلُّونَ عَلَى النَّبِيِّ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا صَلُّوا عَلَيْهِ وَسَلِّمُوا تَسْلِيمًا﴾**]الأحزاب: 56.[

M. Munir Al Muki

التنافس الهدام

هو نوع من المنافسة غير الصحية التي لا تهدف إلى التحسين والتطوير الذاتي، بل إلى تدمير المنافس أو إلحاق الضرر به بأي شكل من الأشكال. يكون التركيز هنا على "هزيمة الآخرين" بدلاً من "تحسين الذات"، وغالبًا ما يؤدي إلى نتائج سلبية للجميع، بما في ذلك الطرف الذي بدأ بالتنافس بشكل هدام. وهو استراتيجية قصيرة النظر تُظهر ضعفًا في الثقة بالنفس والقدرات، وتؤدي في النهاية إلى خسائر للجميع. النجاح الحقيقي والمستدام يُبنى على التنافس الإيجابي والبناء، حيث يكون الجميع رابحين في رحلة التطوير والتحسين.

علامات التنافس الهدام

1. **التركيز على الإساءة** :استخدام أساليب غير نظيفة مثل التشهير، نشر الشائعات، أو استغلال نقاط ضعف المنافس بدلاً من تحسين المنتج أو الخدمة.
2. **الرغبة في الإقصاء** :الهدف ليس النجاح جنبًا إلى جنب مع الآخرين، بل إزالة المنافسين من السوق أو الميدان تمامًا.
3. **النتائج السلبية للجميع** :حتى لو "انتصر" طرف، قد يتسبب في إلحاق ضرر بالصناعة بأكملها أو بسمعة الجميع (مثل خوض حرب أسعار تضر بجميع الشركات في القطاع).
4. **قصر النظر** :التفكير في مكاسب قصيرة الأمد على حساب الاستدامة طويلة الأمد والسمعة.
5. **التركيز على الخارج** :إهدار الطاقة في مراقبة أخطاء الآخرين والرد عليها بدلاً من تطوير الذات.

علامات التنافس الإيجابي/البناء

على العكس تمامًا، التنافس الإيجابي هو عندما يحفزك وجود منافسين أقوياء على:

- الابتكار وتحسين جودة منتجك أو خدمتك والتعلم من نجاحات الآخرين وأخطائهم.
- تطوير نفسك ومهاراتك بشكل مستمر مع خلق سوق أكثر حيوية وصحية يستفيد منها الجميع، المستهلكون.

M. Munir Al Muiki

معالجة الأزمة المالية والديون

كثير من الشركات/أشخاص لديهم أزمة مالية أو مرت بهم، ولعلاج هذه الأزمة يمكن اتباع الخطوات التالية:

- التوكل عل الله دائما وأبد.
- الايمان المطلق بأن الرزق بيد الله جل جلاله، وعدم الاستهتار بالرزق القليل.
- صفاء النية وبصدق أن تسدد ما عليك عند الحصول على المال مهم جدا.
- الاكثار من الاستغفار.
- تقوى الله في السر والعلن.
- المداومة على قراءة سورة البقرة.
- لا تكون أسيرا للهموم والديون ويجب حصر الديون وتسجليها.
- عدم التهرب من صاحب الدين والإساءة له بل يجب التعامل معه بصدق.
- يجب التحكم والتقليل من المصروفات وحسب الإيرادات.
- التوقف نهائيا عن شراء ما يضرك صحيا.
- عدم الاعتماد على القروض والحلول السهلة والابتعاد عنها نهائيا.
- محاولة السداد ولو بمبالغ قليلة.
- **الاكثار من الدعاء " اللهمَّ إنِّي عبدُك، ابنُ عبدِك، ابنُ أمَتِك، ناصيتي بيدِك، ماضٍ فيَّ حُكمُك، عدلٌ فيَّ قضاؤُك، أسألُك اللهمَّ بكلِّ اسمٍ هو لك سمَّيتَ به نفسَك، أو أنزلته في كتابِك، أو علَّمته أحدًا مِن خلقِك، أو استأثرت به في علمِ الغيبِ عندَك، أن تجعلَ القرآنَ ربيعَ قلبِي، ونورَ صدرِي، وجلاءَ حزني، وذَهابَ همِّي وغمِّي".**
- **الاكثار من الدعاء "اللهم اكفني بحلالك عن حرامك وبفضلك عمن سواك"**
- **الاكثار من الدعاء "اللهم مالك الملك، تؤتي الملك من تشاء، وتنزع الملك ممن تشاء، وتعز من تشاء، وتذل من تشاء، بيدك الخير إنك على كل شيء قدير، رحمن الدنيا والآخرة ورحيمهما، تعطيهما من تشاء، وتمنع منهما من تشاء ارحمني رحمة تغنيني بها عن رحمة من سواك."**
- **الاكثار من الدعاء "اللهم ارزقني ووفقني لفعل الخير".**
- **لا تترك ركعتين صلاة الضحى والتهجد أخر الليل وحاول المواظبة عليهما.**

تغريدة: " فالطمع يجعلك تخسر بعد القليل من النجاح والخوف يجعلك تخسر قبل أن تبدأ. "

M.Munir Al Muiki

102 تعريف الشركة - Company Definition

هي كيان قانوني لهدف مشترك بينهم وذلك لتحقيق أهداف محددة ومعلنة تؤدي الى تحقيق ربح من خلال القيام بالأنشطة التجارية/الصناعية/خدمية، وهي اتحادا بين أشخاص، سواء كانوا طبيعيين أو قانونيين أو مزيج من الاثنين معا لتحقيق هدف محدد. وعادة ما تتأسس الشركة من مجموعة من المساهمين الذين يقومون بتوفير رأس المال/الجهد اللازم لتأسيسها وتشغيلها، ثم يتم تحديد حصة كلا منهم في الشركة من الأرباح /الخسارة عليهم حسب الاتفاق. أعوذ بالله من الشيطان الرجيم" **يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَن تَكُونَ تِجَارَةً عَن تَرَاضٍ مِّنكُمْ، وَلَا تَقْتُلُوا أَنفُسَكُمْ، إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴿٢٩ النساء﴾**".

أهمية تأسيس الشركات

ان تأسيس الشركات/المؤسسات التجارية تلعب دورا مهما في الاقتصاد والمجتمع وبشكل مميز ونبين هنا بعض الأسباب الرئيسية التي تجعلها مهمة جدا جدا:

- جذب الاستثمارات.
- استقطاب الكفاءات للعمل.
- توفير فرص العمل.
- خفض البطالة.
- تحسين مستوى المعيشة.
- التشجيع على الابتكار.
- استمرار التطوير والتحسين في المنتج/الخدمة.
- تلبية متطلبات العملاء.
- تحسين الجودة.
- توفير خدمات متميزة.
- تحقيق التكامل والتكافل الاجتماعي.
- الاستفادة من التقنيات المتوفرة.
- زيادة الإنتاج وبكفاءة لتلبية احتياجات العملاء.
- تدريب وتنمية المهارات.
- الحصول على الأرباح.
- تحسين الوضع الاقتصادي.

تغريدة: " إذا أعطيت الأولوية للمعرفة والذكاء، فإن المال سيستمر في التدفق"

M. Munir AlMuiki

بنود بناء شراكة ناجحة

حتى تكون الشراكة ناجحة لابد من تغطية البنود المهمة التالية ان أمكن:

- اختيار الشركاء بعناية وبدقة.
- التأكد من توافق متطلبات وتوقعات العمل بين الشركاء.
- توفر الرغبة الأكيدة لدى الشركاء لنجاح الشركة.
- الاتفاق على نوع العمل والمشروع المراد انشائه بالتفصيل.
- وجود عنصري الدافع والقيادة لنجاح الشركة.
- الاتفاق على رؤية ورسالة للشركة.
- الاتفاق على الأهداف التجارية والشخصية المراد تحقيقها.
- الاتفاق على الاستراتيجية العامه للشركة.
- الاتفاق على حوكمة جميع أعمال الشركة.
- اعداد دراسة جدوى شاملة وتكون متطابقة مع الجهات ذات العلاقة.
- بيان الأساس القانوني للشركة حسب الأنظمة المحلية.
- وضع ميزانية للمشروع.
- بيان الجدول الزمني لسداد نصيب كل شريك.
- بيان حصص الشركاء بالتفصيل سواء نقدي/جهد.
- بيان طريقة ادارة الشركة سواء من قبل أحد الشركاء أو طرف خارجي.
- تحديد المهام والصلاحيات والمسؤوليات للجميع لتجني التضارب في الصلاحيات.
- محاولة فصل الإدارة عن الملكية.
- معرفة نقاط القوة لدى كل شريك وطرق الاستفادة منها.
- تحديد طريق تعيين المدير التنفيذي واقالته.

M. Munir Almuiki

- وضع خطة تشغيلية للشركة.
- اعداد السياسات واللوائح الخاصة بالشركة.
- وضع الهيكل الإداري والتنظيمي للشركة مع تحديد الصلاحيات بشكل واضح.
- الالتزام بحوكمة جميع أعمال الشركة.
- تحديد مواعيد الاجتماعات.
- تزويد الشركاء بالتقارير اللازمة في مواعيدها.
- اختيار مقر للشركة.
- بيان طرق تمويل الشركة عند الحاجة.
- بيان كيفية توزيع نسب الأرباح/الخسارة.
- بيان طريقة التخارج من الشركة بالقيمة السوقية أو القيمة الدفترية.
- بيان طريقة التوسع مستقبلا.
- بيان طريقة إضافة شريك جديد وتحديد أصحاب القرار.
- بيان طريقة ووقت تزويد الشركاء بالتقارير الدورية.
- بيان مدة الشراكة.
- بيان طرق حل الخلافات والجهات التي يتم من خلالها حل النزاعات.
- اعداد وتوثيق العقد لدى الجهات المعنية.
- حصول كل طرف على نسخة من العقد حسب التعليمات.
- تعيين مكتب قانوني ومحاسب قانوني للشركة.
- الامتثال القانوني لحماية البيانات الشخصية الذي ينظم كيفية جمع، استخدام، معالجة، وحماية البيانات الشخصية.

M. Munir AlMulki

البنود الأساسية لأي مشروع

- الهدف من المشروع.
- القيمة المضافة المقدمه.
- العملاء/السوق المستهدف.
- الشركاء.
- الموارد المالية.
- المنتجات/الخدمات.
- التكاليف التشغيلية.

لماذا تفشل الشراكة والشركات

في بعض الأحيان تفشل الشراكة لأسباب عديدة نذكر منها ما يلي:

- عدم اختيار الشركاء بعناية وبدقة.
- عدم التوافق ووجود الاختلافات بين الشركاء يؤدي إلى الإحباط والفشل في نهاية المطاف.
- عدم التفرغ للشركة بشكل كامل.
- اهمال المستثمرين.
- التقليد الأعمى للشركات المماثلة بدون تفكير.
- التداخل في الصلاحيات والمسؤوليات.
- تضارب المصالح بين الشركاء.
- الانفراد بالقرار وعدم اشراك الأخرين.
- صعوبة توفير الموارد المالية وعدم وضع وتخصيص ميزانية كافية.
- عدم وضوح ومعرفة مصادر الدخل.

M. Munir AlMulki

- سوء اختيار الموقع.
- عدم تحديد الاستراتيجية وأهداف الشركة بشكل واضح.
- عدم وضع خطة عمل والأهداف التشغيلية.
- عدم توزيع ودراسة الميزانية ومعرفة النفقات بشكل صحيح.
- عدم تحديد المسؤوليات وضوح الوصف الوظيفي للموظفين.
- اجراء تعينات أكثر من اللازم وتزيد عن الحاجة.
- عدم الالتزام بالقوانين والتعليمات الصادرة من الجهات المختصة.
- الفشل في طريقة التنفيذ وعدم التركيز على الأهداف.
- الفشل بتحقيق أهدافها وتحويل أفكارها واقع ملموس.
- عدم وضع الأهداف المالية، والأهداف التسويقية.
- سوء اختيار الفكرة والإصرار عليها.
- عدم القيام بدارسة السوق المستهدف ومعرفة احتياجه.
- عدم دراسة العرض والطلب.
- عدم متابعة المتغيرات محليا/عالميا.
- عدم الاستفادة من التقنية المتاحة.
- عدم استقطاب وسوء اختيار ذوي الكفاءات للعمل وتعيين موظفين لا حاجة لهم فعليا.
- ارتفاع تكلفة الموظفين بشكل مبالغ فيه.
- عدم توفير الخدمات قبل وبعد البيع.
- الفشل في البيع/انتاج/تطوير وعدم توفير حلول مختلفة.
- ارتفاع تكلفة الإنتاج/التشغيل.
- هدر مبالغ كبيرة عند استئجار الموقع وتأسيسه.

M. Munir AlMulki

- الانفاق الزائد عن الحاجة.
- الفشل في تحيق الوعود للشركاء/العملاء.
- عدم الاستعانة بالاستشاريين وذوي الخبرة قبل البدء.
- عدم المقدرة على التكيف مع الطوارئ ومواجهة المخاطر.
- الخوف من تجربة مهام جديدة.
- الاستعجال في الحصول على النتائج.
- التركيز على الربح فقط.
- اهمال العملاء ومتابعتهم.

رسالة ومهام الشركة

- تولد الفكرة المناسبة واعداد خطة العمل.
- توفير المنتجات التي تلبي الحاجة والمتطلبات.
- تطوير وتدريب وتنمية الموظفين.
- تحسين الجودة باستمرار.
- بث روح العمل الجماعي بين الموظفين.
- مشاركة الموظفين والاستفادة من أراءهم.
- توفير التمويل والدعم المالي والبشرية اللازم.
- توفير المنتجات/الخدمات للعملاء.
- تلبية متطلبات العملاء.
- توفير الكميات المطلوبة.
- وضع خطة تسويقية.

M. Munir AlMulki

- تسليم المنتجات/الخدمات للعملاء في الوقت المحدد.
- الاهتمام بالقيم والمصداقية.
- تقديم الدعم اللازم للمنتجات/الخدمات.
- التعاون ومشاركة جميع الموظفين في أداء العمل.
- استمرار عملية التطوير والتحسين.
- تأسيس موقع للشركة.

تجنب الأخطاء في الشراكة

- بذل الجهد في التخطيط للعمل.
- توضيح الأهداف والاستراتيجيات والخطوات اللازمة لتحقيقها.
- تحديد الاسواق والعملاء المستهدفين.
- تطوير منتج/خدمة تلبي المتطلبات وتكون مميزة وفريدة.
- توفر قيمة حقيقية للعملاء وتلبية احتياجاتهم.
- حل المشكلات أولا بأول.
- الاستفادة من التقنية المتاحة.
- الاستثمار في تطوير وتدريب فريق العمل.
- تحسين الجودة باستمرار.
- تحسين المنتج/الخدمة.
- تحليل ومعالجة المخاطر ووضع خطط بديلة.
- الاستفادة من الأخطاء وعدم تكرارها.
- الاستعداد دائما للتغيير والتكيف مع الظروف المتغيرة في سوق الأعمال.

M. Munir Al Muiki

اختيار موقع للشركة

- إختيار موقع المكتب يرتبط بالنشاط للشركة.
- من العملاء المستهدفين.
- السمعه التجارية للموقع.
- سهولة وصول العملاء للموقع.
- سهولة وصول الموظفين للموقع.
- توفر المواقف الكافية للموظفين والعملاء.
- تكلفة مناسبة للايجار وتناسب النشاط.
- توفر المساحة اللازمة للمقر مع الأخذ بعين الاعتبار التوسع مستقبلا.
- توفر بنية تحتية مناسبة للمقر.
- مطابقة المقر لتعليمات الجهات الرسمية.
- توفر الأمن والسلامة بالموقع.

أنواع الشركات

- شركة شخص واحد.
- شركة تضامن.
- شركة توصية بسيطة.
- شركة مساهمة.
- شركة مساهمة مبسطة.
- شركة توصية بالأسهم.
- الشركة ذات المسئولية المحدودة.

M. Munir AlMulki

- شركة غير ربحية.
- شركة مهنية.
- شركة قابضة والشركة التابعة.

خطوات انشاء شركة غير سعودية

- تحديد نوع الشركة والقوانين المتبعة لها.
- تحديد نشاطها وحجم الاستثمار.
- تحديد اسم للشركة وعلامتها التجارية.
- بيان رؤية ومهمة الشركة.
- الحصول على التراخيص اللازمة.
- التسجيل في الضرائب.
- صورة من السجل التجاري مصدق وشهادة حسن سيرة.
- عقد الايجار أو صك ملكية للموقع.
- نسخة من جواز السفر والهوية للمالك وللرئيس التنفيذي.
- توكيل رسمي في حالة وجود مفوض.
- شهادة إيداع مبلغ مالي لرأس المال ببنك سعودي.

أنواع الحصص في الشركة

ان تنظيم الحصص يضمن توزيعًا عادلًا للمكاسب والمسؤوليات، ويُجنب النزاعات في مراحل النمو أو التصفية.

- يمكن أن تكون حصة الشريك أو المساهم نقدية أو عينية أو حصة عمل، ويجوز الجمع بينها بحسب ما يُنص عليه في الوثائق التأسيسية.

M. Munir Al Mulki

- الحصة النقدية تمثل مساهمة الشريك بمبلغ مالي محدد وتُستخدم لتغطية رأس المال أو تمويل العمليات وهي الأكثر شيوعًا في الشركات ذات المسؤولية المحدودة والمساهمة.
- الحصة العينية تشمل الأصول غير نقدية مثل العقارات، معدات، سيارات، المنقولات، الحقوق الملكية الفكرية (براءات اختراع، علامات تجارية)، ويُشترط تقديرها وقبولها من باقي الشركاء، ولكنها تتطلب تقييمًا دقيقًا من جهة معتمدة لضمان العدالة.
- حصة العمل تُخصص مقابل القيام بجهد معين يخدم أغراض الشركة، حيث يقدم الشريك خبراته أو وقته أو خدماته بدلًا من المال أو الأصول، وهي شائعة في الشركات المهنية أو الناشئة، ولكن يجب توثيق طبيعة العمل وقيمته لضمان الشفافية.
- يجوز منح حصص أو أسهم لمن يقدم خدمات أو أعمالًا تحقق منفعة مباشرة للشركة، بموافقة الشركاء وفق النظام.

- الأسهم النقدية والعينية في الشركات المساهمة، فالأسهم النقدية تُكتسب مقابل دفع نقدي والأسهم العينية تُكتسب مقابل تقديم أصول ملموسة أو غير ملموسة.
- الحصص المختلطة وهو أن يجمع الشريك بين أكثر من نوع: جزء نقدي، جزء عيني، وجزء عمل، وعادة تُستخدم لتوزيع الملكية بشكل يعكس المساهمة الفعلية لكل شريك.
- توزيع الحصص بين الشركاء يتم وفقًا لأحد النماذج التالية: -
  - لتوزيع المتساوي :كل شريك يحصل على نفس النسبة.
  - حسب رأس المال والمجهود :يُراعى حجم الاستثمار والجهد المبذول.
  - نموذج هندسي مخصص :مثل نموذج محمد حسام خضر الذي يدمج عناصر متعددة لتحديد الحصص بدقة.
- لا يُعتد بالسمعة أو النفوذ أو العلاقات كحصة في رأس المال، ويجب أن يكون لكل حصة أثر اقتصادي ملموس.

تغريدة: " إذا لم تكن مضطرًا لاتخاذ قرار بشأن شيء ما، فلا تتخذ القرار"

M. Munir Al Muiki

جدول مقارنة الشركات

متى تنجح الشراكة

- إذا كان الشريك يضيف قيمة للشركة.
- توفر الخبرة الجيدة لهم والملائمة للشركة.
- المام الشركاء بالأنظمة واللوائح.
- تتوفر لديهم القيم والمبادئ الأساسية.
- توفر الثقة بين الشركاء.
- الالتزام بالصلاحيات والمسؤوليات من طرف الشركاء.
- سهولة التواصل فيما بين الشركاء وبدون تكلف.
- توفر السمعة الجيدة للشركاء.
- عدم التدخل الغير مباشر بالعمل.
- توفير حلول وأفكار جديدة مناسبة للعمل من طرف الشركاء.
- الالتزام بالدعم المادي حسب الاتفاق.

خطوات للخروج من السوق وانهاء العمل

- تحديد وبيان أسباب انهاء العمل لذوي العلاقة.
- طلب المشورة من محامي الشركة أو الجهة القانونية.
- استشارة مكتب المحاسب القانوني.
- تحديد النقاط الهامة ومراحل التصفية والجهات المرتبطة.
- موافقة الشركاء واصحاب العلاقة بالعمل.
- إبلاغ الموظفين وتسوية أوضاعهم
- مراجعة العقود والاتفاقيات.

M. Munir A Muiki

- تسوية الديون المستحقة.
- اقفال الحسابات.
- الحصول على براءة الذمة لجميع أصحاب العمل.

نصيحة: حاول يقدر الإمكان عدم الإفصاح عن أسرارك للجميع، لأنه يوجد في الإدارة مفهوم يسمى الشفافية الانتقائية، وهي عبارة عن توازن دقيق بين الشفافية الكاملة والسرية المطلقة. ومن خلال هذا المفهوم يمكن مشاركة المعلومات التي ترغب مع الأشخاص المناسبين وفي الوقت المناسب، فهذا الأمر يؤدي حتما الى بناء الثقة بدون قلق بينهم، وكذلك عدم ارباك فريق العمل بتفاصيل غير الضرورية. فالإدارة الحديثة هو معرفة ما تشارك، ومع من، ومتى وأين.

خطوات بدء مشروعك التجاري

- **تحديد نوع المشروع**
  - هل هو تجاري (مثل متجر، مطعم)
  - هل هو خدمي (مثل مكتب استشارات)
  - هل له علاقة بمجال محدد (مثل الصحة، التقنية)
  - هل هو منتج
- **تحليل الفكرة**
  - هل تلبي حاجة واهتمام المجتمع
  - ما هي الميزة التنافسية لها
  - الناس وين متجهة
- **دراسة السوق**
  - حجم السوق
  - المنافسين

M. Munir AlMulki

- اتجاهات الطلب
- المشاكل الحالية

- **الجمهور المستهدف**
  - تحديد الفئة العمرية.
  - اختيار المواقع.
  - الدخل.
  - العادات الشرائية .
- **وضع خطة عمل** (Business Plan)
  - وصف المشروع، الأهداف قصيرة وطويلة المدى .
  - استراتيجية التسويق والمبيعات .
  - التكاليف المتوقعة (رأس المال، التشغيل) .
  - التوقعات المالية (الإيرادات، الربح) .
  - ابدأ بخطوات صغيرة.
  - كيف يتم التطوير.
- **الأدوات المساعدة**
  - نماذج جاهزة لخطط العمل.
  - استشارة محامي.
  - استشارة محاسب قانوني.
- **تحديد الشكل القانوني للمشروع**
  - ملكية فردية: سهولة التأسيس، لكن المسؤولية الشخصية غير محدودة .
  - شركة ذات مسؤولية محدودة: حماية أكبر، لكن إجراءات أكثر تعقيدً

M. Munir Al Mulki

- وضع اتفاقية شراكة واضحة . إذا لزم الأمر.

- **التسجيل والتراخيص**
  - تقديم طلب إلى وزارة التجارة/السجل التجاري
  - استخراج شهادة الاستثمار إذا كان المشروع مرتبطًا بقوانين الاستثمار.
  - الحصول على التراخيص والتصاريح اللازمة
- **تأمين التمويل**
  - تمويل ذاتي: مدخرات شخصية، بيع أصول .
  - تمويل خارجي: قروض بنكية، مستثمرون، برامج دعم المشاريع الصغيرة .
- **التخطيط المالي**
  - حساب التكاليف الأولية (مثل الإيجار، المعدات، الرواتب) .
  - وضع ميزانية تشغيلية لمدة 6–12 شهرًا .
  - لا تنفق كل رأس المال دفعة واحدة، اختبر الفكرة قبل التوسع .
- **اختيار الموقع المناسب**
  - سهولة الوصول للعملاء المستهدفين .
  - تكلفة الإيجار أو الشراء .
  - توافق الموقع مع نوع المشروع (مثل: موقع تجاري لواجهة المتجر) .
- **بناء فريق العمل وبناء العلاقات**
  - توظيف الكوادر
  - تحديد المسؤوليات للجميع (مدير، موظف مبيعات، فني) .
  - نشر إعلانات على منصات التواصل الاجتماعي.

M. Munir AlMulki

- **التسويق والإطلاق**
  - انشاء حسابات على منصات التواصل (فيسبوك، إنستغرام وغيرها) .
  - إعلانات في الصحف المحلية، لوحات إعلانية .
  - تنظيم فعاليات لجذب انتباه الجمهور (خصومات، مسابقات) .
- **موقع الشركة على الانترنت**
  - يجب أن يعمل على جميع الأجهزة المتوفرة بسهولة.
  - سهولة التنقل بين الصفحات.
  - السرعة في تحميل الصفحات.
  - أن يكون أمن بحماية البيانات أو من التهديد السيبراني.
  - تحسين العناوين والمحتوى بما يتطابق مع محركات البحث.
  - تعزيز تفاعل المستخدمين من خلال التسجيل والشراء أو التواصل.
- **المتابعة والتطوير**
  - تحليل الأداء باستخدام أدوات مثل Google Analytics (للمشاريع الإلكترونية) أو تقارير المبيعات .
  - الموائمة مع التغيير والاستماع لملاحظات العملاء، وتطوير المنتج/الخدمة.
  - مواكبة السوق (مثل التحول الرقمي) .
  - استخدام الذكاء الاصطناعي.

M. Munir AlMulki

خطوات انهاء شركة بها شركاء محليين وأجانب.

تعتمد خطوات انهاء الشركة المكونة من شركاء مختلفين بشكل كبير على عوامل عدة ورئيسية، أهمها نوع الشركة (مثل شركة ذات مسؤولية محدودة، تضامن، إلخ) وحسب البنود المنصوص عليها في عقد التأسيس الخاص بالشركة. ولكن بشكل عام هناك عدة خطوات وإجراءات أساسية يجب اتباعها في المملكة العربية السعودية:

- **مراجعة عقد التأسيس ونظام الشركات**

قبل البدء في أي إجراءات، يجب على الشركاء العودة إلى عقد التأسيس الخاص بالشركة. هذا العقد هو المرجع الأساسي الذي يحدد شروط انهاء الشراكة، مثل:

- إجراءات بيع الحصص أو التنازل عنها.
- حقوق الأولوية للشركاء الحاليين في شراء الحصص.
- طريقة تقييم الحصة المالية للشريك الذي يرغب في انهاء الشراكة.
- الالتزام بنظام الشركات الجديد واتباع أحكامه سواء بالبيع أو التنازل أو التصفية.

- **الاتفاق على آلية انهاء الشراكة**

يمكن أن يتم انهاء الشراكة بإحدى الطرق التالية:

- **التنازل عن الحصة:** يتنازل الشريك عن حصته لشريك آخر في الشركة أو لشخص من خارجها. في هذه الحالة، يجب أن يوافق الشركاء الآخرون على هذا التنازل، ما لم ينص عقد التأسيس على غير ذلك.
- **تخفيض رأس مال الشركة:** في حال لم يرغب أي من الشركاء في شراء حصة الشريك الذي يرغب الخروج منها، يمكن للشركة نفسها أن تشتريها، مما يؤدي إلى تخفيض رأس مال الشركة بقيمة تلك الحصة.

- **الإجراءات القانونية والإدارية**

لا بد من الاتفاق أولا، ثم تبدأ الإجراءات الرسمية وبخطوات محددة لتجنب أي مشاكلات قانونية مستقبلًا، وهذه الخطوات تشمل ما يلي:

- **إصدار قرار الشركاء:** يجب عقد اجتماع للشركاء وإصدار قرار يوضح موافقتهم على خروج الشريك وتفاصيل انهاء الشراكة، سواء كان بيع حصة أو تنازلاً.

M. Munir Almuiki

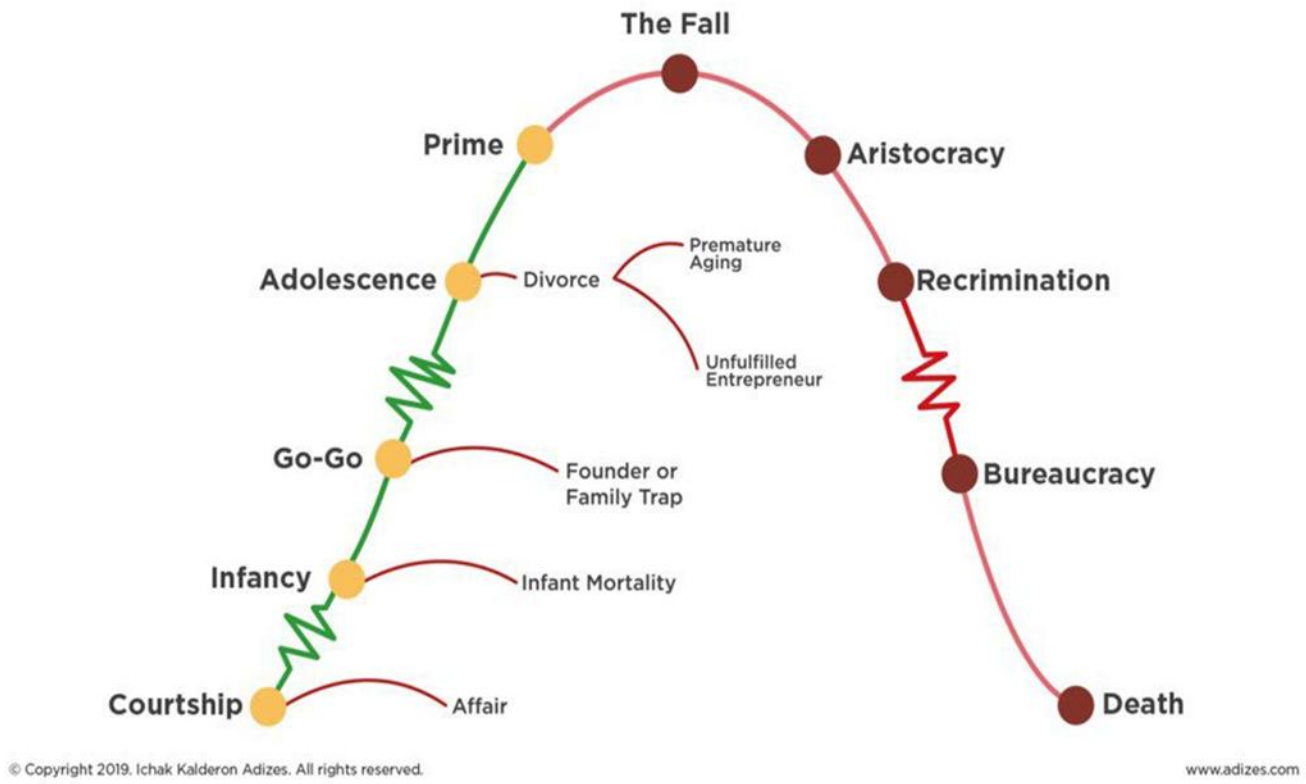
- **تعديل عقد التأسيس:** يتم تعديل عقد التأسيس الرسمي للشركة ليُظهر التغيير في قائمة الشركاء ونسب ملكيتهم.
- **التسجيل في الجهات الحكومية:**
  - **وزارة التجارة:** يجب تسجيل التعديل الجديد في عقد التأسيس لدى وزارة التجارة وتحديث السجل التجاري للشركة.
  - **وزارة الاستثمار (إذا كانت الشركة مختلطة):** إذا كانت الشركة مرخصة من وزارة الاستثمار، يجب إرفاق شهادة إلغاء من الوزارة.
  - **الجهات الأخرى ذات العلاقة:** قد تتطلب بعض الأنشطة التجارية موافقات من جهات أخرى مثل البنك المركزي أو هيئة السوق المالية.

➢ **ملاحظات هامة**

- **المسؤولية عن الديون:** عند تخارج الشريك، لا يصبح مسؤولًا عن الديون المستقبلية للشركة. ومع ذلك، قد يكون مسؤولًا بالتضامن مع الشريك المتنازل له عن الديون القائمة قبل انهاء الشراكة إذا اعترض الدائنون خلال فترة محددة.
- **استشارة قانونية:** نظرًا لوجود شركاء أجانب، يفضل دائمًا الاستعانة بمحامٍ متخصص في شؤون الشركات لمراجعة عقد التأسيس وضمان أن جميع الإجراءات تتوافق مع نظام الشركات المحلي الجديد واللوائح الخاصة بالاستثمار الأجنبي.

M. Munir Al Maliki

مراحل حياة الشركات



- **مرحلة التأسيس:** تبدأ كل رحلة بفكرة. في هذه المرحلة، يكون التركيز على تحويل الفكرة إلى مشروع حقيقي. يتم إعداد دراسة الجدوى، تحليل السوق والمنافسين، وتحديد المنتج أو الخدمة التي ستقدمها الشركة. التمويل في هذه المرحلة يكون عادةً من المدخرات الشخصية أو الأصدقاء والعائلة. التحدي الأكبر هو إثبات أن الفكرة قابلة للتطبيق.
- **مرحلة النمو:** بمجرد إطلاق المنتج أو الخدمة في السوق وبدء تحقيق المبيعات، تبدأ مرحلة النمو. هنا يزداد عدد العملاء وتتوسع العمليات. يصبح التركيز على بناء قاعدة عملاء قوية، تحسين المنتج بناءً على ملاحظاتهم، وتطوير استراتيجيات التسويق والمبيعات. التحدي في هذه المرحلة هو إدارة هذا النمو السريع وتوفير التمويل اللازم لتغطية التكاليف التشغيلية المتزايدة.

- **مرحلة التوسع:** في هذه المرحلة، تكون الشركة قد أثبتت نفسها في السوق. هدفها هو التوسع بشكل أكبر، سواء بدخول أسواق جديدة أو تنويع منتجاتها وخدماتها. يتم بناء هيكل تنظيمي أكثر رسمية، وتوظيف المزيد من الكفاءات، وتحسين الكفاءة التشغيلية. غالبًا ما يتم البحث عن استثمارات خارجية كبيرة لتمويل هذا التوسع.
- **مرحلة النضج:** عندما تصل الشركة إلى مرحلة النضج، تكون قد استقرت في السوق وحققت مكانة قوية. يتباطأ معدل النمو مقارنة بالمراحل السابقة، ويرتفع مستوى الأرباح. يصبح التركيز على الحفاظ على الحصة السوقية، وزيادة الكفاءة، وتقديم ابتكارات تدريجية للمنتجات الحالية. التحدي في هذه المرحلة هو تجنب الركود والحفاظ على روح الابتكار.
- **مرحلة التراجع أو التجديد:** تتعرض الشركات في مرحلة النضج لخطر التراجع نتيجة تغيرات السوق، ظهور منافسين جدد، أو تقادم منتجاتها. في هذه المرحلة، تبدأ الإيرادات في الانخفاض. أمام الشركة خياران: إما أن تواجه التراجع بالجمود والفشل، أو أن تختار مسار التجديد والإصلاح. يمكن للشركات الناجحة أن تتجدد من خلال الابتكار الجذري، الدخول في أسواق جديدة تمامًا، أو تغيير نموذج أعمالها بالكامل، لتبدأ دورة حياة جديدة.

"كن واثقا بالله بأنه سوف يأتيك رزقك ولو قيدوك بالحبال"

تغريدة: " أن تنجح وليس لديك موهبة فهذا يعتبر موهبة"

M. Munir Almuki

الإدارات والأقسام الرئيسية بالشركة

فيما يلي الإدارات والأقسام الرئيسية في الشركات بشكل عام وقد تختلف الإدارات والأقسام الرئيسية في الشركات وفقًا لحجم الشركة ونوع نشاطها، ولكن هناك بعض الإدارات والأقسام الشائعة التي توجد في معظم الشركات. إليك بعض الإدارات والأقسام الرئيسية:

- الإدارة العليا.
- الإدارة المالية.
- إدارة الحسابات.
- ادارة المبيعات.
- إدارة التسويق.
- إدارة الموارد البشرية.
- إدارة العمليات.
- إدارة التقنية.
- قسم سلاسل الإمداد.
- إدارة المشتريات.
- إدارة المخازن/المستودعات.
- قسم التصنيع.
- إدارة الجودة.
- قسم البحث والتطوير.
- قسم الصيانة.
- قسم النقل والدعم.
- قسم الصيانة.
- إدارة أمن المنشأت.
- قسم العلاقات العامة.

M. Munir AlMuiki

- قسم الأمن السيبراني.
- قسم تحليل البيانات.
- قسم الابتكار.
- إدارة خدمة العملاء.

الفرق بين التجارة والمشروع

ان التجارة والمشاريع هما مصطلحان مترابطان، ولكن لهما معاني مختلفة كما يلي: -

التجارة

- تعريف: التجارة هي عملية شراء وبيع السلع والخدمات بهدف تحقيق الربح.
- أنواع التجارة: تجارة الجملة، تجارة التجزئة، التجارة الإلكترونية.
- أهداف التجارة: تحقيق الربح، تلبية احتياجات العملاء، تعزيز التنمية الاقتصادية.

المشاريع

- تعريف: المشاريع هي مبادرات تجارية أو اقتصادية تهدف إلى تحقيق أهداف محددة خلال فترة زمنية معينة.
- أنواع المشاريع: مشاريع صغيرة، مشاريع متوسطة، مشاريع كبيرة، مشاريع ريادية.
- أهداف المشاريع: تحقيق الربح، تعزيز التنمية الاقتصادية، تلبية احتياجات العملاء، حل مشاكل معينة.

الفرق بين التجارة والمشاريع

- الغرض: التجارة تهدف إلى تحقيق الربح من خلال شراء وبيع السلع والخدمات، بينما المشاريع تهدف إلى تحقيق أهداف محددة خلال فترة زمنية معينة.
- النطاق: التجارة يمكن أن تكون جزءًا من المشاريع، بينما المشاريع يمكن أن تكون أكبر نطاقًا وتشمل عدة أنشطة تجارية.

M. Munir Al Miliki

- المدة الزمنية: التجارة يمكن أن تكون مستمرة على المدى الطويل، بينما المشاريع عادة ما تكون لها مدة زمنية محددة.

أمثلة على التجارة والمشاريع

- التجارة: متجر تجاري يبيع السلع الاستهلاكية.
- المشاريع: مشروع لإنشاء مصنع جديد، مشروع لتطوير تطبيق جوال، مشروع لتقديم خدمات استشارية.

فوائد التجارة والمشاريع

- تحقيق الربح: يمكن أن تحقق التجارة والمشاريع أرباحًا للمالكين.
- تعزيز التنمية الاقتصادية: تساهم التجارة والمشاريع في تعزيز التنمية الاقتصادية.
- خلق فرص العمل: يمكن أن تخلق التجارة والمشاريع فرص عمل جديدة.

M. Munir AlMulki

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي لتأسيس شركة

أولاً: أدوات التخطيط والتأسيس

الأداة	الاستخدام
Lean Canvas	لتخطيط نموذج العمل بشكل مبسط وسريع
Notionأو Trello	لتنظيم المهام وخطة التأسيس
Google Workspace	لإنشاء بريد رسمي، إدارة الملفات، والتواصل الداخلي

ثانياً: أدوات قانونية وإدارية

الأداة	الاستخدام
منصة "أبشر أعمال"	لتسجيل الشركات، إصدار السجلات التجارية، وربط الجهات الحكومية
منصة "مراس"	لتأسيس الشركات إلكترونيًا في السعودية بخطوات موحدة
DocuSignأو Adobe Sign	لتوقيع العقود إلكترونيًا
مختصر الأعمال	شركة سعودية تقدم خدمات تأسيس وتشغيل الشركات نيابة عنك

M. Munir AlMuki

ثالثاً: أدوات المحاسبة والمالية

الأداة	الاستخدام
Zoho Booksأو QuickBooks	لإدارة الفواتير، المصروفات، والتقارير المالية
فاتورة)سعودية(	لإصدار فواتير إلكترونية متوافقة مع هيئة الزكاة والضريبة
Stc Pay Businessأو Tap Payments	لقبول المدفوعات الإلكترونية بسهولة

رابعاً: أدوات التوظيف والموارد البشرية

الأداة	الاستخدام
LinkedIn Recruiter	للبحث عن موظفين محترفين
ZenHRأو Bayzat	لإدارة الرواتب، الإجازات، والتأمينات
مساند	لتوظيف العمالة المنزلية أو المساعدة الإدارية في السعودية

خامساً: أدوات التسويق والانطلاق

الأداة	الاستخدام
Canva	لتصميم الهوية البصرية والعروض التقديمية
Meta Business Suite	لإدارة الحملات الإعلانية على فيسبوك وإنستغرام

M. Munir AlMuki

الأداة	الاستخدام
Mailchimp أو Convert Kit	للتسويق عبر البريد الإلكتروني
Google Analytics	لمتابعة أداء الموقع الإلكتروني وتحليل الزوار

سادساً: أدوات الذكاء الاصطناعي والمساعدة الذكية

الأداة	الاستخدام
ChatGPT / Copilot	للمساعدة في كتابة السياسات، العقود، والأفكار التسويقية
Tome	لإنشاء عروض تقديمية ذكية تلقائيًا
Lumen5	لتحويل المقالات إلى فيديوهات تسويقية تلقائيًا

مهام المسؤول عن تأسيس الشركة

- **اختيار نوع الكيان القانوني**)مؤسسة، شركة ذات مسؤولية محدودة، مساهمة... إلخ(
- **حجز الاسم التجاري** عبر منصة
- **إعداد عقد التأسيس وتحديد** :
  - رأس المال والشركاء ونسب الحصص وصلاحيات المدير
- **توثيق العقد إلكترونيًا** عبر كاتب العدل أو منصة "نافذ"
- **فتح ملف لدى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك(ZATCA)**
- **التسجيل في التأمينات الاجتماعية** ووزارة الموارد البشرية
- **فتح حساب بنكي باسم الشركة**
- **إعداد اللوائح الداخلية**)مثل لائحة تنظيم العمل، السياسات المالية، دليل الصلاحيات(

M. Munir AlMulki

- **تصميم الهيكل التنظيمي** وتحديد الوظائف الأساسية
- **توظيف الكفاءات الأولية**)محاسب، مدير تشغيل، دعم إداري(
- **اختيار مقر العمل** أو التسجيل في عنوان وطني رسمي
- **إيداع رأس المال في الحساب البنكي**
- **اختيار نظام محاسبي**)مثل Zoho Books أو دفاتر(
- **إعداد خطة مالية أولية تشمل :**
  - التكاليف التأسيسية والتشغيلية والارباح المتوقعة.
- **إعداد سياسة الفوترة والتحصيل**
- **تصميم الهوية البصرية**)الشعار، الألوان، الخطوط(
- **إنشاء موقع إلكتروني وحسابات تواصل اجتماعي**
- **إعداد خطة تسويقية أولية تشمل :**
  - الجمهور المستهدف والرسائل التسويقية والقنوات الإعلانية.
- **تحديد الرؤية والرسالة والقيم**
- **تحليل السوق والمنافسين**
- **صياغة نموذج العمل(Business Model Canvas)**
- **تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية(KPIs)**
- **استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.**

M. Munir Al Mulki

103 قبل البدء بأي مشروع - Before starting any project

ينبغي على كل صاحب عمل قبل أن يبدأ في أي مشروع الأخذ بعين الاعتبار مصاريف مهمة ومراعاة ما يلي:

- رسوم السجل التجاري السنوية.
- اشتراك الغرفة التجارية السنوي والتصديق على الوثائق.
- رخصة المكتب/المحل ومصاريف اللوحة.
- الدفاع المدني – كاميرات – طفايات حريق.
- مشروع السلامة المرورية.
- اشتراك التأمينات الاجتماعية.
- الاشتراك في قوى وأبشر وغيرها.
- رخصة بلدي وسلامة.
- أبشر الأعمال.
- الاشتراك في مدد لحماية الأجور.
- المقابل المالي السنوي.
- مصاريف الإقامة السنوية وكرت العمل.
- الايجار السنوي وتكلفة اللوحات.
- مصاريف الجوال والهاتف والانترنت والكهرباء والماء الشهرية.
- دفع ضريبة القيمة المضافة كل 3 شهور.
- الزكاة السنوية.
- التأمين الطبي للموظفين وتأمين السيارات.
- الشهادة والبطاقة الصحية.
- رسوم فحص العمالة والكشف الصحي.
- رخص سير المركبات والفحص الدوري.
- رخص مهنية حسب النشاط.
- تأمين المركبات والمستودعات والبناء ان وجدت.
- الاشتراك في البريد واصل.
- تكلفة الديكور.
- تكلفة اختيار فريق العمل. (شركات التوظيف).
- الدعاية والاعلان.
- نظام محاسبي.

ملاحظة: قد تختلف بعض الأمور والتكلفة من نشاط ومكان لآخر.

M. Munir Al Muiki

أسس العمل بأي مشروع

ان تأسيس المشاريع والاعمال والأنشطة تأخذ جهدا كبيرا من صاحب العمل، وهذا الأمر يستوجب في كثير من الأحيان التركيز على الجانب الفني والمالي للمشروع، ومن الأمور التي تساعد المسؤول على تطوير وبناء المشروع وضع أسس للعمل مع إيضاح الاجراءات والصلاحيات وغيرها لضمان استمرار المشروع نذكر منها ما يلي:

- بناء الهيكل الوظيفي للمشروع.
- توضيح مسؤوليات كل إدارة.
- وضع السياسات والإجراءات للعمل.
- منح الصلاحيات الإدارية والمالية.
- وضع جدول للرواتب يتلائم مع إمكانية المشروع.
- بيان المكافأت لتحفيز فريق العمل.
- بيان الجزاءات وطرق تطبيقها عند الحاجة.
- مراجعة وتحليل المصاريف كل 3 شهور ان أمكن.
- مراقبة المبيعات سواء أسبوعيا أو شهريا حسب النشاط.
- الالتزام بالجودة في العمل.
- تقليل هدر المال والوقت للحفاظ على المصادر.
- مراقبة ما يتم استثماره من أموال والعائد عليه.
- دراسة المخاطر المتوقعه.
- محاولة فصل الإدارة عن الملكية ان أمكن.
- الالتزام التام بقوانين وتعليمات الجهات المختصة.

وعند تطبيق ما ذكر أعلاه تكون هي طريقة البداية للحوكمة.

M. Munir Al Miki

أسس بناء المعرفة الذاتية

حتى تكون متميز في عملك/تخصصك لابد أن تفهم الأساسيات فقط بالمواضيع التي تهمك في مجال عملك حتى تستطيع التفاهم مع الغير بسهولة لا أن تقوم به ومن المواضيع المهمه ما يلي: -

- التسويق.
- الحسابات.
- الإدارة المالية.
- إدارة المشاريع.
- الذكاء الاصطناعي.
- سلاسل الامداد.
- المشتريات.
- المبيعات.
- أدوات الذكاء الاصطناعي.

خطوات مبدئية لتقييم فكرة المشروع

- هل المؤسسين لديهم الاطلاع الكافي على الفكرة.
- هل الفكرة تحل مشكلة حقيقية.
- هل المنتج/الخدمة قابلة للتوسع مستقبلا.
- هل السوق يستوعب دخول منتج/خدمة جديدة.
- هل فريق العمل لديه الخبرة الكافية بنفس المجال.
- هل الموارد المالية تغطي فكرة المشروع.
- هل للمشروع رسالة ورؤية وأهداف واستراتيجية واضحة.
- هل تم دراسة المخاطر وكيفية الخروج المناسب.

M. Munir AlMulki

نصيحة سيدنا عثمان ابن عفان رضي الله عنه

إذا أردت أن تكون تاجرا عليك باتباع نصيحة سيدنا عثمان ابن عفان رضي الله عنه شيخ التجار من الصحابه لقد لديه القدرة على التحليل المالي وإدارة المخاطر والاستثمار الذكي والمرونة السوقية والأخلاق في التعامل، ولقد كان سيدنا **عثمان بن عفان رضي الله عنه** من أنجح التجار في عصره، وقد بنى ثروته بأسلوب إداري وتجاري متقدم سبق زمانه، حتى أصبحت قواعده تُدرّس اليوم في كتب الإدارة والاقتصاد، وكان يتاجر في الأغذية، الحبوب، التمور، الزبيب، والعطور، استخدم البر والبحر في التجارة، وسافر إلى الشام والحبشة، عُرف بسماحته في البيع والشراء، وكان يربط التجارة بالأخلاق، وكان نموذجه التجاري يجمع بين التحليل المالي وإدارة المخاطر والاستثمار الذكي والمرونة السوقية والأخلاق في التعامل، وقد لخّص بنفسه فلسفته التجارية في خمس قواعد ذهبية هي كما قال عنها **كنتُ أُعالج، وأُنمي، ولا أزدري ربحًا، ولا أشتري شيخًا، وأجعل الرأس رأسين.** ويعتبر هذا نموذج إداري عملي حسب القواعد التالية وهي كما يلي: -

- **كنتُ أُعالج:** بمعنى كان يتابع تجارته بنفسه، لا يتركها للصدفة أو للغير، وكان يُصلح الأخطاء، يتعرف على أسباب الخسارة، ويضع حلولًا، مما يدل هذا على عقلية الإدارة النشطة والتحسين المستمر.

- **أُنمي**: لقد كان يعيد استثمار الأرباح بدلًا من إنفاقها، ويقوم بتنمية رأس المال ويزيد في الأصول وتدوير السيولة، مثل مبدأ النمو المركب في الاستثمار الحديث.
- **لا أزدري ربحًا**: لم يكن يحتقر الربح القليل، بل يراه أساسًا للتوسع، وعدم
- **الطمع في الربح**: القناعة بالربح اليسير تجذب الزبائن وتبني سمعة طيبة، هذا يعكس فلسفة الربح المستدام بدلًا من الربح السريع.
- **لا أشتري شيخًا:** أي لا يشتري البضائع القديمة أو غير الرائجة أو مضى عليها الزمن أو قديمة، وكان يدرس السوق ويعرف توجهات المستهلكين، وهذا يعكس أهمية تحليل السوق والطلب الحقيقي..
- **أجعل الرأس رأسين:** أي كان ينوع باستثماراته، فلا يضع كل رأس المال في سلعة واحدة، شراء البضاعه في موسمها، هذا مبدأ تنويع المخاطر الذي يُعد من أهم قواعد الاستثمار الحديث.

M. Munir Almuki

104 - مسرعات الأعمال - Business Accelerator

هي عبارة عن برنامج مكثف ومحدود المدة، مصمم لمساعدة الشركات الناشئة التي تمتلك منتجًا أوليًا على النمو بسرعة فائقة وتوسيع نطاق أعمالها. وتعمل معظم المسرعات وفق نموذج متشابه حسب الخطوات التالية: -

أولا: عملية الاختيار

- يكون التقديم لفترة محدودة، وتتقدم كثير من الشركات الناشئة.
- تكون عملية الاختيار تنافسية وصعبة للغاية.
- يتم قبول نسبة صغيرة جدًا لا تتجاوز 3% من المتقدمين.
- يتم البحث عن شركات ذات فريق قوي، فكرة مبتكرة، وسوق واعد.

ثانيا: التمويل المبدئي

- تحصل المسرعة على حصة صغيرة من أسهم الشركة الناشئة عادة 5-10%
- تقدم المسرّعة تمويلاً أولياً مناسبا لتغطية نفقات الشركة خلال فترة البرنامج والسماح للمؤسسين بالتركيز الكامل على النمو.

ثالثا: البرنامج المكثف

- هنا بيت القصيد للمسرّعة. فعلى مدار 3 إلى 6 أشهر، تخضع الشركات المقبولة لبرنامج مكثف يتضمن:
  - الإرشاد والتوجيه :يتم ربط الشركات الناشئة بشبكة واسعة من المرشدين الخبراء ناجحون في مجالاتهم، مستثمرون، متخصصون في التسويق، القانون، التقنية. هذا يعتبر الجزء الأهم في أي مسرّعة.
  - ورش العمل والتدريب: جلسات تعليمية مكثفة حول جميع جوانب بناء الشركة، مثل: تطوير المنتجات، استراتيجيات التسويق والمبيعات، كيفية بناء فريق، كيفية جمع التمويل، والجوانب القانونية.
  - مساحات عمل مشتركة: توفير مكاتب ومساحات عمل للفرق المشاركة، مما يخلق بيئة تعاونية وحيوية.

رابعا: يوم العرض

- في نهاية البرنامج، تنظم المسرّعة حدثًا كبيرًا يسمى يوم العرض.
- في هذا اليوم، تقوم كل شركة ناشئة بتقديم عرض تقديمي لمدة دقائق معدودة أمام حشد من المستثمرين، رجال الأعمال، ووسائل الإعلام.

M. Munir AlMuki

- الهدف منه هو مساعدة الشركات الناشئة على جمع تمويل أكبر جولة استثمارية لاحقة تتيح لها التوسع بشكل حقيقي بعد انتهاء البرنامج.

ما الذي تقدمه المسرّعة للشركة الناشئة

- الوصول إلى شبكة علاقات قوية: مرشدون، مستثمرون، وشركاء محتملون.
- التحقق من صحة الفكرة: مجرد القبول في مسرّعة مرموقة هو بحد ذاته شهادة ثقة قوية في فكرة الشركة وفريقها.
- النمو السريع: ضغط البرنامج المكثف يجبر الشركات على تحقيق ما قد يستغرق سنوات في بضعة أشهر فقط.
- الخبرة والمعرفة: تعلم أفضل الممارسات وتجنب الأخطاء الشائعة التي تقع فيها الشركات الناشئة.
- التمويل الأولي لتغطية المصاريف.

الفرق بين مسرّعة الأعمال وحاضنة الأعمال

الميزة	مسرّعة الأعمالAccelerator	حاضنة الأعمالIncubator
التركيز	النمو السريع لشركة قائمة بالفعل	بناء الفكرة من الصفر.
المدة	قصيرة ومحددة 3-6 أشهر.	طويلة ومرنة قد تصل لسنوات.
المرحلة	شركات ناشئة لديها منتج أولي مرحلة المنتج الأولي أو ما بعده	أفراد أو فرق لديهم مجرد فكرة. مرحلة الفكرة أو ما قبل التأسيس
النموذج	يعتمد على أفواج Cohorts وبرنامج مكثف.	أقل تنظيمًا، يركز على توفير الموارد. دعم مستمر وغير منظم بأفواج
التمويل	يقدم تمويلاً أولياً مقابل حصة في الأسهم	غالبًا لا يقدم تمويلاً مباشرا، أو يكون مرتبطًا بجهة جامعة، حكومة
الهدف	التحضير لجولة استثمارية كبيرة. وتسريع نمو شركة قائمة	بناء الشركة وتحويل الفكرة إلى شركة قابلة للحياة.
النتيجة المرجوة	شركة جاهزة للحصول على جولة استثمارية كبيرة	شركة قادرة على البقاء والاعتماد على نفسها

M. Munir Al Muki

أشهر مسرعات الأعمال محليا

وأبرز مسرعات الأعمال محليًا وإقليميًا، مقسمة حسب الدول الرئيسية:

- ✓ **المملكة العربية السعودية فتعتبر** حاليًا من أنشط الأسواق في المنطقة من حيث دعم الشركات الناشئة، وتتميز بوجود جهات دعم حكومية وخاصة قوية جدًا.
  - **تقدّم:Taqadam**
    - نبذة: هي مسرعة أعمال رائدة تابعة لجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية KAUST بالشراكة مع بنك ساب .SABB تُعتبر من أقوى البرامج في المملكة.
    - تركز على: الشركات الناشئة في المراحل المبكرة جدًا الفكرة أو المنتج الأولي في مجالات التقنية العميقة.
    - ما يميزها: التمويل السخي بدون مقابل حصة في المراحل الأولى Zero-Equity Grant، والوصول إلى العقول والمختبرات المتقدمة في جامعة كاوست.
  - مسك الانطلاق:Misk Launchpad
    - نبذة: جزء من مبادرات مؤسسة مسك، وهي مصممة لدعم رواد الأعمال السعوديين.
    - تركز على: الشركات التقنية الناشئة في مراحلها المبكرة.
    - ما يميزها: برنامج مكثف بالشراكة مع جهات عالمية مثلPlug and Play ، والتركيز القوي على ربط الشركات بالسوق السعودي والمستثمرين المحليين.
  - برامج منشآت:Monsha'at
    - نبذة: الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة منشآت تقدم مجموعة واسعة من برامج تسريع الأعمال المتخصصة في قطاعات مختلفة.
    - تركز على: قطاعات متنوعة مثل السياحة، التقنية المالية، التجارة الإلكترونية، وغيرها.
    - ما يميزها: الدعم الحكومي القوي، والبرامج المتخصصة التي تلبي احتياجات قطاعات استراتيجية ضمن رؤية 2030.
- ✓ **الإمارات العربية المتحدة فان** دبي وأبو ظبي كانتا من أوائل المدن في المنطقة التي احتضنت مفهوم مسرعات الأعمال، وتتميز ببيئتها العالمية.
  - دبي:Techstars Dubai
    - نبذة: فرع لواحدة من أشهر المسرعات في العالم .Techstars وجودها في دبي يمنح الشركات الناشئة صبغة عالمية.

M. Munir AlMuki

- تركز على: الشركات التقنية الطموحة التي تسعى للتوسع العالمي.
- ما يميزها: شبكة المرشدين والمستثمرين العالمية القوية جدًا التي توفرها Techstars، ومنهجيتها المجربة عالميًا.

- Hub71
  - نبذة: ليست مسرعة بالمعنى التقليدي، بل هي منظومة تقنية متكاملة في أبو ظبي مدعومة من مبادلة. تقدم برامج متنوعة تشمل التسريع.
  - تركز على: الشركات التقنية في مراحل مختلفة، من المبكرة إلى المتقدمة Scale-ups.
  - ما يميزها: حزمة حوافز قوية جدًا تشمل تغطية تكاليف السكن والمكاتب للموظفين، والوصول إلى شبكة مبادلة الواسعة من الشركات والجهات الحكومية.
- Dtec Venturesجزء من واحة دبي للسيليكون:
  - نبذة: ذراع استثماري ومسرّع أعمال يقع في قلب واحة دبي للسيليكون، وهي أكبر مركز للشركات التقنية في المنطقة.
  - تركز على: الشركات التقنية في مراحلها المبكرة.
  - ما يميزها: كونها جزءًا من منظومة متكاملة توفر مساحات عمل، تراخيص، وسهولة الوصول إلى مجتمع ضخم من رواد الأعمال والشركات التقنية.

✓ **مصر** يعتبر سوق ضخم وتتميز بوجود عدد كبير من المواهب التقنية، مما جعلها بيئة خصبة لنمو الشركات الناشئة.

- Flat6Labs:
  - نبذة: من أوائل وأشهر المسرعات في المنطقة، بدأت في القاهرة وتوسعت إلى عدة دول أخرى السعودية، تونس، الإمارات، وغيرها.
  - تركز على: الشركات الناشئة في مراحلها المبكرة جدًا في مختلف القطاعات التقنية.
  - ما يميزها: خبرتها الطويلة، شبكتها الإقليمية الواسعة، وقدرتها على جذب أفضل المواهب والأفكار في السوق المصري.
- The GrEEK Campus: .
  - نبذة: ليس مسرعة فقط، بل هو أكبر مجمع تقني وريادي في قلب القاهرة مبنى الجامعة الأمريكية سابقًا. يستضيف العديد من الشركات الناشئة وبرامج التسريع.

M. Munir Al Mulki

- تركز على: توفير بيئة ومجتمع للشركات التقنية.
- ما يميزها: الروح المجتمعية القوية، والفعاليات واللقاءات المستمرة التي تجمع كل أطراف المنظومة الريادية في مكان واحد.

✓ **مسرعات إقليمية أخرى جديرة بالذكر:**

- Oasis500الأردن: من أوائل المسرعات في المنطقة ولها دور تاريخي في إطلاق العديد من الشركات الناشئة الأردنية.
- Faster Capitalإقليمية/عبر الإنترنت: تتبع نموذج الشريك التقني حيث تساعد في بناء المنتج مقابل حصة، بالإضافة إلى برامج التسريع.

أشهر مسرعات الأعمال عالميا

هذه المسرعات توفر للشركات الناشئة التمويل، التوجيه، والعلاقات التي تساعدها على النمو والانطلاق نحو العالمية.: -

✓ Y Combinatorكاليفورنيا، أمريكا: تقدم تمويلاً يصل إلى 500 ألف دولار وبرنامج إرشادي مكثف لمدة 3 أشهر.

✓ Techstarsكولورادو، أمريكا: تدعم الشركات الناشئة بتمويل يصل إلى 120 ألف دولار، مع شبكة قوية من المستثمرين.

✓ 500 Startupsكاليفورنيا، أمريكا: توفر تمويلاً يصل إلى 150 ألف دولار، مع برنامج إرشاد عالمي.

✓ Seedcampلندن، المملكة المتحدة: تقدم تمويلاً يصل إلى 250 ألف يورو، وتربط المؤسسين بشبكة مستثمرين أوروبيين.

✓ Plug and playكاليفورنيا، أمريكا: تُعد بوابة للتمويل والدخول في شراكات مع شركات كبرى.

✓ Startupbootcampمواقع عالمية: برامج متخصصة في التقنية المالية، الصحة، والمدن الذكية، مع تمويل يصل إلى 20 ألف يورو.

✓ MassChallengeماساتشوستس، أمريكا: تقدم جوائز تصل إلى مليون دولار دون أن تأخذ حصة من الشركة.

M. Munir Almuki

مهام المسؤول عن مسرعات الأعمال

- يعتبر هو القائد والقوة الدافعة وراء برنامج التسريع بأكمله.
- يؤدي دور مهارات المستثمر، المرشد، منظم الفعاليات، ومدير العمليات.
- قائد، مستثمر، مدرب، ومنظم فعاليات في آن واحد. فهو لا يدير مجرد برنامج، بل يدير مصنعًا للشركات عالية النمو، حيث يكون النجاح هو المعيار الوحيد الذي يتم قياسه به.
- يقوم بتنفيذ برنامج مكثف وعالي التأثير يحول الشركات الناشئة الواعدة إلى شركات قابلة للاستثمار وقادرة على النمو السريع في فترة زمنية قصيرة جدًا عادة 3-6 أشهر.
- استقطاب واختيار أفضل الشركات.
- بناء السمعة وجذب الصفقات :الترويج للمسرّعة كوجهة أولى لأفضل رواد الأعمال. هذا يتضمن التحدث في المؤتمرات، بناء علاقات مع الجامعات والمستثمرين، والحفاظ على سمعة قوية.
- إدارة عملية الاختيار التنافسية: تصميم عملية فرز وتقييم صارمة لاختيار أفضل 1-3% من المتقدمين. هذا يشمل مراجعة الطلبات، إجراء المقابلات، وتقييم الفرق والأفكار والأسواق.
- إبرام الصفقات: التفاوض على شروط الاستثمار الأولي مع الشركات المقبولة مبلغ التمويل مقابل حصة الأسهم وإتمام الإجراءات القانونية.
- تصميم وتنفيذ البرنامج المكثف بحيث يتم ضغط خبرة سنوات في بضعة أشهر.
- وضع جدول أعمال مكثف: تصميم جدول زمني دقيق للبرنامج من اليوم الأول حتى يوم العرض، يتضمن ورش عمل، جلسات إرشاد، واجتماعات متابعة.
- تقديم محتوى عالي الجودة: تنظيم وتقديم ورش عمل حول موضوعات حيوية للنمو السريع، مثل:
  - Growth Hackingاختراق النمو.
  - مقاييس الأداء الرئيسية KPIs التي تهم المستثمرين.
  - استراتيجيات المبيعات والتسويق القابلة للتوسع.
  - جمع التمويل وفهم شروط الاستثمار.
- الضغط لتحقيق النتائج: دفع المؤسسين للخروج من منطقة الراحة الخاصة بهم، تحديد أهداف أسبوعية طموحة، ومحاسبتهم على تحقيقها. دوره هنا يشبه دور مدرب اللياقة البدنية القاسي الذي يدفع الرياضي لتحقيق أقصى إمكاناته.
- إدارة شبكة المرشدين والمستثمرين فشبكة العلاقات هي المنتج الحقيقي للمسرّعة، ومديرها هو من يدير هذه الشبكة.

M. Munir Al Muki

- تجنيد وإدارة المرشدين :بناء شبكة من المرشدين من الطراز الأول مؤسسون ناجحون، خبراء صناعة، مستثمرون والتأكد من تفاعلهم بفعالية مع الشركات.
- صناعة العلاقات :فهم احتياجات كل شركة ناشئة بدقة وربطها بالمرشد أو المستثمر المناسب تمامًا في الوقت المناسب.
- بناء علاقات مع المستثمرين: الحفاظ على علاقات قوية مع صناديق رأس المال الجريء والمستثمرين الملائكيين، وفهم أطروحاتهم الاستثمارية لضمان حضورهم في يوم العرض.
- التحضير ليوم العرض وجذب الاستثمار فهو الهدف النهائي للبرنامج هو تجهيز الشركات لجولة استثمارية ناجحة.
- التدريب المكثف على العرض :قضاء أسابيع في تدريب كل شركة على كيفية تقديم عرضها التقديمي بشكل مثالي خلال 3-5 دقائق. هذا يشمل القصة، التصميم، وطريقة الإلقاء.
- تنظيم يوم العرض: التخطيط والتنفيذ لحدث يوم العرض بشكل احترافي، ودعوة شبكة واسعة من المستثمرين ووسائل الإعلام لضمان أقصى قدر من التغطية والاهتمام.
- دعم ما بعد يوم العرض: مساعدة الشركات في المتابعة مع المستثمرين المهتمين، مراجعة عروض الاستثمار، والتفاوض على الشروط.
- إدارة عمليات المسرّعة فهو مسؤول عن إدارة المسرّعة ككيان تجاري.
- إدارة الفريق والميزانية: قيادة فريق عمل المسرّعة وتوزيع المهام، وإدارة الميزانية التشغيلية للبرنامج.
- إدارة المحفظة الاستثمارية: متابعة أداء الشركات التي تخرجت من المسرّعة، وتقديم الدعم المستمر لها، وإدارة حصص المسرّعة في هذه الشركات.
- رفع التقارير للجهات الداعمة: تقديم تقارير أداء للمستثمرين في المسرّعة نفسها حول نجاح الشركات المتخرجة والعائد على الاستثمار.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.

أدوات الذكاء الاصطناعي لمسرعة الأعمال

ان مسرّعات الأعمال أصبحت تعتمد بشكل كبير على الذكاء الاصطناعي لزيادة كفاءتها، تحسين جودة قراراتها، وتقديم قيمة أكبر للشركات الناشئة التي تستثمر فيها. كما يمكن لمسرّعات من التحول من مجرد "برنامج" إلى "منصة استثمار ذكية"، قادرة على اتخاذ قرارات أفضل، وتقديم دعم مخصص، وتحقيق نتائج متفوقة لمحفظتها من الشركات، ويمكن تقسيم هذه الأدوات حسب مراحل عمل المسرّعة:

M. Munir Almuki

أدوات استقطاب وتقييم الشركات الناشئة

- **Affinity.co / Zapflow:**
  - كيف تساعد: هذه المنصات تعمل كـ "نظام إدارة علاقات CRM "مخصص للمستثمرين والمسرعات. تستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل شبكة علاقات المسرّعة بالكامل من المرشدين والشركاء وتحديد أفضل المسارات للوصول إلى شركات ناشئة واعدة Warm Intros.كما تقوم بتتبع كل شركة متقدمة وتسهيل عملية تقييمها بين أعضاء فريق المسرّعة.
  - الفائدة: أتمتة عملية تتبع الصفقات Deal Flow وتجنب ضياع الفرص الواعدة في زحمة رسائل البريد الإلكتروني.
- **Crunchbase / PitchBook مع إضافات:AI**
  - كيف تساعد: منصات بيانات ضخمة عن الشركات والمستثمرين. تستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل السوق، تحديد الشركات الناشئة التي تظهر نموًا مبكرًا Hiring Signals, Web Traffic Growth، وتحديد المستثمرين النشطين في قطاع معين.
  - الفائدة: تمكين المسرّعة من البحث بشكل استباقي عن الشركات بدلاً من انتظارها لتقدم، واتخاذ قرارات استثمار مبنية على بيانات السوق.

أدوات تحليل العروض التقديمية

- كيف تساعد: منصات مثل Klear أو أدوات مخصصة تستخدم معالجة اللغات الطبيعية NLPلتحليل مئات العروض التقديمية Pitch Decks المقدمة للمسرّعة. تقوم بتقييم وضوح الفكرة، اكتمال نموذج العمل، حجم السوق المذكور، وقوة الفريق بناءً على خبراتهم.
- الفائدة: تسريع عملية الفرز الأولي بشكل هائل، مما يسمح لفريق المسرّعة بالتركيز على مراجعة أفضل 10-20% من المتقدمين فقط.

أدوات إدارة البرنامج وتقديم القيمة

- **Notion مع:Notion AI**
  - كيف تساعد: أصبحت Notion هي "نظام التشغيل" للعديد من المسرعات. يمكن استخدامها لبناء بوابة داخلية Internal Portal للشركات الناشئة تحتوي على جدول أعمال البرنامج، الموارد التعليمية، وقاعدة بيانات للمرشدين. ميزة Notion AI تساعد في تلخيص الملاحظات من اجتماعات المتابعة وإنشاء خطط عمل تلقائيًا.
  - الفائدة: مركزية كل المعلومات والموارد في مكان واحد، وتسهيل التواصل بين المسرّعة والشركات.

M. Munir AlMuki

أدوات مطابقة المرشدين

- **AI Mentor Matching**
  - كيف تساعد: منصات مخصصة أو خوارزميات داخلية تقوم بتحليل ملف الشركة الناشئة قطاعها، تحدياتها الحالية، مرحلتها وملفات المرشدين خبراتهم، نقاط قوتهم، تاريخهم المهني. ثم تقترح أفضل 3 مرشدين لكل شركة.
  - الفائدة: زيادة فعالية الإرشاد بشكل كبير من خلال ضمان أن كل شركة تحصل على المساعدة الأكثر صلة باحتياجاتها اللحظية.

أدوات التحضير ليوم العرض وجذب الاستثمار

- **Demo Day & Fundraising**
  - الهدف النهائي هو مساعدة الشركات على جمع التمويل، والذكاء الاصطناعي يلعب دورًا كبيرًا هنا.

أدوات التدريب على العرض مثل

- **Yoodli:**
  - كيف تساعد: تتيح للمؤسسين تسجيل عروضهم التقديمية التجريبية. يقوم الذكاء الاصطناعي بتحليل العرض وتقديم ملاحظات فورية حول: سرعة الكلام، استخدام كلمات الحشو، امم، التواصل البصري، ونبرة الصوت.
  - الفائدة: تمكين المؤسسين من التدرب عشرات المرات وتحسين أدائهم بشكل كبير قبل الوقوف أمام المستثمرين الحقيقيين.

أدوات استهداف المستثمرين

- **Investor Targeting**
  - كيف تساعد: باستخدام بيانات من Crunchbase أوPitchBook ، يمكن للمسرّعة استخدام الذكاء الاصطناعي لتصفية وتحديد قائمة دقيقة من المستثمرين الذين من المرجح أن يهتموا بشركة ناشئة معينة. المعايير تشمل: القطاع، المرحلة الاستثمارية، متوسط حجم الصفقة، والموقع الجغرافي.
  - الفائدة: توفير أسابيع من البحث اليدوي، وزيادة فرصة الحصول على استجابة من المستثمرين من خلال استهدافهم بدقة.

M. Munir Al Muiki

➢ ChatGPT-4 / Google Gemini:

- كيف تساعد: يعمل كمساعد فوري لفريق المسرّعة والشركات الناشئة على حد سواء. يمكن استخدامه لـ:
  - اكتب مسودة بريد إلكتروني لتقديم الشركة X للمستثمر Y ، مع التركيز على كيفية توافقها مع أطروحته الاستثمارية".
  - "لخص لنا أهم 5 نقاط في هذا التقرير السوقي عن التقنية المالية".
  - "اقترح علينا قائمة بالأسئلة المحتملة التي قد يطرحها المستثمرون خلال يوم العرض".
- الفائدة: تسريع هائل في المهام البحثية والكتابية، مما يحرر وقت الجميع للتركيز على الأنشطة الاستراتيجية.

M. Munir AlMuiki

105 حاضنة الأعمال - Business Incubator

هي برنامج مصمم لمساعدة رواد الأعمال والشركات في مراحلهم المبكرة جدًا على تحويل أفكارهم الأولية إلى شركات قائمة وناجحة. وعادة تذهب إلى **الحاضنة** عندما يكون لديك فكرة رائعة وتحتاج إلى مساعدة لتحويلها إلى شركة. وتذهب إلى **المسرّعة** عندما يكون لديك شركة ومنتج أولي وتحتاج إلى مساعدة لتنمو بسرعة وتستعد لجذب استثمارات كبيرة. فالحاضنة توفر البيئة المثالية للفكرة لتنمو وتتحول إلى فكرة قوية يمكنها لاحقًا الاعتماد على نفسها في السوق فهي توفر جميع المستلزمات الضرورية للنمو والحماية من المخاضر.

- **آلية عمل حاضنة الأعمال:** على عكس مسرّعات الأعمال التي تكون سريعة ومكثفة، تعمل الحاضنات بوتيرة أبطأ وأكثر مرونة.
  - التركيز على المرحلة المبكرة: تستهدف الحاضنات رواد الأعمال الذين قد يكون لديهم مجرد فكرة، أو خطة عمل أولية، أو نموذج أولي بسيط جدًا. هي تساعدهم في الإجابة على سؤال: هل هذه الفكرة قابلة للتطبيق أصلًا؟
  - فترة احتضان طويلة ومرنة: لا تتبع الحاضنات برنامجًا صارمًا ومحددًا بـ 3 أشهر. قد تبقى الشركة الناشئة في الحاضنة لمدة تتراوح بين سنة إلى ثلاث سنوات، حسب حاجتها حتى تصبح قادرة على الاستقلال.
  - توفير الموارد الأساسية: الهدف الأساسي للحاضنة هو تقليل التكاليف الأولية على الشركة الناشئة. يتم ذلك من خلال توفير:
    - مساحات عمل مكتبية: غالبًا ما تكون مجانية أو بتكلفة رمزية.
    - خدمات مشتركة: مثل الإنترنت، غرف الاجتماعات، خدمات الاستقبال، وأحيانًا خدمات قانونية ومحاسبية أساسية.
  - الإرشاد والتدريب: توفر الحاضنات وصولاً إلى مرشدين وخبراء يساعدون المؤسسين في:
    - بناء نموذج العمل.Business Model Canvas
    - إجراء أبحاث السوق للتحقق من صحة الفكرة.
    - تطوير المنتج الأولي.Minimum Viable Product - MVP
    - كتابة خطة عمل متكاملة.
  - بيئة تعاونية: بوجود العديد من الشركات الناشئة في مكان واحد، تخلق الحاضنة بيئة يمكن فيها لرواد الأعمال تبادل الخبرات، دعم بعضهم البعض، وتكوين شراكات.

M. Munir Al Muiki

➢ **ما الذي تقدمه الحاضنة للشركة الناشئة**

- بيئة آمنة للتجربة والفشل: تقلل من مخاطر البداية وتسمح للمؤسسين بالتركيز على تطوير فكرتهم دون القلق بشأن تكاليف الإيجار والفواتير.
- المصداقية: مجرد الانضمام إلى حاضنة أعمال مرموقة يمنح الشركة الناشئة نوعًا من المصداقية الأولية.
- الوصول إلى شبكة علاقات: توفر الحاضنة للمؤسسين شبكة علاقات أولية من مرشدين وزملاء رواد أعمال.
- بناء الأساسيات الصحيحة: تضمن أن الشركة تُبنى على أسس سليمة من حيث نموذج العمل والتخطيط.

مهام المسؤول عن حاضنة الأعمال/Incubator Manager

- يدير كل جوانب الحاضنة ويضمن نجاحها في تحقيق هدفها الأساسي.
- مساعدة الشركات الناشئة على النمو والنجاح.
- التخطيط الاستراتيجي، الإدارة اليومية، بناء العلاقات، والإرشاد.
- يعتبر مدير هو الأب الروحي للشركات الناشئة داخل الحاضنة. هو يجمع بين دور المدرب، الموجه، مدير المشروع، وباني العلاقات لتهيئة بيئة مثالية تسمح للأفكار الواعدة بالتحول إلى شركات ناجحة.
- استقطاب واختيار الشركات الناشئة.
- التسويق والترويج: الترويج للحاضنة في الجامعات، الفعاليات الريادية، وعبر الإنترنت لجذب أفضل الأفكار والمواهب للتقديم.
- إدارة عملية التقديم: تصميم وتطوير عملية تقديم واضحة وفعالة للشركات المهتمة.
- التقييم والفرز: قيادة لجنة الاختيار لتقييم الطلبات المقدمة بناءً على معايير محددة مثل قوة الفكرة، حجم السوق، وخبرة الفريق المؤسس.
- اختيار الشركات: اتخاذ القرار النهائي بشأن الشركات التي سيتم قبولها في برنامج الحاضنة.
- إدارة البرنامج وتقديم الدعم.
- تصميم وتطوير البرنامج: وضع هيكل برنامج الاحتضان، بما في ذلك ورش العمل، الجلسات التدريبية، والفعاليات.
- توفير الموارد: التأكد من أن الشركات المحتضنة لديها كل ما تحتاجه، من مساحات العمل والمعدات إلى الخدمات المشتركة قانونية، محاسبية، تسويقية.

M. Munir Al Muiki

- متابعة التقدم: عقد اجتماعات دورية شهرية أو ربع سنوية مع كل شركة ناشئة لمتابعة تقدمها، تحديد التحديات التي تواجهها، وربطها بالموارد المناسبة.
- قياس الأداء: تتبع مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs لكل شركة مثل تطوير المنتج، اكتساب أول عميل وللحاضنة ككل مثل عدد الشركات المتخرجة، نسبة نجاحها.
- بناء وإدارة شبكة المرشدين والشركاء. لأن شبكة العلاقات هي أحد أثمن الأصول التي تقدمها الحاضنة، ومديرها هو المسؤول عن بنائها.
- استقطاب المرشدين :البحث عن خبراء الصناعة، رواد الأعمال الناجحين، والمستثمرين، وإقناعهم بالانضمام إلى شبكة مرشدي الحاضنة.
- تنسيق الإرشاد: ربط كل شركة ناشئة بالمرشد المناسب لاحتياجاتها وتسهيل العلاقة بينهم.
- بناء شراكات استراتيجية: إقامة علاقات مع الجامعات، الشركات الكبرى، الجهات الحكومية، ومزودي الخدمات لتقديم دعم إضافي للشركات الناشئة مثل الحصول على تراخيص، أو الوصول إلى أسواق جديدة.
- تسهيل الوصول إلى التمويل ومساعدة الشركات على الحصول عليه هي مهمة رئيسية.
- التدريب على عرض الأفكار :تدريب المؤسسين على كيفية تقديم عروض تقديمية مقنعة للمستثمرين.
- ربط الشركات بالمستثمرين: تنظيم لقاءات وفعاليات تجمع بين الشركات الناشئة والمستثمرين الملائكيين وشركات رأس المال الجريء.
- المساعدة في التحضير لجولات التمويل: إرشاد الشركات حول كيفية تقييم شركاتهم، وما هي المستندات المطلوبة لجولة استثمارية أولية.
- الإدارة المالية والتشغيلية للحاضنة ومسؤول عن استدامة الحاضنة نفسها.
- إدارة الميزانية: وضع وإدارة الميزانية التشغيلية للحاضنة.
- تأمين التمويل للحاضنة: البحث عن مصادر تمويل ورعاية لضمان استمرارية عمل الحاضنة خاصة إذا كانت غير ربحية أو مدعومة من جهة حكومية.
- إدارة المرافق والفريق: الإشراف على فريق عمل الحاضنة إذا وجد وإدارة المرافق والمساحات المكتبية.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.

M. Munir Al Muki

أدوات الذكاء الاصطناعي لحاضنة الأعمال

أن الأدوات التي تحتاجها حاضنة الأعمال تختلف في طبيعتها عن أدوات المسرّعة. الحاضنة تركز على الرعاية والتأسيس وليس على النمو السريع، وبالتالي فإن أدوات الذكاء الاصطناعي التي تستخدمها تكون موجهة نحو التعليم، بناء الأساسيات، وتسهيل العمليات المبكرة. فالأدوات في الحاضنة تعمل كـ مساعد بحث، ومعلم شخصي، وميسّر عمليات. إنه يُمكّن المؤسسين من بناء شركاتهم على أسس أقوى وأكثر استنارة بالبيانات، ويساعد مدير الحاضنة على تقديم دعم أكثر فعالية وتخصيصًا. كما يساعد في تقليل هذا الخطر. ومن هذا المنطلق فان الهدف هنا ليس قياس النمو الأسبوعي، بل مساعدة فكرة على التحول إلى شركة حقيقية. إليك أهم أدوات الذكاء الاصطناعي التي تستخدمها حاضنات الأعمال الحديثة:

- ❖ أدوات التحقق من صحة الفكرة وأبحاث السوق Idea Validation & Market Research
  - ChatGPT-4 / Google Gemini / Perplexity AI:
    - كيف تساعد: تعمل هذه الأدوات كمساعد بحث فوري للمؤسسين. يمكن استخدامها للإجابة على أسئلة حاسمة في ثوانٍ:
      - من هم أكبر 5 منافسين في مجال فكرة الشركة وما هي نقاط ضعفهم؟
      - ما هو حجم السوق العالمي لـنوع المنتج وما هي توقعات النمو؟
      - لخص لي أهم 3 اتجاهات حالية في سلوك المستهلكين فيما يتعلق بـالمشكلة التي يحلها المنتج.
      - اقترح عليّ 10 أسماء محتملة لشركة ناشئة تعمل في مجال كذا.
    - الفائدة: تسريع هائل لعملية أبحاث السوق الأولية، مما يسمح للمؤسسين بفهم المشهد التنافسي والفرص المتاحة بسرعة.
- ❖ أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي Social Listening Tools مثل Brandwatchنسخ مبسطة:
  - كيف تساعد: تستخدم الذكاء الاصطناعي لمراقبة المحادثات على وسائل التواصل الاجتماعي ومنتديات مثل .Reddit يمكن للمؤسس البحث عن الكلمات المفتاحية المتعلقة بمشكلته ليرى ما يقوله الناس، ما هي شكاواهم، وما هي الحلول التي يستخدمونها حاليًا.
  - الفائدة: الحصول على رؤى حقيقية وغير متحيزة من العملاء المحتملين حول نقاط الألم الحقيقية لديهم.
- ❖ أدوات بناء نموذج العمل وتطوير المنتج الأولي Business Model & MVP Development

- بمجرد التحقق من الفكرة، يساعد الذكاء الاصطناعي في تحويلها إلى خطة ومنتج.
- Miro / Mural مع إضافات:AI
  - كيف تساعد: منصات للوحات العمل التعاونية Whiteboards مثالية لبناء نماذج العمل Business Model Canvas وخرائط رحلة العميل. ميزاتها الذكية يمكنها تنظيم الأفكار تلقائيًا، إنشاء خرائط ذهنية من نقاط بسيطة، وتلخيص جلسات العصف الذهني.
  - الفائدة: تسهيل عملية التخطيط الاستراتيجي وجعلها مرئية وتعاونية بين أعضاء الفريق المؤسس والمرشدين.
- منصات التطوير بدون كود No-Code Platforms المدعومة بالذكاء الاصطناعي مثل Bubble.io:
  - كيف تساعد: تسمح للمؤسسين غير التقنيين ببناء النسخة الأولى من تطبيقاتهم MVPعبر واجهة سحب وإفلات. الذكاء الاصطناعي يساعد في اقتراح تصميمات، بناء منطق سير العمل، وحتى إنشاء هياكل قواعد البيانات الأساسية.
  - الفائدة: تمكين الشركات في مرحلة الفكرة من بناء منتج أولي قابل للاختبار بسرعة وبأقل تكلفة، دون الحاجة لتوظيف فريق تطوير كامل.

❖ أدوات التعليم والإرشاد المخصصةPersonalized Learning & Mentorship

- الحاضنة هي بيئة تعليمية في المقام الأول، والذكاء الاصطناعي يجعل هذا التعليم مخصصًا.
- أنظمة إدارة التعلم LMS الذكية:
  - كيف تساعد: يمكن للحاضنة استخدام منصة LMS مثل Docebo التي تستخدم الذكاء الاصطناعي لإنشاء مسارات تعلم مخصصة لكل شركة ناشئة. بناءً على مرحلة الشركة وتحدياتها، يقترح النظام تلقائيًا ورش العمل والمقالات ومقاطع الفيديو الأكثر صلة بها.
  - الفائدة: بدلاً من برنامج واحد يناسب الجميع، تحصل كل شركة على محتوى تعليمي يلبي احتياجاتها المحددة.
- أدوات مطابقة المرشدين:AI Mentor Matching
  - كيف تساعد: تمامًا مثل المسرّعات، تستخدم الحاضنات خوارزميات الذكاء الاصطناعي لربط المؤسسين بالمرشدين المناسبين. لكن التركيز هنا يكون على مرشدين متخصصين في المراحل المبكرة جدًا مثل تطوير المنتجات وأبحاث السوق وليس على مرشدي النمو والتوسع.
  - الفائدة: ضمان حصول المؤسسين على النصيحة الصحيحة في الوقت المناسب تمامًا.

M. Munir AlMuiki

❖ أدوات إدارة العمليات الداخلية للحاضنةIncubator Operations

- هذه الأدوات تساعد مدير الحاضنة على إدارة عملياته بكفاءة.
- Notion مع:Notion AI / Airtable
  - كيف تساعد: تستخدم لبناء قاعدة بيانات مركزية لتتبع جميع الشركات المحتضنة، مراحل تطورها، ملاحظات الاجتماعات، واحتياجاتها. يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتلخيص تقارير التقدم الشهرية تلقائيًا وإنشاء مهام متابعة.
  - الفائدة: توفير رؤية شاملة لمدير الحاضنة حول صحة وأداء محفظة شركاته، وتسهيل إعداد التقارير للجهات الداعمة.
- مساعدات الجدولة الذكية:AI Scheduling Assistants
  - كيف تساعد: أدوات مثل Calendly تساعد مدير الحاضنة على إدارة وقته بكفاءة من خلال أتمتة عملية حجز الاجتماعات مع المؤسسين والمرشدين والشركاء.
  - الفائدة: توفير ساعات من العمل الإداري أسبوعيًا، مما يسمح للمدير بالتركيز على الأنشطة ذات القيمة الأعلى مثل الإرشاد وبناء العلاقات.

M. Munir Almuiki

الجهات التي تدعم حاضنات الأعمال

نلاحظ أن حاضنات الأعمال تحتاج إلى منظومة دعم قوية لكي تنجح وتستمر. فهي أساس استدامة بيئة ريادة الأعمال بأكملها. وان منظومة دعم الحاضنات هي شبكة معقدة من المصالح المتبادلة. الحكومات تريد تنمية اقتصادية، والجامعات تريد تحويل المعرفة إلى قيمة، والشركات تريد ابتكارًا، والمستثمرون يريدون صفقات ناجحة. هذا التكامل هو ما يخلق بيئة صحية ومستدامة لريادة الأعمال. كما أن الجهات التي تدعم حاضنات الأعمال متنوعة، ولكل منها دوافعها وأهدافها الخاصة. يمكن تقسيمها إلى أربع فئات رئيسية:

أولا: الجهات الحكومية والهيئات العامة

هذه هي الفئة الأكبر والأكثر شيوعًا في منطقتنا، حيث يُعتبر دعم ريادة الأعمال جزءًا من الأجندة الوطنية لتحقيق التنمية الاقتصادية وتنويع مصادر الدخل.

- ✓ طريقة الدعم:
  - التمويل المباشر: تقديم منح تأسيسية وتشغيلية للحاضنات لتغطية تكاليفها (إيجارات، رواتب، فواتير).
  - توفير المرافق: تخصيص مبانٍ أو مساحات مكتبية بأسعار رمزية أو مجانية لإنشاء الحاضنة.
  - التشريعات والتسهيلات: إصدار تراخيص خاصة للحاضنات والشركات المحتضنة، وتسهيل الإجراءات الحكومية لهم.
  - الشراكات الإلزامية: أحيانًا، تشترط الحكومات على الشركات الكبرى أو الجامعات إنشاء برامج دعم لريادة الأعمال.

ثانيا: الجامعات والمؤسسات الأكاديمية

تعتبر الجامعات مصدرًا رئيسيًا للأفكار المبتكرة والمواهب الشابة، لذا فإن إنشاء حاضنات أعمال داخلها هو خطوة طبيعية ومنطقية.

- ✓ طريقة الدعم:
  - الوصول إلى المواهب: توفر الحاضنة قناة مباشرة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتحويل أبحاثهم ومشاريع تخرجهم إلى شركات.
  - الوصول إلى الخبرات والمختبرات: يمكن للشركات الناشئة الاستفادة من خبرة الأساتذة الجامعيين واستخدام المختبرات والمرافق البحثية المتقدمة في الجامعة.

M. Munir AlMulki

- التمويل والمساحات: غالبًا ما توفر الجامعة التمويل الأولي لإنشاء الحاضنة ومساحات مكتبية داخل الحرم الجامعي.

ثالثا: الشركات الكبرى والقطاع الخاص

بدأت الشركات الكبرى تدرك أهمية الابتكار المفتوح وأن أفضل الأفكار قد تأتي من خارج الشركة.

- ✓ كيف تدعم:
  - الرعاية والتمويل :تقدم الشركات الكبرى تمويلاً للحاضنات مقابل وضع علامتها التجارية عليها والوصول المبكر إلى الشركات الناشئة.
  - إنشاء حاضنات متخصصة: تقوم الشركة بإنشاء حاضنة خاصة بها تركز على نفس قطاعها) مثلاً: بنك ينشئ حاضنة للتقنية المالية.
  - الشراكة وتوفير الخبرة: يمكن للشركات الناشئة في الحاضنة الحصول على إرشاد من خبراء الشركة الكبرى، أو حتى أن تصبح موردًا أو شريكًا لها.
  - الاستثمار أو الاستحواذ: قد تستثمر الشركة الكبرى في الشركات الناجحة التي تتخرج من الحاضنة، أو تستحوذ عليها.

رابعا: صناديق رأس المال الجريء والبنوك التنموية

معظم هذه الجهات تنظر إلى الحاضنات من زاوية استثمارية، حيث تعتبرها مصدرًا مبكرًا للصفقات الاستثمارية المستقبلية.

- ✓ كيف تدعم:
  - الاستثمار في الحاضنة نفسها: قد يستثمر صندوق رأس مال جريء في شركة إدارة الحاضنة.
  - الشراكة كمصدر للصفقات: تتعاون الصناديق مع الحاضنات لتكون أول من يرى الشركات الناشئة الواعدة عند تخرجها.
  - توفير الإرشاد: ينضم الشركاء في صناديق رأس المال الجريء كمرشدين في الحاضنات لتقييم الفرق والأفكار عن قرب.
  - البنوك التنموية: تمول برامج دعم ريادة الأعمال كجزء من أهدافها التنموية الأوسع.

M. Munir Al Muiki

106 السوق الموازي - Parallel market

يعتبر السوق الموازي منصة بديلة للشركات الراغبة بالإدراج في سوق الأسهم، حيث يمتاز بمتطلبات إدراج أقل، وللمعلومية فان الاستثمار في هذا السوق مخصص للمستثمرين المؤهلين فقط.

خطوات الطرح والادراج

- **الدراسة والتحليل**
  - تحليل وتقييم الوضع التنظيمي والإداري والمالي للشركة.
  - تحديد نقاط الضعف والقوة والفرص.
  - مطابقة الشركة داخلياً مع الحوكمة.
  - مراجعة تنظيم الجوانب الإدارية.
  - مراجعة السياسات والإجراءات والمالية والقانونية والنظامية حسب متطلبات الطرح للسوق الموازي.

- **تجهيز متطلبات التأهيل**
  - تأهيل الشركة داخليا لتلبية متطلبات الطرح/ الإدراج في السوق المالية.
  - استكمال متطلبات الحوكمة.
  - تجهيز السياسات والإجراءات.
  - تأهيل التنظيم الإداري.
  - اعداد القوائم المالية المطلوبة.
  - اكمال المتطلبات القانونية والنظامية والمتعلقة بالشركة/الشركاء.

- **اجراء التقييم المالي**
  - تحليل القوائم المالية للشركة للسنوات الخمسة الماضية.
  - وضع ميزانية تقديرية للأعوام الخمس القادمة.
  - اجراء التقييم المالي لمعرفة القيمة العادلة لحقوق الملكية في الشركة بناء على نشاط الشركة.

M. Munir Al Muiki

- **تجهيز المستندات للطرح**
  - تجهيز ملف الطرح/ الإدراج حسب متطلبات الهيئة الواردة في لائحة طرح الأوراق المالية.
  - الالتزام بقواعد الإدراج الصادرة عن مجموعة تداول السعودية.
  - إعداد نشرة الإصدار/ مستند التسجيل بما يتناسب مع استراتيجية الطرح/ الإدراج حسب متطلبات إدارة الشركة.
  - استكمال جميع المستندات المطلوبة للملف.
  - تقديم الملف للحصول على موافقة الهيئة وتداول الطرح/ الإدراج.

- **إدارة الطرح**
  - الحصول على موافقة هيئة التداول لطلب الطرح/ إدراج الأسهم في السوق الموازية.
  - إدارة عملية الطرح/ الإدراج.
  - استكمال إجراءات تسجيل الأسهم للبدء بالتداول.

M. Munir Al Muiki

متطلبات الطرح والإدراج في نمو/السوق الموازية

لكي تتم عملية الادراج في السوق الموازية لطرح المستثمرين المؤهلين بالسوق السعودي بناءا على الشروط التالية:

- يجب أن يكون المصدر شركة مساهمة سعودية.
- شركة مساهمة مملوك غالبية رأس مالها لمواطني دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية وتتمتع بجنسية إحدى دول المجلس.
- لا تقل القيمة السوقية للشركة 10 مليون ريال.
- 20% على الأقل من الأسهم مملوكة من قبل الجمهور.
- وتكون مملوكة بما لا يزيد عن 5% لكل مستثمر.
- عمر النشاط التشغيلي الرئيسي لمدة سنة على الأقل.
- يجب تعيين مستشار مالي.
- بالإمكان تعيين مستشار قانوني.
- توفر قوائم وتقارير مالية سنوية مدققة للشركة.
- توفر قوائم مالية كل 3 أشهر وتكون مراجعة.
- الافصاح عن المعلومات الجوهرية والأساسية.
- لا يشترط توفر ربحية الشركة.
- عدم بيع أسهم المؤسسين لمدة سنة من تاريخ الإدراج.
- يجب أن لا يقل عدد المساهمين من الجمهور عن 50 مساهماً إذا كانت القيمة السوقية الإجمالية المتوقعة لجميع الأسهم المطلوب إدراجها تزيد على 40 مليون ريال.
- يجب أن لا يقل عدد المساهمين من الجمهور عن 35 مساهماً إذا كانت القيمة السوقية الإجمالية المتوقعة لجميع الأسهم المطلوب إدراجها تقل عن 40 مليون ريال.

ملاحظة:

يجب مراجعة التعليمات والإرشادات من الجهات المختصة لكل بلد قبل اجراء عملية الطرح.

M. Munir Al Mulki

107 طرق الاستثمار الناجح للمال - Invesment

- دراسة طرق الاستثمار والتخطيط المالي.
- توفر المقدرة المالية الازمة.
- دراسة القوانيين والتشريعات والضرائب بشكل موسع.
- محاولة الاستفادة من التسهيلات الضريبية.
- الاطلاع بشكل مستمر على طرق الاستثمار الجديدة والاستفادة منها.
- يفضل الاستثمار في الأصول ان أمكن مثل العقار والأسهم.
- تعلم مهارات المفاوضة مع الآخرين.
- يفضل الاعتماد على مصدر دخل مستمر.
- التنوع في الاستثمار ان أمكن.
- يفضل عدم الاعتماد على القروض.
- الحصول على تدريب لتطوير مهارات القيادة والإدارة.
- تطوير القدرات لفهم التقارير المالية والمؤشرات.
- دراسة ومعرفة المخاطر وطرق معالجتها.
- تطوير طرق التواصل مع الآخرين.
- معرفة طرق زيادة الأرباح وخفض التكاليف.
- يفضل الابتعاد عن الأعمال الشاقة.
- استخدم الأدوات المتاحة في مجال الذكاء الاصطناعي.
- يفضل تماما الابتعاد عن الشريك الذي يجهل الأعمال التجارية لأنه حتما يؤدي الى الفشل.
- يجب أن يكون الاستثمار من ضمن اهتمامات المستثمر ويتلاءم مع امكانياته المالية.
- يحب معرفة العائد المالي التقريبي.
- أن يكون ضمن اهتمامات المستثمرين والقائمين عليه.

M. Munir

تغريدة: "التعلم من تجارب الأخرين يجنبك الخسائر لأن المعرفة تزيد من حسن التصرف وزيادة الإنتاجية بالعمل والنمو"

طريقة جذب المستثمرين

- استعداد المشروع للاستثمار.
- بيان الفكرة والحاجة للمشروع.
- اعداد تقرير كامل عن الشركة والتوقعات.
- توضيح المشاكل وطرق حلها.
- توفر الإدارة الجيدة للمشروع وتوفر الكفاءات بفريق العمل.
- توفر الالتزام والجدية.
- معرفة نقاط القوة والضعف.
- تحديد الفرص المتاحة وإمكانية السوق.
- مميزات المشروع عن غيره.
- وضع الخطة المالية.
  - معرفة رأس المال.
  - العوائد وفترة الاسترداد لرأس المال.
- وضع خطة للعمل واضحة وصريحة وبالتفصيل.
  - الرؤية والمهمة.
  - نموذج العمل.
  - الهدف المالي.
  - طريقة التشغيل.
  - طريقة جلب الكفاءات.
  - طريقة تحليل السوق.
  - من المنافسين.
  - سلوك العملاء.
  - طريقة التسويق.
  - استراتيجية التسعير.
  - طريقة استخدام المال المستثمر ومتى.
- بيان الخطة التشغيلية للمشروع وطريقة تنفيذ المشروع.
- بيان الاستراتيجية للتوسع والنمو على المدى الطويل.
- توضيح العائد على الاستثمار بشكل جيد ومقنع.
- بيان مسرعات الأعمال التي ترتبط بها.
- بيان قوة العلاقات العامه لديك.
- الاستماع وأخذ النصيحة من المستثمرين.

M. Munir

- توفر الأمانة والصدق في التعامل.
- الاطلاع ومعرفة خلفية وخبرات المستثمرين المستهدفين.
- عرض المشروع بشكل احترافي.

مخاطر الاستثمار Investment risks

مخاطر الاستثمار هي العوامل التي تهدد قيمة أو عائد أو سيولة الأصول المستثمرة بها ومنا ما يلي:

- مخاطر السوق.
- مخاطر التضخم.
- مخاطر إعادة الاستثمار.
- مخاطر أسعار الفائدة والتضخم.
- المخاطر المالية وتتعلق بالأمور المالية مثل التمويل والاستثمار.
- مخاطر الائتمان وعدم السداد.
- مخاطر الدولة بعدم الوفاء بالتزاماتها.
- المخاطر القانونية والتشريعات.
- مخاطر المبادلات الخارجية والتغيير في صرف العملات.
- مخاطر الطرف المقابل وعدم التزامه التعاقدي.
- مخاطر السيولة ومقدرة المستثمر على التعامل مع استثماراته.
- المخاطر السياسية وعدم الاستقرار.
- مخاطر الدورة الاقتصادية.
- المخاطرة مقابل الحصول على المكافأة لعوائد مجدية.
- مخاطر القدرة على تحقيق مبيعات عالية لتحقيق إيرادات وأرباح كافية.
- مخاطر استراتيجية والتي تتعلق بقرارات الشركة وتأثيرها على أهدافها المستقبلية.
- مخاطر السمعة لواتي تؤثر على سمعة الشركة وعلاقتها بالعملاء والمستثمرين.
- المخاطر التشغيلية وتتعلق بعمليات الشركة اليومية والتحديات التشغيلية.
- مخاطر الموارد البشرية وتشمل التوظيف والتدريب والإدارة الفعّالة للموظفين.
- مخاطر الأمانان مثل الحماية من الهجمات السيبرانية.
- المخاطر المادية بالممتلكات والتأثيرات البيئية.
- مخاطر المنافسة مع الشركات الأخرى في السوق.
- مخاطر الكوارث الطبيعية مثل بالزلازل والفيضانات والأحداث الطبيعية الأخرى.

الفرق بين الاستثمار والتجارة

الفرق بين الاستثمار والتجارة		
الوصف	الاستثمار	التجارة
تعريف	تخصيص رأس مال أو أصول للحصول على أرباح	توفير منتج/خدمة وبيعها للحصول على أرباح
رأس المال	عبارة عن أصول مالية أو غيرها	توفر رأس مال المطلوب للتأسيس
التشغيل والإدارة	يعتمد على الفصة الشخصية أو وسيط	توفير بنية تحتية وإدارة ومستودع وتسويق ودعم فني
الدخل	الحصول على أرباح أو دخل	الحصول على نسبة من الأرباح
الملكية	تكون عادة أصول أو نقد	تكون فردية أو عدة شركاء
الزمن	فترة زمنية محددة أو قصيرة أو طويلة	تكون حسب الاتفاق
المخاطر	تعتمد على نوعية الاستثمار والأصول	عالية وتتأثر بالمنافسة والسوق
النشاط	تتم مراقبة الاستثمار دون التدخل في الإدارة	العمل بشكل يومي بإدارة الموظفين والإنتاج والبيع
الشراكة	المشاركة الشخصية بالاستثمار	تتم من عدة أشخاص عادة مع الالتزام بالمهام
الخبرة	يجب توفر خبرة بأدوات الاستثمار والأصول	توفر الخبرة بالمنتج/الخدمة/الدعم والإدارة
التقنية	توفر المعرفة للاستخدام	استخدام التقنية بشكل يعود بالفائدة على الشركة

تكلفة الاستثمار بالسعودية

- السنة الأولى المصاريف والرسوم بدون ضريبة حوالي 30000 ألف ريال
- من السنة الثانية حوالي 100 ألف ريال سنويا.
- بدون ضريبة الأرباح.

M. Munir AlMiski

العرض الاستثماري - Pitch Deck

العرض الاستثماري هو أداة وسيلة لإقناع المستثمرين في المشاركة بالمشروع بشكل عام، ويفضل أن يتضمن ما يلي من معلومات بشكل واضح وصريح:

- اسم الشركة ورسالتها وهدفها.
- مشكلة السوق والتحدي الذي يحله المشروع.
- تقديم الحل سواء المنتج أو الخدمة والقيمة المضافة له.
- حجم السوق مع بيان فرص النمو.
- نموذج العمل وتوضيح استراتيجية الإيرادات.
- بيان العائد على الاستثمار المتوقع.
- الميزة التنافسية للمشروع وعوامل التميز له.
- الكادر والخبرات والجاهزية.
- الخطط المالية وبيان الإيرادات والتكاليف.
- التمويل المطلوب للمشروع.
- خطوات التنفيذ.
- الإجابة على أسئلة الحضور.

M. Munir Almuki

تغريدة: "ربح الآخرين معك وأعطي كل ذي حق حقه"

مهام المسؤول عن الاستثمار

- تحليل الأسواق المالية بدراسة اتجاهات السوق، أسعار الفائدة، المؤشرات الاقتصادية، وأداء الشركات لتحديد فرص الاستثمار المثلى.
- إدارة المحافظ الاستثمارية بوضع وتصميم استراتيجيات استثمار تتماشى مع أهداف الشركة أو العملاء، وتوزيع الأصول بشكل متوازن بين الأسهم، السندات، العقارات، وغيرها.
- تقييم المخاطر والعوائد بتحليل المخاطر المرتبطة بكل فرصة استثمارية، وتقدير العائد المتوقع لضمان اتخاذ قرارات مدروسة.
- تقديم المشورة الاستثمارية بتوجيه العملاء أو الإدارة العليا نحو قرارات استثمارية مبنية على بيانات وتحليلات دقيقة.
- متابعة الأداء وتعديل الاستراتيجيات ومراقبة أداء الاستثمارات بشكل دوري، وإجراء التعديلات اللازمة حسب تغيرات السوق أو أهداف الشركة.
- البقاء على اطلاع بالتطورات الاقتصادية ومتابعة الأخبار الاقتصادية، السياسات المالية، والتغيرات الجيوسياسية التي قد تؤثر على الأسواق.
- التواصل مع أصحاب المصلحة والتعاون مع المحللين الماليين، فرق الإدارة، والعملاء لفهم الأهداف وتقديم حلول استثمارية مخصصة.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.

تحليل فرص الاستثمار

أولًا: تحديد أهدافك الاستثمارية

- ✓ هل تبحث عن عائد سريع أم نمو طويل الأجل؟
- ✓ ما هو مستوى تحملك للمخاطر؟
- ✓ هل تفضل الاستثمار في قطاع محدد (مثل التعليم، الطاقة، التقنية، العقارات)؟

ثانيًا: جمع وتحليل البيانات

- ✓ البيانات المالية :راجع القوائم المالية، التدفقات النقدية، ونسب الربحية.
- ✓ تحليل السوق :افهم حجم السوق، معدل النمو، المنافسين، والاتجاهات المستقبلية.
- ✓ البيئة التنظيمية :تحقق من القوانين، التراخيص، والقيود المحتملة.

M. Munir Al Mukri

ثالثًا: أدوات التقييم المالي

- ✓ تحليل التدفق النقدي المخصوم :(DCF) لتقدير القيمة الحالية للاستثمار.
- ✓ نسبة السعر إلى الأرباح :(P/E) لمعرفة ما إذا كان الاستثمار مقومًا بشكل عادل.
- ✓ تحليل العائد على الاستثمار :(ROI) لتحديد مدى جدوى الاستثمار ماليًا.

رابعًا: تقييم المخاطر

- ✓ مخاطر السوق (تقلبات الأسعار، تغيرات العرض والطلب).
- ✓ مخاطر التشغيل (الإدارة، سلسلة التوريد).
- ✓ مخاطر مالية (الديون، السيولة).
- ✓ مخاطر قانونية وتنظيمية.

خامسًا: اتخاذ القرار الاستثماري

- ✓ هل تتماشى الفرصة مع أهدافك؟
- ✓ هل العائد المتوقع يبرر المخاطر؟
- ✓ هل لديك خطة خروج واضحة في حال تغير الظروف؟

سادسا: تحليل الفرص حسب ما يلي:

- ✓ المخاطر.
- ✓ سهولة التنفيذ.
- ✓ العائد المتوقع.
- ✓ المنافسة وحاجة السوق.
- ✓ التوافق مع الأهداف.
- ✓ سرعة التنفيذ.

M. Munir Al Muki

قانون الاستثمار في سوريا

شهدت سوريا إصدار قوانين وتعديلات جديدة متعلقة بالاستثمار في الفترة الأخيرة. أبرز هذه التحديثات جاءت من خلال **المرسوم التشريعي رقم 114 لعام 2025**، الذي عدّل بعض مواد **قانون الاستثمار رقم 18 لعام 2021**.

تهدف هذه التعديلات إلى تحسين مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، وتضمنت محاور رئيسية منها:

- **ضمانات قانونية أقوى :**تشمل عدم جواز الحجز على المشاريع الاستثمارية أو فرض الحراسة عليها إلا بقرار قضائي قطعي. كما تم التأكيد على حماية المشاريع من المصادرة أو التأميم إلا للمصلحة العامة وبموجب تعويض عادل.
- **توسيع الحوافز والإعفاءات :**شملت التعديلات إعفاءات جمركية وضريبية مشجعة، مثل إعفاء الآلات والمعدات من الرسوم الجمركية، وإعفاءات دائمة لمشاريع الإنتاج الزراعي والحيواني من ضريبة الدخل.
- **تبسيط الإجراءات :**تسعى التعديلات إلى تبسيط الإجراءات الإدارية، وتوسيع نطاق الاستثمار ليشمل تطوير وتوسيع المشاريع القائمة.
- **تعزيز بيئة الأعمال**: تحسين مناخ الاستثمار في سوريا وتقديم تسهيلات وتشريعات حديثة تلبي متطلبات المستثمرين.
- **جذب الاستثمارات**: جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية من خلال تقديم حوافز وتسهيلات للمستثمرين.
- **تسهيل تأسيس الشركات**: تسهيل إجراءات تأسيس الشركات وتسجيلها في سوريا.
- **حل النزاعات :**تم التأكيد على طرق تسوية المنازعات الاستثمارية، بما في ذلك الطرق الودية والتحكيم وفق القوانين والاتفاقيات الدولية النافذة. كما يجوز إحداث مركز تحكيم خاص بالمنازعات الاستثمارية.
- **المناطق الاقتصادية الخاصة**: إحداث مناطق اقتصادية خاصة بهدف تشجيع أنشطة أو قطاعات معينة، وتوفير بنية تحتية متكاملة وحوافز استثمارية.
- **إنشاء الصندوق السيادي :**بالتزامن مع تعديلات قانون الاستثمار، صدر مرسوم آخر يقضي بإنشاء "الصندوق السيادي" بهدف تفعيل الأصول العامة المتوقفة وبناء الثقة لدى المستثمرين.

هذه القوانين تعكس جهود الحكومة السورية لتوفير بيئة أكثر جاذبية للاستثمار، من خلال تقديم مزيد من الضمانات القانونية والحوافز المالية.

ملاحظة: يجب تتبع ما يطرح من أنظمة جديدة باستمرار.

M. Munir Al Muki

108 دراسة الجدوى وأهميتهاFeasibility study

دراسة الجدوى هي الخطوة التي تلي تولد فكرة المشروع لصاحبها، بحيث يجب القيام بها قبل الشروع في تنفيذه، وذلك للتأكد من مدى إمكانية تطبيقه ونجاحه على أرض الواقع، بحيث توضح أهدافه وخططه وجدواه الاقتصادية وهل سيكون المشروع مجديًا اقتصاديًا على المدى البعيد ومحققًا لأهدافه ومطلوبا أم لا. مع توفر الخبرة المطلوبة ورأسمال وحاجة السوق للمنتج/الخدمة. وفي اعتقادي كلما كانت المعلومات شاملة ستساعد كثيرا في الاعداد للمشروع.

مرحلة ما قبل إعداد دراسة الجدوى

ما قبل دراسة الجدوى يجب محاولة اكمال الخطوات التالية:

- المعرفة والاطلاع على الوضع القانوني والمالي والالتزامات وتعليمات الجهات المختصة.
- توافر المقدرة على امتلاك وإدارة العمل واتخاذ القرارات.
- توفر المهارة والخبرة عن المشروع.
- معرفة وتحديد المنتج/الخدمة للمشروع ومعرفة العملاء المستهدفين والمناطق الجغرافية والتركيبة السكانية.
- تحديد الموردين والشركات المتعاونة وتقدير ما يتعلق بالمواد الخام والمنتوجات من حيث الوفرة والاحتياج والأسعار ومصادر الشراء.
- هل هناك أي عوائق مثل الاحتكار أو النقص أو ارتفاع التكلفة وغيرها تؤثر على المنتج/الخدمة تجعل عوامل الإنتاج المطلوبة غير متوفرة.
- تحديد الموارد البشرية اللازمة للمشروع وضع تصور عن الهيكل الإداري والخبراء المطلوبين لإنجاح المشروع.
- المعرفة والاطلاع على المنتجات/المشروعات/الشركات المنافسة ودراستها ومعرفة نقاط ضعفهم وقوتهم ومدى الجودة لديهم ومصادر توريدهم وطرق تسويقهم.
- معرفة ما هي احتياجات السوق الحالي والمتوقع ان أمكن من المبيعات الواقعية.
- تحديد طريقة الإنتاج أو مصادر المنتجات، وقدرتك على الإنتاج والتوريد والمنافسة.
- تحديد طرق الإعلان والتسويق الاي سوف تستخدم.

- تحديد سعر البيع بشكل يكون مغري للعملاء.
- اختيار الموقع المناسب للمشروع.
- تقدير الإيرادات المتوقعة.
- تقدير الأرباح المتوقعة.
- وضع جدول زمني لخطة المشروع.
- تحديد التكاليف التقريبية المباشرة والغير مباشرة والعائد المتوقع عليها.
- تحديد دورة استرداد رأس المال.
- تحديد المخاطر المتوقعة وكيفية علاجها.

أنواع الدراسات التفصيلية للمشروع

قبل بدء أي مشروع نحتاج الى دراسة جدوى أولية حتى نستطيع من خلالها نمضي قدما أو نتراجع عنه أو نحتاج الى دراسة أعمق وبتوسع أكبر لمزيد منها ومن أهم هذه الدراسات ما يلي:

- **دراسة الجدوى التسويقية.**
  - تحليل متطلبات العملاء والسوق الحالية والمستقبلية ونسبة الاحتياج له في السوق. ومعرفة الفجوة في السوق لمحاولة تغطيتها. والاطلاع على الأسعار الحالية واختلاف سياسة الأسعار حسب الطلب، وتغطية تحليل المنافسين.
- **دراسة الجدوى الاقتصادية.**
  - يجب معرفة العائد المتوقع على الاستثمار، والفترة المتوقعة لاسترداد رأس المال، والأرباح المتوقعة خلال السنوات القادمة.
- **دراسة الجدوى المالية والتمويلية.**
  - تحديد مدى وكمية الاستثمار المطلوب وطرق الحصول عليها، ودراسة الوضع الحالي لاستثماراتك والسيولة النقدية المتوفرة الحالية والمستقبلية.
- **دراسة الجدوى الاجتماعية.**
  - معرفة وتحديد مدى أهمية المشروع للمجتمع والاقتصاد المحلي.

M Munir Al Miski

- **دراسة الجدوى الإدارية والتنظيمية.**
  - معرفة نظام الإجراءات وسياسات العمل والهيكل التنظيمي للشركة وتعيين الخبرات المناسبة للمشروع.
- **دراسة الجدوى التقنية (الفنية).**
  - تتعلق بطبيعة الصناعة والعملية الإنتاجية والمعدات المستخدمة، واختيار المكان المناسب واختيار الموارد والمواد الخام الملائمة. كما تتضمن الأصول مثل الأجهزة والمعدات والسيارات، وتغطية تكلفة التصنيع والضمان والصيانة وحساب المردود منها.
- **دراسة الجدوى البيئية.**
  - مدى تأثير المشروع على البيئة وتأثير البيئة على المشروع.
- **دراسة الجدوى القانونية.**
  - تشمل الحصول على المستندات الرسمية والتسجيل لدى الجهات المختصة.

مراحل إعداد دراسة الجدوى

أولا: معلومات أساسية عن المشروع وتتضمن ما يلي:

- اسم المشروع.
- اسم صاحب المشروع.
- فكرة المشروع وشرح مختصر عنه.
- سبب اختيار الفكرة.
- القيمة المقدمة وميزتها.
- الشكل القانوني للمشروع.
- أسماء الشركاء وتوزيع المهام بينهم ونسبة كل منهم.
- إلقاء النظر على المشروعات المنافسة ودراستها.
- المدة الزمنية المقترحة للمشروع.
- الافتراضات التي على أساسها تمت الدراسة.

ثانيا: بيان ووصف المنتج/الخدمة المقترح ووصفه بشكل واضح ومدى استفادة العملاء منه وأهميته ومعرفة مدى تفهم احتياجات السوق وبيان مميزات المنتج مثل السعر والجودة والقيمة المضافة للمنتج.

ثالثا: استخدام التقنية في المشروع وكيفية الاستفادة منها للمشروع.

M. Munir Almuiki

رابعا: مدى أهمية المشروع في السوق اقتصاديا ان أمكن.

خامسا: دراسة وضع السوق الحالي وحجمه واختيار المنتوجات المميزة وطريقة التسويق والتوزيع والعملاء المستهدفين.

سادسا: اعداد خطة للتسويق مفصلة وبيان شرائح العملاء ووصف مفصل للمنتجات والخدمات والإجراءات التي يقدمها المشروع..

سابعا: خطة توفير الموارد المالية والبشرية للمشروع مع الأخذ بعين الاعتبار زيادة العمل. ومدى وفرة المواد الخام والاحتياج والأسعار ومصادر الشراء. وبيان سياسة وإجراءات العمل للمشروع

ثامنا: الاتفاق على جدول زمني لتنفيذ المشروع ووضع الهيكل الإداري للمشروع.

تاسعا: تحديد موقع انطلاق المشروع واختيار المكان المناسب وما يلزم.

عاشرا: تحديد المنتجات والمواد وجودتها والإجراءات المطلوبة للمشروع لعملية الإنتاج/البيع/الخدمة. تحديد وقدرة الإنتاج والتكلفة وطريقة التوريد.

حادي عشر: تحديد الأسعار للمنتج/الخدمة وطرق البيع وقنوات التوزيع.

ثاني عشر: طرق وقيمة تحقيق الربح من عملية البيع.

ثالث عشر: تحديد وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر المحتملة للمشروع.

رابع عشر: وضع استراتيجية عامة قابلة للتنفيذ على أرض الواقع، ومدى المقدرة على التنفيذ وماهي الصعوبات المحتملة.

خامس عشر: تحديد الميزانية للمشروع وبشكل مفصل ومصادر الدخل.

سادس عشر: تحديد رأسمال وطرق التمويل للمشروع، ومواعيد الدفعات ودورة رأس المال.

سابع عشر: تحديد الجدوى الاقتصادية للمشروع ووصف الإيجابيات والسلبيات، وبيان احتمال نجاح المشروع أم لا.

ثامن عشر: تصميم الهوية/العلامة التجارية.

تاسع عشر: اختيار نظام محاسبي يتلائم مع المشروع.

عشرون: إدارة علاقات العملاء.

واحد وعشرون: تقديم وصفً لنموذج أعمال الشركة المقترح، وعن كيفية التوزيع والأسعار، وكيف يتم تحقيق الأرباح من خلال تقديم الخدمات أو المنتجات.

اثنان وعشرون: بيان الإيجابيات والسلبيات للتقنية وكيفية الاستفادة من توظيف التقنيات المختلفة لضمان نجاح المشروع.

ثلاث وعشرون: بيان القدرة على تنفيذ المشروع ومدى الصعوبات المحتملة.

أربع وعشرون: بيان الإيرادات المتوقعة.

خمس وعشرون: بيان تكلفة التشغيل.

ست وعشرون: القيمة التقديرية للمواد الخام.

سبع وعشرون: بيان الأجور والرواتب.

ثمانية وعشرون: قيمة الإيجارات سواء للمكتب أو المستودع وغيره.

تسع وعشرون: بيان المصروفات الإدارية.

ثلاثون: مصاريف الكهرباء والماء والبنزين وغيرها.

واحد وثلاثون: تكاليف الصيانة.

اثنان وثلاثون: رأس المال المتوفر/العامل والمخزون ان وجد.

ثلاث وثلاثون: بيان الأصول الثابتة المباني والآلات والأثاث والسيارات .

أربع وثلاثون: مصاريف التأسيس والرخص.

خمس وثلاثون: اجمالي رأس المال المستثمر من أصول متداولة وثابتة ومصاريف التأسيس

ست وثلاثون: بيان الخصوم وحقوق الملكية مثل تمويل شخصي وقروض حسنة أو من البنك.

سبع وثلاثون: قائمة الدخل المتوقعة للسنة الأولى وتشتمل على البيانات التالية:

- الإيرادات الصافية بعد خصم العمولات والتالف.
- التكاليف للمواد الخام والرواتب والايجارات والمصاريف الأخرى.
- حساب الزكاة والمصاريف البنكية.
- صافي الربح.

ثمانية وثلاثون: قائمة الدخل المتوقعة لخمس سنوات قادمة وتشتمل على البيانات التالية:

- الإيرادات الصافية بعد خصم العمولات والتالف.
- التكاليف للمواد الخام والرواتب والايجارات والمصاريف الأخرى.
- حساب الزكاة والمصاريف البنكية.
- صافي الربح.

ثمانية وثلاثون: الميزانية العمومية الافتتاحية.

أربعون: بيان التدفق النقدي للسنة الأولى المتوقع.

واحد وأربعون: بيان التدفق النقدي لخمس سنوات المتوقعة.

اثنان وأربعون: طريقة التمويل للمشروع وتحديد المبالغ والوقت المطلوب للدفع.

ثلاثة وأربعون: أن يكون الشركاء ممن لديهم خبرة بأصول التجارة.

أربعة وأربعون: تلبية متطلبات الجهات المختصة مثل:

- البنوك التجارية محلية/خارجية/ الصناديق الاستثمارية.
- بنك المنشآت وبنك التنمية الاجتماعية.
- صندوق التنمية السياحي.
- صندوق التنمية الصناعي الزراعي/ .
- طلبات الممولين والمستثمرين.

خمسة وأربعون: متى تكون الدارسة مطلب أساسي:

- عندما تكون الاستثمارات كبيرة أو طويلة الأجل.
- عند طلب تمويل من جهة خارجية.
- إذا كان المشروع خاصا لا تقل قيمته عن مليون ريال.
- في حدود نصف مليون وأكثر يفضل عمل دراسة مصغرة.
- في حدود 300 ألف ريال يفضل تحديد المشروع ومتطلباته.
- إذا كان المشروع مدعوم حكوميا يجب عمل دراسة مفصلة.

أخيرا: عرض ملخص عن المشروع لمحتوى دراسة الجدوى.

مثال لإجراءات دراسة الجدوى الاقتصادية

دراسة الجدوى الاقتصادية تهتم بتحليل جميع الجوانب الاقتصادية والمالية للمشروع، لتتم من خلالها تحديد مدى الجدوى الاقتصادية له.

المتطلبات الأساسية

- تحديد الأهداف: بيان الأهداف للمشروع.
- تحليل السوق: دراسة الطلب والعرض، حصة السوق، والمنافسين.
- التحليل المالي: تقدير التكاليف والمصاريف، الإيرادات، والارباح.
- تحليل الاقتصاد الكلي: تأثير المشروع على الاقتصاد المحلي والوطني.
- تحليل الجدوى الاجتماعية: تأثير المشروع على المجتمع المحلي.
- تحليل البيئة: تأثير المشروع على البيئة المحلية.
- تحليل السياسات واللوائح: دراسة القوانين واللوائح المحلية والدولية.
- تحليل المخاطر: تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها.
- خطة العمل: وضع خطة تفصيلية لتنفيذ المشروع.

البيانات والمعلومات

- بيانات السوق الأساسية كطلب والعرض والأسعار.
- المعلومات المالية مثل التكاليف، الإيرادات، الأرباح.
- بيانات الاقتصاد الكلي للناتج المحلي الإجمالي والتضخم.
- بيانات البيئة (تأثير على الموارد الطبيعية).
- بيانات السياسات واللوائح والقوانين، والتعليمات.
- بيانات المخاطر المحتملة.
- بيانات التقنية المستخدمة.
- بيانات الموارد البشرية المطلوبة.
- بيانات العملاء.

الأدوات والتقنيات

- تحليل السوق باستخدام أدوات مثل SWOT
- تحليل المالية باستخدام أدوات مثل NPV، IRR
- تحليل الاقتصاد الكلي باستخدام أدوات مثل مؤشرات الاقتصاد الكلي.
- تحليل الجدوى الاجتماعية باستخدام أدوات مثل تحليل التأثير الاجتماعي.

M. Munir

- تحليل البيئة باستخدام أدوات مثل تحليل التأثير البيئي.
- برامج التحليل الإحصائي مثل Excel، SPSS.
- برامج الرسوم البيانية مثل Tableau، Power BI
- برامج إدارة المشاريع مثل Asana، Trello، MSP

تحاليل متقدمة لدراسات الجدوى الاقتصادية

ان الهدف من استخدام أدوات التحليل غير التقليدية هو اكتشاف الفرص والمخاطر التي قد لا تظهر في الحسابات العادية وعادة تنفذ عند الطلب وحسب طبيعة المشروع ومنها:

- تحليل المحاكاة بالوكيل (AgentBased Simulation) وهو يحاكي سلوك العملاء أو المنافسين كـ "وكلاء" مستقلين يتفاعلون مع السوق.
- تحليل مونت كارلو (Monte Carlo Simulation) وهو يحاكي آلاف السيناريوهات العشوائية ليعطيك احتمالات الربح والخسارة.
- تحليل السيناريوهات (Scenario Analysis) فهو يبني عوالم مختلفة كتفائل، المتشائم، وواقعي.
- شجرة القرارات (Decision Tree Analysis) فهو يرسم خيارات المشروع خطوة بخطوة مع احتمالاتها.
- المحاكاة الديناميكية (System Dynamics) فهي تحاكي تفاعل العرض والطلب والسلوكيات على المدى الطويل.
- تحليل التعادل المتحرك (Rolling BreakEven) بدل نقطة تعادل ثابتة، يختبرها بشكل دوري.
- تحليل القيمة المعرضة للخطر (Value at Risk – Var) فهو يقيس أسوأ خسارة محتملة بنسبة معينة.
- تحليل مرونة السوق (Market Elasticity) لاختبار يختبر كيف يتغير الطلب إذا تغير السعر.

خطوات الدراسة الاقتصادية

- تحديد الغرض من الدراسة الاقتصادية.
- جمع البيانات والمعلومات.
- تحليل البيانات والمعلومات.
- تقييم الجدوى الاقتصادية.
- وضع خطة العمل.
- تقديم النتائج.
- متابعة وتقييم النتائج.

خطوات الدراسة المالية

- بيان رأس المال.
- بيان الإيرادات.
- قائمة الدخل.
- الرواتب والأجور.
- المصاريف الثابتة.
- المصاريف التشغيلية.
- الميزانية لخمسة أعوام.
- قائمة المركز المالي.

M. Munir AlMaliki

تغريدة: "في الحركة بركة فعملنا كظلنا إذا لم نتحرك لن يتحرك"

مهام المسؤول عن إعداد دراسة الجدوى

- فهم أهداف المشروع ومخرجاته المتوقعة.
- تحديد نطاق الدراسة (مالية، تسويقية، فنية، قانونية).
- إجراء بحوث سوقية لتحديد حجم الطلب والمنافسة.
- جمع بيانات مالية وتكاليف تشغيلية من مصادر رسمية وميدانية.
- تحليل الفئة المستهدفة وسلوك العملاء.
- تقدير حجم السوق، الحصة السوقية، واستراتيجيات التسويق.
- تحديد الموقع المناسب، الموارد المطلوبة، والتقنيات المستخدمة.
- تقدير احتياجات التشغيل من معدات، موظفين، وتراخيص.
- تقدير التكاليف الرأسمالية والتشغيلية.
- إعداد توقعات الإيرادات، الأرباح، ونقطة التعادل.
- تحليل الحساسية والمخاطر المالية والبيانات المالية والتسويقية.
- مراجعة الأنظمة واللوائح ذات العلاقة (مثل أنظمة وزارة التجارة أو هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة).
- تحديد التحديات التنظيمية أو البيئية المحتملة.
- إعداد وثيقة دراسة الجدوى بصيغة احترافية.
- تقديم توصيات واضحة بشأن تنفيذ المشروع أو تعديله أو رفضه.
- التواصل مع فرق التسويق، المالية، الهندسة، أو الجهات الحكومية.
- دعم صاحب المشروع أو الإدارة العليا في اتخاذ القرار الاستثماري.
- فهم الأنظمة ذات العلاقة بالمشاريع.
- كتابة تقارير احترافية.
- استخدام أدوات مثلExcel ، Power BI، أو برامج إدارة المشاريع.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.

M. Munir Alwiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإعداد دراسات الجدوى

أدوات تحليل البيانات والتنبؤ المالي	Microsoft Power BI, AI	يوفر تحليلات بصرية وتنبؤات مالية باستخدام البيانات
	Tableau مع AI Insights	يحلل البيانات المالية ويقدم رؤى تنبؤية لتقييم الجدوى.
	IBM Watson Analytics	يستخدم التعلم الآلي لتحليل البيانات المالية والسوقية
أدوات تحليل السوق والتنافسية	Google Cloud Natural Language	يحلل البيانات غير المهيكلة) مثل تقارير السوق أو منشورات (X لفهم اتجاهات العملاء
	Crimson Hexagon (Brandwatch)	يستخدم AI لتحليل بيانات وسائل التواصل الاجتماعي لتقييم الطلب.
	SAS Customer Intelligence 360	يوفر تحليلات سوقية متقدمة
أدوات تقييم المخاطر	RiskSense	يستخدم AI لتحليل المخاطر التشغيلية والمالية.
	Palantir Foundry	يدمج البيانات لتقييم المخاطر متعددة الأبعاد.
	OneTrust GRC	يركز على تقييم المخاطر القانونية والبيئية.
أدوات محاكاة المشاريع	HOMER Pro	يستخدم AI لمحاكاة مشاريع الطاقة المتجددة.
	PVsyst	يركز على محاكاة أنظمة الطاقة الشمسية.
	MATLAB with AI Toolbox	يدعم محاكاة المشاريع التقنية المعقدة.
أدوات إدارة البيانات والتكامل	Microsoft Azure Data Factory	يدمج البيانات من مصادر متعددة باستخدام.AI
	Google BigQuery	يحلل كميات كبيرة من البيانات لدعم دراسات الجدوى.
	Alteryx	يوفر أتمتة تحليل البيانات وإعداد التقارير.

M. Munir AlMuki

أدوات إعداد التقارير والتوثيق	DocuSign Insights	يستخدم AI لتحليل العقود وإعداد تقارير جدوى قانونية.
	Power BI	ينشئ تقارير تفاعلية باستخدام تحليلات AI.
	Tableau	يوفر تقارير بصرية مع توصيات ذكية.
أدوات محاكاة التأثير البيئي والاجتماعي	Sustainalytics ESG Analytics	يستخدم AI لتقييم التأثير البيئي والاجتماعي
	Ecochain	يحلل البصمة الكربونية للمشاريع.
	Enablon	يدعم تقييم الاستدامة باستخدام التحليلات الذكية.

التحديات

- التكاليف العالية لأدوات AI مثل IBM Watson أو Palantir.
- نقص الكوادر المدربة على استخدام هذه الأدوات.
- الحاجة إلى بيانات محلية دقيقة لضمان فعالية التحليلات.

التوصيات

- اختيار الأدوات المناسبة: استخدام أدوات مثل Power BI و Tableauللمشاريع الصغيرة، و IBM Watsonأو Palantir للمشاريع الكبيرة.
- التدريب: التعاون مع برامج مثل أكاديمية طويق في السعودية أو معهد مصدر في الإمارات لتدريب الكوادر.
- دمج البيانات: استخدام Azure Data Factory أو BigQuery لدمج بيانات السوق والمالية.
- الأمن: حماية البيانات باستخدام أدوات مثل OneTrust لضمان الامتثال لنظام حماية البيانات.
- التجربة التدريجية: البدء بأدوات بسيطة مثل Power BI قبل الاستثمار في أنظمة معقدة.

M. Munir AlMuki

109 اعداد نبذة عن الشركة - Report About Co.

تعتبر النبذة عن الشركة من أهم أدوات التسويق وخاصة للدعاية والتعريف بها، حيث تحتوي على مجمل المعلومات الأساسية للشركة والتي يبحث عنها العملاء والمستثمرين للاطلاع والحصول على معلومات تمكنهم من التواصل ومعرفة المعلومات المهمة التي تتيح لهم معرفة هل يتم التعاون مع الشركة أم لا، وتعتبر صياغتها عن الشركة من أهم الأدوات التي يجب الاهتمام بها بشكل جيد والتركيز عليها سواء عند استخدامها في عملية التسويق للعملاء أو جذب المستثمرين أو تقديمها للبنوك غيرهم.

لماذا نحتاج اعداد كتابة نبذة عن شركة

نبذة عن الشركة هي بطاقة هويتك الاحترافية وسيرتك الذاتية في عالم الأعمال. إهمالها يعني ترك انطباع غامض أو غير احترافي، بينما تمنحك كتابتها بشكل جيد السيطرة على صورتك وتفتح لك أبواباً للنمو والنجاح.

- بناء الهوية وترسيخ العلامة التجارية.
- اظهار صورة عن الشركة بشكل جذاب وتعرض ثقافة الشركة.
- أداة تسويقية ومبيعات قوية.
- المساهمة في الدخول إلى أسواق جديدة.
- زيادة الفرص بالحصول على المنافسات.
- طريقة لجذب المزيد من العملاء.
- التعريف عن نشاطك بشكل تفصيلي.
- عرض المنتج/الخدمة بصورة إبداعية.
- استعراض قدرات الشركة وإمكانياتها وتجذب المرشحين المناسبين.
- جذب الاستثمارات والشراكات.
- توحيد الرسالة داخلياً وتذكير بالهدف وضمان الاتساق.

M. Munir Al Muiki

كيفية كتابة نبذة تعريفية عن شركة

من المهم الاهتمام بإعداد نبذة/تقرير عن الشركة (عربي/انجليزي) بشكل جيد يعطي إنطباعا للعملاء بمقدرة الشركة الإدارية والمالية والفنية والتسويقية المتوفرة لديها، ومن هنا لا بد من أن يحتوي الملف التعريفي/التقرير عند اعداده عن الشركة ما يلي:

نبذة عن الشركة
مقدمة عن الشركة.
رسالة ورؤية وأهداف وقيم ومبادئ الشركة.
السجل التجاري تاريخ بداية النشاط والتصنيف والجودة
تعريف بمجلس الادارة والمدراء.
أقسام الشركة ونشاطها وتخصصها.
وصف المنتجات/الخدمات الحالية والتي يمكن اضافتها لاحقا.
تخصص الشركة في الأعمال والخدمات
شركاء الشركة داخليا/خارجيا.
عملاء الشركة الذين تم التعامل معهم.
المشاريع التي تم تنفيذها.
صور عن المشاريع.
آراء العملاء عن الشركة.
شهادات التقدير والانجاز.
طرق التواصل والاتصال.

M. Munir Al Mulki

تقرير عن الشركة
مقدمة عن الشركة.
رسالة ورؤية الشركة.
تاريخ بداية النشاط التجاري.
تعريف بمجلس الاداره والمدراء.
الهيكل التنظيمي للشركة.
أقسام الشركة ونشاطها وتخصصها.
الموارد البشرية ومؤهلاتها وخبراتها.
بيان العلاقة مع البنوك والمستثمرين.
مراحل نمو وتطور الشركة والمتوقع لها.
الميزانية العمومية وقائمة الدخل.
المبيعات الفعلية لأخر خمس سنوات.
المبيعات المتوقعه لخمس سنوات قادمة.
استراتيجية الشركة.
خطة العمل.
وصف المنتجات/الخدمات الحالية والتي يمكن اضافتها لاحقا.
تخصص الشركة في الأعمال.
تحديات الشركة والمنافسون لها.
تحديد نقاط القوة والفرص المتاحة.
طريقة التغلب على الصعوبات والمشاكل.
شركاء الشركة داخليا/خارجيا.
عملاء الشركة الذين تم التعامل معهم.
القيم التي تعتمد عليهاالشركة في تنفيذ المشاريع والخدمات.
المشاريع التي تم تنفيذها.
صور عن المشاريع.
آراء العملاء عن الشركة.
شهادات التقدير والانجاز.
طرق التواصل والاتصال.

M. Munir Al-Mulki

طريقة إعداد عرض تقديمي عن الشركة Pitch Deck

- المقدمة تحتوي على الشعار وعنوان العرض واسم الشركة أو المشروع
- الملخص تنفيذي يحتوي على نظرة عامة مختصرة عن المشروع أو الشركة والهدف من العرض.
- المشكلة التي تحاول حلها مع تقديم البيانات والأدلة التي تدعم وجود هذه المشكلة.
- الحل المقترح الذي تقدمه شركتك للمشكلة المذكورة وشرح كيف أن الحل مبتكر ومتفوق على البدائل المتاحة.
- السوق المستهدف وتعريف الفئة المستهدفة من العملاء وتقدير حجم السوق وإمكاناته.
- نموذج العمل وشرح كيف تخطط لجني الإيرادات مع وصف المنتجات أو الخدمات التي ستبيعها.
- المنافسة وتحليل المنافسين الرئيسيين في السوق مع تحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بمنافسيك وكيف تتفوق عليهم.
- التسويق والمبيعات لشرح استراتيجيات التسويق والمبيعات التي ستستخدمها مع تحديد القنوات التي ستعتمد عليها للوصول إلى العملاء.
- التمويل المطلوب مع تقديم تفاصيل حول النموذج المالي للشركة وكيفية استخدام التمويل المطلوب.
- بيان فريق العمل ومسؤولياتهم مع بيان الخبرات والمهارات الفريدة لهم.
- بيان الجدول الزمني للمشروع.
- ملخص المشروع والفرص المتاحة.
- الختام والدعوة لاتخاذ الخطوة التالية (مثل الاستثمار أو التعاون).
- الإجابة على الاستفسارات ان وجدت.

M. Munir Al Muki

يجب تجنب الأخطاء التالية عند الاعداد

- تجنب تضمين الكثير من التفاصيل في الشرائح. حاول أن تكون موجزًا ومباشرًا، مع التركيز على النقاط الرئيسية
- الابتعاد عن استخدام الشرائح التي تحتوي على نصوص كثيرة. استخدم الصور، الرسوم البيانية، والمخططات لتوضيح النقاط بشكل أفضل.
- يجب أن يكون التصميم محترفًا وجذابًا بصريًا. استخدام ألوان متناسقة وخطوط واضحة يمكن أن يساعد في تحقيق ذلك.
- تأكد من أن العرض يحتوي على قصة واضحة تتدفق من المشكلة إلى الحل، ثم السوق المستهدف، والنموذج المالي.
- تجاهل إبراز أعضاء الفريق وخبراتهم يمكن أن يؤثر على الثقة في قدرتهم على تنفيذ المشروع.
- تجنب تقديم تقديرات مالية مبالغ فيها أو غير واقعية. كن دقيقًا وتأكد من أن التقديرات مدعومة بأبحاث.
- تأكد من توضيح كيف تتميز شركتك عن المنافسين ولماذا يمكن أن تنجح.
- تأكد من أنه يوجد دعوة واضحة للعمل في النهاية، مثل طلب التمويل أو التعاون.
- يجب الإجابة على جميع الاستفسارات بكل شفافية ووضوح.

نصائح عند التصميم

- أظهر العلامة التجارية بوضوح.
- استخدام صور جذابة ورسومات بيانية لتوضيح النقاط.
- استخدام لغة واضحة وبسيطة لشرح النقاط
- التركيز على النقاط الرئيسية للمشروع.
- استخدام الأرقام والإحصائيات لدعم النقاط.
- الاستعداد للإجابة على الأسئلة التي قد تطرح من قبل المستثمرين أو الشركاء.
- استخدام قالب جاهز للتصميم.
- التدقيق اللغوي للنصوص لضمان خلوها من الأخطاء.
- التدريب المسبق على العرض لضمان تقديمه بشكل فعال.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

M Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن اعداد العرض التقديمي

- **فهم عميق للمشروع** :تحليل الفكرة، النموذج التجاري، السوق المستهدف، والميزة التنافسية.
- **تحديد الهدف من العرض** :هل هو لجذب تمويل؟ شراكة؟ دخول مسرعة أعمال؟ كل هدف يفرض نبرة وهيكلًا مختلفًا.
- **تحليل الجمهور المستهدف** :فهم خلفية المستثمرين أو الحضور لتكييف الرسالة بما يتناسب مع اهتماماتهم.
- **تصميم هيكل العرض** :عادةً يتكون من 10–15 شريحة تشمل:
  - تعريف الشركة والمشكلة التي تحلها
  - الحل والمنتج أو الخدمة وحجم السوق والفرص
  - نموذج الإيرادات وخطة النمو والتوسع
  - الفريق التنفيذي
  - الوضع المالي والتوقعات وطلب التمويل أو الشراكة
- **كتابة المحتوى** :صياغة نصوص مختصرة، واضحة، ومقنعة.
- **اختيار الرسوم البيانية والبيانات** :عرض الأرقام بطريقة بصرية تدعم الرسالة.
- **تصميم بصري جذاب** :استخدام ألوان، خطوط، وأيقونات تعزز الاحترافية وتُسهل الفهم.
- **تحضير المتحدث أو الفريق** :تدريب على الإلقاء، الإجابة على الأسئلة، وتوقع الاعتراضات.
- **اختبار العرض** :تجربة العرض أمام جمهور تجريبي للحصول على ملاحظات وتحسينه.
- **التحديث المستمر** :تعديل العرض بناءً على تغيرات السوق أو ملاحظات المستثمرين.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإعداد عرض تقديمي (Pitch Deck)

أدوات توليد المحتوى والعرض التقديمي

الأداة	المزايا الرئيسية
Beautiful.ai	تصميم تلقائي للشرائح مع اقتراحات ذكية للترتيب والمحتوى
Tome.app	إنشاء عروض تقديمية سردية مدعومة بالذكاء الاصطناعي، مثالية لعرض القصة
Gamma.app	توليد عرض تقديمي كامل من فكرة أو وصف بسيط
Canva (Magic Design)	تصميم بصري جذاب مع دعم الذكاء الاصطناعي لاقتراح النصوص والتصميمات
Pitch.com	منصة تعاونية لإنشاء Pitch Deck احترافي مع تحليلات تفاعلية

أدوات كتابة وصياغة المحتوى

- **ChatGPT**أو **Copilot**: لصياغة النصوص التسويقية، وصف المشكلة، الحل، ونموذج العمل.
- **Jasper.ai**: كتابة مقنعة للشرائح التسويقية والمالية.
- **Copy.ai**: توليد عناوين جذابة ونصوص مختصرة للشرائح.

أدوات التحليل المالي والتوقعات

- **Causal**: لإنشاء توقعات مالية تفاعلية مدعومة بالذكاء الاصطناعي.
- **Sturppy**: أداة مخصصة لبناء النماذج المالية للشركات الناشئة.

أدوات تصميم بصري تلقائي

- **SlidesAI.io**: يحول النصوص إلى شرائح PowerPoint تلقائيًا.
- **Visme**: لإنشاء عروض تقديمية غنية بالرسوم البيانية والبيانات.

M.Munir Al Muki

110 تقييم المنشأة – Company valuation

تقييم المنشأة هي عملية تحديد القيمة السوقية الحالية للشركة باستخدام مقاييس مناسبة لتقييم جميع جوانب المنشأة، لمعرفة القيمة العادلة لها أو للأصل أو الاستثمار أو المنشأة، كما أنه يمكن تقييم المنشأة بمفردها على أساس مطلق، أو على أساس نسبي مقارنة بشركات أو أصول أخرى مماثلة، كما نجد أن تقييم المنشأة قد يتأثر بصافي الأصول بالعلاقة بين القيمة التشغيلية للشركة وصافي قيمتها، وإن المنشأة التي لديها أصول بقيمة عالية تكون قيمتها بالطبع أعلى.

أهمية وأهداف تقييم المنشأة

- معرفة قيمة المنشأة التقديرية الحالي حسب السوق وتكون عادلة.
- المساهمة في اتخاذ القرارات المهمة.
- لبيع وشراء أسهم في المنشأة.
- جلب/خروج شريك.
- شراء/بيع المنشأة.
- عند تحويل المنشأة الى السوق الموازي/مساهمة.
- تقدير الأداء للشركة والنظرة المستقبلية لها.
- معرفة المخاطر وعلاجها.
- المساهمة في نمو المنشأة.
- جلب مستثمرين.
- صفقات الدمج والاستحواذ والمشاريع المُشتركة.
- التخطيط الاستراتيجي.
- الحصول على تمويل من البنوك.
- للتأمين على المنشأة ضد الأخطار.
- لطرح الأسهم بشكل أولي.
- لتصفية الشركات واشهار الإفلاس.

M. Munir Al Muiki

أساليب التقييم للشركات

- **أسلوب التحليل المالي:** يوضح التقييم المالي للشركة على مقدرتها ماليا السابق/الحالي/المتوقع وذلك من خلال مراجعة الإيرادات والديون والتدفق النقدي وتوزيع الأرباح والفائض النقدي والسيولة والأصول المالية وقدرتها التنافسية في السوق وغيرها من المؤشرات المالية.
- **أسلوب تحليل الأصول:** يساعد تقييم الأصول التي تمتلكها المنشأة، مثل الأجهزة والآلات والمعدات والعقار والاراضي والتطبيقات والأسهم والسندات في تحديد القيمة الحقيقية للأصول التي تمتلكها المنشأة بحيث يتم خصم الالتزامات المالية والديون من إجمالي قيمة الأصول للحصول على القيمة الصافية للأصول.
- **أسلوب تحليل السوق:** يساعد تقييم قيمة المنشأة أو الأصل بناءً على المعلومات والمقارنات المستمدة من المبادئ التسويقية والسوق بشكل عام، ومقارنة العوامل المثلية مثل الحجم والنمو والقوة التنافسية والعائدات لتقدير القيمة العادلة والتي تعتمد على التعاملات السابقة في السوق، كما يساعد هذا النهج على تحقيق التوازن والتوافق مع الأسعار الحالية للسوق والمتغيرات التي تتم حسب الظروف.
- **أسلوب التقييم النسبي:** وذلك بمقارنة تقييمات الشركات الشبيهة لها.
- **أسلوب التحليل الاستراتيجي:** يساهم في الاطلاع وفهم الخطط الاستراتيجية للشركة وقدرتها على تحقيق النجاح على المدى الطويل والنمو والتوسع والتنوع والابتكار.

المستفيدون من التقييم للشركات

- شركة ترغب في الدمج/الاستحواذ.
- شركة لديها استثمارات مالية في أسهم غير مدرجة في السوق.
- شركة لديها تمويل بنكي مقابل رهن عقاري أو غيره.
- لمن يرغب في بيع/شراء في المنشأة.
- شركة ترغب في الحصول على تمويل بنكي.
- شركة ترغب استقطاب شركاء جدد.

M. Munir AlMuki

العوامل المؤثرة في تقييم المنشأة

على إدارة المنشأة الأخذ بعين الاعتبار العوامل التالية عند التقييم حسب ما يلي:

- توفر الكفاءات الإدارية والفنية.
- سمعة المنشأة الخارجية.
- الأداء الفعلي الداخلي للشركة.
- الأداء المالي للشركة من الإيرادات والأرباح والنمو والديون والتدفقات النقدية.
- أصول المنشأة من أراض وعقارات وأجهزة وتطبيقات وبرامج ومعدات وسيارات وبراءة الاختراعات وغيرها.
- الاستقرار وعمر المنشأة.
- العملاء الحاليين/الجدد.
- العقود الحالية/المتوقعة.
- عقود والتزامات الموردين.
- الوضع السياسي والاقتصادي مثل القوانين والتعليمات والأنظمة ومعدلات الفائدة.
- الإدارة المنضبطة وقدرتها على ادارة المنشأة بمنهج سليم.
- وضوح السياسات والإجراءات للشركة وتوزيع الصلاحيات.
- سمعة وقيمة العلامة التجارية.
- توفر الميزة التنافسية للشركة.
- وضوح التوقعات للمستقبل لديها.
- توفر الجودة في المنتج/الخدمة.
- تحديد نقاط القوة والضعف، وتحديد الفرص المستقبلية للشركة.
- إدارة المخاطر.

M. Munir Al Muki

كيفية تقييم المنشأة

هنالك خطوات أساسية عند الرغبة في تقييم المنشأة لمعرفة قيمتها السوقية وهي ليست عملية سهلة ولكن ممكنة لمعرفة نقاط القوة والضعف، وتحديد الفرص المستقبلية لها وفيما يلي هذه الخطوات:

- وضوح الاستراتيجية والأهداف للشركة.
- معرفة الأرباح لآخر خمس سنوات.
- التدفقات الرأسمالية والزيادات في رأس المال العامل.
- الاطلاع على الأمور الفنية والصناعية.
- تحديد السوق المستهدف والعملاء والانتشار.
- إدراك العوامل السياسية والاقتصادية.
- دراسة حالة المنافسين.
- مقدرة ومؤهلات المنشأة البشرية.
- قاعدة عملاء كبيرة وعلاقات قوية مع الموردين.
- السياسات والاجراءات وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات.
- تحليل الأداء المالي للشركة.
- تقدير قيمة الأصول الثابتة بأنواعها للشركة.
- العلامة التجارية والسمعة والشهرة.
- نقاط القوة والضعف، وتحديد الفرص المستقبلية للشركة.
- طرق مواجهة المخاطر ومعالجتها.

ملاحظة: ان قيمة أي نشاط تجاري تساوي فقط الثمن الذي يبدي المستثمر استعداده لدفعه. لذ ا فان مقدرة المسؤول ووضعية السوق تحدد قيمة أو سعر البيع عند اجراء عملية جذب المستثمرين والتفاوض معهم.

M. Munir Al Muki

طرق تحليل المنشأة

- **نسب الكفاءة**
  - **معدل دوران المخزون**: Inventory Turnover Ratio تكلفة البضائع المباعة ÷ المخزون، يقيس عدد مرات بيع مخزون المنشأة واستبداله خلال فترة زمنية محددة، يعني ما مدى سرعة المنشأة في بيع البضاعة التي تشتريها.
  - **معدل دوران الأصول**: Asset Turnover Ratio المبيعات ÷ إجمالي الأصول، يقيس كفاءة المنشأة في استخدام أصولها في تحقيق المبيعات أو الإيرادات، يعني كم ريالاً من المبيعات تولّده المنشأة مقابل كل ريال تستثمره في أصولها.
- **نسب السيولة**
  - **النسبة المتداولة**: Current Ratio الأصول المتداولة ÷ الخصوم المتداولة، يقيس قدرة المنشأة على سداد الالتزامات قصيرة الأجل، يعني هل تمتلك المنشأة ما يكفي من الموارد السائلة (أو التي يمكن تحويلها إلى سيولة بسرعة) لتغطية ديونها القريبة.
  - **النسبة السريعة**: Quick Ratio (الأصول المتداولة - المخزون) ÷ المتداول، وهي نسبة سيولة أخرى، ولكنها لا تشمل المخزون نظرًا لانخفاض سيولته، يعني هل تمتلك المنشأة ما يكفي من الأصول الأكثر سيولة لتغطية ديونها قصيرة الأجل، دون الحاجة إلى بيع مخزونه.
- **نسب التغطية**
  - **نسبة تغطية الفائدة**:Interest Coverage Ratio **الأرباح** قبل الفوائد والضرائب ÷ مصاريف الفوائد يقيس مدى سهولة سداد المنشأة لمصاريف الفوائد على الديون المستحقة، يعني ما مدى سهولة قيام المنشأة بدفع فوائد ديونها من أرباحها قبل خصم الفوائد والضرائب.
- **نسب الربحية**
  - **العائد على الأصول** :(Return on Assets ROA) صافي الدخل ÷ إجمالي الأصول، يقيس مدى كفاءة المنشأة في استخدام أصولها لتوليد الدخل، يعني ما هو مقدار الربح الذي تحققه المنشأة مقابل كل ريال تمتلكه من الأصول.
  - **العائد على حقوق الملكية** :(Return on Equity ROE) صافي الدخل ÷ حقوق المساهمين، يقيس مدى كفاءة المنشأة في استخدام حقوق الملكية لتوليد الدخل، بمعنى ما هو مقدار الربح الذي تحققه المنشأة مقابل كل ريال استثمره فيها المساهمون.
  - **هامش الربح الإجمالي**: إجمالي الربح ÷ الإيرادات، يقيس مقدار ما تحتفظ به المنشأة من كل دولار من المبيعات كأرباح إجمالية.
  - **هامش الربح الصافي**: صافي الدخل ÷ الإيرادات، يقيس مقدار ما تحتفظ به المنشأة من كل دولار من المبيعات كأرباح.

M. Munir Al Muki

- **نسب سياسة توزيع الأرباح**
  - نسبة توزيع الأرباح: أرباح الأسهم ÷ صافي الدخل، يقيس نسبة الأرباح المدفوعة للمساهمين كأرباح.
  - عائد توزيعات الأرباح: الأرباح السنوية للسهم ÷ سعر السهم، يوضح مقدار عائد المنشأة من الأرباح سنويًا مقارنةً بسعر سهمها.
- **نسب الرفع المالية/نسب المديونية Leverage Ratios**
  - **نسبة الدين إلى حقوق الملكية**: إجمالي الدين ÷ إجمالي حقوق الملكية، نسبة الرفع المالية تقارن إجمالي ديون المنشأة بإجمالي حقوق ملكيتها.
  - مجموعة من المؤشرات المالية التي تقيس مدى اعتماد المنشأة على الديون (الأموال المقترضة) لتمويل أصولها وعملياتها.
- **نسب القيمة السوقية**
  - **ربحية السهم** :(Earnings Per Share EPS) صافي الدخل ÷ عدد الأسهم القائمة، يقيس الربح المخصص لكل سهم من الأسهم العادية وما هو نصيب كل سهم عادي من صافي أرباح المنشأة.
  - **نسبة السعر إلى الأرباح** :(Price-to-Earnings Ratio P/E) سعر السهم ÷ ربحية السهم، يقيس السعر الذي تدفعه مقابل كل ريال من الأرباح، وبمعنى أخر كم ريالاً يرغب المستثمرون في دفعه مقابل كل ريال واحد من أرباح المنشأة
  - **نسبة السعر إلى المبيعات** :(Price-to-Sales Ratio P/S) سعر السهم ÷ مبيعات السهم، يقارن القيمة السوقية للشركة بمبيعاتها، وبمعنى أخر كم ريالاً يرغب المستثمرون في دفعه مقابل كل ريال واحد تحققه المنشأة من المبيعات.

M. Munir AlMuiki

مسؤولية مقيم الشركة

- جمع وتحليل البيانات المالية مع مراجعة القوائم المالية التاريخية (الميزانية، الأرباح والخسائر، التدفقات النقدية) وتحليل الأداء المالي وتحديد الاتجاهات غير الطبيعية وتقييم الالتزامات المالية، الديون، وأسعار الفائدة.
- فهم نموذج العمل والسوق ودراسة نموذج الإيرادات والتكاليف مع تحليل حجم السوق، المنافسة، والموقع الاستراتيجي للشركة مع تقييم الفريق الإداري وكفاءته.
- اختيار منهجية التقييم الملائمة حسب المنهج القائم على الدخل، مثل طريقة التدفقات النقدية المخصومة(DCF) ، وكذلك المنهج القائم على السوق بمقارنة مع شركات مماثلة في نفس القطاع والمنهج القائم على الأصول باحتساب صافي قيمة الأصول بعد خصم الالتزامات.
- إجراء التحليل المالي والاقتصادي بتقدير النمو المستقبلي والإيرادات المتوقعة واحتساب معدل الخصم المناسب بناءً على مخاطر السوق وتحليل العائد الداخلي المتوقع (IRR) والعائد على الاستثمار(ROI) .
- إعداد تقرير التقييم النهائي بتوثيق جميع الافتراضات والتحليلات و -تقديم القيمة التقديرية للشركة مع شرح الطرق المستخدمة ة وعرض الخيارات المختلفة (المتفائل، المتحفظ، الواقعي).
- التواصل مع أصحاب العلاقة وشرح نتائج التقييم للإدارة، المستثمرين، أو الجهات التنظيمية ودعم قرارات البيع، الشراء، أو التمويل بناءً على هذا التقييم.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.

M. Munir Al Muiki

111 الاستحواذ-Acquisitions

هي عملية تسيطر فيها شركة على شركة/مؤسسة أخرى من خلال شراء حصة فيها أو كلها، وفي حالة شراء بأكثر من 50% من أسهمها، يحق للمستحوذ اتخاذ القرارات الإدارية والمالية دون الحاجة إلى موافقة الطرف الأخر أو المساهمين.

لماذا الاستحواذ

- الرغبة في النمو والتوسع في مجال الأعمال.
- الحصول على حصة في السوق.
- الحصول على تقنية جديدة.
- اكتساب ميزة على المنافسة.
- إضافة أنشطة تجارية جديدة.
- الحصول على منتجات/خدمات جديدة.

طرق الاستحواذ

- **الاندماج - Mergers**
  - يحدث الاندماج عندما تتحد شركتان منفردتين لتكوين شركة جديدة بشكل ومسمى قانوني مشترك.
  - يمكن أن يكون الاندماج متساويًا ويتم تتبادل الشركتان أسهمهما، أو غير متساوي، عند الدفع نقدا/أصول للشركة الأخرى.
- **الاستحواذ - Acquisitions**
  - قيام شركة بشراء أسهم شركة أخرى حتى تكون لديها السيطرة الإدارية والمالية عليها.
  - قيام الشركة بالحصول على جزء/كل أسهم الشركة المراد الاستحواذ عليا.

M. Munir Alwir

لنجاح الاستحواذ

- التخطيط الجيد.
- التقييم بدقة.
- التفاوض الفعال.
- يجب حماية مصالح الشركة.
- التأكد من عدم تضرر الشركة.
- دراسة وتحليل وضع الشركة داخليا/خارجيا لإعادة تنظيمها.
- الإبقاء على بعض الموظفين حتى اكتمال الاستحواذ.
- تحديد الموظفين المراد استعانة بهم واستمرارهم بالعمل.
- تحديد الموظفين المراد الاستغناء عنهم حسب مراحل خطة العمل.
- حماية الموظفين الحاليين والتعامل معهم بصدق واحترام.
- تحديد الأهداف من عملية الاستحواذ.
- اعداد استراتيجية وخطة عمل واضحة ومفصلة لعملية الاستحواذ واعلانها للجميع.
- بناء فريق عمل متمكن من القيام بالعمل.
- مراجعة المسؤوليات والصلاحيات للجميع.
- مراجعة السياسات والإجراءات للشركة.

مخاطر الاستحواذ

- صعوبة الدمج بين ثقافة الأطراف.
- وجود بيئة صراعات داخلية تؤثر على الأداء بشكل عام.
- التقديرات المالية غير دقيقة وبالتالي تؤثر على الوضع المالي للشركة المستحوذة.
- دفع مبالغ أكبر من القيمة الحقيقية للشركة المستحوذ عليها.
- عدم الاطلاع على أو تطبيق القوانين والالتزامات للجهات الرسمية المحلية.
- الصعوبة في دمج الأنظمة والعمليات التشغيلية بين الشركتين، مما قد يؤدي إلى تعطيل الأعمال وتأخير تحقيق الفوائد المتوقعة من الاستحواذ.
- عدم توافق أهداف الشركة المستحوذ عليها مع الأهداف الاستراتيجية للشركة المستحوذة، مما قد ضعف النمو المتوقع.

M. Munir Al Muki

أثر الاستحواذ على أداء الشركات

ان الاستحواذ ليس مجرد صفقة مالية، بل هو تحول استراتيجي يتطلب تخطيطًا دقيقًا، فحصًا نافيًا للجهالة، وخطة دمج واضحة. الشركات التي تنجح في ذلك غالبًا ما تحقق قفزات نوعية في الأداء، بينما تلك التي تتجاهل التفاصيل قد تواجه تحديات كبيرة.

- **اثار إيجابية**
  - نمو سريع في الحصة السوقية بالاستحواذ على منافس أو شركة مكملة يتيح للشركة التوسع الفوري في قاعدة العملاء والأسواق.
  - تحسين الكفاءة التشغيلية وذلك بدمج الموارد والعمليات، يمكن تقليل التكاليف وتحقيق وفورات الحجم، مما يعزز الربحية.
  - الوصول إلى تقنيات أو منتجات جديدة بالاستحواذ على شركات تمتلك تكنولوجيا متقدمة أو براءات اختراع يعزز الابتكار ويمنح ميزة تنافسية.
  - تنويع مصادر الدخل بتقليل الاعتماد على منتج/خدمة أو سوق واحد، مما يخفف من المخاطر التشغيلية والمالية.
  - تعزيز القوة التفاوضية بالاستحواذ على الموردين أو المنافسين يمنح الشركة قدرة أكبر على التحكم في الأسعار وسلاسل التوريد.

- **اثار سلبية**
  - صعوبات في دمج الثقافات التنظيمية لاختلاف بيئة العمل والقيم بين الشركتين قد يؤدي إلى توتر داخلي وانخفاض الإنتاجية.
  - زيادة الديون أو التكاليف المالية عندما يتم تمويل الصفقة بالاقتراض، فقد ترتفع نسبة الدين إلى حقوق الملكية، مما يؤثر على الاستقرار المالي.
  - تأثير محدود على الربحية حسب بعض الدراسات تشير إلى أن الاستحواذ لا يؤدي دائمًا إلى تحسن مباشر في الربحية، خاصة في المدى القصير.
  - تعقيد الهيكل الإداري عند إعادة توزيع المهام ودمج الفرق قد يؤدي إلى ارتباك مؤقت في الإدارة والعمليات.

M. Munir AlMuri

مهام المسؤول عن الاستحواذ

- **تحديد الفرص الاستراتيجية** والبحث عن شركات مستهدفة تتماشى مع أهداف الشركة (مثل التوسع الجغرافي، إضافة منتجات، أو تعزيز سلسلة التوريد) وتحليل السوق لتحديد المنافسين أو الشركات الناشئة ذات القيمة المحتملة.
- **إجراء التحليل المالي والتجاري** وتقييم الأداء المالي للشركة المستهدفة ودراسة نموذج العمل، العملاء، العمليات، والموارد البشرية مع استخدام أدوات مثلDCF ، مضاعف الأرباح، أو القيمة الدفترية لتحديد السعر المناسب.
- **قيادة عملية الفحص النافي للجهالة(Due Diligence) بالتنسيق** مع الفرق القانونية، المالية، والضريبية لفحص الشركة المستهدفة بدقة
- التأكد من عدم وجود التزامات خفية أو مخاطر قانونية.
- **التفاوض وإبرام الصفقات** بالتفاوض على شروط الاستحواذ (السعر، طريقة الدفع، التزامات ما بعد الصفقة) وإعداد خطاب النوايا والاتفاقيات النهائية.
- **التنسيق مع الجهات التنظيمية** بالحصول على الموافقات من الجهات مثل هيئة السوق المالية أو هيئة المنافسة وغيرها مع ضمان الامتثال للقوانين المحلية والدولية.
- **إدارة مرحلة ما بعد الاستحواذ** مع وضع خطة دمج العمليات والموظفين ومراقبة تحقيق الأهداف المرجوة من الصفقة (مثل زيادة الإيرادات أو تحسين الكفاءة التشغيلية)

M. Munir

112 - إعادة هندسة العمليات - Business Process Reengineering

اعادة هندسة العمليات الإدارية، والتي تُعرف اختصارًا بـ "BPR" أو "الهندرة"، هي مفهوم إداري حديث يهدف إلى إحداث تغيير جذري وشامل في طرق عمل المنشأة حيث تعتبر عملية إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية الرئيسية في المنشأة، فهي لا تهدف إلى تحسين الأداء الحالي بشكل تدريجي، بل تسعى إلى إحداث ثورة إدارية حقيقية من خلال التخلص من العمليات القديمة غير الفعالة، وإعادة تصميمها بالكامل "من الصفر" باستخدام التقنية الحديثة المتاحة وأساليب عمل مبتكرة.

الفكرة الأساسية

- الشركات عادةً تعيش بعمليات قديمة متوارثة.
- مع الوقت تصبح العمليات مليئة بالخطوات الزائدة والتعقيد.
- هي بناء من جديد للعملية بطريقة أكثر كفاءة وابتكار.
- تبدأ إعادة الهندسة من الصفر اليوم، كيف نصمم العملية بأفضل شكل يخدم العميل والنتائج.

مميزات إعادة الهندسة

- تقليل التكاليف بشكل كبير.
- تحسين سرعة تقديم الخدمة.
- زيادة رضا العملاء.
- رفع جودة المنتجات/الخدمات.

M. Munir Al Muki

أهداف إعادة هندسة العمليات

- **تحسينات جذرية في الأداء :**تهدف إلى تحقيق قفزات نوعية في مقاييس الأداء الحاسمة مثل:
  - ✓ **التكلفة :**تخفيض التكاليف التشغيلية بشكل كبير.
  - ✓ **الجودة :**تحسين جودة المنتجات والخدمات.
  - ✓ **السرعة :**تسريع أوقات إنجاز العمليات.
  - ✓ **الخدمة :**رفع مستوى رضا العملاء.
- **التركيز على العميل :**إعادة توجيه كل العمليات نحو تلبية احتياجات العميل ورغباته بشكل أفضل.
- **تركيز على العمليات وليس الأقسام :**التعامل مع العمليات الشاملة التي تعبر مختلف الوظائف والأقسام لتحقيق تكامل أكبر وتعاون فعال
- **زيادة الكفاءة والإنتاجية :**تبسيط الإجراءات، وإزالة المهام غير الضرورية، واستخدام الموارد بكفاءة أعلى.
- **تحقيق الميزة التنافسية :**تمكين المؤسسة من التكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية والتفوق على المنافسين.
- **الاستفادة من التقنية**: استخدام أدوات تقنية المعلومات لتحسين الأداء، مثل الأتمتة، قواعد البيانات، وتحليل العمليات، مما يقلل الأخطاء ويزيد سرعة الإنجاز.
- **تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء**: أهداف إعادة الهندسة تشمل رفع جودة المنتجات أو الخدمات، تقليل الوقت اللازم، خفض التكاليف، وتحسين رضا العملاء.

M. Munir Al Muiki

خطوات تطبيق إعادة هندسة العمليات

- **تحديد العملية المستهدفة :**اختيار العملية التي تحتاج إلى إعادة تصميم جذري بناءً على أهميتها الاستراتيجية وتأثيرها على الأداء.
- **تحليل الوضع الحالي :**فهم العملية الحالية "كما هي(، وتحديد نقاط الضعف، الاختناقات، والمهام المتكررة وغير الضرورية.
- **التصميم الجذري للعملية الجديدة :**إعادة تخيل العملية بالكامل "كما يجب أن تكون دون التقيد بالوضع الحالي، والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة مثل نظم المعلومات والأتمتة.
- **التخطيط لتطبيق وتنفيذ وإدارة التغيير :**وضع خطة شاملة لتطبيق العملية الجديدة، مع التركيز على إدارة التغيير التنظيمي وتدريب الموظفين على الأساليب الجديدة.
- **التنفيذ والتقييم :**البدء بتطبيق العملية الجديدة، ومراقبة أدائها باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية(KPIs) ، وإجراء التعديلات اللازمة.
- **التحسين المستمر :**بعد تطبيق العملية الجديدة، يجب أن يكون هناك نظام للتحسين المستمر لضمان استدامتها وفعاليتها على المدى الطويل.

تحديات إعادة الهندسة

- مقاومة التغيير من الموظفين.
- الحاجة لاستثمارات في التقنية.
- مخاطر الفشل إذا لم يكن هناك التزام كامل من الإدارة العليا.

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن اعادة هندسة العمليات

- **تحديد العمليات المستهدفة:** يختار العمليات التي تحتاج إلى إعادة تصميم بناءً على أهميتها الاستراتيجية أو ضعف أدائها.
- **رسم خرائط العمليات:** يرسم **"خرائط سير العمل"** (Workflow maps) لتصوير كل خطوة في العملية، بدءًا من المدخلات وصولاً إلى المخرجات.
- **تحليل البيانات:** يستخدم البيانات لتحديد نقاط الضعف، الاختناقات، والتكرار، والمهام غير الضرورية التي لا تضيف قيمة.
- **تطوير نماذج جديدة:** يصمم نماذج جديدة للعمليات من الصفر، مركزاً على الأتمتة، والدمج، وتبسيط الإجراءات.
- **تحديد متطلبات التقنية:** يحدد الأنظمة والبرامج (مثل برامج تخطيط موارد المنشأة - ERP) اللازمة لدعم العمليات الجديدة.
- **التفكير الجذري:** يتحدى الافتراضات القديمة حول كيفية إنجاز العمل، ويسعى لدمج المهام، وتقليل مستويات الإدارة، ومنح الموظفين سلطة أكبر.
  - **التواصل والتوجه:** يوضح للموظفين فوائد التغيير وأهدافه، ويطمئنهم بشأن مستقبلهم الوظيفي.
  - **بناء فرق العمل:** يشكل فرق عمل من مختلف الأقسام لضمان مشاركة الجميع في عملية إعادة التصميم والتنفيذ.
  - **التدريب والدعم:** يوفر التدريب اللازم للموظفين على العمليات والتقنيات الجديدة، ويقدم الدعم المستمر لهم.
  - **وضع خطة التنفيذ:** يضع خطة تفصيلية ومجدولة لتطبيق التغييرات.
  - **قياس الأداء:** يحدد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لقياس نجاح العملية الجديدة مثل: خفض التكلفة، تحسين الجودة، وتقليل الوقت المستغرق.
  - **التحسين المستمر:** يراقب أداء العمليات بشكل مستمر ويجري التعديلات اللازمة لضمان استدامة التحسين.
  - الاستفادة من أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir AlMuki

أدوات الذكاء في إعادة هندسة العمليات BPR

1 - ذكاء الأعمال(Business Intelligence - BI)

- تحليل البيانات التاريخية والتشغيلية لاتخاذ قرارات استراتيجية.
- أدوات مثلPower BI ، Tableau، و Qlikتساعد في تصور الأداء وتحديد نقاط الضعف.

2 - الذكاء الاصطناعي (AI) والتعلم الآلي(Machine Learning)

- التنبؤ بالطلب، اكتشاف الأنماط، وتحسين تخصيص الموارد.
- يُستخدم في تحليل العمليات وتحديد فرص التحسين التلقائي genspark.ai namaait.com

3 - الشبكات العصبية الاصطناعية

- محاكاة التفكير البشري لتحليل العمليات المعقدة.
- مفيدة في تقييم سيناريوهات متعددة وتحسين اتخاذ القرار .genspark.ai

4 - الأتمتة الذكية(Intelligent Automation)

- دمج الروبوتات البرمجية (RPA) مع الذكاء الاصطناعي لأتمتة المهام المتكررة.
- تقلل الأخطاء وتزيد الإنتاجية في العمليات الإدارية والتشغيلية .namaait.com

5 - تحليلات العمليات(Process Mining)

- أدوات مثل Celonis و Discoتحلل سجلات الأنظمة لتحديد تدفق العمليات الفعلي.
- تكشف عن الاختناقات والانحرافات عن المسارات المثالية.

6 - تحليلات تنبؤية(Predictive Analytics)

- تساعد في توقع نتائج التغييرات قبل تنفيذها.
- تُستخدم لتقييم أثر إعادة تصميم العمليات على الأداء المستقبلي .namaait.com

7 - منصات إدارة العمليات الذكية(iBPM)

- مثل Appian وPega، تدمج BPM التقليدي مع الذكاء الاصطناعي.
- توفر بيئة مرنة لتصميم وتنفيذ ومراقبة العمليات المعاد هندستها .FasterCapital

8 - لماذا تُستخدم هذه الأدوات

- لتحليل العمليات الحالية وتحديد الخطوات غير الضرورية ولتصميم عمليات جديدة تعتمد على البيانات والتنبؤات ولمراقبة الأداء بعد إعادة الهندسة باستخدام لوحات تحكم ذكية ولتحسين مستمر بناءً على نتائج التحليل التلقائي.

M. Munir AlMuki

113 الامتياز التجاري،Franchise

الامتياز التجاري عبارة عن مشاركة في عمل قائم بين شركة متواجدة بالسوق تسمى (مانح الامتياز) وشركة ترغب في العمل بنفس المجال تسمى (صاحب الامتياز).

مانح الامتياز

هو المسؤول الأول والأخير عن العلامة التجارية للامتياز التي يمتلكها وتكون تحت ادارته ومنفردا بها وتتمتع بطرق تشغيلية خاصة به من بحث وتطوير وطرق بيع وتدريب وتأمين المستلزمات والمنتجات والخدمات بمواصفات محددة. ويقوم بتحصيل رسوم محدده مقابل منح حق الامتياز للآخرين لما يقوم به من توفير المنتجات ذات جودة وخدمة عملاء مميزة، وله حق مراقبة العمل لدى صاحب الامتياز للتأكد من جودة العمل. كما يتم تقديم المشورة لهم باستمرار لضمان سير العمل حسب ما خطط له.

صاحب الامتياز

هو المسؤول عن تنفيذ المهام اليومية وفقا لتعليمات مانح الامتياز. بحيث يتم التركيز على المبيعات وخدمة العملاء طبقا للعلامة التجارية لمانح الامتياز.

توزيع المسؤوليات

تختلف المسؤوليات من خلال النظام حسب ما يلي:

- يوفر مانح الامتياز نظام عمل لمنتج/خدمة تمت تجربته واختباره ويعتبر ناجحا، من خلال الاسم التجاري.
- يستفيد مانح الامتياز من الاستثمار المالي والإداري لأصحاب الامتياز من حيث نمو الشبكة بأقل استثمار رأسمالي.
- يقدم مانح الامتياز خدمات التدريب النظري والعملي والدعم المستمر مقابل رسوم خدمة.
- يوفر مانح الامتياز دليل العمليات ودعم التسويق والإعلان.
- تقديم مانح الامتياز النصيحة عند اختيار الموقع وشراء المعدات والمواد.
- يساهم مانح الامتياز في عملية اختيار الموظفين.
- مسؤولية مانح الامتياز الشفافية في التعامل لمصلحة أصحاب الامتياز.
- من حق أصحاب الامتياز الحصول على دليل متكامل لادارة نظام العمل.
- على أصحاب الامتياز مسؤولية الحفاظ على معايير مانحي الامتياز وأساليبهم وتقنياتهم واستراتيجياتهم التسويقية.
- يظل صاحب الامتياز مسؤول بشكل مباشر على سير العمل أمام مانح الامتياز وبنفس الوقت حصوله على دعم مباشر عند الحاجة.

M. Munir Al Muki

أسس العقد والاتفاق

يتم عادة عند تجهيز عقد للامتياز التجاري بشكل عام فانه يحتوي على معلومات عامة عن الطرفين وبياناتهم الرسمية والأنشطة التي يقومون بها، كما يتم باختصار شرح العلاقة التي سوف يكون عليها أساس التعامل بينهما والرغبة الجدية بينهما ومن الأسس المفترض توفرها في العقد ما يلي:

بند (1): التمهيد: يعتبر التمهيد أعلاه والملاحق المرفقة جزءاً لا يتجزأ من هذه الاتفاقية ويقوم الطرفان بتنفيذ العقد طبقاً لأحكامه وبما يتفق وقواعد العرف التجاري وبطريقة تلائم ما يتطلبه حسن النية ويشمل هذا الالتزام ما يعتبر من مستلزمات العقد طبقاً للتعامل التجاري.

بند (2): منح الامتياز: وافق مانح الامتياز على منح صاحب الامتياز التجاري بحيث يقوم بصفته وكيل امتياز عنه ببيع وتسويق وتركيب وصيانة الأصناف موضوع هذه الاتفاقية وذلك لحسابه وفي الموقع المحدد.

بند (3): نوعية الأصناف والخدمات: وهي الأصناف والخدمات المشمولة بهذا العقد والتي يتم بيعها وتسويقها بالعلامة التجارية والاسم التجاري لمانح الامتياز أو أي علامة /اسم تجاري يضيفها مانح الامتياز.

بند (4): النطاق المكاني لسريان الاتفاق :يوافق مانح الامتياز على منح صاحب الامتياز التجاري للبيع لعدد من المعارض والأماكن المتفق عليها.

بند (5): مدة العقد: يذكر هنا مدة هذه الاتفاقية وتاريخ البداية وأحقية الطرفين في الغاء/التجديد.

بند (6): التزامات مانح الامتياز: يبين هذا البند جميع التزامات مانح الامتياز وبشكل مفصل.

بند (7): التزامات صاحب الامتياز: يبين هذا البند جميع التزامات صاحب الامتياز وبشكل مفصل.

بند (8): التزامات مشتركة: يبين هذا البند جميهم الالتزامات المشتركة للطرفين.

بند (9): بدء العمل: يتم هنا بيان بدء العمل المطلوب من الطرفين.

بند (10): الإدارة: يتم هنا توضيح المسؤول عن الإدارة لصاحب الامتياز.

بند (11): الماركة/العلامه التجارية: يتم هنا بيان ملكية الاسم التجاري وما يتعلق بحقوق الملكية.

بند (12): المعلومات السرية: يتم هنا توضيح المسؤوليات بين الطرفين عن المعلومات وسريتها.

بند (13): الالتزامات المالية للطرفين: يتم هنا بيان الالتزامات المالية بين الطرفين وتحديدها.

بند (14): الدعاية والإعلان: يتم هنا بيان وسائل الدعاية ومن المسؤول.

M. Munir Al Muki

بند (15): الحسابات والتقارير والبيانات المالية: يتم هنا توضيح طريقة الحسابات وتبادل المعلومات بين الطرفين.

بند (16): التفتيش والمراجعة: يتم هنا بيان طريقة عمل صاحب الامتياز ومدى التزامه ببنود الاتفاقية بين الطرفين.

بند (17): التنازل: يتم هنا بيان عند الرغبة في التنازل عن العقد أو جزء منه لطرف آخر.

بند (18): شروط تجديد العقد: يتم هنا بيان شروط التجديد من عدمه بين الطرفين.

بند (19): انهاء العقد: يتم هنا بيان شروط انهاء العقد بين الطرفين.

بند (20): الوثائق المرفقة مع العقد: يتم هنا بيان المستندات ان وجدت وتكون مرفقة مع العقد.

بند (21): التدريب: عادة يتم وضع خطة للتدريب يلتزم بها مانح الامتياز.

بند (22): أحكام عامة: تكون عادة ما يتبع من أنظمة في مقر مانح الامتياز.

بند (23): نسخ العقد: يذكر هنا عدد النسخ المطبوعة والموقع عليها من الطرفين.

وثيقة الإفصاح في الامتياز التجاري

تحليل وثيقة الإفصاح في الامتياز التجاري هو خطوة محورية لفهم مدى جدوى فرصة الامتياز، وتقييم المخاطر والالتزامات قبل توقيع العقد، تُعد هذه الوثيقة إلزامية في بعض الجهات بموجب نظام الامتياز التجاري المتبع، ويجب أن تُقدَّم لصاحب الامتياز المحتمل قبل توقيع الاتفاقية بمدة لا تقل عن 14 يومًا.

الهدف من تحليل الوثيقة

- **التحقق من مصداقية مانح الامتياز** :هل لديه سجل ناجح؟ هل واجه قضايا قانونية أو اخلال بها سابقا.
- **فهم النموذج التشغيلي** :كيف يعمل الامتياز؟ ما هي التكاليف؟ ما الدعم المقدم؟
- **تقدير العوائد والمخاطر** :هل التوقعات المالية واقعية؟ ما هي المخاطر الجوهرية؟
- **تحديد الحقوق والواجبات** :ما الذي يلتزم به كل طرف؟ هل هناك شروط إنهاء أو تجديد واضحة؟

M. Munir AlMulki

أبرز عناصر وثيقة الإفصاح التي يجب تحليلها

- **مقدمة الوثيقة** :توضح الغرض منها، وتحث على الاستشارة القانونية والمالية.
- **بيانات مانح الامتياز** :الاسم التجاري، تاريخ التأسيس، العلامة التجارية، الخبرة التشغيلية.
- **تفاصيل الاتفاقية** :النطاق الجغرافي، مدة العقد، شروط التجديد والإنهاء.
- **السجل القانوني** :أي مخالفات أو اخلال بها سابقا، قضايا احتيال أو منافسة غير مشروعة.
- **نموذج اتفاقية الامتياز** :يُرفق كمستند ضمن الوثيقة.

كيف يتم التحليل عمليًا

- استخدام منهجيات مثل **MCV Method** لتحليل التوقعات المالية والتشغيلية.
- مقارنة محتوى الوثيقة مع الواقع التشغيلي للعلامة التجارية.
- مراجعة البنود القانونية بدقة، خاصة المتعلقة بالإنهاء، التجديد، والرسوم.

نصائح قبل توقيع العقد

- استشر محاميًا متخصصًا في الامتياز التجاري.
- تواصل مع أصحاب امتياز حاليين لنقل تجربتهم.
- لا تتسرع في التوقيع قبل فهم كل بند في الوثيقة.

نظام 360 التشغيلي للامتياز التجاري (نظام محلي)

يعتبر النظام مختص في إدارة وتشغيل الامتياز التجاري، حيث يهدف إلى تقديم رؤية شاملة تغطي جميع الجوانب التشغيلية، من التدريب والتوثيق إلى الرقابة والتحسين المستمر. مع مراعاة السياق الثقافي والتنظيمي المحلي، ويعالج العمليات، التدريب، الرقابة، التقنية، التسويق، الحوكمة.

مكونات نظام 360 التشغيلي للامتياز التجاري

- **التشغيل(Operations)**
  - **دليل العمليات والتشغيل** (Operations Manual): يوضح كل المهام، السياسات، الإجراءات، والمعايير.

M. Munir Almuki

- **إدارة الجودة** :(Quality Assurance) وضع معايير الأداء ومؤشرات KPI للامتياز.
- **إدارة الإمداد والتوريد** :(Supply Chain) تحديد الموردين المعتمدين وآلية التوريد الموحدة.
- **بناء النظام:** على شكل منصة تقنية مركزية، أدلة تشغيلية، برامج تدريب، نظام رقابة.

التدريب(Training & HR)

- برامج تدريبية للممنوحين (Franchisees) وفرق العمل.
- أكاديمية امتياز (Training Academy) سواء حضوري أو إلكتروني.
- خطط للتطوير المهني واستدامة المعرفة.

الرقابه والحوكمه (Governance & Compliance)

- سياسات وضوابط تحكم العلاقة بين المانح والممنوح.
- أنظمة لمراقبة الالتزام بالمعايير التشغيلية.
- نظام تدقيق دوري (Operational Audits) للفروع.

المالية (Finance & Reporting)

- نظام موحد للتقارير المالية والمحاسبة.
- تحديد الرسوم (حقوق الامتياز، نسبة من المبيعات، إلخ).
- أتمتة التقارير المالية وربطها بالـ ERP أو.POS

التسويق (Marketing & Brand Management)

- استراتيجية تسويقية موحدة للعلامة.
- حملات مركزية (Brand Campaigns) يدعمها المانح.
- أدوات تسويقية محلية مخصصة للفروع.(Localized Marketing Kits)

التقنية (Technology & Digital Systems)

- أنظمة نقاط البيع (POS) موحدة ومتصلة بالمركز الرئيسي.
- منصات لإدارة الامتياز.(Franchise Management Platform)

M. Munir Al Muiki

- لوحات متابعة Dashboard لرصد الأداء والتقارير اللحظية.

الجانب القانوني(Legal Framework)

- عقود الامتياز (Franchise Agreements) موحدة ومرنة.
- حماية الملكية الفكرية والعلامة التجارية.
- سياسات فض النزاعات والتجديد.

فوائد نظام 360 التشغيلية

- **توحيد التجربة** :العميل يحصل على نفس الجودة والخدمة في أي فرع.
- **سهولة التوسع** :نقل الخبرة بشكل سريع ومنظم.
- **تقليل المخاطر** :الحد من الأخطاء التشغيلية والمشاكل القانونية.
- **الشفافية والسيطرة** :الإدارة المركزية ترى كل البيانات لحظياً.
- **تحفيز المستثمرين** :وجود نظام 360 يزيد من جاذبية العلامة للممنوحين الجدد.

كيفية الاستفادة من ممارسات الامتياز في التوسع

الفوائد عند تطبيق ممارسات الامتياز للتوسع

- **سرعة النمو** :فتح عشرات الفروع في وقت قصير.
- **تقليل المخاطر المالية :**الاستثمار يتحمله الممنوح.
- **توحيد الجودة :**كل فرع يعمل بنفس النظام.
- **زيادة قيمة العلامة** :كلما توسعت الفروع زادت جاذبية الامتياز.

توحيد الهوية والعمليات

- تطوير دليل عمليات وتشغيل يغطي كل تفاصيل النشاط (من الخدمة إلى المشتريات).
- تصميم نموذج عمل قابل للتكرار (Replicable Business Model)يسهل نسخه في مواقع جديدة.

M. Munir A Mulki

- **بناء نظام دعم وتشغيل مركزي**
  - إنشاء وحدة امتياز (Franchise Department) مسؤولة عن التدريب، المراقبة، والدعم.
  - تقديم خدمات مركزية للممنوحين (التسويق، المشتريات، التقنية).
- **التوسع بأموال الغير مع الحفاظ على السيطرة**
  - بدلاً من فتح فروع بتمويل ذاتي مكلف، يتم نقل التكلفة الاستثمارية للممنوح.
  - المانح يحتفظ بالتحكم في المعايير والهوية مقابل رسوم وحقوق امتياز.
- **اختيار شركاء الامتياز المناسبين**
  - وضع معايير لاختيار المستثمرين (قدرات مالية + توافق مع ثقافة العلامة).
  - بناء علاقة شراكة طويلة الأمد مع الممنوحين، لا مجرد علاقة عقدية.
- **استخدام التقنية لتسهيل التوسع**
  - ربط كل الفروع عبر أنظمة POS + ERP + CRM لشفافية البيانات.
  - إنشاء بوابة إلكترونية للممنوحين تتضمن التدريب، الأدلة، والمساعدة الفورية.
- **التوسع الجغرافي المدروس**
  - تحليل الأسواق المستهدفة.(Demographics + Spending Power)
  - تجربة التوسع التدريجي (Pilot Franchise) قبل الانتشار الواسع.
- **بناء قوة العلامة التجارية**
  - الاستثمار في تسويق مركزي قوي لتثبيت العلامة في أذهان العملاء.
  - دعم الفروع المحلية بحملات تسويق مخصصة.(Localized Marketing)
- **تطوير نظام رقابة وتقييم**
  - زيارات تدقيق تشغيلية منتظمة للفروع.
  - لوحات متابعة KPI مثل رضا العملاء، المبيعات، الالتزام بالمعايير.

M. Munir Al Muiki

أهمية الأدلة التشغيلية لاستدامة الامتياز التجاري

الأدلة التشغيلية هي عبارة عن لغة مشتركة بين المانح والممنوح، فمن دونها، يتحول الامتياز إلى "اجتهادات شخصية" قد تضر بالعلامة، أما بوجودها يصبح الامتياز نظاماً مؤسسياً قابلاً للاستمرار والتوسع.

- **توحيد الهوية والجودة**
  - تضمن أن العميل يحصل على نفس المنتج أو الخدمة في أي فرع.
  - تحافظ على صورة العلامة التجارية ومصداقيتها.
- **نقل المعرفة المؤسسية**
  - تحول الخبرة المتراكمة للمانح إلى إجراءات مكتوبة قابلة للتطبيق.
  - تمنع فقدان المعرفة إذا غادر موظفون أساسيون.
- **تسهيل التدريب والتوسع**
  - دليل التشغيل هو المرجع الأساسي لتدريب الموظفين الجدد والممنوحين.
  - يقلل من الوقت والتكلفة في عمليات الإعداد والتشغيل.
- **ضمان الالتزام بالمعايير**
  - يسهل مراقبة الفروع والتأكد من التزامها بالسياسات الموحدة.
  - يوفر أساساً للتدقيق والتقييم.(Auditing & Compliance)
- **تقليل الأخطاء والمخاطر**
  - وجود خطوات وإجراءات واضحة يقلل من الارتجال والأخطاء البشرية.
  - يسهل التعامل مع الطوارئ والمشكلات التشغيلية.
- **دعم الاستدامة والنمو**
  - يجعل النمو المتسارع (فتح فروع جديدة) أكثر أماناً وقابلية للإدارة.
  - يعزز من قيمة العلامة التجارية ويجعلها أكثر جاذبية للمستثمرين.

M. Munir Al Mulki

- **تعزيز الابتكار المنظم**
  - يسمح بتوثيق التحسينات والابتكارات الجديدة في المنتج أو الخدمة.
  - يخلق نظاماً لتطوير العمليات دون فقدان الهوية الأصلية.

ما لايجوز بيعه للفائدة

عن جابر بن عبد الله رضي الله عنهما أنه سمع رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول عام الفتح وهو بمكة» :إن الله ورسوله حرم بيع الخمر والميتة والخِنزير والأصنام«، فقيل :يا رسول الله أرأيت شحوم الميتة، فإنه يُطلى بها السفن، ويُدهن بها الجلود، ويَستصبِح بها الناس؟ قال» :لا، هو حرام«، ثم قال رسول الله صلى الله عليه وسلم عند ذلك» :قاتل الله اليهود، إن الله حرم عليهم الشحوم، فأَجْمَلوه، ثم باعوه، فأكلوا ثمنه. كما نذكر فيما يلي طرق أنواع البيع المنهي عنها شرعا:

- **بيع النجش:** معناه أن يمدح السلعة أو يزيد في ثمنها، ولا يريد شراءها بل ليوقع غيره فيها.
- **بيع المعاومة:** بيع الثمرة لسنين قادمة.
- **بيع المحاقلة:** هي بيع الحنطة في سنبلها، بحنطة صافية من التبن.
- **بيع المخابرة:** هي العمل في الأرض مقابل جزء معين مما يخرج منها من الزرع.
- **بيع الملامسة:** أن يبيعه شيئًا ولا يشاهده على أنه متى لمسه وقع البيع.
- **بيع المزابنة:** هو شراء التمر بالرطب على رؤوس النخل.
- **بيع المنابذة:** هي طرح الرجل ثوبه بالبيع إلى الرجل قبل أن يقلبه أو ينظر إليه.
- **بيع مالا تملك:** هو بيع أشياء لا تملكها أصلا.

تغريدة: "إدارة ناجحة يعني مدير يقدر كل موظف ينجز أعماله كما هو مطلوب منه "

M. Munir Almuki

مهام المسؤول عن الامتياز التجاري

أولا: تطوير استراتيجية الامتياز

- إعداد خطة توسع للعلامة التجارية محليًا ودوليًا.
- تحديد القطاعات والأسواق المستهدفة بناءً على تحليل البيانات.

ثانيا: إعداد وتحديث وثائق الامتياز

- صياغة اتفاقيات الامتياز وفقًا لنظام الامتياز التجاري المحلي.
- إعداد دليل التشغيل، دليل الهوية البصرية، ودليل التدريب.

ثالثا: اختيار وتقييم أصحاب الامتياز(Franchisees)

- وضع معايير اختيار واضحة ومهنية.
- إجراء مقابلات وتقييمات لضمان توافق المرشحين مع قيم العلامة التجارية.

رابعا: إدارة العلاقة مع أصحاب الامتياز

- تقديم الدعم التشغيلي والتدريبي المستمر.
- مراقبة الأداء وضمان الالتزام بالمعايير التشغيلية والجودة.

خامسا: نقل المعرفة وتوحيد العمليات

- تطوير آليات لنقل المعرفة من المانح إلى أصحاب الامتياز.
- توحيد العمليات التشغيلية لضمان تجربة موحدة للعملاء.

سادسا: تحليل الأداء وتقديم التقارير

- متابعة مؤشرات الأداء لكل وحدة امتياز.
- تقديم تقارير دورية للإدارة العليا حول التوسع والامتثال.

سابعا: الامتثال القانوني والتنظيمي

- التأكد من توافق جميع عمليات الامتياز مع نظام الامتياز التجاري المحلي.
- التنسيق مع الجهات الحكومية والهيئات ذات الاختصاص.

M. Munir Almuki

أدوات الذكاء الاصطناعي لادارة الامتياز التجاري

أولا: تحليل أداء الفروع وتوحيد الجودة

- **Microsoft Power BI + AI Visuals**: لتحليل أداء الفروع وتحديد الفجوات التشغيلية.
- **Tableau + Einstein Analytics**: يقدم رؤى تنبؤية حول المبيعات، رضا العملاء، والامتثال.
- **Qlik Sense AI**: يربط البيانات التشغيلية بالأهداف الاستراتيجية للامتياز.

ثانيا: إدارة التدريب ونقل المعرفة

- **Docebo + AI Coach**: منصة تدريب ذكية تقدم محتوى مخصص لكل صاحب امتياز.
- **TalentLMS + AI**: لتصميم برامج تدريبية قابلة للتوسع والتحديث تلقائيًا.
- **Notion AI**: لتوثيق الأدلة التشغيلية وتحديثها بناءً على الملاحظات الميدانية.

ثالثا: تحسين تجربة العملاء عبر الفروع

- **Qualtrics XM + AI**: يحلل تعليقات العملاء ويقترح تحسينات في الخدمة.
- **Medallia AI**: يربط تجربة العميل بالأداء التشغيلي لكل فرع امتياز.

رابعا: أتمتة التسويق المحلي لكل فرع

- **HubSpot AI Tools**: لإنشاء حملات تسويقية مخصصة حسب موقع الفرع وسلوك العملاء.
- **Jasper** أو **Copy.ai**: لإنشاء محتوى تسويقي موحد مع إمكانية التخصيص المحلي.
- **Adzooma AI**: لتحسين الإعلانات الرقمية لكل فرع بناءً على الأداء.

خامسا: إدارة العقود والامتثال القانوني

- **Kira Systems**: لتحليل اتفاقيات الامتياز واستخراج البنود القانونية تلقائيًا.
- **DocuSign + AI**: لتوقيع العقود وتتبع الالتزام بها.
- **Microsoft Syntex**: لتصنيف مستندات الامتياز واستخراج البيانات منها.

M. Munir Al Muki

114ريادة الأعمال Entrepreneurship

هي عملية تطوير وإدارة الأعمال التجارية للحصول على الأرباح مع توفر عنصر المخاطرة عند بداية أي نشاط جديد، وعادة يكون صاحب المشروع هو مصدر الفكرة والمبدع فيها ويتحمل النتائج والمخاطر، فرائد الأعمال ليس مجرد مدير، بل هو مبدع ومخطط وقائد، يجمع بين الرؤية الاستراتيجية والقدرة على التنفيذ العملي.

الريادة في القرآن

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم (لِّكَيْلَا تَأْسَوْا عَلَىٰ مَا فَاتَكُمْ وَلَا تَفْرَحُوا بِمَا آتَاكُمْ ۗ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ سورة الحديد آية 23. والمعنى ما يلي:

- ان الله كتب الأشياء قبل كونها.
- أن الله قدر الكائنات قبل وجودها.
- أن ما أصابكم لم يكن ليخطئكم، وما أخطأكم لم يكن ليصيبكم.
- لا تأسوا على ما فاتكم، فإنه لو قدر شيء لكان.
- لا تفخروا على الناس بما أنعم الله به عليكم، فإن ذلك ليس بسعيكم ولا كدكم، وإنما هو عن قدر الله ورزقه لكم.
- لا تتخذوا نعم الله أشرا وبطرا، تفخرون بها على الناس.
- فليس لأحد منا إلا وهو يفرح ويحزن، ولكن اجعلوا الفرح شكرا والحزن صبرا.

أنواع ريادة الاعمال

- الأعمال الصغيرة مثل المحلات المحدودة والصغيرة ويقوم على ادارته بنفسه.
- الأعمال القابلة للتطوير والتحديث والتغيير لتوفر الخبرة لديه ولموظفيه، ومن خلاله يمكن استقطاب مستثمرين له.
- الشركات الكبيرة التي تهتم بطرح منتج/خدمة جديدة للمنافسة في السوق وتقديمها للعملاء لتحقيق مزيدا من الإيرادات.
- الأعمال الاجتماعية وهي تقديم منتج/خدمة للمساهمة في خدمة المجتمع ولا تسعى للحصول على الأرباح المادية.

M. Munir Al Maliki

أخطاء على رائد الأعمال تجنبها

- عدم وضوح الرؤية والهدف والاستراتيجية.
- ضعف الإدارة وقيادة فريق العمل.
- عدم تحديد المسؤوليات وتوزيعها.
- عدم التركيز والمتابعة لمتطلبات السوق.
- سوء المنتج/الخدمة.
- عدم متابعة المنافسين ومجاراتهم.
- عدم الاستماع الى العملاء وتجاهل ملاحظاتهم.
- عدم تجنب المخاطر ومعالجتها.
- تأجيل حل المشاكل والمماطلة.
- عدم الاهتمام بالموظفين وتطويرهم.
- عدم الاهتمام بخدمات قبل وبعد البيع.

أهمية ريادة الأعمال

- المساهمة بشكل كبير في الدخل القومي.
- المساهمة في تعزيز التغيير الاجتماعي.
- سدّ الفجوة بين نُدرة المنتجات والطلب عليها.
- توفير فرص عمل للمبتدئين وجذب الكوادر والكفاءات.
- خلق الظروف المناسبة لأنشائها ونموها.
- تدريب المبتدئين وإكسابهم مزيدا من الخبرات.
- المساهمة بتوفير موظفين ذوي خبرة للغير.
- المساهمة في التنمية المجتمعية لرفع مستوى المعيشة في المجتمع.
- توفير معلومات عن العمليات الأفضل للمنتج/الخدمة والاستفادة منها في خفض التكاليف ورفع الجودة.
- رفع الإنتاجية وتحسينها على المدى الطويل.
- الاهتمام بالابتكار والبحث والتطوير لتوفير أنشطة جديدة سواء منتجات/خدمات وبجودة عالية.
- المساهمة بالنمو الاقتصادي من خلال تحسين المنتج/الخدمة.
- تحسين الناتج المحلي وتحسين مستوى المعيشة للفرد.
- زيادة فرص النجاح.

M. Munir Almuki

أهمية المنافسة لرائد الأعمال

- يعتبر أداء رائد الأعمال ودوره حيويا فيها.
- التأقلم مع مطالب العميل والأسعار المتغيرة.
- إيجاد حلول أفضل وأرخص للمنتج/الخدمة.
- تحديد رغبات العميل.
- اغتنام الفرص المتاحة.
- التوقع لأحداث المستقبل والعمل على معالجتها مسبقا.
- اكتشاف الثغرات والعمل على سدها.
- الإسراع في تلبية متطلبات العملاء.
- الاهتمام بالجودة والسعر.
- توفير منتج/خدمة تحقق قيمة مضافة للعميل.
- الاهتمام بالابتكار والبحث لتطوير منتج/خدمة جديدة.

صفات رائد الأعمال

- الأمانة والتوكل على الله وكسب رضى الوالدين.
- التميز بالتفاؤل والثقة بالنفس.
- يستغل الأفكار الجديدة بشكل جيد.
- يجدد الأهداف والخطط واستراتيجية العمل.
- الالتزام التام في العمل والمقدرة على الانجاز
- حل المشاكل وأي عائق بسرعة.
- المقدرة على التسويق والبيع.
- المقدرة على صنع العلاقات مع الآخرين.
- لديه مهارات اتصال قوية مع الآخرين وبناء علاقات مميزة.
- إدارة وتحفيز الموظفين للعمل الإنتاجي.
- يُساعد على نمو وازدهار الأعمال.
- حب العمل وبما يجب أن يقوم به وتحمل المخاطر ومعالجتها.
- الاستعداد للاستماع والتعليم والتدريب والمعرفة والاطلاع على كل ما يدور حوله والاستفادة من كل جديد.
- التركيز على تحقيق أهدافه.

M. Munir AlMuiki

كيف يحاور رائد الأعمال بمهارة

- اختر الوقت المناسب للحوار.
- يجب تبادل المعلومات الشخصية ليتم التعرف على المتحاورين.
- تكلم بوضوح عما تنوي الحديث عنه وبشكل طبيعي.
- حاول أن تكون البداية ببنود الاتفاق.
- أدخل المرح على من تحاوره مهما كانت شخصيته.
- تكلم من غير تكلف ولكن بالمنطق والعقل.
- حاول أن توصل أحاسيسك الصادقة من خلال لغة الجسد ولا تتصنع.
- التفكير قبل الكلام وطرح ما لديك مع التركيز الشديد.
- التأكيد ومراجعة الأفكار مع البقية ودعم الحديث بالبراهين والأدلة.
- كن لطيفا أثناء النقاش مع ابطاء/السرعة في الكلام حسب الحاجة.
- حاول تغيير نبرة الصوت ان أمكن لإبعاد الملل.
- استخدم التقنية المتاحة.
- اجعل نهاية الحوار مؤثرا قدر الإمكان.

التنوع وريادة الأعمال

- التنوع يحفز على انتاج منتج/خدمة مختلف
- توفير منتج/خدمة متميزة عن الأحرين.
- يؤدي الى جذب العملاء وتغيير طريقة انفاقهم.
- تحديد أنواع منتجات/خدمات تجد اقبالا من طرف العميل.
- التنوع يؤدي حتما الى اكتشاف جديد.
- التنوع يؤدي الى تطوير وتحسين الإنتاجية.

أنواع رواد الأعمال

- أفراد أو مجموعات.
- المبتكرون والمديرون.
- أفراد غير تجاريين.

M. Munir Almuki

مستقبل ريادة الأعمال

المستقبل يتجه نحو التكامل مع الذكاء الاصطناعي، التركيز على الاستدامة، والشمولية، مع الاستفادة من الأسواق الرقمية والتمويل المبتكر. على الرغم من التحديات مثل المنافسة ونقص التمويل، فإن الفرص تشمل النمو الاقتصادي، تعزيز الابتكار، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. كما أن ريادة الأعمال مستقبلها يتشكل بفعل التطورات التقنية والمتغيرات الاقتصادية، والتحولات الاجتماعية، مع تأثير كبير من الذكاء الاصطناعيAI) ، الاستدامة، والعولمة. ويتوقع أن تتطور ريادة الأعمال نحو نماذج أكثر ابتكاراً، شمولية، واستدامة.

الاتجاهات الرئيسية في مستقبل ريادة الأعمال

- التكامل مع الذكاء الاصطناعي والتقنية المتقدمة حيث يعتمد رواد الأعمال بشكل متزايد على الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي، البلوكشين، والإنترنت الذكي IoT) لتطوير منتجات وخدمات مبتكرة.
- التركيز على الاستدامة والاقتصاد الأخضر لأنه تزداد أهمية ريادة الأعمال المستدامة التي تعالج تغير المناخ، تقليل البصمة الكربونية، وتعزيز الاقتصاد الدائري.
- ريادة الأعمال الاجتماعية والشمولية لأنه تزداد شعبية المشاريع التي تهدف إلى حل التحديات الاجتماعية مثل الفقر، التعليم، والشمول المالي.
- العولمة والأسواق الرقمية لأنه تتيح التقنية الرقمية (مثل التجارة الإلكترونية والمنصات السحابية لرواد الأعمال الوصول إلى أسواق عالمية بسهولة.
- التمويل المبتكر نظرا لظهور نماذج تمويل جديدة مثل التمويل الجماعي Crowdfunding) والعملات المشفرة يدعم رواد الأعمال.

الفرص في مستقبل ريادة الأعمال

- زيادة فرص النمو الاقتصادي لأن ريادة الأعمال تدعم تنويع الاقتصاد وخلق فرص عمل.
- التكامل مع الذكاء الاصطناعي حيث يتم استخدام AI لتحسين العمليات، التسويق، وتجربة العملاء.
- تعزيز الشمولية وذلك بدعم الفئات المهمشة (مثل النساء والشباب من خلال برامج ريادة الأعمال.
- الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية مع التركيز على المشاريع المستدامة يجذب الاستثمارات والدعم الحكومي.
- الوصول إلى الأسواق العالمية من خلال المنصات الرقمية تتيح لرواد الأعمال التوسع عالمياً.

M. Munir A Munir

تحديات بمستقبل ريادة الأعمال

- المنافسة الشديدة حيث تتزايد عدد الشركات الناشئة يزيد المنافسة على التمويل والعملاء.
- نقص التمويل لأن بعض الشركات الناشئة الصغيرة تواجه صعوبات في جذب رأس المال.
- التحديات التنظيمية لأن اللوائح المعقدة قد تعيق نمو الشركات الناشئة.
- نقص الكفاءات والمهارات في مجالات مثل الذكاء الاصطناعي والتسويق الرقمي.
- المخاطر التقنية ربما الاعتماد على التقنية يزيد مخاطر الأمن السيبراني والتحيز.

التوصيات لرواد الأعمال

- تبني التقنية والاستثمار في أدوات AI وتطبيقاته لتعزيز الكفاءة مثلPython ، Power BI.
- التركيز على الاستدامة لتطوير مشاريع تدعم الاقتصاد الأخضر لجذب الاستثمارات.
- الاستفادة من برامج الدعم الحكومي المتوفر.
- التوسع الرقمي باستخدام منصات مثل Amazon AWS أو Google Cloud للوصول إلى أسواق عالمية.
- التدريب المستمر ومحاولة اكتساب مهارات في التقنية والحوكمة من خلال منصات مثل Coursera. وغيرها.
- طلب الاستشارة من أصحاب الخبرة لدعم مشاريعهم.

M. Munir AlMuki

الإدارة المالية للمنشآت

أهم مصطلحات المحاسبة المهمة لرواد الأعمال

الدائن:

هو من دفع أو أعطى مبلغ من المال أو خدمة أو سلعة، على أن يسترده أو يسترد ما يقابله خلال فترة زمنية معينة.

المدين:

هو من قبض أو أخذ مبلغ من المال أو خدمة أو سلعة، على أن يرده أو يرد ما يقابله خلال فترة زمنية معينة.

إشعار الدائن:

المستند الذي يرسل إلى العميل ويفيد بأنه دائن للمنشأة (العميل سيدفع للمنشأة). فهو إثبات من قبل المنشأة أن على العميل حق يجب دفعه له مثل دفع قيمة البضاعة المباعة.

إشعار المدين:

المستند الذي يرسل إلى المورّد ويفيد بأنه مدين للمنشأة (المنشأة ستدفع للمورد). فهو إثبات من قبل المنشأة أن عليها حق يجب دفعه مثل دفع قيمة الآلات المستلمة.

الأصول:

الأصول هي الموارد الاقتصادية التي تمتلكها المنشأة من آلات، أراضي، نقدية وغيره. وقد تكون الأصول غير ملموسة مثل العلامة التجارية.

الأصول المتداولة:

هي الأصول التي يتوقع تحويلها إلى نقد أو بيعها أو استخدامها خلال السنة المالية.

الأصول الثابتة (الأصول غير المتداولة):

هي الأصول التي تقتنيها المنشأة بغرض الاستخدام في العملية الإنتاجية وليس بغرض إعادة بيعها.

الخصوم:

هي التزامات على المنشأة تجاه الغير مقابل حصولها على منتجات أو خدمات أو قروض.

حقوق الملكية:

ما يملكه أصحاب المنشأة من أموال في المنشأة.

الإيرادات:

كل ما تحققه المنشأة من دخل نقدي أو سلعي أو خدمي نتيجة تقديم منتج أو خدمة.

المصروفات:

كل ما تقوم المنشأة بصرفه مقابل إتمام العمل مثل: رواتب الموظفين، والإيجار، وغيرها.

أوامر الشراء:

عبارة عن موافقتك على الشراء قبل وصول المشتريات إلى منشأتك.

قيد محاسبي:

أسلوب لقيد المعاملة المالية بطريقة توضح كلاً من تاريخ المعاملة وقيمة المعاملة وقيمة كل طرف مع شرح مختصر يصف هذه المعاملة.

القوائم المالية:

هي البيانات المالية الخاصة بالمنشأة التي تكون في شكل تقارير توضح الحالة المالية للمنشأة خلال فترة ما أو في وقت ما، وتتمثل القوائم المالية في قائمة الدخل والمركز المالي، وقائمة التدفقات النقدية، وحقوق الملكية.

دفتر الأستاذ العام:

يكون على شكل حرف T ويوضح حركة الحسابات وأرصدتها من واقع اليومية العامة ويعد هذا الحساب رقابي للحسابات الفرعية. يكون لكل حساب صفحة أو صفحتين والترحيل إليه من اليومية العامة بتسجيل أطراف القيد.

قيود الإقفال:

هي عملية إقفال حسابات المنشأة مؤقتاً في نهاية الفترة المحاسبية. يتم على إثرها تخفيض أرصدة كل الحسابات (الإيرادات والمصروفات) إلى الصفر وتحديد صافي الربح أو الخسارة.

الإهلاك:

النقص التدريجي في التكلفة التاريخية للأصل مع مرور الزمن والاستخدام، ويكون الإهلاك للأصول الثابتة (غير المتداولة) وليست المتداولة.

مهام رائد الأعمال

- ابتكار الفكرة وتحويلها إلى واقع مع تحديد المشكلة وإيجاد الحل ويقوم بالبحث عن مشكلة حقيقية في السوق أو المجتمع ويقوم بابتكار حل إبداعي لها في شكل منتج أو خدمة، ثم يقوم بتحويل الفكرة إلى مشروع بحيث يتم بصياغة فكرته وتحويلها إلى خطة عمل متكاملة تحدد الأهداف، الاستراتيجيات، والموارد اللازمة.
- التخطيط والإدارة ووضع خطة العمل ويتولى إعداد خطة عمل شاملة تتضمن دراسة الجدوى، تحليل السوق والمنافسين، وتحديد الجمهور المستهدف.
- الإدارة المالية بالإشراف على الجوانب المالية للمشروع، مثل تأمين التمويل من المستثمرين، وإدارة الميزانية، وتحديد طرق لزيادة الأرباح وخفض التكاليف.
- التخطيط التشغيلي حيث ينظم ويشرف على جميع الأنشطة اليومية للشركة، بما في ذلك الإنتاج، التسويق، المبيعات، وخدمة العملاء.
- بناء الفريق بالقيام بتوظيف الكفاءات المناسبة وبناء فريق عمل متكامل لديه نفس الشغف والرؤية للمشروع.
- القيام بالقيادة والتحفيز لأن دور القائد يكون محفزا لفريق عمله، ويحل المشاكل التي قد تواجههم، ويشجع على الابتكار والإبداع.
- القيام باتخاذ القرارات ويتحمل المسؤولية الكاملة عن نجاح أو فشل المشروع، ويتخذ القرارات الصعبة والمحورية في الأوقات الحاسمة.
- بناء العلامة التجارية والعمل على أن تكون هوية قوية للشركة وعلامة تجارية مميزة في السوق.
- يضع استراتيجيات التسويق المناسبة للوصول إلى العملاء المحتملين وبناء قاعدة عملاء وفية.
- اجراء التطوير المستمر بمتابعة التطورات في السوق، ويحلل آراء العملاء، ويعمل على تطوير وتحسين المنتج أو الخدمة باستمرار.
- تحمل المخاطرة لأن ريادة الأعمال تتضمن مخاطر مالية ومعنوية، ورائد الأعمال هو الشخص المستعد لتحمل هذه المخاطر من أجل تحقيق أهدافه.
- يجب أن يكون مرنًا وقادرًا على التكيف مع التغيرات المفاجئة في السوق والاستجابة للتحديات بفعالية.

M. Munir Almuiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لريادة الأعمال

تحليل السوق والمنافسين

- **Crayon** و **SimilarWeb**: لرصد تحركات المنافسين وتحليل الاتجاهات.
- **ChatGPT** و **Copilot**: لصياغة تقارير تحليلية وتوليد أفكار تسويقية بناءً على بيانات السوق.

تصميم المنتجات والخدمات

- **Notion AI** و **Miro AI**: لتوليد أفكار المنتجات، رسم خرائط القيمة، وتصميم نماذج العمل.
- **Figma AI plugins**: لتصميم واجهات المستخدم بسرعة وذكاء.

التسويق الذكي

- **Copy.ai** و **Jasper**: لإنشاء محتوى تسويقي جذاب ومتوافق مع الثقافة المحلية.
- **Ocoya** و **Predis.ai**: لتصميم وجدولة منشورات وسائل التواصل وتحليل التفاعل.

إدارة المشاريع والفرق

- **ClickUp AI** و **Trello + Butler**: لأتمتة المهام وتوزيعها بذكاء.
- **Motion**: لتنظيم الوقت وجدولة الاجتماعات بناءً على الأولويات.

تحسين تجربة العملاء

- **Tidio** و **ManyChat**: روبوتات محادثة ذكية لخدمة العملاء.
- **Surfer AI** و **Hotjar AI**: لتحليل سلوك المستخدم وتحسين تجربة الموقع.

التمويل والتنبؤ المالي

- **QuickBooks AI** و **Xero**: لإدارة الحسابات والتقارير المالية.
- **Forecast** و **LivePlan**: لتوقع التدفقات النقدية وتخطيط النمو.

اتخاذ القرار الاستراتيجي

- **Tableau + GPT plugins** و **Power BI + Copilot**: لتحليل البيانات واتخاذ قرارات مبنية على رؤى دقيقة.
- **Runway ML**: لتحليل السيناريوهات وتوقع النتائج.

M. Munir AlMuki

ما الفرق رائد ورجل وتاجر الأعمال

الفرق بين رجل الاعمال والتاجر ورائد الاعمال		
رجل الاعمال	التاجر	رائد الاعمال
شخص يمتلك أو يدير منشأة، وقد يكون لديه مشاريع متعددة.	شخص يقوم بشراء وبيع السلع أو الخدمات لتحقيق الربح.	شخص يقوم بتأسيس مشروع/سوق جديد أو ابتكار فكرة جديدة لتحقيق قيمة أو حل مشكلة.
يتحمل مخاطر أقل من ريادي الأعمال، خاصة إذا كانت المشاريع قائمة بالفعل.	المخاطر أقل لأنه يعتمد على سلع أو خدمات موجودة بالفعل.	يتحمل مخاطر أكبر، حيث يكون في مرحلة التأسيس
يركز على الإدارة والتوسع في الأعمال القائمة، وليس بالضرورة على الابتكار.	يركز على التجارة والتسويق، وليس بالضرورة على الابتكار أو الإدارة	يركز على الابتكار والتغيير، وقد يسعى لخلق سوق جديدة أو تحسين المنتجات والخدمات الحالية.
لديه منافسين	لديه منافسين	قليل المنافسة نسبيا
يهتم بالربح	يهتم بالربح	يعتم بالعملاء والموظفين
مدير لمشاريع وسوق قائم، يركز على التوسع وبالتوظيف	يشتري ويبيع لتحقيق الربح، يركز على التجارة	مبتكر ومؤسس لمشاريع جديدة ويستقطب المبدعين

M. Munir Al Muki

115 هيكلة الشركات - Company Restructuring

ان عملية إعادة هيكلة بناء الشركات تكون عادة لمحاولة التغلب على المشاكل المالية ومحاولة تسديد الديون وخفض المصاريف ورفع المبيعات لزيادة الأرباح والتمكن من الاستمرار. وان عملية إعادة الهيكلة الناجحة بشكل عام سوف تؤدي إلى إعادة تنظيم الشركة بشكل صحيح، ويمكننا تلخيص طريقة هيكلة الشركات بشكل عام كما يلي:

- التصرف قبل فوات الأوان.
- وضع خطة استراتيجية للهيكلة.
- خفض المصاريف.
- جدولة واسقاط الديون أو بعضها.
- رفع رأس المال لدعم الشركة ولسداد الديون ان أمكن.
- محاولة استقطاب مستثمرين لدعم الشركة.
- إعادة تقييم الأصول بشكل صحيح مما يساعد على تغطية بعض الخسائر.
- تحصيل الديون خلال فترة محددة.
- خفض المصاريف.
- التركيز على زيادة المبيعات.
- مراقبة التدفق النقدي والسيولة المتاحة بشكل مستمر.
- اجراء تعديلات في الإدارة والقيادات في الشركة.
- توضيح الهيكل الإداري للشركة.
- وضع سياسات وإجراءات للعمل واضحة.
- الاستفادة من الخبرات المتاحة لدى الشركة في عملية إعادة الهيكلة.
- وضع وتحديد المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.
- إعادة النظر في العمالة الزائدة.
- تطوير وتعديل نظام الرواتب والحوافز.
- القيام بالتدريب لتنمية قدرات الموظفين.

M. Munir Almuiki

خطة إعادة هيكلة الشركات

ولكن عند التفكير الجدي في وضع خطة لإعادة هيكلة الشركات لا بد من الاهتمام بالنقاط التالية:

- القيام بدراسة وتحليل الوضع الحالي للشركة.
- دراسة نقاط القوة والضعف للشركة
- معرفة الفرص المتاحة للشركة والمنافسين لها.
- دراسة السوق المستهدف.
- توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح على الإدارات/الأقسام.
- وضع الهيكل الإداري للشركة بشكل عام.
- وضع الهيكل الإداري لكل قسم/إدارة.
- صياغة سياسات العمل والإجراءات بالشركة.
- توضيح الدورة المستندية الداخلية للشركة.
- تحديد الصلاحيات لكل وظيفة.
- تحديد الوظائف بالشركة
- معرفة الوظائف المطلوبة لكل قسم.
- بيان الوصف الوظيفي بشكل مفصل لكل وظيفة بالشركة.
- اطلاع جميع الموظفين على التعديلات الإدارية التي تم اجراؤها كلا حسب ادارته.
- إعادة توزيع الموظفين الحاليين حسب الوصف الوظيفي الجديد حسب تتطابق الخبرة.
- الاستغناء عن الموظفين غير المناسبين.
- استقطاب الخبرات المناسبة بما يتوافق مع المطلوب بالشركة.
- وضع خطة عمل لكل موظف مع تحديد مهامه.
- تقييم أداء وإنجاز عمل الموظفين باستمرار (يومي-أسبوعي-شهري-سنوي) مثل المبيعات والإنتاج وتقديم الخدمات وتقييم السلوك في العمل وغيرها.
- تحديد نسبة الإنجاز للموظفين وللأقسام ثم الشركة بشكل عام.
- تقييم أداء كل إدارة/قسم وإنجازاتها بشكل مستمر.
- تدريب الموظفين على الإجراءات والسياسات المتبعة الجديدة.
- تزويد الموظفين بالوصف الوظيفي.
- تحديد كل موظف في الهيكل الإداري الجديد ومن يكون مرجعه أو يعمل لديه.
- التركيز على الخدمات والمبيعات ذات الربح الأعلى.
- التخلص من المخزون غير مرغوب فيه بأسرع وقت.
- ربط مواقع الشركة بالروابط المهمة على النت مثل (Google Search Console)

M.MunirAlMuki

سبب فشل خطة إعادة هيكلة الشركات

في بعض الأحيان عند تنفيذ خطة لإعادة هيكلة الشركات تفشل لعدة أسباب منها:

- عدم التوافق بين ثقافة الموظفين والأنظمة الجديدة المقررة.
- سوء التخطيط من الإدارة.
- عدم توفر هيكل تنظيمي/تشغيلي للشركة.
- عدم تحديد المسؤوليات.
- عدم توفر سياسات وإجراءات للشركة.
- عدم مشاركة الموظفين.
- عدم تقدير الموظفين.
- تجاهل الإدارة العليا وعدم دعم عملية إعادة الهيكلة.
- نقص الموارد المالية.
- نقص الموارد البشرية المؤهلة.
- التركيز على الأنظمة فقط والتقيد بها.
- عدم الاهتمام بالموظفين وعدم تدريبهم فهم أساس التغيير.
- نقص الخبرة لدى الإدارة العليا وعدم تدريبها.
- تضارب المصالح في بعض الأحيان بين الشركاء أو المدراء وهذا أسوأ الأمور.

M. Munir Al Muki

إعادة الهيكلة المالية

تهدف إعادة الهيكلة المالية إلى تحقيق استقرار مالي للشركة وتقليل المخاطر المالية وتعزيز القدرة على الاستمرار في التشغيل، في عملية تعديل هيكلة الديون والملكية والموارد المالية للشركة بهدف تحسين وضعها المالي وتعزيز قدرتها على الاستمرار والنمو ومواجهة الأخطار. وتتم إعادة الهيكلة المالية عادة عندما تواجه الشركة صعوبات مالية جسيمة أو عجزًا في سداد الديون أو في حالة إعادة هيكلة الشركة بعد إعلان الإفلاس، كما يجب أن تتم عملية تنفيذ هذه الخطوات بالتعاون مع الفريق الإداري والمعنيين الآخرين في الشركة، وتشمل في العادة إعادة الهيكلة المالية للشركة عدة خطوات منها ما يلي:

- **تقييم الوضع الحالي**
  - تحليل الوضع الحالي للشركة، بما في ذلك الديون والأصول والعمليات والهيكل التنظيمي.
  - تحديد المشكلات والفرص التي نحتاج إلى معالجتها.
- **تحديد الأهداف**
  - تحديد الأهداف لإعادة الهيكلة، مثل تقليل الديون أو تحسين الكفاءة التشغيلية.
- **تطوير الخطة**
  - وضع خطة مفصلة للتغييرات المطلوبة، بما في ذلك تقليص الحجم، والتخلص من الأصول غير الضرورية، وتحسين العمليات.
  - الاعتماد على البيانات والتحليلات لاتخاذ قرارات موضوعية وواضحة.
- **إعادة هيكلة الديون**
  - تعديل شروط الديون الحالية.
  - تأجيل المدفوعات.
  - تخفيض الفائدة.
  - تحويل الديون إلى حصص في رأس المال.
- **زيادة رأس المال**
  - طلب تمويل إضافي للشركة.
    - إصدار أسهم جديدة.
    - استقطاب مستثمرين جدد.
- **توفير قروض جديدة**
  - بيع بعض الأصول للحصول سيولة لسداد الديون.

M. Munir AlMuiki

- **إعادة الهيكل التنظيمي**
  - الاستغناء عن الأقسام غير الربحية أو الغير مجدية.
  - وتركيز الجهود والموارد على الأنشطة الأساسية ذات القدرة على تحقيق العائد المالي.
- **إعادة التفاوض مع الدائنين**
  - التفاوض مع الجهات المستحقة للديون لتعديل شروط السداد.
  - محاولة تخفيض الفائدة.
  - محاولة تمديد فترة السداد.
  - محاولة خفض الدفعات المستحقة.
- **تنفيذ الخطة**
  - تنفيذ التغييرات المحددة في الخطة.
  - التأكد من توفير وتوجيه الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف.
- **مراقبة وتقييم**
  - مراقبة سير وتقدم العملية والقيام بتقييم النتائج.
  - القيام بإجراء تعديلات إضافية أثناء التنفيذ. عند الحاجة

M. Munir AlMuiki

مهام المسؤول عن إعادة الهيكلة

- ✓ دراسة الوضع القائم بدقة، بما يشمل نقاط الضعف والتداخل في المهام.
- ✓ تحليل الهيكل التنظيمي الحالي وتحديد الفجوات في الكفاءات والوظائف.
- ✓ وضع هيكل إداري جديد يتماشى مع أهداف المؤسسة المستقبلية.
- ✓ تحديد المهام الرئيسية لكل قسم ووضع توصيف وظيفي دقيق لكل وظيفة.
- ✓ تقييم إمكانات الموظفين الحاليين ومقارنتها بمتطلبات الوظائف الجديدة.
- ✓ إعادة توزيع الموظفين أو اقتراح الاستغناء عن بعضهم إذا لزم الأمر.
- ✓ تطوير هيكل الأجور ونظام الحوافز والتدريب المستمر.
- ✓ إعداد السياسات والإجراءات التنظيمية التي تضبط حدود وصلاحيات كل وظيفة.
- ✓ تصميم نماذج العمل القياسية والدورة المستندية لتدفق المهام.
- ✓ تحديد مخرجات كل وظيفة (مثل التقارير والإنتاجية) وربطها بالوظائف التالية في التسلسل الإداري.
- ✓ وضع مقاييس كمية لتقييم أداء الموظفين بناءً على المهام المحددة.
- ✓ تحسين مهارات المديرين وتطوير الأساليب الإدارية والتنظيمية.
- ✓ تعزيز الاتصال الداخلي بين الإدارات وتحسين بيئة العمل.
- ✓ تعميم الهيكل الجديد على جميع الأطراف المعنية.
- ✓ تدريب الموظفين على استخدام النماذج الجديدة وفهم مهامهم بدقة.
- ✓ الاستفادة من أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir A Miki

أدوات الذكاء الاصطناعي لهيكلة الشركات

1 - تحليلات البيانات والتنبؤ(Predictive Analytics)

- **Power BI + Azure AI** أو **Tableau + Einstein AI**
- تُستخدم لتحليل الأداء المالي والتشغيلي، وتوقع نتائج السيناريوهات المختلفة قبل اتخاذ قرارات هيكلية كبرى.

2 - أدوات تحليل الشبكات التنظيمية(Organizational Network Analysis - ONA)

- مثل **TrustSphere** أو **Polinode**
- تحلل العلاقات بين الموظفين لتحديد القادة الفعليين، الاختناقات، أو فرص الدمج بين الفرق.

3 - أنظمة التوظيف الذكية(AI-Powered Talent Management)

- مثل **Eightfold AI** أو **HireVue**
- تُستخدم لتقييم الكفاءات، تحديد الفجوات المهارية، وإعادة توزيع الموارد البشرية أثناء الهيكلة.

4 - روبوتات المحادثة الداخلية(AI Chatbots)

- مثل **IBM Watson Assistant**
- لدعم التواصل الداخلي أثناء التغيير، وتقديم إجابات فورية للموظفين حول التغييرات التنظيمية.

5 - أدوات محاكاة السيناريوهات(Scenario Simulation Tools)

- مثل **Anaplan** أو **Workday Adaptive Planning**
- تتيح اختبار تأثيرات إعادة الهيكلة على الأداء المالي والتشغيلي قبل تنفيذها.

6 - أدوات أتمتة العمليات(RPA + AI)

- مثل **UiPath** أو **Automation Anywhere**
- تُستخدم لأتمتة المهام الإدارية المتكررة، مما يتيح إعادة توزيع القوى العاملة بفعالية.

7 - أنظمة اتخاذ القرار المدعومة بالذكاء(AI Decision Engines)

- مثل **Pega Decision Hub**
- تساعد في اتخاذ قرارات تخص الهيكل التنظيمي بناءً على بيانات الأداء والسوق.

M. Munir Al Muki

8 - استخدم هذه الأدوات في إعادة الهيكلة

- **تحليل الوضع الحالي :**باستخدام BI و ONA.
- **تصميم الهيكل الجديد :**بناءً على تحليل الكفاءات والعمليات.
- **محاكاة النتائج :**لاختبار الأثر قبل التنفيذ.
- **تنفيذ التغيير :**عبر أدوات الأتمتة والتواصل الذكي.
- **المتابعة والتحسين :**باستخدام لوحات تحكم ذكية ومؤشرات أداء.

M. Munir AlMulki

116 - اعادة هيكلة القطاع المصرفي والبنوك - Restructuring the banking

هي عملية معقدة تهدف إلى تعزيز الاستقرار المالي، تقليل المخاطر، وتحسين الكفاءة، خاصة في أعقاب الأزمات أو الضعف الهيكلي. لا توجد طريقة واحدة أفضل تناسب جميع السياقات، لكن أفضل الممارسات تعتمد على نهج وقائي وشامل يركز على التشخيص الدقيق، وإزالة الأصول السيئة، وإعادة التأهيل، وتعزيز الإشراف التنظيمي. بناءً على تجارب دولية من منظمات مثل صندوق النقد الدولي IMF، بنك التسويات الدولي BIS، والبنك الدولي، إليك هنا أبرز الطرق الفعالة، مع التوازن بين الاهتمامات قصيرة الأجل مثل منع الانهيار وطويلة الأجل مثل الحد من المخاطر الأخلاقية وتعزيز المنافسة. ويعتمد النجاح هنا على الإجراءات السريعة بحيث تتم خلال عام من الأزمة، الإجماع السياسي، والتكاليف الواضحة ربما تصل إلى 45% من الناتج في بعض الحالات. تجنب الاعتماد الزائد على البنك المركزي، ولا بد من تشجيع الإصلاحات الاقتصادية الكلية. في الدول النامية، مع التركيز على مكافحة الفساد وتعزيز القوانين الإفلاس. للتنفيذ الناجح، ويمكن الاستفادة من تجارب دول مثل كوريا وإندونيسيا في آسيا، أو تشيلي في أمريكا اللاتينية. كما يُنصح بتخصيص النهج حسب السياق الاقتصادي المحلي، كما يفضل استشارة خبراء ماليين لتجنب الأخطاء.

أولا: التشخيص الدقيق والتقييم المبكر

- الوصف: ابدأ بتقييم شامل للنظام المصرفي، بما في ذلك حجم القروض غير المنتجة NPLs، هيكل الملكية، والتعرض للمخاطر. استخدم تصنيفات صارمة للقروض مثل شبه قياسية بعد 3 أشهر تأخير، وخسارة بعد 12 شهراً وتقييمات واقعية للضمانات لتجنب التجديد الدائم للديون السيئة.
- الفوائد: يمنع تفاقم المشكلات ويبني الثقة. على سبيل المثال، في السويد وفنلندا خلال أزمة التسعينيات، أدى التشخيص السريع إلى تكاليف أقل 4-10% من الناتج المحلي الإجمالي.
- التنفيذ: قم بفحوصات ميدانية وتدقيق خارجي، مع التركيز على التركيز العالي مثل سيطرة 5 بنوك كبرى على أكثر من 60% من الأصول في بعض الدول الآسيوية.

M.Munir AlMulki

ثانيا: إزالة الأصول السيئة وإدارتها

- الوصف: نقل القروض غير المنتجة إلى وكالة استرداد منفصلة مثل شركات إدارة الأصول، AMCsلتنظيف ميزانيات البنوك، مما يسمح لها بالتركيز على الأعمال الأساسية. اشترِ الأصول بخصم نصف القيمة الدفترية للقروض المضمونة وبيعها تدريجياً لتجنب البيع الإجباري الذي يخفض الأسعار.
- الفوائد: يحسن السيولة قصير الأجل ويقلل التكاليف طويل الأجل. في كوريا، استخدمت KAMCOأسعاراً قابلة للتعديل مع مشاركة في الأرباح، مما أدى إلى استرداد أعلى.
- التنفيذ: استخدم نموذج البنك الجيد/السيئgood bank/bad bank ، كما في السويد حيث قسمت Securumو Retrivaالأصول وباعتها على مدى 5 سنوات. ضمن مشاركة الأرباح لتشجيع الجهود مثل دفع نسبة من القيمة الوجهية مقابل حصة في الاسترداد.

ثالثا: التدخل المبكر والإجراءات الوقائية

- الوصف: طبق تدخلات مبكرة قبل عدم الجدوى، مثل فرض خطط إعادة التأهيل، استبدال الإدارة، أو قيود على التوسع. استخدم إطار التدخل التصحيحي السريع PCA بناءً على نسب رأس المال مثل <8% يؤدي إلى خطط إعادة رأس المال.
- الفوائد: يمنع الانهيار ويقلل من التكاليف. في الفلبين، أدى PCAإلى اندماج مبكرة وتقليل عدد البنوك الضعيفة.
- التنفيذ: شجع الاندماج الطوعية أو الإجبارية، وادمج البنوك الضعيفة في الأقوى. في المكسيك 1995، تم إعادة هيكلة القروض إلى أخرى مرتبطة بالتضخم مع إعفاء فوائد للمدينين الصغار.

رابعا: تعزيز الإشراف التنظيمي والشفافية

- الوصف: زد من المتطلبات الرأسمالية، عزز الإفصاح عن المخاطر مثل مخاطر الائتمان والسيولة، واستخدم وكالات التصنيف. طبق السياج الدائري ring-fencing لفصل الأنشطة الآمنة مثل الودائع عن المخاطرة مثل الاستثمارات الدولية.
- الفوائد: يقلل من فشل البنوك المستقبلي. في المملكة المتحدة منذ 2019، فصلت البنوك التجزئة عن الاستثمارية، مما حد من المخاطر.
- التنفيذ: خفض عتبة البنوك ذات الأهمية النظامية إلى 50 مليار دولار لفرض اختبارات إجهاد أكثر صرامة، كما اقترح في الولايات المتحدة بعد فشل بنك سيليكون فالي.

M. Munir Al Muki

خامسا: إعادة هيكلة الملكية والاندماج

- الوصف: شجع الاندماج المحلية أو الاستحواذات الأجنبية لزيادة الكفاءة وتقليل التركيز. خصخصة البنوك الحكومية تدريجياً، مع ضمانات للقروض السيئة.
- الفوائد: يجلب رأس مال وخبرة جديدة. في هنغاريا، بيعت البنوك للأجانب بعد حقن رأس مال بنسبة 10% من الناتج.
- التنفيذ: أنشئ هيئة رائدة مستقلة غير البنك المركزي للتنسيق، كما في السويد مع هيئة دعم البنوك.

سادسا: حماية الودائع وإعادة هيكلة الديون

- الوصف: زد من تغطية التأمين على الودائع مثل رفع الحد إلى ملايين الدولارات وطبق الإنقاذ الداخلي bail-in لتحويل الديون إلى أسهم، مما يحمي دافعي الضرائب.
- الفوائد: يقلل الذعر ويفرض الخسائر على المساهمين. في الاتحاد الأوروبي، يُستخدم للبنوك الكبيرة.
- التنفيذ: استخدم النهج اللندني لإعادة هيكلة ديون الشركات، مع وقف دفعات مؤقت ومشاركة الخسائر.

أبرز محاور إعادة الهيكلة المصرفية

- الالتزام الشامل: تتطلب إعادة الهيكلة التزامًا من جميع الأطراف المعنية، من القيادة العليا إلى الموظفين، لضمان نجاح التنفيذ.
- الكفاءة والابتكار: الاستفادة من التقنية وتبسيط العمليات لزيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المصرفية.
- الاستقرار المالي: معالجة الديون المتعثرة وتعزيز رأس المال لضمان ملاءة البنوك وحماية حقوق المودعين.

M. Munir AlMuki

الأسس المنهجية لإعادة الهيكلة المصرفية

تستند إعادة هيكلة القطاع المصرفي إلى عدة ركائز أساسية تضمن فعالية وكفاءة العملية. هذه الركائز تتراوح بين الإطار التشريعي والتقييم المالي الشامل وصولاً إلى التحول الرقمي وإدارة المخاطر.

أولا: الإطار التنظيمي والتشريعي: حجر الزاوية للاستقرار

يجب أن تكون إعادة الهيكلة مدعومة بإطار قانوني وتنظيمي واضح يحدد الغرض والنطاق والجهات المشمولة وآليات التنفيذ. يضمن هذا الإطار الشفافية والمساءلة، ويوفر بيئة مواتية للتحول. تشير مبادئ إعادة الهيكلة إلى أهمية حسن النية والالتزام من جميع الأطراف، وأن المفاوضات يجب أن تخدم مصلحة الجميع.

- تطوير القوانين واللوائح وتحديث القوانين المصرفية والمالية ضروري لضمان استقلالية البنوك وتشجيع المنافسة. يجب أن تتضمن هذه اللوائح أحكامًا واضحة للتعامل مع البنوك المتعثرة، ووضع آليات لحماية المودعين والمستثمرين، وضمان توزيع عادل للخسائر في حالات الأزمات.
- تصميم بنوك المستقبل يركز على الكفاءة والتقنية لتعزيز تجربة العملاء.

ثانيا: التخطيط الاستراتيجي والتقييم المالي الأولي: خريطة طريق للتعافي

- قبل الشروع في أي عملية إعادة هيكلة، يجب إجراء تحليل شامل للوضع المالي والتشغيلي للبنك أو القطاع. يشمل ذلك تقييم الأصول والالتزامات، تحليل البيئة الاقتصادية المتوقعة، وتقدير متطلبات رأس المال والسيولة. هذا التقييم يساعد في تحديد نقاط الضعف الرئيسية، مثل التعثر الائتماني، ووضع خطط تعافٍ مستدامة.
- ملخص الاستراتيجية المصرفية فيجب أن يتضمن الملخص الاستراتيجي خطط الأعمال، التوقعات المالية، والمخاطر المحتملة. هذا يساعد في تحديد الأهداف المرحلية، ووضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لمتابعة التقدم المحرز في عملية إعادة الهيكلة.

M. Munir Al Muki

ثالثا: إعادة هيكلة الائتمانات والقروض المتعثرة: معالجة جذرية للمشكلات

- تُعد معالجة القروض المتعثرة (NPLs) أحد أهم جوانب إعادة الهيكلة. يجب تطوير أساليب فنية للتعامل مع هذه القروض، مثل تمديد آجال السداد، إعادة جدولة الديون، تقليل أسعار الفائدة، أو حتى تحويل الديون إلى أسهم. الهدف هو حماية البنوك من مخاطر الإفلاس وضمان استمرارية عملها.
- أدوات معالجة الديون المتعثرة
  - إعادة الجدولة: تعديل شروط السداد لتتناسب مع قدرة المدين على الدفع.
  - تحويل الديون إلى أسهم: تحويل جزء من الدين إلى حصة ملكية في الشركة المدينة.
  - صناديق الديون المتعثرة: إنشاء كيانات متخصصة لشراء وإدارة الديون المتعثرة.

رابعا: إعادة التنظيم التشغيلي والدمج: تعزيز الكفاءة والقدرة التنافسية

- تشمل إعادة الهيكلة التشغيلية تبسيط العمليات، إعادة تقييم الهياكل التنظيمية، وتقليص التكاليف غير الأساسية. قد يشمل ذلك أيضًا دمج البنوك الصغيرة مع كيانات أكبر لتعزيز ملاءتها وقدرتها التنافسية، مما يقلل من التكاليف التشغيلية ويزيد من الكفاءة.
- تبسيط العمليات ودمج الكيانات والاستفادة من التقنية والأتمتة لتبسيط العمليات الداخلية، تقليل الروتين الإداري، وزيادة سرعة ودقة الخدمات المصرفية. يمكن أن يؤدي دمج البنوك إلى إنشاء كيانات أكبر وأكثر استقرارًا، قادرة على استيعاب المخاطر والمنافسة بفعالية أكبر.

خامسا: التحول الرقمي والابتكار التكنولوجي: مستقبل الخدمات المصرفية

- الاستثمار في التقنية الحديثة وتبني التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية للقطاع المصرفي. يساهم التحول الرقمي في تعزيز الإنتاجية، تحسين تجربة العملاء، وتقليل التكاليف التشغيلية. يشمل ذلك تطوير منصات الخدمات المصرفية الرقمية، وتبني حلول التقنية المالية (FinTech)، وتحديث البنية التحتية التقنية.
- الرقمنة لتعزيز الكفاءة حيث يمكن للرقمنة أن تحدث ثورة في طريقة تقديم الخدمات المصرفية، من خلال أتمتة العمليات، توفير قنوات خدمة عملاء مبتكرة، وتقديم منتجات مالية مخصصة. هذا لا يقلل من تكلفة جذب العملاء فحسب، بل يزيد أيضًا من الإنتاجية ويعزز الكفاءة العامة للقطاع.

M.MunirAlMuki

سادسا: تعزيز الحوكمة والرقابة: بناء الثقة والاستدامة

- تُعد الحوكمة الرشيدة والرقابة الفعالة ركيزتين أساسيتين لنجاح أي عملية إعادة هيكلة. يجب تحديث أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية، وتعزيز استقلالية الهيئات الرقابية، وضمان الشفافية في الإفصاح المالي. هذا يساهم في بناء الثقة بين البنوك والمودعين والمستثمرين.
- مبادئ الحوكمة الفعالة
  - الشفافية: الإفصاح الكامل عن المعلومات المالية والتشغيلية.
  - المساءلة: تحديد المسؤوليات بوضوح ومحاسبة الأفراد على أدائهم.
  - الاستقلالية: ضمان استقلالية الهيئات الرقابية عن أي تأثيرات خارجية.

سابعا: تطوير رأس المال البشري: الاستثمار في الموظفين

- تُعتبر الكفاءات البشرية المحرك الأساسي لأي عملية تحول. يجب الاستثمار في تدريب وتأهيل العاملين في القطاع المصرفي لمواكبة التطورات التقنية والتنظيمية، وتعزيز ثقافة التحول والتغيير داخل المؤسسات. يتضمن ذلك أيضًا إعادة هيكلة فرق العمل لتتناسب مع الأهداف الجديدة للبنك.
- برامج التدريب والتأهيل بتوفير برامج تدريب متخصصة في مجالات مثل إدارة المخاطر، التحول الرقمي، ومعالجة الائتمانات المتعثرة. هذا لا يعزز مهارات الموظفين فحسب، بل يضمن أيضًا قدرتهم على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

عناصر النجاح الرئيسية في إعادة الهيكلة

- الاستقرار المالي والالتزام التنظيمي والحوكمة هي الأعلى أهمية.
- التحول الرقمي والقدرة على التكيف مع المتغيرات.
- التركيز على الترابط بين الأبعاد التنظيمية والمالية والتشغيلية والبشرية.
- الاستقرار الاقتصادي والإرادة السياسية قائمة الأولويات، مما يؤكد على أهمية البيئة الكلية المحيطة بعملية الإصلاح.

M. Munir AlMuiki

ملخص شامل لأفضل طرق إعادة الهيكلة

المحور	الإجراءات المقترحة	الفوائد المتوقعة
الإطار التنظيمي والتشريعي	وضع قوانين واضحة، تحديث اللوائح، تعزيز استقلالية الرقابة، حماية المودعين.	ضمان الشفافية، تعزيز الثقة، منع الاحتكار، استقرار القطاع
إعادة الهيكلة المالية	إعادة تقييم الأصول، معالجة الديون المتعثرة، زيادة/تخفيض رأس المال، بيع الأصول غير الأساسية	تحسين السيولة، تقوية الملاءة المالية، تعافي الإيرادات، استعادة الثقة
الكفاءة التشغيلية	تبسيط العمليات، إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، تقليص التكاليف، دمج البنوك.	خفض التكاليف، زيادة الإنتاجية، تحسين الخدمات، تعزيز القدرة التنافسية
التحول الرقمي	تبني التقنية المالية، تطوير منصات رقمية، تحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.	تحسين تجربة العملاء، رفع الإنتاجية، تقليل تكلفة جذب العملاء
تطوير رأس المال البشري	تدريب وتأهيل الموظفين، إدارة التغيير، جذب الكفاءات، إعادة هيكلة فرق العمل	تحسين الأداء، تقليل مقاومة التغيير، بناء ثقافة الابتكار
الحوكمة والشفافية	تحديث أنظمة الرقابة الداخلية، الإشراف الخارجي المستقل، الإفصاح المالي.	تعزيز الثقة، تقليل المخاطر، ضمان المساءلة، مكافحة الفساد

M. Munir Al Mulki

البيئة الداعمة لإعادة الهيكلة الناجحة

- الاستقرار الاقتصادي والسياسي: بيئة مستقرة ضرورية لدعم عمليات التحول وجني ثمار الإصلاح.
- الإرادة السياسية والإدارية: يجب أن يكون هناك دعم قوي من أعلى المستويات السياسية والإدارية.
- خطط زمنية واضحة: تحديد أهداف مرحلية واضحة مع إطار زمني محدد للتنفيذ وقياس التقدم.
- نظام ضريبي محفز: تصميم أنظمة ضريبية تشجع الاستثمار في القطاع المصرفي وتدعم عمليات الدمج والاستحواذ.
- تنسيق السياسات: تنسيق فعال بين السياسات الاقتصادية والمالية والتنظيمية.

M. Munir Almuki

117 - إنشاء جمعية خيرية غير ربحية - Charities

الوقف والجمعيات الخيرية يعكس جوهر العمل التنموي في الإسلام والمجتمع، حيث يجتمع البُعد الشرعي مع الأثر الاجتماعي المستدام. إليك شرحًا دقيقًا ومبسطًا:

أولا: تعريف الوقف الخيري

- **الوقف الخيري**: هو تخصيص أصول أو أموال لصالح الأعمال الخيرية، مثل بناء المساجد، والمدارس، والمستشفيات، وغيرها.
- **لغويًا:** الوقف يعني **الحبس والمنع**، أي منع التصرف في أصل المال.
- **اصطلاحًا:** هو **حبس الأصل وتسبيل المنفعة**، أي تخصيص مال أو عقار بحيث لا يُباع أو يُورث، ويُصرف ريعه في أوجه الخير الدائمة مثل :
  - **الأوقاف العامة**: وهي الأوقاف التي تهدف إلى تقديم الخدمات الخيرية للمجتمع ككل، مثل بناء المساجد والمدارس والمستشفيات.
  - **الأوقاف الخاصة**: وهي الأوقاف التي تهدف إلى تقديم الخدمات الخيرية لفئة معينة من الناس، مثل الأيتام أو المسنين.
  - **الأوقاف النقدية**: وهي الأوقاف التي تهدف إلى تقديم المساعدة المالية للمحتاجين.
  - **الأوقاف الأهلية/الذرية**: يتم تخصيصها لأفراد/الذرية.
  - **الأوقاف المشتركة**: يجمع بين الوقف الأهلي والخيري ويبدأ بصرف الريع على الذرية، ثم يتحول إلى جهة بر بعد انقطاعهم.
  - **وقف الأصول والممتلكات**: يشمل وقف العقارات، الأراضي، المحلات التجارية، أو أي أصل ثابت ويُستخدم ريعه في مشاريع خيرية مثل علاج المرضى أو سداد ديون الغارمين.
  - بناء المساجد والمدارس.
  - دعم الفقراء والمرضى.
  - تمويل برامج تعليمية أو صحية.
  - حفر آبار.
  - وقف أرض لبناء مركز رعاية للمسنين

M. Munir Al Muiki

- وقف عمارة تجارية يُصرف دخلها على تعليم الأيتام
- وغيرها...

- **الهدف:**
  - تحقيق **تنمية مستدامة** عبر تمويل مشاريع خيرية من ريع الأوقاف دون المساس بأصل المال.
  - دعم الأنشطة الاجتماعية والإنسانية والثقافية.
  - تنمية الأموال واستثمارها في أصول منتجة.

ثانيا: تعريف الجمعيات الخيرية

- **الجمعيات خيرية**: هي منظمات غير حكومية تهدف إلى تقديم المساعدة والخدمات الخيرية للمحتاجين، مثل جمعيات الأيتام، وجمعيات رعاية المسنين، وجمعيات مكافحة الفقر، وغيرها.
- **لغويًا:** الجمعية: جماعة تتعاون لتحقيق هدف مشترك. والخيرية: ما يُقصد به **البر والإحسان**.
- **اصطلاحًا:** هي **منظمة غير ربحية** مرخصة رسميًا، تُعنى بتقديم خدمات اجتماعية أو إنسانية لفئات محتاجة، وتُدار وفق لوائح تنظيمية وتحت إشراف حكومي.
- **أهدافها:**
  - تقديم المساعدة للمحتاجين
  - تعزيز التكافل الاجتماعي والتعاون بين أفراد المجتمع.
  - تحسين جودة الحياة للمحتاجين والمجتمع ككل.
  - تقديم مساعدات مالية أو عينية
  - تنفيذ برامج تنموية وتمكينية
  - دعم فئات خاصة مثل الأيتام، كبار السن، ذوي الإعاقة.

M. Munir Al Muiki

- **أنواعها:**
  - **جمعيات خيرية عامة:** تقدم مساعدات مالية أو عينية للفقراء والمحتاجين وتشمل برامج غذائية، سكنية، صحية، وتعليمية
  - **جمعيات تخصصية:** تركز على فئة معينة مثل الأيتام وكبار السن وذوي الإعاقة ومرضى السرطان أو الفشل الكلوي.
  - **جمعيات تنموية:** تهدف إلى تمكين المستفيدين عبر التدريب، التوظيف، أو دعم المشاريع الصغيرة.
  - **جمعيات صحية أو تعليمية:** تُعنى بتقديم خدمات صحية أو تعليمية مباشرة أو دعم مؤسسات قائمة.
  - **رعاية الأيتام**: وهي الجمعيات التي تهدف إلى تقديم الرعاية والخدمات للأيتام.
  - **رعاية المسنين**: وهي الجمعيات التي تهدف إلى تقديم الرعاية والخدمات للمسنين.
  - مكافحة الفقر: وهي الجمعيات التي تهدف إلى تقديم المساعدة والخدمات للمحتاجين والفقراء.
  - **الصحة والطب**: وهي الجمعيات التي تهدف إلى تقديم الخدمات الصحية والطبية للمحتاجين.
  - جمعيات عامة (لجميع المحتاجين)
  - جمعيات تخصصية (مثل رعاية مرضى السرطان أو ذوي الإعاقة)
  - جمعيات تنموية (تركز على التمكين والتدريب)
  - وغيرها...

M. Munir AlMuiki

أنواع المنشأت القانونية للعمل الخيري

- المؤسسات المانحة: تقوم توفير الدعم بدون ربح واستمرارها من خلال الأوقاف والوصية، مع الالتزام بالحوكمة ومعايير التبرع، بالإضافة الى تقديم المشورة.
  - تؤسس من قبل أفراد/أسر لمنح التمويل والدعم الخيري للمنشأت الخيرية.
  - تقوم بالتوجيه والتمويل المستمر وتطبيق الحوكمه بشكل فعال.
- الجمعيات الخيرية: تعتمد أساسا على التبرعات بأنواعها، وتقوم بتقديم خدمات برامج رعاية وتدريب وتأهيل للمحتاجين.
  - منشأة أهلية غير ربحية، تقوم بتنفيذ برامج الرعاية والتأهيل للمجتمع.
  - لديها فرص للتطوع ومرونة في التنفيذ وتكون قريبة من المجتمع.
- الشركات الوقفية: تقوم بتنمية الأصول، مع اعتبار الوقف شخصية اعتبارية مستقلة، ومراقبة عمل نظار الوقف، وتطبيق الحوكمة، والقيام بحماية الأصول وتثبيت وثائقها.
  - تقوم بعمل عقود مشاركة بين الأصول الوقفية لكي يتم استثمارها.
  - تدار بشكل محترف وتطبق الحوكمه وتعمل باستقلالية وتستثمر الأصول بشكل جيد.

M. Munir Al Muiki

إجراءات انشاء وتسجيل الجمعيات الخيرية

يمكن الحصول على معلومات حول إجراءات تسجيل الجمعيات الخيرية من الجهات المعنية في البلد المتواجد فيه أولا ثم يمكنك اتباع الخطوات التالية:

- ❖ **اختيار المكان**: يتم اختيار المكان المناسب وحسب حاجة المجتمع.
- ❖ **اختيار الاسم والغرض:** حدد اسمًا للجمعية وغرضها، وتأكد من أن الاسم غير مستخدم من قبل جمعية أخرى.
- ❖ **تحديد الفكرة والأهداف والرؤيا والرسالة**: حدد أهداف الجمعية ورسالتها، وتأكد من أنها تتماشى مع القوانين واللوائح المحلية.
- ❖ **تشكيل مجلس إدارة**: قم بتشكيل مجلس إدارة للجمعية، وتأكد من أن أعضاء المجلس لديهم الخبرة والمهارات اللازمة لإدارة الجمعية.
- ❖ **إعداد النظام الأساسي**: قم بإعداد النظام الأساسي للجمعية، والذي يجب أن يتضمن معلومات حول الغرض والأهداف والهيكل الإداري للجمعية.
- ❖ **تحديد المجال**: حدد النشاط الذي ترغب في العمل فيه، مثل التعليم أو الصحة أو الفقراء، والتخصص في المحال الخيري بشكل محدد وحسب احتياج المجتمع، مع تأكيد الحد من كثرة الأنشطة والمتشعبة ويفضل التركيز في مجال محدد.
- ❖ **دراسة الجدوى**: قم بدراسة جدوى المشروع، وتأكد من أن هناك حاجة فعلية للجمعية في المجتمع.
- ❖ **بناء خطة استراتيجية**: قم ببناء خطة استراتيجية الاستثمار للجمعية، وتحديد الأهداف والغايات والوسائل اللازمة لتحقيقها.
- ❖ **وضع السياسات والاجراءات**: بيان السياسات التي تتبع في الجمعية مع توضيح الإجراءات التي سوف تتبع، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- ❖ **مصفوفة الصلاحيات**: تحديد الصلاحيات لجميع المسؤولين.
- ❖ **وصف الوظائف**: بيان الوظف الوظيفي لجميع الوظائف المطلوبة.
- ❖ **سلم الرواتب**: تجدد مقدر الراتب لكل وظيفة والمزايا.
- ❖ **لائحة نظام العمل**: وضع لائحة لنظام العمل تشمل مثلا ساعات العمل والإجازات وسياسات الحضور والانصراف والرواتب والمكافآت والجزاءات والعقوبات والتدريب والتطوير والسلامة المهنية وآلية تقديم الشكاوى وغيرها.
- ❖ **تسجيل الجمعية**: قم بتسجيل الجمعية لدى الجهات الحكومية المعنية، وتأكد من أنك قد استوفيت جميع الشروط والمتطلبات اللازمة.

M. Munir Al Muki

- ❖ **الحصول على التمويل**: قم بالبحث عن مصادر تمويل للجمعية، مثل التبرعات أو المنح أو الدعم الحكومي وتنويع مصادرها وعدم التركيز فقط على الأموال.
- ❖ **بناء فريق العمل**: قم ببناء فريق عمل للجمعية، وتأكد من أن أعضاء الفريق لديهم المهارات والخبرة اللازمة للقيام بمهامهم.
- ❖ **التأكد من الشفافية والمساءلة**: يجب أن تكون الجمعية شفافة في أنشطتها المالية والإدارية، وتخضع للمساءلة أمام الجهات الحكومية والمجتمع.
- ❖ **الالتزام بالقوانين واللوائح عند التنفيذ والحوكمه**: يجب أن تلتزم الجمعية بالقوانين واللوائح المحلية، وتتجنب أي نشاطات غير قانونية.
- ❖ **بناء شراكات**: يمكن للجمعية بناء شراكات مع منظمات أخرى لتحقيق أهدافها وزيادة تأثيرها.
- ❖ **بناء ثقافة مؤسسية قوية**: قم ببناء ثقافة مؤسسية قوية داخل الجمعية، وتشجيع العمل الجماعي والتعاون.
- ❖ **تقييم الأداء**: قم بتقييم أداء الجمعية بانتظام، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- ❖ **تقييم الموظفين**: استخدام نماذج معتمدة لإجراء التقييم للموظفين.
- ❖ **سياسة التطوع**: سياسة التطوع والتعامل الخدمات/النزلاء في الجمعية.
- ❖ **سياسة الخصوصية**: وثيقة تبين كيف تقوم المنشأة قي جمع واستخدام وحماية ومشاركة البيانات الشخصية للمستخدمين أو العملاء.

لائحة نظام العمل للجمعية

لإعداد نموذج خاص بلائحة نظام العمل للجمعية نحتاج الى الجمع بين الالتزام القانوني والاحتياجات التشغيلية الخاصة بالجمعية وتكون متوافقة مع الأنظمة والقوانين، وفيما يلي خطوات عملية لإعداد نموذج النظام العمل:

- الالتزام بنظام العمل واللائحة التنفيذية الصادرة عن الجهات الحكومية الرسمية.
- مراجعة اللائحة التنفيذية لنظام العمل الرسمية لتضمن توافق النموذج مع الأنظمة.
- معاملة موظفيها بعدالة.
- تنظيم أعمالها الداخلية بطريقة شفافة.
- تنفيذ الحوكمه.

M.MunirAlMuki

لإعداد نموذج خاص بلائحة نظام العمل للجمعية، تحتاج إلى الجمع بين الالتزام القانوني والاحتياجات التشغيلية الخاصة بمنشأتك. إليك خطوات عملية تساعدك على إعداد نموذج احترافي ومتوافق مع نظام العمل السعودي:

مكونات/محتوى النموذج الأساسية

- **مقدمة:** تعريف بالمنشأة، أهداف اللائحة.
- **نطاق التطبيق**: تسري اللائحة على جميع العاملين والمتطوعين في الجمعية.
- **التوظف:** شروط التعيين، التدرج الوظيفي، التوصيف الوظيفي.
- **ساعات العمل والاجازات:** عدد ساعات العمل اليومية والأسبوعية، الإجازات الرسمية والسنوية.
- **الرواتب والمكافآت: آلية** صرف الرواتب، الحوافز، مكافأة نهاية الخدمة.
- **السلوك المهني:** مدونة الأخلاقيات، التعامل مع المستفيدين.
- **الجزاءات والعقوبات:** أنواع المخالفات والإجراءات التأديبية.
- **حقوق والتزامات العاملين:** واجبات الموظف، حقوقه، السلوكيات المقبولة والمرفوضة.
- **السلامة المهنية:** تعليمات الوقاية، بيئة العمل الآمنة
- **آلية تقديم الشكاوى:** خطوات تقديم التظلمات أو الشكاوى الداخلية
- **سياسات خاصة:** مثل العمل عن بعد، اللباس الرسمي، استخدام الأجهزة.

أهمية لائحة النظام

- تضمن الشفافية في إدارة الموارد البشرية.
- تُساعد في الامتثال القانوني أمام الجهات الرقابية.
- تُعزز الثقة بين الموظفين والإدارة.
- تُسهم في تحقيق أهداف الجمعية بكفاءة.

خطوات الإعداد العملي

- **جمع المعلومات :**تحدد طبيعة عمل المنشأة وعدد الموظفين ونوع العقود.
- **اعداد مسودة أولية** :استخدم النموذج الموحد كلائحة تنظيم عمل كمصدر مرجعي.
- **مراجعة مكتب قانوني** :يُفضل مراجعة المسودة مع مستشار قانوني لضمان التوافق.
- **اعتمدها رسميًا :**يجب رفع اللائحة إلى الجهات المختصة لاعتمادها.
- **ابلاغ الموظفين** :يجب أن يوقع كل موظف على استلام نسخة من اللائحة، ويُفضل تضمينها في عقد العمل.

M. Munir Al Muiki

متطلبات الحوكمة في الجمعية الخيرية

تهدف متطلبات الحوكمة في الجمعيات الخيرية إلى ضمان الشفافية، الكفاءة، والمساءلة في إدارة الموارد وتحقيق الأثر المجتمعي. وقد والتي تحددها وتضعها الجهات الحكومية المختصة وتكون ضمن قواعد استرشادية وأحيانًا إلزامية.

- **الهيكل التنظيمي والوظيفي**
  - وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد المسؤوليات والصلاحيات.
  - توصيف وظيفي لكل منصب.
  - مصفوفة صلاحيات معتمدة من مجلس الإدارة.
- **مجلس إدارة فعّال**
  - تشكيل المجلس وفق النظام الأساسي.
  - تحديد مهامه وصلاحياته بدقة.
  - عقد اجتماعات دورية وتوثيقها.
  - الإفصاح عن قراراته وتقييم أدائه.
- **الشفافية والإفصاح**
  - نشر التقارير المالية والإدارية السنوية.
  - الإفصاح عن مصادر الموارد/التمويل والمصروفات.
  - توضيح المتبقي لتحقيق المطلوب.
  - توضيح نشاط الجمعية.
  - توثيق الأنشطة والبرامج المنفذة.
- **إدارة المخاطر والامتثال**
  - وجود سياسة لإدارة المخاطر التشغيلية والمالية.
  - الالتزام بالأنظمة واللوائح الحكومية.
  - رفع تقارير الحوكمة للجهات المعنية بانتظام.
  - توضيح الأهداف المراد تحقيقها سنويا.

M. Munir AlMulki

- **الرقابة الداخلية والمراجعة**
  - تعيين مراجع داخلي أو خارجي.
  - وجود سياسات مكتوبة للرقابة المالية والإدارية.
  - توضيح الاحتياجات والمصاريف (الرواتب الايجار الإعلانات والتسويق وغيرها) على موقع الجمعية.
  - توضيح ما يتم تحصيله فعليا.
  - بيان وذكر ما يتم دفعه من المتبرعين.
  - انشاء حساب خاص للجمعية.
  - مراقبة الحسابات من خلال مكتب معتمد.
  - مراجعة دورية للأنظمة والسياسات.
- **إدارة الموارد البشرية**
  - وجود لائحة تنظيم العمل.
  - تطبيق نظام تقييم الأداء.
  - اعتماد سلم رواتب ومزايا.
- **إدارة المتطوعين والمستفيدين**
  - تسجيل بيانات المتطوعين والمستفيدين.
  - وجود سياسات لحمايتهم وضمان حقوقهم.
  - قياس رضاهم وتوثيق الأثر الاجتماعي.

M. Munir AlMulki

طريقة قياس الأداء في الجمعية الخيرية

الخطوة 1: تحديد الأهداف الاستراتيجية

- ✓ اربط القياس برؤية ورسالة المؤسسة.
- ✓ حدد أهدافًا قابلة للقياس :(SMART) محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، ومحددة زمنياً.

الخطوة 2: اختيار مؤشرات الأداء(KPIs)

- ✓ **البرامج والخدمات:** مثل عدد المستفيدين، نسبة رضاهم، نسبة الإنجاز مقابل الخطة
- ✓ **الموارد البشرية:** كمعدل دوران الموظفين، نسبة الالتزام بالحضور، نتائج التقييم.
- ✓ **المالية:** كنسبة الصرف مقابل الميزانية، كفاءة استخدام الموارد.
- ✓ **الحوكمة:** كعدد الاجتماعات الفعالة، نسبة الالتزام بالسياسات.

ملاحظة: بالإمكان الاستفادة من نماذج المركز الوطني "أداء" أو من أدلة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في السعودية.

الخطوة 3: بناء لوحة متابعة الأداء

- ✓ استخدم أدوات مثل **بطاقة الأداء المتوازن (BSC)** لربط المؤشرات بالأهداف.
- ✓ صمّم لوحة تحكم شهرية أو ربع سنوية تعرض المؤشرات بشكل بصري (جداول، رسوم بيانية).

الخطوة 4: جمع وتحليل البيانات

- ✓ حدد مصادر البيانات (نظام داخلي، استبيانات، تقارير ميدانية).
- ✓ تأكد من جودة البيانات ودقتها.
- ✓ استخدم تحليل الفجوة لتحديد أين تقف المؤسسة مقابل المستهدف.

الخطوة 5: اتخاذ قرارات مبنية على البيانات

- ✓ ناقش النتائج مع الفريق الإداري.
- ✓ حدد أولويات التحسين.
- ✓ اربط نتائج القياس بخطط التطوير والتدريب.

M. Munir Al Muki

أدوات مساندة لقياس الأداء

- ✓ **تصميم لوحة متابعة بسيطة:** من خلال Excel & Google sheets
- ✓ **تحليل بصري متقدم**: باستخدام Tableau & Power BI
- ✓ **قياس جودة الخدمة:** من خلال استبيانات رضا المستفيدين.

سياسة المزايا والحوافز للموظفين

الهدف من السياسة ونطاق التطبيق

تهدف هذه السياسة إلى تعزيز رضا الموظفين، تحفيز الأداء، وجذب الكفاءات، من خلال تقديم حوافز ومزايا عادلة تتماشى مع أهداف المؤسسة وقيمها. بحيث تُطبق هذه السياسة على جميع الموظفين بدوام كامل، ويمكن تعديلها لتشمل المتعاونين أو الموظفين المؤقتين حسب الحاجة.

أنواع الحوافز

- **الحوافز المادية:** مكافآت الأداء السنوية، العمولات على الإنجاز أو المبيعات، مكافآت المشاريع الخاصة أو المبادرات المتميزة.
- **الحوافز المعنوية:** شهادات التقدير، الترقيات الوظيفية، الإشادة العلنية في الاجتماعات أو النشرات الداخلية.

المزايا الوظيفية

- **التأمين الطبي:** يشمل الموظف وأفراد أسرته حسب فئة الوظيفة
- **بدل السكن والنقل**: يُصرف شهريًا حسب الدرجة الوظيفية.
- **بدل اتصالات**: يُصرف شهريًا حسب الاتفاق للجوال والنت.
- **إجازات إضافية**: مثل يوم تطوعي مدفوع أو إجازة عيد ميلاد.
- **ساعات عمل مرنة**: حسب طبيعة العمل والموافقة الإدارية.
- **دعم التعليم والتدريب**: تغطية جزئية أو كاملة لدورات تطويرية معتمدة.

M. Munir AlMuiki

شروط الاستحقاق

- الالتزام بالسياسات الداخلية وساعات العمل.
- تحقيق مؤشرات الأداء المحددة.
- عدم وجود مخالفات إدارية أو سلوكية.

المراجعة والتحديث

تُراجع هذه السياسة سنويًا من قبل إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع الإدارة العليا، لضمان توافقها مع التغيرات التنظيمية والتشريعية.

وظائف الجمعية

- ✓ المدير التنفيذي
- ✓ مدير تنمية الموارد المالية
- ✓ مدير البرامج والخدمات
- ✓ مدير الشؤون القانونية والامتثال
- ✓ مدير العلاقات العامة والإعلام
- ✓ أخصائي اجتماعي
- ✓ أخصائي رعاية صحية أولية
- ✓ أخصائي تغذية
- ✓ أخصائي أنشطة ترفيهية وثقافية
- ✓ أخصائي دعم نفسي
- ✓ محاسب/مدير مالي
- ✓ مسؤول الموارد البشرية
- ✓ سكرتير إداري
- ✓ محصل
- ✓ سائق ومرافق ميداني
- ✓ مسؤول تقنية المعلومات
- ✓ متطوعين للرعاية والمرافقة
- ✓ مستشارين قانونيين أو صحيين (تطوع)
- ✓ سفراء مجتمعيين (تطوع)

M. Munir AlMulki

مهام المسؤول عن الجمعية الخيرية والوقف

- ✓ التمثيل الرسمي أمام الجهات الحكومية والخاصة.
- ✓ إقرار السياسات والخطط الاستراتيجية ومتابعة تنفيذها.
- ✓ رئاسة الاجتماعات ومتابعة تنفيذ قرارات المجلس.
- ✓ الإشراف على الأداء المالي والإداري وضمان الالتزام باللوائح.
- ✓ التوقيع على العقود والشيكات وفق الصلاحيات المعتمدة.
- ✓ إعداد التقارير الدورية للجهات الرقابية والمانحين.
- ✓ إدارة البرامج والمشاريع الخيرية.
- ✓ تقييم الاحتياجات المجتمعية وتصميم المبادرات المناسبة.
- ✓ إدارة الموارد البشرية وتوزيع المهام حسب الوصف الوظيفي.
- ✓ ضمان جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- ✓ تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية ومكافحة الفساد.
- ✓ تحديد نوع الوقف وأهدافه الشرعية والاجتماعية.
- ✓ تسجيل الوقف رسميًا لدى الجهات المختصة.
- ✓ إعداد لائحة الوقف التي تحدد شروط الواقف وآلية الصرف.
- ✓ إدارة أصول الوقف وتنميتها وفق الضوابط الشرعية.
- ✓ إعداد تقارير دورية عن أداء الوقف المالي والاجتماعي.
- ✓ تنفيذ شروط الواقف بدقة.
- ✓ إدارة العقارات أو الاستثمارات الوقفية.
- ✓ صرف الريع في الأوجه المحددة مثل التعليم أو الرعاية الصحية.
- ✓ ضمان الشفافية والمساءلة أمام الجهات الرقابية والمجتمع.
- ✓ استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir AlMuiki

أدوات الذكاء المستخدمة للجمعية الخيرية والوقف

أدوات الذكاء الاصطناعي في الجمعيات الخيرية

1 - تحليل البيانات والتنبؤ بالاحتياجات

- أدوات مثل **Power BI + Azure ML** لتحليل بيانات المستفيدين والتبرعات.
- تساعد في تحديد الأولويات، توزيع الموارد، وتوقع الطلبات المستقبلية.

2 - أتمتة العمليات الإدارية

- روبوتات RPA مثل UiPath أو Automation Anywhere) لأتمتة :
  - إدخال البيانات.
  - الرد على الاستفسارات.
  - معالجة الطلبات.

3 - تصنيف المستفيدين وتخصيص الخدمات

- نماذج تعلم آلي لتحديد الفئات الأكثر احتياجًا.
- تخصيص البرامج حسب العمر، الحالة الصحية، الموقع الجغرافي.

4 - تحسين جمع التبرعات

- أدوات مثل ChatGPT وCopy.ai لإنشاء حملات تسويقية مؤثرة.
- تحليل سلوك المتبرعين وتوجيه الرسائل المناسبة لهم.

5 - إدارة علاقات المتبرعين(AI-powered CRM)

- أنظمة CRM.
- تتبع التفاعل، التبرعات، وتقديم تقارير مخصصة للمانحين.

M. Munir AlMuki

أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة الوقف

1 - تحليل العائد الاستثماري للأصول الوقفية

- أدوات ذكاء مالي مثل Tableau + Python ML models.
- تقييم أداء العقارات والأسهم الوقفية وتوجيه الاستثمار.

2 - إدارة العقارات الوقفية الذكية

- أنظمة GIS + IoT لتتبع حالة العقارات، الصيانة، والإشغال.
- تنبيهات ذكية عند انخفاض العائد أو وجود مشاكل تشغيلية.

3 - نمذجة سيناريوهات الصرف الوقفي

- أدوات محاكاة مثل AnyLogicأو Simul8 .
- تساعد في اختبار أثر توزيع الريع على مختلف المشاريع الخيرية.

4 - تحسين الحوكمة والامتثال

- أدوات ذكاء رقابي مثل Audit Boardأو MetricStream.
- تراقب الالتزام بشروط الواقف والأنظمة الشرعية والتنظيمية.

M. Munir AlMuki

118 الجمعيات التعاونية الاستهلاكية - Cooperative Society Co

الجمعيات التعاونية الاستهلاكية هي منظمات يملكها ويديرها الأعضاء المستهلكون بهدف توفير السلع والخدمات بجودة عالية وأسعار مناسبة، مع تحقيق الفائدة الاقتصادية والاجتماعية للأعضاء. تعتمد هذه الجمعيات على مبادئ التعاون، مثل العضوية الطوعية، الإدارة الديمقراطية، وتوزيع الأرباح بناءً على مساهمة الأعضاء. تُعتبر هذه الجمعيات جزءًا من النموذج التعاوني الذي يركز على تحسين الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية بدلاً من تحقيق الربح فقط.

خصائص الجمعيات التعاونية الاستهلاكية

- الملكية المشتركة: يمتلك الأعضاء الجمعية ويتحكمون فيها بشكل جماعي.
- الديمقراطية: تُدار الجمعية بشكل ديمقراطي، حيث يكون لكل عضو صوت واحد في اتخاذ القرارات.
- التعاون: تعمل الجمعية على تعزيز التعاون بين الأعضاء لتحقيق أهداف مشتركة.
- التركيز على الاحتياجات: تركز الجمعية على تلبية احتياجات الأعضاء من السلع والخدمات.

أهداف الجمعيات التعاونية الاستهلاكية

- توفير السلع والخدمات: تهدف الجمعية إلى توفير السلع والخدمات للأعضاء بأسعار تنافسية.
- تحسين جودة الحياة: تساهم الجمعية في تحسين جودة الحياة للأعضاء من خلال توفير السلع والخدمات الجيدة.
- تعزيز التنمية المحلية: تساهم الجمعية في تعزيز التنمية المحلية من خلال دعم الاقتصاد المحلي.

فوائد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية

- خدمة العملاء: تقدم الجمعية خدمة العملاء الممتازة للأعضاء.
- توفير المنتجات بأسعار تنافسية/مخفضة: تقوم هذه الجمعيات بشراء السلع بكميات كبيرة مباشرة من المنتجين، مما يقلل التكاليف ويوفر المنتجات للأعضاء بأسعار أقل من السوق.
- تحسين جودة المنتجات: تسعى الجمعيات التعاونية إلى توفير منتجات ذات جودة عالية، حيث تركز على مصالح الأعضاء بدلاً من الربحية فقط.
- تعزيز التضامن الاجتماعي: تشجع الجمعيات على العمل الجماعي والمشاركة بين الأعضاء، مما يعزز الروابط الاجتماعية ويخلق روح التعاون في المجتمع.

M. Munir Al Muiki

- دعم الاقتصاد المحلي: من خلال التعامل مع المنتجين المحليين، تساهم الجمعيات في دعم الاقتصاد المحلي وتوفير فرص عمل.
- تقليل الهدر والإسراف: تساعد هذه الجمعيات في تقليل الفاقد من خلال التخطيط الجيد للشراء بناءً على احتياجات الأعضاء.
- التعليم والتوعية: تقدم الجمعيات برامج توعوية للأعضاء حول الاستهلاك الواعي، إدارة الموارد، وحماية البيئة.
- مشاركة الأرباح: في حال تحقيق أرباح، يتم توزيعها على الأعضاء حسب مساهماتهم أو استهلاكهم، مما يعزز العدالة الاقتصادية.
- استقلالية اقتصادية: تساعد الأعضاء على التحكم في احتياجاتهم الاستهلاكية دون الاعتماد الكلي على الأسواق التجارية الكبرى.
- حماية المستهلك: تحمي الجمعيات أعضاءها من استغلال التجار من خلال ضمان الأسعار العادلة والمنتجات الآمنة.
- تعزيز الاستدامة: غالبًا ما تدعم الجمعيات المنتجات الصديقة للبيئة والممارسات المستدامة، مما يساهم في الحفاظ على البيئة.

أنواع الجمعيات التعاونية الاستهلاكية:

- الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العامة:
  - توفر مجموعة واسعة من السلع والخدمات الأساسية مثل المواد الغذائية، الملابس، والأدوات المنزلية.
  - غالبًا ما تكون في شكل متاجر تعاونية (مثل السوبرماركت التعاوني).
  - الهدف: تلبية احتياجات الأعضاء اليومية بأسعار منافسة.
- الجمعيات التعاونية الاستهلاكية المتخصصة:
  - تركز على تقديم منتجات أو خدمات محددة، مثل الأدوية، الكتب، أو المنتجات العضوية.
  - مثال: صيدليات تعاونية أو متاجر تعاونية لبيع المنتجات الزراعية العضوية.
- الجمعيات التعاونية الاستهلاكية متعددة الأغراض:
  - تجمع بين تقديم السلع والخدمات المتنوعة، مثل التأمين، الخدمات المالية، أو حتى الخدمات التعليمية، بالإضافة إلى السلع الاستهلاكية.
  - تهدف إلى تلبية احتياجات الأعضاء في مجالات متعددة.
- الجمعيات التعاونية الاستهلاكية الزراعية:

M. Munir Al Muiki

- تركز على توفير المنتجات الزراعية مباشرة من المنتجين إلى المستهلكين، مما يقلل التكاليف ويدعم المزارعين.
- شائعة في المناطق الريفية أو بين المجتمعات التي تدعم الزراعة المحلية.

- الجمعيات التعاونية الاستهلاكية الصناعية:
  - تقدم منتجات أو خدمات تتعلق بالصناعات، مثل الأدوات أو المعدات، وتخدم غالبًا أعضاء من قطاعات مهنية معينة.

خصائص الجمعيات التعاونية الاستهلاكية

- العضوية الطوعية: يمكن لأي شخص الانضمام بشرط دفع رسوم عضوية أو حصة رأسمالية.
- الإدارة الديمقراطية: كل عضو له صوت واحد بغض النظر عن حصته.
- توزيع الأرباح: يتم توزيع الفوائض (الأرباح) على الأعضاء بناءً على حجم تعاملاتهم مع الجمعية.
- التعليم والتدريب: تسعى لتثقيف أعضائها حول التعاون والإدارة.

أمثلة على الجمعيات التعاونية الاستهلاكية

- جمعيات المواد الغذائية: تقدم المواد الغذائية للأعضاء بأسعار تنافسية.
- جمعيات الأدوية: تقدم الأدوية والخدمات الصحية للأعضاء.
- جمعيات الخدمات المنزلية: تقدم الخدمات المنزلية، مثل الكهرباء والمياه والغاز، للأعضاء بأسعار تنافسية.

خطوات تأسيس جمعية تعاونية استهلاكية

أولا: دراسة الفكرة وتحديد الهدف

- تحديد الغرض من إنشاء الجمعية، مثل توفير سلع أساسية بأسعار مخفضة، دعم المنتجات المحلية، أو تلبية احتياجات مجتمع معين.
- إجراء دراسة جدوى اقتصادية لتقييم احتياجات السوق، عدد الأعضاء المحتملين، والموارد المطلوبة.

ثانيا: تكوين مجموعة المؤسسين

M. Munir Al Muki

- جمع مجموعة من الأفراد (عادةً لا يقل عددهم عن 510 أشخاص حسب القانون المحلي) الذين يشاركون في رؤية الجمعية.
- يجب أن يكون المؤسسون مؤهلين قانونًا (مثل بلوغ السن القانوني وعدم وجود موانع قانونية).

ثالثا: إعداد النظام الأساسي

- صياغة النظام الأساسي للجمعية، حيث تشتمل على:
  - اسم الجمعية وعنوانها.
  - أهداف الجمعية والأنشطة التي ستقوم بها.
  - شروط العضوية (مثل رسوم العضوية، الحقوق والواجبات).
  - كيفية إدارة الجمعية (مجلس إدارة، جمعية عامة). قواعد توزيع الأرباح أو الفوائض.
  - إجراءات الحل أو التصفية.

رابعا: التسجيل القانوني

تقديم طلب التسجيل إلى الجهة المختصة بالمستندات المطلوبة والتي عادةً تشمل:

- النظام الأساسي.
- قائمة بأسماء المؤسسين ومعلوماتهم.
- محضر اجتماع تأسيسي.
- دراسة جدوى (في بعض الحالات).
- دفع الرسوم القانونية للتسجيل.

خامسا: جمع رأس المال

- تحديد حصة رأس المال لكل عضو (عادةً مبلغ رمزي يمكن للأعضاء تحمله).
- جمع الحصص من الأعضاء المؤسسين لتغطية تكاليف البدء، مثل إيجار مقر، شراء بضائع، أو توظيف موظفين.

سادسا: عقد الجمعية العمومية التأسيسية

عقد اجتماع رسمي للمؤسسين للموافقة على النظام الأساسي، اختيار مجلس الإدارة، وتحديد الخطة التشغيلية والقيام بتوثيق محضر الاجتماع لتقديمه للجهات الرسمية.

سابعا: الحصول على التراخيص اللازمة

M. Munir Almuiki

الحصول على التراخيص التجارية أو الصحية إذا كانت الجمعية ستقدم منتجات غذائية أو خدمات محددة، والتسجيل في الجهات الضريبية إذا تطلب الأمر.

ثامنا: إنشاء الهيكل الإداري والتشغيلي

- تعيين مجلس إدارة من الأعضاء لإدارة العمليات.
- وضع خطة تشغيلية تشمل مصادر التوريد، استراتيجيات التسويق، وخدمة الأعضاء.
- إنشاء مقر أو متجر للجمعية (في حال كانت تعمل كمتجر تعاوني).

تاسعا: التسويق وجذب الأعضاء

- الترويج للجمعية في المجتمع المحلي لجذب أعضاء جدد.
- توضيح فوائد الانضمام، مثل الأسعار المنخفضة، جودة المنتجات، أو توزيع الأرباح.

عاشرا: بدء العمليات

- بدء تقديم السلع أو الخدمات للأعضاء.
- مراقبة الأداء المالي والتشغيلي وضمان الشفافية في الإدارة.

حادي عشر: الامتثال للقوانين المحلية فقط تختلف إجراءات التسجيل والتشغيل حسب الدولة.

ثاني عشر: التدريب والتثقيف: يُفضل تدريب الأعضاء على مبادئ التعاون لضمان نجاح الجمعية.

ثالث عشر: الاستدامة: يجب وضع خطة مالية واضحة لضمان استمرارية الجمعية وتجنب الخسائر.

المبادئ التعاونية الدولية

- ❖ العضوية الطوعية والمفتوحة: التعاونيات هي منظمات طوعية مفتوحة لجميع الأفراد القادرين على استخدام خدماتها والراغبين في تحمل مسؤوليات العضوية، دون تمييز على أساس الجنس، العرق، الدين، أو التوجه السياسي.
- ❖ الإدارة الديمقراطية من قبل الأعضاء: يتم إدارة التعاونيات ديمقراطيًا، حيث يملك كل عضو صوتًا واحدًا في اتخاذ القرارات، بغض النظر عن حجم مساهمته المالية. يشارك الأعضاء في وضع السياسات وصنع القرارات.
- ❖ المساهمة الاقتصادية للأعضاء: يساهم الأعضاء بشكل عادل في رأس مال التعاونية، ويديرون هذا المال ديمقراطيًا. عادةً ما يتم تخصيص جزء من الأرباح (الفوائض) لتطوير التعاونية، بينما يُوزع الجزء الآخر على الأعضاء بناءً على تعاملاتهم مع التعاونية.

M. Munir Al Muiki

- ❖ الاستقلالية والحرية: التعاونيات هي منظمات مستقلة تُدار ذاتيًا من قبل أعضائها. إذا دخلت في اتفاقيات مع جهات أخرى (مثل الحكومات أو المؤسسات)، فإنها تحافظ على استقلاليتها الديمقراطية.
- ❖ التعليم والتدريب والإعلام: توفر التعاونيات التعليم والتدريب لأعضائها، وممثليها المنتخبين، وموظفيها، لتمكينهم من المساهمة بفعالية في تطوير التعاونية. كما تُعلم الجمهور بفوائد التعاون.
- ❖ التعاون بين التعاونيات: تعمل التعاونيات على تعزيز الحركة التعاونية من خلال التعاون مع تعاونيات أخرى على المستويات المحلية، الإقليمية، والدولية، لخدمة أعضائها وتعزيز القطاع التعاوني.
- ❖ الاهتمام بالمجتمع: تسعى التعاونيات إلى تحقيق التنمية المستدامة لمجتمعاتها من خلال سياسات يوافق عليها الأعضاء، مع التركيز على تحسين الرفاهية الاجتماعية والبيئية.

المتطلبات الأساسية لدراسة الجدوى للجمعية

- ✓ تحديد الأهداف: تحديد أهداف الجمعية التعاونية والغرض من إنشائها.
- ✓ دراسة السوق: دراسة السوق المستهدف وتحليل الطلب والعرض والمنافسة.
- ✓ تحليل الجوانب المالية: تحليل الجوانب المالية للجمعية، بما في ذلك رأس المال المطلوب، والإيرادات المتوقعة، والتكاليف.
- ✓ رأس المال: تحديد رأس المال المطلوب لإنشاء الجمعية.
- ✓ التمويل: تحديد مصادر التمويل المتاحة واللازمة.
- ✓ التدفقات النقدية: تحليل التدفقات النقدية المتوقعة للجمعية.
- ✓ التأثير الاقتصادي: تحليل التأثير الاقتصادي للجمعية على المجتمع.
- ✓ الجدوى الاقتصادية: تقييم الجدوى الاقتصادية للجمعية.
- ✓ التأثير الاجتماعي: تحليل التأثير الاجتماعي للجمعية على المجتمع.
- ✓ الجدوى الاجتماعية: تقييم الجدوى الاجتماعية للجمعية.
- ✓ التسجيل: تحديد الإجراءات اللازمة لتسجيل للجمعية.
- ✓ التراخيص: تحديد التراخيص اللازمة لمزاولة النشاط.

M. Munir Almuki

مهام المسؤول عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية

- وضع السياسات والإجراءات الداخلية لضمان تحقيق أهداف الجمعية، مثل توفير السلع الاستهلاكية (غذائية، منزلية، إلخ) بأسعار تنافسية وتحسين الحالة الاقتصادية للأعضاء.
- مناقشة واتخاذ القرارات الرئيسية في اجتماعات مجلس الإدارة، بما في ذلك خطط التوسع أو الشراكات مع موردين.
- الإشراف على الحوكمة الداخلية، بما في ذلك وضع معايير للعمليات اليومية ومراقبة فاعليتها، مع تعديلها عند الحاجة (مدة العضوية في المجلس عادة 3 - 4 سنوات، قابلة للتجديد).
- إدارة الميزانية والحسابات، بما في ذلك توزيع الأرباح (لا يتقاضى الأعضاء أجراً، لكن يمكن منح مكافأة تصل إلى 10% من الأرباح بعد الاستقطاعات النظامية).
- الالتزام بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية للأعضاء والجهات التنظيمية، ونشر التقارير المالية والإدارية على الموقع الإلكتروني للجمعية.
- التعامل مع الودائع والقروض التعاونية، مع ضمان أسعار فائدة أقل من السوق للأعضاء.
- تزويد الجهة المشرفة بالبيانات والمعلومات الدورية، وتحديثها خلال شهر واحد من أي تغيير.
- ضمان الالتزام بالأنظمة واللوائح، بما في ذلك مكافحة الاحتيال أو استخدام الشعارات التعاونية بغير حق (يعاقب بالغرامة أو الحل).
- الإشراف على الاندماج أو الحل الطوعي أو الإجباري للجمعية، بموافقة الجهة الحكومية.
- تعزيز الشمول المالي والاستهلاك المستدام، مثل تشجيع شراء المنتجات المحلية أو المستدامة، وتثقيف الأعضاء حول الادخار الجماعي والعمل التعاوني.
- التعامل مع الأعضاء أولاً، مع إمكانية التعامل مع الغير في حال فائض السلع أو الخدمات (بسعر السوق، دون تعارض مع مصالح الأعضاء).
- تنفيذ المسؤولية المجتمعية، مثل نشر تقارير عن المساهمات الاجتماعية على الموقع الإلكتروني.

M. Munir AlMuiki

تطبيقات وأدوات الذكاء للجمعيات التعاونية الاستهلاكية

الوصف	التطبيق	الأدوات	الفائدة
تحليل البيانات وفهم احتياجات الأعضاء	يستخدم AI لمعالجة بيانات المبيعات والسلوكيات الاستهلاكية للتنبؤ بالطلب، مما يساعد في تخصيص العروض وتقليل الهدر. على سبيل المثال، في الجمعيات التعاونية الزراعية أو الاستهلاكية، يحلل AI البيانات لتحسين توريد السلع الغذائية.	- Azai Platform: منصة شاملة للتحليلات المدعومة بـAI، تساعد الجمعيات في فهم احتياجات الأعضاء وتطوير استراتيجيات مبتكرة، مما يعزز النمو والخدمات المخصصة. - Optimove: أداة للحملات التسويقية المخصصة، تستخدم AI لتحليل سلوكيات الأعضاء وإرسال عروض مخصصة، مما يزيد من الولاء بنسبة تصل إلى 30%.	يقلل التكاليف بنسبة 20-50% من خلال التنبؤ الدقيق، كما في تجارب الجمعيات في أوروبا والصين.
إدارة المخاطر والتنبؤ بالمخزون	يتنبأ AI بالمخاطر مثل نقص المخزون أو التقلبات في الأسعار، مما يدعم الاستدامة في الجمعيات الاستهلاكية التي تعتمد على التوريد الجماعي.	- Dimitra CYPP (Crop Yield Prediction Protocol): أداة مفتوحة المصدر للتنبؤ بإنتاجية المحاصيل باستخدام صور الأقمار الصناعية وأجهزة IoT، تدعم أكثر من 300 مشروع تعاوني في أمريكا اللاتينية وأفريقيا وآسيا، مع رسوم خدمة مدفوعة بعملة $DMTR للشفافية عبر البلوكشين. - Connecterra AI:	يحسن الكفاءة في تخصيص الموارد مثل البذور والمياه، ويوفر رؤى مالية للبنوك التعاونية.

M. Munir AlMulki

	تستخدم في الجمعيات الزراعية لتحليل بيانات الحيوانات والطقس، مما يحسن الصحة ويقلل التأثير البيئي.		
تعزيز الشمول والخدمة للأعضاء	- Tidio: روبوتات دردشة مدعومة بـ AI لخدمة العملاء، تُستخدم في المنصات التعاونية للرد الفوري على استفسارات الأعضاء حول السلع أو العروض - Permission Slip (من Consumer Reports): أداة AI لإدارة الخصوصية، تساعد الأعضاء في التحكم ببياناتهم، وتُطبق في الجمعيات لتعزيز الثقة والامتثال للقوانين.	يساعد AI في تسهيل الوصول إلى الخدمات، مثل توصيات المنتجات الشخصية أو دعم الاتصال مع الأعضاء، مما يعزز الديمقراطية التعاونية.	في الجمعيات الأهلية يحسن AI جمع التبرعات وفهم احتياجات المستفيدين،
الابتكار في الطاقة والاستدامة	- Sahara Labs AI: أدوات مفتوحة المصدر تدعم أكثر من 350 مشروع طاقة متجددة مجتمعية، تحسن تدفق الطاقة وتوازن العرض والطلب. - Digital Twins (من Sharper Shape): نماذج AI افتراضية للجمعيات الطاقية، توفر بيانات حقيقية الوقت لتحسين	في الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ذات التركيز على الطاقة أو الزراعة، يدعم AI الطاقة المتجددة والكفاءة البيئية.	يقلل الاستهلاك بنسبة 15-20%،

M. Munir AlMuki

		الخدمات وتقليل التكاليف في المناطق الريفية.	
الحوكمة والتعليم الديمقراطي	يدعم AI الشفافية في اتخاذ القرارات، مثل تحليل التصويت أو التعليم حول AI، للحفاظ على مبادئ التعاونية.	- Concordia Library (من Google DeepMind): مكتبة لتقييمات متعددة الوكلاء، تستخدم في بحوث الـ Cooperative AI لتعزيز التعاون بين الأعضاء. - Co-op Cloud: بنية تحتية سحابية تعاونية لتدريب نماذجAI ، تدعم الملكية المشتركة دون الاعتماد على الشركات الكبرى.	يعزز الثقة ويمنع التحيزات، كما في مشاريع الـ Platform Cooperativism Consortium.

M. Munir AlMulki

119 – الميثاق العائلي - Family Business Charter

عبارة عن وثيقة مكتوبة (كيان يتم تأسيسه) يتفق عليها وتُحدد القواعد التي تنظم إدارة الشركة، مثل توزيع الملكية ونقلها، وآليات اتخاذ القرارات، وطريقة التخارج، وحفظ الحقوق، وحل النزاعات، وتنظيم العلاقة بين مصالح الشركة ومصالح الشركاء/أفراد العائلة، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات والقيم والتوجهات الاستراتيجية للشركة. فهو يُمثل خارطة طريق تحمي الشركات العائلية من الانزلاق في دوامة الخلافات، وتُعزز استمراريتها وتحقيق أهدافها على المدى الطويل، ويتعبر سر استدامة الشركات العائلية.

أهمية الميثاق العائلي

- ✓ يكون وثيقة ملزمة لجميع الشركاء/أفراد العائلة ما لم يخالف نظام الشركات أو عقد تأسيس الشركة.
- ✓ تنظيم الملكية العائلية في الشركة وحوكمتها وإدارتها وسياسة العمل وسياسة توظيف أفراد العائلة وتوزيع الأرباح والتصرف في الحصص أو الأسهم وآلية تسوية المنازعات أو الخلافات وغيرها.
- ✓ تحقdق الإستراتيجيات الاستثمارية طولية المدى.
- ✓ يمكن تعديله بموافقة الشركاء بما يتناسب مع تطورات العمل ومصلحة الشركة.
- ✓ يضع قواعد واضحة تقلل احتمالات الخلاف بين الشركاء.
- ✓ ينظم الأدوار والمسؤوليات بين الشركاء والمدراء التنفيذيين.
- ✓ يوفر رؤية واضحة لإعادة استثمار الأرباح وتوسيع نطاق الأعمال.
- ✓ يُساعد على استمرار الشركة في تحقيق أرباح مستدامة وتنفيذ خطط النمو.
- ✓ دعم تحقيق قيم العائلة وأهدافها.
- ✓ تشجيع روح التماسك بين أفراد العائلة وترسيخ قيم الأسرة.

M. Munir AlMuiki

أهداف الميثاق العائلي

- ✓ يكون كيان محترف يتمتع بنمو مستدام ومتوازن.
- ✓ توفير دخل منتظم ومجز لأفراد العائلة.
- ✓ تعظيم قيمة الشركة وتنمية أعمالها لاسيما مع زيادة عدد أعضاء العائلة.
- ✓ توعية أعضاء العائلة بحقوقهم والتزاماتهم.
- ✓ توفير معاملة عادلة لهم/بينهم.
- ✓ وضع رؤية مشتركة للعائلة تجاه فلسفة الشركة وأهدافها الإستراتيجية.
- ✓ إقامة توازن سليم وعادل بين مصالح أعضاء العائلة ومصالح الشركة.
- ✓ تعزيز المشاركة الإيجابية لأعضاء العائلة في إدارة وتوجيه أعمال الشركة والرقابة عليها وعلى مؤسساتها.
- ✓ ترابط أعضاء العائلة بما يحقق لها التطور والنجاح ويحافظ على سمعتها ومكانتها التجارية.
- ✓ صون سمعة الشركة ومكانتها التجارية باعتبار أنه إرثا للعائلة.
- ✓ حظر مشاركة الشركة في أي نشاط يخل بالقيم التجارية.
- ✓ لتقوية وتدعيم ترابط أعضاء العائلة وتكاتفهم.
- ✓ تطوير معارف ومدارك أعضاء العائلة وخلفائهم بالعمل التجاري وأنشطة الشركة.
- ✓ عدم السماح لأى خلافات تنشأ بشأن أعمال الشركة أياً كانت بالتأثير في وئام أعضاء العائلة وتعاضدهم.
- ✓ الإلتزام بالشفافية والوضوح في علاقات أعضاء العائلة وبالشركة.
- ✓ تشجيع أعضاء العائلة على العمل وإيجاد مصادر دخل أخرى لهم.
- ✓ الحد/التقليل من اعتماد أفراد العائلة على الشركة كمصدر دخل لهم فقط.
- ✓ حماية مصالح منسوبي الشركة.
- ✓ حماية أعضاء العائلة لمصالحهم الشخصية.
- ✓ ابعاد الشركة وأعمالها عن أي خلافات شخصية قد تنشأ بين أعضاء العائلة.
- ✓ التوعية باحترام واستقلال مؤسسات الشركة وفريقها التنفيذي.
- ✓ تفعيل دور أفراد العائلة الرقابي على أعمالها بفعالية أكبر.
- ✓ الإنتقال المنظم لملكية الشركة إلى الأجيال القادمة.
- ✓ ترتيب طرق التواصل بين أعضاء العائلة في الأمور ذات الصلة بالشركة.
- ✓ المحافظة على مصالح عملاء الشركة وفقاً للمعايير المهنية.
- ✓ المحافظة على سرية المعلومات ذات الصلة بالشركة.

M. Munir Al Muiki

ادارة الشركة العائلية

- ✓ تدار الشركة العائلية في السعودية بجمعيات المساهمين، فهي تُعد السلطة العليا للشركة العائلية والمختصة نظاماً بجميع شؤونها.
- ✓ يكون **للجمعية العامة اجتماعات عادية** تصدر قرارات الجمعية فيها بالأغلبية المطلقة للأسهم الممثلة في إجتماعاتها،
- ✓ يكون للجمعية العامة إجتماعات غير عادية تصدر القرارات فيها بأغلبية ثلاثة أرباع الأسهم الممثلة في إجتماعاتها في حالة زيادة أو تخفيض رأس مال الشركة، أو إطالة مدة الشركة أو حلها قبل إنقضاء مدتها المحددة، أو في حال دمج الشركة في شركة أخرى.
- ✓ وبأي حالة أخرى تصدر القرارات بأغلبية ثلثي الأسهم الممثلة في الإجتماع.
- ✓ تختص الجمعية العامة العادية للشركة العائلية تعيين أعضاء مجلس الإدارة وعزلهم.
- ✓ الترخيص بأن يكون لعضو مجلس الإدارة مصلحة مباشرة أو غير مباشرة في الأعمال والعقود التي تتم لحساب الشركة.
- ✓ الترخيص لعضو مجلس الإدارة في الإشتراك في عمل من شأنه منافسة الشركة أو في منافستها في أحد فروع النشاط الذي تزاوله.
- ✓ مراقبة مدى إلتزام أعضاء مجلس الإدارة بأحكام نظام الشركات ولوائحه.
- ✓ تشكيل لجنة المراجعة، والموافقة على القوائم المالية للشركة.
- ✓ الموافقة على تقرير مجلس الإدارة.
- ✓ البت في إقتراحات مجلس الإدارة بشأن طريقة توزيع الأرباح الصافية.
- ✓ تعيين مراجعي حسابات الشركة وتحديد مكافآتهم وإعادة تعيينهم وتغييرهم والموافقة على تقاريرهم.
- ✓ النظر في المخالفات والأخطاء التي تقع من مراجعي حسابات الشركة.
- ✓ وقف تجنيب إحتياطي الشركة النظامي متى بلغ 30% من رأس مال الشركة المدفوع.
- ✓ إستخدام الإحتياطي الإتفاقي للشركة في حال عدم تخصيصه لغرض معين.
- ✓ تكوين إحتياطيات أخرى للشركة والتصرف فيها.
- ✓ إقتطاع مبالغ من الأرباح الصافية للشركة لإنشاء مؤسسات إجتماعية لعاملي الشركة أو لمعاونة ما يكون قائماً من هذه المؤسسات.
- ✓ الموافقة قبل إصدار قرار ببيع أكثر من 50% من أصول الشركة.
- ✓ وتختص **الجمعية العامة غير العادية** للشركة العائلية في السعودية بتعديل نظام الشركة الأساسي بإستثناء التعديلات التي تعد بموجب أحكام نظام الشركات باطلة.
- ✓ زيادة رأس مال الشركة وفق الأوضاع المقررة في نظام الشركات ولوائحه.
- ✓ تخفيض رأس مال الشركة في حال زيادته على حاجة الشركة أو إذا منيت بخسائر مالية وفق الأوضاع المقررة في نظام الشركات ولوائحه.
- ✓ تقرير تكوين احتياطي اتفاقي للشركة ينص عليه نظامها الأساسي ويخصص لغرض معين والتصرف فيه، وتقرير إستمرار الشركة أو حلها قبل الأجل المعين في نظامها الأساسي.

M. Munir Al Muki

- ✓ الموافقة على عملية شراء أسهم الشركة.
- ✓ إصدار أسهم ممتازة أو إقرار شرائها أو تحويل أسهم عادية إلى ممتازة أو تحويل أسهم ممتازة إلى عادية.
- ✓ إصدار أدوات دين أو صكوك تمويلية قابلة للتحويل إلى أسهم.
- ✓ تخصيص الأسهم المصدرة عند زيادة رأس المال أو جزء منها للعاملين في الشركة والشركات التابعة أو بعضها.
- ✓ وقف العمل بحق الأولوية للمساهمين في الإكتتاب بزيادة رأس المال مقابل حصص نقدية أو إعطاء الأولوية لغير المساهمين في الحالات التي تراها مناسبة لمصلحة الشركة.
- ✓ اصدار قرارات داخلة في إختصاصات الجمعية العامة العادية وفق شروط إصدار قرارات الجمعية العامة العادية المحددة بالأغلبية المطلقة للأسهم الممثلة في الإجتماع.
- ✓ تدار الشركة العائلية فمن خلال ما يسمى بمجلس العائلة والذي يتألف من عدد من الأعضاء تنتخبهم العائلة من بين أعضائها بطريق الإقتراع السري في إجتماع خاص لها.
- ✓ مدة دور مجلس العائلة في الشركة ثلاث سنوات.
- ✓ كما يمنع عضو العائلة شغل عضوية المجلس لأكثر من دورتين متتاليتين.
- ✓ مراقبة أداء مجلس الإدارة وإبداء الرأي الإستشاري للجمعية العامة.
- ✓ تسوية أي خلاف ينشأ بين اعضاء العائلة قد يكون له تأثير مباشر أو غير مباشر في أعمال الشركة.
- ✓ النظر في أي مقترحات أو أفكار تطرح من أعضاء العائلة أو غيرهم لإستثمار أصول الشركة أو ممارسة نشاط تجارى أو إستثماري.
- ✓ بذل ما يلزم من الجهود لتهيئة أجيال جديدة من العائلة علميا ومهنياً.
- ✓ للشركة العائلية **مجلس إدارة** تنتخبهم الجمعية العامة العادية.
- ✓ مدة المجلس ثلاث سنوات، مع جواز إعادة إنتخاب كل أو بعض أعضاء مجلس الإدارة لدورة واحدة أو أكثر.
- ✓ يختص هذا المجلس برسم الخطط والسياسات والآليات العامة للشركة والإشراف على تنفيذها.
- ✓ اختيار الرئيس التنفيذي للشركة، والإشراف على أعماله.
- ✓ تشكيل الجهاز التنفيذي للشركة وتنظيم عمله والرقابة والإشراف عليه.
- ✓ الادارة المالية الشركة وتدفقاتها النقدية وعلاقاتها المالية والإئتمانية مع الغير.
- ✓ إعتماد مشروع ميزانية الشركة وحساب أرباحها وخسائرها تمهيداً لعرضهما على جمعية المساهمين العادية.
- ✓ تقديم الإقتراحات سواء للجمعية العامة العادية والغير عادية كلا فيما يختص.

M. Munir Al Muki

سياسة العمل في الشركة العائلية

- ✓ وجود سياسة واضحة وعادلة لإدارة الموارد البشرية في الشركة العائلية والمعد من خلال مجلس الإدارة.
- ✓ تشمل قواعد واضحة لتعيين عضو العائلة عاملاً في الشركة تتضمن شروط تعيينه مثل المؤهل والخبرة والعمر ومعايير الأداء والتقييم وأحكام إنهاء الخدمة.
- ✓ بيان سياسة العمل في الشركة العائلية على القواعد والوسائل اللازمة لإستقطاب الكفايات المهنية والمحافظة عليها.
- ✓ إعداد سياسة العمل ضمن معايير الكفاية والجدارة وإحتياجات ومصلحة العمل وأن يكون التعيين في الشركة من أعضاء العائلة أو من غيرهم.

أدوات الذكاء الاصطناعي للشركات العائلية

إدارة الثروات والاستثمارات

- ✓ **Masttro AI**: منصة متخصصة للمكاتب العائلية تساعد في أتمتة إدارة الثروات، تحليل المحافظ الاستثمارية، وتقديم تقارير مالية دقيقة
- ✓ **Addepar**: أداة تحليل مالي متقدمة تدمج البيانات من مصادر متعددة لتقديم رؤى استراتيجية للعائلات المالكة.

حوكمة الشركات العائلية

- ✓ **Boardable / Diligent Boards**: أدوات لإدارة اجتماعات مجلس العائلة، تتبع القرارات، وتوثيق السياسات.
- ✓ **AI-powered document analyzers**: مثل DocuSign Analyzer لفحص العقود والميثاق العائلي والتأكد من التوافق القانوني.

تحليل البيانات واتخاذ القرار

- ✓ **Power BI + Copilot**: لتحليل أداء الشركة، تقييم المخاطر، ومتابعة مؤشرات الأداء الخاصة بالحوكمة العائلية.
- ✓ **Tableau مع نماذج GPT**: لتقديم تصورات ذكية حول توزيع الأرباح، مشاركة الورثة، وتوقعات النمو.

M. Munir Al Muki

تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدعم الميثاق العائلي

إدارة التواصل العائلي

- ✓ **Notion + AI**: لإنشاء قاعدة بيانات للميثاق العائلي، توثيق الاجتماعات، وتوزيع المهام بين أفراد العائلة.
- ✓ **Slack** مع **Bots AI**: لتسهيل التواصل بين أعضاء العائلة في الأمور التشغيلية والحوكمة مثل:
  - الرد التلقائي على الأسئلة المتكررة.
  - تلخيص المحادثات.
  - جدولة الاجتماعات.
  - تحليل محتوى الرسائل واقتراح قرارات أو إجراءات.

التدريب والتأهيل للجيل القادم

- ✓ **Coursera / Udemy + AI-curated paths**: لتصميم مسارات تعليمية مخصصة لأبناء العائلة في مجالات الإدارة، الاستثمار، والحوكمة.
- ✓ **ChatGPT / Copilot**: لتقديم دعم فوري في فهم بنود الميثاق، تفسير السياسات، أو إعداد وثائق جديدة.

أتمتة العمليات الداخلية

- ✓ **Zapier + AI**: لربط أدوات مختلفة مثل البريد، التقويم، وإدارة المهام لتسهيل تنفيذ بنود الميثاق.
- ✓ **Trello + AI plugins**: لتتبع تنفيذ القرارات العائلية ومتابعة المشاريع المشتركة.

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن الميثاق العائلي

- ✓ صياغة الميثاق العائلي وإعداد وثيقة مكتوبة تنظم العلاقة بين أفراد العائلة داخل الشركة، تشمل الإدارة، توزيع الأرباح، وآلية انتقال الملكية
- ✓ تحديد الرؤية والقيم المشتركة وتوثيق المبادئ التي تجمع أفراد العائلة وتوجه قراراتهم، مثل الشفافية، الالتزام، والتكافل.
- ✓ تصميم آليات الحوكمة ووضع ضوابط واضحة لتمثيل العائلة في مجلس الإدارة، وتحديد صلاحيات كل طرف
- ✓ توثيق الميثاق رسميًا والتنسيق مع محامٍ لتسجيل الميثاق ضمن سجلات الشركة وفق نظام الشركات.
- ✓ مراجعة دورية للميثاق وتحديث الوثيقة بما يتماشى مع التغيرات القانونية أو العائلية، مثل دخول ورثة جدد أو تغيرات في الهيكل الإداري.
- ✓ حل النزاعات وتطبيق آليات فض النزاعات المنصوص عليها في الميثاق، مثل التحكيم أو الوساطة
- ✓ تنظيم اجتماعات دورية للعائلة لمناقشة أداء الشركة، مراجعة الميثاق، وتعزيز التواصل بين الأجيال.
- ✓ تأهيل الجيل القادم وإعداد برامج تدريبية لتمكين الورثة من فهم مسؤولياتهم داخل الشركة.
- ✓ تحديد معايير التوظيف العائلي مع وضع ضوابط لتوظيف أفراد العائلة في الشركة، تضمن الكفاءة وتمنع المحاباة
- ✓ متابعة تنفيذ بنود الميثاق التأكد من التزام جميع الأطراف بما ورد في الوثيقة.
- ✓ إعداد تقارير دورية مع توثيق مدى الالتزام بالميثاق ورفعها لمجلس العائلة أو مجلس الإدارة.
- ✓ التنسيق مع الإدارات الأخرى وذلك لضمان تكامل الميثاق مع السياسات التشغيلية والمالية للشركة.
- ✓ استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir Al Muiki

120 الوكالات التجارية- Commercial agencies

هي عبارة عن عقد يتم بموجبه منح/إعطاء بعض المهام المتعلقة بالمعاملات التجارية لشركة أو شخص معين كصفة وكيل/موزع، ويكون ذلك مقابل ربح/عمولة/تسهيلات حسب ما يتم الاتفاق عليه بين الأطراف في العقد الموقع بينهم. حيث يكون وكيلا تجاريا ومرخصا له بتوزيع الخدمات/السلع/المنتجات أو عرضها للبيع حسب بنود الوكالة، وتعتبر التوكيلات التجارية من أهم الوسائل الرئيسية التي تُسهل التعاملات التجارية محلية/الدولية، وتُساعد على توسيع نطاق الأعمال للشركات محليا/دوليا، وتكون الاتفاقية/العقد مسجل بشكل قانوني بين الأطراف لحفظ الحقوق والواجبات بينهم. ونجد هنا أن الوكيل التجاري هو الشخص الذي يتمتع في سياق العمل المعتاد بسلطة الوكيل.

الوكيل التجاري

هو الشخص/كيان الذي يقوم ببيع منتج/سلعة/خدمة باسم الشركة الموكلة، وعادة تكون مقابل عمولة أو ربح محدد حسب العقد بينهما، ويتمتع الوكيل التجاري بسلطات وصلاحيات محددة من قبل الموكل، ويجب عليه اتباع تعليمات الموكل بدقة.، وإذا خالف الوكيل هذه التعليمات دون سبب مقبول، يمكن للموكل الغاء التوكيل والعقد.

أنواع الوكالات

- **الوكالة المطلقة** :تنصرف إلى جميع المعاملات التجارية.
- **الوكالة العامة**: صلاحيات واسعة للقيام بالعديد من الأعمال نيابة عن الموكل.
- **الوكالة الخاصة**: صلاحيات محددة ومحدودة لأداء مهمة معينة فقط.
- **الوكالة المقيدة**: التوكيل الذي يتم تقييده بشروط معينة مثل الزمان أو المكان أو نوع العمل الذي يمكن للوكيل القيام به.
- **الوكالة المخصصة :**تتعلق بمعاملة تجارية معينة، ويجوز للوكيل القيام بجميع الأعمال اللازمة لإجراء هذه المعاملة نواع الوكالة.
- **وكالة حصرية**: يمنح الموكل وكيلًا واحدًا الحق في تمثيله داخل منطقة أو سوق محدد، ولا يُسمح بتعيين وكلاء آخرين في نفس النطاق.
- **وكالة غير حصرية**: يمكن للموكل تعيين أكثر من وكيل في نفس السوق أو المنطقة.
- **وكالة الامتياز التجاري**: يمنح الموكل للوكيل حق استخدام العلامة التجارية ونموذج العمل مقابل رسوم أو نسبة.
- **وكالة التوزيع**: يتولى الوكيل توزيع المنتجات داخل السوق المحلي، وقد تكون حصرية أو غير حصرية.
- **وكالة الخدمات**: تمثل شركات أجنبية في تقديم خدمات مثل الصيانة، التدريب، أو الدعم الفني.
- **وكالة إلكترونية**: تُستخدم في المعاملات الحكومية والقضائية.

إجراءات الحصول على وكالة تجارية

خطوات الحصول على وكالة تجارية في المملكة العربية السعودية تتم باتباع الخطوات التالية:

- **الدخول على موقع وزارة التجارة الإلكتروني**:
  1. اذهب إلى الخدمات الإلكترونية واختر خدمة "طلب تسجيل قيد وكالة تجارية.
- **تسجيل الدخول**:
  1. قم بتسجيل الدخول باستخدام اسم المستخدم وكلمة المرور أو عبر النفاذ الوطني.
- **إنشاء وكالة تجارية**:
  1. اختر "إنشاء وكالة تجارية" واملأ البيانات المطلوبة وأرفق المستندات اللازمة.
- **الإقرار والتعهد**:
  1. قم بالإقرار والتعهد ثم اضغط على "إرسال" ليتم دراسة الطلب من قبل موظف الوزارة.
- **قبول الطلب**:
  1. بعد قبول الطلب، ستتلقى إشعارًا برسالة نصية تتضمن قبول الطلب ورقم السداد.
- **سداد الرسوم**:
  1. قم بسداد الرسوم المطلوبة ثم اطبع شهادة تسجيل قيد وكالة تجارية إلكترونيًا.

الشروط والمستندات المطلوبة للوكالة

- سجل تجاري مطابق لنشاط الوكالة.
- عقد وكالة تجارية يتضمن البيانات التالية:
  1. مثل اسم الوكيل.
  2. رقم السجل التجاري.
  3. عنوان الوكيل.
  4. أنواع السلع والخدمات والمنتجات.
  5. اسم الموكل وجنسيته.
  6. منطقة التوكيل ومدته.
  7. التزامات الطرفين.
- تصديق العقد من الجهات المختصة إذا كان الموكل غير سعودي.

M. Munir AlMuiki

الفرق بين عقد الوكالة والتوكيل

الوكالة	التوكيل
يمكن اعتبار الوكالة علاقة أوسع وأكثر تعمقًا بين الوكيل والموكل، حيث يتم منح الوكيل سلطات أوسع للتصرف نيابة عن الموكل	بينما يكون التوكيل علاقة أكثر محدودية وتركيزًا على أعمال محددة ومحدودة.
اتفاق يتم بين طرفين، حيث يتم تعيين وكيل للقيام بأعمال تمثيل الموكل واتخاذ القرارات نيابة عنه.	هو اتفاق يتم بين طرفين بحيث يتم تعيين وكيل للقيام بأعمال محددة نيابة عن الموكل.
الوكيل في هذا النوع من العقود يمثل الموكل ويتصرف نيابة عنه في القضايا المتعلقة بالأعمال التجارية أو القانونية.	الوكيل في هذا النوع من العقود يتمتع بسلطات محددة للقيام بالأعمال المحددة في العقد ولا يتم منحه صلاحيات عامة للتصرف نيابة عن الموكل.
العقد يحدد مدة الوكالة وطبيعة الصلاحيات التي يتم منحها للوكيل، ويمكن للموكل سحب أو تعديل الوكالة في أي وقت.	العقد يحدد بدقة المهام والصلاحيات التي يتم منحها للوكيل وغالبًا ما يكون للموكل الحق في إلغاء التوكيل في أي وقت، وينتهي بوفاة أحد الطرفين.

الفرق بين الوكالة التجارية والوكالة بالعمولة

الوكالة التجارية	الوكالة بالعمولة
يقوم بالعمل باستخدام اسم صاحب المنتج/الخدمة والبيع باسمه حسب بنود العقد وملزم باتباع التعليمات.	أن الوكيل بالعمولة يقوم بالعمل باسمه الخاص حيث لا يظهر اسم الموكل في العقد المبرم بينهما.

الفرق بين الموزع والوكيل

الموزع	الوكيل
يشتري المنتجات ويعيدون بيعه تمثل علامتك التجارية في الأسواق	يقوم بالبيع المنتج دون امتلاكه تمثل علامتك التجارية في الأسواق

الفرق بين الامتياز التجاري والوكالة

الامتياز التجاري	الوكالة
هو اتفاقية بين طرفين، حيث يمنح مانح الامتياز (Franchisor) الحق لصاحب الامتياز (Franchisee) لاستخدام العلامة التجارية ونظام التشغيل الخاص به.	هي اتفاقية بين طرفين، حيث يمنح الموكل (Principal)الحق للوكيل (Agent) لبيع أو توزيع منتجاته أو خدماته.
يتضمن استخدام حقوق الملكية الفكرية، مثل العلامة التجارية، وحقوق الطبع، وأحيانًا براءات الاختراع.	لا يتضمن عقد الوكالة عادةً نقل حقوق الملكية الفكرية أو المعرفة الفنية.
يقدم مانح الامتياز التدريب والدعم لصاحب الامتياز لضمان تشغيل الأعمال وفقًا للمعايير المحددة.	لا يقدم الموكل عادةً تدريبًا أو دعمًا شاملاً للوكيل كما هو الحال في الامتياز التجاري.
يدفع صاحب الامتياز رسومًا أولية ومستمرّة لمانح الامتياز مقابل استخدام العلامة التجارية والدعم المقدم.	يحصل الوكيل على عمولة أو نسبة من الأرباح مقابل بيع المنتجات أو الخدمات، ولا يدفع رسومًا مستمرة للموكل.
يتم نقل المعرفة الفنية وأنظمة التشغيل	يقتصر الأمر على بيع المنتجات أو الخدمات.
يعمل بشكل مستقل ولكن وفقًا لنظام مانح الامتياز	يعمل كجزء من شبكة توزيع الموكل
يشترون السلع في الغالب من مانح الامتياز، ويمتلكونها، ويبيعونها لعملائهم	يعملون تحت اسمهم الخاص ولا يتولون الملكية
يتضمن دعمًا وتدريبًا مستمرين	الوكالة لا تتطلب تدريب او نقل المعرفة في العادة

M. Munir Almiki

مهام المسؤول عن الوكالات التجارية

- **تسجيل الوكالة التجارية** لدى الجهات المعنية وفقًا لنظام الوكالات التجارية السائد.
- **مراجعة العقود** والتأكد من توافقها مع اللوائح المحلية، خاصة عقود الامتياز، التوزيع، والخدمات
- **الامتثال للأنظمة** مثل نظام الوكالات التجارية واللائحة التنفيذية المرتبطة به
- **تحديث السجل التجاري** وضمان صحة البيانات المرتبطة بالوكالة.
- **إدارة العلاقة مع الشركة الأجنبية أو المورد**، بما يشمل التفاوض، التنسيق، وحل النزاعات.
- **متابعة أداء الوكالة** من حيث المبيعات، التسويق، وخدمة العملاء.
- **إعداد التقارير الدورية** عن أداء الوكالة، وتقديمها للإدارة العليا أو الجهات الرقابية.
- **تنفيذ خطط التوسع** أو تطوير المنتجات بالتنسيق مع الطرف الأجنبي.
- **صياغة العقود التجارية** وضمان وضوح البنود المتعلقة بالحقوق والواجبات.
- **تحديد شروط الدفع، التوريد، والتوزيع** بما يتماشى مع السوق.
- **إدارة حقوق الملكية الفكرية** مثل العلامات التجارية المرتبطة بالوكالة.
- **تنفيذ الحملات التسويقية** للمنتجات أو الخدمات التي تمثلها الوكالة.
- **بناء شبكة علاقات** مع العملاء والموزعين المحليين.
- **تحليل السوق** لتحديد فرص النمو أو التحديات المحتملة.

M. Munir Al Muiki

121 الدمج والاندماج – Amalgamation/Merger

عادة تُستخدم مصطلحات الدمج والاندماج والضم والاستحواذ لوصف عمليات مختلفة تهدف إلى توسيع نطاق الأعمال أو تحسين الكفاءة، وان كل من هذه المصطلحات له معنى مختلف قليلاً، ولكنها جميعًا تشير إلى عمليات تهدف إلى توسيع نطاق الأعمال أو تحسين الكفاءة. وفي حالة فهم هذه المصطلحات يمكن أن يساعد في فهم استراتيجيات الشركات وتطورات السوق، كما أن الدمج أو الاندماج بين الشركات يعني توحيد شركتين أو أكثر في كيان واحد بهدف تعزيز القوة السوقية وتحسين الكفاءة وزيادة الحجم والقيمة.

الدمج (Merger)

- عملية قانونية وتنظيمية يتم فيها توحيد شركتين أو أكثر لتكوين شركة جديدة أو لضم شركة إلى أخرى، يعني دمج شركتين أو أكثر لتشكيل كيان واحد.
- يتم الدمج عندما تتحد شركتان أو أكثر لتشكيل شركة جديدة أو عندما تستحوذ شركة على أخرى وتدمجها في عملياتها.
- الهدف من الدمج هو تحقيق زيادة الحجم، وتحسين الكفاءة، وزيادة القوة السوقية.

الاندماج (Amalgamation)

- يشبه الدمج، ولكن الاندماج غالبًا ما يُستخدم لوصف عملية دمج شركتين أو أكثر لتشكيل كيان جديد تمامًا.
- في الاندماج، قد تختفي هويات الشركات المندمجة وتندمج في هوية جديدة.
- الاندماج قد يكون :
  - **أفقيًا** :بين شركتين تعملان في نفس المجال (مثلاً شركتين للتقنية).
  - **رأسيًا** :بين شركتين في مراحل مختلفة من سلسلة التوريد (مثلاً مصنع وموزّع).
  - **تكتليًا** :بين شركتين في مجالات غير مرتبطة.
  - **متجانسًا** :بين شركتين تقدمان منتجات أو خدمات مرتبطة ولكن غير متطابقة.

الضم (Consolidation)

- يعني ضم شركات أو أصول مختلفة تحت إدارة واحدة أو كيان واحد.
- يمكن أن يكون الضم نتيجة لعملية دمج أو استحواذ.
- الهدف من الضم هو تحقيق زيادة الحجم وتحسين الكفاءة.

M. Munir Al Muiki

الاستحواذ (Acquisition)

- يعني شراء شركة أو أصولها من قبل شركة أخرى.
- يمكن أن يكون الاستحواذ عن طريق شراء الأسهم أو الأصول.
- الهدف من الاستحواذ هو توسيع نطاق الأعمال، أو زيادة القوة السوقية، أو الحصول على تقنية أو مواهب جديدة.

أهداف الدمج والاندماج

- زيادة الحصة السوقية وتقوية القدرة التنافسية.
- تحقيق وفورات الحجم وخفض التكاليف التشغيلية.
- تنويع المنتجات أو الأسواق.
- الاستفادة من الموارد المشتركة مثل التقنية أو الكفاءات البشرية.
- تحسين الكفاءة الإدارية والمالية.

الآثار القانونية والتنظيمية

- نقل الأصول والالتزامات من الشركات المندمجة إلى الكيان الجديد أو المستحوذ.
- تعديل السجلات التجارية والعقود والاتفاقيات.
- الحصول على موافقات الجهات التنظيمية المحلية.
- حماية حقوق الشركاء والدائنين وفقًا لنظام الشركات.

خطوات لدمج الشركات

- تحليل الامتثال للأنظمة المحلية.
- استخدم أدوات AI لتقييم الجدوى المالية والتشغيلية.
- فعّل أدوات الأتمتة لتقليل التكاليف وتسريع التكامل.
- راقب الامتثال عبر أدوات إدارة المخاطر.
- صمّم برامج تهيئة ثقافية وتنظيمية للموظفين.

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن الدمج والاندماج

- تحليل الجدوى الاستراتيجية لعملية الدمج.
- دراسة أهداف الدمج ومدى توافقها مع رؤية الشركة.
- تقييم الفوائد المتوقعة مثل تقليل التكاليف أو زيادة الحصة السوقية.
- إدارة التقييم المالي لعملية الدمج ومراجعة القوائم المالية للشركات المعنية.
- تحديد القيمة السوقية والتفاوض على شروط التبادل أو الاستحواذ.
- التنسيق القانوني والتنظيمي لعملية الدمج واعداد اتفاقيات الدمج وفق لنظام الشركات.
- التنسيق مع الجهات المعنية المحلية للحصول على الموافقات.
- ضمان الامتثال للأنظمة مثل الإفصاح، حماية الدائنين، ونشر الإعلانات الرسمية.
- إدارة المخاطر والامتثال وتحليل المخاطر التشغيلية والمالية الناتجة عن الدمج.
- وضع خطط للتعامل مع التحديات القانونية أو التنظيمية.
- التواصل الداخلي والخارجي وتنسيق الفرق القانونية، المالية، والموارد البشرية.
- إدارة التواصل مع الشركاء، المستثمرين، والجهات الحكومية.
- دمج الأنظمة والعمليات التشغيلية لعملية الدمج.
- توحيد السياسات والإجراءات بين الكيانات المندمجة.
- دمج أنظمة الموارد البشرية، المالية، وتقنية المعلومات.
- إدارة التغيير الثقافي والتنظيمي ومعالجة الفروقات الثقافية بين الشركات.
- تصميم برامج توجيهية للموظفين لضمان سلاسة الانتقال.
- يجب أن يكون مطلعا عل الاجراءات النظامية.
- ضمان حماية حقوق الشركاء والدائنين خلال فترة الاعتراض.
- لديه خلفية قانونية أو محاسبية قوية، أو أن يعمل بالتنسيق مع محامٍ متخصص

M. Munir Al Muki

أدوات الذكاء الاصطناعي لدمج واندماج الشركات

الوصف	الأداة	المفهوم
تحديد الأهداف والبحث عن الشركات	**SourceScrub, Grata, PitchBook**	بفهم القصد وتحليل ملايين المواقع الإلكترونية، ملفات الشركات، والأخبار للعثور على شركات قد لا تظهر في قواعد البيانات التقليدية.
فحص وتحليل العقود ومراجعة المستندات	**Luminance, Kira Systems, eBrevia**	مقارنة جميع العقود ببعضها البعض وبالنماذج القياسية لتحديد أي شروط غير عادية، أو بنود مفقودة، أو مخاطر محتملة.
أدوات تحليل وتقييم قبل الدمج	**Palantir Foundry / IBM Watson / SAP AI**:	تحليل البيانات المالية والتشغيلية للشركات المستهدفة. والتنبؤ بالأداء بعد الدمج باستخدام نماذج التعلم الآلي. وتقييم المخاطر القانونية والامتثال التنظيمي
	Tableau + GPT-4 / Power BI مع Copilot:	دمج قواعد البيانات من الطرفين وتحليلها بصريًا. تصميم لوحات قيادة موحدة لمتابعة مؤشرات الأداء بعد الدمج.
التقييم المالي	**FactSet, Bloomberg**	لتقديم نطاق أكثر واقعية لقيمة الشركة بدلاً من رقم واحد ثابت. ويعطي صورة أكثر دقة عن أداء الشركة.
أدوات أتمتة وتوحيد العمليات	**UiPath / Automation Anywhere**:	أتمتة المهام المتكررة مثل نقل البيانات، تحديث السجلات، وإدارة العقود. وتقليل الأخطاء البشرية في عمليات الدمج
	Workato / Zapier + AI:	ربط الأنظمة المختلفة بين الشركات المندمجة (ERP، CRM، HR). وتسهيل التكامل بين التطبيقات دون الحاجة لبرمجة.
أدوات الامتثال وإدارة المخاطر	**LogicGate / Riskified /**	مراقبة الامتثال لنظام الشركات السعودي وهيئة المنافسة.

M. Munir AlMuki

	Resolver AI:	تحليل سيناريوهات المخاطر التشغيلية والقانونية.
	Clause / Ironclad AI:	مراجعة العقود القانونية باستخدام الذكاء الاصطناعي. اكتشاف أي تعارض أو البنود غير المتوافقة بين الكيانات.
أدوات الدمج الثقافي والتنظيمي	**CultureAmp / Lattice AI**	تحليل ثقافة الشركات المندمجة وتحديد نقاط التباين. تصميم برامج تهيئة الموظفين وتوحيد السياسات الداخلية.
	ChatGPT / Copilot for HR	دعم فرق الموارد البشرية في صياغة السياسات الموحدة. الرد على استفسارات الموظفين خلال مرحلة الدمج.
أدوات تخطيط موارد المؤسسات (ERP)	**SAP S/4HANA + AI / Oracle Fusion Cloud**	توحيد أنظمة المحاسبة، المخزون، والموارد البشرية. دعم اتخاذ القرار عبر تحليلات تنبؤية
التكامل بعد الاندماج	**Workdayو Keilley**	تحليل الشبكات التنظيمية ويحلل قواعد بيانات المهارات في الشركتين لتحديد الفجوات والتداخلات، واقتراح أفضل هيكل تنظيمي للفريق المدمج، وتحديد احتياجات التدريب.

ملاحظة: ان الذكاء الاصطناعي في عمليات الاندماج والاستحواذ لا يحل محل الخبرة البشرية والحكم الاستراتيجي، بل يعززه بشكل كبير وإنه يساعد المحللين وغيرهم في عملية توسيع نطاق البحث للعثور على فرص مخفية وتسريع عملية الفحص لأيام وتعميق التحليل للكشف عن مخاطر لا يمكن رؤيتها مع توفير رؤية موضوعية مبنية على البيانات لقرارات بشكل أفضل.

M. Munir Al Muliki

200 – الباب الثاني التخطيط والإدارة الاستراتيجية

201 الاستراتيجية-Strategy

عادة ما تقوم الإدارة العليا للشركة بوضع الاستراتيجية العامة لطريقة العمل لتحقيق الرؤيا الخاصة بها، بحيث يتم وضع خطة سواء قصيرة/متوسطة/طويلة المدى، وعادة ما تتراوح المدة لسنة واحدة، أو خمس سنوات وفي بعض الأحيان تمتد الى عشر سنوات وذلك اعتمادًا على البيانات المتاحه في السوق المحلي. وهذه الإستراتيجية هي الفكرة والخطوات والمبادئ الأساسية التي سوف يتبعها فريق العمل عند تنفيذها بحيث تتضمن ما يلي عند تنفيذها:

- الرؤيا تكون واضحة قبل البدء.
- بيان المعلومات التاريخية ان وجدت.
- توضيح الافتراضات الأصلية التي لم تعد صالحة.
- ذكر الاستراتيجيات البديلة وبيان مميزات وعيوب كل منها وتكلفتها.
- اقتراح الاستراتيجيات التي سوف تتبع.
- تلخيص النتائج إذا سارت الأمور كما هو مقترح.
- تحديد عناصر العمل.
- تحديد الأهداف يكون واضحا قبل البدء.
- تحديد الاتجاه على المدى البعيد.
- تحديد المنتجات والخدمات.
- ملخص عن الوضع الحالي.
- وضع الهيكل التنظيمي للشركة.
- تحديد المسؤوليات والمهام للجميع.
- وضع التوصيف الوظيفي.
- معرفة التركيبة السكانية لتحديد العملاء المستهدفين.
- وضع إجراءات وسياسات للعمل.
- تحديد وتوزيع طريقة عمل الموظفين.
- فهم احتياجات العملاء بشكل مستمر.
- توفير الحلول والمنتجات.
- توفير الخدمات والدعم الفني.
- معرفة مصادر المنتجات والخدمات المناسبة.
- كيفية التعامل مع الشركات المنافسة.

M. Munir

- توفير الموارد المالية والبشرية المطلوبة للتنفيذ.
- توفير البرامج والأدوات المساعدة التشغيلية في الشركة.
- توفير البيئة والمكان المناسب للعمل.
- التأكد من عدم هدر المال/الجهد/الوقت.
- وضع برنامج للمزايا والمكافأت مميز.
- توفير خدمات ما بعد البيع.
- رضا الموظف أساس لرضا العملاء.

وبعد الانتهاء من وضع الاستراتيجية يمكن للإدارة وفريق العمل البدء في تنفيذ الأهداف، مع مراعاة وقت التنفيذ لخطة العمل حسب ما يتم وضعه سواء شهري نصف سنوي أو سنوي وما الى ذلك. بحيث تعتمد هذه المدة على مقدرة الشركة المالية والإدارية ونمو المبيعات مع الأخذ بعين الاعتبار مراجعة ما تم تنفيذه بشكل دوري ومستمر وازالة أي عائق.

سر نجاح استراتيجية الشركات

أغلب الشركات الناجحة تعتمد على معظم هذه الإستراتيجيات التالية:

- تحديد المهم جدا لما سوف تبدأ به.
- معرفة مكانة الشركة الحالية في السوق وكيف وصلت لهذه المرحلة.
- معرفة التحديات التي تواجهها الشركة، وكيف تصل المكانة التي تريدها.
- توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة.
- تخفيض التكلفة والبيع بأقل سعر.
- معرفة السوق والعملاء المستهدفين.
- التميز والتطوير والتغيير المناسب في الخدمة/المنتج.
- التخصص والتركيز على خدمة/منتج محدد لشريحة معينة.
- توفير منتج/خدمة لشريحه واسعه أو شريحة معينة.
- توفير منتج/خدمة لشريحه واسعه بسوق محدود.
- توفر قيمة مميزة للمنتج/الخدمة.
- تنويع مصادر الإيرادات.
- معرفة وتحديد منتج/خدمة/السوق/العملاء للعملاء المستهدفين.
- تحديد معايير لقياس التقدم.
- الاهتمام بالمزايا والمكافاءات لجميع الأطراف.
- الاهتمام بخدمة العملاء والدعم الفني.
- وضع السياسات والإجراءات وتحديد المسؤوليات.

أسرار فشل الاستراتيجية

أغلب الشركات يغيب عنها بعض النقاط والتي قد تؤدي الى فشل إستراتيجيتها حتما وتجعلها تدور في دائرة على الفاضي وبدون إنجاز وهي كما يلي: -

- عدم الانسجام والتوافق بين الإدارة العليا وبقية الإدارات.
- عدم موافقة أصحاب العلاقة مصلحة مما يؤدي الى غياب الدعم تقتل الحماس ان وجد.
- عدم توفر الخبرة الكافية لأصحاب العلاقة.
- عدم الاعتماد على المعلومات المتاحة داخليا/خارجيا.
- الاعتماد على الاجتهاد الشخصي وقد يؤدي في كثير من الأحيان الى أخطاء كارثية.
- عدم تحديد المسؤوليات.
- وعد وضع السياسات والإجراءات بشكل واضح.
- عدم ترتيب الأولويات عند التنفيذ.
- رابعًا غياب الوضوح، فيضيع الفريق بين أولويات متداخلة
- تنفيذ استراتيجيات قصيرة المدى فقط دون الاهتمام باستراتيجية طوية المدى.
- كتابة الاستراتيجية وتدوينها فقط دون الاهتمام بمتابعة العمل بها أو تطويرها.
- عدم ربط الاستراتيجية بالتنفيذ العملي ومراقبتها.
- إبقاء الخطة الاستراتيجية مجرد أفكار على الورق.

كيف نقوم بتحديد الهدف التجاري

لوضع أي هدف تجاري للشركة ثلاث خطوات رئيسية تساعد على أن تكون الأساس في القرار التجاري المتخذ وهي:

أولا: يجب تحليل احتياجات السوق الحالي

قبل أن نحاول الإجابة على الأسئلة نحتاج الى دراسة وتحليل السوق المستهدف، لمعرفة موضع الشركة بين المنافسين.

- كيف تريد أن يرى العملاء الشركة.
- ما هو وضع سمعة الشركة الحالية.
- ما مدى رضا الموظفين عن الشركة من الداخل.
- ما مدى رضا العملاء على الشركة.
- ما مقدار التعاون مع الموردين وذوي العلاقة مع الشركة.

ولإجراء تحليل للسوق المستهدف، يجب علينا الحصول على أفضل البيانات عن السوق والمنافسين والقيام بتقييمها وتصنيفها، مع الأخذ بعين الاعتبار وضع المقاييس التي سوف تستخدمها إدارة الشركة في قياس أداء الشركات التي ستحللها. وعلى سبيل المثال لتقييم المنافسين لابد من الحصول على ما يلي:

- أسعار المنتوجات.
- أسعار الخدمة للعملاء.
- مقدار وحجم التنوع في الخدمة/المنتج.
- الأصناف المتوفرة.
- الموارد المتوفرة.
- توفر الخدمة/المنتج.
- توفر الدعم.
- طريقة العرض.
- معرفة التركيبة السكانية.
- القيمة المقدمة.
- معرفة التكلفة.
- معرفة المصادر والموردين.

ثانيا: التفكير في الأهداف

عند الانتهاء من دراسة وتحليل السوق المستهدف، لا بد من النظر الى وضع الشركة من الداخل ومقارنتها بباقي الشركات قدر الإمكان. وهنا يجب الإجابة على الأسئلة التالية لمعرفة تصنيف الشركة لديك:

- طبيعة الشركة التي تريدها.
- كيف ستحقق تلك الأهداف.
- هل تريد أن تكون الشركة منافسا بكثير من المنتوجات والخدمات.
- هل تريد أن تكون متخصصا في فئة معينة من المنتوجات وخدماتها.
- أو في مكان ما بين الاثنين.
- كيف ستوفر الموارد المالية والبشرية المطلوبة.
- هل حددت الموردين والمصادر.

M. Munir Alkilki

- هل اعددت سياسة للعمل.
- هل جهزت المسئوليات للجميع.
- هل قمت بوضع شروط البيع والضمان والصيانة والاستبدال.
- هل وضعت خطة للتدريب والتطوير.

ومن الأمور الجيدة عندما تكون الشركة متخصصة بمنتج وخدمة محددة، مقابل ذلك ستحصل على:

- الحصول على سعر أعلى.
- تقديم خدمات متميزة وبجودة عالية.
- انجاز العمل بوقت محدد.
- انخفاض المشاكل الفنية والإدارية.
- ربما تكون المبيعات أقل عند التخصص بمنتج محدد
- يمكن التحكم في الأسعار بشكل أفضل
- يمكن انخفاض تكلفة التشغيل.
- الحصول على أرباح جيدة.

ومن الملاحظ عندما تكون الشركة لديها منتجات وخدمات متنوعة، حتما سيؤدي ذلك الى زيادة المبيعات ولكن من المؤكد ستكون الخدمة المقدمة أقل جودة والاسعار ستكون مرتبطة بالمنافسين وربما يؤدي ذلك الى الحصول على ربح أقل.

ثالثا: تحديد مكانة الشركة في السوق

عند وضع الأهداف للشركة يجب أن تكون محددة وواضحة للجميع وأن تكون قابلة للقياس والمقارنة وقابلة للتحقيق وتكون مرتبطة فعليا بعمل الشركة وان يكون تنفيذها وفق جدول زمني محدد. ومن المؤكد عند الإجابة على الأسئلة التالية حتما سوف تساعدك على معرفة المكان الذي تريد أن تكون الشركة فيه في السوق، والوضع التنافسي للشركة وتطوير التخطيط الاستراتيجية مع بيان الإمكانيات الحالية والمستقبلية المتاحة وهي كما يلي:

- الفرص المتاحة في السوق.
- العملاء المحتملين.
- ماهي نقاط قوة الشركة.
- ما هي نقاط ضعف الشركة.
- ما هي نظرة العملاء للشركة الآن.
- مقدار جودة المنتج/الخدمة المتوفر بالشركة.
- هل هنالك فرق كبير حاليا بين موقع الشركة الحالي والموقع الذي تتمناه.

- ما هي المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الشركة.
- ما هي الموارد المتاحة للشركة.

رابعا: تحديد منطقة/مساحة البيضاء الاستراتيجي (Strategic White Space)

ان الفرصة الحقيقية تكمن في الأماكن والسوق الذي لا يقدم بها الخدمة/المنتج، وقد تكون غالبا بعيدة عن الآخرين. والمساحة البيضاء الاستراتيجية تستخدم في عالم الأعمال لوصف الفرص غير المستغلة في السوق—أي تلك المجالات التي لم يتم التطرق إليها بعد من قبل المنافسين أو التي لا تغطيها المنتجات والخدمات الحالية، وبمعنى آخر هي:

- العثور على فجوات في السوق يمكن أن تمثل فرصًا للنمو أو الابتكار.
- قد تكون هذه الفجوات ناتجة عن تغيرات في سلوك العملاء، أو تطورات تقنية، أو احتياجات غير متوفرة.
- تُدعى بيضاء/فراغ لأنها غير مشغولة بعد، مثل المساحات الفارغة على خريطة السوق.

الأهمية الاستراتيجية

- **الابتكار** :تسمح للشركات بابتكار منتجات أو خدمات جديدة تلبي احتياجات غير مغطاة.
- **النمو** :توفر مسارات جديدة للتوسع خارج السوق التقليدية.
- الميزة التنافسية :الدخول المبكر في هذه المساحات يمنح الشركة تفوقًا قبل أن يكتشفها الآخرون.
- **التنويع** :تساعد الشركات على تقليل الاعتماد على مصادر دخل محددة.
- **التغطية**: السوق بمنتج/خدمة لم يلاحظها أحد.

كيفية اكتشاف المساحات البيضاء

- معرفة المدينة/حي/منطقة في السوق لم تقدم لها الخدمة/المنتج.
- تغطية السوق بمنتج/خدمة لم يلاحظها أحد.
- البحث عن النواقص في السوق لا عن المنافسة.
- تحليل سلوك العملاء وتحديد ما ينقصهم.
- دراسة المنافسين ومعرفة ما لا يقدمونه.
- الاطلاع على الخدمة/المنتج الحالي المقدم.
- مراقبة الاتجاهات لكل ما هو جديد من تقنية والحالة الاجتماعية.
- استخدام أدوات مثل تحليل SWOT أو خرائط الابتكار.

M. Munir AlMalki

خامسا: كيف نحصل على أفكار جيدة

لا بد لكل إدارة من الاهتمام بالأفكار واستغلالها بما يتناسب مع أهداف الشركة والتي حتما سوف تساعد في تحقيق الأهداف للشركة بشكل عام وفيما يلي نذكر بعض النقاط:

أولا: الموظفون، يجب على الإدارة الاهتمام بشكل كبير بنوعية الموظفين الذين يتم اختيارهم للعمل وبحيث يكون لديهم طموح وأفكار جيدة تساعد الشركة في تحقيق أهدافها.
ثانيا: زيادة الاطلاع والسفر، كما نعرف فان في السفر سبع فوائد ومنها الاطلاع على ثقافات الآخرين والاستفادة من تجاربهم والحصول على أفكار جديدة.
ثالثا: زيارة المعارض والأسواق المشابهة، لكي تكون مطلعا على آخر المستجدات لابد من القيام بزيارة المعارض والأسواق والاستفادة منها بما يتناسب مع أهدافك.
رابعا: استخدم الانترنت، حاليا تقريبا لمعرفة أي موضوع ببساطة يمكنك الاستفادة من المعلومات المتاحة على الانترنت.

خامسا: اختيار أو تحسين الخدمه/المنتج المناسب، في كثير من الأحيان نشاهد منتج أو نسمع عن خدمة وتأتينا فكرة لطرحها بطريقة أفضل للعملاء.

سادسا: إعادة تقسيم العمل، في كثير من الأحيان عندما نعيد ترتيب أفكارنا من جديد من المؤكد سوف نحصل على أفكار مبتكرة تساعدنا في العمل.

سابعا: الاستمرار في التواصل، زيادة المعارف في مجال العمل والتواصل الآخرين يساعد كثيرا في الحصول على أفكار جديدة والاستفادة من تجارب الآخرين.

ثامنا: دون أفكارك، لا تدع الأفكار تذهب عنك اكتبها في أي وقت ومكان ثم أعد ترتيبها فيما بعد والاستفادة منها عند اللزوم.

تاسعا: تغيير أسلوب العمل، في حالة فشل الخطة المتبعة لا بد من تغيير الخطة بالموارد المتاحة بما يتلائم مع الوضع الحالي مع إضافة أفكار جديدة تناسب الوضع.

عاشرا: المحاولة بطرق أخرى، لا بد هنا في التعمق في أصل المشاكل الحالية ومحاولة اختيار طرق أخرى لتنفيذ المطلوب حسب الموارد المتاحة.

تغريدة: "يجب العمل باستمرار على التوازن بين الحاجات الجسدية والنفسية والاجتماعية والروحية"

سادسا: كيف نحلل نقاط القوة والضعف والمخاطر والفرص (SWOT)

تحليل SWOT هو أداة تشخيصية قوية وبسيطة، تشبه الفحص الطبي للشركة. فهي تساعد الإدارة على فهم وضعها الحالي بوضوح، وتحديد الأولويات، واتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة مبنية على الواقع بدلاً من الافتراضات. ومن المهم جدا أن نقوم بتحليل نقاط القوة والضعف ومعرفة المخاطر والفرص حتى نستطيع تطوير آداء الشركة بشكل عام ومدروس ولتقييم الوضع الحالي بشكل كامل وتحديد أفضل مسار للمستقبل.

- **نقاط القوة – Strengths**
  - خبرة الشركاء وعلاقاتهم.
  - وضوح الرؤيا والأهداف.
  - الاستقرار الإداري والدعم.
  - ما ذا نجيد فعله بالشركة.
  - الموارد البشرية المتوفرة والمعدات.
  - مزايا تتفوق بها على المنافسين.
  - توفر خطة للتسويق.
  - التمويل الجيد والمستمر.
  - الهيكل الإداري الواضح.
  - جودة المنتج/الخدمة.
  - فريق عمل مميز بخبرات أفراده.
  - توفر العلاقات العامه الجيدة.
  - رأس المال والأصول.
  - العلاقة مع البنوك والتسهيلات.
  - قاعدة عملاء واسعة وجيدة ومستمرة.
  - قنوات التوزيع.
  - أنظمة وتطبيقات مساعدة.
  - استخدام التقنية المتوفرة.
  - المعرفة الجيدة بالمنافسين.
  - ولاء العملاء والموظفين.
  - التواجد المحلي وسيرة جيدة.
  - قوة العلامة التجارية.
  - براءة اختراع أو امتلاك تقنية حصرية.
  - سمعة ممتازة في خدمة العملاء.
  - كفاءة تشغيلية وتكاليف منخفضة.
- **نقاط الضعف – Weaknesses**

M. Munir Al-Suki

- الاختلاف بين الشركاء.
- تضارب الصلاحيات والمسؤوليات.
- علامة تجارية غير معروفة.
- عدم توفر الخبرة والرؤيا والأهداف.
- قلة الموارد والتمويل.
- عدم توفر المهارات.
- عدم الاستفادة من التقنية.
- تقديم منتج/خدمة سيئة.
- موقع سيئ.
- عدم اتباع خطة للتسويق.
- ارتفاع التكاليف.
- علامة تجارية غير معروفة.
- انخفاض الأرباح.
- عدم توفر سياسات واجراءات واضحة.
- عدم معرفة العملاء المحتملين ومتطلباتهم.

- **الفرص المتاحة – Opportunities**
  - نمو السوق وزيادة الاحتياج.
  - التغيرات المستمرة في المتطلبات.
  - توفير حلول/منتج/خدمة مناسبة وذات قيمة.
  - استغلال الفرص في أوقاتها.
  - استغلال توفر الدعم.
  - توفير التدريب للعاملين.
  - سوق جديد أو شريحة عملاء غير مستغلة.
  - تغير في أذواق المستهلكين لصالح منتجات الشركة.
  - تطور تقني جديد يمكن استخدامه.
  - إزالة الحواجز التجارية أو صدور تشريعات حكومية داعمة.
  - ضعف أداء أحد المنافسين الرئيسيين.

تغريدة: "الإدارة الجيدة هي التي تعتمد على الأفكار الجديدة والجيدة، والإدارة السيئة هي التي تعتمد فقط على السياسات"

- **المخاطر والتهديدات – Threats**

M. Munir – Talki

- انخفاض الإيرادات والارباح.
- المنافسة الشديدة بين الشركات.
- دخول منافس جديد قوي إلى السوق.
- ارتفاع الأسعار.
- التغيرات في الأنظمة الحكومية.
- الركود الاقتصادي.
- ارتفاع تكاليف التشغيل.
- عزوف العميل عن المنتج/الخدمة لأي سبب.
- الصحافة والاعلام السيء.
- عدم مواكبة التقنية والاستفادة منها.
- عدم الإعلان والمستمر.
- تضارب المصالح وإدارة سيئة.
- موظفون عديمو الخبرة.
- تغير في أذواق المستهلكين بعيداً عن منتجات الشركة.
- ظهور تقنية جديدة تجعل منتجات الشركة قديمة.
- زيادة الضرائب أو صدور تشريعات تنظيمية جديدة صارمة.
- ركود اقتصادي يؤثر على القوة الشرائية للعملاء.

تغريدة: يجب أن تكون صاحب مبادرة

M. Munir Alki

سابعا: مثال على الأهداف الاستراتيجية

وضع الأهداف الاستراتيجية بشكل عام		
الاداره/القسم	**الأهداف الفرعية**	**مقياس النجاح والنتيجة**
المـالية	زيادة الدخل والمبيعات	زيادة/معدل العائد على الاستثمار
	إضافة شرائح من الزبائن	نمو في الدخل
	توفر التدفق النقدي	الاستقرار في الأداء المالي
	زيادة الموارد المالية	تحسين الكفاءة التشغيلية
	ربط نظام الأجور والحوافز بالأداء والإنجازات الفعلية	تطوير أداء العاملين بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية
	عدم الاعتماد الكلي على البيانات المالية السابقة	قد تضعف الأداء لانها معلومات تاريخية
	خفض التكاليف	زيادة الربح
	توسيع مصادر الدخل	نمو في الدخل
	اتباع أنظمة هيئة الزكاة والضريبة والجمارك	تجنب الغرامات والخسارة
الزبـائن	رضا وولاء الزبائن	النمو في عدد الزبائن وتكرار التعامل
	الرضا عن خدمات ما بعد البيع	الاحتفاظ بالزبائن وتكرار التعامل
	السرعه في تقديم الخدمه وفي وقتها	تحسين السمعة بين الزبائن ورعايتهم
	الجودة في أداء العمل	تحسين سمعة العاملين والكيان وتقليل المشاكل
	فهم احتياج الزبائن	نمو في الدخل من تصميم حلول أو منتوجات جديدة أو متوفرة لسد احتياجه
	تقييم الربح من الزبائن	تقديم أفضل الأسعار لهم
	زيادة ثقة العملاء	بيع خدمات ومنتوجات إضافية وفهم احتياج الزبائن
	وضوح قيمة الخدمه	تؤدي الى نتائج محسوسة للزبون
التشغيل والأمور الداخلية	إضافة حلول ومنتوجات جديدة	نمو في الدخل
	إضافة البيع من خلال النت	نمو في الدخل
	زيادة في نشاط التسويق	نمو في الدخل
	توفير بيئة ومكان ملائم	زيادة في إنتاجية العاملين
	محاولة خفض التكلفة للعملاء الحاليين	زيادة بيع الحلول والمنتوجات للزبائن
	التشجيع على الابتكار	زيادة بيع الحلول الخاصة للزبائن
	تجنب المشاكل بشكل كبير	انخفاض عدد المشاكل في الخدمات المقدمه
	وضع سياسة عامه للموظفين	معرفه حقوق كل موظف
	وضع سياسة للمكافأت	تحفيز الموظفين
	بيان الوصف الوظيفي	معرفه مسؤوليات كل موظف ومرجعه
	السرعه في الرد على العملاء	تحسين الزمن في الرد على الزبائن
	التركيز على الحلول والمنتوجات الخاصة	تقليل من المشاكل الفنية
	تنظيم المسؤوليات الداخلية	تقليل من المشاكل الإدارية
	وضع سياسة للسفر	الاهتمام بالموظفين وآداؤهم
	تكريم سنوي للعاملين	تحفيز الموظفين
العامـلين	التدريب لتنمية المهارات	زيادة الإنتاج والكفاءة
	الشعور بالاستقرار	الاحتفاظ بالخبرات
	تزويدهم بالمعلومات الاستراتيجية	تفكير وعمل الموظفين بشكل موحد
	ربط الأهداف الشخصية بالعمل	تحقيق طموح الموظف
	بيئة ملائمة	زيادة الإنتاج والكفاءة
الكـــيان	دراسة وتحليل السوق ووضع الاستراتيجية	الاطمئنان عند التطبيق
	دراسة البيئة المحيطة بالعمل	كي يتم التوسع بالعمل بشكل تدريجي
	الاهتمام باستخدام وسائل التواصل	لضمان الوصول لأكبر شريحه مستهدفة
	الحد من ارتفاع المخزون	تجنب الخسارة المستمرة
	الاهتمام باستخدام التقنيات والبرامج الحديثة	للبعد عن الحلول الفردية في العمل
	الاستقرار المالي	الشعور بالأمان للموظفين والزبائن والبنوك
	الالتزام بالسياسات والتوجهات الحكومية والقطاع الخاص	التميز عن المنافسين ولزيادة العوائد المالية
	تحديد الأهداف التجارية	عدم التشتت في العمل
	الاستقرار الإداري والتنظيم الداخلي	الشعور بالأمان للموظفين
	وضع الميزانية المناسبة السنوية	تحقيق الأهداف
	زيادة رأس المال	زيادة ثقة الجهات المعنية
	إيجاد مقر دائم	الاطمئنان في العمل والتوسع

ملاحظة: كل كيان قد يكون لديه استراتيجية واضحة ومحددة ولكنها قد تفشل في تطبيق وتحقيق هذه الاستراتيجية, وهذا يعني أن المشكلة ليست في وجود أو في عدم وجود استراتيجية واضحة, ولكنها تتمثل في قدرة الكيان على متابعة تطبيق هذه الاستراتيجية التي يتم اعتمادها من قبل أصحاب الشأن.

ثامنا: أنواع أخرى لتحليل الشركات

- تحليل (Porter's Five Forces) هو إطار عمل استراتيجي، والهدف منه تحليل وفهم وتقييم مدى جاذبية وربحية أي صناعة أو قطاع سوق، وتحديد مصادر الضغط التنافسي فيه، كما يساعد الشركة على الإجابة على سؤال: ما مدى صعوبة تحقيق الأرباح في هذه الصناعة؟ وما هي القوى التي تؤثر على هذه الأرباح؟، حيث يعتمد النموذج على فكرة أن ربحية أي صناعة لا تتحدد فقط بالمنافسة بين الشركات الحالية، بل تتأثر بخمس قوى رئيسية. كلما كانت هذه القوى أضعف، كانت الصناعة أكثر جاذبية وربحية. وكلما كانت أقوى، كانت الصناعة أقل جاذبية وربحية، وهذه القوى الخمس هي:
  - شدة المنافسة بين الشركات.
  - دخول منافسين جدد.
  - تأثير المشترين وقدرتهم على التفاوض.
  - تأثير الموردين وقدرتهم على فرض شروطهم.
  - توفر منتجات بديلة وذات جودة.
- تحليل PEST أداة استراتيجية أساسية كإطار عمل يستخدم لتقييم العوامل الخارجية الكلية التي تؤثر على المنشأت، ويساعد في فهم البيئة التي تعمل فيها الشركات، ويركز على عوامل أربعة رئيسية أساسية هي السياسية (Political)، الاقتصادية (Economic)، الاجتماعية (Social)، والتكنولوجية (Technological)، حيث كل منها يلعب دوراً حاسماً في تشكيل استراتيجيات الأعمال.
  - السياسات الحكومية، التشريعات، القوانين الضريبية، وحماية الملكية الفكرية. والضرائب والاستقرار السياسي، سياسات التجارة، واللوائح التنظيمية والتجارة الدولية.
  - عوامل المؤشرات الاقتصادية الكلية التي تؤثر على القوة الشرائية للمستهلكين وتكاليف الأعمال وتشمل أسعار الفائدة، التضخم، نمو الناتج المحلي الإجمالي (GDP)، أسعار الصرف، ومعدلات البطالة.
  - العوامل الإجتماعية والجوانب الثقافية والديموغرافية للمجتمع التي يمكن أن تؤثر على تفضيلات المستهلكين وأنماط الحياة. تشمل الاتجاهات السكانية، مستويات التعليم، القيم الثقافية، أنماط الحياة، والوعي الصحي والبيئي.
  - عوامل التقنية والابتكارات والاكتشافات التقنية التي يمكن أن تؤثر على كيفية إنتاج الشركات لمنتجاتها، وتوزيعها، وتسويقها. تشمل البحث والتطوير، الأتمتة، البنية التحتية، وتطورات الذكاء الاصطناعي.

- تحليل MOST هو أداة بسيطة لكنها قوية جداً لربط الرؤية العليا بالتنفيذ اليومي، مما يضمن أن الشركة بأكملها تسير بنفس الاتجاه وللتأكد من أن جميع أنشطتها ومشاريعها تتماشى بشكل كامل مع رؤيتها وأهدافها الأساسية، وتجنب هدر الموارد، حيث تتكون من أربع مكونات هي:
  - Mission - المهمة (أو الرسالة) و هي السبب الجوهري لوجود الشركة.
  - Objectives – الأهداف و هي النتائج الرئيسية والقابلة للقياس التي تسعى الشركة لتحقيقها من أجل إنجاز مهمتها.
  - Strategy – الاستراتيجية وهي الخطة و المنهجية الشاملة التي ستتبعها الشركة لتحقيق أهدافها المحددة.
  - Tactics – الإجراءات و هي الأنشطة المحددة والمفصلة التي سيتم تنفيذها على أرض الواقع لتطبيق الاستراتيجية.
- تحليل العوامل الحاسمة للنجاح (Critical Success Factors - CSFs) وهو أداة إدارية واستراتيجية تستخدم لتحديد عدد محدود من المجالات أو الأنشطة الرئيسية التي يجب على الشركة أن تتفوق فيها بشكل مطلق لكي يتمكن من تحقيق أهدافه الاستراتيجية والنجاح في السوق، الفكرة هي الاعتماد على التركيز الشديد والتفوق في عدد قليل جداً من المجالات الحاسمة التي تهم العملاء وتمنح الشركة ميزة تنافسية ومن عواملها:
  - تركيز الموارد بتوجيه الوقت والمال والجهد نحو ما هو مهم حقاً.
  - تحديد الأولويات باتخاذ قرارات أفضل حول ما يجب فعله الآن وما يمكن تأجيله.
  - قياس الأداء بتطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) مرتبطة مباشرة بهذه العوامل الحاسمة لمراقبة التقدم نحو النجاح.

M. Munir

تغريدة: الإدارة الجيدة هي التي تعتمد على الأفكار الجديدة والجيدة، والإدارة السيئة هي التي تعتمد فقط على السياسات

مبادئ نجاح أي مشروع جديد

لنجاح المشروع إداريا ولتحسين فعالية العمل به لا بد من اتباع الآتي:

- أن يكون الشركاء لديهم خبرة بأصول التجارة والمشاريع.
- التأكد من مقدرة وخبرة الإدارة على القيام بالمشروع.
- اختيار الموقع المناسب لتنفيذ المشروع.
- التأكد من ملائمة المشروع وتسويقه وتميزه عن الغير.
- التأكد من قيمة المنتج/الخدمة التي تقدمها ولماذا يشتريها الزبون.
- وضع شرحً لمزايا المنتج والتي سيحصل عليها العميل ولماذا يتعبر الخيار الأفضل للعملاء.
- تأمين مصادر التمويل المناسبة والابتعاد عن القروض.
- وضع أهداف واضحة وبيان خطوات التنفيذ والمدة.
- وضع الخطط لتحقيق الكفاءة بالعمل.
- وضع شروط البيع والاستبدال والضمان والصيانة إذا تطلب الأمر.
- معرفة التركيبة السكانية بالمنطقة.
- معرفة العملاء المستهدفين ومواكبة طلباتهم.
- توزيع المهام على فريق العمل حسب خبرتهم.
- تحديد المسؤوليات على فريق العمل.
- تحديد تواريخ الإنجاز لفريق العمل للمتابعة.
- تدريب فريق العمل إذا تطلب الأمر لتحسين قدراتهم.
- استخدام التقنية في العمل.
- مراقبة سير العمل والمتغيرات في السوق.
- تقييم الأداء سواء نجاح أو فشل العمل.
- تقويم الأداء وحل المشاكل.
- تشجيع الابتكار والتطوير في العمل.
- بث روح التعاون بين فريق العمل.
- الاستفادة من أخطاء الآخرين.
- رفع معنويات فريق العمل.

تغريدة: الدين معاملة وأخلاق

M. Munir Al Muiki

عناصر استراتيجية للمشروع

- **فكرة ونبذة عن المشروع**
  - الفكرة
  - الأهداف
  - الرؤية
  - الرسالة
  - النشاط
  - الخدمات المتاحة
  - المنتجات المتاحة
  - الأماكن والسوق المتاح

- **بيئة المشروع**
  - التحليل الاقتصادي والاجتماعي
    - نبذة عن الاقتصاد المحلي والعالمي
    - التركيبة السكانية
    - العوامل الاجتماعية
  - تحليل البيئة (PESTEL)
    - السياسة
    - الاقتصاد
    - الاجتماعية
    - التقنية
    - البيئة
    - القوانين والتشريعات المحلية

- **تحليل حجم وقومة المنافسين بنفس القطاع**
  - المنافسين المتواجدين لأكثر من 10 سنوات
  - المنافسين الجدد
  - المقدرة على التفاوض مع الموردين
  - الخدمات البديلة والمشابه
  - المنتجات البديلة والمشابه
  - القوة الشرائية للمشترية ومقدرته على المساومة

M. Munir AlMulki

- **تحليل السوق**
  - نظرة على السوق العالمي
  - نظرة على السوق المحلي
  - تحليل القطاع المحلي
  - تحليل فجوة السوق الحالية
    - حجم الطلب لا بد أن يكون أكبر من المتوفر.
    - معرفة حجم الطلب الإجمالي
    - الفئة المستهدفة
      - العمر
      - الجنس
      - المستوى الدراسي والتعليمي
      - السعر
      - المنطقة/المدينة/الحي
- **خطة التسويق**
  - تعريف المنتج
  - السعر المناسب
  - طريقة الإعلان والترويج
  - طريقة التوزيع
  - التعبئة والتغليف
  - الموظفين
  - طريقة الدفع
  - الدعم الفني
  - خدمات العملاء

- **المبيعات المتوقعة**
  - معرفة مبيعات كل منتج أو خدمة واجمالي المبيعات/العدد
  - معرفة نسبة النمو لأخبر خمس سنوات
  - توقع المبيعات للسنوات الخمس القادمة

M. Munir Almulki

- **الموارد المالية للمشروع**
  - تحديد رأس المال
  - مصدر التمويل
  - تحديد المصاريف التقديرية
  - تحديد المصاريف العامه
  - تحديد التسهيلات البنكة المطلوب

- **تحليل نقاط القوة والضعف (SWOT)**
  - نقاط القوة المتوفرة
  - نقاط الضعف الحالية
  - الفرص المتاحة حاليا ومستقبلا
  - التهديديات والمخاطر الحالية والمستقبلية

- **خطة التشغيل وإجراءات العمل**
  - **التجهيز قبل بدء العمل**
    - استكمال إجراءات التسجيل الرسمية
    - تحديد العلامة التجارية
    - اختيار المقر المناسب
    - تصميم الهوية
  - **مرحلة التشغيل**
    - وضع السياسات والإجراءات
    - تحديد الصلاحيات
    - تحديد احتياجات المشروع
    - المنتج/الخدمة
    - طريقة البيع
    - تحديد شروط البيع والاستبدال والصيانة
    - اعتماد طرق الدعم الفني
  - **خطة العمل**
    - تحديد جدول زمني للتنفيذ حسب ما ذكر أعلاه
    - وضع خطة للطوارئ
    - تحديد طريقة معالجة المخاطر

M. Munir Almuiki

- **الموارد البشرية والهيكل التنظيمي والاداري**
  - تحديد الوظائف الحالية والمتوقعه
  - طريقة استقطاب الكفاءات
  - تحديد عدد الموظفين للمرحلة الحالية والمستقبلية
  - وضع خطة للتدريب والتأهيل.
  - تحديد سلم الرواتب
  - وضع الحوافز والمكافاءات.
- **تهيئة بيئة العمل**
  - اختيار وتجهيز ديكور المقر.
  - توريد الأجهزة والبرامج المناسبة للمشروع.
  - توريد/بناء التطبيقات المناسبة.
  - بناء شبكة للمعلومات.
  - تأمين برامج حماية للأجهزة والشبكة.

- **استراتيجية الاتصال المؤسسي**

هي خطة شاملة تهدف إلى تحسين وتنسيق جميع أشكال التواصل داخل الشركة مع العملاء، ومن العناصر الأساسية التي يجب أن تتضمنها استراتيجية الاتصال المؤسسي الفعالة ما يلي:

- الأهداف واضحة وقابلة للقياس، مثل تحسين صورة المنشأة، زيادة الوعي بالعلامة التجارية، أو تعزيز التواصل الداخلي.
- فهم المستهدفين سواء كان داخليًا (الموظفين) أو خارجيًا (العملاء، الشركاء، وسائل الإعلام) يساعد في تصميم رسائل فعالة.
- استخدام القنوات المناسبة للتواصل مثل البريد الإلكتروني، الاجتماعات، وسائل التواصل الاجتماعي، والنشرات الإخبارية..
- صياغة رسائل واضحة ومتسقة تعكس قيم وأهداف الشركة.
- تنفيذ الخطة ومتابعة الأداء من خلال مؤشرات قياس الأداء (KPIs) لضمان تحقيق الأهداف.
- مراجعة النتائج وتعديل الاستراتيجية بناءً على ذلك والأداء الفعلي.

وبالمختصر المفيد فان عند وضع هدف بدون خطة فهو مجرد حلم، ووضع خطة بدون تنفيذ فهو ضياع للوقت، وان عدم الاستمرار في العمل والمتابعة يعتبر ضياع للجهد والمال والوقت.

M. Munir Almuiki

أسئلة قبل البدء بوضع الاستراتيجية

يختلف كل مشروع عن الأخر عند وضع الاستراتيجية له، فهل هو جديد؟ أم قائم حاليا، فيما يلي بعض الأسئلة المقترحة كمثال، بحيث يتم الإجابة عليها قبل البدء في عملية وضع الخطة.

نموذج من أسئلة يجب الإجابة عليها قبل البدء في التخطيط	2020	2021	2022	2023	2024
اسم المنشأه					
تاريخ بدء مزاولة النشاط الفعلي					
مدى مطابقة المنشأه لشروط الجهات الخاصة					
هل تتوفر علامة أو أسم تجاري للمعهد					
هل يوجد مجلس إداره للمنشأه وكم عدد الملاك					
هل تم تجهيز فريق لمتابعة التغيير والتطوير					
رأس مال المنشأه					
قيمة الأصول الثابتة					
قيمة الاحتياطي لرأس المال					
الدخل السنوي لأخر 5 سنوات					
الأرباح لأخر 5 سنوات					
عدد الفروع خلال 5 سنوات					
عدد الفصول خلال 5 سنوات					
عدد الإداريين خلال 5 سنوات					
عدد المدربين الدائمين خلال 5 سنوات					
عدد المدربين المؤقتين خلال 5 سنوات					
عدد الدورات التدريبية الدائمة خلال 5 سنوات					
عدد الدورات التدريبية المؤقتة خلال 5 سنوات					
ما هي رؤية المنشأه					
هل يوجد استراتيجية متبعة حاليا					
هل يوجد أهداف واضحه للمنشأه					
هل يتم توفير التدريب بناءا على احتياجات العملاء					
الدورات التدريبية المتاحة حاليا					
نوعية الشهادات التي يتم منحها حاليا					
أدوات التسويق الحالية المستخدمة					
مبلغ التسويق الذي يصرف سنويا وما نسبته من إيرادات المنشأه					
الشريحة المستهدفة حاليا من المتدربين					
الجهات المستهدفة حاليا من المتدربين					
ماهي العروض التسويقية حاليا					
هل يتم توفير الحجز والدفع والتسجيل من خلال الموقع.					
ما هي مميزات المنشأه الحالية					
ما هي عيوب المنشأه الحالية					
مده التدريب حاليا					
هل يوجد دعم من صندوق تنمية الموارد ووزاره العمل					
الموقع الجغرافي للفروع					
هل تتوفر مواقف كافية للسيارات حاليا					
هل تتوفر حاليا وصف وظيفي للموظفين					
هل توفر حاليا هيكل اداري للمنشأه					
هل تم تحديد وتوزيع المسؤوليات على الموظفين حاليا					
هل تم تحديد الصلاحيات على الموظفين حاليا					
هل يتوفر حاليا السياسات وإجراءات العمل للمنشأه					
هل يتوفر حاليا نظام مكافأت وجزاءات للمنشأه					
هل يتم حاليا تحليل للمبيعات					
هل يتم حاليا تحليل المصاريف					
هل لدى المعهد موقع على الانترنت					
هل يتم الاستعانة بمدربين بشكل مؤقت					
هل لدى المنشأه نظام مالي واداري وتسجيل الطلاب					
هل يوجد شروط لقبول المتدربين					
هل يتوفر تدريب أولاين حاليا وعن بعد					
هل التدريب نظري وعملي حاليا					
من هم المنافسين للمنشأه حاليا					
كيفية التعامل مع الشركات المنافسة					
هل يتوفر خدمات للمتدربين بالموقع ترفيهية					
هل يتم تقييم المدرب من قبل الطلاب عند انتهاء التدريب					
هل يتم تدريب المدرب حسب حاجة اتجاه متطلبات السوق					
هل يتوفر حاليا نظام لمراقبة الجوده					
هل يتوفر حاليا •توفير جو ملائم داخل المعهد من ديكور واضاءه					
ما هي اهم التحديات التي تواجه المنشأه على المدى القريب و البعيد					
ما هي الفرص المتاحة على المدى القريب و البعيد					
عدد اهم ٣معوقات اجرائية تواجه المنشأه.					
ما هي الخبرات و المهارات الإدارية التي يفتقر اليها المعهد					
هل المنشأه قادره على التوسع بجهازه الاداري و القيادي الحالي					
ما هي اهم ٣ اعمال تصحيحية يحتاج اليها المنشأه					
ما هي اهم القدرات الفنية و الادارية التي يحتاج المنشأه الى تطوير					
ما حجم الطاقة التشغيلية للمنشأه بعدد الدورات / شهريا					
ما حجم الطاقة التشغيلية للمنشأه بعدد المتدربين شهريا					
ما هي التكلفة اليوميه لتشغيل المنشأه					
ماسبة الخدمات المقدمة للافراد و السبة للمؤسسات					
كم نسبة المتدربين الذين يدفعون تكاليف التدريب مقارنة بالمتدربين					
ما هي نسبة مصاريف التسويق من كامل مصاريف التشغيل					
كيف يتم التأكد من عدم هدر المال والوقت والجهد					
كيف يتم متابعة المتدرب بعد الانتهاء من تدريبه					
كيف يتم متابعة سير العمل بالمنشأه					
هل يتم عقد اجتماعات يومية واسبوعية وشهرية وربع سنوية للمتابعة					
هل يتم وضع خطة عمل وميزانية سنويا					

M. Munir Alwaki

ما هو الفرق بين التخطيط الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية

يعتبر التخطيط الاستراتيجي هو جزء من الإدارة الاستراتيجية، فالإدارة الاستراتيجية هي المظلة الأوسع التي تشتمل على عملية التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم، بينما يركز التخطيط الاستراتيجي بشكل أساسي على مرحلة وضع الخطة.

الفروقات الرئيسية بينهما:

المقارنة	التخطيط الاستراتيجي	الإدارة الاستراتيجية
التعريف	عملية تحديد الأهداف طويلة المدى للمنظمة ووضع خريطة طريق لتحقيقها بالمستقبل واتخاذ القرار وتحديد الأولويات.	عملية شاملة تتضمن التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتعديل المستمر للاستراتيجيات لضمان تحقيق الأهداف.
النطاق/الوظيفة	جزء من الإدارة الاستراتيجية، يركز على الصياغة والتفكير وتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها.	أشمل وأوسع، حيث تغطي دورة كاملة من الصياغة الإجراءات وإلى طريقة التنفيذ والوقت المحدد والتقييم وفريق التنفيذ.
التركيز/الاتجاه	يركز على اتخاذ القرارات المثلى ووضع الخطط المناسبة.	تركز على تحقيق النتائج الاستراتيجية مثل دخول أسواق جديدة أو تطوير منتجات مبتكرة.
الطبيعة وأسلوب المعالجة	نشاط تحليلي وفكري يهدف لتحديد الإجراءات المطلوبة	نشاط عملي وتفاعلي يركز على تنفيذ الإجراءات وتحديد المسؤوليات وتوقيت التنفيذ
التركيز	المنتج النهائي هو خطة استراتيجية مكتوبة.	الناتج هو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة ونجاح المنظمة على المدى الطويل
الادارة	القيام بالتحليل	مرتبط بمجريات الأحداث
الاجراء	يجيب على أسئلة مثل: أين نحن الآن؟، إلى أين نريد أن نصل؟، وكيف سنصل إلى هناك	تأخذ إجابات هذه الأسئلة (الخطة) وتضعها موضع التنفيذ، وتتأكد من أن المنظمة تسير في الطريق الصحيح، وتتكيف مع أي تغييرات قد تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية.

M. Munir Al Muki

المواءمة الاستراتيجية - Strategic Alignment

المواءمة الاستراتيجية هي ملية مستمرة تهدف إلى التأكد من أن جميع مكونات المنشأة (من موارد وأنشطة وأفراد) تعمل معًا بانسجام وتناسق لدعم وتحقيق استراتيجيتها الشاملة وأهدافها قصيرة/طويلة المدى، وببساطة، هي ضمان أن الجميع يسير في نفس الاتجاه، ومن الملاحظ مؤخرا أن معظم المنشئات والشركات تشهد وتيرة سريعة في الاتجاه نحو الاهتمام بتطبيق المواءمة الاستراتيجية لضمان انسجام جميع العناصر المختلفة داخل المنشأة سواء كانت من أهداف استراتيجية أو مؤشرات رئيسية أو مبادرات أو العمليات للإدارات مع الموظفين للعمل سوياً نحو تحقيق هدف مشترك لتحقيق رؤية المنشأة ويزيد من كفاءة أدائها وتميزها، ولكن يجب على الجميع الاهتمام بشكل كبير لتحقيق المواءمة الاستراتيجية بما يلي:

- مواءمة استراتيجيات الأعمال والاستراتيجيات الوظيفية مع الاستراتيجية المؤسسية كشرط أساسي لنجاح باقي خطوات المواءمة الاستراتيجية.
- تطوير الهياكل التنظيمية بما يتوافق مع الاستراتيجية فلا يمكن تحقيق المواءمة الاستراتيجية عند تعارض الهيكل التنظيمي ومهام الوحدات الإدارية مع الاستراتيجية.
- الثقافة التنظيمية للشركة والتي تشجع الموظفين على الاهتمام بالعميل أولاً؟ هل يتم تقدير ومكافأة الموظفين الذين يقدمون خدمة استثنائية؟
- تحديد نوع تعميم الاستراتيجية المطلوب هل هو تعميم متطابق أو تعميم مساهم أو جديد.
- بناء وتطبيق نموذج حوكمة الاستراتيجية بما يضمن تحديد الصلاحيات ووضوح المسؤوليات في بناء وتنفيذ وتقويم الاستراتيجية.
- العمليات والإجراءات داخل الشركة يجب أن تكون مصممة بطريقة سهلة ومريحة للعميل سواء من عملية الشراء إلى سياسات الإرجاع والدعم الفني.
- الموارد البشرية مثلا هل يتم توظيف أشخاص يمتلكون مهارات تواصل ممتازة وشغف بمساعدة الآخرين.
- التدريب فهل يتم تدريب الموظفين بشكل مستمر على كيفية تقديم خدمة مميزة.
- التقنية والأنظمة المستخدمة مثل أنظمة إدارة علاقات العملاء تساعد الموظفين على فهم احتياجات العملاء وتقديم خدمة لهم ومتابعتهم.
- المقاييس ومؤشرات الأداء :(KPIs) هل يتم قياس نجاح الأقسام والموظفين بناءً على رضا العملاء ومعدل الاحتفاظ بهم، وليس فقط على المبيعات.

M. Munir Al Muki

أهمية المواءمة الاستراتيجية

ان المواءمة الاستراتيجية هي الجسر الذي يربط بين الخطة على الورق والتنفيذ الفعلي على أرض الواقع، مما يضمن تحويل الرؤية الاستراتيجية إلى نجاح ملموس وهذا يؤدي الى:

- **زيادة الكفاءة:** تمنع إهدار الموارد والجهود في أنشطة لا تخدم الهدف الأسمى للمنشأة.
- **تحسين الأداء:** عندما تعمل جميع الأقسام بتناسق، يتحسن الأداء العام وتزداد احتمالية تحقيق الأهداف.
- **وضوح الرؤية:** توفر إحساسًا واضحًا بالهدف والاتجاه لجميع الموظفين، مما يزيد من دافعيتهم وانتمائهم.
- **القدرة على التكيف:** المنشأت المتوائمة استراتيجيًا تكون أكثر مرونة وقدرة على الاستجابة للتغيرات في السوق بشكل أسرع.

M. Munir Al Muiki

استراتيجيات ESG-

استراتيجيات ESG)البيئية، الاجتماعية، والحوكمة) هي منظومة متكاملة تُستخدم في الإدارة الحديثة لضمان أن المنشأت لا تركز فقط على الربحية، بل أيضًا على الاستدامة، العدالة، والشفافية. هذه الاستراتيجيات أصبحت ضرورية جدا لتعزيز التنمية المستدامة.

ما هم المقصود من ESG

البعد	التعريف	أمثلة
البيئة - E	كيف تؤثر المنشأة على البيئة	تقليل الانبعاثات، إدارة النفايات، كفاءة الطاقة
الاجتماعية - S	كيف تتعامل المنشأة مع الناس	حقوق الموظفين، الصحة والسلامة، تنمية المجتمع
الحوكمة - G	كيف تُدار المنشأة داخليًا	الشفافية، الرقابة، مكافحة الفساد، الإفصاح المالي

استراتيجيات ESG الحديثة

- **أدمج ESG في الخطة الاستراتيجية** واجعل الاستدامة جزءًا من أهداف المنشأة، وليس مجرد ملحق وتأكد من ربط مؤشرات الأداء KPI بمعايير ESG. .
- **شكل لجنة أو مسؤول**ESG بنعيين جهة داخلية مسؤولة عن متابعة وتطبيق السياسات البيئية والاجتماعية والحوكمة.
- **إدارة البيانات والإفصاح** باستخدام أنظمة رقمية لتجميع وتحليل بيانات ESG. مع اعداد تقارير دورية وفق معايير دولية مثل GRI أو SASB.
- **إشراك أصحاب المصلحة** وذلك بالتواصل المستمر مع الموظفين، المجتمع، المستثمرين، والجهات التنظيمية مع قياس رضاهم وتضمين آرائهم في التخطيط.
- **التدريب وبناء القدرات** وتثقيف الموظفين على جميع المستويات حول أهمية ESG. والتأكد من دمج الاستدامة في الثقافة للمنشأة.
- **تحديد أهداف قابلة للقياس** مثل تقليل استهلاك الطاقة بنسبة 20% خلال عامين.

M. Munir Almuki

الاستراتيجية التكتيكية

تعتبر حلقة الوصل بين الرؤية بعيدة المدى (الاستراتيجية) والتنفيذ اليومي (العمليات). فهي خطة قصيرة إلى متوسطة المدى تُشتق من الاستراتيجية العامة، وتهدف إلى تحويل الأهداف الكبرى إلى خطوات عملية قابلة للتنفيذ. تُستخدم غالبًا على مستوى الإدارات أو الفرق لتحقيق نتائج ملموسة تدعم الأهداف الاستراتيجية.

الفرق بين الاستراتيجية والتكتيك

العنصر	التكتيك (الاستراتيجية التكتيكية)	الاستراتيجية
المدى الزمني	قصير إلى متوسط الأجل (أشهر إلى سنة)	طويل الأجل (3–5 سنوات أو أكثر)
الهدف	تنفيذ خطوات محددة لدعم الاستراتيجية	تحقيق رؤية شاملة
المسؤولية	الإدارة الوسطى أو الفرق التنفيذية	الإدارة العليا
المرونة	أكثر مرونة، قابلة للتعديل حسب الظروف	أقل مرونة، توجه عام

أمثلة على استراتيجيات تكتيكية

- إذا كانت الاستراتيجية هي زيادة الحصة السوقية، فإن التكتيك قد يكون إطلاق حملة تسويقية رقمية تستهدف فئة الشباب خلال الربع القادم.
- إذا كانت الاستراتيجية تحسين تجربة العملاء، فإن التكتيك قد يكون تدريب موظفي خدمة العملاء على مهارات التواصل خلال الشهر المقبل.

M. Munir Al Maliki

مهام المسؤول عن التخطيط الاستراتيجي

- ✓ تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والخارجية (الفرص والتهديدات).
- ✓ وضع الرؤية، الرسالة، والقيم الأساسية للمنشأة.
- ✓ صياغة الأهداف الاستراتيجية طويلة ومتوسطة المدى.
- ✓ جمع البيانات من الأقسام المختلفة ودراسة اتجاهات السوق والمنافسين.
- ✓ استخدام أدوات تحليل مثلSWOT :، PESTEL، Five Forces.
- ✓ تقديم تقارير للإدارة العليا لدعم اتخاذ القرار.
- ✓ تحويل الأهداف إلى برامج ومشاريع قابلة للتنفيذ.
- ✓ متابعة تنفيذ المبادرات وفق الجداول الزمنية المحددة.
- ✓ التنسيق بين الإدارات المختلفة لضمان التكامل.
- ✓ وضع مؤشرات أداء رئيسية لقياس مدى تحقيق الأهداف.
- ✓ إعداد تقارير دورية لقياس التقدم ومقارنته بالخطة.
- ✓ اقتراح التعديلات أو المبادرات التصحيحية عند وجود انحرافات.
- ✓ التواصل مع الإدارة العليا لصياغة القرارات الاستراتيجية.
- ✓ شرح الأهداف والخطط للموظفين لضمان فهمها وتنفيذها.
- ✓ تعزيز ثقافة العمل المبني على النتائج.
- ✓ متابعة التغيرات في البيئة الاقتصادية والتقنية والقانونية.
- ✓ مراجعة الخطة الاستراتيجية بشكل دوري وتحديثها.
- ✓ اقتراح حلول مبتكرة لمواجهة التحديات.
- ✓ استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.

M. Munir Almuiki

أدوات وتطبيقات التخطيط الاستراتيجي بالذكاء الاصطناعي

أولاً: أدوات تحليل البيانات واتخاذ القرار

الأداة	الاستخدام
Tableau + GPT Integration	تحليل البيانات الضخمة واستخراج رؤى استراتيجية تلقائيًا
Power BI + Copilot	بناء لوحات مؤشرات ذكية واقتراح قرارات بناءً على الأنماط
Qlik Sense	تحليل تنبؤي وتحديد المخاطر والفرص بناءً على الذكاء الاصطناعي

ثانيًا: أدوات تخطيط السيناريوهات وتوقع المستقبل

الأداة	الاستخدام
BSC Designer	تصميم بطاقات الأداء المتوازن وربطها بتحليلات AI
StratNavApp	تخطيط استراتيجي تفاعلي مع دعم للذكاء الاصطناعي في تحليل SWOT وPEST
Lucidchart + AI	رسم خرائط استراتيجية ديناميكية واقتراح تحسينات تلقائية

M. Munir AlMuki

ثالثًا: أدوات تحديد الأهداف ومؤشرات الأداء(OKRs & KPIs)

الأداة	الاستخدام
Gtmhub	إدارة أهداف OKRs وتحليل الأداء باستخدام الذكاء الاصطناعي
Profit.co	تتبع الأهداف وربطها بنتائج واقعية وتحليلات تنبؤية
WorkBoard	دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي بناءً على تقدم الأهداف ومؤشرات الأداء.

رابعًا: أدوات دعم التفكير الاستراتيجي وصنع القرار

الأداة	الاستخدام
ChatGPT / Copilot	تحليلSWOT ، صياغة الرؤية والرسالة، واقتراح استراتيجيات بناءً على مدخلاتك
Tome AI	إنشاء عروض تقديمية استراتيجية تلقائيًا بناءً على أهدافك
Beautiful.ai	تصميم شرائح استراتيجية مدعومة بتحليلات ذكية واقتراحات تلقائية

خامسًا: أدوات مخصصة للسياق السعودي

الأداة	الاستخدام
منصة مراس + ذكاء اصطناعي	دمج التخطيط الاستراتيجي مع التأسيس القانوني والتشغيلي
منصة إتقان للتميز المؤسسي	دعم بناء استراتيجيات التميز وربطها بمؤشرات الأداء الوطنية
مركز دعم المنظمات غير الربحية	يوفر نماذج استراتيجية متوافقة مع لوائح وزارة الموارد البشرية

M. Munir AlMuki

202 تعريف الهدف - Company target

الهدف الشركة هو جزء مهم وأساسي في الخطة الإستراتيجية للشركة. فمن خلاله يتم تحديد الاتجاه العام الذي تريد إدارة الشركة تحقيقه، كما أنه يساعد في توجيه القرارات للشركات ومبادراتها. ويمكن أن يكون الهدف هدفاً قصير المدى أو رؤية طويلة المدى للمستقبل. كما يعد فهم أهداف الشركة مهم جدا لأي عمل تجاري أو مشروع.

قبل البدء في وضع الأهداف

مع بداية كل عام يجب على إدارة الشركة أن تضع خطة لأهدافها وتفكر قليلا ببعض النقاط المهمة حتى تكون السنة القادمة أفضل ومميزة بقدر الإمكان عن السنة الماضية:

- **ضع أمامك:** أن الوصول للهدف حسب الجدول مهم جدا ولكن الأهم هو التأكد من أنك ملتزم بخطة العمل الصحيحة.
- **هل تم تقييم العام الماضي ووضع خطة للعام الجديد:** مهم جدا تقييم الأداء للعام المنصرم ووضع خطة جديدة العام القادم.
- **المنتجات والخدمات المتاحة:** هل ما يتم طرحه للعملاء مناسب أم يحتاج الى تغيير/تعديل/إضافة.
- **نقاط القوة والضعف:** هل تم دراسة وتحديد نقاط القوة والضعف للشركة.
- **الفرص والمخاطر:** هل تم معرفة الفرص المتاحة والمخاطر المحتملة للشركة.
- **نظرة العملاء الى الشركة:** مراجعة آداء خدمات الشركة، هل كانت جيدة أم سيئة؟ كيف ينظر اليها الآن فرضا العملاء مهم جدا في استمرار العمل.
- **متابعة آداء الموظفين:** مهم جدا في تقييم الآداء لجميع الموظفين، لكي يتم التأكد من مواصلة العمل بشكل جيد، مع النظر في إعادة تدوير الموظفين ووضعهم في المكان المناسب.
- **هل يوجد ربط بين أهداف الشركة ونظام الحوافز للموظفين:** مهم جدا لتحقيق الأهداف أن يكون لدى الإدارة نظام حوافز ومكافأت للموظفين يرتبط مع الأهداف التي يراد تحقيقها.
- **هل النظام المالي مناسب:** مهم جدا تقييم النظام المالي حتى تكون جميع البيانات المتاحة للإدارة في أي وقت وخاصة عند اتخاذ القرارات.

M. Munir Almuki

- **هل العلاقة مع البنوك مناسبة:** مهم جدا تقييم العلاقة مع البنوك التي تتعامل معها حتى تضمن الدعم المالي عند الحاجة للمشتريات وللمشاريع والحصول على الضمانات البنكية والاعتمادات بشكل يضمن سير العمل.
- **هل نظام المشتريات مناسب:** مهم جدا تقييم نظام المشتريات حتى لا يكون هنالك تضارب في المشتريات وتكديس البضائع.
- **هل نظام المستودعات مناسب:** مهم جدا تقييم نظام المستودعات حتى لا يكون هنالك مخزون فائض أو قديم أو تخزين سيء.
- **هل طريقة دعم العملاء مناسبة:** مهم جدا تقييم طريقة دعم العملاء حتى يتم تجنب الأخطاء وضمان عدم تكرارها لا حقا.
- **هل يتم مصارحة العملاء عند المشاكل:** هل يتم الإفصاح عن المشاكل بشكل عام عند حدوثها في تنفيذ العمل مع العملاء. لأنها مهمة جدا في حل المشاكل ان وجدت.
- **الاهتمام بالعملاء:** يجب على الإدارة الاهتمام ورعاية عملائها وعدم التقصير معهم.
- **هل يوجد نظام مكافأت وولاء:** هل تم وضع نظام مكافأت وبرامج ولاء للعملاء تجعلهم عملاء دائمين وتكسب ثقتهم.
- **هل نظام المبيعات مناسب:** مهم جدا تقييم نظام المبيعات وتطويره مما يساعد في تنمية الإيرادات والربح المتوقع.
- **هل نظام المكافأة والمزايا مناسب:** مهم جدا تقييم نظام المزايا وتطويرها مما يساعد على تحسين آداء الموظف بشكل عام.
- **هل هنالك شروط للبيع والضمان والصيانة:** هل يوجد شروط محددة وواضحة يتم التعامل معها بين الشركة وعملائها.
- **هل نظام التسويق الالكتروني مناسب:** مهم جدا تقييم نظام التسويق وتطويره مما يساعد في توعية العملاء ونشر المنتج/الخدمه.
- **هل المتجر الالكتروني مناسب:** مهم جدا تقييم المتجر الالكتروني وتطويره مما يساعد في تنمية ايرادات إضافية.
- **هل هنالك تقصير في التحصيل:** هل يوجد تقصير في تحصيل المبالغ، فهذا يعد من أهم الأمور التي يجب الانتباه لها، لأنه سوف يؤثر على التدفق النقدي.

M. Munir Al Muki

- **هل هنالك تعارض في الأداء:** هل يوجد هنالك صلاحيات ومسؤوليات محددة لموظفي الشركة.
- **هل سياسة وإجراءات العمل واضحة:** هل تم وضع سياسة للعمل والإجراءات تكون واضحة لجميع موظفي الشركة.
- **هل الصلاحيات والمسؤوليات واضحة:** هل تم صياغة الصلاحيات والمسؤوليات لموظفي الشركة.
- **هل هنالك هيكل اداري ووصف للوظائف:** هل تم بيان الهيكل الإداري ووضع توصيف للوظائف لموظفي الشركة.
- **استخدام مواقع التواصل الاجتماعي:** هل تمت الاستفادة من مواقع التواصل الاجتماعي لأنها مهمة جدا في نقل المعلومات بين الأطراف.
- **متابعة كل ما هو جديد:** هل يتم التخصص في العمل لأن من شأنه أن يساعد بشكل كبير على النجاح، مع متابعة كل ما هو جديد واضافته للعمل.
- **تقييم أعمال الشركة:** على الشركة تقييم آداء ونتائج عمل الشركة باستمرار، والتركيز على المنتجات/الخدمات المجدية.
- **الاهتمام بالوقت:** يجب عدم المماطلة في تنفيذ المطلوب لأن ذلك يعني هدر للمال والوقت وهذا يعني الخسارة للوقت والمال والجهد.
- **الاهتمام بالموظفين:** يجب على الإدارة الاهتمام ورعاية الموظفين واعطاؤهم حقهم قبل عن يسألوا عنه وعدم التفريق بينهم.
- **أهمية الصدق في التعامل:** لا بد من التأكيد على التحلي بالأمانة والصدق في التعامل مع الآخرين والتأكيد عليه لجميع الموظفين.
- **التخلص من الأمور التافهة:** لا بد من التخلص من الأمور التافهة لأنها مضيعة للوقت والجهد والمال، والتركيز على انجاز العمل والمشاريع والمنتجات التي تناسب العمل.
- **ابراز الإنجازات/الاخفاقات:** يجب الشركة بيان ما تم إنجازه خلال الفترة الماضية وبيان الإخفاقات لتجنب حدوثها مرة أخرى ومعالجتها.
- **التخلص من المشاكل:** يجب على الشركة حل جميع المشاكل السابقة والتأكد من عدم تكرارها.
- **التأكد من فاعلية الرقابة:** يجب على الشركة أن تحدد معايير الرقابة وجمع المعلومات عن الآداء الفعلي واجراء المقارنة.

M. Munir Al Muki

- **التدريب:** يجب على الشركة أن تضع خطة للتدريب والتطوير.
- **التقنية:** يجب الاستفادة من الذكاء الاصطناعي في أعمال الشركة وحسب المتاح.

مشاركة الموظفين في وضع الأهداف والأولويات

من المهم جدا أن تقوم ادارة الشركة بمشاركة الموظفين كلا حسب اختصاصه لوضع الأهداف وتحديد أولويات الشركة مع بداية نشاطها وعند وضع الخطة السنوية ومتابعتها بشكل دوري.

طريقة تحديد أهداف الشركة

مما ذكر سابقا وعند مراجعتها فانه يمكننا وضع الأهداف النهائية والتي يتم تحقيقها خلال فترة محددة وتنفيذها بموارد متخصصة، وكذلك يجب أن تكون للشركة رؤية واضحة ومفهومة للجميع، لأنها تساعد بشكل كبير على بناء الثقة بين الجميع مما يساعد على خلق بيئة عمل منتجة وسعيدة.

ولكن للوصول لما هو مخطط له من أهداف لا بد من مراعاة ما يلي:

- ماذا - نريد أن نفعل أي وضع خطة.
- كيف – يتم تمويل المشروع.
- أين يتم ذلك – تحديد مكان البداية.
- متى يمكن فعله – تحديد تاريخ البدء.
- من الذي سيقوم بالعمل – تحديد الكوادر المؤهلة.

ويجدر على إدارة الشركة أن تضع الاستراتيجية والرؤية والأهداف المراد تحقيقها على مستوى الشركة والأقسام والموظفين والقيام بتدوينها، ومشاركة جميع الموظفين لها مما يساعد الموظفين والإدارة في التركيز على عملهم دون انحراف عن الهدف.

كما أن وضع الأهداف يعتبر إنجازا لنصف العمل، وأن شرح المطلوب انجازه من الموظفين يجعلهم قادرين على اتمام العمل والوصول الى الهدف المنشود وقدرة الشركة على التنافس سواء على المدى القصير أو البعيد.

M. Munir Al Mulki

قبل تحديد أهداف الشركة

قبل أن نبدأ في التفكير في وضع أهداف الشركة الفعلية، نضع نصب أعيننا ما يلي:

- الحكمة في العمل – هو أن تعرف وتفهم ما الذي تفعله وتتجاهل ما لا تريده.
- المهارة في العمل – هو أن تعرف كيف تفعله وبخطوات مدروسة.
- النجاح في العمل – هو أن تعرف كيف تنجزه بالوقت المحدد.
- الفشل في العمل – هو تكرار حدوث الأخطاء وعدم تجنبها.
- التعاون في العمل – هو عدم الانفراد في اتخاذ القرارات.
- التدريب في العمل – هو تطوير لرفع كفاءة الموظفين.
- المكافأة في العمل – هو تحفيز الموظفين لبذل أقصى ما لديهم.
- المتابعة في العمل – هو مراقبة اتقان وجودة عمل الموظفين والمنتج والخدمات.
- الصلاحية في العمل – هي تحديد المسؤوليات
- الإجراءات وسياسة العمل - هي طرق تنفيذ العمل

توجهات المستقبل

على كل مسؤول أن يكون مطلعا ومدركا بقدر الإمكان على ما يدور من حوله من تغيرات تؤثر على مستقبل والتوقعات حسب الدراسات التي تنشر مثل هذه التوقعات التي ترسم مستقبل البشرية في شتى المجالات والاستفادة منها في مجال عمله ومن هذه المجالات مثلا ما يلي:

- التغيرات السكانية
- الطاقة النظيفة والبديلة
- البيانات والمعلومات الضخمة - Big Data
- التصنيع
- الاقتصاد والتحول الرقمي
- حوكمة الشركات
- الأمن السيبراني
- التعليم والتدريب
- تطور التقنية

M. Munir AlMuki

- الذكاء الاصطناعي
- التسويق الرقمي
- التجارة الالكترونية
- الألعاب الالكترونية والروبوتات
- الموارد البشرية
- الموارد الطبيعية
- التغيير المناخي
- الواقع الافتراضي
- إدارة النفايات
- انترنت الأشياء -IoT
- حلول المدن الذكية
- البلوك شين - Block Chain
- الطباعة الثلاثية 3D Printing
- تطبيقات المحمول .Smart Apps
- نظم المعلومات الجغرافية GIS – GEO
- حلول ذكاء الأعمال BI

وفيما يلي نذكر من هذه التوجهات المتوقعة في المستقبل القريب مع الأخذ بعين الاعتبار أنها من الممكن أن تتغير حسب الظروف ولا بد لكل مسؤول أن يكون مدركا لها ولغيرها من تغيرات تؤثر على مستقبل عمله وبيان الفرص والتحديات.

أولا: المواد الخام الطبيعية المستخدمة حاليا والمنافس لها المواد الخام المصنعة والمبتكرة كبديل لجميع الاحتياجات الصناعية والاستهلاكية وتكون ملائمة بشكل كبير.

ثانيا: تزايد الابتكارات بشكل كبير في جميع المجالات.

ثالثا: اهتمام مراكز الأبحاث للابتكارات والتطوير في جميع المجالات وخاصة الرقمي منها.

رابعا: الاستفادة من البيانات المتوفرة حاليا في التجارة الالكترونية والخدمات والتسويق الرقمي.

خامسا: يجب حماية البيانات الشخصية بقوانين خاصة.

سادسا: يجب معالجة الثغرات الأمنية في التقنية الحديثة للحد من مخاطرها وطرق التصدي لها والاهتمام بالأمن السيبراني والتصدي للهجمات الالكترونية.

سابعا: الاستفادة من ارتفاع عدد مستخدمي الانترنت والأجهزة عالميا.

M. Munir Al Muki

ثامنا: الاهتمام بجميع أنواع الطاقة المتجددة والنظيفة والاستثمار بها وكذلك الوقود الاصطناعي.

تاسعا: الاهتمام بحماية الأرض والموارد الطبيعية فيها.

عاشرا: الاهتمام بشكل كبير في حوكمة الشركات.

الحادي عشر: الاهتمام بالعمل عن بعد اختصارا للوقت والجهد والتكاليف.

الثاني عشر: الاهتمام والاستفادة من الذكاء الاصطناعي في العمل.

الثالث عشر: الاهتمام بالتجارة الالكترونية.

الرابع عشر: الاستفادة من الدفع الرقمي.

الخامس عشر: الاهتمام بتوصيل الانترنت للجميع.

السادس عشر: الاهتمام بالأعمال والخدمات المستقلة التي لا تحتاج الى تمويل كبير.

السابع عشر: الاستفادة من انتشار ونمو بيع الألعاب الالكترونية والروبوتات وتطبيقاتها.

الثامن عشر: الاستفادة من نمو الأنظمة والبرمجيات والتطبيقات.

التاسع عشر: التركيز على التعليم والتدريب وتكون حسب متطلبات السوق المتغير.

العشرون: الاستثمار والاستفادة من الطاقة البشرية المتاحة واستقطابها ومعالجة البطالة.

الحادي والعشرون: الاهتمام في المجال الصحي والأغذية والمياه بشكل عام.

الثاني والعشرون: الاستثمار في مجال التقنية.

الثالث والعشرون: اتباع الأنظمة والإجراءات الحكومية.

أخيرا: الاستثمار في مساعدة الشباب.

M. Munir Almuki

متى تقرر الانسحاب من عمل ما

جميعنا معرضون للانسحاب من مشروع ما أو عمل ولكن لا بد لنا قبل اتخاذ القرار الاستعانة ببعض المؤشرات منها على سبيل المثال:

- وجود نقص في الموارد المالية أو البشرية
- عدم التركيز على جني الأرباح
- تكرار الخسائر
- بيئة العمل سيئة
- عدم المقدرة على التركيز والمتابعة واليقظة لما يجري من حولك
- عدم متابعة قراءة المؤشرات والتقارير الصادرة
- عدم الاستفادة من تجارب ونصائح الآخرين
- عند بذل مجهود كبير ولكن المردود قليل
- بذل الجهد للإصلاح ولكن بدون فائدة
- عدم المقدرة على الأداء بالشكل المطلوب.
- عند عدم استغلال الفرص

معالجة الفشل

في حالة فشل أمر ما، لا بد هنا أن نفكر في طريقة لمعالجته بما يلي:

- سوء المنتج/الخدمة.
- ارتفاع التكلفة.
- تطوير المنتج/الخدمة.
- تغيير المواصفات.
- الغاء/ إضافة أماكن التوزيع أو زيادتها.
- مراجعة الأسعار.
- تحديد العملاء المستهدفين.
- تغيير طريقة التسويق والدعاية.
- التأكد من خلو المنتج/الخدمة من المشاكل.
- الاهتمام بخدمة العملاء.
- الاهتمام بالتدريب.

M. Munir Al Muiki

مسؤوليات واضع أهداف الشركة

- تحديد الرؤية والرسالة وصياغة رؤية واضحة للمستقبل ورسالة تعكس قيم الشركة وأهدافها طويلة المدى.
- تحليل البيئة الداخلية والخارجية باستخدام أدوات مثل SWOT لتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، مما يساعد على وضع أهداف واقعية ومبنية على بيانات.
- صياغة أهداف استراتيجية قابلة للقياس ومحددة محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، ومحددة زمنياً.(SMART) . م
- تطابق الأهداف مع خطط التشغيل والتأكد من أن الأهداف الاستراتيجية تنعكس في خطط الأقسام المختلفة، مثل التسويق، الموارد البشرية، والمالية.
- تحفيز الفريق وتوجيهه نحو الأهداف ببناء ثقافة تنظيمية تدعم تحقيق الأهداف، وتوفير التدريب والتحفيز اللازم للموظفين.
- المتابعة والتقييم المستمر مع وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لمراقبة التقدم، وتعديل الأهداف عند الحاجة بناءً على التغيرات في السوق أو الأداء الداخلي.
- يجب التأكد من الامتثال والحوكمة وأن الأهداف تتماشى مع الأنظمة والقوانين المحلية والدولية، وتعكس التزامات الشركة تجاه المجتمع والبيئة.
- إدارة المخاطر المرتبطة بالأهداف مع تحليل المخاطر المحتملة ووضع خطط بديلة لضمان استمرارية العمل في حال حدوث تغيرات مفاجئة.

أدوات الذكاء المساعدة لوضع الأهداف

أدوات تحديد الأهداف وربطها بالنتائج(OKR & KPI)

الأداة	الوظيفة الأساسية
ClickUp	إدارة الأهداف والنتائج الرئيسية (OKRs) وربطها بالمهام اليومية
Asana Goals	تحديد أهداف استراتيجية وربطها بمشاريع الفريق
Koan	منصة OKR تعاونية تساعد في تحديد المسؤوليات ومتابعة التقدم
Profit.co	إدارة OKRs مع تحليلات ذكية وتوزيع المسؤوليات حسب الأدوار
Weekdone	متابعة الأهداف الأسبوعية وربطها بالأداء الفردي والجماعي

أدوات الذكاء الاصطناعي لصياغة الأهداف والمسؤوليات

- **Notion AI**: يساعد في توليد أهداف واضحة، وتوزيع المهام بناءً على وصف المشروع.
- **Trello + AI plugins**: لتوزيع المسؤوليات تلقائيًا حسب الأولويات والمهارات.
- **Checklist.gg**: أداة ذكية لإنشاء قوائم مسؤوليات حسب نوع الهدف أو المشروع.

أدوات تحليل الأداء وربط الأهداف بالنتائج

- **Causal**: تحليل النتائج المالية والتشغيلية وربطها بالأهداف المحددة.
- **BeforeSunset AI**: مساعد ذكي لتنظيم الوقت وتحديد المسؤوليات حسب الأهداف اليومية.

كيف يستخدم واضع الأهداف هذه الأدوات؟

- **صياغة الأهداف الاستراتيجية**: باستخدام أدوات مثل Koan أو Profit.co.
- **توزيع المسؤوليات**: عبر ClickUp أو Asana ، حسب الهيكل التنظيمي.
- **متابعة الأداء**: باستخدام أدوات تحليل مثل Causal أو Weekdone.
- **التحديث المستمر**: الذكاء الاصطناعي يقترح تعديلات حسب تغيرات السوق أو الأداء.

M. Munir

203 مهام إدارة تطوير الأعمال-Business Development Tasks

تطوير الأعمال هو الإجراءات التي تشمل المبادرات والخطط والمفاهيم، المصمّمة لجعل الأعمال التجارية أكثر كفاءةً. إنها عمليّةُ اتخاذ قرارات إستراتيجية لتسريع توسّع الأعمال وتوليد المزيد من الإيرادات، وزيادة الأرباح إلى الحدّ الأقصى من خلال التعاون مع الجهات الأخرى وتتلخص مهام إدارة تطوير الأعمال فيما يلي:

- تحديد المهارات المتوفرة من قيادة بيع تواصل علاقات وغيرها.
- تحديد الفرص التجارية الجديدة حسب الاهتمام من تقنية عقار صحة تسويق وغيرها.
- التركيز ان أمكن على عمل تجاري تعرفه ويمكنك ادارته.
- تحديد نقاط القوة والضعف مع تحديد الأسواق المحتملة ودراستها.
- إدارة وبناء علاقة جيدة مع الشركات والجهات المختلفة.
- إدارة التفاوض مع الجهات الأخرى بشكل جيد.
- تطوير طرق جذب العملاء مع وضع خطة للتواصل مع العملاء.
- وضع خطة لزيادة الأرباح وخفض التكاليف.
- معرفة احتياجات العملاء وبناء قاعدة بيانات لهم.
- تحديد المنتجات والخدمات المطلوبة والبحث عن الجديد.
- تحديد الأهداف بشكل واضح مع وضع إجراءات وسياسات لتطوير ولتحسين الأعمال.
- تحديد مؤشرات قياس الأداء
- وضع الميزانية المناسبة.
- تقييم الأسواق والاهتمام بطريقة التسويق.
- المساهمة في تحديد المبيعات المستهدفة.
- متابعة كل ما هو جديد يرتبط بنشاط الشركة.
- متابعة التقنية والأنظمة ليتم استخدامها بالشركة.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- تنظيم الأمور والعمل الداخلي بالشركة.
- البحث عن شراكات استراتيجية.
- الاطلاع على نشاط المنافسين وتطورهم.
- تقديم خدمة/منتج مميز.

تغريدة:" غبي لديه خطة عمل واضحة بإمكانه التغلب على ذكي ليس لديه خطة عمل"

M. Munir Al Muiki

مدير تطوير أعمال

المسؤول عن تحسين وتطوير أداء الشركة من خلال المشاركة في إعداد الخطط الاستراتيجية ووضع الأهداف واعداد السياسات والتسويق، كم يقوم بتعزيز العلاقة مع العملاء والموردين، وطرق زيادة الإيرادات والأرباح، واقتراح تطوير أو طرح منتج/خدمة، وتحديد الأسواق بالاستمرار بها أو إضافة والدخول في أسواق جديدة.

المهام الرئيسية لمدير تطوير الأعمال

- إعداد الخطط الاستراتيجية ووضع الأهداف واعداد السياسات.
- بناء العلاقة مع الموردين.
- تحديد الفرص التجارية الأسواق الجديدة.
- التعاون والتواصل مع المسؤولين في المؤسسات/الشركات ذات العلاقة.
- تحديد طرق المحافظة على اكتساب العملاء والمحافظة عليهم.
- المشاركة في تنفيذ خطة التسويق للشركة.
- فهم وتلبية متطلبات العملاء.
- تحديد المنتجات/الخدمات المناسبة للسوق.
- متابعة وتسجيل التغييرات التشغيلية.
- تدريب الموظفين وتأهيلهم.
- القيام بتقييم الأداء بشكل دوري.
- القيام بالتحليل واستخدام البيانات والإحصائيات.
- القيام بالتواصل والتنسيق مع مختلف الإدارات بالشركة.
- اعداد التقارير اللازمة للجهات الإدارية الأخرى.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة تطوير الأعمال

أدوات تحليل السوق وتحديد الفرص

الأداة	الوظيفة
Crayon	مراقبة المنافسين وتحليل تحركاتهم في السوق
GrowthBar	توليد أفكار محتوى وتسويق بناءً على تحليل السوق
Exploding Topics	اكتشاف الاتجاهات الصاعدة قبل انتشارها
Semrush + AI Insights	تحليل الكلمات المفتاحية، المنافسين، والفرص التسويقية

أدوات إدارة العلاقات وتوسيع الشبكات

الأداة	الوظيفة
Clay.ai	إدارة العلاقات الشخصية والمهنية باستخدام الذكاء الاصطناعي
Affinity	تحليل العلاقات بين الفرق والعملاء لتحديد فرص النمو
Zaplify	توليد عملاء محتملين (Leads) وتحسين التواصل معهم تلقائيًا

أدوات التنبؤ واتخاذ القرار

الأداة	الوظيفة
Tableau + Einstein AI	تحليل البيانات لاتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على الذكاء الاصطناعي
Power BI + Azure AI	توقعات الأداء وتحليل الاتجاهات في الوقت الفعلي
Causal	نمذجة مالية وتوقعات نمو قابلة للتخصيص حسب القطاع

M. Munir Almuki

أدوات تسريع النمو وتطوير المنتجات

الأداة	الوظيفة
Tome.app	توليد عروض تقديمية استراتيجية لتطوير الأعمال
Notion AI	تنظيم الأفكار، المشاريع، والأهداف بطريقة ذكية
ChatGPT / Copilot	توليد خطط عمل، رسائل تسويقية، وتحليلات مخصصة حسب السوق السعودي

M. Munir AlMuki

204 تجهيز خطة للعمل - Planning

تعريف خطة العمل

خطة العمل عبارة عن أنشطة مترابطة تكون تحت إدارة واحدة لكي يتم من خلالها تحقيق الأهداف المتفق عليها مسبقا ويتم إنجازها خلال فترة زمنية محددة، وذلك باستخدام الموارد المالية والبشرية المتاحة.

التخطيط

هو الاعداد المسبق بما ستقوم بعمله بغرض الحصول عليه لاحقا. ومن هنا يتوجب علينا الإجابة على الأسئلة التالية: -

- وضوح الفكرة بشك جيد ونابعة من الحاجة ويمكن قياسها.
- تكون واقعية وتعكس بصدق ما نؤمن به.
- أن تبين ما تريد تحقيقه فعليا في العمل.
- وضوح سياسة العمل وإجراءاته والتنظيم وسهلة الفهم.
- تصورنا للأحداث المقبلة.
- طريقة تحقيق وإنجاز العمل.
- ما هو المطلوب تغييره بشكل عام.
- تحديد الموارد المالية والبشرية التي سيتم استخدامها.
- معرفة الفترة الزمنية لإنجاز العمل.
- اعداد الميزانية اللازمة.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- البيان المسبق للنتائج المتوقعة.
- طرق معالجة الأخطاء.

M. Munir AlMuki

الخطط التكتيكية

هي خطط تنفيذية قصيرة إلى متوسطة المدى تُستخدم لترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى خطوات عملية قابلة للتنفيذ، فهي خطط تُعدها الإدارات أو الفرق داخل المنظمة لتنفيذ جزء محدد من الاستراتيجية العامة. تركّز على كيف سيتم تنفيذ المهام لتحقيق الأهداف الكبرى.

خصائص الخطط التكتيكية-Tactical Plans

- **المدى الزمني :**عادة من 3 أشهر إلى سنة.
- **التركيز :**على الأنشطة اليومية أو الأسبوعية أو الشهرية.
- **المسؤولية :**تقع على عاتق الإدارات الوسطى أو الفرق التنفيذية.
- **المرونة :**قابلة للتعديل حسب الظروف التشغيلية.

مكونات الخطة التكتيكية الجيدة

- **الهدف المحدد :**ماذا نريد أن نحقق؟
- **الأنشطة :**ما هي الخطوات التي سنقوم بها؟
- **الموارد :**من سيقوم بها وبأي أدوات؟
- **الجدول الزمني :**متى ستُنفذ؟
- **مؤشرات الأداء :(KPIs)** كيف سنقيس النجاح؟

أمثلة على خطط تكتيكية

الهدف الاستراتيجي	الخطة التكتيكية المقترحة
زيادة الوعي بالعلامة التجارية	إطلاق حملة تسويق رقمي على إنستغرام وتويتر لمدة 3 أشهر
تحسين جودة الخدمة	تدريب موظفي الخط الأمامي على مهارات التواصل خلال شهر نوفمبر
تقليل التكاليف التشغيلية	إعادة جدولة الموردين والتفاوض على العقود خلال الربع القادم
تعزيز رضا العملاء	إنشاء نظام ملاحظات العملاء وتحليله أسبوعيًا لتحسين الأداء

M. Munir Al Mulki

أهداف التخطيط

- توضيح الفكرة ومعرفة ما علينا فعله.
- إعداد خطة عمل قابلة للتطبيق.
- معرفة الفترة الزمنية للعمل.
- بيان القدرة على الالتزام بالخطة التي تم اعدادها.
- معرفة ما تمّ إنجازه وما لم يتم إنجازه أثناء أداء العمل.
- إيجاد حلولٍ للمهمات التي لم يتم إنجازها.
- تحديد مكان وجود الخلل ومعالجته
- تحسين القدرات والمؤهلات.
- اقتناص الفرص الجيدة.
- الحد من مواطن الضعف ومعالجتها.
- استغلال نقاط القوة المتاحة.
- تحديد أهداف قصيرة المدى بعدة أشخر الى سنة، ومتوسطة من سنه الى 5 سنوات، وطويلة من 6 الى 10 سنوات.

النتائج المتوقعة من خطة العمل

- تحليل الجدوى المالية للمشروع.
- معرفة مدى تحقيق العائد المتوقع.
- معرفة النقاط القوية والضعف في فكرة المشروع.
- المساهمة في اتخاذ قرارات واضحة.
- تعمل خطة العمل أيضا كأداة للتواصل والتفاوض مع الشركاء والممولين والمساهمين.
- توفير المعلومات اللازمة لجذب الدعم من الأطراف المهتمين.
- توضيح ما علينا القيام به لتحقيق الأهداف.
- تحديد وسائل تطوير المهارات.
- معرفة طرق زيادة المبيعات.
- تحسين المنتج والخدمات.
- اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
- سير العمل المتوقع.

M. Munir Almuiki

أساسيات التخطيط

- معرفة التوقيت المناسب.
- تحديد أهداف الخطة والغاية.
- التركيز على الوظائف والأنشطة الأكثر أهمية.
- إنشاء خطط رئيسية وأخرى فرعية.
- تنفيذ المهام المهمة أولًا وحسب الخطة.
- مراجعة النتائج حسب التواريخ.
- توقع الإحداث.
- تحديد المشاكل والفرص التي قد تظهر ومعالجتها.
- المقارنة المستمرة بين النتائج الحالية وما خطط له.

أنواع خطط العمل

- خطة أسبوعية.
- خطة شهرية.
- خطة سنوية.
- خطة خمسية.
- خطة عشرية.
- خطة مرحلية لفترة محددة.

M. Munir AlMuiki

تغريدة: من يلهث ويجري خلف كل فرصة، يفوّت عليه فرصته الحقيقية

ما يجب مراعاته عند إعداد الخطة

- وضوح الفكرة.
- اعداد خطة ملائمة وتكون واقعية تساعد في اتخاذ القرارات.
- تحديد الفترة الزمنية الملائمة.
- إن تكون الخطة سهلة التطبيق ويمكن تحقيقها.
- تحديد مسؤول عن اعداد الخطة ومتابعتها.
- تقسيم الخطة على فترات محددة للمراجعة.
- معرفة الوضع المالي الحالي.
- معرفة الموارد البشرية المتاحة.
- معرفة الخدمات المساندة المتاحة.
- إعداد الميزانية المالية والموارد المطلوبة.
- معرفة نقاط القوة والضعف.

المحتوى المقترح لوضع خطة عمل

لإعداد أي خطة عمل لا بد من أن تتضمن الأقسام التالية على الأقل حتى تستطيع الاعتماد عليها واتباع ما يذكر فيها من خطوات وفيما يلي ذكر الأقسام: -

- ملخص الفكرة.
- نبذة عن الشركة والوضع الحالي وإمكانياتها.
- بيان المنتج/الخدمة المقدمة.
- بيان نقاط القوة والضعف.
- دراسة السوق المستهدف وتحليل البيانات.
- بيان الفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة.
- خطة تسويقية, خطة تشغيلية.
- خطة التطوير المقترحة.
- الوضع الإداري الحالي والمقترح.
- الخطة المالية الحالية والمقترحة.
- خطة الموارد البشرية الحالية والمقترحة.
- خطة التمويل الاستثمار.
- خطة طرق حل المشاكل.
- خطة لحل المشكلات.
- خطة الدعم.

M. Munir Al Muiki

طرق التمويل للمشاريع

- رهن الارض أو عقار.
- قوائم الشركة المالية.
- بضمان حقوق المنفعة من المشروع
- دراسة الجدوى ومصداقيتها.
- بضمان تدفقات النقدية للمشروع.
- رهن الأصول المنقولة للمشروع.
- بيع جزئي لحصص لمشتري يرغب في المشاركة في مخاطرة المشروع.
- بعض الصناديق الحكومية تمول جزئيا المشاريع التنموية.
- رفع رأسمال.

مهام المسؤول عن وضع خطط العمل

- تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى خطط تشغيلية سنوية أو ربع سنوية.
- تحديد الأنشطة والمشاريع المطلوبة لتحقيق الأهداف.
- وضع جداول زمنية واضحة لكل نشاط.
- تحديد الميزانيات المطلوبة لكل خطة أو مشروع.
- توزيع الموارد البشرية والمالية والتقنية بشكل متوازن.
- التنسيق مع الإدارات المختلفة لضمان توفر الموارد.
- مراقبة تقدم العمل مقارنة بالخطة المعتمدة.
- إعداد تقارير دورية توضح الإنجازات والانحرافات.
- اقتراح إجراءات تصحيحية عند وجود تأخير أو خلل.
- تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) الخاصة بكل خطة.
- قياس النتائج مقابل الأهداف الموضوعة.
- تحليل الفجوات وتقديم توصيات للتحسين.
- العمل مع مديري الإدارات والأقسام للتأكد من توافق خططهم مع الخطة العامة.
- عقد اجتماعات دورية لشرح وتحديث الخطط.
- رفع تقارير شاملة للإدارة العليا.
- مراجعة الخطط بانتظام لتواكب التغيرات في السوق أو البيئة الداخلية.
- إدخال تحسينات في طرق وضع الخطط وآليات المتابعة.
- الاستفادة من الدروس المستفادة في الدورات السابقة.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.

M. Munir AlMuiki

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي لخطة عمل

أولاً: أدوات توليد خطة العمل تلقائيًا

الأداة	الرابط	الميزات
Yeschat AI Business Plan Generator	زيارة الأداة	توليد خطة عمل مخصصة حسب نوع المشروع، مع تحليل السوق والمنافسين
Simplified AI Business Plan Generator	زيارة الأداة	إنشاء خطة عمل شاملة بنقرة واحدة، مع واجهة سهلة الاستخدام
Tome AI		تحويل خطة العمل إلى عرض تقديمي بصري مدعوم بالذكاء الاصطناعي
ClickUp AI	شرح الاستخدام	يساعدك على كتابة خطة عمل قابلة للتنفيذ، مع تحليل SWOT وتوقعات مالية

ثانيًا: أدوات تحليل السوق والمنافسين

الأداة	الاستخدام
ChatGPT / Copilot	تحليلSWOT ، صياغة الرؤية والرسالة، واقتراح استراتيجيات بناءً على مدخلاتك
Crayon AI	تحليل المنافسين وتقديم رؤى استراتيجية قابلة للتنفيذ
TrendHunter AI	استكشاف الاتجاهات السوقية الجديدة وربطها بخطة العمل

ثالثًا: أدوات تحديد الأهداف ومؤشرات الأداء

الأداة	الاستخدام
Gtmhub	إدارة أهداف OKRs وربطها بنتائج واقعية وتحليلات تنبؤية
Profit.co	تتبع الأهداف وربطها باستراتيجيات النمو

تغريدة: "إذا إبتليت بالتأخير في أشد ما تتمناه، فأصبر ليعطيك الله أكثر مما أردت"

M. Munir AIMuNi

205 الجودة في العمل – Work quality

جودة العمل تعبر عن المستوى الذي يلبي طموح إدارة المنشأة ورضا العملاء بناءا على المنتج/الخدمة المتاحة وطرق الآداء والتنفيذ والذي يتحقق من خلال الإدارة والموظفين ورضا العملاء.

أهداف جودة العمل

- التحسين والتطوير المستمر
- تلبية متطلبات العملاء
- يجب أن تكون أهداف الجودة منبثقة من سياسة الجودة في المنشأة
- استراتيجية العمل تكون ضمن نظام إدارة الجودة
- استمرار الدعم من الادارة العليا وتوفير التوجيه الضروري
- وضع سياسة الجودة وأهدافها.
- سياسة الجودة والأهداف تتناسب مع حدود نظام إدارة الجودة
- لا بد تكمل أهداف العمل للشركة مثل التوسع والنمو والتمويل والربحية والبيئة والصحة والسلامة المهنية.
- تطابق خطة التسويق والمبيعات حسب إدارة الجودة.
- فهم حاجة العملاء.

أنواع جودة العمل

- جودة الإدارة
- جودة التصميم.
- جودة المنتج
- جودة الخدمة والأداء
- جودة التوافق بين المنتج والتصميم.
- جودة المتابعة
- جودة الصيانة
- جودة الدعم الفني
- جودة التواصل مع العملاء

تغريدة: "لا تكن محاميا تدافع عن أخطائك، وقاضيا على أخطاء الأخرين"

M. Munir Al Muiri

كيف نطبق الجودة في العمل

- وضع السياسات والإجراءات.
- توزيع الصلاحيات والمهام.
- التركيز على النظام الوقائي.
- رضا الإدارة والعملاء عن المنتج والخدمات.
- الأداء حسب التوقعات.
- الخلو من العيوب والاخطاء.
- أن تقدم الخدمة/المنتج بأقل تكلفة.
- تلاءم الخدمة والمنتج للمواصفات والمعايير المتبعة.
- تجنب المشاكل ودراستها.

عناصر الجودة في العمل

- دعم والتزام الإدارة العليا بخطة العمل والاستراتيجية.
- تلبية متطلبات العملاء من حيث الجودة والسعر.
- العمل الجماعي وتوفير البيئة المناسبة.
- تدريب العاملين حسب المتاح والمطلوب.
- تجهيز مكان العمل بالأدوات والموارد حسب المواصفات المتبعة لكل نشاط.
- احترام وتقدير العاملين ومكافأتهم.
- التأكد من جودة المنتج/الخدمة المقدمة وتحسينها باستمرار.
- نشر ثقافة الجودة بين جميع الموظفين.

مميزات الجودة في العمل

- الالتزام بالوقت المحدد.
- معدل الأداء يتناسب مع المطلوب عمله.
- سرعة الاستجابة في تلبية المطلوب.
- توفير الأمن والسلامة.
- التعديل المستمر بناءا على المتطلبات.
- ثقة العملاء بالمنتج أو الخدمة
- سهولة الاستخدام والصيانة.

M. Munir Al Muiki

معايير الجودة في العمل

- تلبية متطلبات العملاء ورضاهم.
- تطبيق الجودة في جميع الأقسام.
- التأكيد على الجودة في العمل.
- توفر الموارد البشرية/المالية المناسبة.
- نظرة الإدارة العليا بشكل عام.
- الالتزام بالتخطيط الإستراتيجي.
- الإدارة بالأهداف وتحقيقها.

تحسين الجودة في العمل

- وضع الاستراتيجية
- تحديد المسؤوليات
- تحديد معايير الجودة.
- توثيق العمليات.
- تحديد مشاكل الجودة.
- اصلاح مشاكل العملاء.
- التأكد من عدم تكرار المشكلة.
- تحفيز الموظفين والعاملين.
- المحافظة على الكفاءات المهنية.
- انشغال الموظف بنفسه لتحقيق الجودة والنجاح بالعمل.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir Al Muiki

جودة العدالة التنظيمية في العمل

كل نوع من العدالة التنظيمية تؤثر على سلوك الموظفين، وغالبًا ما تكون العدالة الإجرائية الأهم في تحديد رضاهم وفيما يلي أقسام العدالة:

- التوزيعية: عدالة النتائج.
- الإجرائية: عدالة العمليات.
- التفاعلية: عدالة المعاملة.

أهمية العدالة

- تحسين الأداء والمشاركة والولاء.
- زيادة الرضا الوظيفي.
- تقليل الصراعات.
- تعزيز الثقافة الإيجابية.

أمثلة للعدالة التنظيمية

- توزيع عادل للمكافآت.
- تقييم أداء شفاف وعادل.
- معاملة محترمة من الرؤساء والزملاء.
- توزيع منصف للمهام.
- التعامل العادل مع الشكاوى.

M. Munir AlMuki

تغريدة: "لا تتكلم أو تتصرف الا إذا كان لديك حل أفضل من الصمت"

الحقوق بين المصنع والوكيل والموزع

إن جودة العلاقة والتعامل بين المصنع بالوكيل والموزع علاقة متشابكة تحكمها عقود واتفاقيات قانونية، وتختلف الحقوق والواجبات والالتزامات وابين الطرفين بشكل كبير، خاصة بين الوكيل والموزع، رغم أن الكثيرين يخلطون بينهما. هذه العلاقة بين الأطراف الثلاثة تحددها بشكل دقيق بنود العقد المبرم بينهم، والذي ينبغي أن يكون شاملاً وواضحاً لتجنب أي خلافات مستقبلية، وفيما يلي توضيح شامل لهذه العلاقة:

أولاً: علاقة المصنع بالوكيل

الوكيل (Agent) يعمل كممثل للمصنع (Principal) في منطقة جغرافية معينة. هو لا يشتري البضاعة لنفسه، بل يسهل عملية البيع بين المصنع والعميل النهائي مقابل عمولة.

حقوق المصنع:

- **السيطرة:** للمصنع سيطرة كاملة على سياسة التسعير، وشروط البيع، والعروض الترويجية.
- **العمولة:** يدفع المصنع للوكيل عمولة متفق عليها مقابل كل عملية بيع ناجحة.
- **السرية:** يحق للمصنع أن يطلب من الوكيل الحفاظ على سرية المعلومات التجارية.
- **الشفافية:** يحق للمصنع طلب تقارير دورية عن المبيعات والعملاء المحتملين.

واجبات المصنع:

- **توفير المنتج:** يجب على المصنع توفير المنتجات بجودة متفق عليها وفي المواعيد المحددة.
- **الدعم:** تقديم الدعم اللازم للوكيل، مثل المواد التسويقية والتدريب على المنتج.
- **دفع العمولة:** الالتزام بدفع العمولة المتفق عليها في الوقت المحدد.

حقوق الوكيل:

- **العمولة:** الحصول على العمولة المتفق عليها عن كل صفقة يقوم بإبرامها.

M.Munir AlMuiki

- **الحصرية (إذا نص عليها العقد):** في بعض الأحيان، يحصل الوكيل على حق حصري لتمثيل المصنع في منطقة معينة، مما يمنع المصنع من تعيين وكيل آخر في نفس المنطقة.
- **الدعم:** الحصول على الدعم والمعلومات اللازمة من المصنع لتسهيل عمله.

واجبات الوكيل:

- **تمثيل المصنع:** العمل بحسن نية والولاء للمصنع، وتمثيله بشكل لائق.
- **الامتثال للتعليمات:** الالتزام بسياسات التسعير وشروط البيع التي يضعها المصنع.
- **الترويج:** بذل الجهود اللازمة للترويج لمنتجات المصنع في المنطقة المخصصة.
- **تقديم التقارير:** تزويد المصنع بتقارير منتظمة عن الأنشطة والمبيعات.

ثانياً: علاقة المصنع بالموزع

الموزع (Distributor) يختلف عن الوكيل في أنه يشتري البضاعة من المصنع ويملكها بشكل فعلي. هو لا يمثل المصنع، بل يعمل كتاجر مستقل يشتري ليعيد البيع.

حقوق المصنع:

- **البيع بالجملة:** بيع كميات كبيرة من المنتج للموزع، مما يضمن له تدفقاً نقدياً سريعاً وكميات مبيعات مضمونة.
- **تخفيض المخاطر:** يتحمل الموزع مخاطر السوق وتخزين المنتجات.
- **شروط البيع:** تحديد أسعار وشروط البيع للموزع.

واجبات المصنع:

- **توفير المنتج:** توفير المنتجات بجودة عالية وفي المواعيد المحددة.
- **الالتزام بالاتفاقيات:** الالتزام بأي اتفاقيات حصرية أو غيرها من الشروط التعاقدية.
- **خدمات ما بعد البيع (أحياناً):** قد يُطلب من المصنع تقديم دعم فني أو ضمانات للمنتج للمستهلك النهائي.

M. Munir Al Muki

حقوق الموزع:

- **الملكية والاستقلالية:** يمتلك الموزع المنتجات التي يشتريها، ويتمتع باستقلالية في تحديد أسعار البيع النهائية للمستهلك أو تجار التجزئة.
- **الحصرية (إذا نص عليها العقد):** قد يحصل الموزع على حق حصري لتوزيع منتجات المصنع في منطقة معينة.
- **هامش الربح:** الحصول على أرباح من خلال فارق السعر بين سعر الشراء من المصنع وسعر البيع.

واجبات الموزع:

- **شراء المنتجات:** الالتزام بشراء الكميات المتفق عليها من المصنع.
- **الترويج والتسويق:** مسؤولية ترويج وتسويق المنتجات في منطقته.
- **خدمات ما بعد البيع:** غالبًا ما يكون الموزع مسؤولاً عن خدمات ما بعد البيع، مثل الصيانة وتوفير قطع الغيار للمستهلك النهائي.
- **تحمل المخاطر:** يتحمل الموزع المخاطر المالية المتعلقة بالمنتجات التي يشتريها، مثل عدم قدرته على بيعها أو تلفها.

ملخص الفروقات الرئيسية:

الوصف	الموزع(Distributor)	الوكيل(Agent)
الملكية	يشتري البضاعة ويملكها.	لا يملك البضاعة.
الربح	يحصل على هامش ربح من فرق السعر.	يحصل على عمولة.
المخاطر	يتحمل مخاطر عدم البيع أو تلف البضاعة.	مخاطره المالية محدودة.
العلاقة	تاجر مستقل يشتري ويعيد البيع.	ممثل للمصنع.
السيطرة	له حرية أكبر في تحديد أسعار البيع.	يلتزم بسياسات المصنع في التسعير.
الالتزام القانوني	يبرم العقود باسمه الخاص	يبرم العقود باسم المصنع.

M. Munir AlMuiki

مهام المسؤول عن الجودة في العمل

- تطوير دليل الجودة الداخلي بما يتوافق مع المعايير الوطنية والدولية) مثل ISO 9001 أو مواصفات هيئة المواصفات السعودية.(SASO
- اقتراح آليات الرقابة والتحسين المستمر.
- مراجعة سير العمل للتأكد من الالتزام بالسياسات.
- إجراء تدقيقات داخلية دورية وتوثيق نتائجها.
- جمع مؤشرات الأداء (KPIs) وتحليلها.
- إعداد تقارير دورية للإدارة العليا حول جودة الأداء.
- استقبال وتحليل شكاوى العملاء أو المراجعين.
- اقتراح حلول تصحيحية ومنع تكرار الأخطاء.
- تنظيم ورش عمل للموظفين حول مفاهيم الجودة.
- نشر ثقافة الجودة والتميز المؤسسي داخل المنظمة.
- التعامل مع جهات الاعتماد أو التفتيش (مثل هيئة الغذاء والدواء، أو هيئة المواصفات والمقاييس).
- إعداد المنظمة لعمليات التدقيق الخارجي.
- تطبيق أدوات مثل تحليل السبب الجذري(Root Cause Analysis) ، أو منهجية كايزن.
- اقتراح مشاريع تطويرية لتحسين الكفاءة وتقليل الهدر.
- فهم عميق لمعايير الجودة المحلية والدولية.
- القدرة على التحليل الإحصائي واستخدام أدوات مثل Excel أو.Power BI
- مهارات تواصل وتدريب فعّالة.
- دقة عالية في التوثيق والمتابعة.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir Almuiki

206 القوة والميزة التنافسية – Force & Competitive Advantage

الميزة التنافسية هي أن تجعل المنتج/الخدمة مرغوبة من العملاء رغم توفر منافس لها بالأسواق مما يؤدي الى الحصول على حصة أكبر من السوق. ويتم ذلك من خلال الاستفادة القصوى من الموارد البشرية والمالية وسياساتها واجراءاتها لخدمة العملاء مما يسهم في تحقيق الاستدامة للشركة ووضعها في الأمام بين المنافسين، والهدف من أي عمل هو أن تكون رائداً في السوق في صناعته، وأفضل طريقة لتحقيق ذلك هي الحصول على ميزة تنافسية.

فائدة الميزة التنافسية

الميزة التنافسية هي ما يميز الشركة عن منافسيها، يمكن أن يكون أي شيء من منتج أو خدمة فريدة، إلى نموذج أو استراتيجية عمل مبتكرة، إلى فهم أفضل لاحتياجات العملاء، من خلال امتلاك ميزة تنافسية، يمكن للشركات الناشئة أن تكون في وضع أفضل في السوق وأن يكون لها دور في المنافسة وتعزيز مكانة الشركة، لذلك يجب أن يكون بناء الميزة التنافسية للشركة أحد أهم أهدافها لدعم وتعزيز تواجدها في السوق وضمان ازدهار أعمالها وزيادة الإيرادات والأرباح.

- **الميزة التنافسية (Competitive Advantage)**: هي ما يجعل المنشأة تتفوق على منافسيها، سواء من خلال منتج فريد، خدمة متميزة، أو كفاءة تشغيلية.

مفهوم القدرة التنافسية

هي قدرة الشركة على استغلال جميع الموارد والسياسات وفروعها وادارتها ومؤسساتها على أكمل وجه، لرفع كفاءة وجودة المنتج/الخدمة المقدمة للعملاء مما يساهم في تحقيق النمو المستدام للشركة، وجعلها في مركز متقدم باستمرار.

- علامة تجارية مميزة.
- انتشار وموقع مميز.
- سياسات وإجراءات واضحة.
- تقديم خدمات مميزة وسريعة
- تصنيع منخفض التكلفة للمنتجات. .
- توفر الموارد المالية والكوادر البشرية المؤهلة.
- توفير المواد الخام بشكل خاص يصعب على الغير الحصول عليها بسهولة.
- الاستفادة من التقنية بجميع الأشكال.

الفرق بين الميزة التنافسية والقدرة التنافسية

القدرة التنافسية هي مقدرة الشركة على مواجهة المنافسة والصمود أمام المنافسين، بينما تشير الميزة التنافسية إلى عنصر الاختلاف والتميز الذي تملكه الشركة مقارنة بمنافسيها، والذي يعد مقوما لتنافسها.

الميزة التنافسية المستدامة

تُعَدّ الميزة التنافسية المستدامة أحد أشكال الميزة التنافسية التي من الصعب على المنافسين مجاراتها وتقليدها مع توفر منتج/خدمة غير متوفر الا بالشركة وتوفير برامج الولاء للعملاء.

كيفية تحقيق الميزة التنافسية

- وضع استراتيجية ملائمة.
- توفير الموارد البشرية والمالية المناسبة.
- توفر علامة تجارية قوية.
- توفير منتج/خدمة مميزة.
- تحديد السوق المستهدف.
- الاستمرار في مراقبة المنافسين.
- معرفة متطلبات العملاء من المنتجات والخدمات.
- تحديد الفرص الجيدة.
- معرفة ما يحتاجه السوق والعملاء باستمرار.
- الاستفادة من استخدام التقنية والاستثمار فيها
- التخصص والتميز مع التركيز على السوق.
- تقديم عروض مميزة باستمرار.
- التركيز على ولاء العملاء واكتسابهم.
- توفر بنية تحتية وشبكة معلومات.
- الاستفادة من التقنية بقدر الإمكان.
- توفر الجودة والكفاءة.
- إيجاد طرق لخفض التكاليف.

أهمية وفائدة الميزة التنافسية

- وجود استراتيجية واضحة.
- توفير سياسات وإجراءات عمل.
- خفض التكاليف التسويقية.
- توظيف رؤوس الأموال بشكل مرض.
- إدارة الموارد المالية/ البشرية.
- زيادة اليقين تجاه الأعمال والأنشطة التجارية المتبعة.
- المقدرة على التنبؤ للإيرادات.
- توفير أسعار ملائمة لزيادة الإيرادات والارباح.
- توفير منتج/خدمة مميز.
- توفير سعر مناسب ومنافس.
- امتلاك علامة تجارية قوية.
- الانتشار وقنوات البيع والتوزيع.
- الوصول الى أسواق وعملاء جدد.
- بناء الثقة لدى العملاء وولائهم للشركة.
- معرفة متطلبات العملاء وتلبيتها.
- تقديم عروض مميزة للعملاء.
- لجلب مستثمرين للشركة وشركاء.
- الاستفادة من تقنية المعلومات المتوفرة.
- معالجة الأخطاء والمخاطر وتصحيحها.
- انتشار العلامة التجارية.
- بناء علاقات جيدة مع الآخرين.
- زيادة الفرص في التوسع والنمو.

كيفية تحديد الميزة التنافسية

- عمر الشركة ومقدرتها وأداؤها.
- دراسة المنتج/الخدمة بدقة لتوفير أسعار مناسبة.
- الموقع والانتشار للشركة.
- دراسة السوق المستهدف.
- معرفة وفهم متطلبات العملاء.
- تحديد نقاط القوة المميز.
- مراقبة نشاط المنافسين ومعرفة مزاياهم.
- توفر علامة تجارية مميزة.
- الاهتمام باستخدام التقنية والاستفادة منها.
- جمع البيانات وتوفيرها للمستخدمين.
- اختيار المصادر المناسبة لها حسب قدراتها التمويلية والتشغيلية، ومدى ملائمة هذه المصادر لطبيعة عمل الشركة.
- إنشاء علاقات وتحالفات.
- تحفيز الموظفين باستمرار على الابتكار ووضع نظام حوافز لهم.

أنواع الميزة التنافسية

- الاعتماد على خفض التكلفة.
- تطوير وانتاج منتجات وخدمات مميزة تلبي احتياج العملاء.
- توفير خدمات للعملاء ممتازة.
- توفير منتج/خدمة عالي الجودة وبمزايا فريدة.
- الولاء للعلامة التجارية.
- الاستفادة من وسائل التواصل المتوفرة للتواصل والحفاظ على العملاء.

مؤشرات وجود الميزة التنافسية

- مقدار امتلاك من الحصة السوقية.
- زيادة الإيرادات والمبيعات والأرباح.
- جذب العملاء والحفاظ عليهم وكسب رضاهم.
- ارتفاع قيمة أسهم الشركة.
- تنوع المنتجات/الخدمات.

استراتيجية الميزة التنافسية

هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للشركة تقديم منتج/خدمة ذات قيمة ومنفعة للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، مما يؤكد تميزها واختلافها عن بقية المنافسين من وجهة نظر العملاء وتقبلهم لهذا التميز، مما يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون بنفس المجال.

- تطوير وتقديم منتج/خدمة مميز وفريد عن المنافسين.
- توفير سعر مناسب للمنتج/الخدمة ذي القيمة.
- خفض المصاريف والتكلفة.
- توفر العلامة التجارية.
- الجودة في المنتج/الخدمة.
- توفر مواقع مميزة وفريدة.
- توفر خدمة العملاء وسرعة الاستجابة.
- توفير كوادر مؤهلة ومدربة بشكل جيد.
- وضع خطة تسويقية للوصول الى العملاء.
- توفير المواد الخام للإنتاج.
- الانتشار بأماكن عدة وقدر المستطاع وحسب الحاجة.
- الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي ومنصات الاتصال.

صفات الميزة التنافسية

- تمتع الشركة بميزة فريدة على منافسيها.
- توفر منتج/خدمة فريد.
- توفر استراتيجية تسويق متفوقة.
- توفر عملية إنتاج أكثر كفاءة.
- فهم أفضل لاحتياجات العملاء.
- وضع أفضل للشركة في السوق.
- يكون للشركة دور في المنافسة.

للحفاظ على الميزة التنافسية

- توفير منتج/خدمة مميزة.
- وضع استراتيجية للتسويق.
- تلبية متطلبات العملاء والسوق.
- مراقبة السوق وتلبية الاحتياج.
- توفير سعر مناسب.
- توفير جودة ملائمة.
- تكاليف منخفضة للمواد والأجور.
- توفير خدمة للعملاء بشكل مميز ومعالجة المشكلات.
- امتلاك قاعدة عملاء جيدة.
- توفر ولاء العملاء ورضاهم.
- استخدام التقنية المتاحة ووسائل التواصل.
- تحسين محركات البحث.
- تسويق المحتوى.
- الاستمرار في تطوير المنتج/الخدمة.

مساوئ عدم وجود ميزة تنافسية

- التخلف عن مواكبة السوق.
- عدم المقدرة على التنافس.
- انخفاض المبيعات والحصة السوقية.
- الاعتماد على ميزة واحدة لديها فقط مما يفقدها فرص أخرى متاحة.
- التركيز على خفض التكاليف وعدم التطوير والابتكار.
- عدم تلبية متطلبات العملاء.
- عدم الاستثمار والبحث والتطوير.

معوقات الميزة التنافسية

- ضعف الإدارة في المتابعة.
- عدم وجود هيكل تنظيمي واضح.
- عدم توفر سياسة وإجراءات للعمل.
- عدم توزيع الصلاحيات والمسؤوليات.
- انعدام الشفافية داخل الشركة.
- عدم توفر رقابة ومتابعة داخل الشركة.
- عدم الالتزام بالجودة والمواصفات.
- عدم مقدرة إدارة الشركة بتوفير البيانات التي تساهم في إتخاذ القرارات.
- عدم المواكبة والاستفادة التقنية المتوفرة في العمل.
- يوجد في السوق منافسين أقوياء.
- انعدام التدريب والتطوير والابتكار.

الفرق بين المنافسة والتنافسية

المنافسة	التنافسية
المحرك الأساسي للشركات قدرتها في السوق وذلك بطرح منتجات/خدمات عالية الجودة وبتكلفة أقل	قدرة الشركة على مواجهة الشركات من خلال تحسين جودة المنتجات/الخدمات وخفض التكلفة للاستمرار في السوق.
صراع بين الشركات الذين لديها منتجات/خدمات مشابهة والتعرف على متطلبات العملاء وتقديم أفضل المنتجات/الخدمات	سيطرة الشركة على منافسيها ومنعهم من تقديم قيمة أفضل وأحسن للعملاء. والإعلان عن المنتجات/الخدمات التي تتمتع بجودة أفضل وأسعار أقل والاهتمام بالعملاء
تقديم العروض المناسبة لضمان الاستمرار والسيطرة على السوق	تحقيق نجاح ونمو بشكل دائم ومستمر

عندما تمتلك الأدوات والمعرفة والمصداقية والشفافية وبالالتزام بما تقوم به والعلاقات الجيدة مع الآخرين موظفين/عملاء/موردين/مستثمرين في مجال عملك فإنك تجبرهم على احترامك، فحتما سيجعلك متميزا وقادرا على المنافسة في السوق.

M. Munir

القوة التنافسية

هي القدرة التي تمكن الشركة من تحقيق ميزة على منافسيها ومواجهة التحديات من خلال تقديم منتجات أو خدمات أفضل وبأسعار تنافسية، أو من خلال امتلاك موارد أو مهارات أو خدمات مميزة تجعلها تبرز في السوق والهدف هو تحقيق أهداف الربح المتوقع والنمو والاستقرار والتوسع والابتكار.

- **القوة التنافسية** :**(Competitive Force)** هي العوامل التي تمنح المنشأة قدرة على التأثير في السوق، مثل الابتكار، التكلفة، أو النفوذ التنظيمي.

ومن أشهر النماذج لتحليل القوة التنافسية ما يلي:

- **المنافسة داخل الصناعة :**تقييم مدى شدة المنافسة بين الشركات الموجودة في نفس المجال.
- **تهديد دخول منافسين جدد :**مدى سهولة دخول شركات جديدة إلى السوق وبنفس المحال.
- **خطر المنتجات البديلة :**وجود منتجات بديلة يمكن أن تؤثر على الطلب على منتجات وخدمات الشركة.
- **القدرة على الاحتفاظ بالجودة:** مدى قدرة الشركة على الالتزام بمعايير الجودة.
- **القدرة التفاوضية للمشترين :**مدى قدرة المشترين على التأثير على الأسعار والشروط.
- **القدرة التفاوضية للموردين :**مدى قدرة الموردين على التأثير على تكلفة المواد الخام والخدمات.
- **القدرة على الاحتفاظ بالكفاءات:** مدى قدرة الشركة على تدريب وتطوير الموظفين والاحتفاظ بهم.
- **المحافظة على دعم العملاء:** مدى مقدرة الشركة على دعم العملاء وتوفير خدمات ما بعد البيع.
- **وضوح سياسات العمل:** مدى مقدرة الشركة على الالتزام بالسياسات والإجراءات الداخلية/والخارجية وتحديد وتوزيع المسؤوليات.

M. Munir AlMuiki

فائدة القوة التنافسية

تعتبر القوة التنافسية عنصر أساسي في نجاح واستمرار أي شركة، ومن فوائد القوة التنافسية ما يلي:

- **زيادة الربحية** :تستطيع تحقيق أرباح وايرادات أعلى من خلال جذب المزيد من العملاء وزيادة حصتها في السوق.
- **تحسين الجودة** :من خلال تحسين جودة المنتج/الخدمة لتلبي توقعات العملاء وتتفوق على المنافسين.
- **الابتكار** :الاهتمام بالابتكار وتطوير منتجات/خدمات جديدة لتلبية احتياجات السوق المتغيرة.
- **الاستدامة** :تساهم على البقاء والاستمرار في السوق على المدى الطويل من خلال بناء علاقات قوية مع العملاء وتحقيق ولائهم.
- **التكيف مع التغيرات** :تكون أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات في السوق والبيئة الاقتصادية المحلية/الخارجية.
- **القيمة السوقية**: تساهم في زيادة القيمة السوقية للشركة.
- **جذب الكفاءات:** تساهم في اقناع الكفاءات في الانضمام اليها وعدم تهرب الكفاءات منها.

M. Munir Almuki

المقارنة المعيارية ((Benchmarking

هي عملية منهجية لقياس وتحليل أداء منشأة/منتج/خدمة من خلال مقارنتها بمعايير أفضل الممارسات لدى المنافسين، أو مع متطلبات/مؤشرات دولية معتمدة والمتعارف عليها. وتهدف هذه العملية إلى تحديد موقع الجهة مقارنةً بالآخرين، واكتشاف فرص التحسين والتطوير، وتبني أفضل الممارسات لتحقيق الميزة التشغيلية والتنافسية، فهي أداة استراتيجية تساعد الجهات على فهم موقعها في السوق، وتحديد سبل التطوير والتحسين المستدام.

أهم أهداف المقارنة المعيارية

- معرفة نقاط القوة والضعف في الأداء الحالي.
- تحديد الفجوات بين أداء الجهة وأداء الرواد في القطاع.
- تحفيز الابتكار وتبني أساليب عمل جديدة وأكثر كفاءة.
- دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي بناءً على بيانات موضوعية.

أنواع المقارنة المعيارية

- المقارنة التنافسية: مقارنة الأداء مع المنافسين المباشرين في السوق.
- المقارنة الداخلية: مقارنة الأداء بين وحدات أو فرق العمل داخل الجهة نفسها.
- المقارنة مع أفضل الممارسات :(Best Practice) مقارنة العمليات أو النتائج مع الجهات الرائدة حتى لو كانت خارج القطاع نفسه.
- المقارنة التشغيلية أو الوظيفية: تركز على وظيفة أو عملية محددة مثل الموارد البشرية أو خدمة العملاء.

M. Munir Al Muiki

خطوات المقارنة المعيارية

- تحديد المجالات أو العمليات المطلوب مقارنتها.
- اختيار الجهات أو المعايير المرجعية المناسبة.
- جمع وتحليل البيانات والمقاييس ذات العلاقة.
- تحديد الفجوات وفرص التحسين.
- وضع وتنفيذ خطة تطوير بناءً على النتائج.

أهمية المقارنة المعيارية

- تساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف.
- تساعد المؤسسات على تحقيق التميز التنافسي.
- تدعم ثقافة التحسين المستمر والابتكار.
- تساعد الجهات على فهم موقعها في السوق.
- تحديد سبل التطوير والتحسين المستدام.

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن القوة والميزة التنافسية

هذه المهام هي مسؤولية مشتركة بين العديد من قادة المنشأة الرئيسين، حيث يركز كل منهم على الجانب المختص به ومنها ما يلي:

- ✓ **تحليل المنافسين :**تحديد المنافسين المباشرين وغير المباشرين، وفهم استراتيجياتهم، ونقاط قوتهم وضعفهم.
- ✓ **تحديد اتجاهات السوق :**مراقبة الاتجاهات الناشئة في الصناعة، والعملاء، والتغييرات التنظيمية التي قد تؤثر على وضع المنشأة.
- ✓ **تحليل العملاء :**فهم احتياجات العملاء المتغيرة، وتفضيلاتهم، وسلوكياتهم الشرائية.
- ✓ **التميز في المنتج :**تطوير منتجات أو خدمات فريدة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة، سواء من حيث الجودة، أو الميزات، أو الابتكار.
- ✓ **قيادة التكلفة :**تحقيق ميزة من خلال تقديم المنتجات والخدمات بتكلفة أقل من المنافسين، مما يسمح بزيادة الحصة السوقية أو هوامش الربح.
- ✓ **التركيز على قطاع معين :**تلبية احتياجات شريحة محددة من العملاء بشكل أفضل من أي منافس آخر.
- ✓ **الابتكار المستمر :**الاستثمار في البحث والتطوير لضمان بقاء منتجات المنشأة في طليعة الابتكار.
- ✓ **حماية الملكية الفكرية :**حماية الأسرار التجارية، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية لضمان عدم تقليد المنافسين لمنتجات المنشأة بسهولة.
- ✓ **تطوير القدرات الداخلية :**بناء قدرات فريدة داخل المنشأة، مثل ثقافة قوية، أو كفاءة تشغيلية عالية، أو شبكة توزيع فريدة.

M. Munir Al Maliki

ما هي أدوات الذكاء القوة والميزة التنافسية

- **أدوات الذكاء التنافسي(Competitive Intelligence Tools)**
  - **Crayon**: لمراقبة تحركات المنافسين وتحليل استراتيجياتهم.
  - **Kompyte**: لتتبع الحملات التسويقية للمنافسين وتقديم تنبيهات ذكية.
  - **SimilarWeb**: لتحليل حركة المواقع وتحديد مصادر القوة الرقمية.
- **أدوات تحليل السوق والتنبؤ**
  - **Power BI + Copilot** و **Tableau GPT**: لتحليل الاتجاهات وتقديم رؤى تنبؤية.
  - **Google Trends + AI plugins**: لفهم سلوك العملاء وتغيراته.
- **أدوات التسويق الذكي**
  - **Copy.ai** و **Jasper**: لإنشاء محتوى تسويقي جذاب ومتوافق مع الثقافة المحلية.
  - **Ocoya** و **Predis.ai**: لتصميم وجدولة منشورات وسائل التواصل وتحليل التفاعل.
- **أدوات تحسين تجربة العملاء**
  - **Tidio AI** و **ManyChat**: روبوتات محادثة ذكية ترفع رضا العملاء.
  - **Hotjar AI**: لتحليل سلوك المستخدمين على المواقع الإلكترونية.
- **أدوات الابتكار وتطوير المنتجات**
  - **Notion AI** و **Miro AI**: لتوليد أفكار جديدة وتصميم نماذج عمل مبتكرة.
  - **Figma AI plugins**: لتصميم واجهات مستخدم تفاعلية بسرعة.
- **أدوات تحليل سلسلة القيمة والعمليات**
  - **SAP AI tools** و **IBM Watson Supply Chain**: لتحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.
  - **Runway ML**: لتحليل السيناريوهات واتخاذ قرارات استراتيجية.

M. Munir AlMuki

207 مهام الإدارة - Management Tasks

- أولا النية يجب أن تكون خالصة لوجه الله تعالى في أي عمل.
- وضع خطة وأهداف واضحة ومحددة للشركة وأن تكون قابلة للتنفيذ. (فان غبي بخطة يمكن أن يتفوق على ذكي بدون خطة).
- دعم الإدارة العليا باستمرار وتوجيه الإدارة نحو تحقيق الربح.
- وضع جدول زمني محدد لتنفيذ الأهداف من بدايتها الى نهايتها.
- توزيع السلطات والمهام والاختصاص على الرؤساء في الإدارة العليا.
- تعزيز ودعم الأهداف المجدية في الإطار الزمني المحدد لها.
- محاولة الربط بين أهداف الموظف والشركة.
- عند فشل تحقيق أي هدف لأي ظرف لا تستمر به وضع هدفا آخر بديلا.
- تحديد المهارات الأساسية التي تتقنها الشركة والتي تنتج أكبر ربح.
- التركيز على تلك المهارات للاستفادة بها بأكبر طاقة للاستفادة.
- يفضل تغيير أنماط العمل والإنتاج والربح كل فترة مع ما يتلائم مع مقدرة الشركة.
- مشاركة الموظفين قبل اتخاذ أي قرار لرفع مستوى الكفاءة.
- يجب دائما ترك الأعمال التي يستطيع الغير القيام بها والانتقال الى الأعمال التي تميزك عنهم.
- تقديم ملاحظات وتعليمات واضحة للموظفين.
- تعزيز العمل الجماعي وخلق بيئة عمل جيدة ومناسبة.
- تحديد مسؤوليات كل إدارة/قسم بالشركة.
- تقييم الأداء ومقارنة النتائج.
- منح الثقة للموظفين مع الحرص.
- تدريب وتأهيل الموظفين ورف كفاءتهم.
- الأخذ بالأفكار الإبداعية ومقترحات الموظفين.
- تطبيق النظام على الجميع.
- التنسيق بين الأقسام بشكل مستمر مع عقد اجتماعات دورية لمتابعة العمل.
- حصر المشاكل المتكررة وحلها بأقصى سرعة ومحاولة تفاديها مستقبلا.
- مراقبة الإنتاج والخدمات والمنتجات وتقييم الأداء بشكل مستمر.
- الإسراع في حل مشاكل العملاء.
- وضع سياسات واجراءات واضحة للعمل وتحديد المسؤوليات/المهام للموظفين.
- الاستعانة باستشاري متخصص في تقييم الإجراءات المتبعة بالشركة.
- نشر الوعي بين الموظفين وخاصة عند حدوث أي أزمة.

M. Munir Al Muiki

أخطاء مميتة في الإدارة

- عدم وضوح الرؤية.
- خلق بيئة عمل سيئة.
- فقدان التركيز في العمل.
- رداءة المنتج/الخدمة.
- تعيين موظفين غير أكفاء في المناصب القيادية والإدارية وفي غير أماكنهم.
- عدم الاستماع لآراء الآخرين والعملاء.
- تجاهل المبدعين في العمل والحط من انجازاتهم.
- تمكين الموظفين المحبطين.
- عدم التطوير والتدريب.
- مراقبة الدوام وليس النتائج
- التفرقة بين الموظفين وعدم تحفيزهم وتقديرهم.
- عدم معرفة المنافسين ومجاراتهم.
- التضارب في المسؤوليات.
- ارهاق الموظف بكثرة الأعمال.
- تدمير الكفاءات.
- منع التألق ومحاربة الابداع.
- وضع حواجز بين الموظفين.
- تسويف الأمور بشكل متعمد.
- عدم تجنب المخاطر وتقديرها.
- عندما يكون المنصب أكبر من المسؤول تجده مغرورا وظالما وأحمق.
- تضارب المصالح.
- غياب المساءلة.

M. Munir AlMuiki

تغريدة:" إذا لم يكن لديك هدف واضح في حياتك وتعمل على تحقيقه، فحتما ستكون أداه تحقيق أهداف الآخرين"

نقاط تحسن من الأداء في الإدارة

- حاول أن تكون توجيهاتك مختصرة ومرتكزة على المطلوب.
- قم بتنفيذ المهام من خلال أقصر الطرق للاستفادة من الوقت.
- لا تؤجل المواضيع المطروحة.
- لا تناقش أمورا تم حسمها مسبقا الا إذا تغيرت المعطيات.
- لا توافق على إضافة مواضيع أخرى خارجية خلال الاجتماع.
- مر مرور الكرام على القرارات والتقارير ذات العلاقة ولا تضيع الوقت بها.
- لا تحيل المواضيع الى لجان لمزيد من النقاش الا إذا كانت البيانات غير مكتملة
- قلل من عدد اللجنة بحيث لا تزيد عن 3 أشخاص
- حسن الظن بالموظفين وادعمهم في القرارات المتخذة سواء من خلالهم أو من الإدارة العليا.
- شجّع الإبداع والمرونة لدى من حولك وحفزهم.
- أبعد كل من يحاول إعاقة العمل بأي شكل من الاشكال.
- وزع المسؤوليات حسب التخصص ولا ترهق الموظفين.
- تخلص من المشاكل في حينها.
- معرفة النظام لا يكفي بل يجب تطبيقه على الجميع.
- الإدارة وحدها لا تكفي بل يلزمها القيام بالإجراءات.
- تعيين الموظف المناسب في مكانه الصحيح.
- الاهتمام بسلامة الموظف وأمنه وراحته داخل الشركة التي تساعده على زيادة انتاجيته.
- عدم هدر الوقت والجهد.
- الاستفادة القصوى من استخدام التقنية والبرامج.
- المعرفة الجيدة بنظام الشركات.
- عندما يكون المسؤول أكبر من المنصب تجده متواضعا وعادلا ومنتجا.
- يجب أن تكون هنالك مقاييس وأهداف واضحة لتقييم الأداء لتساعد في اتخاذ القرارات المناسبة.

M. Munir Almuiki

تغريدة:" ما لا يقاس، لا يمكن أن تتم ادارته، ومالا يدار لا يمكن أن يتم تطويره"

نقاط تخفض من الأداء في الإدارة

من الملاحظ في كثير من الشركات بوجود تصرفات وسلوك إدارية تؤدي الى ُضعف الآداء والإنتاجية في العمل وكذلك تشعر الموظفين بالإحباط ولان حسن القيادة هو أساس النجاح بالعمل، فإننا نذكر منها ما يلي:

- عدم توفر خطة عمل واضحة.
- عدم وجود سياسة للعمل.
- تعيين أشخاص غير منجزين ليكونوا عالة على مدراءهم.
- عدم تحديد المسؤوليات.
- القيام بتوظيف الأقارب ومنحهم صلاحيات مميزة.
- اهمال التدريب.
- تجاهل الموظفين ذوي الكفاءات.
- الحد من الابتكار والإبداع.
- التجسس على الموظفين.
- الاهتمام بالدوام وليس الإنتاجية.
- اهمال استخدام التقنية والتطبيقات المناسبة.
- عدم تقدير الموظفين الأكفاء.

عوامل النجاح في الإدارة

- رؤية واضحة للأهداف مع التخطيط الدقيق للخطوات القادمة.
- التنظيم الفعّال للمهام وللموارد.
- القيادة المحفّزة لتشجيع فريق العمل.
- حب العمل والتفاني والحد من هدر المال والوقت والخسائر.
- توفر قيم ومبادئ واضحة وتعزيز روح الألفة والترابط بين الموظفين.
- رسم الاستراتيجية بوضوح.
- بيان الأهداف للجميع ومتابعتها من المسؤول.
- المقدرة على تحمل المسؤوليات.
- المقدرة على الارتباط بالعمل وعدم خلط الاهتمامات الفردية بالجماعية للشركة والموازنة فيما بينها.
- اجادة التواصل مع الآخرين حسب التسلسل الاداري.
- توزيع العمل حسب التخصص.

M. Munir Al Mulki

- منح الصلاحيات والمسؤوليات.
- منح المكافأت والمزايا بطريقة مناسبة للجميع.
- الانصات لمقترحات وآراء الموظفين.
- الشعور بالاستقرار ومنح الثقة للجميع.
- الالمام بتطبيق المطلوب وحسن العلاقة بين الإدارة والموظفين.
- توحيد جهة اصدار التعليمات.
- تقييم مستمر وتحسين دائم.
- توفر العدالة بين جميع الموظفين.
- توفير وسائل الترفيه حسب الامكانية للشركة.
- إقامة حفل سنوي لمكافأة الجميع.

عوامل فشل الإدارة

- استراتيجية غير واضحة.
- عدم وضوح الأهداف.
- عدم وضع خطة عمل.
- اتخاذ قرارات عشوائية وغير مدروسة.
- عدم توفر قائد متمكن للإدارة.
- عدم متابعة التغيرات في الأسواق
- تغلب العاطفة في إدارة الشركة.
- عدم توفر خطة لمعالجة المخاطر.
- عدم معرفة الأمور المالية والمحاسبية.
- عدم توفر خطة للتسويق.
- عدم تطوير العمل بشكل مستمر.
- استمرار العمل على نفس الطريقة.
- عدم الاهتمام بالشكل العام للشركة (مكتب، موقع، موظفين)
- التسرع في الحصول على النتائج.
- عدم تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- عدم تعيين موظفين أكفاء.

M. Munir AlMuki

حل مشكلة انخفاض أداء الموظفين

كثير من الشركات تعاني من انخفاض نسبة الأداء للموظفين مما يؤدي حتما انخفاض الانجاز للأعمال التي تقوم بها الشركة، ومن هذه الاسباب ما تكون من طريقة الإدارة ومن الموظف نفسه، والإدارة المتميزة هي التي تراقب الموظفين باستمرار وتحدد من ينخفض أداؤه ومعرفة سبب ذلك وتعمل على إصلاحه بشكل مباشر ودون تأخير. لأن تأخير حل المشكلة لن يساعد ابدا بل يزيد فيها. كما أن تحديد المطلوب تنفيذه من الموظفين يساعد في تحسين الآداء حتما. كما أن وضع معايير لقياس الأداء للموظفين مهم جدا بحيث تشتمل هذه المعايير على الانضباط والكمية والعدد والجودة وتعاونه مع الغير ومبادراته وطرح الأفكار الجديدة وغيرها من المعايير التي يعتمد عليها قسم شؤون الموظفين. وتنحصر أسباب انخفاض الأداء للموظفين والإنجاز وفيما يلي بعض منها:

أولا: انعدام الانسجام بين الموظف وطبيعة عمله: كيف للموظف أن يصبح منتجا وهو غير منسجم مع طبيعة عمله ومنها:

- عدم فهم طبيعة عمل الوظيفة التي يقوم بها.
- عدم منحه صلاحيات مناسبة له.
- توتر العلاقة مع مديره أو زملاؤه.
- الجو العام والمحيط به غير مستقر.
- انعدام الثقة بينهم.
- عدم إعطائه التدريب المناسب.

ثانيا: أسباب إدارية وتنظيمية: بسبب سوء التنظيم وادارة العمل حتما سينخفض أداء الموظف نوضح منها ما يلي:

- الضعف الإداري للمسؤول المباشر.
- تعيين الموظف في المكان الغير مناسب له.
- عدم وضوح/صعوبة المهام/المسؤوليات الموكلة للموظف.
- تحميله ما لا يطيق من الأعمال.
- الراتب والمزايا غير مناسب.
- ظروف وبيئة العمل غير مناسبة، لا يوجد تطوير أو تدريب.
- عدم توافر الأجهزة والبرامج المساعدة.
- الإهمال من الإدارة وعدم تقدير وتحفيز الموظف.
- التقليل من إنجازات الموظف مهما كانت مفيدة.
- التقصير/التأخير في إعطاء حقوقه وعدم تقدير الموظف المنجز.

M. Munir Al Muiki

ثالثا: أسباب شخصية: يكون عادة الموظف هو المسبب لها ونوعية المشاكل التي يتعرض لها بشكل عام ومنها على سبيل المثال:

- طريقة التفكير ومقدرته العقلية.
- المقدرة الجسمية وتحمل التعب.
- سرعة الانفعال وعدم ضبط الأمور.
- المشاكل الأسرية والصحية.
- الأصحاب المقربين له.

حتى لا يفقد الموظف حماسه في العمل

من الملاحظ أن نسبة كبيرة جدا من الموظفين وربما تتجاوز 70% لا يقومون بأداء عملهم بالحماس المطلوب، ولذلك يجب على إدارة الشركة الانتباه وأن تُركِّز على جعل محيط العمل إيجابي بشكل مستمر وذلك للمحافظة على إبقاء الموظفين يؤدون العمل بحماس والهام مما يؤدي الى نجاح الأداء بشكل عام بالشركة.

- **إجراءات يحافظ عليها الموظف للإبقاء على حماسه بالعمل**
  - الاستمرار بتطوير وتدريب نفسه باستمرار.
  - الاطلاع على كل ما هو جديد بخصوص عمله.
  - استشارة ذوي الخبرة عند حاجته لذلك.
  - عدم الخلط بين عمله وبيته.
  - الاحتفاظ بإنجازاته وتسجيلها باستمرار.
- **إجراءات من المدير تفقد حماس الموظف**
  - قيام المدير بالتفرقة في المعاملة بين الموظفين.
  - عدم التزام المدير بوعوده نحو الموظفين.
  - تركيز المدير على أخطاء الموظفين.
  - عدم قيام المدير بمساندة الموظفين عند وقوع مشاكل.
  - تعامل المدير بشكل سيء مع الموظفين.
  - قيام المدير بنسب الإنجازات لنفسه.
- **إجراءات من الإدارة تفقد حماس الموظف**
  - عدم مكافأة الموظفين المتميزين.
  - عدم وضوح سياسة العمل والاجراءات.
  - قلة التدريب أو اهماله.

M. Munir Al Muiki

- حصر القرارات بمدراء معينين.
- لا يوجد تنظيم بالعمل.

- **إجراءات من الإدارة تفقد حماس المدير**
  - تعيين الأقارب واعطاؤهم صلاحيات.
  - تعيين موظفين غير أكفاء تحت ادارته.
  - عدم اعطاؤه صلاحيات.
  - عدم وضوح سياسة العمل له.
  - عدم وجود إجراءات للعمل تساعده.
  - حصر القرارات بمدراء معينين.
  - لا يوجد تنظيم بالعمل.
  - عدم وجود هيكل تنظيمي بالشركة.

أدوات الذكاء الاصطناعي لمهام الإدارة

أولًا: أدوات التخطيط واتخاذ القرار

- **Power BI + Azure AI**: لتحليل الأداء، التنبؤ بالاتجاهات، وربط الأهداف التشغيلية بالنتائج الفعلية.
- **Tableau + Einstein AI**: يقدم لوحات معلومات ذكية تدعم قرارات الإدارة العليا.
- **ClickUp AI**: يربط المهام بالأهداف الاستراتيجية ويقترح أولويات بناءً على الأداء.

ثانيًا: أدوات تنظيم المهام وسير العمل

- **Notion AI**: لإنشاء خطط تشغيلية، جداول تنفيذ، وتوليد تقارير تلقائية.
- **Trello + Butler AI**: لأتمتة توزيع المهام وتذكير الفرق بالمواعيد.
- **Asana + AI Assistant**: لتتبع الإنجاز وتقديم توصيات لتحسين الكفاءة.

ثالثًا: أدوات إدارة الموارد البشرية

- **Zia AI**: لتحليل أداء الموظفين، التنبؤ بالاحتياجات، وتقديم توصيات تطوير.
- **BambooHR + AI Insights**: لتقييم المرشحين، إدارة الرواتب، وربط الأداء بالمكافآت.
- **Pymetrics**: لتحليل الشخصية والمهارات النفسية للمرشحين.

M. Munir AlMulki

رابعًا: أدوات إدارة الوثائق والسياسات

- **Feathery**: لإنشاء نماذج ذكية للسياسات والإجراءات بدون برمجة.
- **DocuSign + AI**: لتوقيع العقود وتحليل محتواها تلقائيًا.
- **Nintex**: لأتمتة الموافقات والعمليات المعتمدة على المستندات.

خامسًا: أدوات قياس الأداء والتقارير

- **KPI Fire**: لتصميم مؤشرات الأداء وربطها بالأهداف التشغيلية.
- **Databox**: يقدم تقارير لحظية تربط بين الأداء المالي والتشغيلي.
- **Spider Impact**: لإدارة بطاقات الأداء المتوازن وربطها بالاستراتيجية.

M. Munir AlMulki

تغريدة: " مقياس النجاح الإداري ليس بكثرة العمل للفريق، بل أن يعمل الفريق بذكاء"

208 إدارة المخاطر- Risk Management

لضمان استمرار العمل تحت أي ظروف أو تهديد ولحماية أصول الشركة والاهتمام بخدمة العملاء، وتحقيق الأرباح، واستمرار أداء الشركة بأعمالها، فان إدارة المخاطر تقوم بأعمال لتحديد وقياس ومعالجة وإعداد التقارير وتحليلها للسيطرة عليها من المخاطر التي تتعرض لها الشركة. ولإيجاد الحل الأنسب لا بد من اتباع خطوات معينة عند تقييم إدارة المخاطر سواء داخلية/خارجية، ثم نقوم بتحليل وتقييم المخاطر بشكل عام وتأثيرها على الشركة والعملاء وإعداد خطط سواء وقائية/طوارئ للحد من آثار المخاطر مع المتابعة بشكل مستمر لما يحدث والتعامل مع الخطر حسب الوضع ووقت وقوعه. وفيما يلي نسرد بعضا من هذه المخاطر

- التعديلات المستمرة في القوانين والإجراءات الحكومية.
- متغيرات طلبات العملاء.
- المنافسة الشديدة بالسوق.
- عدم معرفة مصادر القوة والضعف.
- عدم معرفة المنافسين.
- عدم تحديد الفرص المتاحة للشركة.
- ضعف أداء الإدارة.
- عدم إدارة المخاطر المالية.
- تأثر أصول الشركة من السوق.
- عدم توفر السيولة النقدية.
- ارتفاع الدين عن معدله.
- تسرب واستقالة الموظفين.
- تطور التقنية.
- تطور أساليب التسويق.
- ارتفاع تكاليف الادارة التشغيلية.
- التغيير المستمر في الإدارة وعدم الاستقرار.
- تضارب المصالح فيما بين المدراء وفيما بين الموظفين.
- عدم التخطيط المسبق لادارة المخاطر ومستقبل الشركة.
- وقوع ظروف مناخية أو زلازل أو أمراض.
- ارتفاع الأسعار عالميا.
- تغيير القوانين العالمية وعدم الالمام بها.

M. Munir Al Munir

تعريف المخاطر وادارة الأزمات

المخاطر وإدارة الأزمات هما مفهومان مترابطان، ولكنهما ليسا متماثلين. فإدارة المخاطر تتعلق بالتخطيط للمستقبل والوقاية، بينما إدارة الأزمات تتعلق بالاستجابة لما يحدث بالفعل. ونجد هنا أن إدارة المخاطر تمنع الأزمة، وإدارة الأزمات تتعامل معها بعد وقوعها .هما وجهان لعملة واحدة تهدف إلى حماية المنظمة واستمراريتها. إليك تفصيلاً لكل منهما

تعريف المخاطر(Risk)

المخاطرة هي احتمال وقوع حدث مستقبلي غير مؤكد قد يكون له تأثير سلبي أو إيجابي على تحقيق الأهداف. بعبارة أخرى، هي تقدير لمدى احتمالية وقوع حدث ما وحجم الضرر أو الفرصة الذي قد يسببه.

- **المخاطر السلبية** هي التهديدات التي قد تؤدي إلى خسائر أو أضرار (مثل مخاطر مالية، تشغيلية، أمنية).
- **المخاطر الإيجابية (الفرص)** هي الأحداث التي قد تؤدي إلى تحقيق مكاسب أو أرباح إضافية.

إدارة المخاطر (Risk Management) هي عملية منهجية لتحديد، وتقييم، ومعالجة المخاطر المحتملة قبل وقوعها. الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو تقليل الآثار السلبية للتهديدات وزيادة فرص تحقيق الأهداف. تشمل هذه العملية خطوات أساسية مثل

- ✓ **تحديد المخاطر** التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه المنظمة.
- ✓ **تحليل المخاطر** تقييم احتمالية وقوع كل خطر وتأثيره المحتمل.
- ✓ **الاستجابة للمخاطر** وضع استراتيجيات للتعامل مع المخاطر، مثل
  - **تجنب المخاطر** التوقف عن النشاط الذي قد يسبب الخطر.
  - **تقليل المخاطر** اتخاذ إجراءات لتقليل احتمالية وقوع الخطر أو آثاره.
  - **نقل المخاطر** تحويل الخطر إلى طرف ثالث (مثل التأمين).
  - **قبول المخاطر** قبول الخطر والاستعداد للتعامل مع عواقبه.
- ✓ **مراقبة ومراجعة المخاطر** متابعة المخاطر باستمرار وتحديث خطط التعامل معها.

M. Munir AlMuiri

تعريف الأزمات(Crisis)

الأزمة هي حدث مفاجئ، غير متوقع، وغير مستقر، يهدد استمرارية المنظمة وسمعتها، ويتطلب اتخاذ إجراءات فورية وسريعة. الأزمة هي نتيجة لمخاطر لم يتم التعامل معها بشكل فعال، أو لأحداث خارجة عن السيطرة. وان إدارة الأزمات (Crisis Management) هي عملية التعامل مع الأزمة الفعلية التي حدثت بالفعل. تركز على الاستجابة الفورية والفعالة للحد من الأضرار والعودة إلى الوضع الطبيعي في أسرع وقت ممكن.

- **الهدف** التعامل مع الضرر الذي حدث، حماية الأفراد والأصول، والحفاظ على سمعة المنظمة.
- **التركيز** الاستجابة الفورية، الاتصال الفعال، واتخاذ القرارات تحت الضغط.

مراحل إدارة الأزمات

- **الاستعداد والوقاية** (وهنا تلتقي مع إدارة المخاطر) من خلال وضع خطة للطوارئ وتدريب الفرق على كيفية الاستجابة.
- **الاستجابة الفورية** اتخاذ الإجراءات اللازمة فور وقوع الأزمة للسيطرة على الوضع.
- **التعافي** تنفيذ خطط للعودة إلى العمليات الطبيعية وإصلاح الأضرار.
- **التعلم والتطوير** تحليل ما حدث واستخلاص الدروس لتحسين الخطط المستقبلية.

العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الأزمات

- إدارة المخاطر هي عملية استباقية ووقائية .هدفها منع الأزمات من الحدوث من خلال التنبؤ بالمشكلات المحتملة والتحضير لها.
- إدارة الأزمات هي عملية تفاعلية وطرق الاستجابة والتصرف .تبدأ عندما تفشل جهود إدارة المخاطر في منع وقوع حدث كبير.

منهجية للقضاء على الأزمة

من الصعب أن توجد منهجية واحدة للقضاء على الأزمة بشكل نهائي، لأنه عادة تكون الأزمة بطبيعتها معقدة ومتعددة الأوجه. ومع ذلك تتوفر مجموعة من الخطوات والمنهجيات التي يمكن اتباعها لإدارة الأزمة والتقليل من آثارها السلبية بشكل كبير، وتحويلها إلى فرصة للنمو والتعلم. تعرف هذه المنهجية غالبًا باسم "إدارة الأزمات." ، فان المنهجية الفعالة لإدارة الأزمات في العادة هي عملية مستمرة تتطلب التخطيط الاستباقي، الاستجابة السريعة، والتعافي المدروس، بهدف ليس فقط القضاء على الأزمة، بل أيضًا تقوية المنشأة وجعلها أكثر مرونة في المستقبل.

M.Munir Al Muki

مرحلة ما قبل الأزمة (الوقاية والاستعداد)

هذه المرحلة هي الأهم وتعتبر خط الدفاع الأول. تشمل هذه الخطوات الاستباقية التي تهدف إلى منع الأزمة أو التقليل من آثارها إذا حدثت.

- **تحديد المخاطر** تحديد جميع التهديدات المحتملة التي يمكن أن تتحول إلى أزمات (مثل المخاطر المالية، التشغيلية، السمعة).
- **وضع خطة إدارة الأزمات** إعداد خطة شاملة تحدد الأدوار والمسؤوليات، قنوات الاتصال، والإجراءات الواجب اتخاذها عند وقوع الأزمة.
- **تشكيل فريق الأزمة** تعيين فريق متخصص من مختلف الأقسام (الإدارة، العلاقات العامة، الشؤون القانونية، المالية) يكون مسؤولاً عن إدارة الأزمة.
- **التدريب والمحاكاة** إجراء تدريبات ومحاكاة دورية للسيناريوهات المحتملة للتأكد من أن الفريق جاهز للتعامل مع الأزمة بشكل فعال.

مرحلة الأزمة (الاستجابة الفورية)

هذه هي المرحلة التي يتم فيها تطبيق خطة الطوارئ فور وقوع الأزمة. الهدف هو احتواء الأضرار والسيطرة على الوضع.

- **تفعيل خطة الأزمة** تفعيل خطة إدارة الأزمات فورًا وتكليف فريق الأزمة بالمهام المحددة.
- **جمع المعلومات وتقييم الوضع** جمع كل البيانات والمعلومات المتاحة حول الأزمة لفهم أسبابها ونطاق تأثيرها.
- **السيطرة على الاتصال** السيطرة على الرسائل الإعلامية والاتصالات الداخلية والخارجية. يجب أن يكون هناك متحدث رسمي واحد لتقديم معلومات دقيقة وشفافة للجمهور ووسائل الإعلام.
- **اتخاذ القرارات السريعة** اتخاذ قرارات حاسمة تحت الضغط لتقليل الأضرار، مثل إيقاف العمليات، سحب منتج، أو إخلاء مبنى.

M. Munir Almuki

مرحلة ما بعد الأزمة (التعافي والتعلم)

بعد السيطرة على الأزمة، تبدأ مرحلة التعافي التي تهدف إلى العودة إلى الوضع الطبيعي واستعادة الثقة.

- **التعافي وإعادة البناء** إصلاح الأضرار المادية والمعنوية، واستئناف العمليات بشكل طبيعي.
- **تقييم الأداء** تحليل كيفية إدارة الأزمة، وتحديد نقاط القوة والضعف في الخطة والفرق.
- **التواصل مع أصحاب المصلحة** التواصل مع العملاء، الموظفين، والمستثمرين لاستعادة الثقة وتقديم التعهدات اللازمة.
- **التعلم من التجربة** توثيق الدروس المستفادة من الأزمة وتحديث خطة إدارة الأزمات لضمان عدم تكرار الأخطاء.

كيف نحد من تأثير الخطر

لتخفيف احتمال وقوع خطر لا بد من حصره أولا وتسجيله ثم تطوير خطة استراتيجية تعمل على معالجة هذا الخطر مع المراقبة الفعلية وذلك بناءا على تجنب الخطر أو الحد منه أو تقسيمه الى أجزاء أو القبول به ، كما يجب تحديد المسؤولية ومستوى تحمل المخاطر، مع إعطاء الأولوية لأعمال الاستجابة للمخاطر على جميع المستويات وذلك لتنفيذ خطة الاستجابة للمخاطر التي تتضمن ما يلي

- تحديد تكاليف المنتج/الخدمة.
- معرفة القيمة الحقيقة للمنتج/الخدمة ومقارنتها.
- الفوائد المحتملة.
- تحديد مسئولية المنفذ.
- رصد وتسجيل الاحداث.

M. Munir AlMuki

إجراءات تجنب الخطر

- **عصف ذهني** اجمع فريقك وفكروا في كل الاحتمالات السلبية التي قد تحدث في مشروعكم أو عملكم.
- **تحليل SWOT** استخدم هذا التحليل لتحديد نقاط القوة والضعف (داخلية)، والفرص والتهديدات (خارجية). التهديدات هي المخاطر التي يجب عليك الانتباه لها.
- **تحليل السيناريوهات** تخيل سيناريوهات مختلفة (مثل تدهور اقتصادي، مشكلة في سلسلة التوريد، منافس جديد) وفكر في تأثير كل سيناريو.

استراتيجيات لتجنب المخاطر

- التجنب (Avoidance) أفضل طريقة لتجنب الخطر هي ببساطة تجنب النشاط الذي يسببه. على سبيل المثال، إذا كانت هناك مخاطر مالية كبيرة مرتبطة بمشروع معين، فقد تقرر عدم القيام بهذا المشروع من الأساس.
- التقليل (Mitigation) إذا لم تستطع تجنب الخطر، فاعمل على تقليل احتماليته أو تأثيره. مثلاً، إذا كان هناك خطر من تعطل نظام تكنولوجيا المعلومات، يمكنك تثبيت نظام احتياطي لتقليل الأضرار.
- التحويل (Transference) انقل مسؤولية الخطر إلى طرف آخر. أفضل مثال على ذلك هو التأمين. من خلال شراء بوليصة تأمين، فإنك تحول الخطر المالي إلى شركة التأمين.
- القبول (Acceptance) في بعض الحالات، تكون المخاطر صغيرة جدًا أو تكلفة تجنبها عالية جدًا، فتقرر قبولها والتعامل مع عواقبها إذا حدثت.

M. Munir Al Muki

إجراءات تقييم الخطر

- تحديد المخاطر المحتملة لحدوثها ومدى احتمالية وقوع هذا الخطر؟ (عالية، متوسطة، منخفضة).
- معرفة حجم الضرر الذي سيسببه هذا الخطر إذا وقع؟ (كبير، متوسط، صغير).
- تحديد الموظفين المعنيين.
- تسجيل الاجراءات التي قد تشكل خطرا على سير العمل
- تحديد الاجراءات وتسجيلها ومعرفة المشكلة
- تكوين فكرة عن الخطر المحتمل وتقديرها
- اختيار الاجراء وتطبيقه سواء كان في
  - تجنب الخطر والتقليل منه.
  - المشاركة وتقسيم الخطر
  - قبول الخطر
- تطبيق خطة الاستجابة للخطر
- مراجعة تقرير المخاطر واتخاذ ما يلزم نحوها.

كيفية التعامل مع المخاطر

كيفية التعامل مع المخاطر وتأثيرها سواء كانت سلبية/إيجابية سيكون بعدة طرق نذكر منها ما يلي

✓ **التعامل مع المخاطر السلبية**

نستطيع أن نتعامل مع المخاطر السلبية على العمل من خلال اتباع ما يلي

- **تجنب المخاطرة** وهو الابتعاد عن الخطر المحدد من البداية، وبالتالي يمكننا تجنب المخاطرة.
- **نقل المخاطرة لطرف آخر** من خلال تعيين طرف آخر للقيام بالعمل.
- **التخفيف من حدة المخاطرة** لا بد من توزيع العمل على أكثر من موظف للحد من المخاطر.
- **القبول بالمخاطرة** هذا يعني معرفتنا بالخطر الذي سوف يحدث مسبقا، إذا كان لا بد لنا من قبول المخاطرة وتحمل نتائجها وتأثيرها.

M. Munir AlMulki

✓ **التعامل مع المخاطر الإيجابية**

نستطيع أن نتعامل مع المخاطر الإيجابية على العمل من خلال اتباع ما يلي

- **استغلال الفرصة** في بعض الحالات تكون الإمكانيات محدودة لدينا ولكن هنالك فرص جيدة متاحة ولاستغلالها من الممكن أن نستعين بطرف آخر للمساعدة، ثم بعدها نستطيع التجهيز بشكل أفضل للفرص.
- **مشاركة الفرصة** كما يمكننا مشاركة طرف آخر بالاتفاق معه بالقيام ببعض الأعمال وتوزيع المسؤوليات والتكلفة والربح.
- **تعزيز الفرص المتاحة** لا بد من استغلال الفرص بشكل جيد ومدروس حتى نستطيع الحصول على مشاريع أكثر وعلى الربح المطلوب.
- **تحديد القيمة الحقيقة** للمنتج/الخدمة ومقارنتها بمثيلاتها في السوق.

تدوين المخاطر

لا بد من رصد وتسجيل كافة المخاطر من قبل موظف مختص في سجل مخصص للمخاطر يذكر فيه التقييم والأثر واحتمال الحدوث مرة أخرى والمدة الزمنية وحالة النشاط وطريقة التعامل.

خطة ادارة المخاطر

فيما يلي خطة عمل لادارة المخاطر حسب المعيار الدولي PMI للجهات الحكومية أو الخاصة، حيث تتكون من الخطوات التالية

- اعداد خطة ادارة المخاطر.
- تحديد المخاطر في الشركة.
- تحليل نوعية المخاطر.
- التحليل الكمي للمخاطر.
- وضع خطة الاستجابة للمخاطر.
- تنفيذ خطة الاستجابة لكل خطر.
- المتابعة والتحكم للمخاطر.
- بيان استراتيجيات التعامل مع التهديد.
- بيان استراتيجيات التعامل مع الفرص.

M. Munir AlMuiki

المراقبة والمراجعة المستمرة

إدارة المخاطر ليست عملية تتم لمرة واحدة. يجب أن تقوم بمراجعة المخاطر بشكل دوري، خصوصاً مع تغير الظروف. يمكن لمخاطر جديدة أن تظهر، أو قد تتغير أولويات المخاطر الحالية. تأكد من أن خطتك لمواجهة المخاطر فعّالة ومحدثة باستمرار.

طرق الاعلام وتخفيف تصاعد الأزمة

عندما تقع أزمة، يصبح الإعلام أداة حاسمة للسيطرة على الموقف ومنع تصاعده. فغياب التواصل أو الخطأ فيه قد يؤدي إلى تفاقم الأزمة وفقدان ثقة الجمهور. إليك أهم طرق الإعلام التي تساعد في تخفيف تصاعد الأزمة

التواصل السريع والشفاف

- **الاستجابة الفورية** لا تترك فراغًا للمعلومات المغلوطة. أعلن عن وقوع الأزمة فورًا وقدم بيانًا أوليًا، حتى لو لم تكن لديك كل التفاصيل بعد.
- **الشفافية والصدق** لا تحاول إخفاء الحقائق أو التلاعب بها. كن صريحًا بشأن ما حدث، حتى لو كان ذلك محرجًا. الصدق يبني الثقة ويمنع انتشار الشائعات.
- **التعبير عن التعاطف** اعترف بالضرر الذي حدث. إذا كان هناك ضحايا أو متضررون، عبر عن تعاطفك وشارك في جهود الدعم.

تحديد المتحدث الرسمي

- **متحدث واحد** عين شخصًا واحدًا فقط ليكون المتحدث الرسمي باسم المنظمة. هذا يضمن أن جميع الرسائل الصادرة متسقة ولا يوجد تضارب في المعلومات.
- **التدريب** يجب أن يكون المتحدث الرسمي مدربًا على التعامل مع وسائل الإعلام، والرد على الأسئلة الصعبة، وإيصال الرسائل بوضوح وثقة.

استخدام قنوات اتصال متعددة

- **البيانات الصحفية** استخدم البيانات الصحفية الرسمية لإصدار التحديثات وتقديم الحقائق.
- **وسائل التواصل الاجتماعي** استخدم حساباتك على منصات التواصل الاجتماعي لتحديث الجمهور في الوقت الفعلي. يمكنك أيضًا الرد على استفسارات الجمهور مباشرة.

M. Munir Al Muiki

- **المؤتمرات الصحفية** عقد مؤتمرات صحفية دورية للرد على أسئلة الصحفيين وتقديم آخر التطورات.
- **الموقع الإلكتروني** أنشئ صفحة خاصة بالأزمة على موقعك الإلكتروني لتكون مصدرًا رئيسيًا للمعلومات الدقيقة.

التحكم في الرسالة الإعلامية

- **رسائل رئيسية** حدد رسالتين أو ثلاث رسائل رئيسية تريد إيصالها للجمهور، وركز عليها في كل بياناتك. يجب أن تكون هذه الرسائل بسيطة ومباشرة.
- **تجنب التكهنات** لا تعلق على الشائعات أو التكهنات. ركز فقط على الحقائق التي لديك.
- **إظهار السيطرة** أظهر للجمهور أنك مسيطر على الوضع وأن لديك خطة واضحة للتعامل مع الأزمة، حتى لو كانت صعبة.

المتابعة والتعافي

- **المتابعة المستمرة** بعد السيطرة على الأزمة، استمر في التواصل مع الجمهور لتقديم تحديثات عن عملية التعافي.
- **استعادة الثقة** استخدم الإعلام لإعادة بناء الثقة المفقودة. يمكنك ذلك من خلال الإعلان عن التغييرات التي ستجريها لتجنب تكرار الأزمة في المستقبل.

M. Munir Almulki

مهام المسؤول عن المخاطر والأزمات

- تحديد المخاطر والقيام بتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة لتحديد جميع أنواع المخاطر المحتملة (مثل مخاطر مالية، تشغيلية، قانونية، أمنية، سمعة).
- تقييم المخاطر مع تحليل احتمالية وقوع كل خطر وتأثيره المحتمل على المنظمة. يتم تصنيف المخاطر حسب خطورتها لتحديد الأولويات.
- وضع خطط الاستجابة وإعداد استراتيجيات للتعامل مع كل خطر، مثل تجنب الخطر، تقليله، نقله (عبر التأمين مثلاً)، أو قبوله.
- بناء خطة الطوارئ وذلك بإعداد خطة شاملة ومفصلة للتعامل مع الأزمات، تحدد الأدوار والمسؤوليات، قنوات الاتصال، والإجراءات الواجب اتباعها.
- التدريب والمحاكاة والقيام بتنظيم تدريبات دورية لفريق إدارة الأزمات ومحاكاة سيناريوهات مختلفة لضمان أن الفريق جاهز للاستجابة السريعة والفعالة.
- تفعيل خطة الأزمة وخطة الطوارئ فوراً وتكليف فريق الأزمة بالمهام المحددة مسبقًا.
- جمع وتحليل المعلومات حول الأزمة للوقوف على أسبابها وتأثيراتها الحقيقية.
- إدارة الاتصالات بالسيطرة على الرسالة الإعلامية للمنظمة. يجب تعيين متحدث رسمي واحد لضمان الشفافية والمصداقية، والرد على استفسارات وسائل الإعلام والجمهور بسرعة ووضوح.
- اتخاذ قرارات حاسمة تحت الضغط للسيطرة على الأزمة وحماية الأفراد والأصول.
- الإشراف على عمليات التعافي وإعادة البناء بعد انتهاء الأزمة.
- تقييم وتحليل أداء فريق إدارة الأزمة، وتحديد نقاط القوة والضعف في الخطة.
- توثيق الأزمة بكامل تفاصيلها والدروس المستفادة منها، وتحديث خطة إدارة المخاطر والأزمات المستقبلية.
- العمل على استعادة ثقة الجمهور وأصحاب المصلحة عبر التواصل الفعال والإجراءات التصحيحية.

M. Munir AlMuiki

أدوات الذكاء المخاطر والأزمات

أولًا: أدوات التنبؤ وتحليل المخاطر

- ✓ **LogicGate Risk Cloud**
يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحديد المخاطر التشغيلية والمالية وربطها بالقرارات الاستراتيجية.
- ✓ **IBM OpenPages AI**
لتحليل الامتثال التنظيمي وتقديم تقارير ذكية لمجالس الإدارة.
- ✓ **RiskLens**
يقيّم تأثير المخاطر السيبرانية على الأعمال باستخدام نماذج كمية.

ثانيًا: أدوات التحليل التنبؤي وإدارة الأزمات

- ✓ **Dataminr Pulse**
يرصد الأحداث العالمية والمحلية في الوقت الحقيقي ويصدر تنبيهات مبكرة للأزمات.
- ✓ **Crisis360**
منصة لإدارة الأزمات تشمل تتبع الأحداث، فرق الاستجابة، وتوثيق الإجراءات.
- ✓ **Previsico**
تتنبأ بالكوارث الطبيعية مثل الفيضانات باستخدام نماذج AI جغرافية.

ثالثًا: أدوات دعم القرار في حالات الطوارئ

- **Tableau + GPT Integration**
لتحليل السيناريوهات وتقديم توصيات فورية أثناء الأزمات.
- **Microsoft Copilot for Crisis Management**
يساعد في صياغة خطط الاستجابة، إعداد التقارير، وتوزيع المهام تلقائيًا.

رابعًا: أدوات الأمن السيبراني والامتثال

- **Darktrace AI**
يكتشف التهديدات السيبرانية غير المعروفة ويستجيب لها ذاتيًا.
- **CrowdStrike Falcon**
يحلل سلوك المستخدمين ويحدد الأنشطة المشبوهة قبل وقوع الهجمات.

M. Munir Al Maliki

209 الإدارة الإلكترونية - E-Management

هي تطبيقات متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري اليدوي إلى إدارة تستخدم التطبيقات على الحاسب الآلي، مما يؤدي إلى تحسين أداء الإدارة آليا في الشركة وفق السياسات والإجراءات المتبعة ضمن الاستراتيجية والأهداف للشركة. وتسمى هذه التقنية بأتمتة عمليات الشركات أو أتمتة العمليات الرقمية، بحيث تشمل التخطيط والتنظيم والمبيعات والدعم والشراء والتخزين والتوظيف والقيادة أو التوجيه والرقابة. وهي تعتمد أساسا على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز الوظائف الإدارية إلكترونياً.

أهداف الإدارة الإلكترونية

- تحديد الأهداف وفهم المهام.
- السرعة في انجاز المهام واختصار الوقت.
- تطوير أداء الإدارة وتبسيط العمليات وتعزيز وتحسين الإنتاجية
- تحسين اتخاذ القرار وتمكين الاتصال الفعال.
- عدم الاعتماد على المشاعر والتخمين في اتخاذ القرارات.
- تحديد وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات.
- الاستغناء عن استخدام المستندات.
- توفير سهولة التواصل بين كافة الموظفين والعملاء والإدارة.
- سهولة الوصول للبيانات.
- تكامل بين التطبيقات لدعم السياسات والإجراءات الداخلية /الخارجية.
- توفير واجهة تخدم الموظفين بإجراءات سهلة.
- تطوير استخدام الإنترنت في التجارة العالمية.
- المساهمة في إتاحة الفرصة للشركة بالتنافس.
- تخفيض المصاريف.
- تقليل الأخطاء والحد منها.
- تتبع العمليات ومراقبتها في الوقت الفعلي.
- تحسين المساءلة والشفافية داخل الشركة.
- زيادة المرونة وإمكانيات العمل عن بُعد.
- الوصول إلى البيانات في أي وقت ومن أي مكان.
- قياس النتائج ومتابعتها وربطها بالأهداف المحددة.

M. Munir Al Muiri

مهام أتمتة العمليات

- الالتزام التام بمعايير الامتثال المطلوبة.
- تجنب الأخطاء بقدر كبير.
- تتسم بالثبات واستمرار العمل بشكل منتظم.
- تكون المهام ذات حجم عالي.
- تشمل عدة مشاركين.
- تكون بسيطة في طبيعتها.
- تتكرر بشكل منتظم.
- تكون حساسة بتوفير للوقت.
- مراقبة الأنظمة.
- استخدام تطبيقات وبرامج سهلة الاستخدام وإمكانية التعديل عليها.

مراحل التحول من الإدارة العادية إلى الإدارة الإلكترونية

- توفر الدعم الكلي من الإدارة العليا.
- توفير أجهزة حاسب آلي ملائمة لعملية التحول.
- توفير بنية تحتية ملائمة لربط جميع إدارات وفروع الشركة.
- تحويل جميع بيانات الشركة الى بيانات إلكترونية.
- تحويل طرق التعامل عن طريق تطبيقات الحاسب الآلي.
- تأهيل وتدريب الموظفين لعملية التحول.

المطلوب تجهيزه للإدارة الإلكترونية

- تكوين فريق مؤهل فنيا للقيام بالعمل.
- توفير أجهزة حاسب آلي مناسبة.
- توفير بنية تحتية وشبكة اتصالات مناسبة.
- توفير أجهزة وبرامج لأمن المعلومات.
- توفير تطبيقات وبرامج مناسبة ومترابطة فيما بينها.
- بنية شبكية تحتية قوية وسريعة وآمنة.
- توفير أنظمة وبروتوكولات أمان متقدمة وتقنيات تشفير لحماية البيانات.

M. Munir Al Muki

فائدة الإدارة الإلكترونية

- السرعة في إنجاز العمل وتطويره.
- تحديد المسؤوليات والصلاحيات للجميع.
- استخدام التقنية المتوفرة لتوفير الوقت.
- توفير بعض من الموارد البشرية/المالية.
- تخفيض المصاريف والوقت.
- رفع مستوى الأداء وكفاءة العمل.
- استخدام مهام معقدة لتوفير الوقت.
- تحسين الشفافية والمسألة.
- معرفة مصدر الخطأ ومعالجته بالوقت المناسب.
- تعزيز التواصل بين كافة الموظفين والعملاء.
- توفير بيانات مفيدة وموثوقة.
- توفير البيانات عند الحاجة للمساعدة في اتخاذ القرار بالوقت المناسب.
- تطوير أداء الموظفين.
- توحيد اجراء العمليات.
- التقريب بين المسافات والفروع.
- القضاء على الواسطة عند التعامل.
- تقديم خدمات الإدارة الإلكترونية.
- الربط بين المدراء، والموظفين، والعملاء.
- تطوير أداء وإجراءات العمل وتوضيح خطوات العمل.
- التخلص من الأخطاء الفردية.
- تنفيذ مهام سير العمل الإلكترونية بطريقة سهلة وبوقت مختصر.
- التخلص من المهام الزائدة عن الحاجة.
- زيادة رضا العملاء.

M. Munir Almuki

معوقات الإدارة الالكترونية

- عدم توفر دعم الإدارة العليا.
- الخوف من التغيير من قبل البعض.
- تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق.
- عدم توفر سياسات وإجراءات مناسبة.
- نقص الموارد المالية.
- تغليب المصالح الشخصية.
- عدم توفر الشفافية.
- عدم توعية الموظفين بالمزايا.
- عدم توفر وسائل الاتصالات المناسبة.
- عدم توفر أجهزة وبنية تحتية مناسبة.
- عدم توفر التدريب المناسب.
- عدم قدرة أغلب العملاء على التعامل مع النظام الإلكتروني.
- انتشار أعمال القرصنة والتجسس الالكتروني.

أمثلة على أتمتة عمليات الإدارة الالكترونية

- إدارة الوثائق والأرشفة.
- تحديد صلاحيات المستخدم.
- التوظيف واستلام الطلبات أليا ومراقبة الحضور والوقت.
- معالجة ومتابعة أوامر الشراء والمخزون.
- اصدار الفواتير الالكترونية واعداد الموافقة على المصروفات والسلف.
- اعداد كشف الرواتب.
- عدم توفر دعم الإدارة العليا.
- توفير المتطلبات لتسهيل عملية تعيين موظف.
- الموافقات الإدارية والسرعة في تنفيذها.
- دعم خدمة العملاء وارد على الشكاوى ومعالجتها..
- تقديم طلبات الاجازة للعاملين وتتبعها.
- الرد على الرسائل والبريد الالكتروني.
- جدولة الاجتماعات.
- التوقيع الالكتروني.

M. Munir Al Muki

مهام المسؤول عن الإدارة الإلكترونية

- وضع استراتيجية التحول الرقمي بما يتماشى مع أهداف المنشأة.
- تحديد العمليات القابلة للأتمتة والتحسين.
- تقييم جاهزية البنية التحتية التقنية.
- الحرص على إطلاق منصة إلكترونية لتقديم خدمات المواطنين.
- الإشراف على أنظمة الـ ERP, HRMS, CRM وأنظمة الأرشفة الإلكترونية.
- ضمان تكامل الأنظمة المختلفة مع بعضها.
- متابعة التحديثات الأمنية والتقنية بشكل مستمر.
- إعادة تصميم الإجراءات التقليدية لتصبح إلكترونية.
- مراقبة مؤشرات الأداء (KPIs) لقياس سرعة الإنجاز وتقليل الأخطاء.
- تبسيط تجربة المستخدم للموظفين والعملاء.
- وضع سياسات الوصول والصلاحيات.
- متابعة النسخ الاحتياطي والوقاية من الاختراقات.
- الالتزام بالأنظمة الوطنية مثل **حماية البيانات الشخصية**.
- تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة والمنصات الإلكترونية.
- رفع الوعي بثقافة التحول الرقمي وتقليل مقاومة التغيير.
- توفير قنوات دعم فني للمستخدمين.
- التنسيق بين الإدارة العليا، الأقسام التشغيلية، والفريق التقني.
- متابعة أحدث التقنيات.(AI – Blockchain – RPA – Cloud)
- اقتراح حلول جديدة لتحسين الكفاءة وجودة الخدمة.
- متابعة مؤشرات (عدد الطلبات الإلكترونية – نسبة الإنجاز – وقت المعالجة).
- القيام بتطوير الخدمة بإضافة الدفع الإلكتروني وربطها بالأنظمة الحكومية الأخرى.

M. Munir AlMulki

أدوات الذكاء للإدارة الإلكترونية

أدوات تحليل البيانات واتخاذ القرار

- **Power BI + Azure AI**: لتحليل الأداء والتنبؤ بالاتجاهات في الوقت الفعلي.
- **Tableau + Einstein AI**: يقدم تحليلات مرئية مدعومة بالذكاء الاصطناعي.
- **Qlik Sense**: لتحليل البيانات التفاعلية وربطها بالأهداف التشغيلية.

أدوات التواصل الداخلي الذكي

- **Slack + GPT Bots**: لتسهيل التواصل وتقديم ملخصات ذكية للاجتماعات.
- **Microsoft Teams + Copilot**: لإنشاء محاضر الاجتماعات وتوزيع المهام تلقائيًا.

أدوات إدارة الوثائق والأتمتة

- **Feathery**: لإنشاء نماذج ذكية وإدارة سير العمل بدون برمجة.
- **Nintex**: لأتمتة العمليات المعتمدة على المستندات والموافقات.
- **DocuSign + AI**: لتوقيع العقود وتحليل محتواها تلقائيًا.

أدوات إدارة المشاريع والمهام

- **ClickUp AI**: يساعد في تخطيط المشاريع وتتبع المهام باستخدام الذكاء الاصطناعي.
- **Asana + AI Assistant**: لتوزيع المهام وتقديم توصيات بناءً على الأداء.
- **Trello + Butler AI**: لأتمتة البطاقات والمهام المتكررة.

أدوات الموارد البشرية والتقييم

- **Zia AI**: لتحليل أداء الموظفين وتقديم توصيات تطوير.
- **BambooHR + AI Insights**: لتوقع احتياجات التوظيف وتحسين تجربة الموظف.
- **Pymetrics**: يستخدم الذكاء السلوكي لتقييم المرشحين بناءً على المهارات النفسية.

M. Munir AlMuki

210 إدارة الآداء-Performance Management

يعتبر النظام والإجراءات التي تساعد في تحقيق الأهداف المرسومة هو أساس إدارة الأداء والذي من خلال هذه الإدارة يمكننا اجراء التقييم المستمر والمراجعة بهدف التطوير والتحسين للأداء وفعالية الموظف وقدراته وأفكاره بشكل يتطابق مع أهداف المنشأة لتحسين كفاءة وانتاجية أداء المنشأة وزيادة قدرتها على التنافس بشكل عام مع المحافظة على أصولها.

تعريف الأداء

- الإشراف والرقابة على الموظفين والأقسام والإدارات والمنشأة بشكل كامل بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف المخطط لها مسبقا بفاعلية وكفاءة.
- تنفيذ استراتيجية المنشأة لمحاولة الاستمرار والمنافسة.
- تطوير الأدوات والإجراءات اللازمة لقياس هذا الأداء.
- ما يقوم به الموظف من سلوك في العمل والجهد لأداء المطلوب فعله ضمن حدود أهداف المنشأة، بغض النظر عن النتائج المحققة، وبغض النظر عن تأثير الأنظمة واللوائح.

طرق تقييم الأداء

يتضمن تقييم الأداء عدة من المهام نذكر منها ما يلي:

- التقصير في الأداء.
- تقييم الجهد المبذول.
- متابعة سلوك الموظف.
- المهارات المتوفرة لدى الموظفين.
- المهارات المستهدفة والمراد الوصول إليها.
- منح وتوفير العدالة والرضى للجميع.
- بيانات اتخاذ القرارات المرتبطة بالأفراد.
- مراقبة الأداء وتوثيقه.
- مكافأة السلوك/الأداء الإيجابي والتقدم نحو الهدف.
- عقاب السلوك/الأداء السلبي المعيق للأهداف.
- الوصول إلى تحسين أداء وسلوك الأفراد.
- تحسين أداء المنشأة ككل.
- تقييم الموظف بناءا على نتائج الأداء نذكر منها ما يلي:
  - الانتاج/المبيعات.
  - الجودة.

M. Munir A.

- الصيانة والدعم.
- الالتزام والتميز.
- التطوير والابداع.

الفرق بين إدارة الأداء وتقييم الأداء

يعتبر التقييم هو جزء من إدارة الأداء والفرق بينهما هو:

- يتم تقييم الأداء والمتابعة في الاجتماعات التي تعقد بشكل دوري.
- إدارة الأداء تكون عادة بشكل أسبوعي مثلا لمتابعة:
  - أداء الموظف.
  - تطوير العمل بشكل مستمر.
  - الأهداف المحققة.

مفهوم إدارة الأداء

مراجعة الأهداف المحددة لكل موظف وباستمرار للتأكد من تطابقها مع أهداف المنشأة المرسومة مسبقا، وعادة المدراء والمسؤولين يقومون بها بشكل دائم مع المراقبة والمتابعة المستمرة وهذا المفهوم ينقسم لما يلي:

- من خلال تقييم المدراء يتم معرفة أداء المنشأة.
- من خلال تقييم الموظفين يتم ملاحظة تطبيق أهداف المنشأة وضمان الأداء الجيد.

وللعلم فان إدارة الأداء في المنشأة تدعم الموظفين مع ارشادهم لمتابعة قيامهم بمسؤولياتهم حسب الاستراتيجية للشركة ولتحقيق أهدافها، بالتزامن مع تحقيق هدف كل موظف ويتم ذلك بناءا على ما يلي:

- وضوح تام لتعليمات الإدارة العليا.
- إمكانية التغيير حسب الحاجة لها.
- قدرة الموظفين على تنفيذ وتحقيق الأعمال الموكلة لهم.
- استمرار دعم الموظفين لأثناء أداء عمله.
- توفير الأدوات الفنية والإدارية اللازمة للقيام بالعمل.
- توفر الثقة والأمانة في مكان العمل.
- تحديد المسؤوليات بشكل واضح.

M. Munir Al-Jaki

أهداف إدارة الآداء

- التخطيط الاستراتيجي للشركة بشكل عام.
- توضيح الأهداف للشركة للجميع.
- وضع سياسة وإجراءات واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات للجميع.
- تبسيط إجراءات استقطاب المدراء/الموظفين وغيرهم.
- دعم ومساعدة الموظفين لتحقيق أهدافهم في العمل.
- تدريب الموظفين لتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم حسب وظيفتهم والحاجة.
- منح المزايا والمكافأت والترقيات لتشجيع الموظفين بوضع نظام عادل وواضح.
- سلاسة ووضوح طريقة التعامل بين المدراء والموظفين.
- معالجة وحل المعوقات/المشاكل التي قد تظهر أثناء العمل ومراقبتها.
- حل المشكلات بطرق مناسبة.
- دعم الموظفين لتنمية مهاراتهم الشخصية.
- تشجيع الموظفين على اكتساب المعرفة.
- متابعة وتطبيق أنظمة ولوائح الموارد البشرية باستمرار.
- دعم إدارة الموارد البشرية للمدراء لتسهيل عملهم.
- مراقبة أداء إدارة الموارد البشرية.
- متابعة الإخفاقات ومعالجتها من قبل ادارة الموارد البشرية.
- نقل وتزويد وتبادل الخبرات بين المدراء والموظفين والآراء كذلك.
- بيان أن تقييم الأداء للتنبيه ولتصحيح آداء الموظفين وليس للعقاب.
- التأكد من الالتزام بتوجهات وتعليمات الجهات الرسمية.

خصائص إدارة الآداء

- تنظيم الأهداف والمعايير لجميع الموظفين.
- تحديد الكفاءات المطلوبة للعمل.
- دعم أداء الموظف.
- تحديد المسؤوليات بشكل واضح للجميع.
- تخطيط واضح لعمل الموظف لضمان الحصول على نتائج وأداء مميز.
- تدريب وتطوير امكانيات الموظف وزيادة مقدرته على الأداء بشكل مستمر.

M. Munir Wiki

- وضع أسلوب منهجي للأداء من خلاله يتم تحقيق أهداف الشركه.
- التنسيق التام بين الإدارات والأقسام.
- دمج الأنظمة والتعليمات مع بعضها مما يساعد في تطوير الأداء، بحيث تشمل مفهومها المدخلات/المخرجات والعمليات والنتائج.
- تحويل الاستراتيجية والأهداف المطلوب تحقيقها الى:
  - أهداف واضحة للجميع.
  - خطة عمل قابلة للتنفيذ.
  - تقييم الموظفين من خلال النتائج والبيانات المتوفرة.
  - مدة الإنجاز.
  - طريقة العمل.

مبادئ إدارة الآداء

- توفر هيكل تنظيمي/اداري للشركة.
- وضوح سياسة وإجراءات العمل المتبعة بالمنشأة.
- تحديد المسؤوليات لكل وظيفة بوضوح.
- التأكد من فهم جميع الموظفين لمسؤولياتهم المناطة لهم.
- سهولة التعامل والإجراءات بين الموظفين.
- القيام بتقييم المدراء/المسؤولين باستمرار بناءا على ما قم به لتنفيذ خطة العمل وأداؤه بواجباته.
- اجراء تقييم للموظف بناءا على ما تم تحقيقه من المطلوب منه.
- التأكد من أداء جميع الموظفين كما متوقع منهم.
- مشاركة الموظفين في تحديد معايير الأداء لكل وظيفة.
- مقارنة الأداء الفعلي للموظف مع معيار الأداء لتحقيق الأهداف.
- يجب أن يكون التقييم عادل بين جميع الموظفين.
- تسجيل محاضر الاجتماعات للرجوع اليها وقت الحاجة.
- التطوير التدريب المناسب وحسب الحاجة.
- حل مشاكل الموظفين وعدم تأجيلها.
- التأكد من اتباع التعليمات للجهات الرسمية.

تغريدة: اختر من يفكر جيدا للعمل معك وتعاون معه

M. Munir Mulki

تحديات إدارة الآداء

- توفر خطة استراتيجية للشركة.
- وضع خطه للعمل والعمل بها.
- وجود سياسة وإجراءات واضحة للعمل.
- الاستمرار في عملية التدريب والتطوير.
- القيام بعملية مقارنة الأهداف مع النتائج.
- الاهتمام بالنتائج وتقييمها بناءا على المدخلات.
- عملية تبادل الأفكار والمعلومات بين الموظفين بشكل عام.
- النزاهة والشفافية في العمل.
- كثرة استقالة الموظفين.
- محدودية الموارد المتاحة.
- متابعة التعليمات للجهات الرسمية.

عناصر إدارة الأداء

نلاحظ أن تحسين مستوى أداء المنشأة هو الهدف الرئيسي لادارة الأداء، ولكي يتم ذلك يجب اتباع البنود التالية:

أولا: تخطيط الأداء

يضمن تخطيط الأداء مجموعة من المهام وهي ما يلي:

- تحديد الأهداف.
- تحليل الأداء الحالي.
- تحديد الأداء المطلوب.
- تحليل المعايير.

ثانيا: تنظيم الأداء

يضمن تنظيم الأداء مجموعة من المهام وهي ما يلي:

- الإجراءات المتبعة.
- توزيع المسؤوليات والمهام.
- طرق التواصل بين الإدارة والموظفين.
- القرارات الداخلية.
- التعليمات واللوائح الحكومية.

M. Munir Al-Sukki

ثالثا: توجيه الأداء

يرتكز الأداء على مجموعة المهام نذكر منها ما يلي:

- توضيح سياسة العمل.
- تبسيط الإجراءات لتوفير الوقت.
- توجيه الموظفين من قبل ذوي الخبرة.
- الاستفادة من الأخطاء والتجارب السابقة.
- معالجة الأخطاء والمشكلات.
- مراقبة ما يتم احرازه.
- تسجيل ما يتم عمله.

رابعا: بطاقة الأداء

تعذ بطاقة الأداء المتوازن **Balanced Scorecard** من أقوى الأدوات الاستراتيجية التي تربط الرؤية والأهداف بالأداء الفعلي، من خلال أربعة أبعاد رئيسية:

- **المالي**: كيف نحقق النجاح المالي ونرضي المساهمين؟
- **العمليات الداخلية**: ما هي العمليات التي يجب أن نتميز بها لتحقيق رضا العملاء والمساهمين؟
- **العملاء**: كيف نُظهر لعملائنا قيمتنا الحقيقية؟
- **التعلم والنمو**: كيف نطوّر قدراتنا الداخلية لضمان التحسين المستمر؟

تغريدة: كلما فكرت بطريقة منطقية حتما ستحصل على نتائج مبهرة،

M. Munir AlMuiki

برامج إدارة الأداء

لكل شركة وسيلة خاصة بها تتبعها للوصول الى أهدافها المحددة مسبقا لتحسين أدائها، والتي تعتمد على العناصر التالية والواجب توفرها حسب ما يلي:

- اتفاق الشركاء على استراتيجية وأهداف للشركة.
- توافق أنشطة الموظفين مع رسالة وأهداف المنشأة.
- تطوير نتائج الأداء الوظيفي والمحدد مسبقا.
- خلق توقعات مبنية على الأداء قابل للقياس.
- تقييم الموظفين باستمرار وعدم الاعتماد على التقييم السنوي فقط.

تقييم الأداء لادارة الأداء

من مهام مجلس الإدارة الاطلاع على أداء المدراء التنفيذين لديهم، وكذلك المدراء عليهم الاطلاع على أداء موظفيهم، وعادة ما يتم ذلك من خلال جمع البيانات الخاصه بهم ونتائجهم لكي يتم تقييمها لمعرفة أداء مدير/الموظف، وهل ما تحقيقه مرتبط فعلا باستراتيجية الشركه وأهدافها. بحيث يتبع أسلوب ممنهج بشكل دائم ومستمر لتقييم الأداء لبيان المقدرة الفعلية لهم على أداء المهام الموكلة لهم حسب طبيعة عملهم المسند إليهم.

عيوب ادارة الآداء اعتمادا على النتائج

نلاحظ أنه عندما يتم اجراء تقييم الموظف بدون مراعاة الأسباب المحيطة به بعين الاعتبار، فان الإدارة تكون غير محقة بالتقييم عند اتباع هذا الاجراء، ولذلك فان عدم توفير الدعم والأدوات والمعلومات اللازمة له مسبقا قبل بدأ العمل، بكل تأكيد سوف تؤثر على نتائجه فعليا.

M. Munir

بناء لوحات القيادة للمؤشراتDashboard

- تقنية Asana
- تقنية workiom

أفضل الطرق لبناء لوحات القيادة الفعالة Dashboards

- يجب تحديد الهدف والغرض بوضوح تام، لأنه يجب أن تكون اللوحة موجهة لتحقيق أهداف استراتيجية أو تشغيلية محددة، مثل مراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية KPIsأو دعم اتخاذ القرارات.
- اختيار مؤشرات الأداء الرئيسية KPIsالمناسبة لأنه يجب أن تكون المؤشرات مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بأهداف العمل، مثل :
  - مؤشرات مالية مثل الربحية، التدفقات النقدية.
  - مؤشرات تشغيلية مثل كفاءة الإنتاج، وقت التسليم.
  - تجنب تشويش اللوحة بمؤشرات غير ضرورية.
- يجب أن يكون التصميم بسيط والواضح حسب ما يلي:
  - تقليل التعقيد: استخدام رسومات بيانية بسيطة مثل المخططات الشريطية، الدوائر بدلًا من التصاميم المعقدة.
  - التناسق: توحيد الألوان، الخطوط، وأنماط العناوين لتسهيل القراءة.
- الالتزام بمبادئ التصميم المرئي حسب ما يلي:
  - الترابط :Coherenceربط لوحات الأقسام المختلفة باللوحة الرئيسية.
  - الملاءمة :Relevanceعرض البيانات التي تهم المستخدم مباشرة.
  - التوازن: توزيع العناصر بشكل متساوٍ لتجنب ملء اللوحة بشكل عشوائي.
- التفاعل والبيانات الفورية وذلك ب دمج أدوات المراقبة الآنية مثل Nagiosلتحديث البيانات تلقائيًا، واستخدام لوحات تفاعلية تتيح للمستخدمين التصفية أو التعمق في التفاصيل.
- اختيار الأدوات المناسبة للعمل بها مثل:
  - الأدوات التقنية Excelو Power BIلإنشاء لوحات مالية و Tableauأو Google Data Studioللتفاعل مع البيانات.
  - أدوات شبكات: مثل SolarWindsلمراقبة الأداء.

M. Munir Al Mulki

- سرد القصص المرئي Data Storytellingويتم ذلك باستخدام عناصر السرد لربط البيانات بسياقها، بمعنى أن يتم توضيح اتجاهات النمو عبر مخططات زمنية، وإظهار التحول من مشكلة إلى حل عبر تسلسل بصري.
- التركيز على احتياجات المستخدم بحيث يتم تصميم اللوحة بناءً على رغبة المستخدم مدير/موظف/فني، حيث يعرض مثلا لوحات للمديرين تركز على النتائج النهائية، ولوحات مفصلة للفنيين.. والموظفين.
- النماذج الأولية والتكرار، بحيث يتم البدء بنموذج أولي بسيط Prototypeلاختبار الفكرة، ثم تحسينه بناءً على رغبة المستخدمين، مع التأكيد على استخدام أدوات مثل PowerPoint لصنع نماذج أولية سريعة.
- ضمان جودة البيانات وصحتها والتأكد من أن البيانات المدخلة دقيقة وحديثة وتكون مرتبطة بشكل مباشر بمصدر قواعد البيانات منعا للأخطاء.

M. Munir AlMuki

مهام المسؤول عن إدارة الآداء

- تطوير إطار متكامل لقياس الأداء يشمل مؤشرات تشغيلية واستراتيجية.
- مواءمة الأهداف الفردية والجماعية مع الرؤية العامة للمؤسسة.
- صياغة مؤشرات الأداءKPIs قابلة للقياس تعكس الأهداف الفعلية لكل وحدة أو برنامج.
- مراجعة وتحديث المؤشرات بشكل دوري لضمان ملاءمتها للتغيرات.
- استخدام أدوات ذكاء الأعمال مثل Power BI أوTableau لجمع ولتحليل الأداء.
- استخراج تقارير دورية توضح نقاط القوة والضعف.
- تنظيم دورات تقييم نصف سنوية أو سنوية للموظفين والفرق.
- تقديم توصيات تطويرية بناءً على نتائج التقييم.
- تقديم رؤى تحليلية للإدارة العليا تساعد في رسم السياسات ودعم اتخاذ القرارات.
- اقتراح مبادرات تحسين بناءً على الفجوات في الأداء.
- التكامل بربط الأداء الفعلي بالأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد.
- المشاركة في مراجعة الخطط وتحديثها بناءً على نتائج الأداء.
- بناء ثقافة الأداء وتعزيز ثقافة التحسين المستمر والمساءلة داخل المنشأة.
- تدريب الموظفين على فهم مؤشرات الأداء واستخدامها.

M. Munir Al Mulki

أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة الأداء

لقد أحدث الذكاء الاصطناعي ثورة في إدارة الأداء، محولاً إياها من عملية سنوية روتينية ومملة إلى عملية مستمرة، ذكية، وشخصية، ولم يعد الهدف هو مجرد تقييم الموظف، بل تطويره بشكل استباقي. أدوات الذكاء الاصطناعي هي المحرك الأساسي لهذا التحول، كما أن الذكاء الاصطناعي لا يحل محل المدير، بل يمكّن المدير ليصبح مدربا/Coach أفضل. إنه يقوم بأتمتة المهام المملة جمع البيانات، ويكشف الأنماط الخفية، ويزيل التحيزات، ويحرر وقت المدير للتركيز على أهم مهمة: الحوار الإنساني الهادف مع الموظف لتطوير مسيرته المهنية، وفيما يلي أهم الأدوات والتطبيقات وكيف يغير الذكاء الاصطناعي كل مرحلة من مراحل إدارة الأداء: -

أولا: تحديد الأهداف وربطها باستراتيجية المنشأةGoal Setting & Alignment

- الطريقة التقليدية: أهداف سنوية جامدة، غالباً ما تصبح غير ذات صلة بعد بضعة أشهر.
- كيف يغيرها الذكاء الاصطناعي:
  - أدوات OKRs الذكية:e.g., Betterworks, Lattice, Workboard
  - تحليل الاقتراحات: يقترح الذكاء الاصطناعي أهدافاً فردية Key Results بناءً على أهداف القسم وأهداف المنشأة العليا، مما يضمن المواءمة التلقائية.
  - كشف التعارض: يقوم بتحليل أهداف جميع الموظفين ويكشف أي تعارض أو تداخلات بين أهداف الفرق المختلفة، وينبه المديرين لها.
  - التنبؤ بالنجاح: بناءً على البيانات التاريخية، يمكن للذكاء الاصطناعي التنبؤ باحتمالية تحقيق هدف معين واقتراح تعديلات لجعله أكثر واقعية أو طموحاً.

ثانيا: تتبع الأداء وجمع البيانات المستمرContinuous Performance Tracking

- الطريقة التقليدية: الاعتماد على ذاكرة المدير والملاحظات المتفرقة التي يتم تجميعها في نهاية العام.
- كيف يغيرها الذكاء الاصطناعي:
  - منصات التحليل السلوكي:e.g., Humanyze, ActivTrak
  - جمع البيانات الموضوعية: يقوم الذكاء الاصطناعي بجمع بيانات العمل الرقمية وليس محتوى الرسائل مثل: من يتعاون مع من، من يشارك في الاجتماعات، مدى سرعة الرد على رسائل الفرق الأخرى. هذا يوفر صورة موضوعية عن التعاون والتواصل.
  - التكامل مع أدوات العمل اليومية:e.g., Slack, Jira, Salesforce

- التقاط الإنجازات تلقائياً: يتكامل الذكاء الاصطناعي مع هذه الأدوات ليلتقط تلقائياً الإنجازات المهمة مثل إغلاق صفقة فيSalesforce ، أو إكمال مهمة كبيرة في Jira ويسجلها في ملف أداء الموظف.
- التعرف على المساهمات الخفية: يحلل محادثات Slack بشكل مجهول الهوية للتعرف على الموظفين الذين يقدمون المساعدة لزملائهم باستمرار، حتى لو لم يكن ذلك جزءاً من مهامهم الرسمية.

ثالثا: تقديم التقييم والتدريب الشخصيPersonalized Feedback & Coaching

- الطريقة التقليدية: تقييم عام مرة أو مرتين في السنة، ونصائح غير مخصصة.
- كيف يغيرها الذكاء الاصطناعي:
  - مساعدو الكتابة الذكية:AI Writing Assistants
  - مساعدة المديرين على كتابة تقييم أفضل: تساعد أدوات مثل Textio و Grammarly المديرين على كتابة تقييمات بناءة، خالية من التحيز، ومركزة على السلوكيات القابلة للتطوير.
  - منصات التدريب الرقمي AI-Powered Coaching - e.g., CoachHub, BetterUp:
  - تنبيهات تدريبية في الوقت الفعلي: يمكن للذكاء الاصطناعي أن يرسل للموظف تنبيهات ذكية. مثلاً، إذا لاحظ أن الموظف لديه الكثير من الاجتماعات المتتالية، قد يقترح عليه حجز وقت للتركيز.
  - توصيات محتوى مخصصة: بناءً على أهداف الموظف ونقاط ضعفه التي تم تحديدها، يقترح الذكاء الاصطناعي تلقائياً مقالات، فيديوهات، أو دورات تدريبية قصيرة ومناسبة له.

رابعا: كشف التحيز وتعزيز العدالةBias Detection & Fairness

- الطريقة التقليدية: التقييمات تتأثر بشكل كبير بالتحيزات اللاواعية للمدير مثل التحيز التأكيدي أو تأثير الهالة.
- كيف يغيرها الذكاء الاصطناعي:
  - أدوات تحليل اللغة:Natural Language Processing - NLP
  - كشف اللغة المتحيزة: تقوم هذه الأدوات بتحليل نصوص التقييمات التي يكتبها المديرون للكشف عن الكلمات التي قد تكون متحيزة. على سبيل المثال، هل يتم وصف النساء بكلمات مثل داعمة ومتعاونة بينما يتم وصف الرجال بكلمات مثل قائد وحاسم لنفس السلوك؟

- ضمان توزيع عادل للتقييمات: يحلل الذكاء الاصطناعي توزيع التقييمات النهائية ممتاز، جيد جداً، إلخ عبر الأقسام والتركيبات السكانية المختلفة الجنس، العرق للتأكد من عدم وجود أنماط غير طبيعية تشير إلى تحيز منهجي.

خامسا: التنبؤ بالأداء وتحديد المواهبPredictive Analytics & Talent Identification

- الطريقة التقليدية: الاعتماد على حدس المدير لتحديد الموظفين ذوي الإمكانات العالية.
- كيف يغيرها الذكاء الاصطناعي:
  - محركات التنبؤ:Prediction Engines
  - تحديد الموظفين المعرضين لخطر المغادرة: من خلال تحليل أنماط السلوك مثل انخفاض المشاركة في المشاريع، أو انقطاع التواصل مع الفرق، يمكن للذكاء الاصطناعي التنبؤ بالموظفين الذين قد يفكرون في ترك المنشأة، مما يمنح الإدارة فرصة للتدخل.
  - اكتشاف القادة المستقبليين: يحلل الذكاء الاصطناعي شبكة العلاقات داخل المنشأة لتحديد المؤثرين غير الرسميين – أولئك الذين يلجأ إليهم الجميع طلباً للمساعدة والمشورة، حتى لو لم يكونوا في مناصب إدارية. هؤلاء غالباً ما يكونون قادة المستقبل.

M. Munir Al-Iraqi

211 تقييم أداء الشركة - Performance Appraisal

يعتبر تقييم أداء الشركة من أهم العناصر الأساسية لنظام الرقابة الإدارية داخل الشركة ونجد أن تقييم أداء العمليات التشغيلية لابد أن يتضمن مؤشرات أساسية للأداء، وهي مقاييس تتولى دراسة نشاط الشركة ككل من وجهة نظر العملاء، لكي تساعد إدارة الشركة على معرفة فرص التحسين ومكان الخلل، كما يساعد تقييم الأداء الجيد توحيد وتطابق أهداف الأقسام داخل الشركة مع الأهداف الاستراتيجية للشركة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن تتضمن طريقة تقييم الأداء كلا من الأداء المالي وغير المالي. كما أن من المهم جدا ربط ما يهتم به العملاء بتقييم الأداء دون أن يؤثر على ربحية المستثمرين والدائنين والموردين والمجتمع، فمن المهم تحديد تقييم الأداء على أساس تحقيق أهداف الشركة، والتي تتعلق مثلا باستمرار الشركة وتحقيق الربح والجودة وخفض التكاليف واختصار الوقت بالإنجاز وتحسين خدمة العملاء وتطبيق الحوكمة وانتهاج الشفافية والإفصاح، وتطوير الموارد البشرية، والتشجيع على الابتكار، وتبني برامج المسؤولية الاجتماعية وما الى ذلك.

أنواع مؤشرات الأداء

- مؤشرات الأداء المالية هي الربحية، الإيرادات، التكلفة، الربح أو الخسارة.
- مؤشرات الأداء التشغيلية وهي الوقت المستغرق في التنفيذ والكفاءة في استخدام الموارد وجودة المنتج أو الخدمة.
- مؤشرات الأداء التسويقية هي حصة السوق وعدد العملاء ومعدل الاحتفاظ بالعملاء.
- مؤشرات الأداء البشرية هي معدل الرضا الوظيفي و -معدل الغياب، التطوير المهني.
- مؤشرات الأداء البيئية وتأثير المشروع على البيئة.

طرق قياس مؤشرات الأداء

- تحليل البيانات المالية: تمت من خلال تحليل البيانات المالية لتحديد الربحية، الإيرادات، التكلفة، والربح أو الخسارة.
- استبيانات الرضا: عملية إجراء استبيانات لقياس رضا العملاء أو الموظفين.
- متابعة الأهداف: متابعة الأهداف والغايات المحددة للمشروع أو العملية.
- تحليل الجودة: تحليل جودة المنتج أو الخدمة.
- قياس الكفاءة: قياس الكفاءة في استخدام الموارد.
- متابعة الوقت: متابعة الوقت المستغرق في التنفيذ.
- تحليل المنافسة: تحليل المنافسة في السوق.

M. Munir Almuki

يبين لنا الجدول التالي العناصر المهمة التي يعتمد عليها لتقييم الأداء

التقييم المالي	- زيادة الإيرادات والتنوع فيها. - زيادة الربح والعائد. - الحد من المديونية. - زيادة الكفاءة التشغيلية. - خفض التكاليف. - التوسع بقاعدة العملاء.
تقييم العملاء	- زيادة الحصة السوقية. - ولاء العملاء وذلك بالمحافظة عليهم وتكرار التعامل معهم وخدمتهم بشكل مميز. - رضى العملاء عن الخدمات المقدمة لهم. - تحسين قيمة وجودة الخدمة المقدمة للعملاء.
تقييم التشغيل الداخلي	- استراتيجية وأهداف واضحة. - الهيكل التنظيمي. - سياسات وإجراءات عمل واضحة. - مكتب وبيئة ملائمة للعمل. - تحديد المسؤوليات والمهام. - التسويق. - تدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم وقدراته. - نظام مكافآت محفز للموظفين. - الحل السريع للمشاكل والحد منها. - إضافة منتج/خدمة جديد. - تلبية متطلبات العملاء وفهم احتياجهم. - زيادة المنتج/الخدمة. - زيادة قنوات التوزيع. - الحد من الأخطاء. - خدمات ما بعد البيع.
تقييم الموظفين	- إنتاجية الموظفين. - رضى الموظفين. - المحافظة على الموظفين. - تنمية المهارات للموظفين.

M. Munir Al Mulki

أدوات قياس مؤشرات الأداء

- نظم المعلومات الإدارية :(MIS) أنظمة تكنولوجيا المعلومات التي توفر بيانات ومعلومات إدارية.
- نظم إدارة الأداء :(PMS) أنظمة تكنولوجيا المعلومات التي توفر أدوات لقياس وتحليل الأداء.
- برامج التحليل الإحصائي: برامج مثلExcel ، SPSS، أو.R
- أدوات استبيان الرضا: أدوات مثل Google Forms أو.SurveyMonkey
- نظم متابعة الوقت: أنظمة مثل Toggl أو.Harvest

خطوات وضع مؤشرات الأداء

- تحديد أهداف المشروع أو العملية.
- تحديد المؤشرات التي ستقاس.
- تحديد أهداف رقمية للمؤشرات.
- تحديد الفترة الزمنية لقياس المؤشرات.
- تحديد المسؤولية عن قياس المؤشرات.
- مراجعة وتحديث المؤشرات بانتظام.

M. Munir Al Muki

مهام المسؤول عن تقييم أداء الشركة

- تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)التي تتناسب مع أهداف الشركة الاستراتيجية.
- وضع أهداف كمية ونوعية قابلة للقياس لكل قسم أو وظيفة.
- تحديد أطر زمنية لتقييم الأداء.
- جمع البيانات المالية (الإيرادات، الأرباح، التكاليف) وغير المالية (رضا العملاء، كفاءة العمليات، أداء الموظفين).
- استخدام أدوات وتقنيات تحليل البيانات لتقييم الأداء مقابل المعايير المحددة.
- تحديد الاتجاهات، نقاط القوة، ومجالات التحسين.
- إعداد تقارير دورية وشاملة عن أداء الشركة، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى الأقسام.
- تقديم نتائج التقييم للإدارة العليا وأصحاب المصلحة.
- تقديم توصيات ملموسة لتحسين الأداء وتصحيح المسار.
- التعاون مع مختلف الأقسام لتحديد أسباب الأداء غير المرغوب فيه.
- المشاركة في تطوير خطط عمل لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة.
- مراقبة تنفيذ التوصيات وتقييم فعاليتها في تحقيق الأهداف.
- توفير رؤى وبيانات دقيقة لدعم الإدارة في اتخاذ قرارات استراتيجية.
- المساعدة في تخصيص الموارد بكفاءة بناءً على الأداء.
- المساهمة في تطوير الاستراتيجيات المستقبلية للشركة.

M. Munir AlMuki

أدوات الذكاء في تقييم أداء الشركة

أدوات قياس مؤشرات الأداء(KPIs)

- **KPI Mega Library + AI**: توفر مكتبة ضخمة من مؤشرات الأداء القابلة للتخصيص حسب القطاع.
- **Domo**: تربط البيانات من مصادر متعددة وتعرضها في لوحات معلومات ذكية.
- Business بالعربي – أدوات مراقبة KPIs businessbelarabi.com

أدوات مراجعة الأداء الذكية

- **ClickUp Brain**: لإنشاء مراجعات أداء شخصية تلقائيًا بناءً على البيانات والسلوك المهني.
- **Lattice + AI**: لتحليل الأداء وربط النتائج بالأهداف الفردية والفريق.

أدوات تحليل الفرق والموظفين

- **Pymetrics**: تستخدم الذكاء المعرفي لتحليل المهارات والسلوكيات.
- أدوات تحليل أداء الموظفين affiegy.com

أدوات ذكاء الأعمال(BI)

- **Power BI + Copilot**: لتحليل الأداء المالي والتشغيلي وربطه بالأهداف الاستراتيجية.
- **Tableau GPT**: لتصور الأداء واكتشاف نقاط القوة والضعف.
- FasterCapital – ذكاء الأعمال في قياس الأداء.

أدوات التقييم اللحظي والتغذية الراجعة

- **CultureAmp + AI**: لتحليل ثقافة العمل وتقديم تغذية راجعة مستمرة.
- **Officevibe**: لقياس التفاعل والرضا داخل الفرق.

M. Munir AlMuki

212 مفهوم الإدارة-Management concept

الإدارة هي عملية مستمرة للقيام بتحقيق الأهداف التي تم دراستها ووضعها مسبقا عن طريق استخدام الموارد المتاحة، وفق منهج مُحدّد، وضمن بيئة معينة، وهي أيضًا عملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة على الموارد المادية والبشرية للوصول إلى أفضل النتائج بوقت محدد وبأقل المصاريف. وان التنظيم في الشركات ليس رفاهية إدارية، بل يعتبر هو العمود الفقري لأي منشأة. وعادة الفشل لا يبدأ من السوق ولا من المنافسين، بل يبدأ من داخل المنشأة والسبب هو عدم وضوح الهيكل الإداري مع تضارب الصلاحيات والمسؤوليات، وعدم توفر السياسات والإجراءات مما يؤدي الى تكرار المهام وضياع الوقت والموارد.

الإدارة المتكاملة	مبادئ الإدارة	أنواع الادارة
الأهداف	الاشراف	الاستراتيجية
التخطيط	الدعم المستمر	المبيعات
التنظيم	توفير الأدوات اللازمة	التسويق
تصنيف الأنشطة	المشاركة	المعرفة
التوظيف	الالتزام	العلاقات العامة
التعيين والتدريب والتقييم	تحمل المسئولية	العمليات
توزيع المهام والصلاحيات	الاستقرار	التقنية
مراقبة الأداء	رفع الروح المعنوية	المالية
إجراءات العقاب	تبادل المعلومات	المشتريات
التوجيه والاشراف	عدم التفرقة	المستودعات
تبادل المعلومات	تطبيق النظام	الموارد البشرية
القيادة	توفر الثقة	الصيانة والدعم الفني
التنفيذ	بث روح الألفة والمودة	مركز الاتصال
التخصص	استقطاب المميزين	البحث والتطوير والابتكار
العلاقات العامة		التغيير
المتابعة ومعالجة المشاكل		القسم الهندسي
تقييم الإنجاز		المشاريع
منح المكافأت والتقدير		التصميم
		التشغيل والصيانة
		المرافق والأصول
		المخاطر
		الجودة

تغريدة: "المهمة الرئيسية للإدارة هي تحفيز الموظفين والأفكار لتحقيق النتائج المرجوة"

M. Munir Al-Ali

ما هي التحديات التي تواجه الادارة

ما نلاحظه هذه الأيام من تطوير وتغيير مستمر وسريع والذي يوجب علينا مواكبة هذا التغيير والتطور والذي حتما سوف يؤثر على اهتمام الإدارة في مواجهة المشاكل التي نذكر منها على سبيل المثال:

- اختيار المجال والعمل المناسب.
- التغير في أساليب الإدارة، مع التضارب في أسلوب الإدارة بين الأقسام.
- التنافس بين الشركات والسوق الحر.
- الأنظمة والقوانين الرسمية والمتغيرات الاجتماعية.
- رأس المال والتدفق/التضخم النقدي.
- طلبات العملاء.
- الاختراعات والابداعات واستخدام التقنية.
- توفر الموارد البشرية.
- استقالات الموظفين.
- العولمة.
- الخصخصة.
- المحافظة على الجودة الشاملة.
- تكرار المشاكل.
- الاهتمام بإدارة الوقت.
- التداخل في المسؤوليات وعدم تحديدها.
- استخدام أسلوب التجسس على الموظفين.
- الاهتمام بالشفافية بالعمل
- تطبيق العدالة الإدارية
- وضوح التعليمات والإجراءات المتبعة للجميع.
- عدم التركيز على الاهداف وتحقيقها.
- مواجهة الواسطة والمحسوبيات.
- سياسات وإجراءات عمل واضحة.

تغريدة: "البوصلة اخترعت قبل الساعة!؟ فمعرفة الاتجاه أهم من الوقت"

M. Munir Al Muiki

عناصر النجاح الإدارية

- اختيار فكرة مُناسبة ومُميزة للمشروع.
- التخصص.
- التخطيط الجيد للمشروع.
- تنظيم الوقت.
- التواصل المستمر بين أعضاء فريق العمل
- التحلي بصفات الإدارة الناجحة.
- إختيار فريق العمل ودعمه باستمرار.
- اختيار المنتج/الخدمة.
- إختيار إسم مُناسب للمشروع.
- مناسبة المنتج/الخدمة للسوق.
- تجهيز خطة واضحة للتسويق.
- وضع نظام للمزايا والمكافآت لتحفيز الموظفين.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل تكون واضحة للجميع.
- توزيع الصلاحيات والمسؤوليات.
- بناء الهيكل التنظيمي للشركة.
- المُتابعة الجيدة لكل مراحل المشروع
- تقديم الدعم المالي والاداري للمشروع.
- ادارة المخاطر.
- رفع معنويات فريق العمل باستمرار.
- وضع خطة عمل بديلة وجاهزة.
- الاهتمام بالتدريب.
- رفع معنويات فريق العمل.
- بث روح العمل الجماعي بين الموظفين.

ملاحظة إدارية: هذا ما يحدث عندما تقوم ادارة الشركة بعمل لجان كثيرة، وينتهي الامر بتعطيل عمل الادارات صاحبة الاختصاص، وبطء في دورة سير العمل اليومي، لينتهي الامر بانهيار الشركة.

M. Munir Almuiki

كيف يتصرف المدير الجديد

ما نلاحظ هذه الأيام عند تعيين مدير جديد تمر الشركة بمرحلة انتقالية الى أن يتم الأخذ بزمام الأمور من قبل المدير الجديد وفيما يلي بعض النصائح المفيدة بإذن الله نذكر منها على سبيل المثال:

- التوكل على الله في الأمور كلها، ولا تنسى أن الدين معاملة.
- استخدم الذكاء العاطفي في الإدارة.
- محاولة فهم ما يدور بالشركة جيدا.
- معرفة مسؤوليات الموظفين بشكل عام ومسؤولي الأقسام بشكل خاص.
- معرفة الإجراءات وسياسة العمل على قدر الإمكان والوقت.
- استمع لتوجيهات رئيس مجلس الإدارة أو صاحب الشركة ونفذ تعليماتهم.
- لا تكون واثقا بشكل مطلق بمن حولك، تأكد من كل شيء أولا.
- التعامل مع الآخرين باللطافة وعدم اظهار نفوذك بشكل مبالغ فيه.
- لا تبيح بأسرار عملك وخطتك حتى لا تنتقل لمنافسيك.
- محاولة أشراك الموظفين معك في نجاحاتك ولا تكن انانيا.
- عدم اظهار الضعف عن وقوع المشاكل ومحاولة حلها بهدوء.
- يجب التأكد جيدا من الموظفين من حولك وراقب أداؤهم باستمرار.
- تعامل بتواضع مع الموظفين صغيرهم وكبيرهم.
- تواصل مع الموظفين بأسلوب الاقناع.
- عامل الموظفين كما تحب أن يعاملوك.
- التواجد قبل الموظفين والانصراف بعدهم.

ما الفرق بين ادارة وريادة الأعمال

- **ريادة الأعمال**: تُركِّز على إقامة وإنشاء مشاريع تجارية جديدة أو تطوير القائم منها ليتم طرحها وابتكارها وتصميمها وتطويرها أو لحل مشكلة معينة وتوفير الموارد اللازمة وتنظيمها وتحمل المخاطر والشروع في ادارته لخلق فرص جديدة واستغلالها جيدا.
- **إدارة الأعمال**: هي القيام بالمهام والعمليات والتوجيه لتنظيم الأعمال التجارية بالشركة والتي تشتمل على متابعة الأعمال لعمليات الرقابة الادارية، والتخطيط، والتنظيم، والإشراف، والقيادة، وكذلك متابعة المنافسين وبشكل مستمر لا ينتهي لغرض جلب الأرباح.

تغريدة: "عندما تتدخل العاطفة/القرابة/صلة الرحم في الادارة تكون المنشأة معرضة للفشل"

M. Munir Al Muiki

الإدارة بالأهداف

تعد الإدارة بالأهداف من الاستراتيجيات الإدارية الناجحة، التي تتيح المجال الاستفادة من جميع الموارد المالية والبشرية المتوفرة، كما تمنح بنفس الوقت توجيه جميع الجهود لتحقيق رؤية الشركة، كما تحفز الموظفين على تحقيق أهدافهم الشخصية بالتطابق مع أهداف الشركة المعلنة. كما أنه تعالج مشكلة تقويم الأداء، لأنه بهذا الأسلوب يساعد في تحسين الأداء للأفراد، ومقدرتهم على تحديد الأهداف ومعايير قياس الإنجازات واكتشاف الفرص والمجالات التي تطور من الأداء. كما لا بد أن يشترك الموظفون مع مديرهم في تحديد الأهداف التي سيقومون بتحقيقها وإنجازها، أو حتى قد يطلب من الموظفين وضع هذه الأهداف والتي تعبر عن معايير الإنجاز أو أداء العمل. كما أن وضع أهداف الشركة بين المسؤول والموظف يكون أساسها معرفة مدى قابلية الموظف نحو تحقيق الأهداف التي اشترك في تحديدها مسبقا وبالتالي تقييم أدائه وتقويمه.

مبادئ الإدارة بالأهداف

- استراتيجية واضحة للجميع.
- أهداف واضحة ومنظمة وقابلة للقياس.
- أهداف معينة لكل موظف.
- مشاركة الجميع في اتخاذ القرارات.
- تحديد جدول زمني.
- تقييم الأداء.
- معرفة أراء الأخرين على الأداء.
- وتوفير ردود الأفعال.

ما هي الأهداف

- هي نتائج يمكن تحقيقها.
- توقع لنتائج يتم إقرارها عند وضع خطة العمل.
- التغييرات المتوقعة في أداء الموظفين.
- تطوير الموظفين وتنمية مهاراتهم.
- تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية والمالية.
- المحافظة على جودة الحدمة/المنتج.
- تحسين الدعم الفني.

M. Munir Al Muiki

أهمية الإدارة بالأهداف

- تشجيع فريق العمل على بذل أقصى جهد.
- ربط الجهود الفردية بالمجموعة لتحقيق الأهداف.
- قيام الإدارة بتوفير كافة الموارد المتوفرة لديها لتحقيق الأهداف المعلنة.
- بث روح الانتماء والولاء بين الموظفين.
- الاستثمار في تدريب وتأهيل الموظفين ورفع كفاءتهم.
- تحفيز ومكافأة الموظفين.
- تشجيع الابتكار والإبداع.

قياس وتقويم الأداء

يتم قياس الأداء من خلال المسؤول المباشر وذلك بمراجعة وتقويم أداء الموظف، ومدى تقدمه في عمله، وتحديد المهام والمسؤوليات له. كما لا بد أن نلاحظ أن تقييم الأداء يختلف عن تقويم الأداء فتقييم الأداء هو عملية مراجعة للأداء لمعرفة مدى تطابقه مع ما التخطيط له مسبقا، وأما تقويم الأداء هو القيام بعملية تصحيح للأداء، لأن التقويم يتبع التقييم حيث أن التقييم عملية مراجعة وفحص والتقويم اصلاح للعمل.

تطوير الإدارة بالأهداف

تعتمد الإدارة بالأهداف في معظم الأحيان على ثلاث مراحل وهي كما يلي:

- تقويم الأداء بتحسين الإنتاج والخدمة، بما يضمن حصول الموظفين على مزاياهم من جراء تحقيق الأهداف.
- التخطيط بوضع الأهداف من قبل المسؤول والموظفين والمتابعة لتحديد الأداء.
- مشاركة جميع الإدارات بالعمل بما يضمن التطور في الشركة تنظيميا.

اسلوب الادارة الحديث

- عدم ارتباط العمل مرتبط بالمكاتب فقط او التواجد بالموقع والحضور.
- الاعتماد على التقنية في العمل.
- إمكانية مزج بين العمل عن بعد والحضور للموقع.
- المتابعة والتركيز على النتائج.
- عدم الاهتمام بعدد ساعات العمل، الا للأعمال الإدارية التي تتطلب التواجد والحضور.

M. Munir AlMuki

الفرق بين الكفاءة والفعالية في الادارة

نجد في أنظمة الإدارية الحديثة والتي تعد من المفاهيم الجوهرية الآن والتي تحدد جودة الأداء في المنشأة، ورغم أن المصطلحين يُستخدمان أحيانًا بشكل متبادل، إلا أن لكل منهما معنى دقيق ومختلف ويمكننا اعتبار أن الكفاءة هي كيف ننجز العمل، والفعالية هي هل أنجزنا العمل الصحيح، وفي السياق الإداري الحديث نعتبر:

- **الكفاءة** تعني استخدام الموارد (الوقت، المال، الجهد) بأفضل طريقة ممكنة.
- **الفعالية** تعني تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، حتى لو تطلب الأمر موارد أكثر.
- **الإدارة الحديثة تسعى إلى دمج المفهومين** :أن ننجز العمل الصحيح، بالطريقة الصحيحة.

الفرق الجوهري بين الكفاءة والفعالية

المفهوم	التعريف	التركيز	المثال
الكفاءة (Efficiency)	إنجاز المهام بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة وكيف ننجز العمل	المدخلات والموارد	إنجاز تقرير في ساعة بدل ثلاث ساعات
الفعالية (Effectiveness)	تحقيق الأهداف المرجوة بدقة ونجاح هل أنجزنا العمل الصحيح	النتائج والمخرجات	أن يكون التقرير مفيدًا ويحقق هدفه

مثال تطبيقي في جمعية خيرية

- ❖ إذا نظّمت الجمعية فعالية لكبار السن بميزانية منخفضة وبعدد قليل من الموظفين، فهي **كفؤة**.
- ❖ إذا كانت الفعالية مؤثرة، وحققت رضا كبار السن، ورفعت من جودة حياتهم، فهي **فعّالة**.

تغريدة: "كن مجتهدا بعملك دائما حتى تشعر شركتك بالخوف من استقالتك، وليس أنت من تخشى أن ينهوا عقدك"

M. Munir Al Maliki

أدوات الذكاء الاصطناعي في الإدارة

أدوات اتخاذ القرار الذكي

- ✓ **Power BI + Copilot**: لتحليل البيانات واتخاذ قرارات مبنية على مؤشرات أداء واقعية.
- ✓ **Tableau GPT**: لتصور البيانات واكتشاف الأنماط الخفية في العمليات الإدارية.
- ✓ **Runway ML**: لتحليل السيناريوهات وتوقع نتائج السياسات الإدارية.

أدوات إدارة الموارد البشرية

- ✓ **Zoho People + AI**: لإدارة الأداء، التوظيف، والتدريب باستخدام الذكاء الاصطناعي.
- ✓ **BambooHR + AI plugins**: لتحليل رضا الموظفين وتوقع معدلات الاستقالة.
- ✓ **Pymetrics**: لتقييم المهارات والسلوكيات باستخدام ألعاب معرفية مدعومة بالذكاء.

أدوات الأتمتة الإدارية

- ✓ **ClickUp AI** و **Trello + Butler**: لأتمتة المهام الإدارية وتوزيعها بذكاء.
- ✓ **Motion**: لتنظيم الوقت وجدولة الاجتماعات بناءً على الأولويات.
- ✓ **Zapier + AI**: لربط الأنظمة الإدارية وتنفيذ العمليات تلقائيًا.

أدوات تحليل الأداء المؤسسي

- ✓ **KPI Mega Library + AI**: لتصميم مؤشرات أداء ذكية ومخصصة.
- ✓ **Domo**: لتحليل الأداء عبر الأقسام وربط النتائج بالأهداف الاستراتيجية.

أدوات إدارة المعرفة وتنظيم السياسات

- ✓ **Notion AI** و **Coda AI**: لتنظيم السياسات، الإجراءات، والمستندات الإدارية.
- ✓ **Obsidian + AI plugins**: لبناء قواعد معرفية تربط بين الأفكار والقرارات.

أدوات التنبؤ والتخطيط الاستراتيجي

- ✓ **Forecast AI** و **LivePlan**: لتوقع التدفقات المالية وتخطيط النمو للمنشأة.
- ✓ **IBM Planning Analytics**: لتصميم نماذج تخطيط مرنة وقابلة للتحديث.

M. Munir AlMuiki

213 حجم السوق السعودي السوري – Market size

ان السعودية وسوريا بينهما علاقاتٌ عميقةٌ ومتجذّرة تاريخيا وتجمع البلدين الشقيقين عبر التاريخ، وتتمثل من خلال المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية والثقافية لتعكس روابط الأخوّة والتاريخ المشترك بين الشعبين الشقيقين.

حجم سوق التقنية بالمملكة

تشير التقارير إلى نمو متسارع في السوق، بمعدل نمو سنوي مركب 8% خلال 6 سنوات مع تباين في الأرقام حسب المصادر والسنوات :

- **عام 2023:**
  - سوق تقنية المعلومات: 91 مليار ريال
  - سوق الاتصالات: 75 مليار ريال
- **عام 2024:**
  - حجم السوق 180 مليار ريال، بمعدل نمو سنوي 7.5
  - سوق تقنية المعلومات: 101.5 مليار ريال
- **-التوقعات المستقبلية :**
  - من 50.60 مليار دولار في 2024 إلى 76.05 مليار دولار
  - من 18.32 مليار دولار في 2024 إلى 22.22 مليار دولار بحلول 2029

حيث يبلغ عدد شركات التقنية المدرجة في السوق المالية السعودية (22) وعدد الشركات المسجلة أكثر من (1000) شركة، وتبلغ حجم الاستثمارات في الشركات الناشئة التقنية حوالي (71) مليار ريال، كما يشكل قطاع تقنية المعلومات 57% من إجمالي سوق الاتصالات في الشرق الأوسط، حيث يُعتبر السوق السعودي الأكبر في المنطقة من حيث حجم قطاع تقنية المعلومات.، كما يتوقع أن يكون معدل النمو السنوي 8% في 2023 ومعدل 7.5% في 2024، كما يُعد سوق تقنية المعلومات والاتصالات السعودي من أسرع الأسواق نموًا في المنطقة، مع حجم يتجاوز 166 مليار ريال في 2023 .

تغريدة: "قارن نفسك بنفسك لا بالآخرين، فنجاحك الحقيقي أن تكون اليوم أفضل من أمس، لا أفضل من غيرك، وتذكّر قول النبي ﷺ: «ارضَ بما قسم الله لك تكن أغنى الناس"

M. Munir AlMuki

حجم سوق التعليم في المملكة

يُعد قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية أحد أكبر الأسواق في المنطقة، ويحظى بأولوية استراتيجية ودعم حكومي هائل كونه ركيزة أساسية في تحقيق أهداف رؤية 2030. السوق ضخم ومتنوع، ويشمل التعليم العام، والتعليم العالي، والتعليم والتدريب التقني والمهني، وقطاع التعليم الخاص المتنامي.

- **حجم السوق الحالي (2024):** يُقدر حجم سوق التعليم في المملكة بحوالي 56.88 مليار دولار أمريكي (ما يعادل تقريباً 213.3 مليار ريال سعودي).
- **التوقعات المستقبلية:** من المتوقع أن يواصل السوق نموه بشكل كبير ليصل إلى:
  72.82مليار دولار أمريكي بحلول عام 2029. وتشير تقديرات أخرى إلى وصوله إلى 76.3 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2030.
- **معدل النمو السنوي المركب :**يتوقع أن ينمو السوق بمعدل سنوي مركب يبلغ حوالي 5.01% خلال الفترة من 2024 إلى 2029.

قطاعات السوق الرئيسية

- **التعليم العام:** يُمثل الشريحة الأكبر من السوق، حيث يضم أكثر من 7.3 مليون طالب وطالبة.
- **التعليم العالي:** يضم أكثر من 28 جامعة حكومية و38 جامعة وكلية أهلية.
- **التعليم التقني والتدريب**: يُعد هذا القطاع الأسرع نمواً داخل سوق التعليم.
- **التعليم الالكتروني**: من المتوقع أن يصل حجم سوق التعليم الإلكتروني وحده إلى 1.26 مليار دولار بحلول عام 2027.

M. Munir Al Mulki

حجم سوق العلاج في المملكة

حجم السوق الحالي (2024): يُقدر حجم سوق الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية بحوالي 45.92 مليار دولار أمريكي (ما يعادل تقريباً 172.2 مليار ريال سعودي).

- **التوقعات المستقبلية:** من المتوقع أن ينمو السوق بشكل ملحوظ خلال السنوات القادمة ليصل إلى 62.43 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2029. وتشير تقديرات أخرى إلى وصوله إلى 69.74 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2030.
- **معدل النمو السنوي المركب** :يتوقع أن ينمو السوق بمعدل سنوي مركب يبلغ حوالي 6.60% إلى 7.4% خلال الفترة من 2024 إلى 2030.

قطاع المستشفيات

- عدد المستشفيات: في عام 2022، بلغ إجمالي عدد المستشفيات في المملكة 505 مستشفيات، منها 300 مستشفى تابع لوزارة الصحة و54 مستشفى تابع لجهات حكومية أخرى، بالإضافة إلى 151 مستشفى خاص.
- السعة السريرية: بلغ إجمالي عدد الأسرة في هذه المستشفيات 78,953 سريراً.

حجم سوق المقاولات في المملكة

حجم السوق الحالي(2024) : 97.8مليار دولار أمريكي (حوالي 366.7 مليار ريال سعودي)

- **280مليار ريال سعودي :**هو حجم النشاط السنوي لقطاع المقاولات خلال عامي 2023 و2024 حسب الهيئة السعودية للمقاولين .
- **التوقعات المستقبلية (2025) :**من المتوقع أن يتضاعف حجم القطاع ليصل إلى تريليون ريال سعودي (حوالي 266 مليار دولار) سنويًا ابتداءً من عام 2025 .
- **نمو طويل الأمد:** تشير التوقعات إلى وصول حجم السوق إلى 91.36مليار دولار بحلول 2029.
- **تقديرات أخرى:** تتوقع وصوله إلى 128.35مليار دولار بحلول 2030.
- **بحلول عام 2028:** من المتوقع أن تصل قيمة الإنتاج في قطاع البناء إلى 181.5مليار دولار.

M. Munir AlMuki

حجم سوق التقنية في سوريا

السوق السوري للتقنية هو سوق صغير جداً ومحدود مقارنة بدول المنطقة ولكن حاليا بيئة جاهزة للاستثمار فيها، ويواجه تحديات هائلة تعيق نموه بشكل كبير. ويعتبر سوق واعد للاستثمار فيه ويمكن وصف وضعه الحالي بالنقاط التالية:

- **التركيز على الاستهلاك والصيانة:** الجزء الأكبر من النشاط التقني يتركز على استيراد واستهلاك الأجهزة الإلكترونية (هواتف محمولة، حواسيب) وصيانتها، بدلاً من تطوير البرمجيات أو تصنيع الأجهزة.
- **هيمنة قطاع الاتصالات:** يُعد قطاع الاتصالات (الإنترنت والموبايل) هو المكون الأكبر والأكثر نشاطاً في سوق التقنية، وتديره بشكل أساسي شركتان رئيسيتان.
- **ضعف البنية التحتية:** البنية التحتية للإنترنت والكهرباء لا تزال ضعيفة وغير مستقرة في مناطق كثيرة، مما يحد من إمكانية نمو الخدمات الرقمية التي تتطلب اتصالاً دائماً وطاقة مستمرة.
- **العقوبات الاقتصادية:** تفرض العقوبات الدولية قيوداً صارمة على استيراد التقنية المتقدمة والأجهزة والبرمجيات، وتعيق التعاملات المالية مع الشركات العالمية، مما يجعل من الصعب جداً على الشركات السورية الوصول إلى أحدث التقنيات.
- **هجرة الكفاءات:** أدت سنوات الحرب إلى هجرة واسعة النطاق للمواهب والكفاءات التقنية، مما أفرغ السوق من الخبرات اللازمة للتطوير والابتكار.
- **ضعف القوة الشرائية:** انخفاض متوسط الدخل وتدهور القوة الشرائية للمواطنين والشركات يقلل من قدرتهم على شراء الأجهزة الحديثة أو الاستثمار في الحلول التقنية.
- **مبادرات ومحاولات للنمو:** على الرغم من كل هذه التحديات، هناك بعض الجيوب المضيئة والأنشطة التي تحاول الصمود والنمو:
  - **الشركات الناشئة والبرمجيات:** يوجد مجتمع صغير من المطورين والشركات الناشئة التي تركز على تطوير تطبيقات الموبايل، حلول التجارة الإلكترونية المحلية، وأنظمة وتطبيقات إدارة الأعمال للشركات المحلية.
  - **الدفع الإلكتروني:** هناك جهود حكومية وخاصة لتشجيع خدمات الدفع الإلكتروني، لكن تبنيها لا يزال بطيئاً ومحدوداً.
  - **العمل الحر** :يلجأ العديد من المطورين والمبرمجين السوريين إلى منصات العمل الحر العالمية كوسيلة لتجاوز العقبات المحلية وتحقيق دخل بالعملات الأجنبية.

M. Munir Almuki

حجم سوق التعليم في سوريا

سوق التعليم في سوريا هو قطاع في حالة طوارئ وأزمة عميقة، ويعتبر حاليا سوقاً استثمارياً ونامياً بالمعنى التقليدي. يمكن وصف وضعه الحالي بالنقاط التالية:

- **بنية تحتية مدمرة:** وفقاً لتقارير الأمم المتحدة، فإن واحدة من كل ثلاث مدارس في سوريا إما مدمرة أو متضررة أو مستخدمة لأغراض غير تعليمية (مثل إيواء النازحين). هذا يعني أن ملايين الطلاب يدرسون في فصول مكتظة للغاية، أو بنظام الدوامين والثلاثة، أو في بيئات غير آمنة وغير ملائمة للتعليم.
- **معدلات تسرب هائلة:** هناك أكثر من 2.4 مليون طفل في سن الدراسة خارج المدارس داخل سوريا، بالإضافة إلى مئات الآلاف من الأطفال اللاجئين في دول الجوار. هذا الرقم يمثل "سوقاً استثماريا محتملاً" ضائعاً، ويعكس حجم الأزمة التعليمية.
- **نقص حاد في الكوادر التعليمية:** أدت الأزمة إلى هجرة أعداد كبيرة من المعلمين المؤهلين، كما أن المعلمين المتبقين يعانون من رواتب متدنية جداً لا تتناسب مع تكاليف المعيشة، مما يؤثر سلباً على دافعيتهم وجودة التعليم.
- **الاعتماد على المساعدات الدولية:** يعتمد قطاع التعليم بشكل كبير على الدعم المقدم من المنظمات الدولية مثل اليونيسف واليونسكو، حيث تتركز هذه المساعدات على:
  - ترميم المدارس المتضررة.
  - توفير المواد التعليمية الأساسية (كتب، قرطاسية).
  - تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب.
  - توفير برامج التعليم البديل للأطفال المتسربين.
- **نمو التعليم الخاص كضرورة وليس كخيار:** على الرغم من الظروف الاقتصادية الصعبة، شهد قطاع التعليم الخاص (المدارس الخاصة) نمواً جيدا في بعض المناطق الحضرية.

M. Munir Al Muki

حجم سوق العلاج في سوريا

السوق حالياً في حالة نقص شديد ويعمل بأقل من طاقته بكثير، ويعتمد على العيادات الخاصة بشكل كبير مع نقص حاد في المستشفيات الحكومية والخاصة، ويعتبر سوق واعد للاستثمار فيه ويمكن وصف وضعه بالنقاط التالية:

- **بنية تحتية مدمرة:** نصف المستشفيات والمراكز الصحية العامة في سوريا إما مدمرة أو متضررة بشدة أو خارجة عن الخدمة، وفي عام 2023، أفادت التقارير بأن حوالي 50% فقط من المستشفيات العامة و54% من مراكز الرعاية الصحية الأولية كانت تعمل بكامل طاقتها.
- **نقص في الأدوية والمستلزمات الطبية**: العقوبات الاقتصادية وانهيار قيمة العملة يجعلان من الصعب للغاية استيراد الأدوية الأساسية، وخاصة الأدوية المتخصصة والمعدات الطبية.
- **توقف الإنتاج المحلي:** العديد من معامل الأدوية المحلية التي كانت تغطي نسبة كبيرة من حاجة السوق قد دُمرت أو توقفت عن العمل.
- **هجرة للكوادر الطبية:** شهدت سوريا هجرة واسعة النطاق للأطباء والممرضين والصيادلة وغيرهم من الكوادر الصحية المؤهلة، فهذا النقص الحاد في الكفاءات يؤثر بشكل مباشر على جودة الرعاية المتوفرة.
- **الاعتماد الكبير على المساعدات الدولية:** يعتمد القطاع الصحي بشكل كبير على الدعم المقدم من المنظمات الدولية مثل منظمة الصحة العالمية(، واليونيسف، واللجنة الدولية للصليب الأحمر، ومنظمات غير حكومية أخرى، بحيث توفر هذه المنظمات توفر الأدوية واللقاحات والمستلزمات الطبية الأساسية، وتدعم تشغيل بعض المرافق الصحية.
- **عبء مالي على المواطنين:** على الرغم من أن الرعاية في المستشفيات العامة لا تزال رمزية، إلا أن المريض وعائلته يتحملون تكلفة شبه كاملة للأدوية والمستلزمات والتحاليل والأشعة، والتي أصبحت باهظة الثمن بسبب التضخم.

M. Munir AlMuki

حجم سوق المقاولات في سوريا

سوق المقاولات في سوريا اليوم هو سوق واعد وضخم جدا للاستثمارً، نظرا للحاجة الشديدة له لإعادة الاعمار وخاصة بعد رفع العقوبات وتهافت الشركات على هذا السوق نظرا لأهميته الحالية، سوق المقاولات في سوريا حالياً هو سوق منقسم ومُجزأ، ويمكن وصفه بالنقاط التالية:

- **سوق قائم على إعادة الإعمار**: النشاط الأساسي حاليا يتركز على إعادة تأهيل وترميم ما دمرته الحرب.
- **سوق المشاريع الجديدة**: بناء مشاريع جديدة ضخمة.
- **المشاريع العملاقة**: توجد الآن مشاريع تطوير عقاري ممولة من استثمارات أجنبية ومحلية.
- **تحديات هائلة في المواد والمعدات**: فبسبب العقوبات والتي سوف تتلاشى تدريجيا على استيراد مواد البناء الأساسية والمعدات الثقيلة والتقنية الحديثة.
- **التكلفة والتضخم:** بانهيار قيمة الليرة السورية أدى إلى تضخم هائل في أسعار مواد البناء (مثل الإسمنت والحديد)، مما يجعل تكلفة أي مشروع مرتفعة.
- **هيمنة المشاريع الصغيرة والفردية:** الجزء الأكبر من نشاط البناء الحالي هو عبارة عن مبادرات فردية لإعادة بناء المنازل والمتاجر المتضررة، أو مشاريع عقارية صغيرة جداً ومحلية في مناطق محددة.
- **نقص حاد في التمويل**: تعاني الحكومة من نقص شديد في الموارد المالية لتمويل مشاريع إعادة الإعمار. كما أن القطاع المصرفي غير قادر على توفير قروض كبيرة للمقاولين أو المطورين.
- **هجرة الأيدي العاملة الماهرة**: أدت سنوات الحرب إلى هجرة واسعة النطاق للمهندسين والفنيين والعمال المهرة، مما أثر على جودة التنفيذ وزاد من التكاليف في الفترة السابقة ولكن في ظل الحكومة الجديدة نرى الآن تغيرا ملحوظا بالأوضاع بشكل عام.

ملاحظة: في ظل الحكومة الجديدة وقوانين الاستثمار المغرية في سوريا، والسعي إلى تذليل التحديات الاقتصادية فيها، يعتبر الاستثمار حاليا بجميع القطاعات والمجالات في سوريا مشجعا وبشكل كبير لمن يرغب، وخاصة بعد أعمال البرنامج السعودي السوري لتعزيز الشراكة الثنائية وتوقيع اتفاقية تشجيع وحماية الاستثمارات المتبادلة.

M. Munir Al Muki

مجال الاستثمارات الحالية في سوريا

سوق الاستثمار في سوريا حاليًا يتميز بفرص واعدة في عدة قطاعات حيوية، خاصة مع جهود إعادة الإعمار والانفتاح الاقتصادي. إليك أبرز المجالات التي تُعتبر الأكثر جذبًا للاستثمار حاليًا:

- إعادة الإعمار وبناء البنية التحتية، المساكن، والمرافق العامة.
- الطاقة المتجددة في مشاريع الطاقة الشمسية وطاقة الرياح.
- القطاع الطبي في إنشاء المستشفيات والعيادات الطبية.
- القطاع الزراعي في مشاريع التصنيع الغذائي وتعبئة المياه الصحية واستصلاح الأراضي.
- قطاع الدعم والمساندة للمناطق الحرة (منطقة اللوجستية المتكاملة).
- صيانة وخدمة السيارات الإصلاح والفحص المتطور.
- النقل والبنية التحتية في المطارات، الموانئ، والسكك الحديدية والباصات.
- التطبيقات المتخصصة للوزارات وللجهات الحكومية والخاصة والتعليمية.
- التقنية والاتصالات والشبكات في مشاريع التقنية والرقمنة والتقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وانترنت الأشياء والروبوتات والواقع الافتراضي والمعزز وتحليل البيانات والمدن الذكية.
- التداول المالي في سوق دمشق للأوراق المالية عبر شركات التداول المرخصة والأسهم وصناديق الاستثمار.
- التقنية المالية في تطوير تطبيقات الاستثمار الصغير والخدمات المالية الرقمية.
- الزراعة والصناعات الغذائية وتوفر الأراضي الخصبة.
- التطوير العقاري في المشاريع السكنية والمراكز التجارية والفنادق والشقق المفروشة والمنتجعات السياحية وسكن الطلاب/الطالبات للجامعات المفروشة.
- الطاقة التقليدية في قطاع النفط والغاز.
- شركات الحراسة الأمنية.
- التسويق الرقمي والإعلان في خدمات التسويق الرقمي والإعلان.
- التدريب وتطوير الكفاءات لبناء قدرات القوى العاملة المحلية.
- مراكز التسويق الكبيرة التي تحتوي على المحلات والمطاعم والألعاب ومواقف للسيارات.
- وسائل النقل سواء داخل المدن أو بين المحافظات، ونقل الطلاب/الطالبات.

للحصول على معلومات أكثر دقة، يُفضل التواصل مع الجهات الرسمية أو مراكز الاستثمار في سوريا.

M. Munir AlMuki

قانون الاستثمار في سوريا

شهدت سوريا إصدار قوانين وتعديلات جديدة متعلقة بالاستثمار في الفترة الأخيرة. أبرز هذه التحديثات جاءت من خلال **المرسوم التشريعي رقم 114 لعام 2025**، الذي عدّل بعض مواد **قانون الاستثمار رقم 18 لعام 2021**.

تهدف هذه التعديلات إلى تحسين مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، وتضمنت محاور رئيسية منها:

- **ضمانات قانونية أقوى :**تشمل عدم جواز الحجز على المشاريع الاستثمارية أو فرض الحراسة عليها إلا بقرار قضائي قطعي. كما تم التأكيد على حماية المشاريع من المصادرة أو التأميم إلا للمصلحة العامة وبموجب تعويض عادل.
- **توسيع الحوافز والإعفاءات :**شملت التعديلات إعفاءات جمركية وضريبية مشجعة، مثل إعفاء الآلات والمعدات من الرسوم الجمركية، وإعفاءات دائمة لمشاريع الإنتاج الزراعي والحيواني من ضريبة الدخل.
- **تبسيط الإجراءات :**تسعى التعديلات إلى تبسيط الإجراءات الإدارية، وتوسيع نطاق الاستثمار ليشمل تطوير وتوسيع المشاريع القائمة.
- **تعزيز بيئة الأعمال**: تحسين مناخ الاستثمار في سوريا وتقديم تسهيلات وتشريعات حديثة تلبي متطلبات المستثمرين.
- **جذب الاستثمارات**: جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية من خلال تقديم حوافز وتسهيلات للمستثمرين.
- **تسهيل تأسيس الشركات**: تسهيل إجراءات تأسيس الشركات وتسجيلها في سوريا.
- **حل النزاعات :**تم التأكيد على طرق تسوية المنازعات الاستثمارية، بما في ذلك الطرق الودية والتحكيم وفق القوانين والاتفاقيات الدولية النافذة. كما يجوز إحداث مركز تحكيم خاص بالمنازعات الاستثمارية.
- **المناطق الاقتصادية الخاصة**: إحداث مناطق اقتصادية خاصة بهدف تشجيع أنشطة أو قطاعات معينة، وتوفير بنية تحتية متكاملة وحوافز استثمارية.
- **إنشاء الصندوق السيادي :**بالتزامن مع تعديلات قانون الاستثمار، صدر مرسوم آخر يقضي بإنشاء "الصندوق السيادي" بهدف تفعيل الأصول العامة المتوقفة وبناء الثقة لدى المستثمرين.

هذه القوانين تعكس جهود الحكومة السورية لتوفير بيئة أكثر جاذبية للاستثمار، من خلال تقديم مزيد من الضمانات القانونية والحوافز المالية.

M. Munir Al Muki

214 دليل العمل - Business-Manual

دليل العمل هو كتيب يحتوي على معلومات عن الشركة بشكل عام يتم توفيره للإدارة للوقوف على إمكانية الشركة ومقدرتها على أداء عملها كما يلي:

- **البيانات التشغيلية.**
  - الهيكل التنظيمي للإدارة والموظفين.
  - قائمة الملفات الشخصية للموظفين.
  - قائمة العملاء حسب المنطقة.
  - قدرات الشركة وامكانيتها.
  - المنتجات والخدمات المتوفرة.
  - الهيكل التجاري
  - خطة التغطية للسوق.
  - خطة الدعم الفني.

- **تحليل المبيعات والتحصيل.**
  - تقرير المبيعات الفصلية ومقارنتها مع الأهداف والمقارنة آخر 3 سنوات.
  - تقرير التحصيل وبيان العملاء المتأخرين.
  - تقرير عن البائعين وعرض المبيعات لثلاث سنوات سابقة.
  - تقرير عن أهم العملاء/المنطقة.
  - تقرير عن المبيعات المتوقعة الفصلية والسنوية.

- **الدعم الفني.**
  - تقرير عمليات الدعم الشهري/المنطقة.
  - برامج تدريب سنوية (العملاء/الموظفين).
  - بيان شهادات الموظفين الفنيين.
  - تقرير عن المستودعات المتوفرة.

M. Munir Al Muiki

- **الميزانية.**
  - ميزانية الشركة بشكل عام.
  - ميزانية التسويق.
  - ميزانية السنوات الثلاث الماضية.

- **بيانات عامة.**
  - قائمة الأصول والمركبات المتوفرة.
  - المؤتمرات والمعارض تم أو سيتم المشاركة بها.
  - بيان بالعقود والالتزامات للشركة
  - بيان بالاتفاقيات المبرمة.
  - قائمة العملاء للشركة.
  - تقرير بيان تكلفة الموظفين.
  - قائمة الشركات والمنتجات المنافسة للشركة.
  - بيان اجازات الموظفين.
  - بيان بالأجهزة والبرامج التقنية.
  - البنية التحتية للشركة.
  - موقع الشركة ووسائل التواصل الاجتماعي.
  - نبذة عن أعمال الشركة.
  - المقالات واللقاءات الخاصة بالشركة.

M. Munir Al Mulki

مهام المسؤول عن دليل العمل

- توثيق السياسات والإجراءات لجميع الأقسام (تشغيل، مالية، موارد بشرية، تسويق...).
- تصميم الدليل بصيغة احترافية تشمل الأهداف، الخطوات، المسؤوليات، والنماذج المرفقة.
- تحديث الدليل دوريًا بناءً على التغيرات التنظيمية أو التشريعية.
- جمع المعلومات من مديري الأقسام لضمان دقة الإجراءات.
- مراجعة السياسات المقترحة وتوحيدها ضمن إطار مؤسسي متكامل.
- مواءمة السياسات مع نظام العمل، نظام الشركات، ولوائح الجهات الرقابية.
- تضمين السياسات المتعلقة بالسلامة، الجودة، الحوكمة، والخصوصية.
- استخدام دليل العمل كمرجع أساسي لتدريب الموظفين الجدد.
- إعداد نماذج تقييم الأداء بناءً على الالتزام بالإجراءات.
- الاستفادة من أدوات الذكاء الاصطناعي.
- مراجعة الإجراءات لتحديد الخطوات الزائدة أو غير الفعالة.
- اقتراح تحسينات بناءً على مؤشرات الأداء أو ملاحظات الفرق.
- حفظ النسخ الرسمية وتحديد صلاحيات التعديل.
- توزيع النسخ المعتمدة على الفرق المعنية وضمان الوصول السهل لها.

M. Munir AlMulki

أدوات الذكاء لإعداد دليل العمل

1- أدوات الكتابة التوليدية(Generative AI Writing)

- **Copilot، Notion AI، Jasper**
- تُستخدم لصياغة السياسات والإجراءات بلغة احترافية، وتوليد نماذج أولية قابلة للتخصيص حسب القطاع (مطاعم، جمعيات، مصانع...).

2 - منصات إدارة المعرفة(Knowledge Management Platforms)

- **Notion، Confluence، Guru**
- تنظم محتوى الدليل في شكل صفحات مترابطة، مع إمكانية البحث، التحديث، والتعاون بين الفرق.

3 - أدوات تحليل العمليات(Process Mining & Mapping)

- **Lucid chart AI، Miro AI، Celonis**
- تساعد في رسم خرائط العمليات تلقائيًا، واكتشاف الخطوات غير الفعالة أو المكررة.

4 - أدوات أتمتة التوثيق(SOP Builders)

- **Trainual، Process Street، SweetProcess**
- تتيح بناء دليل تفاعلي يحتوي على صور، فيديوهات، نماذج، وتكامل مع فرق العمل.

5 - أدوات الترجمة والتحسين اللغوي

- **DeepL، Grammarly Premium**
- لتحسين الصياغة، الترجمة الاحترافية، وضمان وضوح المحتوى للفرق متعددة اللغات.

6 - أدوات الامتثال والتحقق(Compliance Tools)

- **Hyperproof، LogicGate**
- تساعد في مطابقة السياسات مع الأنظمة السعودية (مثل نظام العمل، الزكاة، السلامة المهنية).

M. Munir Al Muki

7 - أدوات الذكاء في التدريب والتطبيق

- **Chatbots داخلية**)مثل(Microsoft Power Virtual Agents
- تُستخدم لشرح محتوى الدليل للموظفين، والإجابة على استفساراتهم حول السياسات والإجراءات.

كيفية توظف هذه الأدوات عمليًا

المرحلة	الفائدة الرئيسية	الأداة المناسبة
توليد المحتوى	صياغة أولية للسياسات والإجراءات	Copilot، Jasper، Notion AI
تنظيم وهيكلة الدليل	بناء دليل قابل للبحث والتحديث	Notion، Confluence، Guru
رسم العمليات	توثيق بصري للخطوات التشغيلية	Lucidchart AI، Miro، Celonis
التفاعل والتدريب	دليل تفاعلي يسهل التدريب عليه	Trainual، Process Street
الامتثال والتحقق	ضمان التوافق مع الأنظمة السعودية	Hyperproof، LogicGate

M. Munir Al Muki

215 ادارة الفوائد -Benefits Management

إدارة الفوائد هي عملية تهدف إلى تحديد وتخطيط وقياس وتتبع لتحقيق الفوائد التي يمكن أن تحققها المشاريع أو البرامج أو المحافظ الاستثمارية من بدايتها مع ضمان أن الاستثمارات التي تقوم بها الشركات أو الأفراد تؤدي إلى تحقيق المطلوب ضمن الاستراتيجية والأهداف، سواء كانت هذه الفوائد ملموسة مثل خفض التكاليف أو غير ملموسة مثل اشهار العلامة/الاسم التجاري، حيث يتم حصر الفوائد المتوقعة للمشروع وكيفية طرحها ثم القيام بالقياس وإدارة النتائج ومراجعتها، هي ليست مجرد إدارة للمشروع، بل هي إدارة للسبب الذي من أجله تم البدء بالمشروع، نجد هنا أن إدارة الفوائد تحوّل الاستثمار من مجرد عملية تنفيذ إلى عملية تحقيق للقيمة، مما يضمن أن كل ريال يتم إنفاقه يعود بفائدة ملموسة للمنشأة.

الفوائد الرئيسية لإدارة الفوائد

1. **التركيز على القيمة**

- بدلاً من التركيز فقط على إنجاز المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية (وهو هدف مهم ولكنه ليس الوحيد)، تركز إدارة الفوائد على تحقيق القيمة الحقيقية للمنشأة.
- تضمن أن كل مشروع يتم تنفيذه لأنه سيحقق فائدة ملموسة (مثل زيادة الإيرادات، تقليل التكاليف، تحسين رضا العملاء).

2. **تحسين عملية اتخاذ القرار**

- تساعد في اختيار المشاريع الأكثر جدوى من الناحية الاقتصادية. من خلال تحديد الفوائد المتوقعة لكل مشروع وقياسها، يمكن للمنشأة أن تقارن بين المشاريع وتختار تلك التي تقدم أفضل عائد على الاستثمار.(ROI)
- توفر أساساً متيناً لحالة العمل(Business Case) ، مما يسهل على الإدارة العليا الموافقة على المشاريع التي تظهر قيمتها بوضوح.

3. **زيادة معدل نجاح المشاريع**

- تشير العديد من الدراسات إلى أن فشل المشاريع غالبًا ما يكون سببه عدم تحقيق الفوائد المرجوة، وليس فقط تجاوز الميزانية أو الوقت.
- تضمن إدارة الفوائد أن الأهداف النهائية للمشروع لا تُفقد في خضم التفاصيل التشغيلية، مما يزيد من احتمالية نجاحه.

M. Munir Alw

4. **تحسين المساءلة**

- تحدد إدارة الفوائد من هو المسؤول عن تحقيق كل فائدة (يُعرف بـ "مالك الفائدة"). هذا يضمن وجود مساءلة واضحة ويمنع "الفوائد" من أن تكون مجرد وعود غير قابلة للتحقيق.
- يتم تتبع الفوائد وقياسها بانتظام لضمان تحقيقها، مما يسمح باتخاذ إجراءات تصحيحية إذا لزم الأمر.

5. **التواصل الفعال**

- تساعد في توضيح أهداف المشروع لجميع أصحاب المصلحة (الموظفين، الإدارة، العملاء). عندما يفهم الجميع الفوائد المرجوة، يصبحون أكثر التزامًا بدعم المشروع.

كيف تعمل إدارة الفوائد

تتم العملية عادةً في عدة مراحل

1. تحديد الفوائد الملموسة وغير الملموسة للمشروع، مثل "زيادة رضا العملاء بنسبة 15%" أو "تقليل تكاليف التشغيل بنسبة 10."%
2. وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) قابلة للقياس لكل فائدة.
3. تحديد كيف ومتى سيتم تحقيق كل فائدة، ومن هو المسؤول عن ذلك.
4. مراقبة التقدم بانتظام لضمان أن المشروع يسير على المسار الصحيح لتحقيق الفوائد المحددة.
5. تقييم النتائج النهائية بعد انتهاء المشروع للتأكد من أن الفوائد قد تحققت بالفعل.

M. Munir AlMuiki

خطوات تحديد الفوائد

- تحديد الأهداف ضمن الاستراتيجية العامه للشركة.
- وضع خطة لتحقيق الفوائد المرجوة.
- تجديد النتائج المتوقعة.
- تحديد الفوائد الملموسة/غير ملموسة.
- القيام بتسجيل الفوائد وتسيجل النقاط الأساسية للقياس.
- حدد الفوائد.
- متابعة ومراقبة الفوائد المحددة وأنها قد تحققت بالفعل.

مهام المسؤول عن إدارة الفوائد

مسؤول إدارة الفوائد هو حلقة الوصل بين الاستراتيجية والتنفيذ .يضمن أن كل مشروع لا يتم إنجازه فقط في الوقت المحدد والميزانية المحددة، بل الأهم من ذلك، أنه يحقق القيمة الحقيقية التي من أجلها تم إطلاقه.

- التعريف بالفوائد والعمل مع أصحاب المصلحة لتحديد الفوائد المتوقعة من المشروع، سواء كانت مالية (مثل زيادة الإيرادات) أو غير مالية (مثل تحسين رضا الموظفين).
- قياس الفوائد ووضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) قابلة للقياس لكل فائدة، وتحديد كيفية ومتى سيتم قياسها.
- وضع خطة تحقيق الفوائد وإعداد خطة مفصلة توضح كيفية تحقيق الفوائد، وتحديد المسؤول عن كل فائدة (مالك الفائدة).
- مراقبة التقدم في تحقيق الفوائد بشكل منتظم، والتأكد من أن المشروع يسير على المسار الصحيح.
- التعاون مع فرق إدارة التغيير لضمان أن الموظفين يتبنون التغييرات اللازمة لتحقيق الفوائد.
- تقديم تقارير دورية للإدارة العليا وأصحاب المصلحة حول حالة تحقيق الفوائد.
- تقييم وتحليل النتائج بعد اكتمال المشروع للتأكد من أن الفوائد قد تحققت بالفعل.
- توثيق النجاحات والإخفاقات في عملية تحقيق الفوائد، واستخدام هذه الدروس لتحسين المشاريع المستقبلية.
- التأكد من أن الفوائد المحققة يتم استمرارها والحفاظ عليها بعد انتهاء المشروع.

M. Munir AlMuki

أدوات الذكاء الاصطناعي لادارة الفوائد

أدوات تحليل الفوائد وربطها بالأداء

- **LogicGate Benefits AI**
  تربط الفوائد التشغيلية بالأهداف الاستراتيجية، وتقيّم مدى تحقق العائد من كل مبادرة.
- **KPI Fire + AI**
  يربط مؤشرات الأداء الرئيسية بالفوائد المتوقعة، ويقترح تحسينات بناءً على النتائج.

أدوات إدارة مزايا الموظفين

- **Beam AI Agents**
  وكلاء ذكاء اصطناعي مستقلون يديرون تغييرات المزايا، التسجيل، والتواصل مع الموظفين تلقائيًا.
- **Workday + AI Insights**
  يحلل استخدام المزايا ويقترح تعديلات لتحسين رضا الموظفين وتقليل التكاليف.

أدوات تتبع الفوائد في المشاريع والبرامج

- **Benefits Realization Tracker**
  أداة مخصصة لتوثيق الفوائد المتوقعة والمتحققة في المشاريع، وتوليد تقارير ذكية.
- **Microsoft Copilot for Strategy**
  يساعد في صياغة خرائط الفوائد وربطها بالمخرجات التشغيلية والمالية.

M. Munir AlMuki

تغريدة: **"التغيير هو مفتاح التميز"**

216 إدارة التغيير - Business Change Management

عندما نرغب في مواكبة السوق والاستمرار به، فلا بد من اتخاذ ما يلزم نحو هذه المتغيرات والقيام بالتطوير والتغيير المناسب داخل المنشأة بما يتناسب مع المتطلبات، ويعتبر التغيير نواة التطوير وعلاجا للأخطاء، ولكنه يدفع للشعور بالقلق ويُخرج الأخرين عن مسارات التي اعتادوا عليها، لذا فمن الضروري أن تتواصل مع الموظفين والعملاء بشكل منظم وجيد، فإما أن تتغير أو ستظل تكرر نفس الخطأ للأبد، مع التأكيد لهم أن التغيير سيكون في مصلحتهم جميعا، وإن أكبر الإنجازات هي لمبادرات لا تعرف التردد، وإذا كنت ذا رأي فكن ذا عزيمة، لأن فساد الرأي أن تتردد عند التغيير، وإذا كنت ستحاول، أكمل الى النهاية، والا لا تبدأ من الأساس، وفيما يلي تتمثل عملية التغيير في المنشأة :

"التبرير عدو التغيير"

- توفر القناعة الكاملة من الإدارة لعملية التغيير وإعادة النظر في الرؤية والمهمة.
- التطوير والتغيير الحقيقي يجب أن يبدأ من داخل المنشأة وليس من خارجها.
- والمبادر للتغيير يجب أن يتمتع بثقة عالية مصحوبا بالصدق والحماس والخبرة.
- ترسيخ الثقة بين الإدارة والموظفين والعملاء.
- التأكد من الحصول على الدعم اللازم.
- وضع الأهداف الواضحة وترتيب الأمور لهذا التغيير.
  - تحديد أسباب التغيير ولماذا.
  - وضع مهمة ورؤية واستراتيجية المطلوبة.
  - تحديد الأهداف وتكون ممكنة التطبيق.
  - جدولة خطة مراحل التغيير ودراسة النتائج.
  - ثم تقييم النتائج ومراجعة الخطة وتقويمها.
- مواكبة التغيرات الخارجية للشركة.
  - تحرير التجارة العالمية.
  - التحول الرقمي.
  - الأسواق الحرة.
  - التكتلات الاقتصادية.

M. Munir Al-Munir

- القوانين والتشريعات.
- تطور استخدام التقنية.
- مواكبة الدفع الالكتروني.

- متابعة وتلبية احتياجات العملاء للشركة.
- اجراء التعديلات داخل المنشأة والتي يقوم بها المدراء.
- معرفة مكانة المنشأة بين المنافسين.
- مراجعة المشتريات والموردين بما يتناسب مع التغيير.
- متابعة الكثافة السكانية والاعمار.
- معرفة المشاكل وحلها بأسرع وقت.
- توزيع المسؤوليات والمهام بشكل واضح.
- معالجة تدني مستوى الآداء.
- التأكد من خطوات سير العمل لعملية التغيير.
- أخيرا التأكد من تحقيق الأرباح. بعد اجراء التغيير.

مراحل التغيير.

- بيان الوضع ما قبل التغيير.
- الحاجة والتفكير بتغيير الوضع.
- تكوين فريق عمل للتغيير.
- وضع وتحديد المهمة والرؤية والاستراتيجية الجديدة.
- اعداد الخطة المناسبة ومشاركة الجميع.
- بناء هيكل اداري وتنظيمي يلاءم التغيير المطلوب.
- وضع سياسات وإجراءات للعمل وبيان الصلاحيات.
- التحرك والعمل وتوزيع العمل.
- تجنب مقاومة البعض للتغيير.
- التمكين والحصول على نتائج سريعة وابرازها للجميع.
- التشجيع والإصرار على التغيير وتنفيذ المطلوب
- الوعي ونشر ثقافة التغيير.
- دمج التغيير في عمل المنشأة.
- توفر دعم الادارة العليا للتغيير.
- كل تغيير داخل المنشأة يعتبر تطويرا لها في غالب الأحيان إذا اتبعت الخطوات السابقة المذكورة.
- ولا بد هنا من مشاركة جميع الموظفين وتوزيع المسؤوليات والممارسة والتطبيق.

تغريدة: "ليست العبرة بالسياسات أو الإجراءات، لكن العبرة بكيفية التطبيق"

M. Munir Almuiki

الفريق المسؤول عن عملية التغيير

قبل اجراء عملية التغيير لا بد من الأخذ بعين الاعتبار القوانين والتشريعات والمنافسين والعملاء بشكل واضح.

- الإدارة العليا.
- الاستشاريون.
- مدراء الأقسام.
- الموظفون.
- الجهات الخارجية ذات العلاقة.

خطوات عملية التغيير والتطوير-Steps to change

- توفر الحاجة للتغيير.
- استشارة ذوي الخبرة في التطوير والتغيير وتكوين فريق العمل.
- تحديد الرؤية والاستراتيجية.
- دراسة وجمع المعلومات من الإدارة والعاملين.
- تعيين مسؤول عن عملية التغيير.
- التأكد من جميع العاملين على التغيير وعدم مقاومتهم لها.
- استغل أدوات الذكاء الاصطناعي.
- فحص المعلومات المتاحة.
- تحديد المشاكل التي تعاني منها المنشأة ووضع خطة للعمل.
- حل المشاكل بشكل فوري.
- تحديد نقاط القوة للشركة.
- التعرف على مدى التزام أصحاب المنشأة بالتغيير.
- توزيع الأدوار للعملية بين الإدارة والموظفين.
- التعرف على مدى تأثير التغيير على أداء العاملين.
- وضع حلول وخطة عمل لعملية التغيير وتنفيذها والالتزام بها.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات وبيان الهيكل التنظيمي والاداري.
- تحديد الاتجاهات المراد التركيز عليها.
- تحديد الفرص المتاحة وتقيمها.
- تقويم النتائج والانجازات كل فترة.

M. Munir Al Muiki

- الحصول على شهادة الجودة والتطبيق بموجبها.
- تحسين آداء المراقبة.
- تحسين استغلال المصادر والموارد المتاحة والاستفادة منها بقدر الإمكان.
- غير أسلوب العمل إذا لم تنجح بالوصول الى هدفك.
- التدريب هو الأساس في تطور الموظف والمنشأة.
- وضع حوافز لتشجيع الموظفين.
- استخدام التقنية والتطبيقات المتاحة.

أسباب فشل عملية التغيير

- تضارب المصالح.
- عدم متابعة الإدارة العليا.
- عدم تحديد مسؤول عن عملية التغيير.
- عدم وضوح الرؤية والشرح لعملية التغيير.
- عدم وضع أهداف محددة وواقعية وتكزن مرنة أثناء التنفيذ.
- سوء القيادة والإدارة لعملية التغيير.
- سوء التخطيط لخطة التغيير.
- سوء الهيكل التنظيمي والإداري.
- تكليف عملية التغيير لغير الأكفاء.
- التراخي في تنفيذ العمل المطلوب.
- الرضا عن الوضع الحالي.
- عدم التنسيق بين الإدارة والموظفين.
- عدم شرح أسباب التغيير للموظفين.
- وجود معوقات إدارية لعملية التغيير.
- تكرار الوقوع في الأخطاء.
- عدم الوصول لنتائج مرضية بسرعة.
- مقاومة بعض الموظفون لعملية التغيير.
- عدم تحفيز الموظفون لعملية التغيير.
- عدم تدريب الموظفين.
- عدم استخدام التقنية والتطبيقات المتاحة.
- عدم الصبر على النتائج.

M. Munir Al Muki

الأسباب المؤدية لعملية التغيير.

- سوء أداء الإدارة العليا مع وجود تضارب للمصالح.
- كثرة استقالة الموظفين والكفاءات.
- عدم الحصول على عملاء جدد.
- عدم توفر منتج/خدمات مميزة.
- تراكم المخزون الغير مطلوب مع سوء التخزين والنقل.
- سوء الدعم الفني قبل وبعد البيع.
- انخفاض المبيعات بشكل عام.
- الاعتماد على عملاء محددين فقط.
- انخفاض وضعف أرباح المنشأة.
- انخفاض الأرباح العائدة على الاستثمار.
- الإدارة الفردية وعدم التشاور في اتخاذ القرارات.
- عدم توفر المعلومات الدقيقة.
- شعور الموظفين بالملل.
- عدم وجود نظام للترقية والحوافز.
- عدم توفر التدريب والتأهيل.
- عدم وجود سياسات عمل واضحة
- عدم وجود إجراءات عمل واضحة.
- عدم تحديد المسؤوليات والصلاحيات.
- سوء الإدارة المالية.
- ارتفاع تكاليف التشغيل.
- استخدام التسهيلات البنكية بطريقة خاطئة.
- عدم توفر قيادة شابة وجديدة بالمنشأة.

لضمان نجاح عملية التغيير.

- Legitimacy تقسيم الأدوار لعملية التغيير.
- Ownership اشراك الموظفين من البداية في العملية.
- Relevance تحديد وتوزيع العمل بين الموظفين.
- Attainability تقسيم المجهود بقدر الإمكان ليسهل عمله.
- Authenticity تقديم الرسوم التوضيحية السلوكية لما يمثله التغيير.
- Impartiality وضع إجراءات التغيير بشكل محايد لضمان عدم تضارب المسؤوليات.

تغريدة: "تصبح المؤهلات والمهارة عديمة الجدوى بدون صلاحيات"

M. Munir Al Malki

أدوات تحليل الشركات

يعتبر نموذج ماكينزي لتحليل الشركات، المعروف باسم **McKinsey 7-S Framework**، هو أداة استراتيجية قوية لتقييم مدى انسجام عناصر المنشأة الداخلية بهدف تحسين الأداء وتحقيق الأهداف. ويمكن استخدامه في الشركات الكبرى، وكذلك يمكن تطبيقه أيضًا على المشاريع الصغيرة أو الناشئة لتقييم جاهزيتها للنمو أو التوسع.

العناصر السبعة المتبعة في نموذج ماكينزي

ينقسم النموذج إلى قسمين هما:

1 - عناصر صلبة(Hard Elements) وهي

- **الاستراتيجية (Strategy)** وتشمل خطة المنشأة لتحقيق ميزة تنافسية والتعامل مع التغيرات في السوق.
- **الهيكل التنظيمي (Structure)** تبين كيفية تنظيم الأقسام وتوزيع المسؤوليات والتسلسل الإداري.
- **الأنظمة (Systems)** توضح العمليات اليومية والإجراءات التي تدير العمل مثل نظم الموارد البشرية والمالية.

2 - عناصر ناعمة(Soft Elements) وهي

- **القيم المشتركة (Shared Values)** وتمثل المبادئ الأساسية التي تؤمن بها المنشأة وتوجه ثقافتها.
- **المهارات (Skills)** وهي الكفاءات والقدرات التي يمتلكها الموظفون وتُميز المنشأة.
- **الأسلوب الإداري (Style)** كيفية طريقة القيادة والتفاعل بين الإدارة والموظفين.
- **الطاقم أو الفريق (Staff)** الكادر العمل في المنشأة، مؤهلاتهم، وأدوارهم ومسؤولياتهم.

كيفية استخدام نموذج ماكينزي

- ✓ تحليل مدى توافق العناصر مع بعضها البعض.
- ✓ تحديد نقاط الضعف أو الفجوات في الأداء.
- ✓ دعم التغيير التنظيمي أو تنفيذ استراتيجية جديدة.
- ✓ تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة.

M. Munir AlMuiri

أسئلة قبل البدء في عملية التغيير

يختلف كل مشروع عن الأخر عند الرغبة في اجراء التغيرات في المنشأة القائمة، فيما يلي بعض الأسئلة المقترحة كمثال، بحيث تكون الإجابة من واقع البيانات المتوفرة ووجهة نظر الإدارة والمسؤول عن عملية التغيير، بحيث يتم الإجابة عليها قبل البدء في عملية التغيير.

	2019	2020	2021	2022	2023
اسم الشركة					
تاريخ بدء مزاولة النشاط الفعلي					
مدى مطابقة نشاط الشركة بشوط الجهات الحكومية					
هل تتوفر علامة أو أسم تجاري للشركة					
هل يوجد مجلس إدارة وكم عدد الملاك					
هل تم تجهيز فريق لمتابعة التغيير والتطوير					
رأس مال الشركة					
قيمة الأصول الثابتة					
مبلغ الاحتياطي لرأس المال					
قائمة الدخل السنوي لأخر 5 سنوات					
الأرباح لأخر 5 سنوات					
عدد الفروع خلال 5 سنوات					
نسخة من الميزانية العمومية لأخر 5 سنوات					
نسخة من إقرار للضريبة لأخر 5 سنوات					
عدد الإداريين خلال 5 سنوات					
عدد البائعين خلال 5 سنوات					
عدد االعمالة خلال 5 سنوات					
ما هي رؤية الشركة					
هل يوجد استراتيجية متبعة حاليا					
هل يوجد أهداف واضحه للشركة					
ما هي الأسباب التي دعتك للتغيير					
هل يوجد دعم حقيقي من الإدارة لعملية التغيير					
هل لديك فريق عمل تعتمد عليه في عملية التغيير					
ماذ تتوقع من عملية التغيير					
هل يتم توفير الأصناف بناءا على احتياجات العملاء					
الأصناف المتوفة حاليا					
هل يوجد وكالات خاصة بالشركة					
أدوات التسويق الحالية المستخدمة					
مبلغ التسويق الذي يصرف سنويا وما نسبته من إيرادات الشركة					
الشريحة المستهدفة حاليا من العملاء					
الجهات المستهدفة حاليا من العملاء					
ماهي العروض التسويقية حاليا					
هل يتم توفير الحجز والدفع والتسجيل من خلال الموقع.					
ما هي مميزات الشركة الحالية					
ما هي عيوب الشركة الحالية					
عدد المستودعات الحالية					
هل يوجد دعم من صندوق تنمية الموارد ووزارة العمل					
الموقع الجغرافي للفروع					
هل تتوفر مواقف كافية للسيارات حاليا					
هل تتوفر حاليا وصف وظيفي للموظفين					
هل توفر حاليا هيكل اداري للشركة					
هل تم تحديد وتوزيع المسؤوليات على الموظفين حاليا					
هل تم تحديد الصلاحيات على الموظفين حاليا					
هل يتوفر حاليا السياسات وإجراءات العمل للشركة					
هل يتوفر حاليا نظام مكافآت وجزاءات للشركة					
هل يتم حاليا تحليل للمبيعات					
هل يتم حاليا تحليل المصاريف					
هل لدى للشركة موقع على الانترنت					
هل يتم الاستعانة بمسوقين بشكل مؤقت					
هل لدى للشركة نظام مالي واداري ومستودعات					
هل يوجد شرود للبيع والاستبدال والارجاع					
هل يتوفرالبيع أولاين حاليا وعن بعد					
هل يوجب اتفاقية مع جهات أخرى للتوصيل					
من هم المنافسين للشركة حاليا					
كيفية التعامل مع الشركات المنافسة					
هل يتوفر خدمات ترفيهية للموظفين بموقع الشركة					
هل يتم تقييم البائع/الموظف وكيف					
هل يتم تدريب البائع حسب حاجة اتجاه متطلبات السوق					
هل يتوفر حاليا نظام لمراقبة الجودة					
هل يتوفر حاليا جو ملائم داخل الشركة/المعرض من ديكور واضاءة					
ما هي اهم التحديات التي تواجه الشركة على المدى القريب و البعيد					
ما هي الفرص المتاحة على المدى القريب و البعيد					
عدد اهم ٣معوقات اجرائية تواجه الشركة.					
ما هي الخبرات و المهارات الإدارية التيتفتقر اليها الشركة					
هلالشركة قادرة على التوسع بجهازه الاداري و القيادي الحالي					
ما هي اهم ٣ اعمال تصحيحية تحتاج اليها الشركة					
ما هي اهم القدرات الفنية و الادارية التي حتاج اليها الشركة الى					
ما حجم تنوع الأصناف المتوفرة بالشركة.					
ما هي مساحة معارض البيع المتوفرة					
ما هي التكلفة اليوميه لتشغيل الشركة					
مانسبة البيع المقدمة للافراد و النسبة للمؤسسات					
هل يتم البيع بالجملة					
ما هي نسبة مصاريف التسويق من كامل مصاريف التشغيل					
كيف يتم التأكد من عدم هدر المال والوقت والجهد حاليا					
كيف يتم متابعة البائع/الموظف بعد الانتهاء من تدريبه					
كيف يتم متابعة سير العمل بالشركة					
هل يتم عقد اجتماعات يومية واسبوعية وشهرية وربع سنوية للمتابعة					
هل يتم وضع خطة عمل وميزانية سنويا					

M. Munir AlMuki

مهام المسؤول عن التغيير

مسؤول التغيير هو المسؤول عن الربط بين الإدارة العليا والمدراء التنفيذيين والموظفين لضمان أن عملية التغيير تتم بسهولة ويسر وبأقل مقاومة ممكنة مع تحقيق أهداف المنشأة وذلك من خلال وضع أنظمة جديدة، أو تحديث استراتيجيات العمل، أو إعادة هيكلة العمليات، وذلك لضمان نجاح التغيير بدون تعطيل للعمل ومن مهامه ما يلي:

التخطيط وإدارة التغيير

- وضع خطة شاملة لإدارة التغيير.(Change Management Plan)
- تحديد نطاق التغيير وأهدافه والموارد المطلوبة.
- تحليل المخاطر المحتملة ووضع خطط للتخفيف منها.

تقييم الأثر والتحليل

- دراسة الوضع الحالي وتحديد ما سيتأثر بالتغيير (الأشخاص، العمليات، التقنية).
- تقييم مستوى الجاهزية للتغيير داخل المنشأة.
- تحديد أصحاب المصلحة (Stakeholders) وتوقع ردود فعلهم.

التواصل والتوعية

- إعداد خطة تواصل فعالة لشرح أهداف وفوائد التغيير.
- نقل الرسائل بوضوح لمختلف المستويات (الإدارة، الموظفين، العملاء).
- التعامل مع مقاومة التغيير والرد على الاستفسارات.

التدريب والدعم

- تحديد فجوات المهارات وتطوير برامج تدريبية مناسبة.
- توفير مواد تعليمية وأدوات تساعد الموظفين على التكيف.
- إنشاء قنوات دعم داخلية (Helpdesk).

M. Munir AlMuki

التنفيذ والمتابعة

- الإشراف على مراحل تطبيق التغيير والتأكد من الالتزام بالجدول الزمني.
- متابعة مؤشرات الأداء (KPIs) للتأكد من نجاح التنفيذ.
- معالجة المشكلات والعقبات فور ظهورها.
- الاستعانة بأدوات الذكاء الاصطناعي.

التقييم والتحسين المستمر

- قياس نتائج التغيير مقارنة بالأهداف الموضوعة.
- أخذ التغذية الراجعة من الموظفين والإدارة.
- توثيق الدروس المستفادة لتحسين مشاريع التغيير المستقبلية.

M. Munir AlMuiki

217 كيفية صياغة خطة للعام الجديد – New Year Plan

عادة قبل نهاية كل عام يتم وضع خطة للعام الجديد سواء على المستوى الشخصي أو العام، ويتم الاتفاق عليها من الإدارة وهي من الأهمية للتأثير إيجابي على أداء الموظف والإدارة.

ما قبل كتابة أهداف السنة الجديدة

يجب عند التفكير في سرد الأهداف للعام الجديد لا بد من الأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية:

- لا بد من مراجعة الأهداف للعام المنصرم وتحديد:
  1. ما تم تحقيقه من نجاح
  2. ما لم يحقق
  3. التحديات والعوامل المصاحبة لذلك.
  4. مصادر الربح والخسارة.
  5. المنتجات/الخدمات المميزة.
- يجب تحديد الأمور التي لا بد من التخلص منها (موظفين، خدمات، منتجات، اجراءات..... الخ).
- حدد المهارات والاجراءات التي سيتم تطويرها بما يتناسب مع أهدافك وقدراتك.
- توضيح الأهداف ذات المدى القصير والطويل.
- ضع الأهداف السهلة أولا لتنفيذها.
- قم بتحديد الأهداف حسب ما تراه مناسبا.
- كيف تم استخدام الموارد البشرية والمالية.
- كيفية الاستفادة من التقنية في العمل.
- تقييم الوضع لمحاولة تحسين العمل.

لكتابة الأهداف الجديدة

يجب مراعاة ما يلي عند البدء في كتابة الأهداف الجديدة:

- مراعاة وتحديد أخطاء العام المنصرم والعوائق.
- يجب تحديد الأولويات للعام الجديد
- أن تكون قابلة للتطبيق والتنفيذ ومفيدة للوضع الحالي.
- سجل/أكتب الأهداف بحيث يمكنك الرجوع اليها في أي وقت وبسهولة واستخدام جميع الوسائل المتاحة والتي تساعدك على عدم نسيانها.
- تحديد الإيرادات المراد تحقيقها.
- التوسع في السوق والانتشار.
- طرق تحسين خدمة العملاء.
- تحديد جدول زمني للتنفيذ.
- تحديد الأولويات والمهم منها.
- يجب أن تكون الأهداف بقدر الإمكان ضمن حدود الامكانية (المالية والبشرية).
- متابعة التدريب إذا تطلب الأمر.
- تحديد الموارد المالية والبشرية.
- حدد المنتجات والخدمات المراد تطويرها.
- حدد الموارد الخارجية التي تساعدك على تحقيق الأهداف مثل:
    1. الموردين
    2. المستثمرين
    3. الشركاء
    4. البنوك
- حدد طرق مراقبة الأداء والنتائج ونتائج المراقبة وكيفية معالجتها.
- يجب مشاركة الآخرين في تحقيق الأهداف.
- يجب تقييم الأداء للجميع.
- يجب تحديد المكافأت والحوافز.
- نشر الإنجازات بين الموظفين لتحفيزهم.
- تحديث ملفات العملاء.
- معرفة احتياج العملاء.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir Al Muki

أنواع الأهداف

- إعادة الهيكلة.
- تطوير المنتج/الخدمة.
- زيادة المبيعات.
- تخفيض التكلفة.
- تحسين الخدمات وتطويرها.
- التسويق الرقمي.
- زيادة الأرباح.
- تبسيط إجراءات عملية الشراء.
- طرق التواصل مع العملاء.
- معرفة المنافسين.
- مكافأة وتحفيز الموظفين.
- توضيح سياسة العمل.
- تبسيط الإجراءات في العمل.
- التركيز على ما يمكن إنجازه.
- بناء علاقة جيدة مع الموردين والبنوك والمستثمرين.
- تحسين المبيعات النقدية والحد من البيع الآجل.
- تطوير مهارات الموظفين.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- استخدام التقنية في الأداء اليومي.
- تجنب العوائق المصاحبة للعمل.
- التدريب والتطوير.

M. Munir AlMuiki

كيف يقيِّم الموظف عاما مضى ويخطط لعام جديد

الماضي مضى لا يمكن ارجاعه ولكن يمكن الاستفادة واخذ العبرة منه حتى نستطيع أن نقيم تطورنا أو فشلنا ولذلك يجب علينا مراجعة ما مضى ونحاول التخطيط للعام القادم من خلال بعض المفاهيم، ومن الجدير بالذكر هنا أن الأهداف التي تسجلها وتوافق عليها بنفسك تعطيك ثقة كبيرة على تحقيقها، ومن هذه المفاهيم نذكر منها ما يلي:

تقيِّيم العام الماضي

القاعدة الأولى: قسِّم الإنجازات أو الأحداث إلى شخصية وعملية

عند تقييم الإنجازات لا بد من توضيح إذا كانت شخصية أو من خلال العمل ومثال على ذلك:

انجاز شخصي	انجاز عملي
تنمية مهارات	دورات
ترقية	انجاز العمل
شهادة جديدة	تقدير من الشركة
اتخاذ القرارات وعدم التردد	الحصول على مكافأة
نشاطك اليومي	زيادة الربح المتوقع

القاعدة الثانية: قسم العام لفترات متوازنة: في أغلب الأحيان يتم تقسيم العام على 3 أو 4 فترات بحيث يتم تقييم كل فترة على حده ومن ثم يتم تقييم العام بنهايته، مع مراعاة مراجعة ما تم إنجازه لكل فترة ومقارنتها بالعام السابق وبيان الفرق في الأداء والنتائج هل للأحسن أم للأسوأ.

القاعدة الثالثة: ضع الظروف الصعبة في اعتبارك: جميع الموظفين يمرون بمراحل غير عادية خارجة عن الإرادة تؤثر في الأداء وبالخطط الموضوعة، ولذلك يجب على الموظف محاولة تجاوز هذه الظروف بأسرع وقت ممكن.

القاعدة الرابعة: يجب أن نكون منطقيين: يجب على الموظف أن يعرف مقدرته، فعندما يتم وضع أهداف له غير قابلة للتحقيق لا تتناسب مع إمكانية وخبرة الموظف، لا بد أن يبين ذلك، لأن المشكلة ليست في تحقيق الأهداف ولكن فيمن وضع أهداف لا يمكن الوصول الى نتائج مرضية لها، فيجب هنا أن تكون الادارة منطقية عند وضع الأهداف للموظف.

M. Munir Al Mulki

القاعدة الخامسة: عدم تحميل الموظف كل المسئولية: الجميع يتأثر بالأحوال المحيطة به، مما يؤثر على الأداء بشكل غير مباشر، مما يؤدي الى عدم تحقيق جميع الإنجازات المطلوبة.

خطط للعام الجديد

القاعدة الأولي: ما هي المعوقات التي حدثت: إذا كان لك هدف معين ولم تستطع من تحقيقه، فانه يجب معرفة السبب وتحديده سواء من الموظف أو غيره، فاذا كان من غيرك فبذلك تكون قد قمت بما عليك، ولكن حاول أن تحقق ما بقي من الأهداف.

القاعدة الثانية: ترتيب الأولويات: بعد تحديد الأهداف الخاصة بك والعمل عليها وجدت أنك حققت فقط 40% منها مثلا، لا تيأس بل ركز في عملك وحاول إنجازها وحتما ستصل لنتيجة مرضية بإصرارك.

القاعدة الثالثة: سجل أهدافك وراجعها باستمرار: من المهم جدا تسجيل الأهداف ووضعها أمامك، ثم قسم الأهداف الى خطوات عملية وقسمها على مدار العام وحسب فترات العمل 3 أو 4 سنويا، وكلما تحقق منها شيء سجله حتى تحفزك نفسك لإكمال ما تبقى وأكثر.

القاعدة الرابعة: الثقة بالنفس: من المهم جدا أن تكون واثقا من نفسك ومن قدراتك، ولا تجعل الشك يدخل الى قلبك.

القاعدة الخامسة: الاقناع: إذا كان لديك فكرة أو خطة معينة وترغب في اقناع الآخرين بها فيجب عليك أن تحدد هدفك وتبينه وتوضيحه بمثال ثم ضع خطة عمل مناسبة وحدد تاريخ البدء والانجاز.

ملاحظة هامة: كلما أضفت لنفسك مهارات جديدة وحصلت على التدريب المناسب، كلما زادت حاجة الشركات والجهات الى خدماتك.

M. Munir Almiki

218 – التنمية المستدامة - Sustainable Development

التنمية المستدامة ليست مجرد مفهوم بيئي أو اقتصادي، بل هي فلسفة متكاملة تهدف إلى بناء مستقبل متوازن يراعي الإنسان، البيئة، والاقتصاد في آنٍ واحد. وهي ضرورية بشكل خاص في السياقات التي تسعى إلى تحقيق رؤية طويلة الأمد، فهي خارطة الطريق الأكثر حكمة وشمولية لضمان مستقبل مزدهر وآمن وعادل للإنسانية والكوكب على حد سواء.

تعريف التنمية المستدامة

التنمية المستدامة هي القدرة على تلبية احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة وتعني تحقيق التوازن بين ثلاث أعمدة وهي

- النمو الاقتصادي Economic Growth تحقيق الرخاء المالي والازدهار للأفراد والشركات والدول.
- العدالة الاجتماعية Social Equity ضمان أن ثمار النمو الاقتصادي تُوزع بشكل عادل، وتوفير الخدمات الأساسية كالتعليم والصحة للجميع، وحماية حقوق الإنسان.
- حماية البيئة Environmental Protection الحفاظ على الموارد الطبيعية الماء، الهواء، التربة والتنوع البيولوجي، ومكافحة التغير المناخي.

ونلاحظ هنا أن الفكرة الجوهرية لا يمكن تحقيق أي من هذه الأبعاد على حساب الآخرين. فلا قيمة لنمو اقتصادي يدمر البيئة ويخلق فجوة اجتماعية هائلة، ولا يمكن حماية البيئة في ظل فقر مدقع، ولا يمكن تحقيق عدالة اجتماعية بدون اقتصاد قوي. التنمية المستدامة هي نقطة التقاء هذه الأعمدة الثلاثة السابقة.

أهداف التنمية المستدامةSDGs

تم صياغتها ووضعها من خلال الأمم المتحدة في 17 هدفًا عالميًا وهي -

1. القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان.
2. القضاء التام على الجوع وتوفير الأمن الغذائي وتحسين التغذية.
3. الصحة الجيدة والرفاه ضمان حياة صحية للجميع في جميع الأعمار.
4. التعليم الجيد ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع.
5. المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات.

M. Munir Al Muiki

6 .المياه النظيفة والنظافة الصحية ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع.

7 .طاقة نظيفة وبأسعار معقولة ضمان الحصول على خدمات الطاقة الحديثة والمستدامة.

8 .العمل اللائق ونمو الاقتصاد تعزيز النمو الاقتصادي الشامل والمستدام والعمالة الكاملة.

9 .الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية بناء بنى تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع المستدام.

10 .الحد من أوجه عدم المساواة داخل البلدان وفيما بينها.

11 .مدن ومجتمعات محلية مستدامة جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة وآمنة ومستدامة.

12 .الاستهلاك والإنتاج المسؤولان ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.

13 .العمل المناخي اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره.

14 .الحياة تحت الماء حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام.

15 .الحياة في البر حماية النظم الإيكولوجية البرية ومكافحة التصحر ووقف فقدان التنوع البيولوجي.

16 .السلام والعدل والمؤسسات القوية التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يُهمش فيها أحد.

17 .عقد الشراكات لتحقيق الأهداف تنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة.

M. Munir AlMuki

فوائد التنمية المستدامة

1 - للشركات والمنشأت

- خلق فرص استثمارية جديدة في قطاعات مثل الطاقة المتجددة، وإعادة التدوير، والتكنولوجيا النظيفة.
- تعزيز سمعة العلامة التجارية المستهلكون والمستثمرون اليوم يفضلون الشركات المسؤولة بيئياً واجتماعياً.
- زيادة الكفاءة وخفض التكاليف من خلال ترشيد استهلاك الطاقة والموارد.
- جذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها الموظفون، خاصة جيل الشباب، يفضلون العمل في شركات لها هدف وقيم.
- تقليل الفجوة الاقتصادية بين الفئات.
- حماية الموارد الطبيعية للأجيال القادمة.

2 - للمجتمع

- تحسين جودة الحياة من خلال توفير هواء وماء أنظف، ومساحات خضراء، وخدمات صحية وتعليمية أفضل.
- زيادة الاستقرار الاجتماعي تقليل الفقر وعدم المساواة يقلل من التوترات والصراعات الاجتماعية.
- الحفاظ على التراث الثقافي والطبيعي للأجيال القادمة.
- تحسين جودة الحياة للأفراد والمجتمعات.
- دعم الاستقرار السياسي والاجتماعي.

3 - للكوكب

- حماية التنوع البيولوجي والنظم البيئية الحيوية.
- التخفيف من آثار تغير المناخ مثل الجفاف والفيضانات.
- ضمان استمرارية الموارد الطبيعية الحيوية للحياة.
- تعزيز الابتكار والتقنية النظيفة.

M. Munir AlMuki

خصائص التنمية المستدامة

- النظرة طويلة الأمد Long-term Perspective تتجاوز التخطيط قصير المدى والربح السريع، وتركز على التأثيرات الممتدة لعقود وقرون.
- شمولية وتكامل Holistic and Integrated لا يمكن فصل أبعادها الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية عن بعضها. أي قرار يجب أن يأخذ في اعتباره تأثيره على الجوانب الثلاثة.
- طويلة الأمد تركز على الأثر المستقبلي وليس فقط النتائج الفورية.
- تكاملية تربط بين السياسات والقطاعات المختلفة.
- قابلة للقياس تعتمد على مؤشرات أداء واضحة.
- تشاركية تتطلب تعاون الحكومات، القطاع الخاص، والمجتمع المدني أي بمعنى المشاركة Participatory تتطلب تعاوناً ومشاركة من جميع أطراف المجتمع الحكومات، القطاع الخاص، المجتمع المدني، والأفراد. لا يمكن للحكومات تحقيقها بمفردها.
- العدالة والإنصاف Equity and Fairness تركز على تحقيق العدالة بطريقتين عدالة بين الأجيال حق الأجيال القادمة، وعدالة داخل الجيل الواحد حق الفقراء والمهمشين في التنمية.
- الديناميكية والمرونة Dynamic and Flexible هي ليست حالة ثابتة، بل عملية مستمرة من التعلم والتكيف والتطور مع تغير الظروف والتحديات.
- الوعي بالحدود البيئية Awareness of Environmental Limits تعترف بأن الكوكب له قدرة استيعابية محدودة، وأن النمو الاقتصادي لا يمكن أن يكون بلا نهاية على حساب الموارد الطبيعية.

طريقة تطبقها في المنشأت

- في الجمعيات صمم برامج تراعي الأثر البيئي والاجتماعي.
- في الشركات دمج مبادئ ESG في الحوكمة والعمليات التشغيلية.
- في المشاريع استخدم مؤشرات الاستدامة لتقييم النجاح الحقيقي.

M. Munir AlMulki

مهام المسؤول عن التنمية المستدامة

- صياغة رؤية واضحة للتنمية المستدامة تتماشى مع أهداف المنشأة.
- دمج أهداف التنمية المستدامة SDGs ضمن الخطط التشغيلية والاستراتيجية.
- تصميم مؤشرات أداء KPIs للاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة.
- إعداد تقارير دورية للجهات الرقابية والمجلس الإداري مثل تقارير ESG أو GRI.
- التأكد من التزام المنشأة بالأنظمة المحلية والدولية ذات العلاقة.
- متابعة التحديثات التشريعية وتكييف السياسات الداخلية وفقًا لها.
- تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية للموظفين حول الاستدامة.
- تعزيز ثقافة المسؤولية البيئية والاجتماعية داخل المنشأة.
- قيادة مشاريع مثل تقليل الانبعاثات، إدارة النفايات، كفاءة الطاقة، أو تمكين الفئات المستهدفة.
- التعاون مع الجهات الحكومية والمجتمع المدني لتنفيذ برامج ذات أثر مجتمعي.
- تقييم المخاطر البيئية والاجتماعية التي قد تؤثر على استمرارية الأعمال.
- اقتراح حلول مبتكرة لتحسين الأداء وتقليل الأثر السلبي.
- بناء علاقات مع الموردين، العملاء، والمجتمع المحلي لضمان التوافق مع أهداف الاستدامة.
- إدارة التواصل مع الجهات المانحة أو المستثمرين المهتمين بالاستثمار المسؤول.

M. Munir AlMuki

أدوات الذكاء للتنمية المستدامة

- **أدوات قياس وتحليل الأثر البيئي والاجتماعي**
  - **Clarity.ai** و **Sustainalytics** لتحليل أداء المؤسسة في مؤشرات ESG البيئة، المجتمع، الحوكمة.
  - **MS Sustainability Manager** لإدارة وتتبع الانبعاثات الكربونية واستهلاك الطاقة.
- **أدوات الذكاء الاصطناعي الأخضر Green AI**
  - تستخدم خوارزميات منخفضة الاستهلاك للطاقة.
  - تُوظف في تحسين كفاءة الطاقة، إدارة النفايات، والزراعة الذكية.
- **منصات التنبؤ والتحليل الديناميكي**
  - **Power BI + Copilot** و **Tableau GPT** لتحليل البيانات البيئية والاجتماعية وتقديم رؤى تنبؤية.
  - **Google Earth Engine** لتحليل التغيرات البيئية باستخدام صور الأقمار الصناعية.
- **أدوات إدارة سلسلة الإمداد المستدامة**
  - **EcoVadis** لتقييم الموردين بناءً على معايير الاستدامة.
  - **SAP Sustainability Control Tower** لمراقبة أداء سلسلة الإمداد بالوقت الحقيقي.
- **أدوات دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي**
  - **IBM AI Governance** لضمان استخدام أخلاقي وآمن للذكاء الاصطناعي في مشاريع الاستدامة.
  - **Runway ML** لتحليل السيناريوهات وتوقع أثر السياسات البيئية والاجتماعية.
- **منصات التوعية والتدريب**
  - **UN SDG AI Lab** يقدم أدوات مفتوحة المصدر لتطبيق أهداف التنمية المستدامة باستخدام الذكاء الاصطناعي.
  - **AI for Good** مبادرة عالمية تربط بين الابتكار التقني والاستدامة المجتمعية.

M. Munir AlMuki

219 قياس الأداء للجهات الحكومية - Gov Performance Appraisal

يهدف إلى تقييم فعالية ونجاحها في تحقيق الأهداف والغايات المحددة للجهات الحكومية فقياس الأداء يعتبر عملية منهجية تهدف إلى تقييم كفاءة وفعالية الخدمات العامة، وتحسين استخدام الموارد، وتعزيز الشفافية والمساءلة أمام المواطنين وصناع القرار، وفقًا لـ المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة "أداء"، يُعرّف قياس الأداء بأنه "دعم ومساندة الأجهزة العامة في تحديد وقياس أدائها لتمكين تحقيق رؤية المملكة 2030، من خلال بناء وتطوير القدرات والممارسات المؤسسية، وقياس رضا المستفيدين عن جودة الخدمات المقدمة لهم". وفيما يلي بعض المؤشرات والطرق الشائعة: -

مؤشرات الأداء الرئيسية

- **المالية**: الربحية، الإيرادات، التكلفة، والربح أو الخسارة.
- **التشغيلية:** الوقت المستغرق في التنفيذ، الكفاءة في استخدام الموارد، وجودة الخدمة.
- **التسويقية:** حصة السوق، عدد المستفيدين، ومعدل الرضا.
- **البشرية:** معدل الرضا الوظيفي، معدل الغياب، والتطوير المهني.
- **البيئية:** تأثير المشروع على البيئة.

أهداف قياس الأداء الحكومي

- **تحسين جودة الخدمات:** المقدمة للمواطنين والمقيمين.
- **تعزيز الكفاءة التشغيلية:** في استخدام الموارد العامة.
- **دعم اتخاذ القرار:** المبني على البيانات والتحليل.
- **تحقيق الشفافية والمساءلة:** أمام الجهات الرقابية والمجتمع.
- **مواءمة الأداء مع الخطط الاستراتيجية:** مثل رؤية 2030.

عناصر القياس الأساسية الحكومي

- **مؤشرات الأداء الرئيسية(KPIs) :** أدوات كمية لقياس مدى تحقيق الأهداف.
- **رضا المستفيدين:** تقييم تجربة المواطنين مع الخدمات الحكومية.
- **تحليل الفجوات:** مقارنة الأداء الفعلي بالمستهدف لتحديد مجالات التحسين.
- **لوحات الأداء:** عرض البيانات بشكل بصري لدعم المتابعة واتخاذ القرار.

طرق قياس الأداء

- **تحليل البيانات المالية**: تحليل البيانات المالية لتحديد الربحية، الإيرادات، التكلفة، والربح أو الخسارة.
- **استبيانات الرضا**: إجراء استبيانات لقياس رضا المستفيدين أو الموظفين.
- **متابعة الأهداف**: متابعة الأهداف والغايات المحددة للمشروع أو العملية.
- **تحليل الجودة**: تحليل جودة الخدمة المقدمة.
- **قياس الكفاءة**: قياس الكفاءة في استخدام الموارد.
- **متابعة الوقت**: متابعة الوقت المستغرق في التنفيذ.
- **تحليل المنافسة**: تحليل المنافسة في السوق.

أدوات قياس الأداء

- **نظم المعلومات الإدارية** :(MIS) أنظمة تكنولوجيا المعلومات التي توفر بيانات ومعلومات إدارية.
- **نظم إدارة الأداء** :(PMS) أنظمة تكنولوجيا المعلومات التي توفر أدوات لقياس وتحليل الأداء.
- **برامج التحليل الإحصائي**: برامج مثلExcel ، SPSS، أو.R
- **أدوات استبيان الرضا**: أدوات مثل Google Forms أو.SurveyMonkey
- **نظم متابعة الوقت**: أنظمة مثل Toggl أو.Harvest

خطوات وضع مؤشرات الأداء

- **تحديد الأهداف:** تحديد أهداف المشروع أو العملية.
- **تحديد المؤشرات**: تحديد المؤشرات التي ستقاس.
- **تحديد الأهدافNumeric:** تحديد أهداف رقمية للمؤشرات.
- **تحديد الفترة الزمنية**: تحديد الفترة الزمنية لقياس المؤشرات.
- **تحديد المسؤولية**: تحديد المسؤولية عن قياس المؤشرات.
- **مراجعة وتحديث**: مراجعة وتحديث المؤشرات بانتظام.

طريقة قياس الأداء الحكومي

الخطوة 1: تحديد الأهداف الاستراتيجية

- ✓ اربط القياس برؤية ورسالة المؤسسة.
- ✓ حدد أهدافًا قابلة للقياس :(SMART) محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، ومحددة زمنياً.

الخطوة 2: اختيار مؤشرات الأداء(KPIs)

- ✓ **البرامج والخدمات:** مثل عدد المستفيدين، نسبة رضاهم، نسبة الإنجاز مقابل الخطة
- ✓ **الموارد البشرية:** كمعدل دوران الموظفين، نسبة الالتزام بالحضور، نتائج التقييم.
- ✓ **المالية:** كنسبة الصرف مقابل الميزانية، كفاءة استخدام الموارد.
- ✓ **الحوكمة:** كعدد الاجتماعات الفعالة، نسبة الالتزام بالسياسات.

ملاحظة: بالإمكان الاستفادة من نماذج المركز الوطني "أداء" أو من أدلة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في السعودية.

الخطوة 3: بناء لوحة متابعة الأداء

- ✓ استخدم أدوات مثل **بطاقة الأداء المتوازن (BSC)** لربط المؤشرات بالأهداف.
- ✓ صمّم لوحة تحكم شهرية أو ربع سنوية تعرض المؤشرات بشكل بصري (جداول، رسوم بيانية).

الخطوة 4: جمع وتحليل البيانات

- ✓ حدد مصادر البيانات (نظام داخلي، استبيانات، تقارير ميدانية).
- ✓ تأكد من جودة البيانات ودقتها.
- ✓ استخدم تحليل الفجوة لتحديد أين تقف المؤسسة مقابل المستهدف.

الخطوة 5: اتخاذ قرارات مبنية على البيانات

- ✓ ناقش النتائج مع الفريق الإداري.
- ✓ حدد أولويات التحسين.
- ✓ اربط نتائج القياس بخطط التطوير والتدريب.

M. Munir Al Muki

أدوات مساندة لقياس الأداء

- ✓ **تصميم لوحة متابعة بسيطة:** من خلال Excel & Google sheets
- ✓ **تحليل بصري متقدم**: باستخدام Tableau & Power BI
- ✓ **قياس جودة الخدمة:** من خلال استبيانات رضا المستفيدين.

مهام المسؤول عن قياس الأداء الحكومي

- ✓ **تصميم إطار قياس الأداء المؤسسي** :يشمل تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وربطها بالأهداف الاستراتيجية.
- ✓ **مواءمة الأداء مع رؤية المملكة 2030** :التأكد من أن مؤشرات القياس تدعم مستهدفات التحول الوطني.
- ✓ **جمع وتحليل البيانات** :من مصادر داخلية وخارجية باستخدام أدوات مثل الاستبيانات، المتسوق الخفي، وتطبيق "وطني."
- ✓ **إعداد تقارير الأداء الدورية** :توضح مستوى الإنجاز، الفجوات، وفرص التحسين.
- ✓ **قياس رضا المستفيدين** :عبر أدوات منهجية مثل مجموعات التركيز والاستبيانات.
- ✓ **بناء أنظمة قياس الأداء** :وتطويرها بالتنسيق مع الإدارات الفنية وتقنية المعلومات.
- ✓ **متابعة تنفيذ خطط التحسين** :بناءً على نتائج القياس والتحليل.
- ✓ **دعم فرق العمل** :من خلال التدريب، التوجيه، وتوفير الأدوات اللازمة.
- ✓ **ضمان الالتزام بالمعايير الوطنية والدولية** :مثل منهجيات المركز الوطني "أداء" ومعايير الجودة.
- ✓ **تنظيم وحفظ الوثائق والسجلات** :لضمان سهولة الوصول وتحقيق الشفافية.
- ✓ **تحديد الاحتياجات التدريبية** :لموظفي الإدارة وتنسيق برامج التطوير.

M. Munir AlMuki

أدوات وتطبيقات الذكاء لقياس الأداء للجهات الحكومية

- **منصة أداء – المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة**
  - ✓ منصة حكومية رسمية سعودية.
  - ✓ تقيس أداء الجهات العامة عبر مؤشرات تشغيلية واستراتيجية.
  - ✓ تشمل أدوات لقياس رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية.
  - ✓ تدعم الجهات في بناء القدرات وتطوير الممارسات المؤسسية.
- **المؤشر الوطني للذكاء الاصطناعي – سدايا**
  - ✓ يقيس جاهزية الجهات الحكومية لتبني حلول الذكاء الاصطناعي.
  - ✓ يوفر إطارًا موحدًا لتقييم وتطوير المنتجات والخدمات الذكية.
  - ✓ يساعد في تحديد الفجوات وتقديم توصيات للتحسين.
- **المؤشر الوطني للبيانات – نضيء (سدايا)**
  - ✓ يقيس نضج ممارسات إدارة البيانات في الجهات الحكومية.
  - ✓ يربط بين الامتثال لضوابط البيانات الوطنية والأداء التشغيلي.
  - ✓ يدعم التحول نحو اقتصاد قائم على البيانات.
- **مؤشر جاهزية تبني التقنيات الناشئة – هيئة الحكومة الرقمية**
  - ✓ يقيم مدى استعداد الجهات الحكومية لتبني التقنيات الحديثة.
  - ✓ يساعد في تحديد الثغرات وتوفير خطط التحسين.
  - ✓ يربط بين الأداء الرقمي والامتثال لسياسات الحكومة الرقمية.

M. Munir Al Muiki

300 – الباب الثالث الإدارة المالية والمحاسبية

301 مهام الإدارة المالية - Financial Department Tasks

الإدارة المالية تقوم في تحليل البيانات المالية، ويتم وضع الميزانيات، وتقييم المخاطر، وتحديد الفرص، ووضع الخطط، وإدارة التدفقات المالية، واتخاذ القرارات المالية المناسبة، بشكل يضمن سير العمل في الشركة واستمرارها، وفيما يلي نسرد المهام الرئيسية للإدارة:

- التخطيط المالي، وتحديد الأموال التي يحتاج إليها النشاط التجاري.
- اعداد ميزانية قبل نهاية كل سنة مالية توضح فيها الإيرادات والمصاريف المتوقعة.
- مراقبة الانفاق ضمن الميزانية المقترحة.
- محاولة تخفيض المصاريف المقدرة بالميزانية.
- تحديد الطريقة الأنسب لتمويل أنشطة النشاط التجاري.
- تحديد الطريقة المناسبة، لتوظيف التمويل أو الأموال التي حصلت عليها الشركة.
- إدارة السيولة النقدية بشكل مفيد للإيرادات والمصاريف على مدار العام.
- الاطلاع على التدفق النقدي بشكل يومي/اسبوعي/ شهري.
- مراقبة المصاريف بشكل دائم للمحافظة على السيولة.
- تسجيل كافة المعلومات والتفاصيل المالية في النشاط التجاري، من أجل الرقابة على التدفق المالي داخل الشركة.
- تحديد الطرق الأنسب للتمويل وأكثرها فعالية مع وضع الشركة أو المخاطر.
- مراقبة توزيع الأرباح على الشركاء أو زيادة الانفاق على التوظيف والتسويق.
- حجز احتياطي من الأرباح وكذلك حجز مبالغ للظروف الطارئة.
- مزيد من الحرص عند الشراء للمواد الخام وخلافه.
- إيقاف شراء الأجهزة والمركبات بشكل لا يضر بالعمل. (عند الأزمات)
- صيانة المركبات والأجهزة والمعدات بشكل دوري.
- بيع كل ما ليس لك به حاجة معدات/خردوات وخلافه وعدم تكديسه بالشركة. (عند الأزمات)
- توفير الموارد اللازمة لسير العمل وعدم تكديس المنتجات والبضائع في المستودعات.
- التخلص من البضائع والمنتوجات التي لم تعد صالحة بشكل سريع.
- تنفيذ المشاريع التي تخص الشركة بأقصى سرعة تجنبا لزيادة التكاليف.
- مراجعة عقود الإيجارات والتأمين باستمرار واستغلال المساحات واستثمارها بالشركة.
- حاول شطب/تأجيل/خصم الديون من خلال التفاوض مع الدائنين.
- مراجعة مصاريف الشحن والنقل ومحاولة خفضها.
- خفض مصاريف السفر قدر الإمكان والتأكيد على خفض استهلاك الكهرباء/الماء/الغاز.

M.MunirAlMuhi

- استخدام البرامج المجانية ان أمكن والتي تتلائم مع العمل.
- اعداد قيمة الضريبة والزكاة.
- التأكد والمشاركة في جرد المخزون وحصر الأصول وحساب الاستهلاك.
- التعامل مع البنوك ومطابقة الأرصدة.
- اجراء أوامر الصرف والشيكات والعهد والأجور والبدلات والمزايا.
- تسجيل أسهم وجاري حساب الشركاء.
- حسابات الصندوق واعداد الشجرة المحاسبية للنظام.
- حساب التكلفة الفعلية منتج/خدمة/موظف.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- شركة بدون إدارة مالية واعية صعب جدا أن تستمر.
- التنسيق بين جميع الإدارات بالشركة.

أهداف الإدارة المالية

- إيجاد هيكل يقلل من تكلفة رأس المال الإجمالية ويزيد من قيمة الشركة.
- زيادة أرباح الشركة من خلال تحديد التمويل الكافي والبحث عن أفضلها.
- تحديد الطرق الاستثمارية الموفرة لأعلى عائد للنشاط التجاري بأقل مخاطر ممكنة.
- إدارة الإيرادات، وخفض التكاليف، وزيادة كفاءة العمليات.
- اتخاذ قرارات حكيمة بشأن الاستثمار في الأصول المختلفة للشركة، سواء كانت أصولاً ثابتة (مثل المصانع والمعدات) أو أصولاً متداولة (مثل المخزون والذمم المدينة).
- استخدام الأصول بأقصى كفاءة ممكنة لتحقيق أعلى عائد.
- توفير السيولة النقدية لتعزيز قدرة النشاط التجاري على تسديد المصروفات التشغيلية والالتزامات قصيرة وطويلة الأجل.
- إيجاد التوازن بين الإدارات المختلفة، ومواجهة الظروف الطارئة وخطر توقف عملية الإنتاج أو الشركة عن العمل.
- تحسين القيمة السوقية لأسهم الشركة وحقوق الشركاء والمساهمين.
- تحديد المخاطر المالية وتحليلها والعمل على تجنبها.
- تحديد أفضل الخيارات التمويلية بالاعتماد على المقاييس والمعادلات الإحصائية المتوفرة.
- تحقيق التوازن الصحيح بين مصادر التمويل المختلفة، مثل الديون (الاقتراض) وحقوق الملكية (رأس مال المساهمين).

استراتيجية الإدارة المالية

- تخطط الإدارة المالية باستمرار للبحث عن أفضل الخيارات الاستثمارية.
- تحديد المشاريع طويلة الأجل التي تستحق الاستثمار، مثل شراء مصانع جديدة، أو التوسع في أسواق جديدة.
- إدارة الأصول والخصوم قصيرة الأجل لضمان أن الشركة لديها سيولة كافية للوفاء بالتزاماتها اليومية.
- تعزيز النشاط التجاري والمساهمة في تحسين الأرباح.
- اختيار نوع الاستثمار المناسب.
- التحسين من الموجودات الحالية وتحسينها.
- المبادلة بين الربحية والسيولة.
- الدخول في مشاريع جديدة.
- مقارنة العائد المتوقع في المستقبل من الاستثمارات المختلفة.
- مقارنة الخيارات التمويلية بناء على المخاطر
- محاولة التنبؤ بالمخاطر المستقبلية.
- تحديد بدائل تمويلية أكثر أمانًا، لادارة رأس المال بنجاح.
- توزيع الأرباح ومقدارها سواء نقدي أو أسهم أو بضائع.
- اتخاذ قرار بشأن ما إذا كان يجب توزيع الأرباح على المساهمين (لتحقيق رضاهم) أو الاحتفاظ بها في الشركة لإعادة استثمارها في مشاريع جديدة (لتحقيق نمو مستقبلي).
- توزيع الاستثمارات على أصول مختلفة لتقليل المخاطر.
- الاختيار بين الاقتراض (مثل القروض والسندات) أو إصدار أسهم جديدة (حقوق الملكية).
- تحديد النسبة المثالية للديون مقابل حقوق الملكية التي تعظم قيمة الشركة.
- تحليل تكلفة كل مصدر من مصادر التمويل لاختيار الأرخص والأكثر كفاءة.
- توفير إطار عمل واضح لاتخاذ القرارات المالية على المدى الطويل.
- استخدام الموارد المالية بأقصى كفاءة ممكنة.
- ضمان أن القرارات المالية تدعم الأهداف العامة للشركة.

أهمية المدير المالي

- لديه خبرة مميزة في المجال المالي والمحاسبي.
- تحسين الآداء المالي للشركة.
- اطلاعه على القوانين المالية.
- معرفة بالضرائب وحسابها.
- تقديم الدعم بخصوص الأعمال المالية.
- يساهم في اتخاذ القرارات.
- وضع استراتيجيات مالية للشركة.
- اختيار الأنسب لطرق الاستثمار.
- المساهمة في الحد من المخاطر.
- التأكد من أن الجميع ملتزمون بالتعليمات والقوانين.
- المساهمة في تحسين أداء الشركة وزيادة الربح.
- تقديم الاستشارات عند الاستثمار أو في المشاريع.
- تحسين العلاقة وبناء الثقة مع البنوك والمستثمرين والشركاء.
- مراقبة التدفق النقدي.
- جدولة الديوان والدفعات.
- تحليل البيانات.
- التخطيط المالي.
- إدارة المخاطر.
- انشاء الهيكل المالي للشركة.
- اختيار الأنسب لطرق التمويل.

M. Munir Al Muiki

تغريدة: "من المهم أن تخفض التكاليف ولكن ليس على حساب الهوية والعلامة التجارية للشركة"

الفرق بين الميزانية والموازنة

الميزانية	الموازنة
توفر نظرة شاملة حول الوضع المالي الحالي للشركة، وتساعد في تقييم الأداء	تساعد في تخطيط الأنشطة المالية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.
تعكس الوضع المالي الحالي للشركة في لحظة معينة،	تعتبر خطة مالية محكمة تغطي فترة زمنية محددة (عادة سنة مالية)
توفر نظرة شاملة على الأصول والخصوم وحقوق الملكية.	توجيه النفقات والإيرادات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.
تتضمن تفاصيل حول الأصول (النقدية، الحسابات المدينة، المخزون، الأصول الثابتة)، الخصوم (الحسابات الدائنة، القروض)	تشمل تقديرات للإيرادات والنفقات المتوقعة
تتضمن وحقوق الملكية (رأس المال، الأرباح المحتجزة).	تحدد الأهداف المالية والتشغيلية للشركة خلال الفترة المحددة.
تساعد في تقييم الوضع المالي للشركة، وتحديد قدرتها على سداد الالتزامات وتحقيق الأرباح.	تساعد في تخطيط الأنشطة المالية للشركة، ومراقبة الأداء المالي، واتخاذ القرارات الاستراتيجية.
تعكس الوضع المالي في لحظة معينة	تغطي فترة زمنية مستقبلية.
تقييم وتعكس الوضع المالي الفعلي والحالي	تخطيط وتوجيه الأنشطة المالية المستقبلية.

M. Munir Al Muki

الفرق بين المدير المالي ورئيس الحسابات

المدير المالي (Chief Financial Officer - CFO)	رئيس الحسابات (Chief Accountant)
• تركيزه يكون استراتيجي طويل المدى • وضع الخطط المالية المستقبلية للمؤسسة. • إدارة الاستثمارات والتمويل. • تحليل الأداء المالي العام واتخاذ قرارات استراتيجية. • الإشراف على إعداد الميزانيات السنوية والتخطيط الضريبي. • إدارة المخاطر المالية والتأكد من الامتثال للأنظمة. • التعاون مع الإدارات الأخرى لتحديد الأهداف المالية. • يكون عادة في قمة الهيكل المالي، ويُرفع إليه تقارير من رئيس الحسابات وغيره.	• يركز على العمليات اليومية الدقيقة • الإشراف على تسجيل المعاملات المالية اليومية. • إعداد الميزانية العمومية وقائمة الدخل. • مراجعة الحسابات المدينة والدائنة. • التأكد من دقة السجلات المحاسبية. • دعم المراجعة الداخلية والخارجية. • إدارة فريق المحاسبة وتوزيع المهام. • يعمل تحت إشراف المدير المالي أو المدير التنفيذي، ويركز على التنفيذ والمراجعة.

الوصف	المدير المالي	رئيس الحسابات
التركيز	استراتيجي طويل المدى	تشغيلي يومي
المهام	تخطيط مالي، إدارة مخاطر	تسجيل ومعالجة المعاملات
التقارير	يقدم تقارير للإدارة العليا	يقدم تقارير للمدير المالي
الموقع التنظيمي	أعلى الهرم المالي	ضمن قسم المحاسبة
الهدف الأساسي	توجيه المؤسسة ماليًا	ضمان دقة العمليات المالية

M. Munir Almuki

حساب تكلفة الموظف

في الجدول التالي نوضح فيه تكلفة الموظف من حيث المصاريف المباشرة والمصاريف الغير مباشرة وقد تختلف التكلفة بناءا على المزايا الممنوحة للموظف ومن شركة لأخرى.

مثال على تكلفة الموظف الشهرية بالريال			
البنـد	سعودي	غير سعودي	ملاحظات
مصاريف مباشرة			
الراتب الأساسي	10,000	10,000	يحدد الراتب حسب الوظيفة
بدل السكن	2,500	2,500	يمثل 25% من الراتب
بدل انتقال	1,000	1,000	يمثل 10% من الراتب أو سيارة
المجموع الشهري	**13,500**	**13,500**	
مصاريف غير مباشرة			
مصاريف الجوال	300	300	تقديري شهري
مصاريف سيارة	300	300	تقديري شهري اذا توفرت سيارة
تذاكر السفر - الاجازة	0	500	حسب عدد أفراد الأسرة (2+1)
التأمينات الاجتماعية	1,485	0	تدفع الشركة 11%
بدل أخطار	270	270	تدفع الشركة 2%
تأمين طبي	900	900	حسب عدد أفراد الأسرة (2+1)
نهاية الخدمة	563	563	نصف راتب
مصاريف حكومية	150	150	تقديرية
إقامة	0	63	شهري
مكتب العمل	0	400	شهري
بدل إجازة	1,125	1,125	شهري
راتب الاجازة	1,125	1,125	شهري
مصاريف الاستقدام	0	500	شهري ان وجدت
تذاكر السفر - القدوم والخروج النهائي	0	500	حسب عدد أفراد الأسرة (2+1)
مصاريف نقل كفالة	0	500	شهري ان وجدت
بدل تعليم	1,000	1,000	حسب الاتفاق
تدريب	1,000	1,000	حسب الاتفاق
التكلفة الشهرية	**21,718**	**22,695**	
مصاريف إدارية			
تكلفة ادارة المشروع	217	227	تضاف اذا كان الموظف يعمل بمشروع
تكلفة الإدارية للشركة	2,172	2,270	تختلف حسب مصاريف كل شركة
مخاطر	217	227	تضاف للمصاريف الطوارىء
نسبة الربح عن كل موظف	2,172	2,270	تضاف في حالة توفيرالموظف لجهة أخرى
مجموع التكلفة الشهرية	**26,495**	**27,688**	
القيمة المضافة	**3,974**	**4,153**	
اجمالي التكلفة الشهرية	**30,470**	**31,841**	
اجمالي التكلفة السنوية	**317,944**	**332,255**	

M. Munir Al-Mufti

مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على المالية/المحاسبة

ما هو مستقبل تخصص المالية/المحاسبة في الأيام القادمة، فالمحاسبة تعد من الأدوات الأساسية والمهمة لإدارة الأعمال، بحيث توفر المعلومات المالية والمحاسبية والاحصائيات اللازمة للإدارة العليا وغيرهم لاتخاذ القرارات المالية المناسبة. كما تعتبر المحاسبة من المهن الدائمة والمطلوبة ولا يمكن الاستغناء عنها في جميع الجهات سواء حكومية أو خاصة أو المصانع وغيرها. كما نجد الآن التطور الحاصل باستخدام الذكاء الاصطناعي في كثير من المجالات ففي الإدارة المالية والمحاسبة يمكن أن يساهم في عدة أمور منها على سبيل المثال: -

- يساعد الذكاء الاصطناعي على تحسين الدقة في إعداد التقارير المالية.
- التعرف على الأخطاء في الإدخالات اليدوية وتصحيحها بسرعة.
- الحد من الأخطاء والمخاطر المحتملة.
- مساعدة المحاسبين بإنجاز المهام بشكل أسرع وأكثر دقة.
- توفير الوقت والموارد.
- تحسين قدرة المحاسبين على التنبؤ بالمستقبل.
- المقدرة على تحليل البيانات المالية التي يتم جمعها وتخزينها.
- استخراج النماذج المالية والإحصائيات التي تساعد في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية.
- مساعدة الشركات في اتخاذ القرارات الأكثر فاعلية في الوقت المناسب لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- تحسين العملية المحاسبية بشكل عام.
- تحسين عمليات الفوترة والتحصيل والمراجعة وغيرها.
- القيام بالمعالجة اللغوية الطبيعية والروبوتات المالية
- زيادة الكفاءة والإنتاجية والحد من الأخطاء البشرية.
- الاستفادة منه في مجالات متعددة في المحاسبة، مثل الضرائب والمراجعة والتدقيق وغيرها.
- القيام بتحليل الأنظمة الضريبية والتشريعات المالية.
- إعداد التقارير المالية المطلوبة للمراجعة والتدقيق مما يوفر الوقت والجهد المبذول في إتمام هذه المهام.

M. Munir Al Muki

طريقة معالجة أزمة الديون

- خفض المصاريف/التكاليف التشغيلية والغير ضرورية.
- بيع الأصول الغير ضرورية.
- إعطاء منتجات/بضائع/خدمات بدلاً من دفع المال نقدًا، مما يساعد على الحفاظ على السيولة المالية لتشغيل الشركة واستمرار الإنتاج والبيع وتقديم الخدمات.
- التفاوض مع الدائنين لتعديل شروط وطريقة السداد.
- التركيز على التحصيل وصرف مكافأة للمحصلين.
- البيع نقدا.
- عدم بيع العملاء الغير ملتزمين بالسداد، فقط نقدا.
- وضع استراتيجية وخطة للمبيعات.
- طرح منتجات/خدمات جديدة.
- التركيز على بيع منتجات/خدمات ذات الربح الأعلى.
- محاولة التوسع والانتشار في أسواق جديدة.
- محاولة جذب مستثمرين جدد أو شريك استراتيجي.
- تحويل الديون الى أسهم.
- تخفيض فريق العمل.
- توظيف ذوي الكفاءة والأفضل.
- التسويق عبر وسائل التواصل المتاحة.

طريقة تحصيل الديون

- حاول أن تأخذ منتجات مقابل الدين
- الاستهداف الجغرافي للموقع يلي عليه المديونة بالإعلان عن منتجات له بطريقة غير مباشرة.
- تقديم خصم في حال السداد خلال فترة محدد.
- المتابعة ثم المتابعة من بداية تاريخ الاستحقاق وعدم الانتظار.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي للإدارة المالية

أولا: تحليل البيانات المالية والتنبؤ المالي

- ✓ **Power BI + AI Insights**: لتحليل الاتجاهات المالية والتنبؤ بالتدفقات النقدية.
- ✓ **Tableau مع نماذج التعلم الآلي**: لعرض البيانات المالية بشكل تفاعلي وتوقّع الأداء المستقبلي.
- ✓ **Google AutoML** أو **Azure ML**: لبناء نماذج تنبؤية مخصصة حسب بيانات الشركة.

ثانيا: أتمتة المحاسبة والمعاملات

- ✓ **QuickBooks + AI**: يقدّم توصيات مالية، ويكتشف الأخطاء، ويقترح حلولًا ضريبية.
- ✓ **Xero مع أدوات الذكاء**: لأتمتة الفواتير، المصروفات، والتسويات البنكية.

ثالثا: كشف الاحتيال والمخاطر المالية

- ✓ **SAS Fraud Management**: يراقب الأنماط غير المعتادة في المعاملات.
- ✓ **Darktrace for Finance**: يستخدم الذكاء الاصطناعي للكشف المبكر عن الاحتيال المالي.
- ✓ **IBM Watson for Risk Analysis**: لتحليل المخاطر المالية والامتثال التنظيمي.

رابعا: إدارة الميزانية والتخطيط المالي

- ✓ **Anaplan**: منصة تخطيط مالي تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحديث النماذج تلقائيًا.
- ✓ **Workday Adaptive Planning**: لتخطيط الميزانيات والسيناريوهات المالية بشكل ديناميكي.

خامسا: تحسين التدفق النقدي وإدارة رأس المال

- ✓ أدوات مثل **Cashforce** و **Kyriba** تستخدم الذكاء الاصطناعي لتحسين إدارة السيولة والتنبؤ بالاحتياجات النقدية.

M. Munir Al Muki

302 - الاحتيال المالي - Financial Fraud

هو أي عمل أو ممارسة متعمدة تهدف إلى خداع الأفراد أو المنشأت للحصول على مكاسب مالية غير مشروعة. يعتمد الاحتيال على الخداع والتضليل، حيث يتم تزييف الحقائق أو إخفاؤها بهدف سرقة الأموال أو الأصول، وإن فهم أشكال الاحتيال المالي المختلفة يساعد الأفراد والمنشأت على اتخاذ الإجراءات اللازمة لحماية أنفسهم من هذه الأنشطة الإجرامية.

أنواع الاحتيال المالي وأشكاله

- **الاحتيال الإلكتروني (Phishing):** إرسال رسائل بريد إلكتروني أو رسائل نصية تبدو كأنها من جهة موثوقة (مثل البنك أو شركة الشحن) بهدف سرقة معلومات شخصية أو مالية.
- **الاحتيال عبر الهاتف (Vishing):** الاتصال بالضحية عبر الهاتف/الجوال والتظاهر بأن المتصل يمثل جهة رسمية للحصول على معلومات البطاقة الائتمانية أو كلمات المرور.
- **احتيال الاستثمار:** إغراء الأفراد بفرص استثمارية وهمية تعد بعوائد عالية جداً في وقت قصير.
- **اختلاس الأموال:** سرقة الموظفين لأموال المنشأة أو أصولها.
- **تزوير الحسابات:** التلاعب بالسجلات المحاسبية لإخفاء الخسائر أو تضخيم الأرباح.
- **احتيال الموردين:** تقديم فواتير مزورة أو مطالبات وهمية للشركة.
- **غسيل الأموال:** إخفاء المصدر غير الشرعي للأموال وجعلها تبدو كأنها من مصدر قانوني.
- **مخططات بونزي (Ponzi Scheme):** دفع أرباح وهمية للمستثمرين الأوائل باستخدام أموال المستثمرين الجدد، مع التوقف عن السداد عند انهيار النظام
- **التداول الداخلي (Insider Trading):** استغلال معلومات سرية (غير متاحة للجمهور) للتداول في الأسهم أو الأوراق المالية
- **الاحتيال في الفواتير**: إصدار فواتير مزيفة أو مبالغة في تكاليف المنتجات أو الخدمات
- **التصيد الاحتيالي (Phishing): انتحال** هوية جهات موثوقة (مثل بنوك أو شركات) عبر رسائل بريد إلكتروني أو مواقع وهمية لسرقة معلومات شخصية أو مصرفية
- **التأمين الاحتيالي:** تقديم مطالبات تأمينية كاذبة للحصول على تعويضات.

M. Munir AlMuki

- **البطاقات الائتمانية**: استخدام بطاقات ائتمان مسروقة أو بيانات بطاقات (مثل CVV) لإجراء معاملات غير مصرح بها.

الأساليب الشائعة للاحتيال المالي

- **سرقة الهوية:** انتحال شخصية شخص ما لفتح حسابات أو الحصول على قروض.
- **التزوير:** تقليد تواقيع أو مستندات (شيكات، عقود) لتحويل أموال.
- **-الوعود المضللة:** إيهام الضحايا بتحقيق أرباح سريعة (مثل مخططات الاستثمار الوهمية).

خصائص الاحتيال المالي

- **الخداع :**يعتمد على إخفاء الحقيقة وتزييف المعلومات.
- **السرية :**غالبًا ما يتم الاحتيال بشكل سري ومنظم.
- **الدافع :**الدافع الرئيسي هو تحقيق مكاسب مالية غير مشروعة.

متى انتشر الاحتيال المالي

الاحتيال المالي ليس ظاهرة حديثة، بل هو قديم قدم المعاملات المالية نفسها. لكن يمكن القول إن انتشاره وتسارع وتيرته ازداد بشكل كبير في العصر الحديث، وخاصة مع ظهور التقنية والإنترنت، ولقد كان الاحتيال المالي موجودًا دائمًا، فإن انتشاره وتطوره في العصر الحديث

يرتبطان ارتباطًا وثيقًا بالتحولات التقنية التي سمحت للمحتالين بالوصول إلى ضحايا أكثر وبطرق أكثر تعقيداً.

M. Munir AlMulki

لمحة تاريخية عن الاحتيال المالي

- **مخططات بونزي :(Ponzi Schemes)** اشتهر هذا النوع من الاحتيال في بدايات القرن العشرين على يد تشارلز بونزي .يقوم الاحتيال على وعد المستثمرين بعوائد خيالية من خلال استخدام أموال المستثمرين الجدد لدفع أرباح المستثمرين القدامى، مما يخلق وهماً بالربحية. هذه المخططات ما تزال قائمة حتى اليوم، ولكن بأشكال أكثر تعقيداً.
- **احتيال المنشأت :**شهد القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين العديد من حالات التلاعب المالي في المنشأت الكبرى، مثل فضيحة إنرون **(Enron)** في عام 2001، حيث تم تزوير الحسابات لإخفاء الخسائر وغيرها الكثير من المنشأت.

انتشاره الكبير حاليا (القرن 21)

السبب الرئيسي في انتشار الاحتيال المالي في السنوات الأخيرة هو التقدم التقني، الذي فتح آفاقاً جديدة للمحتالين لم تكن متاحة من قبل:

- **الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي :**سهّلت هذه المنصات على المحتالين الوصول إلى عدد ضخم من الضحايا المحتملين، مما أدى إلى انتشار الاحتيال الإلكتروني (Phishing) ومخططات الاستثمار الوهمية.
- **العملات الرقمية :(Cryptocurrencies)** أدت طبيعة العملات الرقمية التي يصعب تتبعها إلى ظهور أنواع جديدة من الاحتيال، حيث يتم إغراء المستثمرين بوعود كاذبة في مجال الاستثمار الرقمي.
- **البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي :**يستخدم المحتالون أدوات الذكاء الاصطناعي لإنشاء رسائل احتيالية مقنعة للغاية، مما يزيد من صعوبة كشفها.

M. Munir AlMuki

مساوئ وخطر الاحتيال المالي

إن الاحتيال المالي ليس مجرد سرقة أموال، بل هو آفة لها مساوئ وعواقب وخيمة تمتد لتشمل الأفراد، والمنشأت، والاقتصاد ككل، ولذلك فان الاحتيال المالي هو أكثر من مجرد جريمة مالية؛ إنه جريمة اجتماعية تؤثر على نسيج الثقة والأمان في المجتمع والاقتصاد.

- **الخسارة المالية :**وهي الضرر المباشر والأكثر وضوحًا. يمكن أن يؤدي الاحتيال إلى فقدان مدخرات العمر، مما يسبب معاناة مالية كبيرة يصعب التعافي منها.
- **الضرر النفسي :**يتعرض الضحايا لصدمة نفسية حادة تتمثل في الشعور بالخيانة، الغضب، الخجل، والإحساس بالذنب، مما يؤثر على صحتهم العقلية وسلامتهم النفسية.
- **فقدان الثقة :**يُفقد الاحتيال الثقة في الآخرين وفي المؤسسات المالية التي كان يعتقد أنها آمنة، مما يجعل الضحية أكثر حذرًا وانعزالًا في تعاملاته المستقبلية.
- **الخسارة المالية والتشغيلية :**تواجه الشركات خسائر مالية مباشرة وغير مباشرة، بالإضافة إلى تكاليف التحقيق، والإجراءات القانونية، وتطوير أنظمة حماية جديدة.
- **الضرر بالسمعة :**تفقد الشركة التي تتعرض للاحتيال ثقة العملاء والمستثمرين والشركاء، مما يؤثر على سمعتها في السوق ويجعلها تبدو غير آمنة أو غير كفؤة.
- **فقدان الموظفين :**قد يؤدي الاحتيال إلى تسريح موظفين أو فقدان ثقة الإدارة في الموظفين، مما يخلق بيئة عمل متوترة وغير صحية.
- **ضعف النظام المالي :**عندما ينتشر الاحتيال، يُفقد الأفراد ثقتهم في البنوك والأسواق المالية، مما يؤثر على الاستقرار الاقتصادي العام.
- **زيادة التكاليف** :تُجبَر المؤسسات على زيادة استثماراتها في أنظمة الحماية والتدقيق، وتُمرر هذه التكاليف في النهاية إلى المستهلكين.
- **لتأثير على النمو الاقتصادي** :يمكن أن يُعيق الاحتيال المالي الاستثمار والنمو، حيث يُصبح المستثمرون أكثر حذرًا في تخصيص أموالهم في بيئات تُعتبر غير آمنة، حيث تقدر الخسائر العالمية بمليارات الدولارات سنويًا.
- **عواقب قانونية:** ملاحقة قانونية للمحتالين تصل إلى الحبس أو الغرامات.

M. Munir Al Muiki

الاحتيال المالي بالذكاء الاصطناعي

يُعد الذكاء الاصطناعي أداة قوية في مختلف المجالات، لكنه، شأنه شأن أي تقنية حديثة، يُمكن أن يُساء استخدامه. في السنوات الأخيرة، برز الذكاء الاصطناعي كأداة جديدة في أيدي المحتالين الماليين، مما أوجد تحديات أمنية غير مسبوقة للشركات والأفراد على حد سواء.

ما هو الاحتيال المالي بالذكاء الاصطناعي

هو استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لارتكاب عمليات احتيال مالي، وذلك من خلال خداع الأنظمة الأمنية أو استهداف الضحايا بطرق أكثر ذكاءً وإقناعًا. يعتمد هذا النوع من الاحتيال على قدرة الذكاء الاصطناعي على تحليل كميات هائلة من البيانات، تقليد الأصوات والصور، وتوليد نصوص مقنعة بشكل لا يمكن تمييزها عن المحتوى البشري.

أبرز الإجراءات الوقائية ضد الاحتيال المالي بالذكاء الاصطناعي

- **التحقق المزدوج**: لا تعتمد على الصوت أو الصورة فقط. في حالة تلقي طلب لتحويل مبالغ مالية، تحقق من صحة الطلب عبر قناة اتصال بديلة (مثل الاتصال على رقم هاتف معروف أو لقاء الشخص وجهًا لوجه).
- **استخدام تقنيات الأمان:** مثل التحقق الثنائي (Two-Factor Authentication) للحسابات البنكية.
- **التحقق من هوية المتعاملين:** عدم مشاركة معلومات مصرفية مع جهات غير معروفة .
- **التوعية والتدريب**: يجب على المنشأت تدريب موظفيها على كيفية التعرف على رسائل التصيد الاحتيالي المتقدمة، وفهم مخاطر تقنيات الانتحال العميق.
- **استخدام حلول الذكاء الاصطناعي المضاد**: يتم الآن تطوير حلول ذكاء اصطناعي مضادة يمكنها اكتشاف الأنماط غير الطبيعية في المعاملات، وتحديد الأصوات والصور المزيفة.
- **تفعيل المصادقة متعددة العوامل** :(MFA)هذه الخطوة الأمنية البسيطة تُعد حاجزًا قويًا ضد سرقة الهوية، حيث تتطلب وسيلتين أو أكثر للتحقق من الهوية قبل الوصول إلى الحساب.
- **التوعية:** تدريب الموظفين أو الجمهور على أساليب الاحتيال.
- **تشديد العقوبات:** معظم الدول تعتبر الاحتيال المالي جريمة جنائية.
- **حماية بياناتك مسؤوليتك**: والتعامل مع الجهات غير الرسمية أو المجهولة قد يعرّضك للخطر.

M. Munir AlMuiri

أبرز أشكال الاحتيال المالي بالذكاء الاصطناعي

- ✓ **انتحال الشخصية العميق** (Deepfake Scams): يستخدم المحتالون تقنيات الذكاء الاصطناعي لإنشاء مقاطع فيديو أو تسجيلات صوتية مزيفة تُظهر شخصًا يتحدث أو يتصرف بطريقة لم يفعلها أبدًا. يتم استخدام هذه التقنيات لتقليد صوت المدير التنفيذي لشركة، أو قريب للضحية، لطلب تحويلات مالية عاجلة. تُعد هذه الطريقة خطيرة للغاية، حيث يصعب كشفها بالوسائل التقليدية.
- ✓ **التصيد الاحتيالي الذكي** (Phishing): يعتمد المحتالون على الذكاء الاصطناعي لإنشاء رسائل بريد إلكتروني أو نصوص تصيد احتيالي أكثر تخصيصًا وإقناعًا. تقوم خوارزميات الذكاء الاصطناعي بتحليل البيانات المتاحة عن الضحية المستهدفة (مثل اهتماماته، وظائفه، وعلاقاته) لإنشاء رسالة تبدو وكأنها قادمة من مصدر موثوق به، مما يزيد من احتمالية وقوع الضحية في الفخ.
- ✓ **غسل الأموال الآلي**: يُمكن للذكاء الاصطناعي أن يساعد في أتمتة عمليات غسل الأموال، حيث يقوم بتحريك الأموال عبر حسابات متعددة وبطرق معقدة، مما يجعل تتبعها أكثر صعوبة. يمكن للأنظمة المدعومة بالذكاء الاصطناعي أن تتخذ قرارات في أجزاء من الثانية لتمويه أصل الأموال غير المشروعة.
- ✓ **سرقة الهوية المتقدمة**: يستخدم المحتالون الذكاء الاصطناعي لجمع وتجميع البيانات الشخصية من مصادر مختلفة، وإنشاء هويات مزيفة تبدو حقيقية تمامًا. يمكن لهذه الهويات أن تُستخدم لفتح حسابات بنكية، أو الحصول على قروض، أو إتمام معاملات عقارية، مما يجعل كشفها أكثر صعوبة.

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن الاحتيال المالي

تُعد مهام مسؤول الاحتيال المالي (Financial Fraud Officer) حاسمة لحماية الأصول المالية للمؤسسة وسمعتها، كما يقع على عاتقه مسؤولية كبيرة تتمثل في منع الاحتيال واكتشافه والتحقيق فيه. يمكن تلخيص مهامه الرئيسية وهي (الوقاية، الاكتشاف، والاستجابة)، والمسؤول يعتبر هو خط الدفاع الأول والأخير ضد الأنشطة الإجرامية المالية، يتطلب دوره الجمع بين الخبرة في المالية والقانون والتقنية والذكاء الاصطناعي لضمان أقصى قدر من الحماية لأصول المنشأة.

- **تقييم المخاطر :**تحديد نقاط الضعف المحتملة في الأنظمة والإجراءات التي قد تُستغل لارتكاب الاحتيال المالي.
- **وضع السياسات :**تطوير وتحديث السياسات والإجراءات الداخلية لمكافحة الاحتيال، مثل وضع ضوابط صارمة على المعاملات المالية.
- **التدريب والتوعية :**تثقيف وتدريب الموظفين على كيفية التعرف على علامات الاحتيال المحتملة، مثل رسائل البريد الإلكتروني المشبوهة أو المطالبات المالية غير العادية.
- **التعاون :**العمل مع الأقسام المختلفة مثل المالية، الموارد البشرية، وتقنية المعلومات لضمان تطبيق أفضل ممارسات مكافحة الاحتيال.
- **المراقبة :**مراقبة المعاملات المالية والأنشطة المشبوهة بشكل مستمر باستخدام أدوات وبرامج متخصصة.
- **تحليل البيانات :**استخدام التحليلات المالية والبيانات الضخمة للكشف عن أنماط الاحتيال التي قد لا يلاحظها البشر.
- **التحقيق الأولي :**إجراء تحقيقات أولية في الحالات المشتبه بها لجمع الأدلة وتأكيد وجود الاحتيال.
- **التحقيق الشامل :**إجراء تحقيقات شاملة في حالات الاحتيال المؤكدة، وجمع الأدلة بشكل قانوني، وتحديد المسؤولين.
- **التوثيق :**إعداد تقارير مفصلة عن نتائج التحقيق وتقديمها للإدارة العليا.
- **التعافي :**العمل على استعادة الأموال أو الأصول المسروقة قدر الإمكان.
- **التنسيق :**التنسيق مع الجهات القانونية والشرطة في حال الضرورة لتقديم الجناة للعدالة.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لكشف ومنع الاحتيال المالي

أولا: تحليل الأنماط السلوكية

- تستخدم خوارزميات التعلم الآلي لتحديد السلوكيات غير المعتادة في المعاملات المالية.
- مثال: إذا قام مستخدم بتحويل مبلغ كبير في وقت غير معتاد أو من موقع غير مألوف، يتم تنبيه النظام.

ثانيا: التعلم العميق(Deep Learning)

- يُستخدم لبناء نماذج تتعلم من البيانات التاريخية وتكتشف الاحتيال المحتمل تلقائيًا.
- فعّال في كشف الاحتيال في بطاقات الدفع، التحويلات البنكية، والتأمين.

ثالثا: تحليل البيانات الضخمة(Big Data Analytics)

- يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل ملايين المعاملات في وقت قصير لاكتشاف الأنماط الاحتيالية.
- يُستخدم في البنوك وشركات التأمين والمؤسسات الحكومية.

رابعا: الشبكات العصبية الاصطناعية

- تتيح التعرف على العلاقات المعقدة بين البيانات التي يصعب كشفها بالطرق التقليدية.
- تُستخدم في كشف الاحتيال في القروض، الفواتير، والمشتريات الحكومية.

خامسا: أنظمة كشف الاحتيال في الوقت الحقيقي

- مثلFICO Falcon. ،IBM Watson ،: SAS Fraud Detection
- تراقب المعاملات لحظة بلحظة وتوقف العمليات المشبوهة فورًا.

سادسا: تحليل النصوص والمحادثات

- تُستخدم لفحص رسائل البريد الإلكتروني أو المحادثات النصية بحثًا عن مؤشرات احتيالية.
- مفيدة في كشف التصيّد الإلكتروني (Phishing) والاحتيال عبر البريد.

M. Munir Almuki

303 مهام ادارة المحاسبة – Accounting Tasks

المحاسبة هي أنشطة مالية يتم من خلالها تسجيل وتبويب وتلخيص العمليات المالية والعرض والإفصاح عن المعلومات المالية من خلال قوائم مالية تعد عن فترات زمنية محددة سواءا شهرية أو ربع سنوية، وتشمل مهام إدارة المحاسبة المالية والمحاسبة في الشركات بشكل عام على ما يلي:

- **إدارة الخزانة:** يتعين على قسم المحاسبة المالية التحكم في السيولة المالية وإدارة الأموال بشكل فعال.
- **مراقبة التكاليف:** يجب على المحاسبين تقدير التكاليف ومراقبتها للحفاظ على استدامة الأعمال.
- **تقييم الاستثمار:** يشمل تحليل الاستثمارات المحتملة وتقديم المشورة بشأنها.
- **تطبيق للقوانين واللوائح:** يجب على قسم المحاسبة المالية التأكد من الامتثال للقوانين واللوائح المالية.
- **إعداد الكشوف المالية:** يشمل إعداد التقارير المالية الدورية والتحليلات البيانات المالية وإعداد التقارير الضريبية
- **حماية الأصول من خلال الرقابة الداخلية:** يجب على المحاسبين تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية للحفاظ على سلامة الأصول وإدارتها.
- **إدارة المخزون ومراقبته:** يتعين على قسم المحاسبة التحكم في المخزون وتقديم تقارير حوله.
- **تقديم الاستشارة للأعمال التجارية:** يمكن للمحاسبين تقديم المشورة للإدارة بشأن القرارات المالية والاستراتيجية.
- **ضمان نظام المعلومات:** يجب على قسم المحاسبة المالية العمل على تحسين نظام المعلومات المالية.

مراحل المحاسبة

- تحديد المعاملات المالية.
- التسجيل في دفتر اليومية.
- ترحيل القيود اليومية إلى دفتر الأستاذ.
- إعداد ميزان المراجعة.
- تسوية الحسابات.
- إعداد القوائم المالية.
- اعداد الحسابات الختامية.

M. Munir Al Muiki

أنواع المحاسبة

- المحاسبة المالية.
- المحاسبة الإدارية.
- محاسبة الضرائب.
- المحاسبة الجنائية.
- محاسبة التكاليف.
- محاسبة الأصول الثابتة والرقمية.
- المحاسبة العامة.
- المحاسبة الائتمانية.

مؤشرات الأداء لقسم المحاسبة

- متوسط وقت إغلاق الحسابات الشهرية/السنوية (عدد الأيام المستغرقة لإقفال الحسابات).
- عدد القيود المحاسبية المعالجة لكل محاسب خلال فترة زمنية محددة.
- نسبة العمليات المالية المؤتمتة مقارنة بالعمليات اليدوية.
- نسبة الأخطاء في إدخال البيانات (عدد الأخطاء ÷ عدد العمليات).
- دقة التقارير المالية (مدى توافقها مع القوانين والمعايير).
- عدد الملاحظات في تقارير المراجعة الداخلية والخارجية.
- متوسط فترة التحصيل:(Days Sales Outstanding - DSO)
  (عدد الأيام المستغرقة لتحصيل الفواتير من العملاء).
- نسبة التحصيل إلى المبيعات .(Collected AR ÷ Total Sales)
- حجم الديون المعدومة أو المتأخرة كنسبة من الإيرادات.
- نسبة المصاريف التشغيلية إلى الإيرادات.
- دقة التنبؤات المالية .(Forecast Accuracy)
- نسبة الانحراف عن الميزانية .(Actual vs. Budget)
- الالتزام بمواعيد رفع التقارير المالية والضريبية.

M. Munir Al Muiki

- نسبة الالتزام بالمعايير المحاسبية المحلية والدولية.
- عدد المخالفات أو العقوبات المالية نتيجة أخطاء أو تأخير.
- متوسط وقت الاستجابة لطلبات التقارير الداخلية.
- مستوى رضا الإدارات الأخرى عن خدمات قسم المحاسبة (يُقاس عبر استبيان).

مهام مدير الحسابات

- ادارة وتوجيه وتقييم فريق العمل لديه.
- توزيع المهام على فريق العمل والمتابعة.
- إتمام التسويات الجردية.
- اعداد ميزان المراجعة.
- اعداد نتائج الأعمال المقدمة للمدير المالي.
- اعداد التقارير المحاسبية.
- تطبيق (IFRS) في جميع جوانب المعاملات المحاسبية.
- اعداد الضريبة المضافة للسلع.
- اكتشاف أخطاء المحاسبين.
- اعداد القوائم المالية.
- اجراء التحليل المالي للقوائم المالية.
- اقفال الفترة المالية.
- اعداد دليل الحسابات واعداد الدورة المستندية.
- اعداد السياسات والإجراءات المالية.

مهام المحاسب

- التدقيق المالي.
- فحص وجرد السجلات والصناديق والقيود المالية بشكل دوري.
- ادخال جميع المعلومات عن أوامر الصرف والفواتير وسندات القبض والتسويات في دفتر اليومية العامة بالحسابات المختلفة.
- مطابقة أرصدة ومجاميع الحسابات المختلفة بالأرصدة والمجاميع المدوّنة بدفتر اليومية العامة.

M. Munir Al Mulki

أدوات الذكاء الاصطناعي في ادارة المحاسبة

أولا: أتمتة إدخال البيانات والمعاملات

- **Dext**: يلتقط الفواتير والإيصالات ويحولها تلقائيًا إلى قيود محاسبية.
- **Xero + Hubdoc**: يدمج الذكاء الاصطناعي لتصنيف المعاملات وربطها بالحسابات المناسبة.
- **QuickBooks AI**: يتنبأ بالمصروفات، ويقترح تصنيفات، ويكتشف الأخطاء.

ثانيا: تحليل البيانات المالية والتقارير الذكية

- **FreshBooks Insights**: يعرض مؤشرات الأداء المالي ويقترح تحسينات.
- **Microsoft Power BI + AI Visuals**: لتحليل البيانات المحاسبية وربطها بمؤشرات الأداء.

ثالثا: كشف الأخطاء والاحتيال المحاسبي

- **MindBridge AI Auditor**: يراجع القيود المحاسبية ويكتشف الأنماط غير الطبيعية.
- **BlackLine**: يراقب التسويات ويكشف التناقضات في الحسابات.

رابعا: إدارة الفواتير والمدفوعات الذكية

- **Bill.com**: يستخدم الذكاء الاصطناعي لتسريع عمليات الدفع وتحديد الفواتير ذات الأولوية.
- **Melio AI**: يوصي بأفضل توقيت للدفع بناءً على التدفق النقدي.

خامسا: الامتثال الضريبي والتحليل الضريبي

- **Avalara AI**: يحلل المعاملات ويحسب الضرائب تلقائيًا حسب الأنظمة المحلية.
- **Vertex AI**: يُستخدم في الشركات الكبرى لضمان الامتثال الضريبي متعدد المناطق.

M. Munir AlMuki

304 نظام إدارة الأصول- Asset Management

لتحسين استخدام واستغلال الأصول وإدارتها بفاعلية وكفاءة لا بد من تسجيل بيانات جميع الأصول وبدقة. مع الاهتمام بحماية الأصول وبالصيانة الوقائية لها مع تحسين العائد منها ولخفض التكاليف وحساب نسبة الإهلاك ولكي يتم هذا لا بد من الالتزام واجراء ما يلي: -

- يجب تسجيل جميع الأصول وتوثيق بياناتها بعناية.
- معرفة وتحديد ملكية الأصول وضمان نقلها بأمان.
- اجراء الصيانة الوقائية والعلاجية المجدولة للأصول للحفاظ على قيمتها وتحقيق أقصى استفادة منها.
- تقدير نسب الإهلاك للأصول بدقة لتحقيق القيمة المضافة.
- يجب الالتزام بمبادئ تلبية احتياجات أصحاب المصلحة لضمان سير العمل.
- يجب تدريب وتوجيه الموظفين بكيفية الحفاظ على الأصول واستخدامها بشكل فعال.
- الالتزام بتطبيق متطلبات المواصفة القياسية لنظام إدارة الأصول أيزو 55001.
- الالتزام بتطبيق نظام إدارة البيئة أيزو 14001.
- الالتزام بتطبيق نظام إدارة السلامة والصحة المهنية أيزو 45001.
- الالتزام بتطبيق سياسات وإجراءات الشركة لادارة الأصول.
- يجب مراجعة وتحسين نظام إدارة الأصول بشكل مستمر لضمان الاستمرارية.
- توعية جميع الموظفين وذوي العلاقة بنظام إدارة الأصول.
- يجب اتباع الأنظمة والقوانين الصادرة من الجهات المختصة.
- يجب اتباع تعليمات وإرشادات أصحاب العمل.

M. Munir AlMuki

أنواع أصول الشركة

- **الأصول المادية:** مثل التصميم والبناء والتكاليف والتشغيل والصيانة الاصلاح والتعديل والاستبدال ووقف التشغيل/البيع/الخدمة) كما تتضمن أصول البنية التحتية مثل الطاقة والمياه ومصانع الهياكل والإنتاج والخدمات ومنشآت معالجة النفايات وشبكات التوزيع وشبكات النقل والمباني والمرافق العامة والممتلكات والنقل.
- **الأصول الثابتة:** عملية محاسبية تسعى لتتبع الأصول الثابتة بغرض المحاسبة المالية.
- **أصول تقنية المعلومات:** تتألف مما هو متعارف عليه تجاريا من جمع بين الوظائف المالية والتعاقدية والجردية لدعم إدارة دورة العمل واتخاذ القرارات الإستراتيجية لبيئة تقنية المعلومات.
- **إدارة الأصول الرقمية:** مثل إدارة المحتوى الإعلامي الإلكتروني بما في ذلك الأصول الرقمية.

الأصول الغير ملموسة

- السمعة والشهرة.
- الاسم التجاري.
- التراخيص.
- النظام المالي والإداري.
- حقوق الامتياز.
- حقوق الوكالة.
- التصاميم الصناعية.
- الصور والرسومات.
- الملكية الفكرية.
- البيانات الضخمة.
- التقنيات الرقمية.

M. Munir AlMuiki

مساوئ الأصول الثابتة

- تتطلب استثمارات أولية كبيرة (شراء مبانٍ، آلات، مركبات).
- مصاريف الصيانة والتشغيل المستمرة عالية.
- صعوبة تحويل الأصل الثابت إلى نقد بسرعة (غير سائل).
- يقيّد المؤسسة إذا تغير السوق أو احتاجت للتوسع السريع.
- تفقد قيمتها بمرور الوقت نتيجة الإهلاك أو التطور التكنولوجي.
- قد تصبح غير صالحة قبل نهاية عمرها الإنتاجي (مثلاً معدات قديمة لا تدعم تقنيات حديثة).
- قد تتسبب في أعباء ديون إذا تم تمويلها عبر قروض طويلة الأجل.
- انخفاض قيمة الأصل في السوق يؤثر على الميزانية والملاءة المالية.
- تحتاج لتأمين لحمايتها من المخاطر (حريق، سرقة، تلف).
- تتطلب عمليات جرد دورية وتحديث سجلات باستمرار، مما يستهلك وقتًا وجهدًا.
- بعض الأصول الثابتة مخصصة لغرض محدد ولا يمكن استغلالها في أنشطة أخرى.
- عدم الاستفادة الكاملة يؤدي إلى أصول معطلة تسبب خسائر غير مباشرة.
- بعض الأصول (مثل المصانع والآلات) قد تسبب أضرارًا بيئية.
- الالتزام بالمعايير البيئية والتشريعات يضيف أعباء إضافية.

M. Munir AlMuiki

مهام مسؤول الأصول الثابتة

- ✓ تسجيل جميع الأصول الثابتة (أراضي، مبانٍ، معدات، مركبات...) في النظام المحاسبي.
- ✓ توثيق بيانات كل أصل (التكلفة، الموقع، تاريخ الشراء، الرقم التسلسلي).
- ✓ التأكد من أن جميع عمليات الشراء مقيَّدة وفق السياسات المحاسبية.
- ✓ حساب الإهلاك الشهري/السنوي وفق المعايير المحاسبية.
- ✓ تحديث قيود الإهلاك في الدفاتر بشكل دوري.
- ✓ مراجعة أعمار الأصول وتحديد الأصول القابلة للإهلاك أو المستهلكة كليًا.
- ✓ تنظيم عمليات الجرد الفعلي للأصول بشكل دوري.
- ✓ مطابقة نتائج الجرد مع السجلات المحاسبية.
- ✓ معالجة الفروقات (أصول مفقودة، تالفة، أو لم تُسجَّل).
- ✓ إعداد تقارير دورية عن قيمة الأصول، نسب الإهلاك، والعمر الإنتاجي.
- ✓ تقديم بيانات دقيقة لدعم القرارات الاستثمارية أو التمويلية.
- ✓ إعداد تقارير الأصول المطلوبة للمراجعة الداخلية والخارجية.
- ✓ تطبيق المعايير المحاسبية (IFRS / GAAP) الخاصة بالأصول الثابتة.
- ✓ الالتزام بالسياسات الداخلية المتعلقة بالشراء والتخلص من الأصول.
- ✓ التأكد من وجود وثائق ثبوتية لكل عملية شراء/بيع/إعدام للأصل.
- ✓ التعاون مع قسم المشتريات لتحديث بيانات الأصول الجديدة.
- ✓ التواصل مع قسم الصيانة لمتابعة الحالة الفنية للأصول.
- ✓ التنسيق مع الإدارة المالية لتقديم تقارير الأصول ضمن القوائم المالية.
- ✓ متابعة إجراءات بيع أو إعدام الأصول القديمة أو غير المستخدمة.
- ✓ تسجيل الأرباح/الخسائر الناتجة عن التخلص من الأصل.
- ✓ تحديث سجل الأصول بعد التخلص.

M. Munir AlMulki

أدوات الذكاء الاصطناعي في ادارة الأصول

أولا: تحليل البيانات والتنبؤ بالأداء

- **IBM Maximo Asset Management**: يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل حالة الأصول والتنبؤ بالأعطال قبل حدوثها.
- **SAP Intelligent Asset Management**: يدمج البيانات الحسية مع نماذج تنبؤية لتحسين الصيانة والتشغيل.
- **Azure AI + IoT**: لتحليل بيانات الأصول الميدانية وربطها بلوحات تحكم ذكية.

ثانيا: إدارة دورة حياة الأصول

- **Infor EAM**: يراقب دورة حياة الأصل من الشراء إلى التخلص، ويقترح قرارات استبدال أو صيانة.
- **UpKeep**: تطبيق ذكي لإدارة الصيانة الوقائية والتقارير التلقائية.

ثالثا: تحسين تخصيص الأصول والاستثمار

- **BlackRock Aladdin**: يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل المحافظ الاستثمارية وتوزيع الأصول.
- **AIAF (AI Asset Framework)**: إطار حديث لتحسين تخصيص الأصول وقياس الأداء.

رابعا: كشف الاحتيال والمخاطر المرتبطة بالأصول

- **MindBridge AI**: يكتشف الأنماط غير الطبيعية في سجلات الأصول والمشتريات.
- **Darktrace for Assets**: يراقب سلوك الأصول الرقمية ويكشف التهديدات الأمنية.

خامسا: فوائد الذكاء الاصطناعي في إدارة الأصول

- تقليل الأعطال غير المتوقعة بنسبة تصل إلى 30.%
- تحسين استخدام الأصول بنسبة تفوق 20.%
- تعزيز الشفافية والامتثال في المنشآت غير الربحية.

M. Munir Al Muki

305 الأصول الرقمية - Digital Asset Management

الأصول الرقمية تتكون في شكل بيانات ثنائية لها قيمة يتم إنشاؤها وتخزينها ونقلها عبر شبكات أنظمة الحاسب، مع القدرة على الاستفادة منها واستخدامها، فهي تشمل مثلا المنتجات، المتاجر، أو المواضيع التي يهتم المستخدم بكتابة محتوى عنها بشكل متكرر، مقاطع الفيديو، الصور، الصوت، الوثائق، والعملات الرقمية، رموز، أوراق مالية، عقود، أو سلع افتراضية ومادية.

فائدة الأصول الرقمية

- **تحسين الاتصال** :الأصول الرقمية مثل الوثائق والصور والفيديوهات تسهل عملية التواصل داخل الشركات وبينها وبين عملائها.
- **توفير الوقت:** بمجرد تعريف الأصول الرقمية، يمكن للمستخدمين اختيارها بسرعة من القائمة المنسدلة بدلاً من إدخال المعلومات المتكررة في كل مرة يحتاجون فيها إلى إنشاء محتوى. هذا يتيح لهم توفير الوقت ويجعل عملية توليد المحتوى أكثر كفاءة.
- **تعزيز جهود التسويق :**يمكن استخدام الأصول الرقمية في الحملات التسويقية لزيادة الوعي بالعلامة التجارية وجذب المزيد من العملاء.
- **التنظيم:** تعريف الأصول الرقمية يساعد في تنظيم المحتوى بشكل أفضل. يمكن للمستخدمين العثور على المحتوى الذي أنشأه لأصل رقمي معين بسهولة وفعالية.
- **التحسين المستمر للمحتوى:** يمكن للمستخدمين استخدام الأصول الرقمية لتتبع نجاح المحتوى الذي أنشأه وتحسينه بمرور الوقت.
- **زيادة المبيعات :**من خلال استخدام الأصول الرقمية في الإعلانات والتسويق، يمكن للشركات زيادة مبيعاتها بشكل ملحوظ.
- **تحسين خدمة العملاء :**الأصول الرقمية مثل الأدلة الإرشادية والفيديوهات التعليمية تساعد في تقديم خدمة عملاء أفضل وأكثر فعالية.
- **التواجد على الإنترنت :**الأصول الرقمية تساعد الشركات في بناء وجود قوي على الإنترنت من خلال المواقع الإلكترونية وحسابات وسائل التواصل الاجتماعي.
- **الوصول إلى العملاء: بفضل** الإنترنت، يمكن للأصول الرقمية الوصول إلى العملاء بسهولة.
- **توفير الوقت والجهد والمال** :الأصول الرقمية تقلل من الحاجة إلى المواد الورقية وتوفر الوقت في عمليات البحث والاسترجاع.

M. Munir AlMa

- **حماية الملكية الفكرية** :يمكن تأمين الأصول الرقمية باستخدام تقنيات مثل التوقيعات الرقمية.
- **تطوير كفاءة بالعمل**: تسهل عمليات الإدارة والتخزين والاسترجاع، مما يزيد من كفاءة العمل.
- **تحسين أمن المعلومات** :يمكن تأمينها بشكل أفضل من الأصول التقليدية باستخدام تقنيات التشفير والحماية الرقمية.

مساوئ الأصول الرقمية

- عرضة للاختراق أو التسريب إذا لم تُحمى جيدًا.
- إمكانية فقدان البيانات بسبب هجمات فيروسات أو برامج الفدية.Ransomware
- في حالة تعطل الخوادم أو النظام، قد يتعذر الوصول إلى الأصول.
- الحاجة لتحديثات مستمرة للبرامج والمنصات.
- استخدام غير مرخّص أو فقدان إثبات الملكية خاصةً للصور، الفيديوهات، البرامج.
- انتهاء صلاحية التراخيص أو العقود المرتبطة بالأصول الرقمية.
- تحتاج إلى أنظمة إدارة أصول رقمية DAM مكلفة.
- تتطلب تخزين سحابي أو خوادم داخلية مع نسخ احتياطية.
- تضخم حجم الأصول ملفات كثيرة مبعثرة يسبب فوضى رقمية.
- إهدار وقت الموظفين في البحث عن ملفات غير مصنفة.
- بعض الملفات تصبح غير قابلة للفتح مع تطور البرمجيات.
- احتمال فقدان الوصول إذا لم يتم تحويلها إلى صيغ حديثة.
- احتمال انتهاك قوانين حماية البيانات مثل.GDPR
- مسؤولية قانونية إذا استُخدمت أصول رقمية بدون إذن أو بطرق غير مشروعة.

M. Munir AlMuiki

مهام مسؤول الأصول الرقمية

- حصر وتصنيف جميع الأصول الرقمية صور، فيديوهات، ملفات، شعارات، محتوى تسويقي، بيانات، برمجيات، تراخيص....
- وضع نظام لإدارة الأصول الرقمية.DAM – Digital Asset Management
- التأكد من سهولة الوصول إليها عبر قاعدة بيانات أو مكتبة رقمية منظمة.
- تنظيم عمليات تخزين الملفات وفق معايير واضحة تاريخ، نوع، ملكية.
- متابعة النسخ الاحتياطية لضمان استمرارية الأعمال.
- التأكد من توافق الأرشفة مع معايير الأمن السيبراني.
- مراقبة استخدام الأصول الرقمية داخل وخارج المنشأة.
- ضمان الالتزام بحقوق النشر والتراخيص.
- متابعة مدة صلاحية التراخيص والتجديد عند الحاجة.
- تسجيل الأصول الجديدة عند إنشائها أو شرائها.
- تحديث أو تعديل الملفات حسب الحاجة.
- التخلص الآمن من الأصول الرقمية القديمة أو منتهية الصلاحية.
- التعاون مع أقسام التسويق، تقنية المعلومات، والعلاقات العامة لاستخدام الأصول الرقمية بشكل فعّال.
- دعم فرق التصميم والمحتوى بتوفير الأصول الجاهزة بسرعة.
- التنسيق مع قسم المالية لتحديد قيمة بعض الأصول الرقمية كموجودات.
- إعداد تقارير دورية عن حجم الأصول، استخدامها، وتكلفتها.
- تحليل العائد على الاستثمار ROI من الأصول الرقمية مثل المحتوى التسويقي أو البرامج.
- رفع توصيات للإدارة بشأن تطوير المكتبة الرقمية.
- تطبيق سياسات أمن المعلومات على الأصول الرقمية.
- إدارة الصلاحيات من يمكنه الوصول، التعديل، المشاركة.
- الالتزام بالقوانين مثل قوانين حماية البيانات GDPR أو أنظمة محلية.

M.Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة الأصول الرقمية

أولا: تصنيف وتتبع الأصول الرقمية

- **Bynder + AI Tagging**: يصنّف الصور والفيديوهات تلقائيًا باستخدام التعلم الآلي.
- **Adobe Experience Manager Assets**: يدمج الذكاء الاصطناعي لتتبع المحتوى وتقديم توصيات ذكية.
- **Google Cloud Vision API**: لتحليل الصور وتوليد بيانات وصفية تلقائية.

ثانيا: تحسين البحث والوصول للأصول

- **Canto AI Search**: يتيح البحث الذكي داخل مكتبات الأصول باستخدام الكلمات المفتاحية والسياق.
- **Brandfolder AI**: يقدّم اقتراحات ذكية بناءً على الاستخدام السابق وسلوك المستخدمين.

ثالثا: تحليل الأداء والاستخدام

- **DashThis + AI Analytics**: يربط الأصول الرقمية بأداء الحملات التسويقية.
- **Cloudinary Insights**: يحلل استخدام الصور والفيديوهات ويقترح تحسينات.

رابعا: الأمان والامتثال

- **Microsoft Purview**: يراقب الأصول الرقمية لضمان الامتثال للسياسات والأنظمة.
- **Symantec DLP + AI**: يكشف تسرب البيانات الرقمية ويمنع الوصول غير المصرّح به.

خامسا: إدارة حقوق الملكية الرقمية DRM

- **Digimarc AI**: يدمج علامات رقمية غير مرئية لتتبع الأصول وحمايتها من السرقة.
- **Custos Media Technologies**: يستخدم الذكاء الاصطناعي لكشف توزيع المحتوى غير القانوني.

M.Munir AlMuki

306 التدقيق - Auditing

هي عملية مراجعة وتدقيق وفحص بمنهجية معتمدة لدفاتر وسجلات الشركة، وذلك للتحقق من دقة الإجراءات والحقائق المتعلقة بعملياتها المالية ونتائجها والإبلاغ عنه التجاوزات والأخطاء في البيانات والتقارير المحاسبية، وذلك للمساهمة في تحسين الأداء العام للشركة وضمان الامتثال للمعايير والقوانين الداخلية/الخارجية.

أهمية التدقيق

- التدقيق مهم في تعزيز الشفافية والنزاهة في إدارة الأعمال.
- يساهم التدقيق في فحص وتقييم السجلات المالية للتأكد من دقتها وموثوقيتها.
- تعزيز الثقة بين الشركة وجميع الأطراف الأخرى.
- الكشف عن الأخطاء والغش والتزوير في السجلات المحاسبية.
- المساهمة في اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.
- ضمان بأن العمليات المحاسبية والمالية تتوافق مع المعايير واللوائح المالية المتبعة.
- الحد من المخاطر القانونية والمالية.
- تحسين الأداء من خلال تقديم تحليلات حول أداء الشركة.
- المساهمة في تحسين العمليات واتخاذ قرارات مالية مناسبة.
- يساهم في تحديد نقاط الضعف في الإدارة المالية.
- يساعد على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينها وتعزيز الكفاءة التشغيلية للشركة.

أنواع التدقيق

- **التدقيق الداخلي** :يتم داخل الشركة بواسطة موظفيها. يهدف إلى تقييم فعالية العمليات الداخلية والضوابط المالية والإدارية.
- **التدقيق الخارجي** :يتم بواسطة جهات خارجية مستقلة. يهدف إلى تقديم رأي محايد حول دقة القوائم المالية للشركة.
- **التدقيق المالي** :يركز على فحص السجلات المالية والتأكد من أنها تعكس الوضع المالي الحقيقي للشركة.
- **التدقيق التشغيلي** :يهدف إلى تقييم كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية للمؤسسة.
- **تدقيق الامتثال** :يركز على التأكد من أن الشركة تلتزم بالقوانين واللوائح والسياسات الداخلية.

M.Munir Al-Muiri

- **تدقيق نظم المعلومات** :يركز على تقييم فعالية وكفاءة نظم المعلومات والتقنية المستخدمة في الشركة.
- **التدقيق البيئي** :يهدف إلى تقييم تأثير أنشطة المنشأة على البيئة والتأكد من الامتثال للقوانين البيئية.

مهام لجنة المراجعة في الشركات المدرجة

تعتبر لجنة المراجعة من أهم اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة في الشركات المدرجة، ودورها محوري في تعزيز الحوكمة والرقابة المالية. يكمن الهدف الأساسي للجنة في ضمان نزاهة التقارير المالية والتحقق من فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر.

المهام الرئيسية للجنة المراجعة

تتنوع مهام اللجنة لتشمل عدة جوانب حيوية، منها:

- **الرقابة المالية والتقارير:**
  - مراجعة القوائم المالية الأولية والسنوية قبل عرضها على مجلس الإدارة واعتمادها.
  - التحقق من صحة ودقة البيانات المالية، والتأكد من توافقها مع المعايير المحاسبية المعتمدة والأنظمة المعمول بها.
  - دراسة أي تغييرات في السياسات المحاسبية والتوصية بشأنها.
- **العلاقة مع المراجع الخارجي:**
  - التوصية لمجلس الإدارة بتعيين المراجع الخارجي أو إعادة تعيينه أو عزله، وتحديد أتعابه، وتقييم أدائه واستقلاليته.
  - مراجعة خطة المراجع الخارجي ونطاق عمله.
  - الرد على استفسارات المراجع الخارجي وتقديم الدعم اللازم لإنجاز مهامه.
  - دراسة تقرير المراجع الخارجي وملاحظاته على القوائم المالية، ومتابعة الإجراءات المتخذة بشأنها.

M. Munir Almuki

- **الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر:**
  - مراجعة واعتماد خطة المراجعة الداخلية السنوية ومتابعة تقارير المراجع الداخلي.
  - التحقق من كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية للشركة وأنظمة إدارة المخاطر.
  - متابعة تنفيذ التوصيات والإجراءات التصحيحية المتعلقة بالملاحظات الواردة في تقارير المراجعة الداخلية.
- **ضمان الالتزام:**
  - مراجعة نتائج تقارير الجهات الرقابية مثل هيئة السوق المالية، والتأكد من اتخاذ الشركة الإجراءات اللازمة.
  - التحقق من التزام الشركة بالأنظمة واللوائح والسياسات الداخلية ذات العلاقة.
  - مراجعة العقود والتعاملات المقترحة مع الأطراف ذوي العلاقة وتقديم المرئيات اللازمة لمجلس الإدارة.
  - وضع آلية تمكن العاملين في الشركة من تقديم ملاحظاتهم حول أي تجاوزات في التقارير المالية أو غيرها بسرية.

الفرق بين التدقيق الداخلي والحوكمة

من الأهمية هنا أن تكون المنشأة فعالة ومستدامة لا بد من توفر التدقيق الداخلي مع الحوكمة.

التدقيق الداخلي	الحوكمة
يساعد على كشف نقاط الضعف وتحسين الأداء.	تضع القواعد وتضمن أن هذه الملاحظات تتحول إلى قرارات وإجراءات عملية.
يكشف المشكلة	تضمن الحل وتنفيذه
التأكد من الالتزام بالسياسات والإجراءات.	ضمان الشفافية والمساءلة.
كشف نقاط الضعف وتحسين الأداء.	تعزيز الثقة في المنشأة.
تقديم توصيات للإصلاح والتطوير.	حماية حقوق أصحاب المصلحة.
دعم الحوكمة من خلال التقارير الرقابية.	تحقيق التوازن بين الأداء والامتثال.
رقابي وتحليلي	توجيهي واستراتيجي
وحدة مستقلة تابعة للجنة التدقيق	مجلس الإدارة واللجان
تقييم وتحسين الضوابط والامتثال	ضمان إدارة رشيدة ومستدامة
يقيّم تطبيق هذا الإطار	تضع الإطار العام

M. Munir Al Muiki

طرق تدقيق المراجعة الداخلية لخدمة العملاء

- فحص وجود سياسات واضحة للتعامل مع الشكاوى والاستفسارات.
- التأكد من أن الإجراءات متوافقة مع اللوائح الداخلية والمعايير) مثل ISO 9001 لخدمة الجودة.(
- مراجعة سجلات الشكاوى)عددها، طبيعتها، سرعة معالجتها.(
- التحقق من وجود نظام لتوثيق الشكاوى ومتابعتها حتى الإغلاق.
- تحليل الأسباب المتكررة للشكاوى وتقديم توصيات لمعالجتها.
- تدقيق مؤشرات الأداء مثل:
  - معدل زمن الاستجابة لأول تواصل مع العميل.
  - معدل حل المشكلات من أول تواصل.(FCR)
  - مستوى رضا العملاء.(CSAT/NPS)
  - نسبة المكالمات أو الطلبات المهجورة.
- إجراء مقابلات مع موظفي خدمة العملاء لفهم التحديات.
- تنفيذ استبيانات لقياس رضا العملاء عن الخدمة المقدمة.
- متابعة عينة من المكالمات أو المحادثات الإلكترونية.
- تقييم أسلوب الموظف (اللباقة – الالتزام بالسياسات – الحلول المقدمة).
- التأكد من صحة إدخال البيانات في النظام بعد التفاعل مع العميل.
- مراجعة برامج تدريب موظفي خدمة العملاء.
- التأكد من وجود معايير لاختيار الموظفين وتقييمهم.
- مطابقة مهارات الموظفين مع متطلبات الوظيفة (لغة، تقنيات، مهارات تواصل).
- إرسال عملاء سريين للتفاعل مع المركز وقياس جودة الخدمة.
- تقييم التجربة الكاملة (وقت الانتظار، أسلوب التعامل، الحلول).
- مراجعة تقارير الأداء الدورية لقسم خدمة العملاء.
- التحقق من أن الإدارة تتخذ إجراءات تصحيحية عند وجود خلل.
- تقديم توصيات لتحسين تجربة العملاء بشكل مستمر.

M. Munir Almuki

مهام مسؤول التدقيق

- القيام بدوري مهم جدا لضمان نزاهة وفعالية العمليات المالية والإدارية داخل الشركة.
- التأكد من دقة وصحة السجلات المالية والتقارير.
- مراجعة وتقييم فعالية الضوابط الداخلية والسياسات والإجراءات المتبعة.
- ضمان التزام الشركة بالقوانين واللوائح والسياسات الداخلية/الخارجية.
- جمع وتحليل البيانات المالية والإدارية لتحديد المخاطر والفرص.
- اعداد تقارير مفصلة عن نتائج التدقيق والتوصيات للإدارة العليا.
- التعاون مع الإدارات المختلفة لفهم العمليات وتقديم التوصيات لتحسينها.
- التأكد من تنفيذ التوصيات والإجراءات التصحيحية التي تم اقتراحها.
- تقديم التدريب والتوجيه للموظفين حول أفضل الممارسات في التدقيق والضوابط الداخلية/الخارجية.

أدوات الذكاء في التدقيق

أولا: أتمتة المهام الروتينية

- **MindBridge AI Auditor**: يراجع القيود المحاسبية ويكتشف الأنماط غير الطبيعية باستخدام التعلم الآلي.
- **CaseWare IDEA**: يحلل البيانات المالية ويكشف التناقضات تلقائيًا.
- **AuditBoard + AI**: يدمج الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر والامتثال الداخلي.

ثانيا: تحليل البيانات الضخمة واكتشاف الشذوذ

- **ACL Robotics**: يتيح تحليل ملايين السجلات بسرعة ويكشف الأنماط الاحتيالية.
- **Power BI + AI Visuals**: لتحليل مؤشرات التدقيق وربطها بالأداء المالي والتشغيلي.

ثالثا: التدقيق التنبؤي والوقائي

- يستخدم الذكاء الاصطناعي لتوقع المخاطر قبل حدوثها، مثل تأخر السداد أو التلاعب في العقود.
- يُستخدم في التدقيق الداخلي للجمعيات الخيرية والشركات الصناعية.

رابعا: تحسين الامتثال والحوكمة

- **IBM OpenPages with Watson**: يراقب الامتثال ويقترح إجراءات تصحيحية.
- **SAP Audit Management**: يدمج الذكاء الاصطناعي في إدارة عمليات التدقيق والامتثال التنظيمي.

خامسا: فوائد الذكاء الاصطناعي في التدقيق

- تقليل الوقت المستغرق في التدقيق بنسبة تصل إلى 40.%
- كشف الأخطاء والاحتيال بدقة أعلى من الطرق التقليدية.
- تعزيز الشفافية والحوكمة في المؤسسات غير الربحية والقطاع الخاص.

M. Munir AlMuki

307 ادارة الثروات - Wealth Management

تعتبر عملية إدارة الاستثمارات والتخطيط المالي وتقديم الاستشارات المالية للأفراد الذين يملكون ثروات الكبيرة، بحيث من خلال إدارة الأصول يتم تحديد أهداف الفرد/مجموعة المالية، والقيام بالتخطيط الضريبي والتخطيط العقاري وحصر الإرث، بالإضافة إلى الخدمات المصرفية الخاصة والادارة النقدية، بحيث يتم وضع خطة استثمارية شاملة لتحقيق تلك الأهداف، بحيث يتم من خلال توزيع الأصول بشكل استراتيجي متكامل عبر محافظ متنوعة من الاستثمارات مثل الأسهم والسندات والعقارات وغيرها، بغرض حماية رأس المال ولزيادة الأرباح والعائدات مع المحافظة ومتابعة المخاطر بشكل مناسب للمالك.
والسؤال المهم جدا هنا هل المؤسسين أو الملاك يستطيعون توريث شركتهم للجيل القادم، للإجابة على هذا السؤال فيما يلي:

طرق المحافظة على الثروات

- حصر الأصول بأنواعها.
- تقيم جميع الأصول وتسجيلها.
- الاستعانة بذوي الخبرة في إدارة الثروات.
- تحديد الاستراتيجية والأهداف.
- الالمام بالأسواق ذات العلاقة في الاستثمار بمختلف الأسواق محليا/عالميا.
- تحديد المجالات والأسواق للأستثمار فيها سواء قصيرة/طويلة الأجل.
- الاهتمام بالعلامة التجارية وتحسين سمعتها.
- الاهتمام بالتسويق والمبيعات والدعاية والاعلان.
- الاهتمام بالموارد البشرية واستقطاب الكفاءات.
- الاهتمام باستخدام التقنية المتاحة لتحسين تقديم الخدمات.
- الاهتمام بتحفيز الموظفين على تحقيق الإنجازات والأهداف.
- الاهتمام بالعملاء وتلبية متطلباتهم وتوفير الدعم وطرق التواصل معهم.
- توفير برامج الولاء للعملاء بشكل مناسب.
- الاهتمام بالعلاقات العامه مع الأخرين.

تغريدة: " كل عادة مالية ذكية هي لبنة في بناء ثروتك فعليا"

M. Munir Al Muiki

أسس بناء الثروات

- ❖ الاعتماد على الله كليا.
- ❖ رضى الوالدين.
- ❖ حفظ حقوق الآخرين.
- ❖ العدل في التوزيع.
- ❖ حب العمل الذي تقوم به.
- ❖ الابتعاد عن السلبيات بأنواعها.
- ❖ الثقة بالنفس.
- ❖ الاستمرار وعدم الاستسلام.
- ❖ التركيز بشكل يومي على ما تقوم به.
- ❖ حول ما تقوله الى عمل وفعل.
- ❖ استثمر بعقلانية وبشكل مستمر.
- ❖ القيام بالتطوير المستمر لعاداتك المالية.
- ❖ راقب النتائج التي تحصل عليها.
- ❖ توزيع عادل للفرص.
- ❖ مكافحة الممارسات الضارة.
- ❖ الإنصاف في الشراكات.

الفرق بين مسؤول الاستثمار وممثل العائلة

مسؤول الاستثمار	ممثل العائلة
يتم الاستعانة به من خارج العائلة يقوم بتقديم الاستشارات يقوم بوضع الاستراتيجية والأهداف يقدم الاستشارات في مجال الاستثمار المناسب تحديد المخاطر والتنبيه منها	يكون أحد أفراد العائلة يقوم بالأعمال الإدارية يقوم بوظيفة الاستثمار يقوم بإدارة الأصول رصد مخصصات الأصول

M. Munir Al Muiri

مفهوم إدارة الثروات

- ✓ **البحث عن القيمة المضافة**: كيف يمكننا تحويل الأصل من حالته الحالية إلى شيء أكثر قيمة أو إنتاجية؟ (مثال: تجديد عقار، تطوير منتج، تحسين خدمة).
- ✓ **الاستثمار في النمو**: تخصيص جزء من الموارد لإعادة الاستثمار في الأصول بهدف زيادتها وتوسيع نطاقها.
- ✓ **التخطيط المالي**: وهو حجر الزاوية في إدارة الثروات. يبدأ بتحديد الأهداف المالية (مثل التقاعد المريح، تعليم الأبناء، شراء منزل، بدء عمل تجاري)، وتقييم الوضع المالي الحالي، ثم وضع خطة طريق لتحقيق هذه الأهداف. يشمل ذلك تحليل الدخل، المصروفات، الأصول، والالتزامات.
- ✓ **الانضباط المالي**: تقدير قيمة كل وحدة نقدية، حتى لو كانت قليلة.
- ✓ **تجميع الأرباح الصغيرة**: فهم أن تراكم المكاسب الصغيرة وإعادة استثمارها بذكاء يؤدي إلى نمو هائل بفضل الفائدة المركبة.
- ✓ **اغتنام الفرص المتواضعة**: لا تستخف بأي فرصة تجارية أو استثمارية قد تبدو صغيرة، فقد تكون بوابة لمكاسب أكبر.
- ✓ **إدارة الاستثمار**: تتجاوز هذه الخدمة مجرد تقديم المشورة بشأن الاستثمار. إنها تتضمن بناء محفظة استثمارية متنوعة تتناسب مع الأهداف المالية للعميل، وتحمل المخاطر لديه، والجدول الزمني للاستثمار. يقوم مديرو الثروات بمراقبة الأسواق، تعديل المحافظ، والاستفادة من الفرص لتعظيم العوائد وتقليل المخاطر.
- ✓ **التخطيط الضريبي**: يلعب التخطيط الضريبي الفعال دوراً حاسماً في الحفاظ على الثروة وتنميتها. يسعى مديرو الثروات إلى إيجاد طرق قانونية لتقليل الأعباء الضريبية على الدخل، الاستثمارات، الميراث، والعقارات، بما يتوافق مع الأنظمة واللوائح المحلية والدولية.
- ✓ **التخطيط العقاري والميراث**: يهدف هذا الجانب إلى ضمان انتقال الثروة بسلاسة وفعالية بين الأجيال. يشمل ذلك إعداد الوصايا، وإنشاء الصناديق الاستئمانية (Trusts)، والتخطيط لضمان استمرارية الأعمال العائلية، مع مراعاة الجوانب القانونية والضريبية.
- ✓ **إدارة المخاطر والتأمين**: حماية الثروة من الأحداث غير المتوقعة أمر حيوي. يقدم مديرو الثروات المشورة بشأن أنواع التأمين المختلفة (الحياة، الصحة، الممتلكات، المسؤولية) لضمان حماية الأصول والأفراد من الخسائر المحتملة.
- ✓ **التقييم الدقيق للمخاطر**: قبل أي استثمار، يجب تقييم المخاطر المحتملة بعناية وتجنب الأصول "البالية" أو ذات الجدوى المشكوك فيها.
- ✓ **الحفاظ على السيولة**: تجنب الإفراط في الديون أو الالتزامات التي قد تقيد التدفقات النقدية، مما يضمن القدرة على الاستجابة للفرص أو الأزمات.
- ✓ **الخدمات المصرفية الخاصة**: قد تشمل هذه الخدمات إدارة السيولة، حلول الإقراض المرنة، وخدمات الدفع المخصصة التي تلبي احتياجات الأفراد ذوي الثروات العالية.

M. Munir Al Maliki

ضرورة إدارة الثروات

- ✓ **التعقيد المالي**: الأسواق المالية العالمية أصبحت أكثر ترابطاً وتعقيداً، مما يتطلب خبرة متخصصة لفهمها والاستفادة منها.
- ✓ **تدوير رأس المال**: بيع الأصول أو تحقيق الأرباح بسرعة لإعادة استثمارها في فرص جديدة، مما يسرع من دورة النمو.
- ✓ **الاستثمار المنتج**: توجيه الأموال نحو مشاريع وأصول تُولد قيمة حقيقية وتُسهم في التنمية الاقتصادية.
- ✓ **الأهداف طويلة الأجل**: مساعدة الأفراد على تحقيق أهدافهم التي قد تمتد لعقود، مثل التقاعد المبكر أو توريث الأجيال.
- ✓ **التغييرات القانونية والضريبية**: التحديثات المستمرة في القوانين الضريبية والتشريعات تتطلب تخطيطاً مستمراً لتجنب المفاجآت غير السارة.
- ✓ **حماية الأصول**: توفير استراتيجيات لحماية الأصول من تقلبات السوق، التضخم، وحتى الدعاوى القضائية.
- ✓ **راحة البال**: إسناد مهمة إدارة الثروة للمختصين سواءا من داخل العائلة أو خارجها يمنح أفراد العائلة راحة البال، ويسمح لهم بالتركيز على جوانب حياتهم الأخرى.
- ✓ **حفظ الحقوق**: ضمان حفظ حقوق الأفراد وتوثيقها رسميا.
- ✓ الشفافية في المعاملات: التعامل بوضوح وصدق مع جميع الأطراف (عملاء، شركاء، موظفين).
- ✓ **تجنب الشبهات**: الابتعاد عن أي مصادر دخل أو استثمارات محرمة أو مشبوهة، مما يضمن نقاء الثروة وبركتها.
- ✓ **التركيز على الحجم والسرعة**: قبول هامش ربح أقل في الصفقة الواحدة مقابل تحقيق عدد أكبر من الصفقات وتدوير رأس المال بشكل أسرع، مما يزيد من إجمالي الأرباح.
- ✓ **الإيمان بالبركة**: الإدراك بأن البركة ليست في حجم المال، بل في كيفية كسبه وإنفاقه، وأن القناعة تزيد من هذا الجانب غير المادي.

M. Munir Al Maliki

مسؤوليات مدير ادارة الثروات

- ✓ حصر الأصول بأنواعها.
- ✓ تقيم جميع الأصول وتسجيلها.
- ✓ تنمية وحماية الأصول بأنواعها.
- ✓ تقييم الوضع المالي للأصول والالتزامات والدخل والنفقات.
- ✓ تحديد الاستراتيجية والأهداف المالية: قصيرة/طويلة الأجل.
- ✓ وضع خطة استثمار شاملة تتناسب مع الأهداف وتعديلها عند الحاجة حسب المتغيرات في السوق والظروف المالية.
- ✓ تحديد المخاطر المحتملة وادارتها.
- ✓ توزيع الأصول بشكل استراتيجي بين الأسهم، السندات، العقارات، والاستثمارات الأخرى.
- ✓ مراقبة ومتابعة الأداء المحافظ الاستثمارية بشكل منتظم.
- ✓ تقديم تقارير دورية لأصحاب الشأن حول الأداء والتعديلات المقترحة.
- ✓ تقديم النصائح والمشورة بشكل مستمرة بكيفية تحسين الوضع المالي.
- ✓ الاهتمام بالتخطيط الضريبي والتخطيط العقاري.
- ✓ استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir Almeiki

مشاكل الشركات العائلية وإدارة الثروات

- عدم وجود ميثاق عائلي وخلط الملكية بالإدارة.
- تولي بعض الملاك الإدارة مع عدم توفر المقدرة والكفاءة.
- غياب الحوكمة ونقص في اللوائح الداخلية أو سياسات واضحة للفصل بين القرارات العائلية وقرارات العمل.
- هيكل تنظيمي غير واضح/متوفر.
- تضارب الصلاحيات بين الملاك.
- تناقض القرارات الصادرة من الملاك.
- تكرار المهام بين الملاك مما يؤدي الى ضياع الوقت والموارد.
- سياسات وإجراءات غير واضحة تؤثر على الموظفين والعملاء.
- عدم قبول بعض الملاك من التغيير.
- الخوف من فقدان مهامهم.
- المشاكل الإدارية والتنظيمية.
- المركزية المفرطة مع تركّز القرار في يد المؤسس أو عدد محدود من أفراد العائلة، مما يبطئ التطوير.
- وجود مشاكل عائلية تؤثر على العمل وتؤثر مباشرة على القرارات الاستراتيجية.
- المحاباة بمنح امتيازات لأفراد العائلة على حساب الموظفين غير العائليين (مما يضعف الكفاءات).
- ضعف الفصل بين الحياة الشخصية والعمل مع صعوبة التمييز بين النقاشات الأسرية والقرارات المهنية.
- المشاكل المالية من سحب الأرباح بشكل مبالغ فيه والتعامل مع الشركة كمصدر دخل فقط دون إعادة استثمار كافٍ.
- غياب الشفافية المالية بسبب ضعف أنظمة المحاسبة والرقابة الداخلية بسبب الثقة العائلية المفرطة.
- ظهور مشاكل بالاستمرارية والتوريث لغياب خطة خلافة واضحة مما يؤدي الى صعوبة الانتقال من الجيل المؤسس إلى الجيل الثاني/الثالث وهكذا.
- تشتت الملكية مع الأجيال فكلما زاد عدد الورثة، زاد الانقسام في القرارات.
- رفض المؤسس التخلي عن السيطرة مما يؤدي إلى جمود وعدم مواكبة التغيرات.
- مشاكل بالسوق والمنافسة مع مقاومة التغيير والتمسك بالطرق التقليدية ورفض الابتكار.
- ضعف في التوسع وذلك بتخوف بعض العائلات من دخول مستثمرين خارجيين حفاظًا على السيطرة.

M. Munir Al Maki

أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة الثروات

أولا: أدوات التحليل والتخصيص الذكي للمحافظ الاستثمارية

الأداة	الاستخدام
BlackRock Aladdin	منصة تحليل مخاطر وتخصيص الأصول باستخدام الذكاء الاصطناعي
Betterment	مستشار آلي (Robo-advisor) يخصص المحافظ تلقائيًا حسب أهداف المستثمر
Wealthfront	إدارة تلقائية للمحفظة مع تحسينات ضريبية ذكية (Tax-Loss Harvesting)

ثانيا: أدوات التنبؤ المالي وتحليل البيانات

الأداة	الاستخدام
Power BI + Copilot	تحليل البيانات المالية وربطها بمؤشرات أداء الثروة
Tableau + GPT Integration	استخراج رؤى استثمارية من بيانات متعددة المصادر
Delve AI	تحليل سلوك العملاء وتوقع احتياجاتهم الاستثمارية المستقبلية

ثالثا: أدوات الأتمتة والاستشارات الذكية

الأداة	الاستخدام
ChatGPT/ Copilot	صياغة استراتيجيات استثمار، تحليل المخاطر، وتقديم مشورة مالية مخصصة
Cleo AI	مساعد مالي شخصي يتابع الإنفاق ويقترح تحسينات مالية
Kasisto (KAI)	مساعد ذكي للبنوك يقدم استشارات مالية للعملاء عبر المحادثة

رابعا: أدوات الامتثال وكشف الاحتيال

الأداة	الاستخدام
Darktrace	مراقبة الأنشطة المالية وكشف الاحتيال باستخدام الذكاء الاصطناعي

M. Munir Al Muki

الأداة	الاستخدام
Ayasdi	تحليل الامتثال التنظيمي وتحديد الأنماط غير الطبيعية في البيانات المالية
Feedzai	حماية المعاملات المالية من الاحتيال في الوقت الحقيقي

خامسا: أدوات سعودية أو متوافقة مع السوق المحلي

الأداة	الاستخدام
منصة "ثروة"	إدارة المحافظ الاستثمارية للأفراد في السعودية باستخدام تقنيات ذكية
الراجحي تداول + الذكاء الاصطناعي	تحليل الأسهم وتخصيص الاستثمار بناءً على نماذج تنبؤية
منصة "الخبير المالية"	أدوات تحليل وتخصيص استثماري متوافقة مع الشريعة

M. Munir Almuki

308 التكلفة الإجمالية للملكية Total Cost of Ownership

معناه هو التقدير المالي الذي يساعد الملاك والمشترين على تحديد التكاليف الاجمالية المباشرة/غير المباشرة لأي منتج/خدمة طوال فترة استخدامه وليس فقط عند الشراء، حيث يشمل سعر الشراء وتكاليف التشغيل والنقل والتخزين والصيانة والدعم.

عناصر التكلفة الاجمالية للملكية

- تكلفة الشراء الفعلية مضاف اليها النقل والجمارك والضريبة.
- تكلفة التشغيل والتخزين والتركيب والكهرباء وخلافه.
- تكلفة الصيانة والمواد الاستهلاكية والدعم.
- تكلفة التدريب للموظفين.
- تكلفة الأجهزة وصيانتها وتطويرها أو استبدالها.
- تكلفة الخسائر سواء بسبب الأعطال أو انتهاء الصلاحية وغيرها.

حساب التكلفة الاجمالية للملكية

- مراجعة التكاليف المباشرة/الغير مباشرة.
- مراقبة الموارد وتحسينها.
- خفض المصاريف الغير ضرورية.
- تقدير التكاليف المستقبلية.
- تقييم الموردين واختيار الأنسب.
- حساب التوقف عن العمل وعدم الإنتاج.
- حساب التدريب لضمان تحسين الإنتاجية والأداء.
- حساب العمر الافتراضي للأصل.
- تحليل التكلفة والعائد المتوقع.
- تقييم عائد الاستثمار هل هو مجدي أم لا.
- تخفيض المخاطر وضمان الاستمرارية.

M. Munir Almulki

فوائد التكلفة الاجمالية للملكية

- وضع خطط وميزانية لضمان الاستمرارية.
- المساهمة في توفير التكلفة.
- تخصيص وتوزيع الموارد بكفاءة.
- تقدير التكاليف المستقبلية.
- اجراء تقييم شامل للتكاليف.
- توفر الميزة التنافسية من خلال خفض التكلفة وزيادة أرباحها.
- تقييم المخاطر المتوقعة.
- عدم التوقف عن العمل والإنتاج.
- التخطيط المسبق للصيانة الوقائية والدورية.
- الحد من المصاريف الغير متوقعة.
- اختيار المورد الأنسب من ناحية السعر والجودة والدعم.
- تقييم وتحديد العائد على الاستثمار.

عوامل تؤثر على حساب التكلفة الاجمالية للملكية

يمكن للشركات إجراء حسابات أكثر دقة للتكلفة الإجمالية للملكية، تساعدها في اتخاذ قرارات صحيحة وتتطابق مع استراتيجية وأهداف الشركة على المدى البعيد ومن هذه العوامل ما يلي

- جودة الأصول.
- تكاليف الصيانة.
- عمر الأصل التقديري.
- استهلاك الطاقة وغيرها.
- التقنية المتوفرة في الأصول.
- مدى قابلية الأصل للتطوير حسب الاحتياج وبتكلفة معقولة.
- مطابقة الأصل للمواصفات والمقاييس.
- حسن العلاقة مع الموردين.

M. Munir Almuiki

من أخطاء سوء حساب التكلفة الاجمالية للملكية

- عدم الاهتمام واضافة المصاريف الغير مباشرة.
- عدم الاهتمام بالصيانة وتوفير قطع الغيار.
- عدم مراعاة حساب استهلاك الطاقة وما في حكمها.
- عدم الاهتمام وحساب العمر الافتراضي للأصول.
- عدم حساب تكلفة التطوير والتوسع المستقبلي.
- سوء العلاقة مع الموردين.
- عدم التدريب والتطوير.
- عدم تحديد وتوزيع المسؤوليات.

مهام المسؤول عن التكلفة الاجمالية للملكية

- تحليل دورة حياة الأصل ودراسة جميع مراحل امتلاك الأصل من الشراء وحتى التخلص منه.
- احتساب التكاليف المباشرة مثل سعر الشراء، التركيب، والتدريب الأولي.
- تقدير التكاليف غير المباشرة مثل الصيانة، الطاقة، التحديثات، والإهلاك.
- تقييم تكاليف التمويل واحتساب الفوائد أو تكاليف القروض المرتبطة بالشراء.
- دمج تكاليف التأمين والضرائب ضمن الحسابات النهائية لتحديد التكلفة الحقيقية.
- المقارنة بين الخيارات وتقديم نماذج تحليلية تساعد الإدارة في اختيار الأصل أو المورد الأنسب بناءً على.TCO
- دعم المناقصات والعقود للتأكد من أن العروض المقدمة تأخذ في الاعتبار التكلفة الإجمالية وليس فقط السعر.
- اقتراح استراتيجيات تقليل TCO مثل تحسين الصيانة الوقائية أو اختيار مورد يقدم دعمًا طويل الأجل.
- التنسيق مع الإدارات الفنية والمالية لضمان دقة البيانات المستخدمة في التحليل.
- استخدام أدوات رقمية مثل Power BI أو Excel المتقدم أو أنظمة ERP لحساب وتتبع.TCO
- تحديث النماذج بشكل دوري لمواكبة تغيرات السوق أو تكاليف التشغيل.
- إعداد تقارير دورية للإدارة العليا توضح تأثير قرارات الشراء على التكلفة الإجمالية.
- رصد الانحرافات بين التكاليف المتوقعة والفعلية، وتحليل أسبابها.
- تقديم توصيات للتحسين بناءً على البيانات والتحليلات.

M. Munir Al Muki

309 – إجراءات الاحتفاظ بالوثائق - Document Retention Policy

سياسة الاحتفاظ بالوثائق وإتلافها تُعد من السياسات الجوهرية في أي منشأة تسعى للحوكمة، الامتثال، وحماية البيانات.

أولًا: الهدف من السياسة

تنظيم عملية إجراءات حفظ الوثائق الرسمية للمنشأة، وتحديد مدد الاحتفاظ بها، وآلية إتلافها بطريقة آمنة، بما يضمن الامتثال للأنظمة المحلية وحماية المعلومات.

ثانيًا: نطاق التطبيق

تنطبق هذه السياسة على جميع أنواع الوثائق والسجلات الورقية والإلكترونية، وتشمل:

- السجلات المالية والإدارية
- العقود والاتفاقيات
- محاضر الاجتماعات
- ملفات الموظفين
- المراسلات الرسمية.

ثالثا: آلية الحفظ

- يتم حفظ الوثائق في مركز إداري مخصص داخل المنشأة.
- يجب ترقيم الوثائق وختمها قبل الحفظ.
- يتم الاحتفاظ بنسخة إلكترونية مؤمنة لكل وثيقة.
- يجب أن تكون النماذج متوافقة مع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

M. Munir Al Mulki

رابعا: التحديات

- نقص الوعي: الموظفون قد لا يلتزمون بالإجراءات بسبب قلة التدريب. مع نقص الخبرة في استخدام أدوات AI في الجهات الصغيرة.
- التكاليف: إنشاء أنظمة تخزين آمنة أو إتلاف متقدمة مكلف. وتكون التكاليف العالية لتطبيق الأنظمة المتقدمة.
- التعقيد القانوني: التوفيق بين اللوائح المحلية (مثل نظام حماية البيانات) والدولية.
- مخاطر الأمن: تسرب بيانات أثناء الإتلاف غير الآمن. ومخاطر الخروقات الأمنية إذا لم تُستخدم أدوات إتلاف آمنة.

خامسا: تصنيف الوثائق حسب مدة الاحتفاظ (اقتراح)

نوع الوثيقة	مدة الاحتفاظ	ملاحظات
اللائحة الأساسية والعقود التأسيسية	دائم	تحفظ في نسختين ورقية وإلكترونية
السجلات المالية	10سنوات	وفقًا لتعليمات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك
ملفات الموظفين	5سنوات بعد انتهاء الخدمة	تشمل العقود، التقييمات، الإجازات
محاضر الاجتماعات	دائم	خاصة بمجلس الإدارة أو الأمناء
الفواتير والإيصالات	5سنوات	لأغراض المراجعة والتدقيق
المراسلات الداخلية والخارجية	3سنوات	ما لم تكن ذات طابع قانوني

ملاحظة: كل جهة/منشأة تنظم عملية الاحتفاظ بالوثائق حسب الأهمية والمرجعية لها.

M. Munir AlMuiki

سادسًا: آلية الإتلاف

- يتم إتلاف الوثائق المنتهية صلاحيتها بعد موافقة الإدارة العليا.
- الإتلاف يتم عبر :
  - التقطيع اليدوي أو باستخدام أجهزة إتلاف الورق.
  - حذف الملفات الإلكترونية بشكل آمن باستخدام برامج مخصصة.
- يجب توثيق عملية الإتلاف بمحضر رسمي يوضح نوع الوثائق وتاريخ الإتلاف.

سابعا: التوصيات

- التدريب المستمر: تنظيم دورات سنوية للموظفين بالتعاون مع الجهات المختصة. وتدريبهم على استخدام أدوات مثل Power BI وOneTrust، بالتعاون مع برامج خارجية.
- الاستثمار في أدوات AI: اعتماد أنظمة مثل DocuWare أو Azure AI لتسهيل التصنيف والإتلاف.
- الرقمنة: تحويل الوثائق إلى صيغ إلكترونية باستخدام أنظمة مثل.DocuWare
- التعاقد مع متخصصين: الاستعانة بشركات إتلاف آمنة لتقليل المخاطر.
- التوثيق الدقيق: استخدام أنظمة إلكترونية لتتبع الوثائق والإتلاف أو DocuSign لتسجيل عمليات الإتلاف بشفافية.
- الامتثال: مراجعة السياسة مع مستشار قانوني لضمان التوافق مع نظام الوثائق والمحفوظات.
- الأمن: استخدام أدوات إتلاف آمنة مثل Blancco مع التشفير لحماية البيانات.
- التعاون: بالتنسيق مع الجهات الرسمية المحلية المختصة بالوثائق لضمان الامتثال.

M. Munir AlMuki

مهام المسؤول عن سياسة إتلاف الوثائق

- ✓ تطوير وتحديث سياسة الاحتفاظ والإتلاف
- ✓ إنشاء سياسة مكتوبة تحدد قواعد الاحتفاظ بالوثائق وإتلافها، مع مراعاة اللوائح المحلية.
- ✓ تحديد فترات الاحتفاظ لكل نوع وثيقة (مثل 7 سنوات للسجلات المالية، دائم للوثائق التاريخية).
- ✓ تصنيف الوثائق إلى فئات (دائمة، مؤقتة، إلكترونية) بناءً على القيمة القانونية أو التاريخية.
- ✓ مراجعة السياسة سنوياً للتأكد من مواكبتها للتغيرات القانونية أو التشغيلية.
- ✓ إدارة وفهرسة السجلات وتنظيم الوثائق لتسهيل الوصول إليها وإدارتها بكفاءة، مع ضمان الحفاظ على الوثائق المهمة.
- ✓ فهرسة الوثائق (ورقية وإلكترونية) باستخدام أنظمة موحدة لتسهيل البحث.
- ✓ ضمان التخزين الآمن (مثل خزائن مقاومة للحريق أو خوادم مشفرة).
- ✓ تحديد الوثائق التي يمكن تحويلها إلى صيغ رقمية لتقليل التكاليف.
- ✓ الإشراف على عملية الإتلاف والتأكد من إتلاف الوثائق غير الضرورية بطريقة آمنة ووفق اللوائح.
- ✓ مراجعة الوثائق التي انتهت فترة احتفاظها للتأكد من عدم الحاجة إليها.
- ✓ إعداد تقارير أو طلبات إتلاف للموافقة من الإدارة العليا أو لجنة مخصصة (مثل مجلس الإدارة في الجمعيات التعاونية).
- ✓ تنظيم عملية الإتلاف) تمزيق، حرق، أو حذف إلكتروني آمن باستخدام برامج مثل CCleaner).
- ✓ توثيق عملية الإتلاف في سجل رسمي يتضمن تفاصيل الوثيقة، تاريخ الإتلاف، والسبب.
- ✓ ضمان الامتثال للقوانين واللوائح والتأكد من أن إجراءات الاحتفاظ والإتلاف تتوافق مع القوانين المحلية.
- ✓ مراجعة اللوائح القانونية المتعلقة بالوثائق (مثل فترات الاحتفاظ الضريبية لـ7 سنوات).
- ✓ التواصل مع الجهات التنظيمية (مثل المركز الوطني للوثائق) للحصول على الإرشادات.
- ✓ ضمان عدم إتلاف الوثائق تحت التحقيق القانوني أو الضريبي.
- ✓ حماية البيانات والأمن وضمان حماية الوثائق الحساسة (ورقية وإلكترونية) من الوصول غير المصرح به أو الخروقات الأمنية.
- ✓ استخدام التشفير للوثائق الإلكترونية وتخزينها في خوادم آمنة.
- ✓ تنفيذ سياسات الوصول (مثل تحديد الأشخاص المخولين فقط).
- ✓ مراقبة أنظمة التخزين للكشف عن الثغرات الأمنية.

M. Munir Al-Muki

- ✓ تدريب الموظفين ونشر الوعي بينهم على الإجراءات الصحيحة للتعامل مع الوثائق، بما في ذلك الاحتفاظ والإتلاف.
- ✓ تنظيم ورش عمل دورية حول سياسة الاحتفاظ والإتلاف.
- ✓ توعية الموظفين بأهمية الامتثال للقوانين ومخاطر التسريب.
- ✓ إعداد أدلة إرشادية مبسطة للموظفين.
- ✓ توثيق جميع العمليات المتعلقة بالاحتفاظ والإتلاف لضمان الشفافية والمساءلة.
- ✓ الاحتفاظ بسجل إتلاف يتضمن تفاصيل الوثائق المُتلفة (نوع، تاريخ، سبب) لمدة لا تقل عن 5 سنوات.
- ✓ إعداد تقارير دورية (ربع سنوية أو سنوية) عن حالة الوثائق للإدارة العليا.
- ✓ تقديم تقارير إلى الجهات التنظيمية عند الحاجة.
- ✓ التعاون مع الجهات الخارجية وبالتنسيق مع الجهات التنظيمية أو مقدمي خدمات الإتلاف الآمن.
- ✓ التواصل مع المركز الوطني للحصول على التوجيهات أو الموافقات.
- ✓ التعاقد مع شركات إتلاف آمنة.
- ✓ استشارة خبراء قانونيين لضمان الامتثال.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإتلاف الوثائق

أدوات الذكاء الاصطناعي مثل Microsoft Azure AI، DocuWare، One Trust، وBlancco تُستخدم في تصنيف الوثائق، إدارة دورة حياتها، حماية البيانات، والإتلاف الآمن، مما يعزز الكفاءة والامتثال. كما تدعم هذه الأدوات الامتثال لنظام الوثائق والمحفوظات وحماية البيانات، لكنها تتطلب تدريباً واستثماراً. كما تقوم أدوات الذكاء الاصطناعي(AI) بلعب دوراً في تحسين كفاءة وأمان عمليات إتلاف الوثائق، سواء الورقية أو الإلكترونية، من خلال أتمتة العمليات، تعزيز الشفافية، وضمان الامتثال للقوانين المحلية، كما يساعد الذكاء الاصطناعي في تصنيف الوثائق، تحديد مواعيد الإتلاف، وتنفيذ الإتلاف بطريقة آمنة، مع تقليل الأخطاء البشرية والمخاطر الأمنية. فيما يلي تفصيل لأدوات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في عملية إتلاف الوثائق، ومن هذه الأدوات ما يلي:

- ✓ أدوات التصنيف والفهرسة الذكية حيث تستخدم أدوات الذكاء الاصطناعي، مثل معالجة اللغة الطبيعية (NLP) والتعلم الآلي، لتصنيف الوثائق تلقائياً بناءً على محتواها، أهميتها، ومدة الاحتفاظ القانونية.
  - Microsoft Azure AI Document Intelligence: يستخرج النصوص من الوثائق الورقية أو الرقمية ويصنفها تلقائياً.
  - Google Cloud Document AI: يحلل الوثائق ويحدد فئاتها (مثل مالية، قانونية).
  - ABBYY FineReader: يستخدم OCR (التعرف الضوئي على الحروف) مع AI لفهرسة الوثائق.
- ✓ أنظمة إدارة السجلات الذكية(RMS) تعتبر أنظمة مدعومة بالذكاء الاصطناعي لإدارة دورة حياة الوثائق، بما في ذلك تحديد موعد الإتلاف وتتبع العمليات.
  - Laserfiche: نظام إدارة سجلات يستخدم AI لتتبع دورة حياة الوثائق وتحديد مواعيد الإتلاف.
  - DocuWare: يوفر أتمتة ذكية لإدارة الوثائق مع تنبيهات الإتلاف.
  - OpenText Documentum: يدعم إدارة الوثائق الإلكترونية مع ميزات AI لتصنيف السجلات.
- ✓ أدوات التعرف على البيانات الحساسة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحديد البيانات الحساسة (مثل المعلومات الشخصية أو المالية) قبل الإتلاف لضمان الحماية.
  - OneTrust Data Discovery: يكتشف البيانات الحساسة ويصنفها لضمان الامتثال لحماية البيانات.
  - Symantec Data Loss Prevention (DLP): يستخدم AI لتحديد البيانات الحساسة قبل الإتلاف.

M. Munir A Mufti

- Amazon Macie: أداة سحابية تكتشف البيانات الحساسة في الوثائق الإلكترونية.

✓ أدوات الإتلاف الإلكتروني الآمن فهي أدوات ذكية لحذف الوثائق الإلكترونية بشكل آمن، مما يمنع استرداد البيانات.

- CCleaner: يستخدم AI للحذف الآمن للملفات الإلكترونية.
- Eraser: أداة مفتوحة المصدر لحذف البيانات بشكل لا يمكن استرداده.
- Blancco Data Eraser: يوفر حلولاً متقدمة لحذف البيانات مع تقارير امتثال.

✓ أدوات التحليلات التنبؤية لإدارة دورة حياة الوثائق فتستخدم التحليلات التنبؤية المدعومة بالذكاء الاصطناعي لتحديد أفضل أوقات الإتلاف وتحسين إدارة الموارد.

- Power BI (مع ميزات AI): يحلل بيانات الوثائق ويقدم تقارير تنبؤية.
- Tableau: يستخدم التعلم الآلي لتحليل دورة حياة الوثائق.
- IBM Watson: يوفر تحليلات متقدمة لإدارة السجلات.

✓ أدوات التوثيق والمساءلة يتم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتوثيق عمليات الإتلاف وضمان الشفافية.

- Hyperledger Fabric: لتوثيق عمليات الإتلاف.
- DocuSign eSignature (مع AI): يوفر توثيقاً إلكترونياً لعمليات الإتلاف.
- Concordia Library: مكتبة مفتوحة المصدر لإدارة سجلات الوثائق.

M. Munir AlMuki

400 – الباب الرابع إدارة العمليات والتشغيل

401 دليل التشغيل/العمليات –Operations Manual

دليل التشغيل للشركة يحتوي على تعليمات وتوجيهات سواء فنية أو إدارية لجميع الموظفين بشكل عام وتشمل البيانات التشغيلية ما يلي:

- كتيب اجراءات العمل بالشركة.
- كتيب سياسة العمل بالشركة الإدارية والتجارية.
- توضيح الهيكل الإداري والتنظيمي للشركة.
- تحديد المسؤوليات للموظفين.
- تحديد الصلاحيات للموظفين.
- الوصف الوظيفي.
- العقود الخاصة بالموظفين.
- وضع خطة للطوارئ وماذا تفعل.
- بيان الأدوات والأنظمة المتاحة للعمل بالشركة وطرق استخدامها.
- وضع خطة للتطوير.
- وضع خطة للدعم الفني.
- وضع خطة لخدمات ما بعد البيع.
- بيان شروط البيع والارجاع والصيانة والضمان.
- توضيح طرق معالجة المشاكل.
- توضيح كيفية معالجة ردود الأفعال.
- تفاصيل ومعلومات الشركة
- دليل الموظف.

M. Munir Almuki

أهمية دليل العمليات/التشغيل

- يسهل وصول المعلومة الى الموظفين بغض النظر عن تواجدهم.
- سهولة البحث والحصول على إجابة أي سؤال يتعلق بالعمل.
- يساعد في حل المشاكل حسب الشرح المتوفر.
- يقوم بالرد على أي استفسار نيابة عن المسؤولين.
- المساهمة في تقليل الأخطاء البشرية.
- يساهم في كفاءة العمل.
- توفير المعرفة للجميع وبشكل مستدام.
- يساعد الجميع على أداء عملهم حسب التعليمات.
- حصر جميع البيانات في مكان موحد واجراء التعديلات عليها عند الحاجة.
- ربط المستندات ببعضها حسب المواضيع مع إمكانية تتبعها.
- الغاء المستندات المنتهية الفعالية.
- الحماية والسرية للمعلومات والبيانات.

عيوب عدم توفر دليل العمليات/التشغيل (Operations Manual)

- ضعف توحيد الإجراءات لأن كل موظف قد ينفذ نفس المهمة بطريقة مختلفة مما يؤدي إلى تفاوت الجودة وعدم ثبات النتائج.
- زيادة الأخطاء والمخاطر التشغيلية عند غياب تعليمات واضحة يزيد من فرص الوقوع في أخطاء بشرية مع صعوبة في التعامل مع المواقف الطارئة أو غير المتوقعة.
- إطالة فترة التدريب والتأهيل للموظفين الجدد يحتاجون وقتاً أطول لفهم العمل مع الاعتماد على خبرة الأفراد بدل مرجعية رسمية يوصل لمشاكل في الاستمرارية.
- صعوبة الاستمرارية عند غياب الموظفين لأن في حال غياب شخص رئيسي أو تركه للشركة، قد يتوقف العمل أو يضعف الأداء وهنا المعرفة تبقى "شخصية" وليست "مؤسسية."

M. Munir Almuki

- انخفاض الكفاءة والإنتاجية لأن غياب الإجراءات المكتوبة يعني ضياع وقت في الاجتهاد والارتجال مع تضارب الأولويات وعدم وضوح خطوات إنجاز المهام.
- تأثير سلبي على الجودة وخدمة العملاء لعدم توحيد الخدمة أو المنتج كثرة شكاوى العملاء تكرارها بسبب غياب مرجع لتصحيح الأخطاء.
- صعوبة الالتزام بالأنظمة والمعايير وخاصة في قطاعات تخضع لمعايير مثل الصحة، السلامة، الجودةISO ، وغياب الدليل يجعل المؤسسة معرضة للمخالفات أو فقدان الشهادات.
- إعاقة التوسع والنمو عندما يتم فتح فروع جديدة أو التوسع جغرافياً، غياب دليل تشغيل يعيق نقل الخبرة وضمان التناسق بين الفروع.

M. Munir AlMulki

مهام المسؤول عن دليل التشغيل/العمليات

- توثيق جميع العمليات التشغيلية خطوة بخطوة (مثل استقبال العملاء، إدارة المخزون، تقديم الخدمة).
- تصميم الدليل بصيغة واضحة وسهلة الاستخدام(Word ، PDF، أو عبر أنظمة إدارة المعرفة.)
- تحديث الدليل دوريًا بناءً على التغييرات التنظيمية أو التشريعية.
- جمع المعلومات من فرق العمل (مثل الموارد البشرية، المالية، التشغيل).
- التأكد من أن الإجراءات الموثقة تعكس الواقع الفعلي وتراعي أفضل الممارسات.
- مواءمة الإجراءات مع أنظمة وزارة الموارد البشرية، هيئة الزكاة والضريبة، هيئة الغذاء والدواء، وغيرها.
- تضمين السياسات المتعلقة بالسلامة، الجودة، الحوكمة، والخصوصية.
- استخدام دليل التشغيل كمرجع أساسي لتدريب الموظفين الجدد.
- إعداد نماذج تقييم الأداء بناءً على الالتزام بالإجراءات.
- مراجعة الإجراءات لتحديد الخطوات الزائدة أو غير الفعالة.
- الاستفادة من أدوات الذكاء الاصطناعي.
- اقتراح تحسينات بناءً على مؤشرات الأداء أو ملاحظات الفرق.
- حفظ نسخ رسمية من الدليل وتحديد من يملك صلاحية التعديل.
- توزيع النسخ المعتمدة على الفرق المعنية وضمان الوصول السهل لها.

M. Munir Al Muki

أدوات الذكاء لإعداد دليل التشغيل/العمليات

1 - أدوات الكتابة التوليدية(Generative Writing Tools)

- مثل**Copilot** :، **Jasper AI**، **Notion AI**
- تُستخدم لصياغة السياسات والإجراءات بلغة احترافية، وتوليد نماذج قابلة للتخصيص حسب القطاع (مطاعم، جمعيات، مصانع...).

2 - منصات إدارة المعرفة(Knowledge Management Platforms)

- مثل**Guru** :، **Confluence**، **Notion**
- تساعد في تنظيم محتوى الدليل، ربطه بالمهام اليومية، وتحديثه تلقائيًا عند تغيير الإجراءات.

3 - تحليلات العمليات(Process Mining Tools)

- مثل**Celonis** :، **UiPath Process Mining**
- تكشف عن خطوات العمليات الفعلية داخل النظام، وتساعد في توثيقها بدقة داخل الدليل.

4 - أدوات تصميم الإجراءات التفاعلية(Interactive SOP Builders)

- مثل**Trainual** :، **SweetProcess**، **Process Street**
- تتيح بناء دليل تشغيل تفاعلي يحتوي على صور، فيديوهات، نماذج، وتكامل مع فرق العمل.

5 - أدوات الترجمة والتحسين اللغوي

- مثل**DeepL** :، **Grammarly Premium**
- لتحسين الصياغة، الترجمة الاحترافية، وضمان وضوح المحتوى للفرق متعددة اللغات.

6 - أدوات تحليل الامتثال(Compliance AI Tools)

- مثل**LogicGate** :، **Hyperproof**
- تساعد في مطابقة السياسات والإجراءات مع الأنظمة السعودية (مثل نظام العمل، هيئة الغذاء والدواء، هيئة المواصفات والمقاييس).

7 - أدوات التوثيق التلقائي من الأنظمة التشغيلية

- مثل **Zapier** :أو **Make.com**

M. Munir Al Muiki

- تربط بين أنظمة التشغيل (مثل نقاط البيع، الموارد البشرية، المالية) وتُنشئ إجراءات تلقائية تُوثق في الدليل.

استخدم هذه الأدوات عمليًا

المرحلة	الفائدة الرئيسية	الأداة المناسبة
جمع المحتوى	توليد نصوص أولية للإجراءات والسياسات	Copilot، Notion AI
تنظيم المحتوى	هيكلة الدليل وربط المحتوى بالمهام	Confluence، Guru
التحقق من العمليات	كشف الخطوات الفعلية وتحسينها	Celonis، UiPath Process Mining
التفاعل والتدريب	إنشاء دليل تفاعلي يسهل التدريب عليه	Trainual، Process Street
الامتثال والتنقيح	ضمان التوافق مع الأنظمة وتحسين اللغة	LogicGate، Grammarly، Hyperproof

M. Munir AlMuiki

402 مهام ادارة الجودة QC Tasks

مهمة ادارة الجودة مراقبة الخدمات بأنواعها وسير العمل بشكل صحيح وحسب المطلوب بدون أي أخطاء لأن مراقبة جودة المنتجات/الخدمات تحمل مزايا واضحة للجميع سواء كانوا منتجين أو مستهلكين، فهي واجب ديني والتزام وطني ومعيار وظيفي، ومن بعض ما توفره مزايا مراقبة الجودة كما يلي:

- القدرة على تلبية احتياجات العملاء بفاعلية.
- يساعد على توفير الوقت والنفقات والموارد.
- يؤمن أداء العمليات بأخطاء أقل وأرباح أكثر.
- يحفز الموظفين على الاندماج بالعمل بطريقة أكثر فاعلية.
- حصر وضبط المستندات والوثائق والبيانات وتسجيل وضبط سجلات الجودة.
- اجراء المراجعة الداخلية للنظام عند اللزوم.
- تبني منتجات العلامة التجارية الجيدة مما يساعد في زيادة المبيعات.
- مساعدة المصنعين / رواد الأعمال في تحديد مسؤولية العمال في عملية الإنتاج.
- تقليل التكاليف من خلال زيادة الكفاءة والتأكد من التكلفة وعدم تجاوزها الميزانية.
- تحسين ظروف العمل مع التأكد من تدريب الموظفين.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع مع تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- معرفة تكلفة المنتج/الخدمة والمساعدة في تحديد الأسعار.
- فحص والتأكد من مطابقة المنتج/الخدمة للمواصفات المطلوبة وجاهزيته للبيع.
- التفتيش والاختبار اثناء المراحل الإنتاجية أو تقديم الخدمة.
- التأكد من المواد الخام والآلات المستخدمة.
- تحديد نقاط الضعف سواء في طريقة التصنيع أو الخدمة المقدمة.
- التأكد من الاجراءات التصحيحية الوقائية.
- متابعة احصائيات العمل لجودة ولتصحيح مسار العمل.
- مراقبة وفحص عينات عشوائية باستمرار والتعامل مع المنتجات الغير مطابقة.
- تمييز الخدمات/المنتجات واقتفاء أثرها.
- تحديد وتحقيق أهداف الجودة بالمصنع وتقييم النتائج باستمرار.
- قياس مدى رضى العملاء.

تغريدة:" من الخطأ إعطاء المهام وتقييم الموظفين بناء على العلاقات الشخصية وليست على الكفاءات والمعايير المتبعة".

عواقب عدم الاهتمام بالجودة

من سلبيات عدم اهتمام الشركات بجودة المنتج والخدمة المقدمة الى العملاء ما يلي:

- وجود عيوب بالمنتج والتصميم.
- تكدس المستودع بالمنتج.
- ارتفاع التكلفة بسبب الصيانة والتعديل.
- تراكم المشاكل وعدم حلها في وقتها.
- إعادة العمل مرارا.
- ارتفاع التكلفة عند إعادة الإنتاج أو الصيانة.
- اهدار الوقت والمال والجهد.
- سوء الآداء بسبب عدم وضوح المسؤوليات.
- عدم وضوح شروط البيع والضمان.
- عدم وضوح شروط الاستبدال والصيانة.
- تكرار الأعطال في المنتج.
- سوء التحصيل وعدم السداد.
- تأخر في التسليم وحل المشاكل.
- عدم وجود معلومات واضحة عن المنتج وتشغيله وطرق الصيانة.
- عدم اتباع إجراءات الأمن والسلامة.
- سوء التغليف والشحن.
- تكرار الأعطال في المعدات والأجهزة والبرامج.
- عدم الاهتمام بالتدريب والتطوير.

خطوات لحل المشاكل

خطوات من المهم القيام بها لحل المشاكل في العمل وهي كما يلي:

- تحديد المشكلة بالضبط ومحاولة حلها.
- جزء المشكلة الى عدة نقاط وحددها وراجعها بشكل مفصل.
- ثق بما لديكم من مواهب وقدرات لحل المشكلة.
- سجل الأفكار والمقترحات للحل.
- ضع الحل الأنسب والخطة البديلة حسب رأيك.

قارن الحلول واختر الأنسب منها بما يتوافق مع المشكلة وحلها بأقل التكاليف.

M. Munir Almuiki

البنية التحتية الجودة

تلعب البنية التحتية للجودة دورًا مهما لضمان جودة المنتج/الخدمة، ومن بنودها ما يلي: -

- **ضمان الجودة**
  - **تحديد المعايير**: تحديد المعايير للمنتج/الخدمة.
  - **تحديد المواصفات**: تحديد المواصفات للمنتج/الخدمة.
  - **تقييم الجودة**: تقييم جودة المنتج/الخدمة بناءً على المعايير المحددة.
- **تحسين الجودة**
  - **تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين:** للتحسين في المنتج/الخدمة.
  - **تطوير حلول:** تطوير تحسين جودة المنتج/الخدمة.
- **ضمان الامتثال**
  - **الالتزام للمعايير**: ضمان امتثال المنتج/الخدمة للمعايير واللوائح/التعليمات.
  - **الالتزام للقوانين**: ضمان امتثال المنتج/الخدمة للقوانين واللوائح/التعليمات.
- **تعزيز الثقة**
  - **بناء الثقة**: بناء الثقة مع العملاء والشركاء من خلال تقديم المنتج/الخدمة عالية الجودة.
  - **تعزيز السمعة**: تعزيز سمعة المنشأة من خلال تقديم المنتج/الخدمة عالية الجودة.
- **تحسين الكفاءة**
  - **تحسين العمليات**: لتحقيق كفاءة أعلى في تقديم المنتج/الخدمة
  - **تحسين الأنظمة:** لتحقيق كفاءة أعلى في تقديم المنتج/الخدمة
  - **تقليل التكاليف**: من خلال تحسين العمليات والأنظمة.
- **دعم الابتكار**
  - **دعم الابتكار:** وذلك من خلال توفير بيئة جودة تدعم التطوير والابتكار.
  - **تحسين المنتج/الخدمة**: وذلك من خلال الابتكار والتحسين المستمر.
- **المتابعة والرقابة**
  - **المتابعة:** للأنظمة والعمليات المتبعة.
  - **الرقابة: تشديد** الرقابة على الأداء وسير العمل

M. Munir AlMuki

قواعد وأسس الجودة في العمل

كل منشأة تطمح للجودة، ولكن الجودة لا تُبنى بالرغبة فقط، بل تبدأ من وضوح العمليات، والتميز التشغيلي لا يتحقق ذلك بالحظ أو الاجتهاد الفردي، بل بمنظومة عمليات متكاملة لكل دور واضح، وكل خطوة مدروسة، وكل مسؤولية محددة، ولهذا، فإن مراجعة العمليات التشغيلية ليست إجراء تنظيمي بل قرار استراتيجي، ولتحقيق هذا لا بد من توفر ما يلي:

- توفر قيادة مخلصة وفعالة وأمينة في العمل.
- توفر بيئة عمل جيدة وإزالة الحواجز بين الأقسام/الإدارات/الفروع.
- توفر خريطة عملية واضحة ومفصلة باستخدام الأدوات المتاحة لهذا الغرض.
- وضع أهداف محددة للعمل وحدد تواريخ للإنجاز.
- وضع نظام للعاملين ومواصفات للعمل وتوفير مركز للتدريب والتعليم أو ميزانية.
- تحديد أدوار ومسؤوليات دقيقة، تقلل التداخل وتدعم الكفاءة
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- وضع خطوات تشغيلية قابلة للتكرار، تقود نحو نتائج متسقة.
- كتابة ما تعمل، وطبق واعمل ما تم كتابته.
- وثق وسجل ما تم عمله واتمامه.
- الاستماع لمنفذي العملية أنفسهم ومراجعة العمل الذي تم إنجازه.
- طوّر النماذج. المستخدمة.
- استمرار المحاولة الفعلية في التطوير.
- الاستمرار على نفس مستوى الجودة.
- الاقدام وعدم الخوف.
- حل المشكلات وإزالة العوائق بوقتها.
- محاولة تحسين جودة ما قمت به قدر الإمكان.
- تلبية توقعات العميل أو ما يفوق ذلك مع تلبية متطلبات المتغيرات.
- تطبيق الجودة على السلع – الخدمات – العمليات – الأفراد – البيئات.
- الجودة هي استمرارية والتغيير للأحسن، فما هو مقبول اليوم كجودة قد لا يكون مقبولاً فيما بعد.
- الغاء تقييم العمل على أساس السعر.
- يجب أن تفرق بين الوظيفة والزمالة.
- اهتم بتطبيق النظام للمساواة وحفظ الحقوق.
- اكتشف عيوبك وصحح أخطاءك ولا تهتم بمن حولك من الفاسدين وغير الناصحين.
- لن تفشل ابدا إذا حاولت فيمكن أن تنجح وإذا لم تنجح حتما سوف تتعلم.

M. Munir Al Muiki

- القيام بالمراجعة كجزء من ثقافة العمل، لا كمهمة طارئة، لأن تنظيم العمليات هو الاستثمار الأذكى في ب كفاءة التشغيل، و جودة القرار، وتجربة العميل.
- توفير التدريب المستمر والتطوير الفعال لفريق العمل بأي شكل.
- متابعة يومية وتقييم مستمر، لضمان التحسين والتكيف السريع. المتابعة ثم المتابعة ثم المتابعة.

إدارة الجودة الشاملة

- **الشمول:** تعني هذه الميزة مشاركة جميع من يعمل في الشركة.
- **الجودة:** تعني تطبيق المبادئ المتعلقة بالجودة في جميع أقسام الشركة.
- **الإدارة:** مبادئ إدارة الجودة تشمل كافة مستويات الإدارة، وكافة الوظائف الإدارية في الشركة.

اقسام ادارة الجودة والسلامة

- وحدة الاعتماد.
- وحدة دعم القرار.
- وحدة الوثائق والمحفوظات.
- وحدة البيئة والسلامة.
- وحدة قياس الأداء.
- وحدة إدارة المخاطر.
- وحدة التدريب.

عناصر إدارة الجودة

- التركيز على العملاء.
- تقديم الدعم للإدارة العليا.
- توفر العمل الجماعي بالشركة.
- تطوير وتدريب الموظفين
- مكافأة واحترام وتقدير الموظفين.
- التحسين المستمر والدائم.
- تحسين وترتيب العلاقة مع الموردين وغيرهم.
- نشر ثقافة الجودة بين الجميع.
- الصياغة الاستراتيجية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة.

M. Munir AlMulki

أنواع شهادات إدارة الجودة

- شهادة الجودة في الرعاية الصحية (CPHQ Quality Certified Professional in Health)
- شهادة مفتش الجودة (QIC – Certification Inspector Quality)
- شهادات الجودة 6 سيجما (Certifications Quality Six Sigma)
- شهادات الجودة المعتمدة (الأيزو ISO)

شهادات أنظمة الجودة ISO

- الأيزو 9001 للجودة الادارية الشاملة.
- الأيزو 13485 لادارة الأجهزة والتوريدات الطبية.
- الايزو 14001 لادارة البيئة وضبط الإهدار.
- الايزو 45001 للصحة والسلامة المهنية.
- الايزو 22000 لسلامة الأغذية.
- الايزو 27001 و20000 لأمن وتقنية المعلومات.
- الايزو 22301 لاستدامة الأعمال.
- الايزو 50001 نظام إدارة/كفاءة الطاقة.
- الايزو 14040 تقييم دورة الحياة.
- الايزو 26000 المسؤولية الاجتماعية.
- الايزو 31000 إدارة المخاطر.
- الايزو IEC 61400 توربينات الرياح.
- الايزو IEC 61724 أداء الأنظمة الشمسية.
- ASHRAE 90.1 كفاءة الطاقة في المباني.
- LEED/BREEAM شهادات المباني الخضراء.
- SO/ISO 50001 معتمد من الهيئة السعودية للمواصفات.
- معيار كفاءة الطاقة (SEEC) من مركز كفاءة الطاقة السعودية.

من خلال الحصول على هذه الشهادات فانه يمكن الارتقاء بالخدمات التي تقدمها الشركة لأعلى المستويات. كما أنه يساعد على تطوير آلية أداء الأعمال في مختلف المجالات .

M. Munir Al Muki

الجودة ليست عبئاً بل ميزة تنافسية

- على المدى القصير: قد تبدو الجودة وكأنها تكلفة إضافية.
- على المدى الطويل: الجودة هي المحرك الأساسي لـ:
- رضا العملاء وولائهم.
- تحسين السمعة وبناء علامة تجارية قوية.
- تقليل الهدر وتكاليف إعادة العمل.
- زيادة الكفاءة التشغيلية.
- تحقيق أرباح مستدامة ونمو طويل الأمد.

السياسات والإجراءات في خدمة الجودة ودعمها

الجودة حسب تعريف الأيزو هي مجموعة المزايا المتوفرة في المنتج/الخدمة، وتجعله قادرًا على تلبية الاحتياجات الواضحة ملياً. لذلك فان الهدف من السياسات والإجراءات المالية والإدارية هو التأكد من الجودة للمنتج/للخدمة، لتكون الشركة قادرة على التنافس بشكل مستمر ودائم والحصول على زيادة في الإيرادات والارباح وهو هدف كل شركة بشكل أساسي. كما أن عملية تطوير جودة كل منتج/خدمة تتم من خلال مراحل وباستعمال مجموعة من الأدوات. لذا نجد أن السياسات والإجراءات تمكّن من تحسين الجودة من خلال تمكين الإدارة والموظفين من التقنية والأدوات والوسائل المتاحة واللازمة لسير العمل، مع التحكم في إدارة الوقت والجهد والمال.

هل الجودة عبء اداري

هو الأفضل على الإطلاق للمنشأة على المدى الطويل. لكن النظرة السطحية أو قصيرة المدى قد تجعلها تبدو وكأنها عبء، الجودة لا تمثل عبئًا إداريًا للمنشأة بل تعتبر شريك استراتيجي للاستمرار والمنافسة و تجربة العميل، ولهذا لا يمكن التعامل مع إدارة الجودة على انها متطلب للحصول على شهادة مطابقة لمتطلبات اي من المواصفات الدولية المعتمدة ، صحيح الحصول عليها يعتبر هدف مهم للمنشأة ، لكن الاهم اعتبارها انه نتيجة نهائية لأهداف أكبر تبدأ من تقييم الوضع الراهن ، ودراسة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ، وتحليل الفجوة بين الوضع الراهن والمواصفة المطلوبة ، وتحليل المنافسين، ومتابعة التغيرات المحلية والعالمية في مجال عمل المنشأة، وتنتهي بالتحسين المستمر، الجودة ليست وثائق وشواهد يتم اعدادها لغرض التدقيق أو وسيلة تسويقية أو قانونية لإثبات الالتزام النظامي والقانوني .الجودة هي نظام متكامل وثقافة مؤسسية، يجب أن تكون جزء من كل عملية وكل اجراء وكل سياسة في المنشأة، سواء في مجال تقديم الخدمات والمنتجات، او إدارة العمليات الداخلية مثل الشؤون المالية والموارد البشرية والتخطيط والمراجعة الداخلية والمبيعات والمستودع والتصنيع وغيرها، كما أن السعي وراء خفض السعر لضمان المنافسة يجب أن لا يكون على حساب جودة الخدمة/المنتج، ف يجب أن

M. Munir Almuki

تكون دورة حياة الجودة حاضرة دائمًا، كأحد عناصر التطوير والتحسين والمنافسة، وليست فقط للاستعداد لمراحل التدقيق المتتالية .شهادات الجودة مهمة للمنشأت، لكن الاهم هو التحسين المستمر والاستدامة المؤسسية وتقديم تجربة مميزة للعميل، وهنا نجد أن الجودة ليست عبئًا إداريًا بل شريك استراتيجي لأي منشأة، والشهادات هي وسيلة وليست غاية، والأهم هو نشر ثقافة التحسين المستمر لتحقيق التميز والاستدامة.

وفيما يلي نفصل هذا المفهوم ونرى كيف يمكن أن يُنظر إلى الجودة من منظورين مختلفين:

أولاً: منظور "الجودة كعبء وتكلفة" (النظرة التقليدية)

هذا المنظور يرى أن الجودة هي مجرد تكلفة إضافية تُضاف فوق عملية الإنتاج. الشركات التي تتبنى هذا الفكر (ولو بشكل غير مباشر) تركز على:

- **تكاليف الوقاية** :(Prevention Costs) تكلفة تصميم عمليات أفضل، تدريب الموظفين، واستخدام مواد خام ذات جودة أعلى. هذه كلها تبدو "تكاليف إضافية" في البداية.
- **تكاليف التقييم** :(Appraisal Costs) تكلفة فحص المنتجات، اختبارها، وتوظيف مفتشي جودة. هذه أيضاً تُعتبر "وظائف إضافية" تزيد من التكلفة.
- **إبطاء الإنتاج**: السعي نحو الجودة قد يتطلب وقتاً أطول في عملية الإنتاج أو تقديم الخدمة، مما قد يبدو وكأنه يقلل من الكفاءة العددية.

عندما تنظر المنشأة إلى هذه النقاط فقط، فإنها سترى الجودة كمركز تكلفة (Cost Center) وعبء يجب تقليصه قدر الإمكان لتحقيق أرباح سريعة. وهذا هو الفخ الذي تقع فيه الكثير من الشركات الفاشلة.

ثانياً: منظور "الجودة كاستثمار وربح" (النظرة الحديثة)

هذا المنظور، الذي أثبت نجاحه عالمياً هو أساس فلسفات مثل إدارة الجودة الشاملة TQM والستة سيجما، يرى أن تكلفة الجودة أقل بكثير من "تكلفة رداءة الجودة.(Cost of Poor Quality) "

ما هي تكلفة رداءة الجودة

هي التكاليف الخفية والظاهرة التي تتكبدها المنشأة عندما تتجاهل الجودة:

تكاليف الفشل الداخلي:(Internal Failure Costs)

- **إعادة العمل** :(Rework) تكلفة إصلاح المنتجات المعيبة قبل أن تصل للعميل.
- **الهدر** :(Scrap) تكلفة التخلص من المنتجات التي لا يمكن إصلاحها.
- **وقت التعطل** :(Downtime) توقف خطوط الإنتاج لإصلاح المشاكل.

تكاليف الفشل الخارجي :(External Failure Costs) وهذه هي الأخطر والأكثر تكلفة:

- **المرتجعات والضمان**: تكلفة إصلاح أو استبدال المنتجات بعد بيعها.
- **خدمة العملاء والشكاوى**: تكلفة التعامل مع العملاء الغاضبين.
- **الدعاوى القضائية**: في حال تسبب المنتج الرديء في ضرر.
- **فقدان السمعة**: وهي التكلفة الأكبر على الإطلاق. عندما تُعرف المنشأة بمنتجاتها السيئة، فإنها تفقد ثقة العملاء وولاءهم.
- **خسارة المبيعات المستقبلية**: العميل الذي يحصل على منتج سيء لن يعود للشراء مرة أخرى، وسينصح الآخرين بعدم الشراء أيضاً.

عندما تقارن تكاليف الاستثمار في الجودة (الوقاية والتقييم) بتكاليف الفشل الهائلة (الداخلية والخارجية)، يتضح أن الجودة توفر المال بشكل هائل على المدى الطويل. لذلك، المنشأة الذكية لا تسأل "ما هي تكلفة تطبيق الجودة؟" بل تسأل "ما هي تكلفة عدم تطبيقها؟". الإجابة على السؤال الثاني هي التي تكشف أن الجودة ليست عبئاً، بل هي ضرورة حتمية للنجاح والبقاء في أي سوق تنافسي.

ثالثا: وظائف الشركة المهمة

كما نعلم أن جميع الوظائف مهمة بدأ من المدير الى عامل النظافة، فلكل واحد منهم عمل يؤديه والإدارة تعتمد عليه، ولكن في بعض الأحيان نجد أن موظف ما بالمنشأة يتم الاعتماد عليه بشكل كبير، وذلك لما لديه من خبرة وكفاءة، وفي حاله غيابه لأي سبب يشكل مشكلة كبيرة للمنشأة إذا لم يتوفر بديل له للقيام بعمله، وذا ربما يسبب توقف العمل والإنتاج والخدمات، مما قد يؤدي الى خسارة كبير للمنشأة، فهذه المشكلة ليست في كفاءة الموظف، بل في غياب نظام التدوير و توفير البديل ونقل المعرفة للأخرين بالمنشأة، لأن الاعتماد على موظف يجعل المنشأة معرضة للخطر سواء ماليا أو تشغيليا لا تحمد عقباها وقد تهدد استمرار العمل في كثير من الأحيان. والحل يكون وفق (ISO 22301) لاستمرار العمل حسب ما يلي:

- **تحديد الوظائف الحرجة**: معرفة الأدوار التي قد يؤدي غيابها إلى توقف الأعمال.
- **التوثيق والمعرفة المشتركة**: كل الإجراءات يجب أن تكون مكتوبة ومعلنة للفريق.
- **التدريب والتدوير ونقل المعرفة**: تجهيز موظفين مؤهلين لكل وظيفة حرجة وتدوير الوظائف الحساسة المعرفية التقنية بالذات.
- **خطط الطوارئ**: وضع خطط عملية لاختبار ما يحدث عند غياب موظف رئيسي.

تغريدة:" المعرفة هي أن تتعلم من تجارب الأخرين، والخبرة هي أن تتعلم تجاربك الشخصية".

أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة الجودة(QC)

أولا: تحليل البيانات واكتشاف الانحرافات

- **IBM Watson Quality Insights**: يحلل بيانات الإنتاج ويكتشف الانحرافات عن المواصفات.
- **Microsoft Power BI + AI Visuals**: يربط مؤشرات الجودة بالأداء التشغيلي ويعرضها بلوحات ذكية.
- **Qlik Sense AI**: يكتشف الأنماط غير الطبيعية في بيانات الجودة ويقترح تحسينات.

ثانيا: التنبؤ بالأعطال وتحسين الصيانة

- **Siemens MindSphere + AI Predictive Maintenance**: يتنبأ بالأعطال قبل حدوثها ويقترح جداول صيانة ذكية.
- **Uptake AI**: يحلل بيانات المعدات ويحدد نقاط الضعف في الجودة التشغيلية.
- **SparkCognition AI**: يربط بين الأداء والجودة ويقترح إجراءات وقائية.

ثالثا: تحسين عمليات الفحص والتفتيش

- **LandingLens (by Landing AI)**: يستخدم الرؤية الحاسوبية لفحص المنتجات بصريًا واكتشاف العيوب بدقة.
- **Neurala VIA**: يحلل الصور الصناعية ويصنف المنتجات حسب الجودة تلقائيًا.
- **Qualitas Technologies**: يدمج الذكاء الاصطناعي في خطوط الإنتاج لفحص الجودة في الوقت الحقيقي.

رابعا: إدارة الوثائق ومعايير الجودة

- **Microsoft Syntex**: يصنّف مستندات الجودة ويستخرج البيانات منها تلقائيًا.
- **DocuWare + AI**: يدير وثائق ISO وعمليات التدقيق الداخلي بذكاء.
- **AuditBoard AI**: يتابع الامتثال لمعايير الجودة ويقترح تحسينات في الإجراءات.

خامسا: تحليل رضا العملاء وربطها بالجودة

- **Qualtrics XM + AI**: يحلل تعليقات العملاء ويقيس تأثير الجودة على رضاهم.
- **Medallia AI**: يربط تجربة العميل بمؤشرات الجودة التشغيلية ويقترح تحسينات.

سادسا: الامتثال لمعايير مثل:

- ISO 9001نظام إدارة الجودة
- ISO 31000إدارة المخاطر
- EFQMنموذج التميز الأوروبي

M. Munir AlMulki

403 سيغما 6 - Six Sigma

تعتبر منهجية إدارية تهدف إلى تحسين جودة العمليات من خلال تقليل الأخطاء والعيوب والهدر في العمليات المختلفة، حيث تعتمد هذه المنهجية على تحليل البيانات والمعلومات وباستخدام أدوات إحصائية لتحديد وتحليل المشكلات بطريقة تؤدي الى تحسين العمليات والأداء بشكل مستمر، مع امكانية قياس النتائج.

معنى 6 سيجما

تقوم بتحسين الجودة فلقد تم تصميمها للحد من معدل فشل المنتج/الخدمة إلى مستوى لا يذكر. ونلاحظ هنا تميز الشركات التي تطبقها بأنها أقل إنفاقاً في التعامل مع مشكلات الجودة وحلها، كما يمكن تطبيقها بمختلف أقسام الشركة مثل الإدارة، وتقديم الخدمة، والتصميم، والإنتاج، ورضى العملاء وغيرها.

أهداف 6 سيجما

- تطوير الأداء في العمل.
- تحديد مصادر الاخطاء.
- تحديد طرق القضاء المشكلات.
- الاستفادة من النظام الاداري الإحصائي.
- تحقيق رضا العملاء.
- وتقليل الفاقد والهدر.
- رفع مستوي الجودة.
- تحسين الاداء المالي.
- تحسين وقت التنفيذ والاجراءات.

M. Munir AlMulki

مراحل تطبيق سيجما

- التعريف Define

1. يعني البحث وتحديد المشكلة وتقديم الحل المناسب لتحسين الجودة للمشكلة.

- عملية القياس Measure

1. تحديد جميع العيوب والمشاكل وقياسها حسب الأولوية، وإعداد بيانات تتناسب مع معيار الجودة.

- التحليل Analyze

1. القيام بتحليل البيانات التي جمعها كل واحدة على حدى لمعرفة المشكلة من جذورها وحلها.

- التحسين المستمر Improve

1. القيام باقتراح الأساليب والطرق المناسبة لتحسين المشكلة وتقديمها للإدارة لتنفيذها.

- المراقبة والمتابعة Control

1. القيام بمراقبة عملية التحسين والتأكد من الاستمرارية وعدم الوقوع في المشكلة مرة أخرى.

معنى Lean Six Sigma

هي منهجية معينة لحل المشكلات وتطوير جودة الأعمال داخل الشركة، والهدف الأساسي منها هو تمكين الأفراد من تطوير العمليات داخل الشركة وايجاد الأخطاء وتقليلها لأقصى حد ممكن، ويقوم كذلك بتعريف المشكلات ثم قياسها ثم تحليلها للتعرف إلى أسبابها ومحاولة حلها جذريا.

M. Munir Almulki

أهداف ومبادئ Lean Six Sigma

- الاستجابة السريعة للتغييرات.
- التركيز على العميل وتقديم أفضل قيمة له.
- البحث عن المشكلة بجمع البيانات عنها والتركيز عليها.
- الحد من الأخطاء والهدر بتقليل العيوب والاختلافات في العمليات.
- تدريب أفراد فريق العمل على المنهجيات والأدوات مع الحفاظ على التواصل المستمر.
- تحسين الكفاءة.
- خفض التكاليف.
- زيادة رضا العملاء.

الفرق بينهما

بشكل عام فان دورهما هو تحسين الجودة وتقليل العيوب وزيادة الكفاءة وتقليل أوقات الانتظار وتقليل الهدر وزيادة رضا العملاء وزيادة الربحية.

Six Sigma	Lean Six Sigma
يتم التركيز هنا على تحقيق نتائج متسقة ومن خلال تقليل عدد الاخطاء اعتمادا على تحليل البيانات بكل عملية للتعرف على مصدر الهدر.	يتم التركيز هنا على تحليل سير العمل لتقليل وقت الدورة والتخلص من الهدر، والبحث عن طرق لزيادة سرعة العمليات
تطبق قطاع التصنيع وتم توسيع استخدامه ليشمل مختلف الصناعات بما في ذلك الخدمات والرعاية الصحية.	يستلهم مفاهيمها من الصناعة وجمعها مع منهجية Six Sigma.
تستخدم مجموعة من الأدوات الإحصائية والتقنيات لتحليل البيانات وتحسين العمليات.	يستخدم أدوات مثل قواعد S5 وإدارة سلسلة الإمداد وتخفيض الفاقد.
تركز على تقديم جودة عالية وتحسين العمليات باستخدام أدوات إحصائية،	تركز على تحسين الكفاءة وإزالة الهدر.

M. Munir AlMulki

الفرق ضبط الجودة وضمان الجودة وإدارة الجودة

الفرق بين ضبط الجودة وضمان الجودة وإدارة الجودة يكمن في الوظيفة، التوقيت، والمسؤولية داخل المنشأة.

ضبط الجودة (Quality Control - QC)	ضمان الجودة (Quality Assurance - QA)	إدارة الجودة (Quality Management - QM)
عملية فحص المنتج أو الخدمة بعد الإنتاج للتأكد من مطابقتها للمواصفات والمعايير المحددة.	نظام وقائي يُطبق أثناء مراحل الإنتاج لضمان عدم حدوث العيوب من الأساس.	الإطار الشامل الذي يضم ضبط الجودة وضمان الجودة، ويشمل أيضًا التحسين المستمر وثقافة الجودة في المنشأة.
اكتشاف العيوب وتصحيحها قبل وصول المنتج إلى العميل.	منع الأخطاء وتحقيق الثقة بأن المنتج النهائي سيفي بالمتطلبات.	تحقيق رضا العملاء، تحسين الأداء، وضمان استدامة الجودة.
عملية تفاعلية تحدث بعد الإنتاج. وتعتمد على القياس والفحص. وتُنفذ بواسطة فرق الإنتاج أو فرق مراقبة الجودة.	عملية استباقية تحدث أثناء التصميم والإنتاج. وتشمل التخطيط والتوثيق والتدريب. وتُنفذ بواسطة فرق إدارة الجودة.	تشمل التخطيط، التنفيذ، المراقبة، والتحسين. وتُدار على مستوى المؤسسة ككل. ترتبط بمفاهيم مثل ISO 9001، التميز المؤسسي، إدارة المخاطر.
مثل فحص وزن المنتج أو لونه أو حجمه. واختبار صلاحية الأجهزة أو دقة المستندات. مراجعة شكاوى العملاء وتحليلها.	مثل وضع سياسات وإجراءات الجودة. وتدريب الموظفين على معايير الجودة. ومراقبة العمليات وتوثيقها.	تصميم نظام إدارة الجودة. وتحليل مؤشرات الأداء (KPIs). وتطبيق منهجيات مثل Six Sigma أو Lean.
تكون قبل وأثناء وبعد الإنتاج	تكون أثناء الإنتاج	تكون بعد الإنتاج
تكون شمولي واستراتيجي	تكون استباقي (وقائي)	تكون تفاعلي (تصحيحي)
مسؤولية الإدارة العليا والفرق المتخصصة	من مسؤولية فرق إدارة الجودة	تتبع فرق الإنتاج أو الفحص
تحسين شامل للجودة ورضا العملاء	لمنع العيوب	لاكتشاف العيوب

M. Munir – Rabie2 1447 H, Oct 2025

تقنيات التحسين المستمر للجودة

هي أدوات ومنهجيات تهدف إلى رفع كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء وتحقيق رضا العملاء بشكل دائم. وهي جزء أساسي من أنظمة مثل إدارة الجودة الشاملة (TQM) و Six Sigmaو .Leanإليك أبرز هذه التقنيات

أولا: دورة(PDCA (Plan–Do–Check–Act وتُستخدم هذه الدورة في مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري.

- التخطيط للتحسين بناءً على تحليل المشكلة. **(Plan)**
- تنفيذ التغيير المقترح. **(Do)**
- تقييم النتائج ومقارنتها بالأهداف. **(Check)**
- تثبيت التحسين أو تعديل الخطة. **(Act)**

ثانيا: تحليل السبب الجذري(Root Cause Analysis)

- يهدف إلى تحديد السبب الحقيقي للمشكلة وليس الأعراض فقط.
- أدواته تشمل مخطط إيشيكاوا **(عظمة السمكة)**، تحليل 5 لماذا.**(5 Whys)**

ثالثا: أداة) DMAIC ضمن منهجية(Six Sigma

- تحديد المشكلة والأهداف. **(Define)**
- قياس الأداء الحالي. **(Measure)**
- تحليل الفجوات والأسباب. **(Analyze)**
- تنفيذ التحسينات. **(Improve)**
- مراقبة النتائج لضمان الاستمرارية. **(Control)**

M. Munir Al Muki

رابعا: العصف الذهني والتحسين الجماعي

- إشراك الموظفين في اقتراح الحلول.
- بناء ثقافة التحسين من أسفل إلى أعلى.

خامسا: التحليل الإحصائي للجودة

- استخدام أدوات مثل مخططات السيطرة**(Control Charts)** ، تحليل التباين **(ANOVA)**، ومؤشرات الأداء**.(KPIs)**
- يساعد في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.

سادسا: منهجية Lean

- تركز على تقليل الهدر وتحسين تدفق العمليات.
- أدواتها تشمل خريطة تدفق القيمة**(Value Stream Mapping)** ، نظام **5 S** لتنظيم بيئة العمل**.**

سابعا: المقارنة المرجعية(Benchmarking)

- مقارنة الأداء مع أفضل الممارسات داخليًا أو خارجيًا.
- تساعد في تحديد الفجوات وتحديد فرص التحسين.

M. Munir AlMulki

مهام المسؤول عن (Lean Six Sigma)

- ✓ قائد التغيير والتحسين المستمر ومحلل المشكلات ومدرب وموجه داخل المنشأة.
- ✓ دوره تمكين المنشأة بأكملها من التفكير بطريقة التحسين المستمر في كل ما تفعله.
- ✓ تحديد وإزالة الهدر (Lean) وتقليل العيوب والأخطاء (Six Sigma) في عمليات الشركة.
- ✓ زيادة الكفاءة، خفض التكاليف، وتحسين رضا العملاء.
- ✓ تحديد المشاريع: البحث عن فرص للتحسين داخل الشركة وتحديد المشاريع ذات الأولوية التي ستحقق أكبر عائد على الاستثمار.
- ✓ تطبيق منهجية :DMAIC قيادة فرق العمل لتنفيذ مشاريع التحسين باستخدام منهجية ستة سيجما الشهيرة.
- ✓ Define(التعريف): تحديد المشكلة بوضوح، وتحديد أهداف المشروع، ورسم خريطة للعملية الحالية.
- ✓ Measure(القياس): جمع البيانات وقياس الأداء الحالي للعملية لتحديد حجم المشكلة.
- ✓ Analyze (التحليل): تحليل البيانات لتحديد الأسباب الجذرية للمشكلة أو العيوب.
- ✓ Improve(التحسين): تطوير واختبار وتطبيق الحلول للقضاء على الأسباب الجذرية.
- ✓ Control (التحكم/المراقبة): وضع أنظمة لمراقبة العملية الجديدة والتأكد من استمرارية التحسينات وعدم العودة للمشكلة القديمة.
- ✓ جمع البيانات: استخدام أدوات إحصائية لجمع بيانات دقيقة وموثوقة حول أداء العمليات.
- ✓ تحليل العمليات: استخدام أدوات Lean مثل خريطة تدفق القيمة (Value Stream Mapping)لتحديد الأنشطة التي لا تضيف قيمة (الهدر) وإزالتها.
- ✓ التحليل الإحصائي: تطبيق تقنيات إحصائية متقدمة لتحليل الأسباب الجذرية للمشكلات، مثل تحليل الانحدار (Regression Analysis) وتصميم التجارب.(DOE)
- ✓ التدريب والتوجيه: تدريب الموظفين الآخرين (مثل الأحزمة الصفراء والخضراء) على مبادئ وأدوات.Lean Six Sigma
- ✓ التوجيه :(Coaching) تقديم الدعم والتوجيه لفرق المشاريع لضمان نجاحهم في تحقيق أهدافهم.
- ✓ التواصل وإدارة التغيير: شرح فوائد التغيير للموظفين والإدارة، والتعامل مع أي مقاومة قد تظهر، والاحتفاء بالنجاحات لتعزيز الحماس للتحسين.
- ✓ حديد العائد المالي: حساب التوفير المالي الناتج عن مشاريع التحسين (مثل خفض تكاليف التشغيل، تقليل الهدر، أو زيادة الإيرادات).
- ✓ مراقبة مؤشرات الأداء :(KPIs) تتبع المقاييس الرئيسية للتأكد من أن التحسينات تحقق النتائج المرجوة (مثل تقليل وقت الدورة، زيادة الجودة، تحسين رضا العملاء).
- ✓ إعداد التقارير: تقديم تقارير واضحة للإدارة العليا توضح التقدم المحرز في مشاريع التحسين والأثر المالي الذي تم تحقيقه.

M. Munir AlMuki

404 مهام إدارة سلاسل الامداد - SCM Tasks

هي إدارة تدفق البضائع والخدمات والقيام بالربط بين كافة الأطراف، ومهمة إدارة سلاسل الإمداد تضمن التخطيط والتنفيذ لعمليات حركة المواد الأولية والخام ورأس المال والمعلومات أيضاً، وتحديد مصادر المواد الخام وإدارة المخزون والتخزين، وأيضا على تقسيم المنتجات وإعادة الفائض أو المعيب، وفيما يلي نذكر بعض هذه المهام:

- التخطيط السليم.
- استخدام أحدث الأنظمة والأجهزة.
- متابعة الموردين (التوريد) وعمليات الشراء.
- اختيار أفضل المصادر للمواد بأفضل الأسعار.
- إدارة ومراقبة حركة تخزين المواد الخام.
- معرفة متطلبات السوق.
- التصنيع والإنتاج بكفاءة.
- تصنيف العملاء.
- مراقبة الجودة.
- التغليف.
- تخزين السلع نصف المصنعة والسلع التامة الصنع (المنتجات النهائية)
- متابعة التصدير والشحن.
- مراقبة مواعيد التسليم.
- متابعة المخزون من البداية/المنشأ إلى تسليم المنتج/الخدمة إلى العميل.
- متابعة التوزيع والتسويق والبيع والعمليات.
- الخدمات اللوجستية من تنسيق الطلبات والتسليم وإصدار الفواتير والتحصيل.
- متابعة إدارة عملية الاسترجاع.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.

M. Munir Almulki

أهمية إدارة سلاسل الامداد وخصائصها

تعد جزءًا حيويًا لنجاح أي منشأة، حيث تضمن سير العمليات بسلاسة وكفاءة من البداية إلى النهاية، ونلاحظ أن كلما كانت إدارة سلاسل الامداد في المنشأة أكثر فعالية، كان ذلك أفضل لحماية سمعتها التجارية واستدامتها على المدى الطويل.

- تساهم في الحد من التكلفة/خفض التكاليف وزيادة الأرباح وتقليل النفايات.
- زيادة الكفاءة والإنتاجية وتخفض الوقت المستغرق في دورة الإنتاج.
- التوريد للمواد الخام في الوقت المناسب.
- دراسة وتحليل المشاكل وإيجاد الخلل وحلها والاهتمام برضى العملاء.
- التغيير في الأسعار حسب الموسم ومدة الصلاحية.
- مراقبة المخزون وتلبية المطلوب بناء على المبيعات الفعلية/المتوقعة.
- جدولة تسليم المنتج/الخدمة عند طلبها.
- الاستفادة من الوصول إلى البيانات سواء من وسائط التواصل الاجتماعي أو الانترنت والاستفادة منها في التخطيط في المنشأة.
- الالمام بالتقنية الالكترونية وحماية نفسها من الهجمات الالكترونية حفاظا على ثقة العملاء بها.
- تحسين التعاون مع الموردين ومشاركتهم في استخدام شبكات التجارة القائمة على الحوسبة السحابية.
- الاستفادة بقدر الإمكان من الذكاء الصناعي في عملية الإجراءات وطريقة تنفيذها.
- تحليل البيانات لحظيا مما يساعد في اتخاذ القرارات بشكل سريع.
- المقدرة على المنافسة أمام المنافسين.
- تحسين رضا العملاء وبالالتزام بالمواعيد معهم.
- إدارة المخاطر للتنبؤ بالمشكلات وتقديم الحل لها.

M. Munir Al Muiki

مهام مدير إدارة سلاسل الامداد

- الإشراف والإدارة لسلسلة التوريدات الشاملة للمنشأة.
- تنفيذ الاستراتيجية اللوجستية والعمليات لزيادة الكفاءة سواء من الناحية العملية أو الإنتاجية.
- تطوير والحفاظ على علاقات جيدة مع البائعين والموزعين المتعاملين مع المنشأة.
- التخطيط والتنفيذ لاستراتيجية سلسلة التوريد بشكل شامل وتتماشى مع أهداف العمل.
- إدارة المخزون وضمان توافر المنتجات دون الإفراط في التخزين.
- التعاون مع فرق المبيعات والعمليات وخدمة العملاء.
- اختيار الموردين/مقدمي الخدمة وأفضل جودة وسعر والمحافظة على العلاقة معهم والتفاوض على العقود والاتفاقيات معهم.
- تقديم اقتراحات لتحسين العمليات.
- التعامل مع المشكلات وتقديم الحلول في الوقت المناسب.
- المساهمة في اعداد السياسات والإجراءات للمنشأة.
- وضع مقاييس لتتبع أداء سلسلة التوريد، مثل تكاليف النقل، ومعدلات التسليم في الوقت المحدد، ودوران المخزون وقسم التوريدات.
- إدارة المستودعات وتنسيق عمليات التخزين لضمان التعامل الفعال مع المنتجات.
- التخطيط لإدارة النقل والتوزيع بنقل المنتجات لضمان وصولها إلى العملاء بكفاءة وفي الوقت المحدد.
- تحليل البيانات المتعلقة بسلسلة التوريد لتحديد أوجه القصور وفرص التحسين.
- مراقبة وتقييم أداء سلسلة التوريد باستمرار مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية.
- قيادة الفريق وتوجيه أعضاء فريق سلسلة التوريد لتحقيق أهداف القسم.
- التعاون بين الإدارات والأقسام الأخرى مثل المبيعات والعمليات وخدمة العملاء لضمان التنسيق السلس.
- تحديد المخاطر المحتملة في سلسلة التوريد ويضع استراتيجيات للتخفيف منها.

M. Munir Al Mufti

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة سلاسل الإمداد

أولا: التنبؤ بالطلب وتحسين التخطيط

- **Blue Yonder Luminate Platform**: يستخدم الذكاء التنبؤي لتحليل الطلب وتخطيط الإنتاج بدقة.
- **ToolsGroup SO99+**: يتنبأ بالطلب ويقترح مستويات المخزون المثلى لتقليل الهدر.
- **Amazon Forecast**: يقدم نماذج تنبؤية دقيقة باستخدام التعلم الآلي.

ثانيا: تحسين إدارة المخزون

- **E2open Supply Management**: يراقب مستويات المخزون ويقترح إعادة التوزيع تلقائيًا.
- **ClearMetal AI**: يحلل تدفق البضائع ويقترح تحسينات في التخزين والتوزيع.
- **Zebra Prescriptive Analytics**: يكتشف الانحرافات ويقترح إجراءات تصحيحية فورية.

ثالثا: تحسين الخدمات اللوجستية والشحن

- **Project44 + AI**: يتنبأ بتأخيرات الشحن ويقترح مسارات بديلة.
- **FourKites**: يقدم رؤية شاملة لحركة الشحنات ويقترح تحسينات في الجدولة.
- **Flexport AI Tools**: يدير عمليات الشحن والتخليص الجمركي بذكاء.

رابعا: تحليل الأداء وتحديد المخاطر

- **C3 AI Supply Chain Suite**: يحلل البيانات التشغيلية ويكتشف المخاطر قبل أن تتحول إلى أزمات.
- **IBM Watson Supply Chain**: يربط بين الأحداث ويقترح استجابات ذكية للمشاكل.
- **Resilinc AI**: يتنبأ بانقطاعات سلسلة الإمداد ويقترح خطط طوارئ.

خامسا: إدارة الموردين والتعاقدات

- **SAP Ariba + AI**: يحلل أداء الموردين ويقترح تحسينات في التعاقدات.
- **GEP SMART**: يدير علاقات الموردين ويقترح بدائل في حال حدوث خلل.

M. Munir AlMuki

- **Oracle SCM Cloud**: يدمج الذكاء الاصطناعي في إدارة سلسلة التوريد من المصدر إلى المستهلك.

سادسا: الامتثال لمعايير مثل:

- ISO 28000 نظام إدارة أمن سلسلة الإمداد
- ISO 9001 نظام إدارة الجودة
- المؤشرات المحلية والخاصة بالكفاءة التشغيلية واللوجستية.

M. Munir AlMulki

405 مهام إدارة المشتريات- Procurement Department Tasks

مهمة إدارة المشتريات هي شراء وتوريد السلع والخدمات بالجودة المطلوبة وتوريدها الى المنشأة وعادة تكون مرتبطة مع الإدارة المالية، وفيما يلي بعض هذه المهام:

- تقوم الإدارة بالتخطيط ووضع سياسة وإجراءات لعملية الشراء وطلب عروض الأسعار.
- المساعدة في تحديد الكمية ومراقبة المخزون.
- التأكد من الجودة والسعر المناسب وخفض التكاليف.
- دراسة السوق بشكل مستمر وجمع المعلومات اللازمة سواء للأسعار أو المواد.
- ضمان تدفق المواد والخدمات اللازمة للإنتاج دون انقطاع.
- معرفة توفر المواد والبدائل المتاحة مع الالمام بالمنتجات أو المواد الاولية.
- تعزيز الميزة التنافسية بالسعر والتسليم والجودة أما المنافسين.
- خبرة في التفاوض مع الموردين وبناء علاقة معهم.
- مراجعة طلبات الشراء وحصرها والتأكد من الاحتياج الفعلي لها.
- القيام بجدولة للمشتريات حسب الحاجة الفعلية بحيث لا يتأثر عمل المنشأة.
- التنسيق مع إدارة المستودعات وتحديد مستوى المخزون الأدنى/الأقصى.
- اصدار أوامر الشراء.
- التأكد من مواصفات المشتريات.
- متابعة استلام المواد بالتنسيق مع المستودعات.
- الموافقة النهائية على استلام المواد.
- التنسيق مع الجهات الأخرى للتأكد من سلامة عقود الشراء والفواتير والتوريد.
- مراقبة المخزون والتخلص من المواد المكدسة.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- إدارة المخاطر مثل تقلب الأسعار والجودة واستقرار الموردين.
- تنويع الموردين وعدم الاعتماد على مورد واحد.
- ابرام عقود طويلة الأجل حسب الحاجة لضمان التوريد واستقرار الأسعار.
- دعم الابتكار والتطوير لتطوير منتجات المنشأة وتحسين عملياتها.

M. Munir

تقييم الموردين

أولاً: المعايير الأساسية للتقييم) نموذج "10("C's

يمكن استخدام نموذج مبسط يُعرف بـ "10 "C's كإطار عمل لتقييم الموردين:

- **الكفاءة :(Competency)** هل يمتلك المورد الخبرة والقدرة الفنية لتلبية متطلباتك؟ هل لديه سجل حافل في مجالك؟
- **القدرة الإنتاجية :(Capacity)** هل يستطيع المورد توفير الكميات التي تحتاجها في الأوقات المحددة؟ هل لديه القدرة على التوسع إذا زاد طلبك؟
- **الالتزام بالجودة :(Commitment to Quality)** هل لديه شهادات جودة) مثل ISO)؟ ما هي إجراءات ضبط الجودة التي يتبعها؟ اطلب عينات لفحصها.
- **التحكم في العمليات :(Control of Processes)** هل عملياته منظمة ويمكن تتبعها؟ هل يستخدم أنظمة حديثة لإدارة الإنتاج والمخزون؟
- **الاتساق في الأداء :(Consistency)** هل يمكنه تقديم نفس مستوى الجودة والأداء مع كل طلبية؟ الموثوقية أهم من التميز المتقطع.
- **التكلفة :(Cost)** لا تنظر للسعر الأولي فقط، بل **للتكلفة الإجمالية للملكية .(TCO)** هذا يشمل سعر الشراء، تكاليف الشحن، الجمارك، تكاليف الصيانة، وتكاليف أي تأخير أو عيوب محتملة.
- **الثقافة المؤسسية :(Culture)** هل تتوافق ثقافة المورد مع ثقافة شركتك؟ هل هناك شفافية وسهولة في التواصل؟
- **الوضع المالي :(Cash / Financial Stability)** هل المورد مستقر ماليًا؟ مورد على وشك الإفلاس يمثل مخاطرة كبيرة على سلسلة إمدادك. يمكن طلب تقارير مالية أو مراجعة سمعته في السوق.
- **التواصل :(Communication)** هل يتواصلون بوضوح وسرعة؟ هل لديهم نقطة اتصال مخصصة لك؟
- **النظافة والترتيب :(Cleanliness)** (خاصة في التصنيع) زيارة ميدانية لمرافق المورد يمكن أن تكشف الكثير عن مدى تنظيمه واهتمامه بالتفاصيل.

ثانياً: خطوات عملية لتقييم الموردين

- **تحديد معايير التقييم ووزنها:**
  - ✓ قبل البدء، حدد ما هي أهم المعايير لشركتك. على سبيل المثال، قد تكون الجودة أهم من السعر، أو قد يكون وقت التسليم هو العامل الحاسم.
  - ✓ أعطِ وزنًا نسبيًا لكل معيار (مثلاً: الجودة 40%، السعر 30%، وقت التسليم 20%، الدعم الفني 10%).

M. Munir AlMuiki

إنشاء قائمة مختصرة بالموردين المحتملين:

✓ ابحث عن الموردين عبر الإنترنت، المعارض التجارية، أو التوصيات.

✓ أرسل لهم **طلب معلومات (RFI - Request for Information)** لجمع بيانات أولية.

إرسال طلب عروض أسعار (RFQ) أو طلب عروض:(RFP)

✓ **RFQ (Request for Quotation):** يُستخدم عندما تكون متطلباتك واضحة ومحددة وتريد مقارنة الأسعار.

✓ **RFP (Request for Proposal):** يُستخدم عندما تكون المشكلة أكثر تعقيدًا وتحتاج من المورد أن يقترح حلولاً.

✓ يجب أن يتضمن الطلب جميع المواصفات الفنية، الكميات، مواعيد التسليم، وشروط الدفع المطلوبة.

تحليل العروض وتقييمها:

✓ استخدم جدول مقارنة (Scorecard) لتقييم كل مورد بناءً على المعايير والأوزان التي حددتها في الخطوة الأولى.

✓ لا تكتفِ بالمعلومات المكتوبة. اطلب عينات من المنتج لفحصها.

الزيارات الميدانية والمقابلات:

✓ إذا أمكن، قم بزيارة منشآت الموردين الأفضل في القائمة. الزيارة تكشف ما لا تظهره الأوراق.

✓ تحدث مع فريقهم الفني والإداري لتقييم خبرتهم ومدى احترافهم.

التحقق من المراجع:

✓ اطلب من المورد قائمة بعملائه الحاليين أو السابقين.

✓ تواصل معهم واسأل عن تجربتهم مع المورد، مدى التزامه، وجودة منتجاته.

الاختيار والتفاوض:

✓ بناءً على كل ما سبق، اختر المورد الذي حصل على أعلى تقييم.

✓ ابدأ مرحلة التفاوض النهائي على العقد.

ثالثاً: التقييم المستمر بعد التعاقد

العلاقة مع المورد لا تنتهي بتوقيع العقد. يجب تقييم أدائه بشكل دوري:

❖ **مراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية :(KPIs)** مثل نسبة التسليم في الوقت المحدد، نسبة المنتجات المطابقة للمواصفات، وسرعة الاستجابة للمشكلات.

❖ **اجتماعات دورية :** عقد اجتماعات ربع سنوية أو نصف سنوية لمراجعة الأداء ومناقشة سبل التحسين.

M. Munir Al Muki

مواقع للاستيراد من الصين

كثير منا يحتاج الى استيراد البضائع وخاصة من الصين فيما يلي بعض المواقع:

- Alibaba
- 1688
- DHgate
- Made in China

شروط الاستيراد من الصين

كثير منا يحتاج الى استيراد البضائع وخاصة من الصين عن طريق البحر ونبين هنا شروط الاستيراد كما يلي:

- سجل تجاري ومن نشاطه الاستيراد.
- البطاقة الشخصية.
- توفر شهادة المنشأ.
- فاتورة الشحن.
- فاتورة البضاعة الأصلية أو صورة.
- فاتورة بعد دفع جزء من المبلغ.
- البطاقة الضريبية.
- بعض المنتجات تحتاج الى شهادة ساسو (SASO). معايير هيئة المواصفات.
- بطاقة التعامل مع الجمارك.
- نموذج طلب تمويل وارد.
- تفويض عام للمخلص الجمركي.

M. Munir AlMuiki

خطوات عملية الشراء

كثير منا يحتاج الى شراء بضائع من خارج الدولة، وهنا لا بد من الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- الاتفاق على المواصفات بشكل دقيق وواضح.
- تحديد الكميات المطلوبة.
- تحديد السعر سواء بالشحن أو من غير شحن.
- تحديد طريقة الدفع مثلا تحويل/خطاب اعتماد.
- تحديد مواعيد الدفعات وقيمتها.
- التأكد من استلام مستندات الشحن.
- فحص المنتجات بعد وصولها والتأكد من مطابقتها المواصفات المطلوبة.
- التأكد من الكميات.
- الموافقة على دفع المبلغ للمورد عن طريق البنك.
- يستحسن حجز 10% من القيمة كضمان - دفعة أخيرة.
- أو اصدار ضمان بنكي بقيمة 5%.

مهام مدير المشتريات

- تطوير استراتيجية المشتريات: وضع خطة شاملة للمشتريات تتماشى مع أهداف المنشأة (مثل خفض التكاليف، تحسين الجودة، أو دعم الابتكار).
- تحليل السوق: مراقبة اتجاهات السوق، أسعار المواد الخام، والموردين الجدد لتحديد الفرص والمخاطر المحتملة.
- وضع الميزانيات: إعداد وتحديد الميزانية السنوية لقسم المشتريات بالتعاون مع الإدارة المالية.
- التنبؤ بالاحتياجات: العمل مع الأقسام الأخرى (مثل الإنتاج والمبيعات) لتوقع احتياجاتهم المستقبلية من المواد والخدمات
- البحث عن الموردين وتقييمهم: تحديد الموردين المحتملين وتقييمهم بناءً على معايير صارمة مثل الجودة، السعر، القدرة الإنتاجية، والاستقرار المالي.
- التفاوض على العقود: قيادة عمليات التفاوض مع الموردين للحصول على أفضل الشروط والأسعار وشروط الدفع.
- بناء وإدارة العلاقات: تطوير علاقات استراتيجية قوية وطويلة الأمد مع الموردين الرئيسيين لضمان الحصول على معاملة تفضيلية ودعم مستمر.
- إدارة أوامر الشراء: الإشراف على عملية إصدار أوامر الشراء ومتابعتها لضمان وصول الطلبيات في الوقت المحدد.

M Munir AlNiki

- إدارة المخزون: التعاون مع قسم المخازن لوضع سياسات تضمن عدم نفاذ المواد الأساسية أو تكدسها بشكل مفرط، مما يقلل تكاليف التخزين.
- ضمان الجودة: التأكد من أن جميع المواد والخدمات المشتراة تتوافق مع معايير الجودة والمواصفات المطلوبة.
- حل المشكلات: التعامل مع أي مشكلات قد تطرأ مع الموردين، مثل تأخير الشحنات، أو وجود عيوب في المنتجات، أو نزاعات حول الفواتير.
- قيادة فريق المشتريات: إدارة وتوجيه وتدريب موظفي قسم المشتريات وتوزيع المهام عليهم.
- التنسيق بين الإدارات: العمل كنقطة وصل بين قسم المشتريات والأقسام الأخرى (المالية، الإنتاج، الهندسة، إلخ) لضمان تلبية احتياجاتهم بفعالية.
- إعداد التقارير: رفع تقارير دورية للإدارة العليا حول أداء قسم المشتريات، حجم التوفير المحقق، وأداء الموردين.
- التحسين المستمر: البحث دائمًا عن طرق لتحسين عمليات الشراء، سواء من خلال تبني تقنيات جديدة (مثل برامج إدارة المشتريات) أو تحسين الإجراءات الداخلية.

M. Munir Almuiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لادارة المشتريات

إن تبني أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشتريات لم يعد خيارًا بل ضرورة تنافسية. من أتمتة المهام الروتينية إلى توفير رؤى استراتيجية عميقة، يمكن للذكاء الاصطناعي أن يحول قسم المشتريات إلى محرك للكفاءة، الابتكار، وخلق القيمة. من خلال الاستفادة من هذه التقنيات، يمكن للشركات تحقيق توفير كبير في التكاليف، تقليل المخاطر، وبناء سلاسل توريد أكثر مرونة واستدامة، وفيما يلي بعض أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة المشتريات: -

الأداة	الميزة الرئيسية	أمثلة
SAP Ariba	حلول مشتريات رقمية شاملة	إدارة العقود، إدارة الموردين، تحليلات الإنفاق|
valua	خيارات تخصيص مرنة	تحسين إدارة الموردين، تحليلات النفقات
Tonkean	أتمتة سير العمل	تحسين عمليات المناقصات والمفاوضات
Globality	منصة مصادر تعتمد على الذكاء الاصطناعي	أتمتة عملية الشراء
Sievo	تحليلات المشتريات وتتبع الوفورات	تعزيز كفاءة الشراء
Coupa	تحول سريع في عمليات الشراء	دمج الذكاء الاصطناعي في دورة الشراء الكاملة
IBM Watson	تحليلات تنبؤية	اتخاذ قرارات شراء أفضل، تحليل سلاسل التوريد
Jaggaer	تحسين إدارة العقود وتحليل المخاطر	تقليل وقت وعملية الشراء، إدارة العقود
GEP SMART	محرك ذكاء اصطناعي متقدم	تحليل الإنفاق، إدارة دورة حياة الموردين
Zycus	ذكاء الإنفاق المتقدم	تحليلات المشتريات، إدارة الموردين

M. Munir Almuiri

406 مهام إدارة العقود – Contracts Department

إدارة العقود هي إدارة مسؤولة عن إعداد وإدارة العقود في الشركة ومن مهامها ما يلي:

- **اعداد وتجهيز وتحديث العقود:**
  - مراجعة الطلبات ضمن الأهداف للشركة.
  - التأكد من الطلبات قبل التوقيع.
  - إدارة ومتابعة عمليات وحدة المشتريات.
  - تقوم إدارة العقود بإعداد وصياغة وتحديث العقود الأساسية.
  - القيام بإجراء أي تعديل أو تحديث على الملاحق الإضافية.
  - القيام بحذف الخدمة/منتج المتفق عليها في العقد الأصلي للشركة.
  - التأكد من الوفاء من جميع المواعيد المحددة.
  - توضيح شروط العقود للمشتريات والدفعات.
- **تجهيز عقود البيع والشراء:**
  - الاشراف على يشرف على تجهيز واعداد عقود البيع/والشراء/التوريد.
  - التأكد من تنفيذ بنود/شروط العقد بشكل سليم.
  - التأكد من العقود بناء على السياسات والإجراءات الداخلية للشركة.
  - الموافقة على العقود.
- **توقيع العقود:**
  - تجهيز العقود والتأكد منها قبل وبعد توقيع العقود بين الأطراف.
  - الاحتفاظ بالنسخ الأصلية من العقود وتسليم الأطراف الأخرى المعنية.
  - مراجعة الشروط والأحكام مع جميع الأطراف المعنية.

M. Munir Al Muiki

التفاوض والتحليل:

- التفاوض مع الموردين/المقاولين وغيرهم قبل وبعد تجهيز العقد وشروطه.
- تحليل وخفض المخاطر المحتملة والمتعلقة بشروط العقد بشكل عام.
- تحليل الأسعار.

- **متابعة صلاحية العقود والتنفيذ**:

- التأكد من التنفيذ والالتزام.
- مراجعة وتحديث العقود الحالية.
- التأكد من تواريخ العقود.
- المتابعة عند تغيير تواريخ العقود وإبلاغ الأطراف الأخرى المعنية.
- اعداد التقارير والمتابعة للعقود.

- **إدارة السجلات والمتطلبات القانونية**:

- الاحتفاظ بسجلات ونسخ العقود المادية والإلكترونية.
- التأكد من تنفيذ الشروط الداخلية والأنظمة المحلية.
- متابعة أي تغيير في اللوائح الداخلية والجهات الرسمية.

أركان العقد

وللعقد أركان يجب توافرها، مثل التراضي المتمثل في الإيجاب والقبول، وشرطه أن يتم التعبير عن الإيجاب والقبول بإرادة حره خاليه من العيوب أو الإكراه أو غلط أو تدليس أو الاستغلال، وركن المحل وهو الشيء محل الإلتزام وشرطه أن يكون موجود أو ممكن، معيناً أو قابلاً للتعيين، ومشروعاً أي قابلاً للتعامل فيه.

أنواع فسخ العقد

الفسخ	الانفساخ	التفاسخ
تتم بناءا على طلب أحد أطراف العقد إذا تم فشل الأخر بتنفيذ التزاماته.	تكون حسب القانون عند فشل أحد أطراف العقد بالتزاماته.	يتم باتفاق أطراف العقد والتحلل منه.

M. Munir Al Muiki

ما هي أنواع العقود؟

- العقود المالية حسب القانون التجاري.
  - عقود البيع.
  - عقد التمليك وعقد الهبة.
  - عقد المشاركة وعقد الوكالة.
  - عقد الإيجار وعقد الرهن.
  - وعقود الصرف، والابضاع، والجعالة، والسلم، والتصنيع، والمزارعة، والمغارسة، والمساقاة، والإعارة، والقرض، والوقف، والوصية، والتبرعات، والكفالة، والحوالة.
- العقود التجارية حسب القانون التجاري.
  - عقد البيع التجاري.
  - عقد الوكالة بالعمولة.
  - عقد السمسرة.
  - عقد التوزيع.
  - عقد التسويق.
  - عقد امتياز تجاري.
  - عقود الشراكة التجارية.
  - العقود التجارية الداخلية.
  - عقد المضاربة.
  - عقد توريد.
  - عقد تقديم خدمات.
  - عقد الدراسات الاستشارية.
- العقود الإدارية حسب القانون الإداري.
  - عقد مدني وعقد اداري.
- عقود الأحوال الشخصية حسب قانون الأحوال الشخصية.
- العقود العمالية حسب قانون العمل.
  - عقد محدد المدة وعقد غير محدد المدة.
  - عقد موسمي.
  - عقد العمل المؤقت.
  - عقد لمهمة محددة.
  - العقد الخاص بالدوام الجزئي.
  - عقد التأهيل والتدريب.
  - عقد العمل المرن.

الشروط العامة للعقود

- تاريخ ومكان العقد.
- مقدمة عن العقد.
- أن يبين هوية الطرفين المتعاقدين.
- أن يحدد نطاق العقد وموضوعه.
- أن يحدد حقوق الطرفين
- أن يجدد التزام الطرفين.
- أن يجدد الالتزام والمقابل المالي
- تحديد طرق الدفع وتاريخها.
- أن يحدد الجزاءات والغرامات.
- أن يحدد مدة العقد.
- موعد التسليم (خاص ببيع السلع)
- أن يحدد شروط إنهائه وتجديده.
- تحديد السرية والقوة القاهرة والشرط الجزائي.
- أن يحدد طرق حل المشاكل في حالة الإخلال بالعقد.
- أن يحدد وحالات الإعفاء من المسؤولية.
- أن يحدد آثار إنهاء العقد.
- تحديد عناوين وطرق الاشعارات.
- تحديد طرق التنازل.
- أن يحدد الجهات المختصة في الفصل بالنزاعات.
- توقيع الأطراف أو الوكلاء.

Munir Almuki

مخاطر عدم توفر إدارة للعقود

إدارة العقود في أي شركة ضرورية، وهي لا تقل أهمية عند الإدارات الأخرى، لأنها تساعدها في اتخاذ القرارات السليمة بما يتعلق بالعقود، بغرض عدم حدوث ما لا يحمد عقباه أو معاناة لأي طرف من الأطراف بشأن العقد، من خلال سوء إدارة العقد بشكل صحيح، بالرغم من أنها لا تقل أهمية عن هذه الإدارات وغيرها، وان عدم وجود إدارة للعقود حتما سوف يؤثر على أداء الشركة، مثل:

- سوء التنفيذ لعقود الشركة.
- الحاق الضرر بالشركة والأطراف الأخرى.
- دخول الشركة في القضايا والمحاكم.
- عدم الالتزام والوفاء ببنود العقد.
- حدوث الفشل بالتنفيذ بين الأطراف.
- وقوع خسائر ربما لجميع الأطراف.
- هدر المال والوقت والجهد.

أفضل العقود لوكالة شركة عالمية او كموزع لها

لا يمكن تحديد "أفضل" عقد بشكل مطلق، لأن أفضل عقد يعتمد على أهدافك وقدراتك كمستثمر. فالعقد الأفضل لك قد لا يكون الأفضل لشخص آخر. ومع ذلك، يمكننا تحليل الفروقات بين أنواع العقود الأكثر شيوعًا للمستثمرين الذين يتطلعون للتعاون مع شركة عالمية، وهي:

1. **عقد الوكالة (Agency Agreement):**
2. **عقد التوزيع (Distributorship Agreement):**
3. **عقد الامتياز التجاري (Franchise Agreement):**

1. عقد الوكالة (Agency Agreement)

في هذا العقد، أنت تعمل كممثل للشركة. أنت لا تشتري البضاعة، بل تقوم بتسهيل عمليات البيع بين الشركة والعميل النهائي مقابل عمولة.

إيجابيات:

- ✓ **مخاطر مالية منخفضة:** لا تحتاج إلى رأس مال كبير لشراء المخزون، مما يقلل من المخاطر المالية.
- ✓ **لا يوجد عبء تخزين:** لست مسؤولاً عن تخزين المنتجات أو شحنها، مما يوفر عليك تكاليف ومجهود.
- ✓ **دعم من الشركة الأم:** تحصل على دعم مباشر من الشركة فيما يتعلق بالأسعار، المواد التسويقية، والمبيعات.

✓ **سلبيات:**
✓ **دخل محدود:** يعتمد دخلك على العمولة، وقد لا يكون مرتفعًا مثل هامش الربح في التوزيع.
✓ **نقص السيطرة:** لا يمكنك تحديد الأسعار النهائية أو شروط البيع، حيث إنك تلتزم بسياسات الشركة.
✓ **مسؤولية محدودة:** لا تمتلك علاقة مباشرة مع العميل بعد البيع.

2. عقد التوزيع (Distributorship Agreement)

في هذا العقد، أنت تشتري المنتجات من الشركة وتصبح المالك لها. أنت مسؤول عن تخزينها وبيعها في منطقة معينة، وتحديد أسعار البيع النهائية لتحقيق الربح.

إيجابيات:
✓ **ربح أكبر:** يمكنك تحقيق هامش ربح أكبر من خلال التحكم في سعر البيع النهائي.
✓ **استقلالية أكبر:** لديك حرية أكبر في وضع استراتيجيات التسويق والمبيعات وتحديد قنوات التوزيع.
✓ **علاقة مباشرة مع العملاء:** أنت تبني علاقة مباشرة مع العملاء في منطقتك، مما يساعد على بناء علامة تجارية قوية لك.

سلبيات:
✓ **مخاطر مالية عالية:** أنت مسؤول عن شراء المخزون، مما يتطلب رأس مال كبير.
✓ **عبء التخزين واللوجستيات:** أنت مسؤول عن التخزين، الشحن، وإدارة سلسلة التوريد، وهذا يتطلب مجهوداً وتكاليف إضافية.
✓ **مسؤولية أكبر:** أنت مسؤول عن المبيعات، التسويق، وخدمة العملاء.

3. عقد الامتياز التجاري (Franchise Agreement)

هذا العقد يمنحك الحق في استخدام العلامة التجارية، نظام العمل، والمنتجات أو الخدمات الخاصة بالشركة مقابل رسوم امتياز أولية ورسوم دورية. هذا العقد شائع في قطاعات مثل المطاعم والمقاهي (مثل ماكدونالدز أو ستاربكس).

إيجابيات:
✓ **علامة تجارية جاهزة:** أنت تستفيد من سمعة علامة تجارية عالمية قوية ومجربة، مما يقلل من مخاطر فشل المشروع.
✓ **نظام عمل مثبت:** تحصل على دليل تشغيل شامل يغطي كل شيء، من الإدارة إلى التسويق والتدريب.
✓ **دعم شامل:** تحصل على تدريب مستمر ودعم في التسويق والعمليات من الشركة الأم.

سلبيات:

M. Munir Almuki

- ✓ **تكاليف عالية:** يتطلب هذا العقد رسوم امتياز أولية مرتفعة، بالإضافة إلى رسوم دورية (نسبة من المبيعات).
- ✓ **سيطرة محدودة:** أنت تلتزم بشكل صارم بسياسات الشركة الأم، من التصميم الداخلي للمحل إلى طريقة تقديم المنتج، مما يحد من استقلاليتك.
- ✓ **قيود جغرافية:** غالباً ما تكون مقيداً بمنطقة جغرافية معينة.

أي عقد هو الأفضل لك؟

للإجابة على هذا السؤال، يجب أن تسأل نفسك:

- **هل لديك رأس مال كبير؟** إذا كان الجواب نعم، فقد يكون عقد **التوزيع** أو **الامتياز التجاري** خيارًا أفضل نظرًا لإمكانية تحقيق أرباح أكبر. أما إذا كان رأس مالك محدوداً، فعقد **الوكالة** هو الخيار الأمثل لتقليل المخاطر.
- **هل تريد الاستقلالية؟** إذا كنت ترغب في أن تكون لك الحرية في وضع استراتيجياتك الخاصة، فعقد **التوزيع** يمنحك هذه المرونة. أما إذا كنت تفضل اتباع نظام عمل جاهز ومثبت، فعقد **الامتياز التجاري** أو **الوكالة** قد يكونان مناسبين لك.
- **هل لديك خبرة في الإدارة واللوجستيات؟** إذا كنت قادراً على إدارة المخزون وسلسلة التوريد، فإن **التوزيع** هو خيار جيد.

وبشكل عام، يعتبر **عقد التوزيع** هو الأكثر شيوعاً ومرونة للمستثمرين الذين يرغبون في بناء مشروع تجاري خاص بهم مع الاستفادة من منتجات علامة تجارية عالمية. ومع ذلك، يجب عليك دائماً دراسة كل بند من بنود العقد بعناية واستشارة محامٍ متخصص قبل التوقيع.

M. Munir Al Muiki

مهام مدير العقود

يقوم مدير العقود بدور هام في تقديم العون لجميع أطراف العقد لضمان تنفيذ المطلوب مساعدة أطراف العقد لتنفيذ عقودهم بالشكل الذي يحتاجونه لنجاح مشروعهم.

- المقدرة على التعامل/التواصل مع الإدارات المختلفة.
- المقدرة على التعامل/التواصل مع الموردين والمقاولين وغيرهم، وتعزيز العلاقات الخارجية للشركة.
- مراجعة وإعداد مستندات العقود.
- الاهتمام بأدق تفاصيل العقد.
- المعرفة بالمتطلبات القانونية والمحاسبية المتعلقة بالعقود.
- المقدرة على الصياغة والمراجعة.
- المقدرة على التفاوض.
- المقدرة على حل المشكلات ان وجدت.
- القدرة على اكتشاف الأخطاء الدقيقة وتنظيم جميع الأمور المتعلقة بالعقد وتحليلها.
- الاطلاع على القوانين والتشريعات الرسمية.
- الالتزام بسياسات وإجراءات الشركة المتبعة.
- مراقبة ملفات العملاء وتلبية احتياجاتهم.
- يقوم مدير العقود بتعديل العقود عند الحاجة.
- توقع المخاطر والتطورات لكل عقد وادارتها.
- الاحتفاظ بنسخ من العقود الأصلية، بطرقة يسهل الوصول اليها عند الحاجة.
- التأكد من أن جميع أطراف العقد استلم نسخته حسب الانفاق.
- اعداد التقارير عن سير العمل في تنفيذ بنود العقد من جميع الأطراف.
- المساهمة في اعداد السياسات والإجراءات للشركة.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة العقود

ثورة الذكاء الاصطناعي في إدارة العقود هي لتعزيز الكفاءة والدقة والامتثال، كما تُقدم أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة العقود تحولاً جذريًا في كيفية تعامل الشركات والمحترفين القانونيين مع وثائقهم التعاقدية. من خلال أتمتة المهام المعقدة، وتعزيز الدقة، وتوفير رؤى قيمة، تُصبح هذه الأدوات ضرورية لتحقيق الكفاءة التشغيلية والامتثال القانوني في العصر الرقمي. مع استمرار تطور تقنيات الذكاء الاصطناعي، نتوقع رؤية المزيد من الابتكارات التي ستُعزز من قدرة هذه الأدوات على تقديم حلول أكثر شمولية وتكيفًا مع احتياجات الأعمال المتغيرة، كما يوضح الجدول التالي مقارنة بين بعض الأدوات الرائدة في مجال إدارة العقود بالذكاء الاصطناعي، مع التركيز على مميزاتها الأساسية ومجالات التخصص:

الأداة / المنصة	مميزات رئيسية	مجال التخصص
Jaggaer	أتمتة استخراج البيانات، التصنيف، البحث الدلالي، تخفيف المخاطر	إدارة عقود المؤسسات الكبيرة، تحليل محتوى معقد
Automation Anywhere AI Agents	تغطية جميع مراحل العقد، حوكمة متقدمة، الامتثال	أتمتة سير العمل الكامل للعقود، توفير قيمة تجارية
Jotform AI Contract Generator	إنشاء قوالب عقود مخصصة، تخصيص شامل، توقيع إلكتروني	إنشاء العقود للمبتدئين والشركات الصغيرة والمتوسطة
Robin AI	مراجعة العقود السريعة، البحث عن بنود محددة	مراجعة وتحليل العقود، تقليل وقت المراجعة
Legly	استخلاص البيانات، إبراز المخاطر، تقارير تحذيرية	تحليل العقود، تحديد النقاط الحرجة
Contra (Lexzur)	إدارة دورة حياة العقد الشاملة، أتمتة الإنشاء والتخزين	CLMمتكاملة، أتمتة كاملة لدورة الحياة
Genie AI	مراجعة وصياغة الوثائق القانونية، إبراز المخاطر	مراجعة المستندات القانونية وصياغتها بدقة
ContractPodAI	أتمتة سير العمل القانوني، تعزيز الامتثال، تسريع الإنتاجية	فرق المحاماة وإدارة العقود، حلول CLM شاملة

M. Munir Al Muki

407 – الاتفاقيات - Agreement

هي تفاهم أو توافق إرادتين أو أكثر على إحداث أثر قانوني أو تنظيم علاقة معينة. بعبارة أبسط، هي وعد موثق ومتبادل بين طرفين أو أكثر يمكن للقانون أن يفرضه ويحميه. والجدير بالذكر هنا أن كل عقد Contract هو اتفاقية، ولكن ليست كل اتفاقية Agreement هي عقد. والعقد هو نوع خاص من الاتفاقيات يتمتع بقوة إلزامية كاملة أمام القضاء. بعض الاتفاقيات مثل الاتفاقيات الشرفية أو الاجتماعية قد لا تكون ملزمة قانونًا. وحتى تكون الاتفاقية صحيحة وذات فائدة فانه يجب أن تتوفر فيها أركان أساسية قد تختلف تفاصيلها قليلاً بين الأنظمة القانونية، لكنها تتفق في الجوهر

- **الإيجاب** Offer هو العرض الواضح والمحدد الذي يقدمه طرف للطرف الآخر.
- **القبول** Acceptance هو الموافقة الصريحة وغير المشروطة على الإيجاب
- الأهلية Capacity يجب أن يكون أطراف الاتفاقية مؤهلين قانونيًا لإبرامها عاقلون، بالغون، غير محجور عليهم.
- **المقابل** Consideration يجب أن يحصل كل طرف على شيء ذي قيمة. ليس بالضرورة أن يكون مالاً، فقد يكون خدمة أو وعداً بالقيام بعمل أو الامتناع عنه. في مثال السيارة البائع يحصل على المال، والمشتري يحصل على السيارة.
- **المشروعية** Legality يجب أن يكون موضوع الاتفاقية وهدفها مشروعًا وغير مخالف للنظام العام أو الآداب.
- **المدة** يجب أن تكون المدة محددة واضحة.

تغريدة: "ما تقوله عند الفضفضة يمكن تدفع ثمنه عند أي خلاف "

M. Munir Al Muki

أنواع الاتفاقيات

- ❖ الاتفاقيات الشفهيةOral Agreements وتتم بالاتفاق الشفهي بين الأطراف دون تدوينها كتابةً. فهي ملزمة قانونًا في كثير من الحالات مثل البيع والشراء اليومي، لكن إثباتها أمام القضاء صعب جدًا في حال نشوب نزاع.
- ❖ الاتفاقيات المكتوبةWritten Agreements حيث يتم تدوين بنودها وشروطها في مستند يوقعه جميع الأطراف. وهي الشكل الأقوى والأكثر أمانًا، حيث يعتبر المستند دليلاً قاطعًا على ما تم الاتفاق عليه.
- ❖ الاتفاقيات الملزمة لجانب واحدUnilateral Agreements فنه يلتزم فيها طرف واحد فقط بتقديم شيء ما، بينما الطرف الآخر لا يلتزم بشيء إلا بعد قيامه بعمل معين. الالتزام هنا معلق على أداء.
- ❖ الاتفاقيات الملزمة للجانبينBilateral Agreements فهي النوع الأكثر شيوعًا. يلتزم فيها كل طرف بتقديم شيء للطرف الآخر. هناك التزامات متبادلة منذ لحظة الاتفاق.
- ❖ الاتفاقيات التجاريةCommercial Agreements وهي تتعلق بالأنشطة التجارية والمالية بين الشركات أو الأفراد.
- ❖ اتفاقيات العملEmployment Agreements فهي تنظم العلاقة بين صاحب العمل والموظف، وتحدد الحقوق والواجبات الراتب، ساعات العمل، الإجازات، مهام الوظيفة.
- ❖ اتفاقيات عدم الإفصاحNon-Disclosure Agreements - NDA من خلالها يلتزم فيها طرف أو كلا الطرفين بالحفاظ على سرية معلومات معينة وعدم الكشف عنها للغير.
- ❖ اتفاقيات الإيجارLease/Rental Agreements فهي تمنح المستأجر حق استخدام عقار أو أصل معين لفترة محددة مقابل دفعة مالية إيجار.
- ❖ اتفاقيات التسويةSettlement Agreements يتم إبرامها لإنهاء نزاع قائم بين طرفين خارج المحكمة، حيث يتنازل كل طرف عن جزء من مطالبه للوصول إلى حل وسط.
- ❖ الاتفاقيات الشرفية أو اتفاقيات السادةGentlemen's Agreements فهي اتفاقيات مبنية على الثقة والشرف المتبادل بين الأطراف، ولا يُقصد بها أن تكون ملزمة قانونًا.

M. Munir AlMaliki

مهام المسؤول عن الاتفاقيات

يعتبر حارسا لبوابة القيمة والمخاطر في المنشأة. دوره يضمن أن الوعود التي تقطعها المنشأة والوعود التي تحصل عليها يتم الوفاء بها بدقة، مما يحميها قانونيًا ويدعم نجاحها المالي. فهذا دور حيوي وحساس للغاية في أي المنشأة، سواء كانت شركة تجارية، جهة حكومية، أو منظمة غير ربحية. ولأن مهمته ليست مجرد كتابة العقود/الاتفاقيات، بل هي عملية استراتيجية تهدف إلى تعظيم القيمة التشغيلية والمالية للمنشأة، وفي نفس الوقت تقليل المخاطر القانونية والتجارية إلى أدنى حد ممكن .

- يصمم ويبني الاتفاقية بهيكل قانوني وتجاري متين يخدم أهداف المنشأة.
- يحرس بنود الاتفاقية ويضمن تنفيذها بدقة، ويدافع عن حقوق المنشأة في حال نشوب نزاع.
- فهم المتطلبات التجارية الجلوس مع الأقسام المعنية مثل المبيعات، المشتريات، المشاريع لفهم أهدافهم من الاتفاقية بشكل دقيق. ماذا يريدون تحقيقه؟ ما هي أهم الشروط بالنسبة لهم؟
- صياغة ومراجعة مسودات العقود كتابة مسودات العقود الأولية أو مراجعة العقود التي يقدمها الطرف الآخر. هنا تبرز أهمية التفاصيل الدقيقة لضمان أن كل بند يخدم مصلحة المنشأة.
- تحديد وتحليل المخاطر قراءة ما بين السطور لتحديد المخاطر المحتملة في العقد مثل شروط جزائية غير عادلة، التزامات غامضة، شروط إنهاء صعبة واقتراح طرق للتخفيف منها.
- قيادة أو دعم المفاوضات المشاركة في جلسات التفاوض مع الطرف الآخر للوصول إلى اتفاق يرضي الطرفين. هو المسؤول عن التفاوض على البنود القانونية والتجارية مثل شروط الدفع، حدود المسؤولية، قوانين التحكيم.
- الحصول على الموافقات الداخلية التأكد من أن العقد قد تمت مراجعته والموافقة عليه من قبل جميع الأقسام ذات الصلة داخل المنشأة القسم المالي، القانوني، التقني قبل التوقيع النهائي.
- إدارة عملية التوقيع التأكد من أن النسخة النهائية من العقد هي التي تم الاتفاق عليها، وأنها موقعة من قبل الأشخاص المخولين بالتوقيع في كلا الشركتين.
- أرشفة العقد حفظ نسخة أصلية من العقد الموقع في نظام مركزي وآمن لإدارة العقود Contracts Management System - CMS لسهولة الرجوع إليه.
- تلخيص وتعميم العقد إعداد ملخص لأهم بنود العقد مثل التواريخ الرئيسية، الالتزامات المالية، متطلبات التسليم وتوزيعه على الفرق المعنية بالتنفيذ لضمان أن الجميع على دراية بمسؤولياتهم.
- مراقبة الأداء والالتزام متابعة أداء كلا الطرفين للتأكد من أن كل طرف يفي بالتزاماته وفقًا لبنود العقد والجداول الزمنية المحددة.

M. Munir Al Muiki

- إدارة التغييرات والتعديلات أي تغيير على نطاق العمل أو شروطه يجب أن يتم توثيقه رسميًا عبر ملحق تعديل للعقد .Contract Amendment مدير العقود هو المسؤول عن صياغة هذا الملحق والتفاوض عليه.
- إدارة المطالبات والنزاعات في حال وجود خلاف أو نزاع، يكون مدير العقود هو خط الدفاع الأول. يقوم بتحليل العقد لتحديد حقوق المنشأة، ويتواصل مع الطرف الآخر لمحاولة حل المشكلة وديًا قبل تصعيدها إلى نزاع قانوني.
- تتبع التواريخ والمواعيد النهائية مراقبة التواريخ الهامة في العقد مثل مواعيد تجديد العقد، مواعيد دفع الفواتير، مواعيد التسليم وتنبيه الفرق المعنية قبلها بوقت كافٍ.
- التحقق من اكتمال الالتزامات التأكد من أن جميع السلع قد تم توريدها، وجميع الخدمات قد تم تقديمها، وجميع المبالغ المالية قد تم دفعها.
- الحصول على مخالصات نهائية توقيع وثائق تثبت أن كلا الطرفين قد أوفى بجميع التزاماته وليس لأي منهما مطالب مستقبلية على الآخر.
- توثيق الدروس المستفادة تقييم أداء العقد وتوثيق أي نجاحات أو تحديات واجهت التنفيذ للاستفادة منها في العقود المستقبلية.
- تحليل أداء العقود استخدام برامج إدارة العقود لتحليل أداء محفظة العقود بأكملها، وتحديد الاتجاهات، واكتشاف فرص لخفض التكاليف أو تحسين الشروط.
- تطوير النماذج والقوالب إنشاء وتحديث قوالب عقود موحدةStandard Templates المنشأة لتسريع عملية التعاقد وتقليل المخاطر.

M. Munir Almuki

أدوات الذكاء في صياغة الاتفاقيات

يعتبر هذا واحد من أكثر المجالات التي أحدث فيها الذكاء الاصطناعي ثورة حقيقية في مهنة المحاماة وإدارة العقود. فصياغة الاتفاقيات لم تعد عملية يدوية بالكامل، بل أصبحت عملية معززة بالذكاء الاصطناعي لزيادة الكفاءة والدقة وتقليل المخاطر. ولن يتم الغاء دور المحامي أو مدير العقود بل سوف يحرره من المهام الروتينية والمضيعة للوقت، بل تمكّنه من التركيز على المهام ذات الأكثر أهمية مثل التفكير الاستراتيجي، التفاوض، وبناء العلاقات مع الأطراف الأخرى. وفيما يلي من أهم أدوات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في صياغة الاتفاقيات وكيف تغير طريقة العمل

أولا: أدوات الصياغة والإنشاء الذكي Intelligent Drafting & Generation فهذه هي الأداة التي تساعد في كتابة المسودة الأولى للعقد بسرعة وكفاءة.

- كيف تعمل بدلاً من البدء من الصفر أو البحث عن قالب قديم، يقوم المستخدم بإدخال معطيات أساسية مثل أحتاج اتفاقية عدم إفصاح متبادلة بين طرفين، تخضع للقانون المحلي. يقوم الذكاء الاصطناعي بإنشاء مسودة أولية كاملة ومخصصة بناءً على هذه المعطيات.
- الأدوات
  - Lexis+ AI من LexisNexis منصة قانونية رائدة دمجت الذكاء الاصطناعي التوليدي. يمكنها صياغة بنود أو عقود كاملة بناءً على أوامر باللغة الطبيعية، مع الاستشهاد بمصادر قانونية موثوقة.
  - Cocounselمن Case text/Thomson Reuters يعتبر من أقوى المساعدين القانونيين. يمكنه صياغة مسودات بناءً على طلبات محددة جدًا، مثل صغ لي بند تحديد المسؤولية Limitation of Liability الذي يحمي بائع البرمجيات إلى أقصى حد يسمح به القانون.
  - ChatGPT-4 / Google Geminiيمكن استخدامها كأداة مساعدة لإنشاء مسودات أولية سريعة أو صياغة بنود بسيطة، لكنها تتطلب مراجعة دقيقة من خبير قانوني لأنها ليست متخصصة قانونيًا وقد لا تكون بياناتها محدثة أو دقيقة 100.%
- الفائدة توفير هائل في الوقت تخفيض وقت الصياغة من ساعات إلى دقائق، ونقطة انطلاق قوية وموثوقة.

ثانيا: أدوات مراجعة وتحليل العقود Contract Review & Analysis فهذه هي الفئة الأكثر نضجًا وقوة. مهمتها هي تحليل العقود التي يقدمها الطرف الآخر وتحديد المخاطر.

M.Munir Almuiki

- كيف تعمل يقوم المستخدم برفع مسودة العقد مثلاً، ملف Word إلى المنصة. يقوم الذكاء الاصطناعي بقراءة العقد بالكامل في ثوانٍ ومقارنته بآلاف العقود الأخرى وباستراتيجية المخاطر المحددة مسبقًا للشركة .Playbook ثم يقوم بـما: -
  - تحديد البنود الخطرة أو غير القياسية يضع علامة حمراء على أي بند لا يتوافق مع معايير المنشأة مثال بند تعويض غير محدود.
  - اقتراح تعديلات لا يكتفي بتحديد المشكلة، بل يقترح صياغة بديلة أكثر أمانًا. مثال البند الحالي يفتقر إلى حد أقصى للمسؤولية. نقترح إضافة ...على ألا تتجاوز مسؤولية الطرف الأول المبلغ المدفوع بموجب هذه الاتفاقية....
  - اكتشاف البنود المفقودة ينبهك إذا كان العقد يفتقر إلى بنود أساسية ومهمة مثل بند السرية أو بند القوة القاهرة.
- الأدوات
  - Kira Systems من أقوى الأدوات في هذا المجال، خاصة في عمليات الاندماج والاستحواذ لتحليل آلاف العقود بسرعة.
  - Luminanceتستخدم الذكاء الاصطناعي لفهم السياق القانوني وتقديم رؤى عميقة حول المخاطر والالتزامات في العقود.
  - LawGeexالآن جزء من LegalOn منصة شهيرة جدًا تقوم بمراجعة العقود ومقارنتها بمعايير المنشأة وتقديم تقرير مفصل بالمخاطر والتعديلات المقترحة.
- الفائدة تقليل الخطأ البشري بشكل كبير، وتسريع عملية المراجعة من أيام إلى دقائق، وضمان تطبيق سياسة المخاطر الخاصة بالمنشأة على كل عقد.

ثالثا: أدوات إدارة دورة حياة العقد Contract Lifecycle Management – CLM فهذه منصات شاملة تدمج الذكاء الاصطناعي في كل مرحلة من مراحل العقد. فهي عبارة عن نظام مركزي لإدارة كل شيء يتعلق بالعقود.

- دور الذكاء الاصطناعي
  - استخلاص البيانات الذكي Smart Data Extraction بعد توقيع العقد، يقوم الذكاء الاصطناعي تلقائيًا بقراءته واستخلاص جميع البيانات الهامة اسم الطرف الآخر، تاريخ البدء والانتهاء، قيمة العقد، مواعيد التجديد، الالتزامات الرئيسية ووضعها في لوحة تحكم تفاعلية.
  - التنبيهات الذكية يرسل تنبيهات تلقائية قبل مواعيد التجديد أو الانتهاء بوقت كافٍ، مما يمنع التجديد التلقائي غير المرغوب فيه أو فوات فرصة التفاوض

M. Munir Al Muiki

- البحث باللغة الطبيعية تمكين المستخدم من البحث داخل آلاف العقود بسؤال بسيط مثل أرني كل الاتفاقيات التي ستنتهي في الربع القادم والتي تحتوي على بند تحديد مسؤولية أقل مثلا من مبلغ يتم تحديده.

- الفائدة تحويل العقود من مستندات ميتة في الأدراج إلى أصول حية يمكن تحليلها وإدارتها بفعالية، مما يوفر رؤية استراتيجية كاملة لإدارة المنشأة.

M. Munir AlMulki

408 مهام إدارة التصنيع- Manufacturing Tasks

مهمة إدارة التصنيع هي الاشراف على التصنيع بدأ من استلام الطلبات وحتى تسليمها الى المستودع وعادة تكون مرتبطة مع الإدارة المالية، وفيما يلي بعض هذه المهام:

- تقوم الإدارة بوضع سياسة وإجراءات لعملية التصنيع.
- اعداد خطط للتطوير والاستفادة من المواهب المتوفرة بالمصنع.
- التخطيط والإشراف على عمليات التصنيع والإنتاج.
- اختيار المعدات اللازمة.
- متابعة صيانة الأجهزة والمعدات.
- توثيق عملية التصنيع حسب النظام المتبع.
- ضمان جودة التصنيع.
- اتباع أنظمة الأمن والسلامة.
- تخطيط وتنظيم جداول عمليات التصنيع.
- جدولة عمل الموارد البشرية وتحديد العدد المطلوب.
- تجهيز طلبات المواد الخام اللازمة للتصنيع وضمان عدم نقصانها.
- التأكد من مواصفات المواد اللازمة للتصنيع.
- التأكد من مصادر الطاقة اللازمة.
- المساعدة في تقليل تكاليف التصنيع.
- حل المشاكل سواء التصنيعية أو الإدارية.
- متابعة الجديد من أجهزة ومواد لتحسين المنتج والعمل.
- تنفيذ عملية التصنيع حسب المطلوب فعليا.
- متابعة تدريب العاملين بالمصنع.
- اعداد التقارير اللازمة للمتابعة.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.

تغريدة: " ان التصنيع الحديث والمتقدم هو الأساس لإحداث الفرق الحقيقي في هذا العالم المتطور الحديث"

M. Munir Wiki

أساب التأخير والمشاكل في الإنتاج

- عدم تحديد الأهداف وقياس الأداء.
- عدم توفر الأمن والسلامة بالموقع.
- عدم وضوح السياسات والإجراءات بالشركة.
- سوء الإدارة في الاشراف والتنسيق والتخطيط.
- بيئة عمل غير جيدة.
- نقص في عدد العمالة المطلوبة.
- عدم استقطاب الكفاءات الجيدة وذوي المهارات.
- ارهاق الموظفين بالعمل المستر.
- التغيير الدائم في خطة الإنتاج.
- سوء خطة توزيع وجدولة العمل على الموظفين.
- عدم معرفة التكاليف المباشرة والغير مباشرة والتحكم فيها.
- ارتفاع تكاليف الإنتاج.
- عدم الالتزام بالمواعيد.
- سوء جودة الآلات المستخدمة.
- كثرة الأعطال بالأجهزة والمعدات.
- عدم توفر الصيانة الدورية للأجهزة والمعدات.
- عدم توفر قطع الغيار.
- عدم وجود تنسيق بين الإدارات.
- عدم توفر معايير الجودة، يؤدي الى هدر المال والوقت والجهد.
- سوء تخزين المواد الأولية.
- عدم توفر مساحات للتخزين.
- التأخير في توريد المواد الخام.
- التأخير في تسليم المنتج.
- عدم الاستعانة بالتقنية المتاحة لتطوير العمل.
- عدم الاهتمام بالتدريب والتطوير.
- عدم استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir AlMuiki

ما الفرق بين OEM وODM

OEM	ODM
اختصار "Original Equipment Manufacturer"، بمعنى أن تقوم شركة تقوم بتصنيع منتجات أو مكونات تباع لشركة أخرى بدون اسم تجاري عليها، وبالتالي يقوم المشتري بوضع علامته التجارية عليها وبيعها إلى العملاء بالسعر الذي تحدده.	اختصار "Original Design Manufacturer"، بمعنى أن تقوم الشركة بنفسها وتكون مسؤولة عن تصميم المنتجات وتطويرها وتصنيعها وبيعها بشكل مباشر الى العملاء، مما يتيح لها التحكم الكامل في عملية الإنتاج وتقديم المنتجات تحت علامتها التجارية الخاصة بها.

فوائد استخدام الذكاء الاصطناعي في التصنيع

- تقليل التكاليف التشغيلية بنسبة تصل إلى 30٪.
- رفع الإنتاجية بنسبة تصل إلى 40٪.
- تحسين جودة المنتجات وتقليل الهدر.
- تسريع اتخاذ القرار بناءً على بيانات دقيقة.
- تعزيز السلامة من خلال مراقبة المعدات والبيئة.

M. Munir AlMulki

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التصنيع

الأداة/التطبيق	الاستخدام
IBM Maximo	يستخدم بيانات أجهزة الاستشعار للتنبؤ بالأعطال قبل حدوثها.
Uptake	يحلل أداء المعدات ويقترح إجراءات وقائية لتقليل التوقفات.
Landing AI	لفحص جودة المنتجات في الوقت الحقيقي باستخدام الكاميرات.
Neurala	يكتشف العيوب في خطوط الإنتاج بدقة عالية.
Clear Metal	يتنبأ بالطلب ويُحسّن إدارة المخزون.
Llamasoft (من Coupa)	يحلل البيانات لتحديد أفضل سيناريوهات التوريد والتوزيع.
UiPath	لأتمتة المهام الإدارية المتكررة مثل إدخال البيانات أو إعداد التقارير.
Automation Anywhere	يدمج الذكاء الاصطناعي في عمليات التصنيع المكتبية.
Seeq	لتحليل بيانات العمليات الصناعية واتخاذ قرارات فورية.
TrendMiner	يتيح للمهندسين تحليل الأداء دون الحاجة لخبرة برمجية.
Autodesk Generative Design	يساعد في تصميم أجزاء ميكانيكية بكفاءة عالية.
Siemens NX AI	يدمج الذكاء الاصطناعي في تصميم المنتجات وتحسينها.

M. Munir AlMuiki

أساسيات الحوكمة في المصانع

الحوكمة في المصانع تشير إلى مجموعة من السياسات والضوابط التي تنظم كيفية اتخاذ القرارات، توزيع المسؤوليات، ومراقبة الأداء داخل المنشأة الصناعية، بهدف تحقيق الشفافية، العدالة، والمساءلة.

- نشر تقارير الأداء والإنتاج بوضوح.
- توثيق العمليات والإجراءات التشغيلية.
- الإفصاح عن المخاطر والتحديات التشغيلية.
- تحديد المسؤوليات لكل مستوى إداري.
- وجود آليات لمحاسبة الإدارة التنفيذية والمشرفين.
- مراجعة دورية للقرارات والنتائج.
- معاملة الموظفين والموردين والعملاء بشكل منصف.
- تطبيق سياسات الموارد البشرية دون تحيّز.
- توزيع المكافآت بناءً على الأداء لا العلاقات.
- القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق أو التقنية.
- سرعة اتخاذ القرار عند حدوث أعطال أو أزمات.
- تطوير المنتجات والخدمات بناءً على التغذية الراجعة.
- دمج مبادئ البيئة والسلامة في العمليات.
- تقليل الهدر واستهلاك الموارد.
- الاستثمار في التقنيات النظيفة والطاقة المتجددة.

M. Munir Al Muiki

مكونات نظام الحوكمة في المصنع

المكون	الوظيفة
مجلس الإدارة أو اللجنة العليا	وضع السياسات العامة ومراقبة الأداء
لجنة التدقيق والمخاطر	مراجعة العمليات وضمان الامتثال
الإدارة التنفيذية	تنفيذ السياسات ومتابعة الإنتاج
نظام داخلي للرقابة	كشف الانحرافات التشغيلية والمالية
سياسات مكتوبة	مثل سياسة الجودة، السلامة، الموارد البشرية، المشتريات

أدوات داعمة للحوكمة الصناعية

- أنظمة ERP مثل SAP أو Oracle): لتكامل البيانات والرقابة.
- مؤشرات الأداء :KPIs لقياس الإنتاجية والجودة.
- تقارير الامتثال: لضمان الالتزام بالأنظمة المحلية مثل نظام البيئة والسلامة المهنية.

مهام مسؤول التصنيع

- يضمن سير العمليات الإنتاجية بكفاءة وجودة عالية.
- الالتزام بالميزانية والجدول الزمني.
- إعداد خطط الإنتاج اليومية والأسبوعية والشهرية.
- تحديد الموارد المطلوبة (مواد، معدات، عمالة).
- تنسيق الجداول الزمنية لضمان تسليم المنتجات في الوقت المحدد.

M. Munir AlMulki

- الإشراف على فرق التشغيل والصيانة والجودة.
- توزيع المهام ومتابعة الأداء الفردي والجماعي.
- ضمان بيئة عمل آمنة ومنظمة وفق لوائح السلامة المهنية.
- تطبيق مبادئ التحسين المستمر) مثل Lean Manufacturing أو.(Six Sigma
- تحليل أسباب التوقفات أو الأعطال واقتراح حلول فعالة.
- تقليل الفاقد في المواد والطاقة والوقت.
- مراقبة جودة المنتجات في جميع مراحل التصنيع.
- التأكد من مطابقة المواصفات والمعايير المحلية والدولية.
- التنسيق مع إدارة الجودة لتطبيق إجراءات التفتيش والاختبار.
- وضع خطط للصيانة الوقائية والدورية وتحديث المعدات والأنظمة حسب الحاجة.
- دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي أو إنترنت الأشياء (IoT) لتحسين الأداء.
- التعاون مع قسم المشتريات لضمان توفر المواد.
- التنسيق مع قسم المبيعات لتلبية الطلبات.
- رفع تقارير دورية للإدارة العليا حول الإنتاج والتكاليف.
- تقدير تكاليف الإنتاج ومراقبة الإنفاق.
- إعداد تقارير فنية وإدارية عن الأداء والمشكلات والحلول.
- المساهمة في إعداد خطط التطوير والتوسع الصناعي.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir Almuki

409 المستودع – Warehousing

يحتوي المستودع على جميع الأنشطة المتعلقة بالتخزين وادارته لجميع البضائع والمنتجات والمواد الخام والمصنعة لكي يتم توزيعها فيما بعد على العملاء، فهو يساعد في تنظيم استلام/تسليم والتأكد من عدم الاخلال عند اجراء العمليات بهذا الخصوص، ولذلك نجد أن الشركات إلى حد كبير تهتم وتشرف على عمليات وإدارة التخزين المنظم لحفظ البضائع والمواد، لأن الهدف الرئيسي لعملية التخزين المنظم هو تقليل تكلفة التشغيل مع الحفاظ على جودة المنتج عند التخزين وتسليمه لآخرين، كما أنه لا بد من مراعاة أن يتم تصميم المستودعات بطريقة تساعد على تعزيز إنتاجية الشركة وإدارة العمليات بكفاءة وحفظ المواد بطريقة جيدة مع سهولة الوصول للمواد.

أنواع المستودعات

- مستودع عام.
- مستودع خاص.
- مستودع رئيسي للتوزيع.
- مستودع جمركي.
- مستودع للمنتجات المثلجة.
- مستودع متنقل.
- مستودع مؤقت.
- مستودع للمشاريع.
- مستودع يستخدم تطبيقات ذكية.

M. Munir AlMuiti

الهدف من المستودعات والتخزين

- توفير مساحات لتخزين المنتجات والمواد والمعدات.
- إدارة مساحة التخزين بكفاءة.
- إدارة الاستلام/التسليم وسهولة الوصول.
- توفير مكان مناسب لتوصيل المطلوب بأقرب وقت.
- توفير الكميات عند الحاجة.
- نقل المخزون من مكان لآخر بسهولة.
- المحافظة على سلامة المخزون من أي ضرر أو تلف.
- المحافظة على جودة المخزون وخفض التكاليف.
- الحفظ الأمني والتأكد من عدم تعرضه للسرقة أو التخريب.
- المساهمة في خفض التكاليف والخسائر.
- توفير المنتجات والحفاظ على مستواها حسب العرض والطلب.
- إتمام عملية الاستلام/التسليم والتعبئة والشحن بطريقة سهلة وآمنة.
- تقليل التكلفة التشغيلية وتعزيز الإنتاجية.
- إدارة المخاطر والحوادث ومعالجتها واتخاذ كافة الإجراءات الوقائية.
- متابعة المخزون الفائض.
- الحد من الأخطاء البشرية باستخدام التقنية المتاحة.
- إدارة معلومات للمخزون وتتبع عملية الاستلام /التسليم ومراقبته وتحديد المطلوب.
- إشراك خدمات القيمة المضافة مثل العمليات والتوزيع وتوحيد الطلبات وخلط المنتجات وما إلى ذلك.
- المساهمة في توفير خدمات سريعة وفعالة للجميع سواء للعملاء والتجار وغيرهم.
- مراقبة هذه الوظائف المذكورة وعناصر المستودعات أمرا ضروري للشركات والمصانع لحماية البضائع أو المنتجات.
- وللتخزين دور مهم جدا في إدارة سلسلة التوريد من خلال ضمان وصول المنتج إلى العميل النهائي دون أي تأخير.

M. Munir Al Muki

أدوات الذكاء الاصطناعي في المستودعات /المخازن

الذكاء الاصطناعي أصبح عنصرًا جوهريًا في تطوير إدارة المستودعات والمخازن، حيث يساهم في رفع الكفاءة، وتحسين دقة العمليات، تقليل الأخطاء البشرية بنسبة تصل إلى 70٪، وتحسين دقة المخزون وتقليل الفاقد، وتسريع عمليات الجرد والتعبئة والتوصيل، تقليل التكاليف التشغيلية والصيانة، وتعزيز رضا العملاء من خلال تسليم أسرع وأكثر دقة، ومن أبرز الأدوات والتطبيقات العملية التي تستخدم الذكاء الاصطناعي في هذا المجال:

- **Peak Inventory AI** يتنبأ بالطلب المستقبلي بدقة ويُحسّن تخطيط المخزون.
- **Kinaxis Maestro** ينسّق سلسلة التوريد من البداية إلى النهاية باستخدام الذكاء الاصطناعي.
- **FourKites** يوفر رؤية لحظية لسلسلة التوريد ويساعد في اتخاذ قرارات سريعة.
- **أنظمة Computer Vision** تستخدم الكاميرات وأجهزة الاستشعار لتحديد مواقع البضائع وتتبع حركتها داخل المستودع.
- **Landing AI** لفحص المنتجات وتحديد العيوب تلقائيًا أثناء التخزين أو النقل.
- **Autonomous Mobile Robots (AMRs)** مثل روبوتات Locus Robotics أو Fetch Robotics التي تنقل البضائع داخل المستودع بكفاءة.
- **AI-powered Pick & Pack Systems** أنظمة ذكية لفرز وتعبئة المنتجات بناءً على الطلبات.
- **Uptake** أو **IBM Maximo** تحلل بيانات المعدات وتتنبأ بالأعطال قبل حدوثها، مما يقلل التوقفات غير المخطط لها.
- **AI Chatbots** للرد على استفسارات الموظفين حول حالة الطلبات، مواقع التخزين، أو إجراءات التشغيل.
- **AI Layout Optimization Tools** تحلل حجم المنتجات، تواتر الطلب، ومعدلات الدوران لتحديد أفضل مواقع التخزين داخل المستودع.

M. Munir AlMuki

مهام مسؤول المستودعات والتخزين

يعتبر دور مسؤول المستودعات والتخزين من الأدوار المهمة في عملية إدارة المستودعات وضمان تنظيمها وفعاليتها وتوفير الأمن السلامة فيها، والقيام بضمان تدفق العمليات بشكل سلس وفعّال، ومن مهام المسؤول عنها ما يلي:

- القيام باستلام المواد/المنتجات/الأجهزة الواردة إلى المستودعات.
- القيام بعملية التخزين وبشكل آمن ومنظم.
- متابعة الأرصدة المتاحة من المواد.
- تسجيل الحركات الواردة والصادرة.
- التأكد من دقة البيانات.
- حصر الأرصدة بشكل دوري.
- استغلال المساحات المتاحة بشكل جيد بالمستودع.
- توزيع المواد بطريقة تسهل الوصول إليها عند الحاجة.
- التأكد من توفير مساحة كافية للتخزين.
- تطبيق تعليمات وإرشادات التخزين والسلامة والجودة.
- اتباع المعايير والقوانين السائدة.
- تقديم الدعم والتنسيق مع الإدارات/الأقسام الأخرى.
- الاشراف على أداء الموظفين ومتابعتهم.
- الاشراف على تطوير وتدريب الموظفين.
- المساهمة في اعداد السياسات والإجراءات بالشركة.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir Almuiki

410 مهام إدارة الدعم - Logistics Tasks

مهمة إدارة الدعم مساعدة الشركة على إدارة سلاسل التوريد الخاصة بها، حيث تعمل على تخطيط ومراقبة وتنفيذ تخزين وتدفق المنتجات أو المواد أو المعلومات أو الخدمات، مع توفير ونقل وحفظ المواد وتوفير الموارد والمعدات في الوقت المحدد، وخفض التكاليف، وتسليم المنتجات للعملاء في الوقت المحدد وفي حالة جيدة. ومن خلال الاستثمار في ادارة الدعم، يمكن للشركة تحسين قدرتها التنافسية واكتساب ميزة تنافسية في السوق، وفيما يلي بعض هذه المهام:

- اختيار والتفاوض مع الموردين.
- مراقبة حركة البضائع.
- مراقبة المخزون والجرد والتصنيف.
- مراقبة الجودة.
- التغليف.
- متابعة فريق العمل.
- توزيع المهام والأعمال على فريق العمل.
- التواصل مع العملاء.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- الاستجابة للنداءات بدون تأخير.

أنظمة معلومات الدعم

- الروبوتات
- انترنت الأشياء (IoT)
- أنظمة إدارة المخزون المتقدمة
- إدارة البيانات الضخمة
- استخدام التقنيات السحابية
- الاستعانة بنماذج أعمال خدمات الدعم
- تنظيم العمليات
- خفض عدد الموظفين
- زيادة في الإنتاجية
- خفض التكاليف

Munir AlMuki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة المهام ا(Logistics Tasks)

ومن الفوائد العملية لها تقليل زمن التسليم بنسبة تصل إلى 25٪. وتحسين دقة التنبؤ بالطلب والمخزون. وتقليل التكاليف التشغيلية والوقود. تعزيز رضا العملاء من خلال دعم أسرع وأكثر دقة. ورفع مرونة سلسلة الإمداد في مواجهة الأزمات، ومن أبرز الأدوات منها:

- **Project44**يقدم رؤية لحظية لحالة الشحنات ويقترح أفضل المسارات بناءً على حركة المرور والطقس.
- **FourKites**يتنبأ بأوقات الوصول ويُحسّن عمليات النقل عبر تحليل البيانات الخارجية والداخلية.
- **Google OR-Tools**مكتبة مفتوحة المصدر لحل مشاكل تحسين المسارات وتوزيع الموارد.
- **ClearMetal** يستخدم التعلم الآلي للتنبؤ بالطلب وتحسين مستويات المخزون.
- **Llamasoft (**من **Coupa)** يحلل السيناريوهات المختلفة لسلاسل الإمداد ويقترح حلولًا مرنة.
- **AI Chatbots (**مثل **Zendesk AI** أو **Intercom)** للرد على استفسارات العملاء حول الشحن، التوصيل، والإرجاع.
- **Cognigy.AI** منصة متقدمة لأتمتة المحادثات في مراكز الدعم اللوجستي.
- **Resilinc** يراقب سلاسل الإمداد ويُنبّه عند حدوث اضطرابات أو مخاطر جيوسياسية.
- **Riskmethods**يحلل بيانات الموردين ويقيّم المخاطر التشغيلية والمالية.
- **Computer Vision + RFID Integration**لتتبع البضائع داخل المستودعات والمركبات بدقة.
- **Landing AI** لفحص المنتجات وتحديد الأعطال أو الأخطاء أثناء النقل أو التخزين.
- **ReturnLogic** يحلل أسباب الإرجاع ويقترح تحسينات على المنتجات أو العمليات.
- **Loop Returns**يدمج الذكاء الاصطناعي لتسريع عمليات الإرجاع وتقليل التكاليف.

مهام وظيفة الدعم

تتضمن مهام إدارة الدعم حل المشكلات المتعلقة بنقل الإمدادات، والتنبؤ بطلب المخزون، والتفاوض مع الموردين، والعثور على المواد المناسبة بالسعر المناسب، والتعامل مع مشكلات العملاء. وقد تختلف مهام مدير الدعم حسب نشاط الشركة وحجمها واحتياجاتها ونذكر منها:

- التأكد من سير العمل بشكل يومي وحسب متطلبات الأمن والسلامة.
- إدارة العمليات المختصة بأمان وكفاءة لتلبية أنشطة الدعم اليومية المطلوبة.
- التأكد من أن المنتجات أو المخزون أو العاملين ينتقلون من مكان إلى آخر بكفاءة وفعالية من حيث التكلفة.
- معالجة الطلبات والتخزين وإدارة المخزون والنقل ومناولة المواد والتعبئة وخدمة العملاء.
- التعاون والتواصل وتبادل المعلومات مع فنيي الدعم، وممثلي خدمة العملاء، وموظفي الجودة وغيرهم من المشاركين في عملية الشحن والاستلام للمنتجات/الخدمات.
- تحديد طريقة الشحن والتوصيل والتركيب.
- تحديد مسار عربات النقل.
- تتبع وتحديث حالة الشحنات.
- التوجيه والاشراف على سير العمل من بداية اليوم وحتى الانتهاء.
- تقديم الدعم والتدريبي للموظفين عند الحاجة.
- تحسين طرق سير العمل باستمرار.
- التأكد من أماكن تخزين النفايات الخطرة، وتوثيق النفايات الخطرة، والمعدات، والإجراءات.
- القيام بإجراءات التنظيف باستمرار.
- القيام بالتصرف الجيد في حالات الطوارئ.
- توفير الدعم اللازم لأقسام الشحن والتركيب والاستلام.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir Almuki

411 - الخدمات المدارة (Managed Services Provider – MSP)

الخدمات المُدارة تعني أن جهة خارجية (شركة/مؤسسة) متخصصة تتولى إدارة جزء أو كل خدمات تقنية المعلومات أو العمليات التشغيلية للمنشأة وغيرها، بشكل مستمر ومنظم، بموجب عقد رسمي يحدد مستوى الخدمة المطلوب القيام بها، وإذا كنت تؤسس منشأة أو تدير عمليات رقمية، يمكن لـ MSP أن يكون شريكًا استراتيجيًا لتقليل المخاطر وتحسين الكفاءة والجودة.

تعريف مزود الخدمات المُدارة(MSP)

هي شركة أو فريق خارجي يقدم خدمات تقنية أو تشغيلية للمنشأت، تشمل:

- إدارة البنية التحتية التقنية (الخوادم، الشبكات، أجهزة الحاسوب)
- الأمن السيبراني (الحماية من الاختراقات والتهديدات)
- الدعم الفني للمستخدمين
- النسخ الاحتياطي واستعادة البيانات
- إدارة الخدمات السحابية
- مراقبة الأنظمة عن بُعد(RMM)
- الامتثال للأنظمة والمعايير) مثلGDPR ، HIPAA، وغيرها(

لماذا تلجأ الشركات إلىMSP

- تقليل التكاليف التشغيلية مقارنة بتوظيف فريق داخلي.
- الوصول إلى خبرات متخصصة دون الحاجة للتدريب الداخلي.
- تحسين الأداء التقني وزيادة الإنتاجية.
- تعزيز الأمن السيبراني.
- التركيز على الأعمال الأساسية بدلاً من الانشغال بالتقنية والتشغيل.

أمثلة على استخدام MSP

- الشركات الصغيرة والمتوسطة التي لا تملك قسم تقنية معلومات داخلي.
- الجمعيات الخيرية التي تحتاج إلى إدارة بياناتها وحمايتها دون تكلفة عالية.
- المصانع التي ترغب في مراقبة أنظمة الإنتاج واللوجستيات باستخدام أدوات ذكية.

M. Munir Al Muiki

412 مهام إدارة الصيانة - Maintenance Tasks

مهمة إدارة الصيانة توفير استمرار عمل الأجهزة والمعدات بحيث لا يتأثر سير العمل، وفيما يلي بعض هذه المهام:

- الإشراف ومتابعة جميع أنواع الصيانة بالشركة
- إدارة جميع عمليات الصيانة
- إصلاح الأعطال في الأجهزة والمعدات والمرافق.
- جدولة أعمال الصيانة
- اجراء الصيانة الدورية.
- تطوير عمليات الصيانة
- حساب تكلفة الصيانة.
- متابعة المخزون لقطع الغيار.
- الإشراف على ميزانية الصيانة
- توفير الموارد البشرية للصيانة.
- توفير أجهزة بديلة لوقت الحاجة.
- تطوير المعدات للحد من الأعطال المتكررة.
- تركيب الأجهزة الجديدة.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- القضاء على التلوث وخفض الضوضاء.
- وقاية المصنع من أخطار الحرائق.
- حساب الاستهلاكات للأجهزة والمعدّات.
- تجهيز طلبات العدد والمعدّات والمهمّات اللازمة لعمليات الصيانة.
- وضع مواعيد للصيانة الروتينية.
- توفير البيانات اللازمة لتحديد الإجراءات الصالحة للصيانة.
- وضع معايير الأداء الخاصة بعملياتها.
- التأكد من عمل أجهزة الأمن والسلامة.

M. Munir Al Muiki

أهمية الصيانة في المنشأت

- ✓ تقلل من الأعطال المفاجئة التي تعطل الإنتاج أو الخدمات.
- ✓ تحافظ على جاهزية المعدات والأنظمة للعمل في أي وقت.
- ✓ المعدات التي تُصان بانتظام تنتج منتجات أكثر دقة وجودة.
- ✓ تقلل من الأخطاء الناتجة عن اهتزاز أو تلف في الآلات.
- ✓ الصيانة الوقائية أرخص من الإصلاحات الطارئة أو استبدال المعدات.
- ✓ تقلل من استهلاك الطاقة الناتج عن تشغيل معدات غير فعالة.
- ✓ تحافظ على قيمة المعدات وتؤخر الحاجة إلى استبدالها.
- ✓ تزيد من العائد على الاستثمار في الأصول الثابتة.
- ✓ تمنع الحوادث الناتجة عن أعطال أو تسريبات أو خلل في الأنظمة.
- ✓ تحمي العاملين وتقلل من المخاطر القانونية والتأمينية.
- ✓ تضمن الالتزام باللوائح الصناعية والصحية والبيئية.
- ✓ تُعد شرطًا أساسيًا في العديد من شهادات الجودة مثل ISO.
- ✓ بيئة العمل الخالية من الأعطال تعزز الإنتاجية والرضا الوظيفي.
- ✓ العاملون يشعرون بالثقة في المعدات التي يستخدمونها.

M. Munir AlMulki

الأدوات والتطبيقات للصيانة بالذكاء الاصطناعي

✓ الصيانة التنبؤية(Predictive Maintenance)

تعتمد على تحليل البيانات الحية من أجهزة الاستشعار لتوقع الأعطال قبل حدوثها ومن الأدوات المشهورة:

الأداة	الوظيفة	المميزات
IBM Maximo	إدارة الأصول والصيانة التنبؤية	تحليل بيانات الاستشعار، جدولة ذكية
Siemens MindSphere	منصة IoT صناعية	مراقبة المعدات، تنبؤ بالأعطال
Azure Machine Learning	نمذجة تنبؤية	تكامل مع أنظمة SCADA وERP
InvestGlass AI Maintenance	مراقبة المعدات وتحليل الأعطال	تقارير ذكية، جدولة تلقائية

✓ الصيانة الذكية(Smart Maintenance)

تستخدم الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء (IoT) لتحسين كفاءة المعدات ومن التطبيقات العملية:

- مراقبة أداء الآلات في الوقت الحقيقي
- تحليل الأنماط التشغيلية لتحديد نقاط الضعف
- تحسين جداول الصيانة بناءً على الاستخدام الفعلي

M. Munir Al Muiki

✓ **الصيانة الوقائية المدعومة بالذكاء الاصطناعي**

تُنفذ بناءً على تحليل البيانات التاريخية والتوصيات الذكية من فوائدها:

- تقليل الإصلاحات الطارئة
- تحسين عمر المعدات
- تقليل الفاقد في الإنتاج

✓ **أنظمة إدارة الصيانة CMMS الذكية**

تُدمج الذكاء الاصطناعي في أنظمة إدارة الصيانة الحاسب الآلي ومن أمثلتها:

- Fiix CMMS: يدعم التنبؤ بالأعطال وتحليل الأداء
- UpKeep: تطبيق سهل الاستخدام مع تنبيهات ذكية
- Fracttal One: منصة عربية تدعم الصيانة الذكية

M. Munir AlMuiki

مهام مدير الصيانة

تتضمن مهام مدير الصيانة المشاركة في تطوير الاستراتيجيات والإجراءات والسياسات للأعمال الصيانة في المصنع، والتخطيط لأعمال الصيانة الوقائية وعمليات الرقابة والتفتيش، والقيام بالمهام الموكلة اليه، والتنسيق مع قسم الإنتاج بشأن عمليات الإصلاح والصينة الدورية، ونذكر منها ما يلي:

- المشاركة في تطوير الاستراتيجيات ووضع الأهداف للصيانة.
- وضع السياسات والإجراءات لأعمال الصيانة.
- التخطيط لأعمال الصيانة الوقائية.
- المراقبة والتفتيش بشكل مستمر.
- التنسيق التام مع قسم الإنتاج والإدارات المختصة بشأن أعمال الصيانة.
- التخطيط اليومي/الأسبوع/الشهري لموظفي الصيانة.
- ضمان تنفيذ أعمال الصيانة دون تأخير منعا للتوقف عن العمل.
- جدولة الفحص الدوري للمعدات والأجهزة.
- معالجة المشاكل الهندسة والتشغيلية قصيرة/طويلة الأجل.
- استقطاب واختيار الموظفين وتدريبهم والإشراف عليهم، ومراقبة أدائهم وسلوكهم مقارنةً مع الأهداف المرسومة مسبقا.
- المشاركة في وضع السياسات والإجراءات للشركة.
- الالتزام بقوانين ولوائح الصحة والسلامة والبيئة.
- متابعة كل جديد بما يخدم تحسين العمليات التشغيلية.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir Al Mulki

413 - قسم مهام إدارة المشاريع-Projects Department Tasks

إدارة المشاريع مهم جدا في مساعدة الشركات في تحقيق أهدافها وإنجاز أعمالها بشكل منظم وخطوات مدروسة، وان إدارة المشاريع هي منهجية تنظيم وتخطيط وتنفيذ ومتابعة مشروع محدد لتحقيق أهدافه ضمن وقت وميزانية وموارد محددة، مع ضمان تحقيق النتائج المطلوبة بجودة عالية، كما أن إدارة المشاريع تعتبر فن وعلم قيادة الموارد (بشرية، مالية، تقنية) لتحقيق هدف محدد عبر خطة واضحة وخطوات مدروسة، فإدارة المشاريع تعتبر أداة تساعد المنشأت والأفراد على تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة ضمن وقت وميزانية وجودة محددة، ومن مهام هذه الإدارة ما يلي:

- المسؤولية الكاملة على تنفيذ ومتابعة وتوجيه المشاريع.
- تحديد المدخلات والمخرجات للمشروع.
- التنسيق مع الجهات ذات العلاقة بالمشاريع
- وضع خطة عمل مناسبة لكل مشروع
- وضع الجدول الزمني لمراحل المشروع
- تحديد نطاق العمل بالمشروع
- تقدير الموارد البشرية والمالية لمراحل المشروع
- تقدير التكاليف اللازمة للمشروع ومتابعتها باستمرار وحسب الميزانية
- تأمين المشتريات ومتابعة المخزون
- متابعة مراحل العمل والاشراف على كافة التفاصيل التنفيذية
- منع حدوث أي تأخير في العمل ومعالجته بشكل فوري
- التنسيق بين الجهات ذات العلاقة بالمشروع
- جمع البيانات عن كل مشروع
- التحقق من أن المشروع ينفذ وفق الخطة المحددة
- مراقبة جودة العمل
- تقدير المخاطر وطرق التعامل معها
- إعطاء كافة التفاصيل للجهات ذات العلاقة عن سير العمل حسب الخطة بالمشروع
- التأكد من إتمام العمل لجميع مراحل المشروع وتسليمه
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.

M Munir Almuki

أهمية إدارة المشاريع

- تحقيق الأهداف بكفاءة.
- استخدام أمثل للموارد.
- تقليل المخاطر والمفاجآت.
- تحسين جودة النتائج.
- زيادة رضا العملاء وأصحاب المصلحة.

العناصر الأساسية لإدارة المشاريع

- **الهدف** (Objective) ما الذي نريد تحقيقه؟
- **النطاق** (Scope) ما حدود المشروع وما يتضمنه/لا يتضمنه؟
- **الوقت** (Time) متى يبدأ وينتهي؟ (الجدول الزمني).
- **التكلفة** (Cost) ما الميزانية المتاحة؟
- **الجودة** (Quality) ما المعايير المطلوبة للنتيجة النهائية؟

مراحل إدارة المشاريع) وفق(PMI / PMBOK

- **البدء** (Initiation) تحديد فكرة المشروع، جدوى التنفيذ، ووثيقة ميثاق المشروع.
- **التخطيط** (Planning) وضع خطة تفصيلية تشمل الوقت، التكلفة، المخاطر، الاتصالات، الموارد.
- **التنفيذ** (Execution) تنفيذ الخطة وتنسيق الأعمال والموارد.
- **المتابعة والتحكم** (Monitoring & Controlling) متابعة التقدم، معالجة الانحرافات، إدارة المخاطر.
- **الإغلاق** (Closing) إنهاء المشروع رسميًا، تسليم النتائج، تقييم الأداء.

M. Munir AlMulki

مراحل إدارة المشاريع وعناصرها الأساسية

أولًا: مراحل إدارة المشاريع(Project Management Phases) وفقًا لدليل) **PMBOK**أشهر مرجع من معهد إدارة المشاريع(PMI ، المراحل الرئيسية هي

1. **البدء(Initiation)**

- تحديد فكرة المشروع وهدفه.
- تحليل الجدوى (هل المشروع يستحق الاستثمار؟).
- إعداد ميثاق المشروع.(Project Charter)

2. **التخطيط(Planning)**

- وضع خطة شاملة للمشروع (النطاق، الوقت، التكلفة).
- تحديد الموارد (بشرية، مالية، تقنية).
- تصميم خطة لإدارة المخاطر والاتصالات والجودة.

3. **التنفيذ(Execution)**

- تنفيذ خطة المشروع.
- تنسيق فرق العمل وتوزيع المهام.
- إنتاج مخرجات المشروع.

4. **المتابعة والتحكم(Monitoring & Controlling)**

- متابعة تقدم العمل ومقارنته بالخطة.
- مراقبة التكاليف والجداول الزمنية والجودة.
- معالجة الانحرافات والتحديات.

5. **الإغلاق(Closing)**

- إنهاء المشروع رسميًا وتسليم النتائج.
- توثيق الدروس المستفادة.
- تحرير الموارد وإغلاق العقود.

M. Munir Al Mulki

ثانيًا: عناصر إدارة المشاريع(Project Management Elements)

العناصر التي يجب مراعاتها لإدارة أي مشروع هي

- **الهدف** (Objective) ما الذي يجب تحقيقه.
- **النطاق** (Scope) ما الذي يشمله المشروع وما لا يشمله.
- **الوقت** (Time) الجدول الزمني والمراحل.
- **التكلفة**(Cost) الميزانية والموارد المالية.
- **الجودة** (Quality) المعايير المطلوبة للنتائج.
- **الموارد** (Resources) بشرية، تقنية، مالية.
- **المخاطر**(Risks) التهديدات المحتملة وخطط التعامل معها.
- **التواصل** (Communication) كيفية تبادل المعلومات بين أصحاب المصلحة.
- **أصحاب المصلحة** (Stakeholders) جميع الأطراف المؤثرة في المشروع أو المتأثرة به.

ثالثا: الخلاصة

- **المراحل** =خطوات تسلسلية لإدارة المشروع (من البدء إلى الإغلاق).
- **العناصر** =الأبعاد التي يجب إدارتها داخل المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة... إلخ).

M. Munir Al Muiki

عيوب ادارة المشاريع

1. **ارتفاع التكاليف الإدارية**
   - تحتاج أنظمة وبرامج خاصة) مثل MS Project أو.(Jira
   - تكلفة تدريب وتأهيل مدير المشروع والفريق.
2. **البيروقراطية وتعقيد الإجراءات**
   - وجود وثائق وتقارير كثيرة قد يبطئ سير العمل.
   - التركيز على الشكل الإداري بدلًا من النتائج.
3. **الاعتماد الكبير على مدير المشروع**
   - أي خطأ أو ضعف في كفاءته قد يؤثر على المشروع بالكامل.
   - غياب المدير قد يسبب تعطّل القرارات.
4. **مقاومة التغيير من الفريق**
   - بعض الأفراد لا يتقبلون النظام الإداري الجديد.
   - قد يؤدي ذلك إلى بطء في التنفيذ أو صراعات داخلية.
5. **صعوبة التنبؤ بالمخاطر بدقة**
   - رغم وجود خطط، إلا أن بعض المخاطر غير المتوقعة قد تضر المشروع.
   - التغيرات في السوق أو البيئة الخارجية قد تؤثر سلبًا.
6. **الضغط على الوقت والموارد**
   - محاولة الالتزام بالجدول الزمني الصارم قد يؤدي لإرهاق الفريق.
   - تقييد الموارد قد يضعف جودة النتائج.
7. **التركيز على المشروع وإهمال الأنشطة الأخرى**
   - بعض المنشأت قد تعطي الأولوية القصوى لمشروع محدد وتؤثر على أعمال أخرى.

M. Munir Al Muiki

8. **مشاكل في التواصل**

- إذا لم تتم إدارة الاتصالات بفعالية قد تحدث فجوات بين الإدارة والفريق أو العملاء.

9. **احتمالية فشل المشروع رغم الإدارة**

- حتى مع التخطيط الجيد، بعض المشاريع قد تفشل بسبب سوء التنفيذ أو تغيّر متطلبات العميل.
- ان إدارة المشاريع أداة قوية لنجاح الأعمال، لكنها قد تصبح مكلفة، معقدة، وبطيئة إذا لم تُطبق بمرونة وبشكل يتناسب مع حجم وطبيعة المشروع.

أسباب فشل المشاريع

في الغالب المشاريع تفشل بسبب التخطيط الضعيف، التواصل غير الفعال، وسو ء ادارة الوقت وإدارة والموارد المالية/البشرية وسوء تقدير المخاطر.

1. **سوء التخطيط**

- غياب خطة واضحة أو تفصيلية.
- تقدير غير دقيق للتكلفة أو الوقت.
- التغيير المستمر في الاحتياجات.
- عدم التركيز في العمل لإنجاز المطلوب.
- عدم وجود دعم والمماطلة من الإدارة العليا.
- سوء اختيار مدير للمشروع
- عدم تعيين فريق عمل مناسب يتطابق مع المطلوب انجازه.

2. **تحديد غير واضح للأهداف والنطاق**

- أهداف غير محددة أو متغيرة باستمرار.
- توسّع النطاق (Scope Creep) دون ضبط.
- عدم وضوح المتطلبات وتحديد المدخلات والمخرجات.

M. Munir AlMuki

3. **ضعف إدارة الوقت**

- تأخير في إنجاز المهام.
- عدم الالتزام بالجدول الزمني.
- الوقت المحدد غير كاف.
- عدم وضع جدول زمني محدد لتسليم المشروع على مراحل.
- كلما زادت مدة المشروع زادت عدم احتمالية التطبيق للمتطلبات

4. **إدارة غير فعّالة للموارد**

- نقص الموارد (بشرية، مالية، تقنية)
- الموارد غير كافية سواء مالية أو موارد بشرية
- عدم تقديم الدعم المعنوي/الحوافز لفريق العمل.
- زيادة عدد العاملين بالمشروع والتغيير فيهم مما يؤثر في عملية انتقال المعلومات من شخص لآخر بالفريق.
- عدم توفر الأدوات المساعدة عند التنفيذ مثل الشبكة والبرامج التشغيلية مثلا.
- توزيع غير عادل أو غير مناسب للمهام.

5. **ضعف التواصل**

- غياب قنوات اتصال واضحة بين الفريق والإدارة.
- عدم إشراك أصحاب المصلحة في الوقت المناسب.
- عدم الجدية في التواصل مع الجهات المعنية.

6. **قيادة غير كفؤة**

- ضعف خبرة مدير المشروع أو افتقاره للمهارات القيادية.
- اتخاذ قرارات متأخرة أو خاطئة.
- عدم وجود تحكم في إدارة المشروع

M. Munir Al Muiki

7. **مقاومة التغيير**

- رفض الفريق أو أصحاب المصلحة للتغييرات.
- عدم وجود إدارة تغيير فعّالة.

8. **إدارة مخاطر ضعيفة**

- تجاهل المخاطر المحتملة أو عدم الاستعداد لها.
- غياب خطط بديلة.(Plan B)
- عدم تطابق جدول المشروع ومدته مع التوقعات

9. **مشاكل في الجودة**

- عدم الالتزام بالمعايير أو متطلبات العميل.
- الاستعجال في التسليم على حساب الجودة.
- التطبيق عند اكماله لا يلبي الاحتياج المطلوب منه
- قلة/عدم مشاركة المستفيدين من التطبيق في مراحل المشروع.

10. **تغيرات خارجية مفاجئة**

- تغييرات في السوق أو القوانين أو البيئة الاقتصادية.
- منافسة قوية أو فقدان دعم من الإدارة العليا.

M. Munir Al Muki

تغريدة: "رتب الأمور أولا بأول وفكر بعقلية منفتحة"

مهام مدير المشاريع

1. **تخطيط المشروع**
   - وضع خطة تفصيلية تشمل النطاق، الوقت، التكلفة، الجودة.
   - تحديد الموارد المطلوبة (بشرية، تقنية، مالية).
2. **تنظيم فريق العمل**
   - توزيع الأدوار والمهام على أعضاء الفريق.
   - تحفيز الفريق وحل النزاعات بينهم.
3. **إدارة الوقت**
   - إعداد الجدول الزمني ومتابعة الالتزام به.
   - معالجة التأخيرات واتخاذ إجراءات تصحيحية.
4. **إدارة التكلفة**
   - إعداد الميزانية ومراقبة المصاريف.
   - ضمان عدم تجاوز التكاليف المقررة.
5. **إدارة المخاطر**
   - تحديد المخاطر المحتملة للمشروع.
   - وضع خطط للتعامل معها وتخفيف أثرها.
6. **إدارة الجودة**
   - التأكد من أن مخرجات المشروع تلبي المعايير المطلوبة.
   - تطبيق اختبارات وضوابط جودة.
7. **التواصل والتنسيق**
   - التواصل مع أصحاب المصلحة (العملاء، الإدارة، الفريق).
   - إعداد تقارير تقدم المشروع بشكل دوري.

M. Munir AlMuiki

8. **المتابعة والتحكم**

- مراقبة سير المشروع مقابل الخطة.
- إجراء تعديلات أو تحسينات عند الحاجة.

9. **إغلاق المشروع**

- تسليم النتائج النهائية للعملاء أو الإدارة.
- توثيق الدروس المستفادة.
- إنهاء العقود وتحرير الموارد.

مسؤوليات مدير المشروع(Responsibilities)

- ضمان تحقيق أهداف المشروع (ضمن الوقت، التكلفة، والجودة).
- قيادة الفريق وتحفيزه لتحقيق الأداء الأمثل.
- تمثيل المشروع أمام الإدارة العليا والعملاء.
- اتخاذ القرارات الحاسمة عند ظهور مشاكل.
- إدارة العلاقة مع الموردين وأصحاب المصلحة.
- حماية المشروع من المخاطر والتحديات.

M. Munir Al Muki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة المشاريع

أولا: التخطيط الذكي وتوزيع المهام

- **ClickUp Brain**: يساعد في إنشاء خطط مشاريع ذكية، توزيع المهام تلقائيًا، وتحليل عبء العمل.
- **Asana + AI Workload**: يتنبأ بتأخر المهام ويقترح إعادة توزيعها.
- **Monday.com + AI Assistant**: يقدم توصيات لتحسين الجدول الزمني وتحديد الأولويات.

ثانيا: تحليل المخاطر واتخاذ القرار

- **Wrike + AI Risk Prediction**: يحلل بيانات المشروع ويتنبأ بالمخاطر المحتملة.
- **Smartsheet AI**: يقيّم احتمالية التأخير أو تجاوز الميزانية ويقترح إجراءات وقائية.
- **Proggio AI**: يربط المهام بالنتائج ويقترح تعديلات فورية عند حدوث انحرافات.

ثالثا: إدارة الموارد والتكامل المالي

- **Resource Guru + AI Forecasting**: يتنبأ باحتياجات الموارد البشرية والمادية.
- **Forecast.app**: يدمج الذكاء الاصطناعي في إدارة الميزانية وتخصيص الموارد.
- **Zia AI**: يقدم تحليلات ذكية حول استخدام الموارد وكفاءة الفرق.

رابعا: التواصل والتوثيق الذكي

- **Notion AI**: لإنشاء تقارير المشروع، توثيق الاجتماعات، وتلخيص القرارات.
- **Otter.ai**: يسجل الاجتماعات ويحولها إلى نقاط تنفيذية قابلة للمتابعة.
- **Slack GPT**: يربط فرق العمل ويقترح حلولًا للتحديات اليومية.

خامسا: التحليل التنبؤي ومراقبة الأداء

- **Microsoft Power BI + AI Visuals**: لتحليل مؤشرات الأداء وربطها بالأهداف الاستراتيجية.

M. Munir AlMuki

- **Tableau + Einstein Analytics**: يقدم رؤى تنبؤية حول تقدم المشروع وكفاءة التنفيذ.
- **Qlik Sense AI**: يربط البيانات التشغيلية بالنتائج المتوقعة ويقترح تحسينات.

سادسا: الامتثال التنظيمي

- ربط أدوات إدارة المشاريع بأنظمة الحوكمة والامتثال مثل ISO 21500 و PMI-PMP.
- استخدام الذكاء الاصطناعي لضمان التوافق مع مؤشرات الأنظمة المحلية.

M. Munir AlMulki

414 - إدارة أمن المنشأت – Bulding Securety

تعتبر أمرًا حيويًا لضمان سلامة الموظفين والعملاء والممتلكات، وحماية المعلومات والبيانات الحساسة. إليك بعض أهمية إدارة الأمن في المنشأت:

- حماية الموظفين والعملاء من المخاطر والتهديدات، مثل العنف في مكان العمل أو الهجمات الإرهابية.
- حماية الممتلكات والمرافق من التلف أو السرقة أو التخريب.
- حماية المعلومات والبيانات الحساسة من الوصول غير المصرح به أو السرقة أو التلاعب.
- تعزيز الثقة والطمأنينة بين الموظفين والعملاء والشركاء، مما يساهم في تحسين العلاقات وتعزيز السمعة.
- تقليل المخاطر والخسائر الناجمة عن الحوادث أو الهجمات أو الكوارث
- توفير بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين والزوار.
- تقليل المخاطر والخسائر الناجمة عن الحوادث أو الهجمات أو الكوارث.

أهداف إدارة أمن المنشأت

- توفير بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين.
- حماية الممتلكات والمرافق من التلف أو السرقة أو التخريب.
- حماية المعلومات والبيانات الحساسة من الوصول غير المصرح به أو السرقة أو التلاعب.
- تعزيز الامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة بالأمن والسلامة.

عناصر أمن المنشأت

- نظام المراقبة بالكاميرات يساعد في رصد وتحليل الأنشطة داخل المبنى.
- نظام التحكم في الوصول يساعد في تحديد من يمكنه الدخول إلى المبنى أو إلى مناطق معينة داخله.
- نظام الإنذار يساعد في الكشف عن الحرائق أو الهجمات أو الكوارث وتنبيه الأشخاص داخل المبنى.
- إجراءات الطوارئ تساعد في التعامل مع الحوادث أو الهجمات أو الكوارث وتقليل الأضرار.

أفضل الممارسات لإدارة أمن المنشأت

- تطوير سياسات وإجراءات أمنية واضحة وفعّالة.
- تدريب الموظفين على إجراءات الأمن والسلامة.

M. Munir Al Muki

- توفير التقنية الأمنية مثل أنظمة المراقبة والتحكم في الوصول.
- إجراء تقييمات المخاطر وتحديد الإجراءات اللازمة لتقليلها.
- تطوير خطة أمنية شاملة وفعّالة.
- تدريب الموظفين على إجراءات الأمن والطوارئ.
- توفير التقنية الأمنية مثل أنظمة المراقبة والتحكم في الوصول.
- إجراء تقييمات المخاطر وتحديد الإجراءات اللازمة لتقليلها.

مهام ومسؤوليات موظف الأمن

موظف الأمن يلعب دورًا حيويًا في حماية الأشخاص والممتلكات داخل المبنى أو المنشأة. إليك بعض مسؤوليات موظف الأمن:

- مراقبة المبنى والمناطق المحيطة به لضمان السلامة والأمن.
- التحكم في الوصول إلى المبنى أو المناطق المحظورة، والتأكد من أن الأشخاص المصرح لهم فقط هم من يمكنهم الدخول.
- رصد الكاميرات الأمنية لمراقبة الأنشطة داخل المبنى والكشف عن أي تهديدات أو مخاطر.
- الاستجابة للطوارئ مثل الحرائق أو الهجمات أو الكوارث، وتقديم المساعدة اللازمة.
- تقديم التقارير عن الحوادث أو الأحداث الأمنية، وتوثيقها بشكل دقيق.
- حماية الأشخاص من المخاطر والتهديدات.
- حماية الممتلكات من السرقة أو التلف أو التخريب.
- توفير بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين والزوار.
- تعزيز الثقة بين الموظفين والزوار من خلال توفير بيئة آمنة ومأمونة.

M. Munir AlMuki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة أمن المنشآت

أولا: أنظمة المراقبة الذكية وتحليل الفيديو

- **BriefCam**: تحلل تسجيلات الكاميرات لاكتشاف الأنماط والسلوكيات غير الطبيعية (مثل التجمهر، التسلل، أو الحركات المشبوهة).
- **Avigilon Appearance Search**: يستخدم الذكاء الاصطناعي لتتبع الأشخاص أو المركبات عبر كاميرات متعددة.
- **AnyVision**: للتعرف على الوجوه في الوقت الحقيقي، حتى مع تغيّر الزوايا أو الإضاءة.

ثانيا: أنظمة الإنذار المبكر والتنبؤ بالتهديدات

- **SparkCognition Visual AI**: يكتشف المخاطر المحتملة في الوقت الفعلي (مثل الحريق، الدخان، أو السلوك العدواني).
- **Rhombus Systems**: يدمج الكاميرات وأجهزة الاستشعار لتحليل التهديدات وتفعيل الإنذارات تلقائيًا.
- **Actuate AI**: يكتشف الأسلحة أو الحركات العدوانية في الفيديوهات الحية دون الحاجة إلى التعرف على الوجوه.

ثالثا: إدارة الدخول والتحكم في الوصول

- **Openpath + AI**: نظام دخول ذكي يستخدم التعرف على الوجه أو الهاتف المحمول بدلاً من البطاقات التقليدية.
- **ZKTeco AI Access Control**: يدمج الذكاء الاصطناعي في أنظمة البوابات الذكية، مع دعم للامتثال الصحي (مثل قياس الحرارة).

رابعا: تحليل البيانات الأمنية والتقارير

- **Splunk Security Intelligence**: يحلل بيانات الأنظمة الأمنية ويكشف التهديدات السيبرانية أو المادية.
- **IBM QRadar + AI**: يربط بين الحوادث الأمنية المختلفة ويقترح استجابات فورية.
- **Darktrace Enterprise Immune System**: يراقب الشبكات الداخلية للمنشأة ويكتشف الأنشطة غير الطبيعية.

M. Munir Almuki

خامسا: الروبوتات والطائرات بدون طيار للمراقبة

- **Knightscope Security Robots**: روبوتات مزودة بكاميرات وذكاء اصطناعي لدوريات أمنية ذاتية.
- **Dedrone AI**: يكتشف الطائرات بدون طيار غير المصرح بها ويمنع اختراق المجال الجوي للمنشأة.

سادسا: فوائد الذكاء الاصطناعي في أمن المنشآت

الفائدة الذكية	المجال
كشف التهديدات في الوقت الفعلي	المراقبة والتحليل
تقليل الاعتماد على العنصر البشري في المراقبة	تقليل التكاليف
تفعيل الإنذارات واتخاذ قرارات فورية	الاستجابة السريعة
مراقبة الالتزام بالإجراءات والأنظمة	الامتثال والسلامة
منع الحوادث قبل وقوعها عبر التحليل التنبؤي	التنبؤ بالمخاطر

M. Munir Al Muiki

415 الطاقة المتجددة Renewable Energies

ظهرت بعد توجه العالم نحو الطاقة غير المتجددة والتي بطريقها حتما الى النفاد، وهذا ما يُفسّر لجوء الباحثين والمهندسين لتسخير الطاقة المتجددة كالشمس والرياح وحرارة الأرض والبحار والمد والجزر والأنهار والمواد العضوية، في إنتاج الكهرباء التي لا يخلو أي منزل في هذا العالم من استخدامها، والتي تُعد الآن المُشغّل الأساسي للعالم من كافة النواحي كالجانب العسكري، الصناعي، التجاري، والمنزلي.

تعريف الطاقة المتجددة

نوع من أنواع الطاقة التي تُولّد من مصادر طبيعية، مما يعني أنها لا تنفد مع الاستهلاك الكبير ودائمة التجدُّد، تختلف عن مصادر الطاقة غير المتجددة بأنها غير محدودة وصديقة للبيئة ولا تؤثر عليها بتاتًا، أو أن تأثيرها بسيط لا يُقارن مع تأثير الوقود الأحفوري. وقد أصبحت مصادر الطاقة المتجددة جزءًا لا يتجزأ من مسؤولية الشركات التي تسعى لتحقيق التنمية المستدامة، ويزيد استهلاك هذه الطاقة يومًا بعد يوم

مميزات الطاقة المتجددة

- متجددة ولا يُمكن أن تنفذ: فهي باقية مع بقاء الإنسان على وجه الأرض، فالماء يتدفق باستمرار، والشمس تُشرق كل يوم، والرياح الخفيفة لا تتوقف، أما الرياح القوية فهي دائمة في بعض الأماكن والتي تُزود العالم بمصدر طاقة كبير.
- صديقة للبيئة: على عكس الوقود الأحفوري الذي يُنتج الكربون، كما أن تكلفة تركيب بعض أنواعها منخفضة نوعًا ما.
- لا تحتاج للصيانة كثيرًا وتكلفة الصيانة فيها مُناسبة: فتوليد الطاقة من الرياح والطاقة الشمسية باستخدام الألواح الكهروضوئية أقل ثمنًا من توليد الغاز.
- آمنة على الإنسان: فهي غير قابلة للاشتعال، واستخدامها يُساعد العالم على التخلص من هذه المواد الخطيرة ودائمة الحاجة للصيانة.
- موفرة للمال: فمع التقدم وازدياد كفاءتها وانتشارها بين الناس ستُصبح تكاليفها بسيطة، كما أنها تُقلل من الفواتير الكهربائية الشهرية.

M. Munir Al Muiki

- لا تُنتج الغازات الدفيئة مثل ثاني أكسيد الكربون: مما يعني تقليل ظاهرة الاحتباس الحراري وتوقف تفاقهما، فالمواد غير الطبيعية أحدثت ما يُعرف بأزمة المناخ وتحديدًا بعد الثورة الصناعية وحرائق الغابات وسرعة ذوبان الجليد.
- ترفع مستوى اقتصاد البلاد: وذلك لأنها تُقلل من استيراد الطاقة من الدول المُنتجة أو شراؤها، مما يعني اكتفاء البلاد بالطاقة التي تُنتجها ذاتيًا.
- تحافظ على صحة الإنسان: نظرًا لأنها لا تبعث الغازات الضارة في الغلاف الجوي، مما يعني تقليل نسبة الأمراض المنتشرة بين الناس.
- توفّر وظائف جديدة للباحثين عن العمل: فتركيبها وعمليات صيانتها تحتاج لجهد كبير مما يعني تقليل مستويات البطالة بين سكان العالم وخلق فرص عمل جديدة.

أنواع الطاقة المتجددة

- **الطّاقة الشمسيّة:** (Solar energy)هي الطاقة التي تُستَمد من الشمس، وهذه الطاقة الشمسية كبيرة إذ إنَّ الطاقة التي تصل للأرض في ساعة واحدة تعد أكبر من الطاقة التي يستهلكها العالم في سنة، وتُنتج الطاقة الشمسية من الشمس باستخدام ألواح شمسية كهروضوئية، إذ تحتوي هذه الألواح على خلايا تمتص الحرارة وتحولها لطاقة قابلة للاستهلاك. تمتاز بأنها موثوقة كونها تعتمد على الشمس، وتوفر فرص عمل جديدة للشباب، كما أنها غير ملوثة للبيئة، وتُنتج كهرباء تكفي للمكان الذي تُركّب فيه وأحيانًا أكثر.
- **الطّاقة الحيويّة: (Bioenergy Basics)** هي طاقة تُستمد من أكثر من مصدر من المواد العضوية، تُستخدم لإنتاج الوقود والحرارة، والكهرباء، وتمتاز بأنها آمنة على البيئة والإنسان، ومتجددة باستمرار، وترفع مستوى اقتصاد البلاد
  - أهم مصادرها: نفايات المحاصيل الزراعية، مخلفات الغابات بعد قطع الأشجار، الطحالب الدقيقة، نفايات الأخشاب، وتوالف الأطعمة المهدورة. والطاقة المُنتجة منها لها استخدامات عديدة مثل البنزين ووقود الطائرات، بالإضافة لإعادة استخدام الكربون والنفايات في تصنيع وقود السيارات والشاحنات والطائرات والسفن جميعها ضئيلة الانبعاثات. أي إنَّ الكتلة الحيوية قابلة للتحول للحالة السائلة.
  - الوقود الحيوي(Biofuels) ، وهذا الوقود له نوعان: الإيثانول والديزل الحيوي والذي يمتاز بأنه منخفض انبعاث الكربون، وتُنتج الطاقة الحيوية من خلال عدة طرق كالاحتراق، تحلل البكتيريا، وتحويل الكتلة لغاز أو سائل.

- **طاقة الرّياح:** (Wind energy)هي أكثر أنواع الطاقة انتشارًا في الوقت الحاضر، وما زال استخدامها يتزايد نظرًا لأن تكاليفها بسيطة نسبيًا وفعاليتها كبيرة، وتحديدًا في دول العالم التي تضم مناطق ذات رياح قوية دائمة، وتُستمد هذه الطاقة من خلال تثبيت توربينات كبيرة وعملاقة في مناطق الرياح، ثم تتحرك ريشها مع تحرك الرياح لتُنتج طاقة كبيرة كالكهرباء. طُور استخدام طاقة الرياح لأول مرة في الدنمارك، والرياح لها القدرة على توليد الطاقة الكهربائية من الطاقة الحركية، أي أن كمية الكهرباء المُنتجة تعتمد على سرعة حركة ريش التوربينات.
- **الطّاقة الكهرومائية:** (Hydroelectric Power)هي واحدة من أشكال الطاقة التي تُنتج من مصادر المياه وتحديدًا خزانات السدود ومياه الأنهار المتدفقة، فمع حركة الماء تتحرك التوربينات المُثبتة فيها وتدور، ثم تُحوّل الطاقة الميكانيكية الناتجة إلى طاقة كهربائية. ظهرت قديمًا لكن بشكل مُبتدئ في مطاحن الحبوب، حيث كانت الطاقة المائية المسؤولة عن تشغيل هذه المطاحن، وتعد من أكثر أنواع الطاقة استخدامًا وأكثرها أهمية، إذ تُشكّل ما نسبته 17% من إجمال إنتاج الكهرباء، تتواجد بكثرة في الصين والبرازيل وكندا.
- **الطاقة الحرارية الأرضية:** (Geothermal energy)هي الحرارة التي تُستَمد من حرارة باطن الأرض، وتُستخدم في تدفئة المباني، وتوليد الكهرباء، والاستحمام. وصُنّفت بأنها طاقة مُتجددة نظرًا؛ لأن الأرض تحتوي على مواد مصهورة دائمة الاشتعال والحرارة، تنتج عن عمليات التحلل البطيئة للجسيمات المشعّة في باطن الأرض والصخور، وهذه المواد المصهورة تقترب من الأرض تحديدًا أماكن وجود البراكين، ثم تمتص حرارتها الصخور والمياه الجوفية المتواجدة في خزانات أسفل الأرض، لترتفع حرارتها وتُستخدم للأغراض الإنتاجية من قِبل الإنسان.
- **طاقة ظاهرتي المدّ والجزر:** (Tidal Energy)فهي تُستمد من ارتفاع مياه البحار والمحيطات وانخفاضها، وتعد هذه الطاقة حديثة نوعًا ما وأُنشأت لأول مرة في فرنسا، وما زال المهندسين يبحثون عن تقنيات للاستفادة منها دون تكاليف كبيرة مع تأثير بسيط على البيئة، وتُنتج من خلال وضع توربينات في مناطق حدوث المد والجزر، ثم تُحوّل الطاقة الحركية إلى طاقة كهربائية، ولها عدة أنواع تختلف في طريقة إنتاج الطاقة.

M. Munir AlMuki

استخدامات الطاقة المتجددة

❖ **المجال العسكري:** تُستخدم الطاقة المتجددة في المجال العسكري كما يأتي:

- تقليل الحروب والنزاعات التي أساسها احتلال المناطق التي تحتوي على النفط والوقود والغازات.
- الاستفادة من موارد الطاقة المتجددة والكهرباء الناتجة في تشغيل المنازل والمباني العسكرية، وذلك حفاظًا على مصدر طاقة دائم لا يتأثر في حال وقوع الحروب أو النزاعات، أو الكوارث.
- التقليل من ظاهرة الاحتباس الحراري والتي تُسبب الجفاف وتغير المناخ والفيضانات، والتي تُشكّل تهديدًا أمنيًا على البلاد.

❖ **المجال المنزلي التّجاري:** تتمثل استخدامات الطاقة المتجددة في مجال المنازل والتجارة كالآتي:

- توفير الكهرباء المجانيّة للمنازل والمتاجر الكبيرة وتقليل مصاريف سداد الفواتير الكهربائية. ازدياد المشاريع التي تشمل إنتاج الطاقة المتجددة، مما يعني ظهور آليات جديدة وقطع جديدة أيضًا تزداد نسبة مبيعاتها لتعود بالفائدة على المحال التجارية المختصة.
- استخدام الأراضي الشاسعة في تركيب وسائل إنتاج الطاقة، والتي تُستأجر أو تُشترى من مالكيها لتعود عليهم بالأرباح.

❖ **المجال الزراعي:** استخدامها في هذا المجال كالآتي:

- شحن البطاريات والمولدات الكبيرة بالطاقة المتجددة، لاستخدامها في المناطق الزراعية البعيدة بدلًا من مولدات الديزل مرتفعة الثمن.
- استخدامها في مجالات الزراعة كالري بالطاقة الشمسية وتجفيف الطعام.
- تقليل تكاليف الإنتاج الزراعي مثل الحصاد والتخزين والتبريد والتجفيف.

❖ **المجال الصناعي:** فيما يأتي أهم استخداماتها:

- تقليل التكاليف الصناعية من خلال توفير الكهرباء بكميات كافية لتشغيل هذه الآليات دون تكاليف كبيرة.
- تقليل أسعار المواد المُنتجة نظرًا لانخفاض تكاليف إنتاجها.

M. Munir Al Miki

زيادة فرص العمل التي تتمحور حول صناعة آليات إنتاج الطاقة.

عيوب الطاقة المتجددة

- القدرة الإنتاجية للكهرباء من مصادر الطاقة المتجددة ما زالت كافية للاستهلاك البشري كاملًا غير.
- يراها البعض غير موثوقة نظرًا لأنها تعتمد على مصادر متغيرة كالشمس التي تختفي جزئيًا في الشتاء، والرياح التي تهدأ بين الحين والآخر.
- تحتاج لكفاءة كبيرة عند تركيبها بشكل جيد دون أن تحتاج للكثير من الصيانة.
- تحتاج لمبلغ مالي كبير نسبيًا لتركيبها نظرًا لغلاء معداتها وصعوبة تركيبها.
- تحتاج لمساحة كبيرة تتسع لمعداتها الضخمة تقريبًا.

التحديات للطاقة المتجددة

- التكاليف: إنشاء مشاريع الطاقة المتجددة مكلف (مثل الألواح الشمسية أو التوربينات).
- نقص الخبرات: نقص الكوادر المدربة في المنطقة العربية.
- التقلبات: الاعتماد على الظروف الجوية يتطلب حلول تخزين متقدمة.
- اللوائح: التوفيق بين المتطلبات المحلية والدولية قد يكون معقداً.

التوصيات للطاقة المتجددة

- استخدام التقنية: اعتماد أدوات AI و) IoTمثل (Azure IoT لتحسين الكفاءة.
- التدريب: التعاون مع برامج مثل أكاديمية طويق أو معهد مصدر لتأهيل الكوادر.
- التمويل: الاستفادة من برامج الدعم الحكومي مثل برنامج الطاقة المتجددة الوطني في السعودية.

M. Munir AlMuki

- الشراكات: التعاون مع شركات عالمية) مثل Siemens أو (Vestas لنقل الخبرات.
- التوثيق: استخدام أنظمة مثل Power BI لإعداد تقارير شفافة.

مهام المسؤول عن الطاقة المتجددة

- تخطيط وتطوير مشاريع الطاقة المتجددة وتصميم وتخطيط مشاريع الطاقة المتجددة بناءً على احتياجات المؤسسة أو المنطقة.
- إجراء دراسات جدوى لتحديد أفضل مصادر الطاقة المتجددة (مثل الطاقة الشمسية في المناطق الصحراوية).
- اختيار المواقع المناسبة لإنشاء محطات الطاقة (مثل تحليل الإشعاع الشمسي أو سرعة الرياح).
- وضع خطط المشاريع، بما في ذلك الميزانيات والجداول الزمنية.
- إدارة تنفيذ المشاريع والإشراف على تنفيذ مشاريع الطاقة المتجددة من البداية إلى التشغيل.
- التنسيق مع المقاولين وموردي المعدات (مثل الألواح الشمسية أو التوربينات).
- مراقبة جودة التركيب والتأكد من الامتثال للمعايير التقنية) مثل معايير IEC للألواح الشمسية.(
- إدارة المخاطر التشغيلية، مثل تأخير المشروع أو التكاليف الزائدة.
- ضمان الامتثال للوائح والسياسات والتأكد من أن المشاريع تتوافق مع اللوائح البيئية والاقتصادية المحلية والدولية.
- الامتثال للمعايير الوطنية (مثل متطلبات هيئة كفاءة الطاقة السعودية).
- الالتزام بالاتفاقيات الدولية مثل اتفاقية باريس لتغير المناخ.
- الحصول على التصاريح اللازمة من الجهات الحكومية (مثل وزارة الطاقة السعودية).
- تحسين الكفاءة باستخدام التقنية واستخدام الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء(IoT) ، وتحليل البيانات لتحسين أداء أنظمة الطاقة المتجددة.
- تحليل البيانات لتحسين كفاءة الألواح الشمسية أو التوربينات (مثل التنبؤ بأنماط الطقس).
- استخدام أنظمة إدارة ذكية لتقليل استهلاك الطاقة.
- مراقبة الأداء في الوقت الفعلي باستخدام أجهزةIoT
- صيانة ومراقبة الأنظمة والإشراف على صيانة وتشغيل أنظمة الطاقة المتجددة لضمان استمراريتها.

M. Munir AlMuki

- جدولة الصيانة الدورية للمعدات (مثل تنظيف الألواح الشمسية).
- مراقبة الأداء باستخدام أنظمة المراقبة عن بُعد.
- معالجة الأعطال التقنية بسرعة لتقليل التوقف.
- التواصل والتنسيق مع أصحاب المصلحة والتعاون مع الجهات الحكومية، المستثمرين، والمجتمع المحلي لدعم المشاريع.
- التواصل مع الجهات الحكومية للحصول على التمويل أو الدعم (مثل برنامج الطاقة المتجددة في السعودية).
- إشراك المجتمع المحلي لضمان القبول (مثل توعية المجتمع بفوائد الطاقة المتجددة).
- جذب المستثمرين من خلال تقديم تقارير عن التأثير البيئي والاقتصادي.
- تدريب وتطوير الكفاءات والموظفين والفرق التقنية على تقنيات الطاقة المتجددة وإدارتها.
- تنظيم ورش عمل حول تقنيات الطاقة المتجددة (مثل تركيب الألواح الشمسية).
- توعية الفرق بأحدث التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي في إدارة الطاقة.
- التعاون مع مؤسسات تعليمية (مثل أكاديمية طويق في السعودية).
- إعداد التقارير والتوثيق لأداء المشاريع وإعداد تقارير للإدارة أو الجهات التنظيمية.
- إعداد تقارير عن إنتاج الطاقة، تقليل الانبعاثات، والعائد الاقتصادي.
- توثيق عمليات الصيانة والتركيب لضمان الشفافية.
- تقديم تقارير إلى الجهات الحكومية (مثل وزارة الطاقة السعودية).

M. Munir AlMuki

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في الطاقة المتجددة

أدوات التنبؤ بإنتاج الطاقة	IBM Watson:	يستخدم لتحليل بيانات الطقس والتنبؤ بإنتاج الطاقة.
	Google Cloud AI	:يقدم نماذج تنبؤية لتحليل أنماط الإشعاع الشمسي.
	Azure Machine Learning:	يدعم التنبؤ بإنتاج الطاقة باستخدام بيانات IoT.
أدوات تحسين تصميم وتخطيط الأنظمة	PVsyst:	يستخدم AI لمحاكاة أداء الأنظمة الشمسية وتحسين التصميم.
	HOMER Pro:	يدعم تخطيط أنظمة الطاقة المتجددة باستخدام التحليلات الذكية.
	AutoCAD with AI Plugins	يدمج الذكاء الاصطناعي لتحسين تصميم المحطات
أدوات إدارة الشبكات الذكية	Siemens Gridscale X	يستخدم AI لتحسين إدارة الشبكات الذكية
	GE Digital Energy Solutions	يدمج التعلم الآلي لتحسين توزيع الطاقة
	Microsoft Azure IoT	يربط أجهزة IoT بالشبكة لمراقبة الطاقة في الوقت الفعلي
أدوات الصيانة التنبؤية	IBM Maximo	يستخدم AI للصيانة التنبؤية في محطات الطاقة
	Uptake	يحلل بيانات IoT للتنبؤ بالأعطال في التوربينات.
	C3 AI Suite	يوفر حلولاً لمراقبة وصيانة الأنظمة المتجددة
أدوات تحليل البيانات وتحسين الكفاءة	Power BI	مع ميزات :(AI يوفر تحليلات بصرية لأداء أنظمة الطاقة
	Tableau	يستخدم التعلم الآلي لتحليل بيانات الطاقة
	SAS Energy Forecasting	يحلل بيانات الطاقة لتحسين الكفاءة

M. Munir AlMuiki

أدوات إدارة التخزين والبطاريات	Tesla Powerwall AI	يستخدم AI لتحسين إدارة البطاريات المنزلية
	Fluence Mosaic	يدير أنظمة تخزين الطاقة على نطاق واسع
	Stem Athena	يحسن كفاءة تخزين الطاقة باستخدام التعلم الآلي
أدوات مراقبة الأمن السيبراني	Darktrace	يستخدم AI لاكتشاف التهديدات السيبرانية في الشبكات
	CrowdStrike Falcon	يوفر حماية متقدمة لأنظمة الطاقة
	Fortinet FortiAI	يدمج AI لحماية البنية التحتية للطاقة

M. Munir AlMuki

416 – تدوير النفايات - Waste recycling

تدوير النفايات أو إعادة التدوير هي عملية تحويل المواد التي تُعتبر نفايات إلى منتجات جديدة قابلة للاستخدام، بهدف تقليل استهلاك الموارد الطبيعية، الحد من التلوث، وتحقيق فوائد اقتصادية وبيئية . إنها جزء أساسي من مفهوم الاقتصاد الدائري الذي يسعى إلى تقليل الفاقد وتعظيم الاستفادة من الموارد.

تعريف تدوير النفايات

هو إعادة معالجة المواد التي تم التخلص منها كنفايات، مثل الورق، البلاستيك، المعادن، والزجاج، لإنتاج مواد جديدة بدلاً من استخراجها من الطبيعة من جديد.

خطوات عملية التدوير

- جمع النفايات من المنازل، المصانع، والمرافق العامة.
- فرز المواد حسب النوع (عضوية، بلاستيكية، معدنية...).
- تنظيفها ومعالجتها لإزالة الشوائب.
- إعادة تصنيعها وتحويلها إلى منتجات جديدة.
- تسويق المنتجات المعاد تدويرها واستخدامها في الحياة اليومية.

أمثلة على المواد القابلة للتدوير

- الورق والكرتون
- الزجاج
- البلاستيك بأنواعه
- المعادن (مثل الألمنيوم والحديد)
- النفايات العضوية (لإنتاج السماد)
- النفايات الطبية.
- النفايات الكيمائية.
- النفايات البترولية.

M. Munir Al Mulki

الفوائد البيئية والاقتصادية

- تقليل استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية.
- خفض انبعاثات الغازات الدفيئة.
- تقليل حجم النفايات في المكبات.
- خلق فرص عمل في قطاع إدارة النفايات.
- دعم الصناعات المحلية باستخدام مواد معاد تدويرها موضوع.

مهام المسؤول عن تدوير النفايات

- وضع خطط إدارة النفايات تشمل الجمع، الفرز، المعالجة، وإعادة التدوير.
- تحليل أنواع النفايات وتحديد أفضل طرق التعامل معها.
- إعداد تقارير دورية عن كميات النفايات المعالجة ونسب التدوير.
- التنسيق مع الجهات الحكومية مثل المركز الوطني لإدارة النفايات (موان) لضمان الامتثال للأنظمة.
- الإشراف على عمليات الفرز والمعالجة داخل المنشآت أو مراكز التدوير.
- متابعة أداء المعدات والآلات المستخدمة في التدوير.
- ضمان تطبيق معايير السلامة والبيئة في جميع مراحل العمل.
- تحديد المنتجات الثانوية الناتجة عن التدوير وتصنيفها وفق اللوائح الفنية.
- تنظيم حملات توعية للمجتمع أو الموظفين حول أهمية التدوير.
- تدريب الفرق التشغيلية على أساليب الفرز والتعامل مع النفايات.
- اقتراح حلول مبتكرة لتحسين كفاءة التدوير وتقليل الفاقد.
- إجراء تدقيق دوري على عمليات التدوير للتأكد من الالتزام.
- تقييم الأثر البيئي والاقتصادي لبرامج التدوير.
- اقتراح تحسينات في السياسات أو الإجراءات بناءً على البيانات.

M. Munir Almuiki

أدوات الذكاء الاصطناعي في تدوير النفايات

1 - أنظمة الرؤية الحاسوبية(Computer Vision)

- تُستخدم في فرز النفايات تلقائيًا عبر كاميرات ذكية تميّز بين البلاستيك، المعدن، الورق، والزجاج.
- تعتمد على التعلم العميق لتحسين دقة التصنيف وتقليل الأخطاء.

2 - الخوارزميات التنبؤية(Predictive Analytics)

- تُحلل بيانات النفايات لتوقّع الكميات المستقبلية، وتحديد أفضل أوقات الجمع والمعالجة.
- تُستخدم في تحسين سلاسل الإمداد الخاصة بإعادة التدوير.

3 - الحاويات الذكية(Smart Bins)

- مزودة بحساسات تقيس مستوى الامتلاء وترسل بيانات لحظية إلى مراكز التحكم.
- تُقلل من التكاليف التشغيلية وتُحسّن توزيع الموارد.

4 - الروبوتات الفرّازة(Sorting Robots)

- تعمل في خطوط التدوير وتستخدم الذكاء الاصطناعي لفرز المواد بدقة وسرعة.
- تقلل الاعتماد على العمالة اليدوية وتزيد الإنتاجية.

5 - أنظمة إدارة النفايات الذكية(Smart Waste Management Platforms)

- منصات رقمية تربط بين الجهات الحكومية، الشركات، والمواطنين.
- تُستخدم لتتبع النفايات، إصدار تقارير، وتحسين الأداء البيئي.

6 - تحليل النفايات الإلكترونية(AI for E-Waste)

- تُستخدم تقنيات الذكاء لتحديد المكونات القابلة لإعادة الاستخدام في الأجهزة الإلكترونية.
- تُقلل من الهدر وتُعزز الاقتصاد الدائري.

7 - الفوائد البيئية والاقتصادية

- تقليل النفايات المرسلة إلى المكبات.
- تحسين جودة المواد المعاد تدويرها.
- خفض الانبعاثات الناتجة عن المعالجة التقليدية.
- دعم أهداف الاستدامة الوطنية.

M. Munir AlMuki

417 – الدورة المستندية – Document Cycle

الدورة المستندية هي مجموعة الخطوات والإجراءات التي تمر بها المستندات (مثل الفواتير، أوامر الشراء، طلبات الصرف...) منذ لحظة إنشائها وحتى حفظها في الأرشيف، وتعتبر أداة أساسية في النظام المحاسبي والرقابي لضمان دقة البيانات المالية ومنع التلاعب، ونجد أن الدورة المستندية = سلسلة مترابطة من النماذج والمستندات الرسمية، تهدف إلى الرقابة وتوثيق العمليات المالية والإدارية.

مكونات الدورة المستندية

- **إعداد المستند:** مثل إعداد فاتورة شراء، أمر صرف، سند قبض.
- **اعتماد المستند:** مراجعة وتوقيع المسؤول المختص (للتأكد من صحة العملية).
- **تسجيل المستند: إدخال** البيانات في السجلات المحاسبية أو النظام الإلكتروني.
- **تنفيذ العملية:** مثل صرف المبلغ، استلام البضاعة، أو تحصيل الإيراد.
- **الأرشفة والحفظ:** حفظ نسخة ورقية أو إلكترونية للرجوع إليها عند التدقيق أو المراجعة.

أهداف الدورة المستندية

- ضمان دقة وصحة البيانات المالية.
- وضع ضوابط رقابية لتفادي التلاعب أو الأخطاء.
- تسهيل عمليات التدقيق والمراجعة الداخلية والخارجية.
- توثيق حركة الأموال والبضائع بشكل رسمي.
- تحديد ماهي المهام المطلوب تنفيذها من قبل الإدارة.
- جمع التقارير والبيانات التي يجب تزويدها للإدارة.
- تستخدم في الرقابة على جميع الأعمال الإدارية والمالية.
- الربط بين الأقسام التي تقوم بمهام مشتركة معا ومساعدتها على العمل بشكل دقيق.
- مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة التي تكون في صالح المنشأة وذلك بناء على معلومات دقيقة.

M. Munir Al Mulki

أقسام الدورة المستندية

- ❖ **المقبوضات النقدية**: وهي التدفقات النقدية الداخلة من تحصيل النقدية لأنشطة التشغيل والاستثمار والتمويل.
- ❖ **المشتريات النقدية:** وهي مشتريات المنشأة التي يتم سداد قيمتها نقدا في تاريخ الشراء.
- ❖ **المصروفات النقدية**: وهي جميع ما تم صرفه لمعرفة رأس المال وتحديد الأرباح والخسائر.
- ❖ **المبيعات الآجلة**: وهي المبيعات التي لا يتم سدادها فوريا ولكن بشكل مجدول.
- ❖ **المشتريات الآجلة**: وتمثل مشتريات المنشأة من البضائع على الحساب والاتفاق مع المورد على سداد القيمة في تاريخ لاحق.
- ❖ **المستودعات**: وتشمل إدارة ومراقبة المخزون.
- ❖ **القيود المحاسبية**: مثل القيود اليومية، قيد المرتبات، قيد الإهلاك السنوي وقيود الحسابات الختامية.

الدورة المستندية للمشتريات

في هذه الدورة نقوم بمتابعة المستندات الخاصة بإجراءات الشراء وتشمل كافة عمليات الشراء التي تقوم بها المنشأة أو المؤسسة خلال السنة المالية وتتضمن هذه الدورة على بشكل أساسي على نوعين من المشتريات (المشتريات النمطية) و (المشتريات غير النمطية) يتضح الفرق بينهم فيما يلي؛ المشتريات النمطية: هي كافة الاشياء التي تعتاد المنشأة على شرائها بشكل دوري وشبه دائم وتشمل قائمة هذه المشتريات عند أمين المستودعات وهو المسؤول عن إعداد تقرير بالكميات التي تنقص المنشأة ويتواصل مع المحاسب لتوضيح هذه النواقص حتى يتمكن المحاسب من تحديد التكلفة المالية المخصصة لهذه النواقص ويتابع إجراءات توريدها للمستودعات الخاصة بالمنشأة. المشتريات غير النمطية: هي الإجراءات التي تتم بدون تخطيط مسبق لعمليات الشراء ويتم إعداد المستندات الخاصة بها بشكل فوري عندما يتم طلبها.

M. Munir Almuki

الدورة المستندية للمبيعات

هذه الدورة المستندية تختص بمتابعة المستندات الخاصة بعمليات البيع التي تقوم بها المنشأة خلال السنة المالية المحددة، تعتمد هذه المستندات على دراسة آراء العملاء والطلبات التي تقدم إلى المنشأة للحصول على السلع أو الخدمات التي تقدمها المنشأة، ويقوم المحاسب المسؤول عن إعداد الدورة المستندية بالاعتماد والتوثيق لهذه البيانات بشكل رسمي، ويشمل هذا الاجراء على الفواتير وبطاقات الاصناف وفي أغلب الاحيان تحتوي هذه المستندات على الكمية المباعة والسعر الاجمالي، السعر للوحدة، تفاصيل اضافية، توضيح طرق الدفع يتم نسخ هذه المستندات ويتم الاحتفاظ بنسخة للعملاء واخرى للشركة.

الدورة المستندية للمخازن

الدورة المستندية للمخازن هي الإجراءات التي تخص متابعة وتوثيق البيانات لجميع السلع الموجودة في المخازن وكذلك المستندات التي تتم عليها تسجيل عمليات البيع والشراء كما تهتم ايضاً بتحقيق الرقابة على المخازن لضمان تطابق المخزون الفعلي مع البيانات التي تم تسجيلها والتأكد من مستندات الاستيراد والتصدير والإجراءات التي تتم خلال الفترة المحاسبية المحددة ينبغي أن يتم التسجيل في الدورة المستندية للمخازن بشكل يومي حيث يتم تغطية الإجراءات الخاصة بالمنشأة بصفة دورية.

M. Munir Al Muki

مهام المسؤول عن الدورة المستندية

- وضع النماذج (سندات الصرف، سندات القبض، أوامر الشراء...) بشكل موحّد.
- تحديد مسار كل مستند منذ نشأته حتى الأرشفة.
- التأكد أن الدورة المستندية متوافقة مع السياسات المالية واللوائح التنظيمية.
- ضمان وجود مستند رسمي لكل عملية مالية أو إدارية.
- متابعة اعتماد المستندات بالتسلسل الوظيفي الصحيح.
- التحقق من صحة التواقيع، الأختام، والاعتمادات.
- ربط الإدارات المختلفة (مشتريات – مخازن – محاسبة – موارد بشرية...) من خلال النماذج.
- التأكد من وصول المستندات في الوقت المناسب للقسم المختص.
- التأكد من إدخال البيانات من المستندات بشكل صحيح في السجلات أو الأنظمة الإلكترونية.
- متابعة تسلسل العملية من بدايتها حتى نهايتها (مثال: من طلب شراء ← أمر شراء ← فاتورة ← سداد).
- وضع نظام حفظ منظم (ورقي أو إلكتروني).
- تسهيل الوصول إلى المستندات عند طلبها من المراجعة الداخلية أو الخارجية.
- تطبيق معايير أمن وحماية البيانات.
- مراجعة المستندات والتأكد من خلوها من الأخطاء أو التلاعب.
- إجراء مطابقة بين المستندات المختلفة (مثال: مقارنة فاتورة المورد مع محضر الاستلام).
- اكتشاف الثغرات وتحسين الإجراءات.
- تحديث النماذج بما يتناسب مع احتياجات العمل.
- إدخال الأنظمة الإلكترونية (ERP أو DMS) لتحويل الدورة المستندية من ورقية إلى رقمية.
- اقتراح حلول لتقليل الزمن والتكلفة وتحسين الرقابة.

M. Munir AlMuiki

أدوات الذكاء الاصطناعي في الدورة المستندية

أولا: أتمتة إنشاء وتصنيف المستندات

- **FabSoft DeskConnect**: يصنّف المستندات تلقائيًا ويدعم أنواعًا متعددة من الملفات.
- **Microsoft Syntex**: يدمج الذكاء الاصطناعي في SharePoint لتصنيف المستندات واستخراج البيانات منها.
- **Google Document AI**: يحلل المستندات ويستخرج المعلومات تلقائيًا باستخدام NLP.

ثانيا: تحويل المستندات الورقية إلى رقمية ذكية

- **OCR + ICR + HTR**:
  - OCR: لتحويل الصور إلى نصوص قابلة للبحث.
  - ICR: للتعرف على الكتابة اليدوية المطبوعة.
  - HTR: للتعرف على الكتابة اليدوية الحرة.

ثالثا: مراجعة المستندات القانونية والتشغيلية

- **ClickUp Brain**: يراجع المستندات ويقترح تحسينات لغوية ويكشف التناقضات.
- **Kira Systems**: يُستخدم في مراجعة العقود واستخراج البنود القانونية تلقائيًا.

رابعا: إدارة دورة حياة الوثيقة

- **M-Files + AI**: يراقب مراحل الوثيقة من الإنشاء إلى الأرشفة.
- **DocuWare Intelligent Indexing**: يصنّف المستندات ويقترح أماكن تخزينها تلقائيًا.

خامسا: تحسين الأمان والامتثال

- **IBM FileNet Content Manager**: يدمج الذكاء الاصطناعي لضمان الامتثال التنظيمي.
- **Microsoft Purview**: يراقب المستندات الحساسة ويمنع التسرب غير المصرّح به.

M. Munir Al Muki

418 إدارة المنتجات - Products Management

إدارة المنتجات تتطلب مهارات تحليلية وقدرة على التواصل واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تهدف إلى تطوير وإدارة المنتجات والخدمات للشركة في جميع المراحل.

- تحديد المنتج/الخدمة.
- القيام بتحديد الاحتياجات والفرص المتاحة في السوق.
- متابعة انتاج أو تطوير منتج/خدمة.
- تصميم وتطوير المنتج/الخدمة واختباره لضمان الجودة وتلائمه لمتطلبات السوق.
- القيام بتحليل السوق وفهم الاتجاهات والتحديات.
- دراسة الشركات المنافسة ويحدد نقاط القوة والضعف.
- وضع الاستراتيجية والخطط للمنتج/الخدمة قصيرة وطويلة الأجل.
- تحديد الأهداف والمخرجات المتوقعة.
- التخطيط لمراحل تطوير المنتج.
- تحديد الميزانية اللازمة للمنتج.
- تحديد الموارد المطلوبة.
- التنسيق مع قصم التطوير والتصميم لتنفيذ الخطة.
- تحديد موعد طرح وإطلاق المنتج/الخدمة في السوق.
- التركيز على استراتيجية السعر والترويج.
- متابعة أداء المنتج/الخدمة واجراء التعديلات إذا لزم الأمر لضمان الاستمرارية.

أدوات يستخدمها مدير المنتج

- خارطة طريق المنتج(Product Roadmap) لتخطيط مراحل النمو.
- أدوات تحليل البيانات) مثل Mixpanel أو(Google Analytics لفهم سلوك المستخدم.
- أدوات إدارة المشاريع (مثل Jira أو Trello) لتنسيق الفرق وتتبع المهام.
- نماذج تجربة المستخدم(UX) لتحسين واجهة المنتج.

M. Munir Al Muki

ما هي مهام المسؤول عن إدارة المنتجات

- تحديد أهداف المنتج بناءً على احتياجات العملاء وأهداف المنشأة.
- صياغة خارطة طريق واضحة تشمل مراحل التطوير، الإطلاق، والتحسين.
- دراسة المنافسين وتحليل الاتجاهات.
- جمع ملاحظات العملاء وتحليل سلوكهم لتحديد الميزات المطلوبة.
- العمل مع فرق التصميم، التطوير، التسويق، والمبيعات لضمان تنفيذ الرؤية.
- إدارة الأولويات وتوزيع المهام بما يحقق التوازن بين الجدوى التقنية والاحتياج التجاري.
- من الفكرة إلى النمو ثم النضج وربما التقاعد.
- اتخاذ قرارات مستنيرة حول التحديثات، التوسع، أو إنهاء المنتج.
- متابعة مؤشرات الأداء (مثل رضا المستخدمين، معدل الاستخدام، الإيرادات).
- اقتراح تحسينات بناءً على البيانات والتحليل.
- تحقيق الأهداف في الابتكار والتحول الرقمي.
- تصميم منتجات رقمية تلبي احتياجات السوق المحلي.
- قيادة فرق متعددة التخصصات في بيئة سريعة التغير.

M. Munir Almuki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة المنتجات

أولا: تحليل السوق واحتياجات العملاء

- **Crayon AI**: يراقب المنافسين ويحلل تحركاتهم لتحديد الفرص.
- **Gong.io**: يحلل مكالمات واجتماعات العملاء لاستخلاص رؤى حول احتياجاتهم.
- **Qualtrics XM + AI**: لتحليل تعليقات العملاء واقتراح تحسينات في المنتج.

ثانيا: تخطيط خريطة الطريق(Product Roadmap)

- **Productboard + AI**: يساعد في ترتيب أولويات الميزات بناءً على بيانات العملاء.
- **ClickUp Brain**: يدمج الذكاء الاصطناعي في إدارة المهام وتخطيط مراحل تطوير المنتج.

ثالثا: تحليل الأداء وتوقع النجاح

- **Amplitude AI**: يحلل استخدام المنتج ويقترح تحسينات بناءً على سلوك المستخدمين.
- **Mixpanel Predictive Analytics**: يتنبأ بمعدلات التفاعل والاحتفاظ بالعملاء.

رابعا: كتابة مستندات المتطلبات(PRD)

- **Jasper** أو **Copy.ai**: لإنشاء مستندات متطلبات المنتج بسرعة واحترافية.
- **Notion AI**: يساعد في تنظيم الأفكار، كتابة المواصفات، وتوثيق مراحل التطوير.

خامس: تحسين التعاون بين الفرق

- **Slack GPT**: يدمج الذكاء الاصطناعي في المحادثات لتلخيص الاجتماعات واقتراح المهام.
- **Miro AI**: لتحليل خرائط الأفكار وتقديم توصيات تصميمية.

M. Munir AlMuki

500 – الباب الخامس الموارد البشرية والتطوير

501 مهام إدارة الموارد البشرية- HRM Tasks

تعتبر إدارة الموارد من أهم الإدارات في المنشأة، لما تقوم به من أعمال بإدارة مصالح المنشأة وموظفيها، كحلقة وصل بينهم، وفق سياسات وإجراءات ومسؤوليات محددة للشركة مسبقا.

- تطبيق قوانين العمل وسياسية المنشأة.
- تساهم في زيادة الإنتاج ورفع مستوى المنشأة.
- تساعد الموظفين في تحقيق أهدافهم وتحسين مستوى معيشتهم.
- تحل المشكلات التي قد تواجه الموظفين وتسعى للتوافق بين جميع الأطراف.
- تعزز التعاون بين أقسام المنشأة لتحقق لنجاح العمل بشكل عام.
- استقطاب والبحث عن الموظفين، واختيارهم، وتدريبهم، وتقييم أدائهم.
- متابعة قيادة ادارة المنشأة ونشر الوعي والثقافة داخل المنشأة.
- تطبيق الأنظمة والامتثال لقوانين العمل.
- الاحتفاظ بملفات الموظفين وبياناتهم وتجهيز الأجور والمكافأت والجزاءات.
- اكمال إجراءات التوظيف/ انهاء للموظفين/التعويضات.
- تجهيز متطلبات الموظف بشكل عام وحسب استحقاقها.
- تخفيض أو الغاء منافع/مزايا الموظفين. (عند الأزمات)
- تخفيض الامتيازات الوظيفية عند التعاقدات الجديدة. (عند الأزمات)
- تخفيض الرواتب بدأ من المدير العام والوظائف القيادية. (عند الأزمات)
- تخفيض أيام العمل الأسبوعي ان أمكن لخفض المصاريف. (عند الأزمات)
- انهاء خدمات بعض الموظفين ودمج الوظائف. (عند الأزمات)
- منح الموظفين اجارة بدون راتب أو مزايا لفترة محدودة. (عند الأزمات)
- تكريم الموظفين بنهاية كل عام.
- إيجاد بيئة عمل مناسبة بالمنشأة وسلامة مكان العمل.
- الاهتمام بتدريب الموظفين لرفع الكفاءة.
- تخفيض الطباعة والاعتماد على النماذج الالكترونية.
- إيجاد نظام للحوافز بشكل مجزي.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- اجراء المقابلات الشخصية للمرشحين.

M. Munir AlMulki

الموظف الفاسد

نقطة مهمة جدا عند تعيين أي موظف بشكل عام وقبل تحديد الراتب له يجب مراعاة أن يكون الراتب المخصص له يلبي معظم احتياجاته الأساسية، فمثلا لو كان الموظف يحتاج الى 6000 ريال شهريا فلا يمكن أن تعطيه مثلا 4000 آلاف ريال لأن هذا الأمر سيجعله حتما موظفا فاسدا مع مرور الوقت في معظم الأحيان، ولذلك يجب التفكير جيدا قبل تحديد الراتب للموظف.

فكرة للتخلص من موظف ما

كثير من المنشأت ترغب في التخلص من بعض موظفيها ولكن لا ترغب القيام بشكل مباشر، لذا أقترح على الإدارة أو القسم القيام بإرسال السيرة الذاتية للموظف بدون علمه لعدة جهات خارجية، وذلك فيه مصلحة الطرفين.

قبل تعيين موظف تنفيذي

عند الرغبة في تعيين موظف تنفيذي وبغض النظر عن الخبرة والشهادات يفضل كذلك الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- أسلوب حديثه ممتع.
- لديه مهارة في كتابة التقارير والرسائل.
- لديه مهارة في تقديم العروض والشرح.
- أن يكون لديه ذكاء عاطفي.
- يجيد الحوار في الاجتماعات المهمة.
- لديه مقدرة على التفاوض.
- متواضع وأنيق المظهر.

M. Munir AlMuiki

أخطاء ادارة الموارد البشرية

- **غياب خطة واضحة لإدارة العنصر البشري**: عدم وجود رؤية متكاملة للتوظيف، التدريب، تقييم الأداء، والتحفيز يؤدي إلى قرارات عشوائية ومشاكل متكررة.
- **عدم توفر السياسات والإجراءات**: تؤدي عدم وضوح سير العمل في المنشأة.
- **عدم تحديد الصلاحيات**: تؤدي الى تضارب الصلاحيات والمسؤوليات.
- **التركيز على الأصول المادية وإهمال العنصر البشري**: بعض الإدارات تنظر للموارد البشرية كتكلفة وليس كاستثمار، مما يضعف الابتكار والولاء.
- **ضعف التواصل بين الإدارة والموظفين**: يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي، انتشار الشائعات، وتراجع الأداء الجماعي.
- **غياب التقدير والتحفيز**: عدم تقديم ملاحظات بنّاءة أو مكافآت معنوية يسبب فقدان الحافز، خاصة لدى الكفاءات العالية.
- **بيئة عمل سلبية قائمة على العقوبات فقط:** تؤدي إلى الخوف، التوتر، وزيادة معدل الدوران الوظيفي.
- **الاعتماد على المقابلة فقط في التوظيف:** قد يؤدي إلى اختيار غير مناسب للثقافة المؤسسية أو متطلبات الوظيفة.
- **تعيين مديرين غير مؤهلين:** أسلوب الإدارة غير المناسب يخلق فجوة بين القيادة والموظفين.
- **إهمال التدريب والتطوير المهني:** يؤدي إلى تراجع الأداء وعدم مواكبة التغيرات في السوق.
- **عدم توثيق بيانات الموظفين بشكل دقيق:** يؤثر على التقييم، الترقيات، ويعرض المنشأة لمخاطر قانونية أو أمنية.
- **نهج تفاعلي بدلًا من استباقي:** الانتظار حتى وقوع المشكلة بدلًا من التخطيط المسبق يزيد التكاليف ويضعف الاستجابة.
- **ضعف إدارة الخصوصية والمعلومات الشخصية:** قد يؤدي إلى اختراقات أو مسائلات قانونية، خاصة في بيئة العمل السعودية التي تُولي الخصوصية أهمية كبيرة.
- **عدم الالتزام بالقوانين:** يؤدي الى عشوائية التصرف وارتكاب الأخطاء والمخالفات.

M. Munir Almeki

كيف يتم الاختيار لموظف

يقال ان هنري فورد كان ينوي تعيين شخص في منصب ما في شركته فاختار اثنين من نفس الجامعة ونفس التخصص ودعاهم لتناول العشاء معه في أحد المطاعم ...وبعد العشاء بينما خرجَ الجميعُ من المطعمِ قال فورد لأحدهما لقد تمَّ تعيينك في المنصب! وقال للآخر أعتذرُ منكَ لن تكون ضمن فريقنا!

استجمعَ الشَّابُّ المرفوضُ شجاعته، وقال له: سيد فورد، هل لي أن أسألكَ سؤالاً؟ فقال له تفضل:

قال نحن لم نتحدثْ عن الهندسة، ولا السيارات، ولا الجامعة، تحدَّثنا في الأمورِ العامةِ فقط، فلِمَ تمَّ توظيف صديقي ورفضي أنا؟

فقال له: لسببين اثنين:

الأول: صديقك تذوَّقَ شريحةَ اللحمِ ثم أضافَ إليها ملحاً، وأنتَ أضفتَ الملحَ قبل أن تذوقها، يعجبني الأشخاص الذين يُجرّبُونَ الأشياءَ قبل محاولة تغييرها!

الثاني: كان صديقك مؤدباً مع النادلين يقول: شكراً، وآسف! أما بالنسبةِ لكَ فكانوا غير مرئيين تماماً!

كنتَ مؤدباً معي فقط! القائدُ الرائعُ الذي يريدُ أن يتركَ أثراً في عمله عليه أن يتعاملَ مع الجميعِ على أنهم بشر!

تصرفاتٌ صغيرةٌ تُنبئُ بالكثير!

M. Munir Al Muiki

احذر من هذا الموظف

على إدارة كل شركة أن تراقب موظفيها وأن تحذر ممن لديه الصفات التالية أو بعضها ومحاولة التخلص منه:

- يفرق بين الموظفين.
- البخيل في العطاء والمشاعر.
- الاستغلالي وطماع في كل شيء.
- الذي يغتاب الآخرين وحسود.
- الذي يخلق المشاكل بين الموظفين.
- كثير الشكوى وعديم الصبر.
- لا يحب من حوله أن يكونوا سعداء.
- الذي يشك في كل شيء.
- الذي يصد آراء الأخرين ولا يحب أن يتعلم.
- الذي يرفض الحوار مع الآخرين.
- كثير التبرير للأمور ولا يحب عمله.
- سريع التقلب كل لحظة برأي.
- شخصيته مهزوزة ولا يحب تطوير نفسه.
- لا يقوم بحل المشاكل أو الإبلاغ عنها.
- ليس لديه إصرار وعزيمة على العمل.
- الذي ينقل الاشاعات والأخبار المغرضة.

نقاط تشجع الموظف على البقاء بالمنشأة

- توفر التدريب والتطوير بها.
- التدرج الوظيفي والترقيات.
- الاهتمام بالموظف وتقدير إنجازاته.
- الإدارة الجيدة ذات سياسة واضحة.
- مشاركته في وضع أهداف واستراتيجية المنشأة.
- معرفة ما له وما عليه.

M. Munir Al Muiki

أفضل 10 مواقع لمراجعة سيرتك الذاتية مجانًا

- influence-me. online
- Resumonk
- Resume dot com
- VisualCV
- Cvmaker
- ResumUP
- Resume Genius
- Resume builder
- Resume Baking
- Enhancv

أفضل 10 مواقع لتجهيزك للمقابلات

- Ambitionbox
- Ace The Interview
- Geeksforgeeks
- Leetcode
- Gainlo
- Careercup
- Coder career
- InterviewUp
- InterviewBest
- Indiabix

M. Munir AlMulki

أفضل عشرة مواقع للبحث عن وظيفة واعلان وظيفة

- Linkedin
- Indeed
- Naukri
- Careerealism
- Job-Hunt
- JobBait
- Careercloud
- GM4JH
- Personalbrandingblog
- Jibberjobber and Sure Wuzzuf

أفضل التخصصات والمهارات بحسب الطلب لعام 2025

- Big Data Specialist
- Finance Tech. Eng.
- AI & Machine Learning Specialist
- SW & Applications Development
- Security Management Specialists (Cyber-security)
- Info Security Analyses
- Green Jobs
- Environmental scientists & specialists
- Energy Technologies
- Health care
- Mobile Development
- SEO/SEM Marketing
- Data Visualization
- Data Engineering
- UI/UX Design
- Cloud Computing/AWS
- Blockchain
- IOT
- Data Science
- E-Commerce

Munir Mulki

التوظيف الداخلي والترقية

أغلب المنشأت ترغب في الاستفادة من الخبرات والقدرات التي لديها دون الحاجة الى تعيين موظفين جدد ، وذلك بتشجيع الموظفين الموهوبين لديها وتعينهم في وظائف تحتاج اليها مع منحهم بعض المزايا الإضافية حسب الامكانية لديها كعلاوة أو مكافأة، وهذا الأمر يساهم في تلبية احتياج المنشأة للتطوير ومن دون تعيين موظفين جدد وزيادة الأعباء المالية على المنشأة وتوفير الوقت والجهد، وبذلك تكون لديها المرونه الكافية في التعامل مع الأحداث بشكل سريع نظرا لمعرفة الموظفين بخبايا الأمور الداخلية للشركة وسهولة وسرعة التواصل مع الآخرين. ولكن يجب الأخذ بعين الاعتبار أن تكون المهام والمسؤوليات واضحة تماما للموظف وأن يتم تدريبه إذا لزم الأمر.

كما أن عملية الترقية التي تتم من داخل المنشأة من خلال تقييم الموظفين واختيار الكفاءات لكي يتم تدريبهم على المهام الجديدة، بلا شك سوف يؤدي ذلك الى ما يلي:

- الراحة النفسية للموظف.
- زيادة الولاء للشركة.
- زيادة التطوير والابداع والإنتاج.
- يساهم في تحسين سمعة المنشأة لدى العملاء.
- ضمان الاستمرار للشركة مما يحقق أهدافها.

ملاحظة مهمة:

في بعض الأحيان تقوم الإدارة في استقطاب مدراء من خارج المنشأة لأن كثيرا من المنشأت ليس لديها سياسة ونظام ترقيات واضح ومحدد، ويعتقدون أنه من السهل عملية الاستقطاب من خارج المنشأة ولكن هذا يتم بتكلفة أعلى فيما لو تم تطوير الموظف الحالي المتوفر داخليا. وكل هذا أيضا يعتمد على كفاءة الموظف المتوفر وجدارته وإعطاء الفرصة له.

M. Munir

وظائف المستقبل

تتغير التنبؤات للوظائف بتغيير الأحوال والمتطلبات والتطور التقني لكل فترة بسوق العمل وفي ما يلي نذكر الوظائف للفترة الحالية حسب اعتقادي:

- أخصائي أمن المعلومات (سيبراني).
- مطور البرمجيات - مبرمج.
- عالم بيانات.
- مختص ذكاء اصطناعي.
- مهندس روبوتات.
- مطور مواقع/ويب
- فني الطباعة ثلاثية الأبعاد.
- مختص ومحلل البيانات.
- مختص في blockchain.
- كاتب محتوى.
- مساعد طبيب.
- مصمم الواقع الافتراضي.
- مهندس ومطور مبيعات.
- مسؤول تسويق الكتروني.
- مسؤول تسويق بالمحتوى.
- مختص بترتيب المواقع على الانترنت.
- مسؤول الحسابات والمالية.
- مصمم جرافيك.
- مسؤول المونتاج والرسوم المتحركة.
- مصمم شاشات المستخدمين.
- مهندس حوسبة سحابية.
- أخصائي صحة سلوكية.
- أخصائي علاقات عملاء.
- مطور جافا سكربت.
- الهندسة الكهربائية للسيارات.
- المحاسبة.
- هندسة الاتصالات.

M. Munir Al Muiki

مهارات يحتاجها كل موظف

- ❖ الابتكار وطريقة التفكير.
- ❖ تحسين التواصل مع الآخرين.
- ❖ يفضل أن تمارس وتتعلم لغة برمجة.
- ❖ تعلم مهارات البحث والاطلاع وطرح الأسئلة
- ❖ ثق بنفسك وقدراتك وطور نفسك.
- ❖ تعلم الاستثمار في نفسك لأنك أهم أصل تمتلكه.

لماذا يستقيل الموظف؟

يوجد كثيرا من الأسباب تدفع الموظفين الى الاستقالة اما بسبب الإدارة أو المدير نذكر منها ما يلي:

- ❖ المدراء لا ينسبون النجاح للموظف بل لأنفسهم.
- ❖ لا يوجد اهتمام أو تقدير من الإدارة عند بذل الموظف مجهودا إضافيا.
- ❖ يضعون أهداف غير قابلة للتحقيق.
- ❖ تجاهل ذوي الكفاءات.
- ❖ يركز على نقط ضعف الموظف لا قوته.
- ❖ ترقية الموظفين حسب المزاج.
- ❖ عدم تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- ❖ لا يدافع عن الموظف عند الحاجة.
- ❖ عدم الجدية بإعطاء حقوق الموظف ومزاياه والمكافأت المستحقة.
- ❖ التدخل بعمله بشكل مزعج.
- ❖ عدم اعطائه الفرصة المناسبة.
- ❖ عندما يتم التجسس عليه أثناء عمله.
- ❖ عندم الاهتمام بتطوير الموظف.

M. Munir Al Muki

لماذا نفقد أفضل الموظفين

- عدم اعطائه حقوقه بناءا على العقد.
- عندما يتم تعيين عديمي الكفاءة بمراكز إدارية.
- انعدام الثقة بين الموظف والإدارة.
- عدم الاهتمام بتطوير الموظفين وتدريبهم.
- وجود تفرقة واضحة في طريقة التعامل مع الموظفين.
- هدم الروح المعنوي للموظفين.
- إعطاء الموظف مسؤوليات في غير تخصصه ومجاله.
- عدم تقدير الموظفين حسب نتائجهم.
- مراقبة الدوام بشكل مزعج للموظفين.

كيف تستلم مستحقاتك

إذا طلب منك التوقيع على مستند مكتوب فيه أنك استلمت كافة مستحقاتك لا ترفض أو تجادل بل أكتب ملاحظة مع التوقيع ما يلي:

- وقعت بناءا على طلب المسؤول وبانتظار صرف مستحقاتي. أو
- وقعت لكي يتم تحويل مستحقاتي الى حسابي.
- لا توقع أبدا أنك استلمت مستحقاتك الا إذا استلمتها فعليا.

احتساب نهاية الخدمة

تحتسب مكافأة نهاية الخدمة في جميع الحالات على أساس الراتب الإجمالي للموظف، وتستثنى من ذلك أي بدلات أخرى أو عمولات أو نسب مئوية أو مكافآت أو هبات وعلاوات أخرى لن تحسب ضمن عناصر الأجر الذي تحسب على أساسه مكافأة نهاية الخدمة. وإذا لم تذكر في العقد أي استثناء لا يتم احتسابها في العقد.

نصيحة هامة لأصحاب المنشأت

قم بتطوير الموظفين لديك حتى يشعروا بأنهم لديهم الخبرة الكافية وترقيتهم في حالة الاستحقاق مع اعطاؤهم المزايا المستحقة والمكافأت بحيث يكون مطمئنين وراضين عن المنشأة ولا يرغبون بالاستقالة، وعليك بمعاملتهم بشكل جيد حتى لا يفكروا بالانتقال الى جهة أخرى. **(أحيانا تكون سلاح ذو حدين)**.

M. Munir Al Muiki

كيف تتعامل مع المسؤول عنك بالعمل

بغض النظر عن نوعية المدير الذي تتعامل معه بالعمل فان الهدف من النقاط التالية هو توضيح بعض طرق التعامل مع المدير بشكل لا يؤثر على العمل، وللمعلومية نجد أنه في بعض الأحيان لا تنفع بعض هذه النصائح مع الجميع ولكن من المهم أن تحاول بها:

- يجب أن تحترمه بكل الأوقات.
- لا تعارضه في أي قرار يتخذه أما ما لأخرين.
- لا تتجاوزه باللجوء الى من هو أعلى منه.
- لا تدخل بصراع معه سواء بشكل مباشر أو غير مباشر لأنه هو المسؤول.
- حاول بقدر الإمكان فهم طبيعته وشخصيته ودوافعه بالعمل.
- لا تجادله في نظام الإجراءات المتبعة والمطبقة على الجميع بالمنشأة.
- اجعل النقاشات معه بشكل منفرد.
- أخبره بإنجازاتك باستمرار واشكره على دعمه.
- لا تقول له هذا ليس من اختصاصي/مهامي.
- احترمه وكن لبقا معه دائما، أطلعه على تفاصيل عملك.
- لا تخفي أي سر أو تفاصيل عنه بحكم المسئولية أمام الإدارة.
- لا تتردد في طلب أي معلومات منه تساعدك في العمل بأسلوب لبق.
- لا تقل له ما أعرف ولكن حاول حسب مقدرتك.
- حاول أن تقنعه بوجهة نظرك بشكل ودي ولكن استمع لرأيه.
- لا تأخذ انتقاده على محمل شخصي.
- فكر جيدا قبل أن تجتمع معه أو ترسل له رسالة.
- لا تتحدث عن زملائك بالعمل مهما حصل.
- لا تقل له مشغول عند اعطائك مهمة بدل اجعله يحدد هو الأولية للتنفيذ.
- لا تلقي اللوم على الآخرين عند وقوع الخطأ.
- اعترف له بوجود خطأ وإنك سوف تصلحه أو تطلب مساعدته.
- لا تشعره بأنك تقارن بينه وبين المدير السابق بالعمل.
- لا تتحدث عنه بالسيء أمام الآخرين.
- لا تتوقع أنه يعرف كل شيء ولا تثيره بتصرفاتك الخاطئة.
- تعامل معه بصدق وإخلاص وحاول أن تتأقلم معه.
- عند وجود مشكله أذهب اليه عندما يكون هنالك حل أو فكرة.
- من الأفضل الحصول على موافقة مكتوبة عند اتخاذ أي قرار.

-

M. Munir Al Mulki

قبل ترقية الموظف

يجب الأخذ بعين الاعتبار عند الرغبة في ترقية أي موظف لا بد من الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- هل الميزانية تسمح بذلك.
- هل أداء الموظف يؤهله للترقية.
- هل قام بتطوير نفسه خلال فترة عمله.
- هل خبرته تحتاج لها المنشأة.
- هل يقوم بتدريب من هو دونه بالمسؤولية.
- هل لديه مهارات وبإمكانه القيام بالعمل الجديد.
- هل تم تدريبه من قبل المنشأة.
- هل هو ملتزم بالقرارات وسياسة المنشأة.
- هل هو متحمس بالبقاء لدى المنشأة.
- هل علاقته مع الإدارة وزملائه جيدة.

استقطاب الكفاءات البشرية

يجب الأخذ بعين الاعتبار عند اجراء عملية استقطاب موظفين للشركة اتباع الخطوات التالية:

- تحديد الوظائف المراد استقطابها ووصفها بدقة.
- تحديد الميزانية لكل وظيفة.
- تحديد المهارات والمهام والمسؤوليات والخبرة المطلوبة لكل وظيفة.
- تجديد المزايا للموظفين حسب كل وظيفة.
- تجديد رسالة المنشأة ورؤيتها وأهدافها للمتقدم.
- تحديد التطوير الوظيفي ان وجد.
- تحديد طرق تقدير الموظفين.
- الإعلان عن الوظائف بالوسائل المتاحة.
- تجميع السير الذاتية وتصنيفها.
- تقييم السير الذاتية وتصفيتها.
- اعداد أسئلة لكل وظيفة حسب المطلوب وارسالها لكل من وقع عليه الاختيار.
- مراجعة الردود وتقيمها مرة أخرى.
- إجراء المقابلات الشخصية على من يتم اختياره.
- تقديم العرض للموظف ويكون مناسبا.
- التعيين في حالة قبول الطرفين.

M. Munir Al Muiki

محتوى الوصف الوظيفي

عندما يتم اعداد الوصف الوظيفي يجب الأخذ بعين الاعتبار وبيان ما يلي فيها:

- مسمى الوظيفة ورقمها.
- مستوى الوظيفة والإدارة/القسم التابع لها.
- المسؤول المباشر.
- الموقع ونوعية الدوام.
- تحديد المسؤوليات.
- الخبرات المطلوبة.
- المؤهلات العلمية والتدريب المطلوب.
- تحديد اللغات المطلوبة والجنس والعمر المفضل.

M. Munir AlMuiki

مثال على أسئلة قبل المقابلة

قبل اجراء المقابلة الشخصية يفضل أن يتم اعداد أسئلة للمتقدم بعد فرز السير الذاتية للإجابة على الأسئلة اختصارا للوقت والجهد للطرفين، وفيما يلي مثال لوظيفة محاسب.

	الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية		وظيفة محاسب
أسئلة عامة	الاسم		
	الجنسية		
	نوع الشهادة الدراسية وتاريخ التخرج والتخصص		
	تاريخ الميلاد - العمر		
	مسمى المهنة في الاقامه		
	مسمى المهنة الحالية		
	عدد سنوات الخبرة في المملكه		
	عدد سنوات الخبرة خارج المملكه		
	اسم ورقم جوال المسؤول في آخر شركة عملت بها		
	الحالة الاجتماعية وعدد الأطفال		
	رقم الجوال والايميل الخاص بك		
	مكان الاقامه الحالية		
	تاريخ إمكانية الالتحاق بالعمل		
	هل تحتاج الى تأشيرة جديدة		
	عدد الشركات التي عملت لديها من تاريخ التخرج وحتى الآن		
	الراتب الحالي		
	الراتب المتوقع		
	سبب ترك العمل الحالي		
أسئلة تخصصية	هل قمت بتسجيل القيود اليومية		
	هل قمت بتسجيل المصاريف اليومية والشهرية والسنوية		
	هل قمت بتسجيل المبيعات اليومية ومتابعتها		
	اعداد التقارير المالية (أسبوعية/شهرية/سنوية)		
	هل قمت بتحديد و تقييم و تسعير تكلفة الاصناف		
	هل قمت بالاشراف والمتابعة على ترتيب وجرد المستودع والمخزون		
	هل قمت بتسجيل المشتريات المحلية والخارجية		
	هل قمت باعداد تقرير المدفوعات المستحقة بشكل اسبوعي		
	هل قمت بالتعامل أو تسجيل مبيعات التجزئة		
	هل قمت بالعمليات الحسابية لتكفة التصنيع لأي منتج		
	هل قمت بتسجيل المصاريف البنكية		
	هل قمت بتسوية بنكية خلال عملك		
	هل قمت بتسجيل قيمة الضريبة المضافة واعداد التقارير اللازمة لها		
	هل قمت بتسجيل المصاريف العامه		
	هل قمت باعداد البيانات المالية حسب متطلبات المحاسب القانوني		
	هل قمت باعداد بيانات الميزانية آخر العام		
	هل قمت بالتأكد من الشجرة المحاسبية وملائمتها مع المطلوب		
	هل قمت باصدار الضمانات والاعتمادات البنكية		
	هل قمت باعداد الرواتب ورفعها للنظام البنكي		
	هل قمت بتنفيذ عمليات بنكية		
أسئلة إضافية	أذكر البرامج والتطبيقات التي لديك خبرة فيها		
	أذكر الدورات التدريبية التي حصلت عليها خلال فترة عملك		
	أذكر مهام أخرى قمت بها خلال عملك السابق		

- **كما يمكن التعديل في الأسئلة حسب الوظيفة المطلوبة.**

مهام المسؤول عن إدارة الموارد البشرية

أولا: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

- إعداد خطط القوى العاملة بما يتماشى مع أهداف المنشأة.
- تحليل الفجوات الوظيفية وتحديد الاحتياجات المستقبلية.

ثانيا: التوظيف والاستقطاب

- تصميم استراتيجيات جذب الكفاءات.
- إدارة عمليات التوظيف من الإعلان وحتى التعيين.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي لتصفية السير الذاتية وتقييم المرشحين.

ثالثا: إدارة الأداء والتطوير المهني

- تصميم مؤشرات أداء وظيفية (KPIs) وربطها بالأهداف المؤسسية.
- إعداد خطط تدريب وتطوير مستدامة باستخدام نماذج مختصة.
- تقييم الأداء وتقديم التغذية الراجعة المستمرة.

رابعا: إدارة الرواتب والمزايا

- إعداد جداول الرواتب والمكافآت وفقًا لأنظمة العمل المحلية.
- إدارة برامج الحوافز والتأمينات الاجتماعية.

خامسا: الامتثال القانوني والتنظيمي

- ضمان الالتزام بالأنظمة والتعليمات المحلية، ونظام حماية البيانات الشخصية.
- التنسيق مع الجهات الحكومية والهيئات ذات العلاقة.

سادسا: تعزيز ثقافة العمل والولاء الوظيفي

- بناء بيئة عمل جاذبة ومحفزة.
- إدارة برامج الولاء والانخراط الوظيفي.
- التعامل مع النزاعات الداخلية وحلها بطريقة مهنية.

7.إدارة أنظمة الموارد البشرية الرقمية

- استخدام أنظمة ERP و HRMS
- تحليل بيانات الموارد البشرية لاتخاذ قرارات استراتيجية.

أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية

أولا: الاستقطاب والتوظيف الذكي

- **HireVue**: يجري مقابلات فيديو مدعومة بالذكاء الاصطناعي لتحليل لغة الجسد ونبرة الصوت وتقييم المرشحين.
- **Pymetrics**: يستخدم ألعابًا معرفية لتحليل السمات الشخصية وتطابقها مع الوظائف.
- **LinkedIn Talent Insights**: يحلل بيانات السوق لتحديد أفضل مصادر المواهب وتوقع اتجاهات التوظيف.

ثانيا: تحليل السيرة الذاتية والتصفية التلقائية

- **X0PA AI**: يصنّف السير الذاتية ويقترح أفضل المرشحين بناءً على المهارات والخبرة.
- **Zoho Recruit + AI Matching**: يربط أوصاف الوظائف بالسير الذاتية تلقائيًا ويقترح أفضل المطابقات.

ثالثا: إدارة الأداء والتقييم الذكي

- **Lattice + AI Insights**: يربط الأهداف الفردية بالأهداف المؤسسية ويقترح خطط تطوير.
- **15Five**: يحلل تقارير الأداء الأسبوعية ويقترح تدخلات لتحسين الإنتاجية.
- **Betterworks**: يدير OKRs ويقيس التقدم باستخدام تحليلات ذكية.

رابعا: تحليل رضا الموظفين والانخراط الوظيفي

- **Culture Amp + AI**: يحلل استبيانات الموظفين ويقترح إجراءات لتحسين بيئة العمل.
- **Peakon (Workday)**: يتابع نبض الموظفين ويقيس الولاء والانخراط.
- **Qualtrics EmployeeXM**: يربط تجربة الموظف بالأداء المؤسسي ويقترح تحسينات.

خامسا: أتمتة العمليات الإدارية

- **SAP SuccessFactors + AI**: يدير دورة حياة الموظف من التوظيف إلى التقاعد.
- **Oracle HCM Cloud**: يدمج الذكاء الاصطناعي في إدارة الرواتب، الإجازات، والامتثال.
- **Zia AI**: مساعد ذكي يجيب على استفسارات الموظفين ويقترح حلولًا فورية.

سادسا: التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة

- **Eightfold.ai**: يتنبأ بالمهارات المطلوبة مستقبلًا ويقترح خطط تطوير.
- **Visier People Analytics**: يحلل بيانات الموارد البشرية لتوقع الاستقالات، الفجوات المهارية، والاحتياجات المستقبلية.

سابعا: فوائد الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية

الفائدة الذكية	المجال
تقليل وقت التصفية بنسبة تصل إلى 70%	التوظيف
ربط الأداء بالأهداف وتحسين الإنتاجية	الأداء والتقييم
تعزيز الولاء وتقليل معدل الدوران	تجربة الموظف
تقليل الأخطاء وتحقيق التوافق مع الأنظمة	الامتثال والرواتب
التنبؤ بالاحتياجات وتخطيط المسارات المهنية	التخطيط الاستراتيجي

M. Munir Almalki

502 التميز الوظيفي - Job Excellence

التميز الوظيفي هو مفهوم يتجاوز مجرد أداء المهام اليومية، ليعكس مستوى عالٍ من الاحترافية، المبادرة، والإبداع في بيئة العمل. الموظف المتميز لا يكتفي بما هو مطلوب، بل يسعى لإضافة قيمة حقيقية لل منشأة وتحقيق نتائج تفوق التوقعات. كم أنه يحقق أداء استثنائي ومستدام في العمل، من خلال توظيف المهارات والمعرفة والسلوكيات الإيجابية، بما يحقق أهداف المنشأة ويعزز من مكانة الموظف المهنية.

مفهوم التميز التشغيلي

التميز التشغيلي هو أكثر من مجرد القيام بالعمل بشكل جيد. إنه عقلية وثقافة تنظيمية تهدف إلى التحسين المستمر لكل جانب من جوانب المنشأة، من خلال تمكين الموظفين من حل المشكلات وتقديم قيمة متفوقة للعميل بأعلى كفاءة ممكنة، وهو الوصول إلى نقطة أن كل موظف في المنشأة يمكنه رؤية، فهم، وتحسين تدفق القيمة إلى العميل، كما أن خفض التكاليف تكون نتيجة للتميز التشغيلي، وليس الهدف الأساسي، لأن الهدف هو زيادة القيمة، كما أن الأتمتة هي أداة، ولكن أتمتة عملية سيئة ستعطيك عملية سيئة مؤتمتة، وعادة تكون على الجميع في المنشأة بدأ من الرئيس التنفيذي إلى موظف الخط الأمامي.

عناصر التميز الوظيفي

- **الكفاءة المهنية** إتقان المهام والقدرة على حل المشكلات بفعالية.
- **المبادرة** السعي لتحسين العمل دون انتظار التوجيه.
- **الانضباط** الالتزام بالمواعيد، السياسات، والمعايير الأخلاقية.
- **التطوير المستمر** السعي للتعلم واكتساب مهارات جديدة.
- **المرونة** التكيف مع التغيرات والضغوط المهنية.
- **العمل الجماعي** التعاون مع الزملاء لتحقيق أهداف مشتركة.
- **القيادة الذاتية** إدارة الوقت والمهام بشكل مستقل وفعّال.

M. Munir Al Muiki

أهمية التميز الوظيفي

- يعزز فرص الترقية والتقدير.
- يرفع من إنتاجية المنشأة وجودة خدماتها.
- يخلق بيئة عمل محفزة ومبنية على الثقة.
- يساهم في بناء سمعة مهنية قوية للموظف.

استراتيجية التميز التشغيلي

الاستراتيجية لا تركز على ماذا نفعل، بل على كيف نفكر ونعمل لتحقيق أهداف العمل. تقوم استراتيجية التميز التشغيلي على عدة ركائز أساسية، مستوحاة من منهجيات عالمية مثل Lean التصنيع الرشيق و Six Sigmaستة سيجما، وفيما يلي الركائز الاستراتيجية التشغيلية: -

- التركيز المطلق على العميل Customer Centricity لأن كل شيء يبدأ وينتهي عند العميل. الاستراتيجية تسأل دائمًا هل هذا الإجراء يضيف قيمة حقيقية للعميل. إذا كانت الإجابة لا، فيجب التخلص منه.
- خلق تدفق سلس للقيمة Create Seamless Flow فهي تهدف الاستراتيجية إلى إزالة كل العوائق والاختناقات والتأخيرات الهدر في العمليات، بحيث تتدفق القيمة المنتج أو الخدمة إلى العميل بسلاسة ودون انقطاع.
- تمكين الموظفين Employee Empowerment وأن تقوم الاستراتيجية على مبدأ أن الموظفين الذين يقومون بالعمل يوميًا هم الأقدر على تحسينه. لذلك، يجب تدريبهم وتمكينهم ومنحهم الأدوات والصلاحية لحل المشكلات.
- اتخاذ القرارات بناءً على البيانات Data-Driven Decisions والابتعاد عن التخمين والاعتماد على البيانات والمقاييس لقياس الأداء، تحديد جذور المشاكل، وتقييم فعالية الحلول.
- السعي للكمال عبر التحسين المستمر Pursuit of Perfection through Continuous Improvementفان التميز التشغيلي ليس مشروعًا له بداية ونهاية، بل هو رحلة مستمرة. الاستراتيجية تتبنى ثقافة كايزن Kaizen اليابانية، التي تعني التغيير للأفضل كل يوم، حتى لو بخطوات صغيرة.

M Munir AlMuki

معايير أو مقاييس التميز التشغيلي

كيف تعرف أنك تسير في الطريق الصحيح؟ من خلال قياس مؤشرات أداء رئيسية KPIs تعكس صحة عملياتك. أهم المعايير يمكن تصنيفها كالتالي: -

- معايير الجودةQuality
  - معدل العيوب Defect Rate نسبة المنتجات أو الخدمات التي لا تلبي معايير الجودة.
  - معدل إعادة العمل Rework Rate نسبة المهام التي تطلب إعادتها لتصحيح الأخطاء.
  - شكاوى العملاء Customer Complaints عدد الشكاوى المتعلقة بالجودة.
- معايير السرعة والكفاءةSpeed & Efficiency
  - وقت الدورة Cycle Time الوقت الإجمالي المستغرق لإنتاج منتج أو تقديم خدمة من البداية إلى النهاية.
  - وقت التسليم Lead Time الوقت من استلام طلب العميل حتى تسليمه له.
  - الإنتاجية Productivity حجم المخرجات لكل وحدة مدخلات مثال عدد الوحدات المنتجة لكل ساعة عمل.
- معايير التكلفة Cost
  - تكلفة الجودة الرديئة Cost of Poor Quality تكلفة العيوب، إعادة العمل، وفقدان العملاء.
  - تكلفة المخزون Inventory Cost تكلفة الاحتفاظ بمخزون زائد عن الحاجة.
  - التكلفة التشغيلية Operational Cost إجمالي تكاليف تشغيل العمليات.
- معايير رضا العملاء والموظفين Satisfaction
  - صافي نقاط الترويج NPS مقياس ولاء العملاء.
  - مؤشر ارتباط الموظفين Employee Engagement Score مقياس رضا وولاء الموظفين.

M. Munir Almuiki

خطوات تحقيق التميز التشغيلي

التحول نحو التميز التشغيلي هو عملية منهجية تتطلب التزامًا من القيادة العليا. يمكن تلخيصها في الخطوات التالية

- المرحلة الأولى التصميم والتخطيط
  - التزام القيادة وتحديد الرؤية يجب أن تبدأ الرحلة من القمة. على القيادة تحديد رؤية واضحة للتميز التشغيلي وربطها بأهداف العمل الاستراتيجية.
  - تحديد تدفق القيمة Value Stream Mapping اختيار عملية رئيسية واحدة مثل عملية إتمام طلب العميل ورسم خريطة لكل خطواتها بالتفصيل لتحديد أماكن الهدر التأخير، الأخطاء، الخطوات غير الضرورية.
  - تصميم الحالة المستقبلية بناءً على تحليل تدفق القيمة، يتم تصميم عملية مثالية جديدة خالية من الهدر وتتدفق بسلاسة.
- المرحلة الثانية التنفيذ والتمكين.
  - تشكيل فرق العمل وتمكينها تشكيل فرق متعددة التخصصات مسؤولة عن تنفيذ التحسينات. يجب تدريب هذه الفرق على أدوات حل المشكلات مثل تحليل السبب الجذري - Whys.5
  - تطبيق التحسينات Kaizen Events تنفيذ ورش عمل مكثفة تسمى أحداث كايزن لتطبيق التغييرات المقترحة في العملية الجديدة بسرعة.
  - بناء نظام إدارة مرئي Visual Management استخدام لوحات تحكم Dashboardsولوحات معلومات مرئية في مكان العمل لعرض مؤشرات الأداء الرئيسية بشكل مباشر وواضح للجميع، مما يسهل تتبع التقدم وتحديد المشاكل فور حدوثها.
- المرحلة الثالثة الاستدامة والتحسين المستمر
- توحيد الإجراءات القياسية Standardization بعد نجاح التحسينات، يتم توثيق الإجراءات الجديدة كـ إجراءات عمل قياسية لضمان أن الجميع يتبع نفس الطريقة المثلى.
- إنشاء ثقافة التحسين المستمر تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات تحسين بشكل يومي، ومكافأة الفرق التي تحقق نتائج متميزة.
- المراجعة والتوسع مراجعة النتائج بشكل دوري، والاحتفال بالنجاحات، ثم تطبيق نفس المنهجية على عملية رئيسية أخرى في المنشأة.

M. Munir Al Muiki

الموظف المتميز – تعريف مواصفاته

أن الموظف المتميز هو العملة النادرة التي تبحث عنها كل منشأة ناجحة. لأنه ليس مجرد شخص يؤدي مهامه، بل هو محرك للنمو، قائد بالفطرة، ومصدر إلهام لمن حوله. فهو الموظف الذي يتجاوز باستمرار التوقعات الأساسية لوظيفته، من خلال الجمع بين الأداء العالي، والسلوكيات الإيجابية، والعقلية الاستباقية، ليصبح بذلك أصلاً لا غنى عنه للمنشأة ومثالاً يحتذى به. ولفهم أعمق، يمكن تقسيم مواصفاته إلى ثلاثة أبعاد رئيسية: العقلية كيف يفكر، المهارات ماذا يتقن، والسلوكيات كيف يتصرف. وان ما الذي يميز المتميز حقًا، أن الموظف العادي قد يمتلك بعض هذه الصفات، لكن الموظف المتميز هو من يجمع بينها باستمرار واتساق، ولذلك نجد إنه ليس مجرد موظف، بل هو قائد بغض النظر عن منصبه الرسمي. هو الشخص الذي يرفع مستوى الأداء لكل من حوله من خلال أفعاله وسلوكياته، مما يجعله استثمارًا لا يقدر بثمن لأي منشأة.

- العقلية :The Mindset نظام التشغيل الداخلي فهذه هي الطريقة التي ينظر بها إلى عمله والعالم من حوله.
  - عقلية الملكية:Ownership Mentality
    - المواصفات: يتعامل مع مهامه ومشاريع المنشأة كما لو كانت مشروعه الخاص. لا يقول هذه ليست وظيفتي، بل يقول كيف يمكننا حل هذه المشكلة. يشعر بمسؤولية شخصية عن النتائج، سواء كانت نجاحًا أو فشلاً.
  - عقلية النمو:Growth Mindset
    - المواصفات: يؤمن بأن قدراته ومهاراته يمكن تطويرها بالجهد والممارسة. يرى التحديات كفرص للتعلم، ويتقبل النقد البنّاء كهدية تساعده على التطور، ولا يخشى الفشل بل يعتبره درسًا.
  - عقلية استباقية:Proactive Mentality
    - المواصفات: لا ينتظر أن تُطلب منه المهام. يبادر بتحديد المشاكل المحتملة قبل وقوعها، ويقترح حلولاً، ويبحث دائمًا عن طرق لتحسين العمليات حتى لو لم يطلب منه أحد ذلك.
- المهارات :The Skillset صندوق الأدوات لأن هذه هي القدرات الملموسة التي يمتلكها ويستخدمها لأداء عمله.
  - الكفاءة الفائقة في صميم وظيفته:Core Competence Excellence
    - المواصفات: هو خبير في مجاله. مهاراته التقنية أو الوظيفية حادة، محدّثة، وموثوقة. عندما يتعلق الأمر بصلب وظيفته، فهو الشخص الذي يلجأ إليه الآخرون.

M. Munir AlMuiki

- مهارات تواصل استثنائية:Exceptional Communication
  - المواصفات: قادر على التعبير عن الأفكار المعقدة بوضوح وبساطة، سواء كان ذلك كتابيًا في رسائل البريد الإلكتروني والتقارير أو شفويًا في الاجتماعات. الأهم من ذلك، هو مستمع ممتاز، يسعى لفهم وجهات نظر الآخرين قبل أن يطرح وجهة نظره.
- الذكاء العاطفي المرتفع:High Emotional Intelligence
  - المواصفات: يمتلك وعيًا ذاتيًا عاليًا يفهم مشاعره، وقدرة على ضبط النفس لا يتصرف باندفاع. الأهم أنه يمتلك التعاطف، أي القدرة على فهم مشاعر زملائه وعملائه والتعامل معهم بحكمة واحترام.

السلوكيات :The Behaviors الأفعال التي تتحدث بصوت أعلى فهذه هي التصرفات اليومية التي تجعله متميزًا في بيئة العمل.

- الاعتمادية والموثوقية:Reliability and Dependability
  - المواصفات: إذا قال إنه سيفعل شيئًا، فإنه يفعله. يلتزم بالمواعيد النهائية، ويحافظ على جودة عمله باستمرار. يمكن لمديره وزملائه الاعتماد عليه بشكل كامل.
- روح التعاون واللاعب الجماعي:Collaborative Spirit & Team Player
  - المواصفات: يدرك أن نجاح الفريق هو نجاحه. يشارك المعلومات والمعرفة بسخاء، ويقدم المساعدة لزملائه دون أن تُطلب منه، ويحتفل بنجاحات الآخرين. يضع أهداف الفريق فوق أهدافه الشخصية.
- المرونة والقدرة على التكيف:Flexibility and Adaptability
  - المواصفات: في عالم متغير، لا يتذمر من التغيير بل يتبناه. يستجيب بهدوء للمواقف غير المتوقعة، ويتعلم بسرعة التقنيات والعمليات الجديدة، ويحافظ على هدوئه وإنتاجيته تحت الضغط.
- النزاهة والأخلاق العالية:Integrity and High Ethics
  - المواصفات: صادق، شفاف، وموضع ثقة. يفعل الشيء الصحيح دائمًا، حتى لو لم يكن أحد يراقبه. لا يشارك في السياسات المكتبية السلبية أو النميمة. نزاهته تجعله أساسًا متينًا لثقافة المنشأة.

M. Munir Almuiki

مهارات الموظف المتميز

ان الموظف المتميز هو مزيج متوازن: يمتلك المهارات الصلبة ليقوم بعمله بكفاءة، والمهارات الناعمة ليؤثر فيمن حوله، ومهارات المستقبل ليظل في الطليعة دائمًا، كما يمكن تقسيم مهارات الموظف المتميز إلى ثلاث فئات رئيسية: المهارات الصلبة(Hard Skills) ، وهي الأساس التقني، والمهارات الناعمة (Soft Skills)، وهي سر التأثير والتواصل، ومهارات المستقبل(Future-Ready Skills) ، وهي ما يضمن استمرارية تميزه وفيما يلي تفصيل شامل لأهم المهارات في كل فئة: -

الفئة الأولى: المهارات الصلبة - (Hard Skills) أساس الكفاءة وهي المهارات التقنية والقابلة للقياس التي تحتاجها لأداء وظيفتك. الموظف المتميز لا يكتفي بمعرفتها، بل يتقنها.

- الإتقان العميق لصلب الوظيفة:(Deep Domain Expertise)
  - ✓ ما هي: المعرفة التقنية العميقة في مجالك، سواء كان برمجة، محاسبة، تسويق رقمي، أو تصميم هندسي.
  - ✓ لماذا هي مهمة: هذه هي رخصة الدخول للعبة التميز. بدونها، كل المهارات الأخرى لا قيمة لها. الموظف المتميز هو المرجع الموثوق في مجاله.
- تحليل البيانات:(Data Analysis)
  - ✓ ما هي: القدرة على جمع البيانات، تنظيفها، تحليلها، واستخلاص رؤى (insights) قابلة للتنفيذ منها. لم تعد هذه المهارة حكراً على المحللين.
  - ✓ لماذا هي مهمة: لأنها تنقل قراراتك من أعتقد إلى أنا أعرف بناءً على البيانات. تمكنك من قياس تأثير عملك وإثبات قيمته بالأرقام.
- إدارة المشاريع:(Project Management)
  - ✓ ما هي: القدرة على تخطيط المهام، تحديد المواعيد النهائية، إدارة الموارد، وتتبع التقدم لضمان إنجاز المشروع بنجاح.
  - ✓ لماذا هي مهمة: تمكنك من التعامل مع المهام المعقدة بشكل منظم، وتثبت للإدارة أنك قادر على تحمل مسؤوليات أكبر من مجرد مهام فردية.
- إجادة استخدام التقنية والأدوات:(Tech Savviness)
  - ✓ ما هي: السرعة في تعلم واستخدام البرامج والأدوات التي تزيد من إنتاجيتك (مثل أدوات التواصل، برامج إدارة المهام، وأدوات الأتمتة).
  - ✓ لماذا هي مهمة: الموظف المتميز يستخدم التقنية ليعمل بذكاء أكبر، لا بجهد أكثر.

M. Munir Al Muki

الفئة الثانية: المهارات الناعمة - (Soft Skills) سر التأثير فهي المهارات الشخصية والسلوكية التي تحدد كيفية تفاعلك مع الآخرين وكيفية إدارتك لعملك. هذه المهارات هي ما يفصل بين الجيد والعظيم.

- التواصل الفعال والواضح:(Effective Communication)
  - ✓ ما هي: القدرة على التعبير عن الأفكار بوضوح وإيجاز (كتابياً وشفوياً)، والأهم من ذلك، الاستماع الفعال لفهم الآخرين.
  - ✓ لماذا هي مهمة: تمنع سوء الفهم، تبني الثقة، وتجعل أفكارك مسموعة ومقبولة. هي شريان الحياة لأي عمل جماعي.
- الذكاء العاطفي:(Emotional Intelligence)
  - ✓ ما هي: القدرة على فهم وإدارة مشاعرك (الوعي الذاتي وضبط النفس)، وفهم مشاعر الآخرين والاستجابة لها بحكمة (التعاطف وإدارة العلاقات).
  - ✓ لماذا هي مهمة: تمكنك من التعامل مع ضغط العمل، حل النزاعات، بناء علاقات قوية، وتحفيز الزملاء. هي مهارة القيادة الأولى.
- حل المشكلات المعقدة:(Complex Problem-Solving)
  - ✓ ما هي: القدرة على تفكيك المشاكل الكبيرة إلى أجزاء أصغر، تحليل الأسباب الجذرية، وتقييم الحلول البديلة لاختيار الأفضل.
  - ✓ لماذا هي مهمة: الشركات لا تدفع لك مقابل أداء المهام فقط، بل مقابل حل المشاكل. هذه المهارة هي جوهر القيمة التي تضيفها.
- التعاون وروح الفريق:(Collaboration and Teamwork)
  - ✓ ما هي: القدرة على العمل بفعالية مع الآخرين، مشاركة المعرفة، تقديم الدعم، ووضع أهداف الفريق فوق الأهداف الشخصية.
  - ✓ لماذا هي مهمة: الإنجازات العظيمة لا يصنعها فرد واحد. قدرتك على مضاعفة جهودك من خلال العمل مع الآخرين هي ما يصنع التأثير الكبير.

الفئة الثالثة: مهارات المستقبل - (Future-Ready Skills) ضمان الاستمرارية فهي المهارات التي تضمن أن يظل الموظف متميزاً في عالم سريع التغير، خاصة مع صعود الذكاء الاصطناعي.

- القدرة على التكيف والمرونة:(Adaptability and Flexibility)
  - ✓ ما هي: الاستجابة الإيجابية للتغيير، تعلم التقنيات الجديدة بسرعة، والقدرة على تغيير المسار عند الحاجة دون مقاومة.
  - ✓ لماذا هي مهمة: في عالم الأعمال اليوم، الثابت الوحيد هو التغيير. القدرة على التكيف لم تعد ميزة، بل أصبحت ضرورة للبقاء.

M. Munir Al Muiki

- التفكير النقدي:(Critical Thinking)
  - ✓ ما هي: القدرة على تقييم المعلومات بموضوعية، التشكيك في الافتراضات، تحديد التحيزات، وتكوين حكم منطقي ومستقل.
  - ✓ لماذا هي مهمة: في عصر المعلومات الزائفة والحمل الزائد للمعلومات، هذه المهارة هي الفلتر الذي يمكنك من التركيز على ما هو حقيقي ومهم.
- الإبداع والابتكار:(Creativity and Innovation)
  - ✓ ما هي: القدرة على ربط الأفكار التي تبدو غير مترابطة، وتوليد حلول جديدة وغير تقليدية للمشاكل القديمة.
  - ✓ لماذا هي مهمة: بينما يتولى الذكاء الاصطناعي المهام التحليلية، تزداد قيمة الإبداع البشري. هذه المهارة هي التي تخلق الميزة التنافسية الحقيقية.
- التعلم النشط والمستمر:(Active and Lifelong Learning)
  - ✓ ما هي: ليست مجرد مهارة، بل هي عقلية وفضول دائم للمعرفة، والقدرة على تعلم مهارات جديدة بسرعة وفعالية بشكل ذاتي.
  - ✓ لماذا هي مهمة: لأن نصف المهارات التي تمتلكها اليوم قد تصبح قديمة بعد 5 سنوات. قدرتك على تعلم كيف تتعلم هي المهارة الأم التي تضمن مستقبلك المهني.

نصائح للتميز بالعمل

بتطبيق هذه النصائح التالية، ستتحول تدريجياً من مجرد شخص يؤدي وظيفته إلى قوة دافعة ومؤثرة، لا يمكن للمؤسسة الاستغناء عنها، وهنا إليك مجموعة من النصائح المركزة، القوية، والقابلة للتطبيق مباشرة لتنتقل من موظف جيد إلى موظف استثنائي ومتميز في عملك. هذه النصائح هي خلاصة تجارب القادة والخبراء في عالم الأعمال، والنصيحة اختر نصيحة واحدة أو اثنتين للتركيز عليها كل أسبوع، وستلاحظ فرقاً هائلاً في مسيرتك المهنية.

نصائح في العقلية والتفكير:

- فكّر كصاحب عمل، لا كموظف: تعامل مع مهامك وموارد المنشأة كما لو كانت شركتك الخاصة. هذا سيغير طريقة اتخاذك للقرارات من هل هذا مطلوب مني؟ إلى هل هذا هو الأفضل للعمل.
- كن آلة حل مشاكل: لا تكتفِ بالإبلاغ عن المشاكل. أحضر مع كل مشكلة حلاً مقترحاً أو اثنين. هذا يجعلك جزءاً من الحل، لا جزءاً من المشكلة.

M. Munir Al-Muki

- اطلب النقد، لا تنتظره: لا تخف من السؤال: ما الذي يمكنني تحسينه. الموظف المتميز يرى في النقد البنّاء أسرع طريق للنمو.
- ركّز على التأثير، لا على الانشغال: في نهاية اليوم، اسأل نفسك: ما هي القيمة التي أضفتها اليوم؟ وليس كم كنت مشغولاً. تعلم أن تفرق بين العمل المزدحم والعمل المثمر.

نصائح في الأداء والتنفيذ:

- اجعل حياة مديرك أسهل: افهم أولوياته، وتوقع احتياجاته، وأطلعه على المستجدات بشكل استباقي. عندما تجعله ناجحاً، فأنت تفتح الباب لنجاحك.
- قاعدة الدقيقتين: إذا كانت هناك مهمة يمكنك إنجازها في أقل من دقيقتين (مثل الرد على بريد إلكتروني سريع)، فقم بها فوراً ولا تؤجلها. هذا يمنع تراكم المهام الصغيرة.
- سلّم عملك قبل الموعد النهائي بيوم: استهدف دائماً إنهاء مهامك قبل الموعد المحدد. هذا يمنحك وقتاً للمراجعة، ويظهرك بمظهر الشخص الذي يمكن الاعتماد عليه بشكل مطلق، ويقلل من ضغط اللحظة الأخيرة.
- وثّق إنجازاتك: احتفظ بملف خاص تسجل فيه إنجازاتك بالأرقام والنتائج) مثال: قمت بزيادة المبيعات بنسبة 15% أو قللت وقت إنجاز العملية X بنسبة 20 .(%هذا الملف لا يقدر بثمن عند تقييم الأداء أو طلب الترقية.

نصائح في التواصل والعلاقات:

- استمع لتفهم، لا لترد: في أي اجتماع أو حوار، اجعل هدفك الأول هو فهم وجهة نظر الطرف الآخر تماماً. هذا يبني جسوراً من الثقة ويجعل حلولك أكثر دقة.
- تواصل بشكل زائد :(Over-communicate) لا تفترض أن الآخرين يعرفون ما تعمل عليه. أرسل ملخصات موجزة، ووضح الخطوات التالية، وتأكد من أن الجميع على نفس الصفحة. التواصل الواضح يمنع 90% من المشاكل.
- ابنِ سمعة الشخص المتعاون: كن أول من يعرض المساعدة وآخر من يطلب الشكر. شارك معرفتك بسخاء. السمعة الطيبة هي أقوى أصولك المهنية.
- اشكر بصدق وعلانية: عندما يساعدك زميل، أرسل له رسالة شكر، وربما ضع مديره في نسخة. التقدير العلني لا يكلف شيئاً ولكنه يبني علاقات قوية.

M. Munir Al Muiki

نصائح في النمو والتطوير:

- كن متعلماً شرهاً: خصص ساعة واحدة أسبوعياً على الأقل لتعلم شيء جديد في مجالك. اقرأ، استمع إلى بودكاست، شاهد دورة تدريبية. لا تتوقف أبداً عن شحذ منشارك.
- تطوع للمهام الصعبة: أسرع طريقة للنمو هي الخروج من منطقة راحتك. ارفع يدك للمشاريع التي يخشاها الآخرون. هذه هي المشاريع التي تجعلك مرئياً وتكسبك خبرة لا تقدر بثمن.
- ابحث عن مرشد :(Mentor) ابحث عن شخص في منصب أعلى تعجب بمسيرته المهنية واطلب منه النصح والتوجيه. حكمة واحدة من مرشد خبير يمكن أن تختصر عليك سنوات من التجربة والخطأ.

مفاتيح ترفع الموظف الى التميز

ان الانتقال من موظف جيد إلى موظف متميز ليس صدفة، بل هو نتيجة لتبني مجموعة من العادات والممارسات الاستراتيجية، كما يمكن تلخيص هذه المفاتيح في لسبعة محاور رئيسية، كل مفتاح يفتح باباً جديداً في مسيرتك المهنية وان تبني هذه المفاتيح السبعة يتطلب وقتاً وجهداً، لكنه الاستثمار الأفضل الذي يمكنك القيام به في مستقبلك المهني.

المفتاح الأول: غيّر عقليتك من موظف إلى مالكThe Ownership Key لأن هذا هو المفتاح الرئيسي الذي تُبنى عليه كل المفاتيح الأخرى وكيف يمكن تطبيقه: -

- توقف عن قول هذه ليست وظيفتي: عندما ترى مشكلة، حتى لو كانت خارج نطاق مسؤولياتك المباشرة، فكر في كيف يمكنني المساعدة في حلها؟ أو من هو الشخص المناسب الذي يجب أن أبلغه.
- تعامل مع موارد المنشأة كأنها ملكك: كن حريصاً على الوقت، المال، والأدوات. ابحث عن طرق لتقليل الهدر وزيادة الكفاءة.
- تحمّل المسؤولية الكاملة: عند حدوث خطأ، لا تبحث عن أعذار أو تلم الآخرين. اعترف بالخطأ، تعلم منه، وركز على إيجاد حل. هذا يبني ثقة هائلة لدى الإدارة.

المفتاح الثاني: كن الشخص الذي يحل المشاكل، لا الذي يبلغ عنها فقط-The Problem Solver Key لأن المديرون غارقون في المشاكل. ما يحتاجونه هو حلول فكيف يمكن تطبيقه: -

M Munir Al Muiki

- قاعدة المشكلة + الحل المقترح: لا تذهب إلى مديرك وتقول لدينا مشكلة .X بدلاً من ذلك، اذهب وقل: لقد لاحظت مشكلة .X فكرت في ثلاثة حلول ممكنة أ، ب، ج، وأعتقد أن الحل 'ب' هو الأفضل للسبب الفلاني. ما رأيك.
- حلل الأسباب الجذرية: عندما تواجه مشكلة، لا تكتفِ بالحلول السطحية. اسأل لماذا؟ خمس مرات تقنية Whys 5 للوصول إلى السبب الجذري للمشكلة ومنع تكرارها.

المفتاح الثالث: اجعل مديرك يبدو رائعاًThe Make-Your-Boss-Shine Key لأن نجاحك مرتبط بنجاح مديرك. عندما تساعده على النجاح، فأنت تنجح تلقائياً. ويمكن تطبيقه: -

- افهم أولوياته: اسأل مديرك بشكل مباشر: ما هي أهم أولوياتك هذا الربع؟ أو ما هو أكبر تحدٍ ستواجه الآن. ثم وجّه جهودك للمساهمة في هذه الأولويات.
- كن استباقياً في التواصل: لا تجعل مديرك يسألك عن تحديثات. أرسل له ملخصاً موجزاً ومنتظماً مثلاً، كل نهاية أسبوع بما أنجزته، وما تخطط له، وأي عقبات تواجهك. هذا يوفر عليه وقتاً وجهداً ثمينين.
- لا تفاجئه أبداً: الأخبار السيئة لا تتحسن مع الوقت. إذا كانت هناك مشكلة كبيرة تلوح في الأفق، أبلغه فوراً.

المفتاح الرابع: استثمر في نفسك باستمرارThe Lifelong-Learner Key لأن وظيفتك اليوم قد لا تكون موجودة بنفس الشكل غداً. الموظف المتميز يبقى دائماً في الطليعة فكيف يمكن تطبيقه: -

- خصص ساعة للتعلم كل أسبوع: اقرأ مقالات، شاهد فيديوهات تعليمية، أو خذ دورات قصيرة عبر الإنترنت في مجالك أو في مجالات مكملة مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات، أو مهارات التواصل.
- اطلب المعرفة من الخبراء: ابحث عن الخبراء في شركتك وادعُ أحدهم لفنجان قهوة. اسأله عن مسيرته، التحديات التي واجهها، وما هي أهم المهارات التي يجب أن تتعلمها.
- طبق ما تعلمته: المعرفة بلا تطبيق لا قيمة لها. ابحث عن مشروع صغير في عملك يمكنك من خلاله تطبيق المهارة الجديدة التي اكتسبتها.

المفتاح الخامس: ابنِ جسوراً، لا جُزُراًThe Bridge-Builder Key لأن الموظف المتميز هو محور تواصل إيجابي في الشبكة التنظيمية فكيف يمكن تطبيقه: -

- تعرف على زملائك في الأقسام الأخرى: افهم طبيعة عملهم، التحديات التي لديهم، وكيف يتقاطع عملك مع عملهم. هذا يساعدك على رؤية الصورة الكبيرة.
- شارك المعرفة بسخاء: عندما تتعلم شيئاً جديداً أو تجد طريقة أفضل لإنجاز مهمة، شاركها مع فريقك. كن مصدراً للقيمة للآخرين.

M. Munir Al Muki

- قدّم المساعدة قبل أن تُطلب منك: إذا رأيت زميلاً مضغوطاً في العمل، اسأله: هل هناك أي شيء يمكنني المساعدة فيه لتخفيف الضغط عنك.

المفتاح السادس: أتقن فن العمل بذكاء، وليس فقط بجهدThe Smart-Worker Key لأن الوقت هو أثمن مورد لديك. الموظف المتميز يحقق أقصى استفادة منه فكيف تطبقه: -

- حدد أهم 3 أولويات كل يوم: قبل أن تبدأ يومك، حدد أهم ثلاثة أشياء يجب إنجازها والتي ستحقق أكبر تأثير. ابدأ بها قبل أي شيء آخر.
- استخدم قاعدة 20/80: حلل مهامك. ستجد أن 20% من مهامك تحقق 80% من النتائج. ركز طاقتك على هذه الـ 20%.
- ابحث عن المهام المتكررة وقم بأتمتها: هل تقضي وقتاً طويلاً في مهمة روتينية كل أسبوع؟ ابحث عن أداة أو طريقة لأتمتة هذه المهمة أو تبسيطها.

المفتاح السابع: اطلب التقييم Feedback ولا تخف منهThe Feedback-Seeker Key لأن الموظف العادي يخشى التقييم، أما الموظف المتميز فيبحث عنه بنشاط فكيف تطبقه: -

- كن محدداً في طلبك: بدلاً من أن تسأل مديرك كيف هو أدائي؟، اسأله: لقد أنهيت مشروع X. ما هو الشيء الوحيد الذي فعلته بشكل جيد، وما هو الشيء الوحيد الذي يمكنني تحسينه في المرة القادمة.
- استمع بنية الفهم، لا بنية الرد: عندما تتلقى نقدًا، لا تدافع عن نفسك فوراً. استمع، اشكر الشخص على ملاحظاته، ثم خذ وقتاً للتفكير فيها بموضوعية.
- أغلق دائرة التقييم: بعد فترة، ارجع إلى الشخص الذي أعطاك الملاحظة وقل له: بناءً على نصيحتك، قمت بتغييرX ، وقد أدى ذلك إلى نتيجة Y. شكراً لك. هذا يظهر أنك تأخذ النصائح على محمل الجد ويشجع الآخرين على مساعدتك في المستقبل.

تحديد الطريق الى مستقبل وظيفي ناجح

ان تحديد مستقبل وظيفي ناجح للموظف المتميز هو استثمار استراتيجي يتطلب حواراً صادقاً، تقييماً موضوعياً، تخطيطاً مرناً، ومتابعة حثيثة. عندما يشعر الموظف المتميز بأن المنشأة تستثمر في مستقبله بجدية، فإنه لن يقدم أفضل ما لديه فحسب، بل سيصبح هو نفسه أكبر مدافع عن المنشأة وأقوى أداة لجذب مواهب أخرى. ولتحديد الطريق إلى مستقبل وظيفي ناجح للموظف المتميز ليس مسؤولية الموظف وحده، بل هو شراكة استراتيجية بين الموظف ومديره المباشر والمنشأة. الفشل في رسم هذا الطريق هو أسرع وصفة لخسارة أفضل مواهبك لصالح المنافسين. وتتكون العملية من مرحلتين رئيسيتين: مرحلة التشخيص أين نحن الآن؟ ومرحلة التخطيط والتنفيذ إلى أين نذهب وكيف.

M. Munir Al Muki

المرحلة الأولى: التشخيص والشراكةThe Diagnostic & Partnership Phase فهذه هي مرحلة الحوار المفتوح والصريح. الهدف منها هو بناء الثقة ومواءمة التوقعات. فالموظف المتميز هو عادةً في مربع أداء عالٍ، إمكانات عالية. هذا الشخص هو نجم ويجب أن يحظى بأولوية استثمار قصوى.

- ابدأ بحوار البوصلة المهنية :Career Compass Conversation فهذا ليس اجتماع تقييم الأداء السنوي. إنه حوار استراتيجي يركز على المستقبل، ويجب أن يعقده المدير المباشر مع الموظف.
  - محاور الحوار مع الموظف:
    - الشغف :Passion بعيداً عن مهامك الحالية، ما هي الأنشطة التي تمنحك طاقة وحماساً في العمل؟ ما هي نوعية المشاكل التي تستمتع بحلها؟
    - القوة :Strength ما هي المهارات التي تشعر أنك تستخدمها وتكون في أفضل حالاتك؟ ما هي الإنجازات التي تفتخر بها أكثر ولماذا؟
    - الطموح :Aspiration إذا نظرنا إلى المستقبل 3-5 سنوات، ما هو نوع التأثير الذي تود أن تحدثه في هذه المنشأة؟ ما هي المناصب أو المسؤوليات التي تثير اهتمامك؟
    - الاحتياج :Needs ما هي المهارات أو الخبرات التي تشعر أنك تحتاج إلى تطويرها للوصول إلى طموحاتك؟ ما هو نوع الدعم الذي تحتاجه مني ومن المنشأة؟
- تقييم الأداء والإمكانات:Performance vs. Potential فعلى المدير والمنشأة تقييم الموظف بموضوعية باستخدام مصفوفة بسيطة ولكنها قوية مثل مصفوفة التسع مربعات - 9-Box Grid:
  - محور الأداء :Performance ما مدى جودة أدائه في وظيفته الحالية؟ منخفض، متوسط، عالٍ.
  - محور الإمكانات :Potential ما مدى قدرته على النمو وتولي مسؤوليات أكبر في المستقبل؟ منخفض، متوسط، عالٍ.

M.Munir AlMuki

المرحلة الثانية: التخطيط والتنفيذ The Planning & Execution Phase لأن بناءً على مخرجات الحوار والتقييم، يتم الآن رسم خريطة طريق عملية. المستقبل الوظيفي ليس مجرد ترقية، بل هو مسار نمو متكامل.

- **تحديد مسارات النمو الممكنة**: Identify Growth Paths فالمسار الوظيفي لم يعد خطاً مستقيماً للأعلى. يجب عرض الخيارات المتاحة أمام الموظف المتميز، والتي قد تشمل:
  - المسار الرأسي - Vertical Path الإدارة:
    - ما هو: هو المسار التقليدي للترقية إلى مناصب إدارية قائد فريق، مدير، مدير أول.
    - لمن يصلح: للموظفين الذين يمتلكون مهارات قيادية، شغفاً بتطوير الآخرين، وقدرة على التفكير الاستراتيجي.
  - المسار الأفقي - Horizontal Path الخبرة العميقة:
    - ما هو: هو مسار التخصص العميق ليصبح الموظف خبيراً مرجعياً Subject Matter Expert في مجاله. ينمو في المسؤوليات والتأثير وراتبه دون أن يصبح مديراً للآخرين.
    - لمن يصلح: للموظفين الذين يعشقون الجانب الفني أو التقني لعملهم ولا يرغبون في الابتعاد عنه لإدارة الأفراد. مثال: كبير مهندسي البرمجيات، خبير استراتيجي أول.
  - المسار المتعرج - Zig-Zag Path التنقل الوظيفي:
    - ما هو: إتاحة الفرصة للموظف للانتقال إلى أقسام أو وظائف مختلفة داخل المنشأة لاكتساب خبرات متنوعة.
    - لمن يصلح: للموظفين الذين لديهم إمكانات قيادية عالية ويحتاجون إلى فهم شامل لكل جوانب العمل قبل تولي مناصب تنفيذية عليا. مثال: انتقال موظف من التسويق إلى المبيعات لمدة عامين.
- **بناء خطة التطوير الفردية**: Individual Development Plan - IDP فهذه هي الخطة الملموسة التي تترجم الطموح إلى أفعال. يجب أن تكون الخطة مشتركة بين الموظف والمدير وتتضمن:
  - الأهداف المهنية: مثال: الاستعداد لتولي منصب مدير التسويق الرقمي خلال 24 شهراً.
  - فجوات المهارات: مثال: الحاجة إلى تطوير مهارات إدارة الميزانية والقيادة.
  - أنشطة التطوير قاعدة 70-20-10:

M. Munir Almuiki

- 70%من خلال الخبرة العملية: تكليف الموظف بقيادة مشروع استراتيجي، أو إعطائه مسؤولية إدارة جزء من الميزانية. هذا هو الأهم.
- 20% من خلال التوجيه :Mentoring ربط الموظف بمرشد Mentor من المديرين الكبار في المنشأة ليقدم له النصح والتوجيه.
- 10%من خلال التدريب الرسمي: إرسال الموظف لحضور دورات تدريبية متخصصة أو الحصول على شهادات مهنية.

المتابعة والمراجعة المستمرة:Continuous Follow-up فخطة التطوير ليست وثيقة تُكتب وتُنسى.

- اجتماعات متابعة منتظمة: يجب على المدير أن يخصص وقتاً شهرياً أو ربع سنوياً لمناقشة التقدم في خطة التطوير مع الموظف، ومعالجة أي تحديات، وتعديل الخطة حسب الحاجة.
- توفير فرص مرئية: يجب على الإدارة أن تمنح الموظف المتميز فرصاً لعرض عمله ونتائجه أمام القيادة العليا. هذا يزيد من شعوره بالتقدير ويفتح له أبواباً جديدة.

كيف تصبح موظف متميز

ان التحول من موظف عادي إلى موظف متميز هو رحلة استراتيجية تتطلب وعياً وصبراً وجهداً موجهاً، ولكي تصبح موظفاً متميزاً، عليك أن تتبنى عقلية الرئيس التنفيذي لمسيرتك المهنية CEO of Your Own Career.هذا يعني أنك المسؤول الأول والأخير عن نموك وتطورك، والرحلة لتصبح موظفاً متميزاً هي ماراثون وليست سباقاً قصيراً. ابدأ بالأساسيات، ثم أضف الطبقات تدريجياً. كل خطوة تبني على التي قبلها، ومع مرور الوقت، ستجد نفسك قد تحولت من مجرد شخص يؤدي وظيفة إلى قوة دافعة ومؤثرة في منشأتك، وفيما يلي خارطة طريق عملية ومفصلة، مقسمة إلى 3 مراحل: الأساس، الانطلاق، والتحليق.

المرحلة الأولى: بناء الأساس الصلبThe Foundation فهذه هي المرحلة التي يجب أن تتقنها بنسبة 100%. لا يمكنك بناء ناطحة سحاب على أساس ضعيف.

- أتقن وظيفتك الحالية إلى حد الكمال:
  - ماذا تفعل؟ قبل أن تفكر في أي شيء آخر، كن أفضل شخص في المنشأة يقوم بمهامك الأساسية. افهم كل تفصيله، وكن المرجع الذي يلجأ إليه الآخرون عندما يتعلق الأمر بوظيفتك.

M. Munir Almuki

- لماذا؟ هذا يبني لك المصداقية .Credibility بدونها، لن يأخذ أحد مبادراتك الأخرى على محمل الجد.

- كن موثوقاً بشكل مطلق:Be Radically Reliable
  - ماذا تفعل؟ التزم بالمواعيد النهائية دائماً. إذا وعدت بشيء، نفّذه. كن دقيقاً في مواعيدك. اجعل مديرك وزملاءك يثقون بك ثقة عمياء.
  - لماذا؟ الموثوقية هي عملة الثقة. عندما يثق بك مديرك، سيعطيك المزيد من المسؤوليات والمشاريع المهمة.
- تبنَّ السلوك الإيجابي والاحترافي:
  - ماذا تفعل؟ ابتعد عن النميمة والسياسات المكتبية السلبية. كن متعاوناً، محترماً في تواصلك، وحافظ على هدوئك تحت الضغط. كن الشخص الذي يستمتع الآخرون بالعمل معه.
  - لماذا؟ المهارات وحدها لا تكفي. السلوك الإيجابي يجعلك مغناطيساً للفرص والتعاون.

المرحلة الثانية: الانطلاق نحو التميزThe Launch فبعد أن أتقنت الأساسيات، حان الوقت لتبرز من بين الحشود.

- غيّر عقليتك من منفّذ إلى مالك:
  - ماذا تفعل؟ ابدأ في التفكير كصاحب عمل. لا تنتظر الأوامر. ابحث استباقياً عن المشاكل واقترح حلولاً. عندما ترى فرصة لتحسين عملية ما، بادر بتقديم اقتراح.
  - مثال عملي: بدلاً من القول النظام لا يعمل، قل لاحظت أن النظام لا يعمل، وقد بحثت ووجدت أن المشكلة قد تكونX ، واقترح أن نجرب الحل .Y هل يمكنني أخذ زمام المبادرة في هذا.
- اجعل حياة مديرك أسهل:
  - ماذا تفعل؟ افهم أولويات مديرك وأهدافه. وجّه عملك لدعم هذه الأولويات. لخص له التحديثات بشكل استباقي وموجز. فكر دائماً: كيف يمكنني توفير وقته أو حل مشكلة عنه.
  - لماذا؟ مديرك هو بوابتك للفرص الأكبر. عندما تصبح ذراعه اليمنى الذي لا يمكنه الاستغناء عنه، سيقاتل من أجل تطويرك وترقيتك.
- وسّع دائرة تأثيرك:Expand Your Circle of Influence

M. Munir Al Mulki

- ماذا تفعل؟ ابنِ علاقات جيدة مع زملائك في الأقسام الأخرى. افهم طبيعة عملهم وتحدياتهم. شارك معرفتك وساعد الآخرين دون مقابل.
- لماذا؟ هذا يحولك من مجرد خبير في وظيفتك إلى شخص ذي قيمة للمنشأة ككل. يجعلك مرئياً للقيادة العليا ويزيد من فهمك للصورة الكبيرة.

المرحلة الثالثة: التحليق نحو القمةThe Ascent فهنا تنتقل من موظف متميز إلى قائد مستقبلي.

- كن متعلماً مدى الحياة:Become a Learning Machine
  - ماذا تفعل؟ خصص وقتاً ثابتاً كل أسبوع لتطوير مهاراتك. اقرأ عن أحدث التوجهات في مجالك وفي مجالات أخرى مثل الذكاء الاصطناعي. تعلم مهارة جديدة كل 6 أشهر.
  - لماذا؟ العالم يتغير بسرعة. ما يجعلك متميزاً اليوم قد يكون هو المعيار العادي غداً. التعلم المستمر هو تأمينك للمستقبل.
- اطلب التقييم والنقد بجرأة:Actively Seek Feedback
  - ماذا تفعل؟ لا تنتظر التقييم السنوي. بعد كل مشروع كبير، اذهب إلى مديرك وزملائك واسأل: ما هو الشيء الوحيد الذي فعلته بشكل جيد في هذا المشروع؟ وما هو الشيء الوحيد الذي كان بإمكاني فعله بشكل أفضل.
  - لماذا؟ هذا يظهر نضجاً وثقة بالنفس، والأهم أنه يسرّع من نموك بشكل هائل. أنت تكتشف نقاط ضعفك الخفية وتحولها إلى نقاط قوة.
- ارفع يدك للمشاريع الصعبة والاستراتيجية:
  - ماذا تفعل؟ عندما يتم الإعلان عن مشروع جديد صعب لا يريده أحد، أو مشروع استراتيجي له رؤية عالية، كن أول من يرفع يده ويتطوع.
  - لماذا؟ هذه هي المشاريع التي تعلمك أكثر، وتجعلك مرئياً لأعلى مستويات الإدارة، وتثبت أنك لا تخشى التحدي. النجاح في مشروع واحد من هذه المشاريع يمكن أن يختصر سنوات من المسيرة المهنية التقليدية.
- ابدأ في توجيه الآخرين:Start Mentoring Others
  - ماذا تفعل؟ بمجرد أن تتقن مهارة ما، علّمها لغيرك. كن مرشداً Mentor للموظفين الجدد. ساعد زملاءك على النمو.
  - لماذا؟ تعليم الآخرين هو أفضل طريقة لترسيخ معرفتك. والأهم من ذلك، أنه يظهر للإدارة أن لديك إمكانات قيادية حقيقية، وأنك لا تركز على نجاحك الشخصي فقط، بل على نجاح الفريق بأكمله.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي للتميز الوظيفي

أولا: تحليل الأداء وتقديم التغذية الراجعة الذكية

- **Lattice + AI Insights**: يربط الأهداف الفردية بالأداء ويقترح خطط تطوير.
- **Betterworks**: يدير OKRs ويقدم تحليلات ذكية حول التقدم المهني.
- **15Five**: يحلل تقارير الموظفين ويقترح تدخلات لتحسين الإنتاجية.

ثانيا: التعلم الذاتي وتطوير المهارات

- **Coursera + AI Pathways**: يقترح مسارات تعليمية مخصصة حسب الوظيفة والمهارات المطلوبة.
- **LinkedIn Learning + Skill Graph AI**: يربط المهارات الحالية بالفرص الوظيفية ويقترح دورات تدريبية.
- **Docebo + AI Coach**: يقدم محتوى تدريبي مخصص بناءً على أداء الموظف واهتماماته.

ثالثا: إدارة الوقت والمهام بذكاء

- **ClickUp Brain**: يساعد في تنظيم المهام، تحديد الأولويات، وتحليل الإنتاجية.
- **Motion AI Scheduler**: ينظم جدولك تلقائيًا حسب الأهداف والمهام العاجلة.
- **Notion AI**: يدعم التوثيق الذكي، كتابة التقارير، وتلخيص الاجتماعات.

رابعا: تحسين التواصل والقيادة الشخصية

- **Grammarly + AI Tone Detector**: يحسن جودة الكتابة ويقترح نبرة مناسبة للتواصل المهني.
- **Otter.ai**: يسجل الاجتماعات ويحولها إلى ملاحظات قابلة للتنفيذ.
- **Krisp AI**: يحسن جودة الصوت في الاجتماعات ويزيل الضوضاء تلقائيًا.

M. Munir AlMuki

خامسا: تحليل نقاط القوة والفرص التطويرية

- **Pymetrics**: يستخدم ألعابًا معرفية لتحليل السمات الشخصية وتحديد المسارات المهنية المناسبة.
- **Plum.io**: يقيم القدرات السلوكية ويقترح وظائف أو مهام تتناسب مع نقاط القوة.

M. Munir AlMulki

503 الاجتماعات -Meeting

أنواع الاجتماعات: ولكل إدارة تحدد مسبقا ما يناسبها من الاجتماعات وفقا لعملها.

- **اجتماعي يومي عادة يكون صباحا**
  - مدة الاجتماع لا تتجاوز 15 دقيقة.
  - متابعة إدارية روتينية.
- **اجتماع اسبوعي**
  - يتم الاجتماع عادة نهاية الأسبوع.
  - مدة الاجتماع لا تتجاوز ساعة ونصف.
  - لمراجعة سير العمل والمتابعة.
- **اجتماع شهري**
  - مدة الاجتماع ساعتين.
  - لمراجعة سير العمل والمتابعة.
  - لتقييم الأداء والتوجيه.
- **اجتماع ربع سنوي**
  - مدة الاجتماع بحدود 4 ساعات.
  - لتقييم الأداء والتوجيه.
- **اجتماع سنوي يتم بنهاية العام**
  - مدة الاجتماع إذا احتاج الأمر على فترتين كل منها 3 ساعات.
  - لمراجعة ما تم إنجازه.
  - دراسة خطة العمل للسنة القادمة.
  - وضع الميزانية.
- **اجتماع طارئ يتم عقده حسب الضرورة.**
  - مدة الاجتماع حسب الموضوع وأهميته.
  - يتم طرح الموضوع واتخاذ القرار بشأنه

M. Munir Al Mulki

- **اجتماعات مجلس الإدارة**
  - مدة الاجتماع لمدة يومين الى ثلاثة أيام.
  - تعقد خارج مقر العمل.
  - وضع الأهداف والاستراتيجية.
  - الموافقة على الميزانية.
  - الموافقة على خطة العمل.

- **اجتماعات بدون حضور عن بعد**
  - الاجتماع في أي وقت.
  - الاعتماد على التعليقات الفورية لتبادل الملاحظات والمقترحات بشكل مباشرة.
  - التوثيق وجمع الأفكار والقرارات في ملف واحد.
  - البيانات تكون متاحة للجميع للتعديل والمتابعة في أي وقت.
  - يتم تسجيل القرارات والخطط ومشاركتها مع جميع أعضاء الفريق، بدل المناقشة الشفهية.
  - يختصر الوقت ويعزز العمل الجماعي.
  - استخدام أدوات ومنصات التسجيل منها Google Docsأو Notionأو Confluence
  - استخدام منصات المراسلة الفورية ولطرح الأسئلة وتبادل الملاحظات بشكل مباشر وسريع. مثل Slackأو Microsoft Teamsأو Workplace Chat.
  - يمكن جدولة جلسات سريعة للحوار والمناقشة ولاتخاذ القرارات عبر Zoomأو Google Meetأو Microsoft Teams Meetings.

M. Munir Al Muiki

- **كيف تتصرف بالاجتماع لطرح وجهة نظرك**

- ضع هذا المثل أمامك " أنا أبغى أكل العنب وليس الخصام مع الحارس".
- يجب التركيز على الحل المراد الحصول عليه
- عدم استعراض العضلات والخلافات
- اطرح الموضوع بشكل يفهمه الجميع
- يجب الاصغاء للجميع أولا واستمع لآرائهم المختلفة
- ثم تكلم بعدهم بالشيء المناسب وبالوقت المناسب
- تجنب استخدام كلمة أنتم او أنا نهائيا
- حاول استخدام كلمة نحن باستمرار لإعطاء المصداقية بالمشاركة
- حاول الاستفادة من لغة الجسد والنظر للجميع بشكل متساوي
- مراعاة عدم استخدام الإشارة بالإصبع وانما استخدم راحة اليد بشكل كامل.

M. Munir Almuiki

تغريدة: "ابدأ العمل ولكن هدفك ملازم لك وأمامك دائما"

504 إدارة الوقت - Time Management

من أهمية إدارة الوقت نجد أنه لا بد من استغلاله هنا بشكل جيد حتى نتمكن من تحقيق التقدم والنجاح في حياتنا العملية والشخصية، حيث من خلاله يمكننا تخصيص أوقات محددة لكل مهمة نقوم بها، وذلك حسب الاحتياج الفعلي والأهداف المرجوة.

كيف تستفيد من إدارة الوقت في الانجاز

- يجب التركيز وفهم الأمور والمهام الأكثر أهمية وجدولة الإنجاز من المهم الى الأقل أهمية.
- راجع وقيم المهام التي ستقوم بها قبل البدء بالعمل، واستفد من تجارب الآخرين.
- التخطيط للمهام التي ستقوم بأدائها وجدولتها حسب أهميتها (عاجل جدا ومهم/ هام وغير مستعجل/غير هام/عير عاجل).
- حدد المهام/الأهداف وجدول زمن عملية الإنجاز لها وخطوات العمل مع إعطاء فترة إضافية للطوارئ ومحاولة الالتزام بها.
- انتبه لأي تأخير في انجاز المهام وحاول الالتزام بجدول تاريخ الإنجاز.
- ضع خطة للتطوير في أداء العمل مع التركيز على الأعمال الأكثر أهمية.
- عدم ترك مهمة تقوم بإنجازها لتقوم بمهمة أخرى.
- اتخذ القرارات المناسبة ومتابعة تنفيذها بحزم ولا تضيع الوقت بالتردد.
- نظم مكتبك/جهازك/ملفاتك بشكل يتيح لك الوصول لأي مستند بسهولة.
- وفر الأدوات اللازمة مسبقا قبل تنفيذ المهام.
- استفد من جميع الإمكانيات المتاحة لك.
- جهز المهام/الأعمال التي ستقوم بأدائها ليوم غد.
- حاول تنظيف المكتب من أي عمل منعا للتراكم.
- ابدأ باكرا بالمهام المهمة والأكثر صعوبة وذات أهمية، واستثمر وقتك ومجهودك في انجاء العمل الحقيقي.
- لا تؤجل عمل اليوم الى الغد وحاول اكمال ما بدأت به.
- عند تأجيل عمل أي مهمة حاول القيام بها أولا.
- حول قدر الإمكان أن تكون دقيقا في مواعيدك.
- ابدأ باكرا دائما وأبدأ دائما بالمهام ذات الأهمية القصوى، والانتقال بعدها للمهمة التالية.
- قم بإنجاز المهام التي تعود عليك بالفائدة، ووزع المهام الأخرى لغيرك.
- استخدم الأوقات التي يقل فيها انجازك بالقيام بالأمور الأخرى.

M. Munir Al Maliki

- استخدم واستفد من التقنية المتاحة لك بقدر الإمكان لا نحاز المهام والتنبيه بالمواعيد.
- حاول انجاز المطلوب بخطوات مختصرة.
- أعطي نفسك وقتا للاسترخاء والراحة.
- جاول بذل مزيدا من الجهد لتحسين ما تقوم به.
- حاول مراقبة نفسك وراجع أسبوعيا ما قمت به.
- ابتعد عن التدخلات الغير ضرورية من الآخرين وضع حدا لها.
- دون أفكارك وملاحظاتك بأي طريقة مناسبة للاستفادة منها لاحقا.
- استفد من تجاربك السابقة لإنجاز المهام المطلوبة منك.
- قم بالمشي داخل مكتبك وجهز الشاهي مثلا بنفسك لتحريك جسمك.
- قم بنشاط رياضي للمحافظة على صحتك ولياقتك.
- جدد مواعيد الاجتماعات بدقة وجهز المواضيع مسبقا.
- لا تضيع وقتك في الاجتماعات والمكالمات وأدخل في صلب الموضوع مباشرة.
- حفز نفسك ومن حولك في حالة انجاز العمل بالوقت المحدد.
- أكتب خطة العمل وما يتم إنجازه من مهام باستمرار، مع الالتزام بجدول الأعمال.
- راقب وراجع الأداء بشكر مستمر، مع التأكد من المهام التي تقوم بها لتحقيق الهدف.
- لا تتهرب من الصعوبات التي تواجهك.
- وزع الأعمال/المهام للموظفين من حولك وحسب التخصص ومتابعتهم.
- لا تضيع وقتك في الرد كتابيا ففي كثيرا من الأحيان الاتصال المباشر أو عن طريق الهاتف يكون كافيا ويختصر الوقت والجهد.
- طور نفسك باستمرار سواء بالتدريب أو القراءة/الاطلاع أو حضور الندوات.
- لا تتساهل في آداء المهام الصغيرة المطلوبة، ولا تضيع وقتك بما لا يفيد.
- حاول تجزئة المهام الكبيرة الى مهام صغيرة حتى يتم إنجازها بشكل أيسر.
- راجع النتائج باستمرار للمهام حتى يمكنك الانتقال لمهمة أخرى.
- تحديد وتوزيع الالتزام بمهام العمل وتكون واضحة للجميع.
- دائما فكر قبل البدء بأي عمل.
- انتبه وحدد أسباب التأخير في الإنجاز وحاول التغلب على الصعاب.
- أخيرا حاول الاستمتاع بما تقوم فيه، وافرح عند الانتهاء من المهام.

تغريدة: "التركيز هو عملة العصر من يملكها يملك الانتاجية"

M. Munir Al-Muki

أهمية إدارة الوقت

- الوقت هو رأس المال للموارد الانسان، فيجب ادارته واستغلاله أحسن استغلال.
- التحكم وإدارة المجهود هو النجاح في إدارة الوقت.
- رفع الإنتاجية والسرعة في إنجاز المهام والحصول على نتائج أفضل.
- إدارة وتوزيع وقت انجاز المهام.
- توزيع وتنظيم العمل بشكل مناسب.
- إيجاد حلول سريعة للمشاكل بجهود أقل.
- التركيز في عمل واستكمال المهام لتحقيق نتائج بجودة عالية.
- الحد من التشتت والقيام بأكثر من مهمة في وقت واحد.
- انجاز الأهداف الموضوعة بشكل جيد وبسرعة.
- الحد من الاجهاد في العمل من خلال تنظيم الوقت والراحة.
- القيام بالمهام حسب المقدرة الجسدية والعقلية.
- المراجعة المستمرة للعمل المنجز والأهداف المحققة.
- التخلص من ضغط العمل تحسين نوع /جودة العمل.
- إدارة الوقت هو تحقيق التطوير الذاتي والأهداف الشخصية وإدارة الحياة.

وسائل إدارة الوقت

- الوسائل التقنية والفنية من أجهزة ومعدات وبرامج.
- الوسائل الغير فنية والشخصية مثل المفكرة المكتبية والذاكرة الشخصية والسكرتارية والسائق.

مصفوفة أيزنهاور

تعتبر مساعدة جدا في تحديد أولويات قائمة المهام وحسب أهميتها من خلال اما يلي:

- **هام وعاجل:** المهام التي لها مواعيد نهائية مهمة وعاجلة ويجب إكمالها فورا.
- **مهم وليس عاجل:** مهام مهمة ولكن لا تنفذ الآن.
- **عاجل غير مهم:** مهام ملحة ولكنها غير مهمة ويمكن تفويضها أو إزالتها.
- **ليست عاجلة وليست مهمه:** مهام ليست لها أي قيمة وبالإمكان التخلص منها قدر الإمكان.

تغريدة: "المشتتات تسرق وقتك أكثر من أي شيء أخر"

M. Munir Al Muiki

خطوات لتنفيذ إدارة الوقت

- تحكم في وقتك ووزع ساعات اليوم بشكلٍ مناسب لطبيعة حياتك.
- تحديد وجدولة قائمة المهام المراد القيام بها والتي تعطي نتائج أكبر.
- استخدام وسائل التقنية والتي تساعد في انجاز العمل.
- ترتيب الأولويات حسب الأهمية وفقا ليومك.
- ترتيب المهام من الأصعب للأسهل أو العكس حسب ما تراه.
- تخصيص زمن معين لكل مهمة مع التركيز على الانتهاء منها.
- الالتزام بجدول وتوزيع خطة التنفيذ وبعدد محدد يوميا.
- تفويض بعض الأعمال للغير.
- جدولة التوقف عن العمل للاستراحة وإعادة النشاط.
- التقييم والمراجعة المستمرة لما تم إنجازه ولخطة العمل بالمهام.
- حذ وقتا من الراحة والترفيه خلال عملك.
- قل لا للمهام الغير مهمة التي تعطل العمل.
- قلل من الاجتماعات الغير ضرورية.
- استخدم وسائل التقنية في إدارة الوقت.
- أنجز بعض المهام أو تعلم في الأوقات الضائعة.
- تجنب إضاعة الوقت في اتخاذ قرارات غير مهمة.
- رتب اعمالك اليومية بشكل جيد.
- استثمر في تطوير مهاراتك باستراتيجية إدارة الوقت.
- استفد من أدوات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir Almuiki

تغريدة: "الإنتاجية لا يعني إنجاز المزيد من المهام، ولكن تتعلق بتخصيص الوقت للعمل المهم لتحقيق الأهداف والنمو"

505 مهام التدريب - Training Tasks

يعتبر قسم التدريب من الإدارات المهمة في الشركة وذلك من خلال فهم عميق للعمل التدريبي في مجال العمل ورؤية الشركة لكي تصبح الشركة الرائدة في مجالها. والتدريب والتطوير لهما أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الشركة على مستوى الادارة أو الموظفين حيث يُساهم التدريب والتطوير بتطوير مهارات وكفاءة الموظفين، وعندما يتلقى الموظفون التدريب الملائم والتطوير المستمر، فإنّهم يكتسبون المعرفة والمهارات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة بطرق فعالة، وهذا يُمكنهم من أن يكونوا قادرين على التعامل بشكل عام على ما هو جديد في مجالهم. ومن مهام الادارة ما يلي:

- إعداد الخطة التدريبية للإدارة والموظفين.
- اختيار أفضل جهات التدريب والمدربين.
- لأعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية.
- اختيار المتدربين وفقاً لنماذج الاحتياجات التدريبية.
- تنفيذ خطة التدريب بجميع مراحلها.
- توزيع نماذج التقييم على المتدربين في نهاية كل دورة.
- رفع مستوى الأداء الوظيفي والكفاءة الإنتاجية للإدارات القائمة وتحسين مستوى السلوك الإداري والكفاءة المهنية للعاملين.
- تنمية وتأهيل الموظفين بما يلبي احتياجات الشركة.
- العمل على تمكين الموظفين من مواكبة أحدث التطورات في مجال الشركة.
- تقديم برامج ملائمة بمختلف التخصصات حسب الحاجة.
- تقييم الوضع الحالي وتحديد نقاط الضعف والقوة والمجالات التي تحتاج إلى التطوير.
- تطوير أدوات وأساليب التدريب المعاصرة، وتوظيفها لخدمة الأداء التدريبي.
- إتاحة فرصة التدريب والتطوير لجميع الموظفين.
- اعداد ميزانية سنوية للتدريب.
- نشر ثقافة معايير الجودة لتحسين الأداء.

أداة تدريب بالذكاء الاصطناعي

أداة متميزة ومجانية لكل من يعمل في مجال التدريب والتدريس من خلال موقع يعمل بالذكاء الاصطناعي تقدم أكثر من 40 أداة مصممة خصيصًا لمساعدتك في:

- ❖ تحضير الدروس والعروض التقديمية وإنشاء أوراق عمل واختبارات.
- ❖ كتابة أهداف تعليمية وتصميم أدوات تقييم وإعداد تقارير وملاحظات احترافية.

https://www.teachmateai.com

M. Munir AlMuti

خطة التطوير الفردية IDP

خطة التطوير الفردية (IDP – Individual Development Plan) هي أداة استراتيجية تُستخدم لتوجيه نمو الموظف أو الفرد بشكل منظم، بما يتماشى مع أهدافه المهنية والشخصية، وأهداف المؤسسة أيضًا. وهي ليست مجرد خطة تدريب، بل خارطة طريق مخصصة للتطوير المستمر. ويمكن تصميم نموذج IDP مخصص لكل وظيفة داخل المنشأة وربط الخطة بنظام الأداء السنوي مع تدريب المديرين على دورهم كموجهين في تنفيذ الخطط باستخدام أدوات رقمية لتتبع التقدم.

تعريف خطة التطوير الفرديةIDP

هي وثيقة تُصمّم بشكل مشترك بين الموظف والمدير المباشر، وتهدف إلى:

- تحديد الفجوات المهارية الحالية.
- وضع أهداف تطويرية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى.
- اختيار وسائل التدريب والتطوير المناسبة.
- تحديد جدول زمني للتنفيذ والمتابعة.

فوائد خطةIDP

- تحسين الأداء الفردي والمؤسسي.
- تعزيز الولاء والاحتفاظ بالكفاءات.
- تسريع الترقية والاستعداد لمهام أكبر.
- ربط التطوير الفردي بالمسار الوظيفي.
- دعم تطوير الموارد البشرية.

مكونات خطة IDP الفعالة

المكون	الوصف
تحليل الجدارات	تحديد المهارات المطلوبة للوظيفة ومقارنتها بمهارات الموظف الحالية
تحديد الأهداف	صياغة أهداف تطويرية وفق نموذج SMART محددة، قابلة للقياس، واقعية،...
وسائل التطوير	مثل التدريب، التوجيه، المهام التكليفية، الشهادات المهنية
الجدول الزمني	تحديد مراحل التنفيذ وتواريخ المراجعة والتقييم
المتابعة والتقييم	قياس التقدم باستخدام مؤشرات أداء فردية وربطها بنظام إدارة الأداء

M. Munir Al Mulki

مسؤوليات مدير التدريب

يلعب التدريب والتطوير دورا مهما وحيوي في رفع مستوى الأداء للموظفين، مما يؤدي الى تحقيق أهداف الشركة طبق الاستراتيجية لها، ومن بعض المسؤوليات لمسؤول التدريب ما يلي:

- وضع استراتيجية للتدريب للشركة.
- بيان الأهداف المراد تحقيقها من خلال التدريب المقترح.
- تحديد وتقييم الاحتياجات التدريبية للمنشأة وللموظفين.
- تحديد ميزانية التدريب وإنشاء وتنفيذ خطط تدريبية شاملة شهرية/سنوية.
- جدولة دورات التعلم الإلكتروني وورش العمل.
- جدولة تقديم التدريب الخارجي أو داخليا.
- اختيار أساليب التدريب المناسبة (حضوري، إلكتروني، عملي)
- ترتيب أوقات التدريب داخل القاعات أو عبر الإنترنت.
- تقييم ومتابعة نجاح خطط التطوير.
- تطوير محتوى تدريبي مخصص لكل فئة وظيفية.
- اقتراح مسارات تدريبية فردية للموظفين الطموحين.
- تقييم فعالية البرامج التدريبية ومساعدة الموظفين على الاستفادة القصوى من التدريب.
- متابعة المتدربين بعد التدريب.
- تعديل البرامج بناءً على النتائج والتحسينات المطلوبة
- التفاوض على العقود مع مقدمي التدريب.
- الإشراف على توظيف وتدريب فريق التدريب والتطوير داخل المنشأة.
- مراعاة تلبية متطلبات التدريب لجميع أقسام المنشأة وحسب الخطة.
- المشاركة في وضع السياسات والإجراءات الخاصة بالمنشأة لعملية التدريب.
- الإشراف على المدربين وضمان جودة المحتوى.
- إدارة الجوانب اللوجستية مثل الجداول، القاعات، والمواد.
- توثيق سجلات التدريب لكل موظف.
- إعداد تقارير دورية للإدارة العليا حول تقدم التدريب.
- ضمان الامتثال للسياسات الداخلية والمعايير المهنية.
- اقتراح مسارات تدريبية فردية للموظفين الطموحين.
- تنظيم برامج إعداد القادة أو التدريب على رأس العمل.
- تشجيع ثقافة التعلم الذاتي والتطوير المستمر.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

506 القائد والقيادة-Leader and Leadership

القائد هو الذي لا يكاد يشعر الموظفون بوجوده، ويتكلم قليلا ويحقق غرضه من خلال موظفيه، ويتمتع بالتأثير وبالحماس وبالإلهام اللازم لتحقيق الأهداف، ويقوم بجمع الموظفين وتوجيههم إلى تحقيق الهدف المطلوب. ومن أهم نقاط قوة القائد معرفة حدوده الشخصية، والقيام بالاستعانة بأشخاص لديهم الخبرة والمعرفة، ولديه مهارة المعاملة الطبيعة الموظفين ويقوم بالتأثير في سلوكهم بشكل يضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم، فهذا يعنى فن الإدارة وليست الإدارة بذاتها.

الفرق بين القيادة والادارة

تقوم الإدارة على المبادئ التالية:

- التخطيط
- التنظيم
- الاشراف
- التوجيه
- الرقابة
- المكافأة
- تهتم بالمنطق
- تهتم بالجزئيات والتفاصيل

تقوم القيادة على المبادئ التالية:

- التأثير والالهام
- لديها رؤية واضحة
- تحديد الهدف والاتجاه
- توفير الموارد
- رفع المعنويات
- تهتم بالعاطفة
- تهتم بالكليات
- استغلال الفرص
- دعم الناجحين
- منح التدريب

تغريدة:" القيادة هي أساس انجاز الأعمال"

M. Munir AlMunir

القيادة والسيطرة

انواع المديرين

- **المدير الناجح**: هو الذي يقوم بمساعدة وتوجيه الموظفين لأداء عملهم بالشكل المطلوب، مع اعطائهم ما لديه من معلومات باستمرار، كما يقوم برفع معنوياتهم باستمرار حتى يتم تحقيق أهداف الشركة بالشكل المطلوب، ويتمنى نجاح الآخرين معه،
- **المدير الملهم**: هو الذي يكون لديه تأثير مستمر بالشركة حتى لو ترك العمل وغير متواجد فعليا.
- **المدير بالمنصب:** هو من ليس لديه علم بالإدارة الا بما يتيح له المنصب.
- **المدير الفاشل:** هو الذي يقوم بتغيير طبيعة الموظف من نشيط ومبتكر الى موظف عادي ينتظر راتبه آخر الشهر ولا يهتم بالآداء.
- **المدير الفاسد**: هو الذي يكافئ الموظفين الفاسدين ويضيق على ذوي الخبرة والكفاءة.
- **المدير التافه**: هو الذي يراقب الموظفين ويحاسبهم على أي شيء تافه.
- **المدير الجبان**: هو الذي يهدد الموظفين باستمرار بالخصم واستغلال الحاجة لديهم.
- **المدير المسؤول:** هو الذي ينتج/يهيئ قادة جدد، وليس موظفين تابعين له.

ومن هذا المنطلق فان القيادة الحقيقية هي أن تترك الأثر لمن بعدك ولا تكون مجرد أوامر فالقائد الحقيقي هو من يلهم ويحفز فريق عمله وموظفيه لتحقيق الأهداف المشتركة شركة/موظف، كما يسعى جاهدا بناء الثقة والعلاقات القوية مع فريق العمل لديه، ويعتبر هذا النوع من القيادة التي تركز على تمكين الموظفين وتطويرهم، بدلاً من مجرد السيطرة عليهم.

تغريدة: "لا يمكنك التحكم في كل ما يحدث ولكن يمكنك دائمًا التحكم في ردود أفعالك"

M. Munir Almuki

القيادة الفعالة (intuition vs data)

نلاحظ اليوم التغيرات السريعة في عالم القيادة وان اتخاذ أي قرار يعتمد على التوقع والحدس لم يعد كافيا اليوم، فكثيرا من القادة اعتادوا على اتخاذ قرارات حاسمة حسب الخبرة الشخصية وبالإحساس والتوقع، ولكن في عصر اليوم فكمية البيانات المتاحة يتم تحليلها مباشرة بحيث يمكن أن توجه المسؤول بشكل مباشر لاتخاذ ما يلزم من قرارات بدون أي تأخير، لأن القرار يتخذ في الشركات العالمية باعتمادها القرارات المستندة على البيانات(Data-Driven) بشكل كبير. إن الفارق بين "الحدس" و"البيانات" هو جوهر عملية اتخاذ القرار، سواء في الأعمال أو في الحياة الشخصية. وكلاهما يمثلان نهجين مختلفين، لكنهما متكاملان في كثير من الأحيان. بمعنى بدلاً من اعتبار الحدس والبيانات متنافسين، فإن النهج الأفضل هو اعتبارهما متكاملين. وان **الخبرة تعزز الحدس:** كلما عملت مع المزيد من البيانات، أصبح حدسك أكثر دقة، لأنه يعتمد على أنماط وأنواع من المعلومات لم تكن متاحة لك من قبل. وباختصار، بينما توفر البيانات الأساس المنطقي والموضوعي لاتخاذ القرار، يوفر الحدس "الحاسة السادسة" التي يمكن أن تساعد في رؤية ما وراء الأرقام واكتشاف الفرص غير الظاهرة. القادة الناجحون هم من يوازنون بين الاثنين، ويستخدمون كلًا منهما لتعزيز الآخر.

intuition vs data

DATA - البيانات	INTUITION- الحدس
البيانات هي معلومات موضوعية وقابلة للقياس، يتم جمعها وتحليلها لتوفير رؤى واضحة. إن اتخاذ القرارات القائمة على البيانات يعتمد على الحقائق والأرقام والإحصائيات بدلاً من المشاعر أو التخمين.	الحدس هو "الشعور الداخلي" أو "الغريزة" التي تقودك نحو قرار معين دون وجود أدلة واضحة أو تحليل منطقي. إنه يعتمد على الخبرة المتراكمة، وأنماط السلوك التي لاحظتها بمرور الوقت، والفهم العميق للموقف أو المجال، وكل ذلك في عقلك الباطن.
قرارات مبنية على التحليل Decisions based on analysis	القرارات المبنية على الحدس Decisions based on gut feeling
رؤى عملية آنية Real-time, actionable insights	قد تتأخر الأفكار في الظهور Insights may be slow to emerge
خيارات واثقة مدعومة بالأدلة Confident evidence-backed choices	الثقة دون دليل Confidence without evidence

M. Munir Alwiki

خصائصها:	خصائصه:
• **الموضوعية والدقة:** توفر أساسًا متينًا وواقعيًا للقرارات، مما يقلل من التحيز الشخصي. • **الشفافية:** يمكن تتبع مصدر القرار ومنطقه بناءً على البيانات التي تم تحليلها. • **التنبؤ:** تساعد في توقع الاتجاهات المستقبلية واتخاذ قرارات استباقية. • **تتطلب وقتًا وجهدًا:** قد يستغرق جمع البيانات وتنظيفها وتحليلها وقتًا طويلاً، وقد تكون غير كافية في المواقف التي تتطلب قرارًا سريعًا. • **قد تكون غير كاملة:** البيانات قد لا تعكس دائمًا السياق الكامل أو العوامل غير الملموسة مثل سلوك العملاء أو اتجاهات السوق الناشئة.	• **سرعة اتخاذ القرار:** يسمح لك باتخاذ قرارات سريعة في المواقف التي يكون فيها الوقت عاملاً حاسماً. • **القدرة على رؤية الصورة الكاملة:** يمكنه التقاط الأنماط والفرص التي قد لا تظهر في الأرقام وحدها. • **يعتمد على الخبرة الشخصية:** كلما زادت خبرتك في مجال معين، أصبح حدسك أكثر دقة. • **عرضة للتحيزات:** يمكن أن يتأثر بالمشاعر الشخصية، والتحيزات المعرفية، والتجارب السابقة التي قد لا تكون ذات صلة بالموقف الحالي.
البيانات تؤكد أو تعدل الحدس: عندما يكون لديك شعور داخلي، يمكنك استخدام البيانات لاختباره. قد تكتشف أن حدسك كان صحيحًا، أو قد تكشف البيانات عن شيء لم تكن تتوقعه.	**الحدس يثير الأسئلة، والبيانات تجيب عليها:** يمكن أن يبدأ الحدس بفكرة أو شعور بأن هناك فرصة معينة. ثم يتم استخدام البيانات للتحقق من هذه الفكرة ودعمها أو دحضها.

تغريدة: "ان أفضل من يقيم الشركة هو القائم عليها"

M. Munir Al Muiki

الفرق بين القائد الناجح والفاشل

الفرق بين القائد الناجح والفاشل	
القائد الناجح	القائد الفاشل
يؤثر بمن حوله	لا يستطيع التأثير على من حوله
يهتم بجميع الأقسام لديه على سواء	يفرق بين الأقسام في تعامله
عادل في قراراته	عدله مزاجي
يهتم بالأمور ذات القيمة	يهتم بالأمور التافهة والصغيرة
قدوة بعمله وأخلاقه التزامه	سيء الاخلاق وعديم الالتزام
يتقبل النقد الهادف	لا يحب أن ينتقد
يخلق بيئة عمل جيدة	يخلق بيئة عمل سيئة
يستفيد ويفيد من الفرص المتاحة	يستغل الفرص لنفسه
يتحدث عن موظفيه بنزاه	غير دقيق في كلامه
يكسب ثقة الآخرين	لا أحد يثق به
يزرع الثقة بمن حوله	يشك بمن حوله
يراقبك وينصحك ويساعدك	يتجسس عليك ويقف ضدك
يثير الأفكار	يثير الأعصاب
كلامه لطيف ومؤدب	كلامه سيء وغير مؤدب
يريد أفراداً يقترحون ويطورون	يريد أفراداً يرضخون للأوامر ولا يناقشون
يوجهك وفق قدراتك	يوجهك على مزاجه
يطور أفكارك، وينسبها إليك	يسرق أفكارك، وينسبها لنفسه
العمل معه ممتع	العمل معه ممل ومنفر
ينظر إلى الهدف الأكبر وهو نجاح الشركة ككل	يتعامل وكأن فريقه يواجه حربا مع الأقسام الأخرى، ولا يرغب بالتعاون معهم
يهتم بالنتائج	يهتم بمراقبة الدوام
يعاملك حسب حالتك النفسية	يعاملك حسب حالته المزاجية
يتعامل مع الموظفين على أنهم بشر	يتعامل الموظفين على أنهم عمال لديه
يهتم بسماع رأيك في العمل	يهتم بسماع رأيك في شخصه
يرتب أموره ووقته بشكل جيد	عدم المقدرة على توزيع وقته حسب المهام
مرن في تعاملاته	صعب التعامل معه
يستغل الفرص أحسن استغلال	يتخوف من الفرص المتاحة
لا يصدق ما ينقل اليه حتى يتأكد	يستمع لما ينقل اليه
يعدل بين موظفيه	يظلم الموظفين
يتخذ قراره بناءا على معلومات صحيحة	يبني قراره على معلومات ناقصة

تغريدة: "لا تجعل جل تركيزك على النمو قصير الأجل. فكر لما هو أبعد من ذلك"

M. Munir Al Muiki

الفرق بين القائد والمدير

المديـر	القائـد
يعتمد على المنصب	يعتمد على الثقة بنفسه
يهتم بالعلاقات الداخلية فقط	يهتم بالعلاقات الخارجية والداخلية معا
يقوم بتوجيه الموظفين	يكون ملهما للموظفين
يستند على منصبه	يستند على ثقة فريق العمل لديه
يحرص ويؤكد على صلاحياته	يفوض صلاحياته للغير
يركز على الاحتياجات الحالية	يركز على رؤية بعيدة المدى
لا بد من تواجده لإنجاز العمل	العمل يستمر عند غيابه
يعطي الأولوية للإنتاج	يعطي الأولوية للموظفين
يقول أنا	يقول نحن
يشعل الخوف	يشعل الحماس
يراقب	يثق
يأمر	يسأل
يعرف كيف تنجز الأمور	يعرف كيف يوضح الأمور
يحب أن يقول ويأمر	يحب أن يعلم غيره
ينشغل بالتفاصيل الدقيقة	ينشغل بالرؤيا والأهداف
يتعامل وفق مصالحه	يتعامل وفق مبادئه وقيمه
يملي قراراته على موظفيه	يصنع القرارات مع موظفيه
أغلب اجاباته على الأسئلة ماذا	أغلب اجاباته على الأسئلة لماذا
يضع الخطة	يمكن الناس من تحقيق الخطة
يصنع موظفين مطيعين	يصنع قادة عظماء
يضطر الموظفين أن يطيعوه	يحب الموظفون أن يتبعوه
ينفذ النظام واللوائح	
قدوة للموظفين	
مقياس للعمل الناجح	
مسؤول عن تحقيق الأهداف	
يعالج الأخطاء ويتأكد من عدم تكرارها والتغيير نحو الأفضل.	

تغريدة: " لا تفن نفسك في بناء الآخرين، فقد تكون أنت أول الضحايا"

M. Munir Al Muiki

صفات المسؤول الناجح والفاشل

الناجح	الفاشل
• الشغف والأمانة في العمل	• يركز على السلطة أكثر من قيادة فريق العمل
• امتلاك الرؤية الواضحة والحكمة	• التهرب من المسؤولية وتحميلها على الآخرين
• الشفافية والوضوح بالعمل	• ليس لديه حماس وشغف للعمل
• التواصل الجيد والفعال وبثقة وصبر	• يهتم فقط بالنتائج المادية وتهمه الأرباح فقط
• التمعن في حجم المشاكل	• عدم الاستماع الى الموظفين
• التعاون مع الآخرين بفعالية والاستماع لهم	• عدم الاندماج مع فريق العمل
• استخدام الذكاء العاطفي مع الموظفين	• يضحي بالقيم والمبادئ
• خلق بيئة صحية للفريق وشاملة	• يخاف من الفشل بشكل دائم
• منتج ومساهم في إنجاز المهام	• ينسب النجاح لنفسه
• القدوة الحسنة للموظفين	• ليس لديه مرونة في العمل
• الحسم والمقدرة على اتخاذ القرارات	• لا يحترم سياسات وإجراءات العمل
• العلاقة الجيدة مع الموظفين	• ليس لديه اهتمام بالعلاقات الإنسانية
• تمكين فريق العمل وعدم التحكم بالأمور الصغيرة	• لديه ضعف في مهارة التواصل مع فريق العمل
• يدعم تطور الموظفين ويناقش أداءهم	• يخلط بين العمل والأمور الشخصية
• تقدير ودعم الموظفين ومكافأتهم	• يضع جواز أمام بابه.
• الرغبة في التحسين والتغيير	• قراراته فردية
• تدريب وتوجيه الموظفين ونقل الخبرة لهم	• يهدر الفرص ويتجاهلها
• المقدرة والسرعة في انجاز العمل المطلوب منه	• يفرق بين الموظفين
• تعيين الموظفين في الأماكن المناسبة	• غير أمين بعمله
• تقديم النصائح المهنية للموظفين	• يجتمع حوله المنتفعون
• لا يحمل مشاكل العمل لخارجه	• لا يستطيع اصلاح الأمور
• بابه مفتوح للجميع	• لا يتقبل النقد
• أغلب قراراته جماعية	• لا ينصر المظلوم
• يرفع معنويات فريق العمل باستمرار	
• إنجازاته تتحدث عنه	
• يستغل الفرص المتاحة	
• يعدل بين الجميع	

تغريدة: " اعتن واستثمر في نفسك فإنك يا عزيزي أعظم ما تملكه في حياتك"

M. Munir Al Miki

الفرق بين الموظف العادي والناجح

الموظف الناجح	الموظف العادي
يستثمر في نفسه بشتى الوسائل	لا يهتم بتطوير نفسه
طرح الأفكار بأوقات مناسبة	طرح الأفكار في الوقت الغير المناسب
ليمنح نفسه وقتا للتفكير بالعمل	لايهمه التفكير فقط الطرح
يستفيدون من الوقت	يهدرون الوقت
يحافظون على المال	يهدرون المال
يهتمون بأنفسهم والآخرين	يهتمون بأنفسهم
يتحدثون عن أفكار جديدة	يتحدثون عن أشخاص فقط
يضعون خططاً واضحة ومفصلة	يحددون أهدافا للعمل
يتأقلمون مع ظروفها ويستغلونها	يشتكون من الحياة دائما
يصنعون معايرهم الخاصة	يلتصقون بالمعايير الاجتماعية
يصنعون المستقبل الأفضل لهم	حلمهم دائما بمستقبل أفضل
يؤثرون على أفكارهم	أسيرو أفكارهم
ينظر لنصف الكوب الممتلئ	ينظر لنصف الكوب الفارغ دائما
يحكمون على أنفسهم	يحكمون على الآخرين
يقرؤون يومياً	يضيعون وقتهم بوسائل التواصل
يريدون أن يتفوقوا على أنفسهم	يريدون أن يكونوا أفضل من غيرهم
يحقق أكثر ما يطلب منه	يحقق بعض العمل
يحب عمله	يحب راتبه
يواجه المشكلة ويقدم الحل لها	يؤجل حل المشاكل
يهتم بجودة الإنجاز للعمل	يقوم بإنجاز العمل

ملاحظة:

عادة تكون العلاقة بين المدير والموظف علاقة رأسية حسب الهيكل التنظيمي، وتكون علاقة تكاملية وتعتبر أ هداف الموظف جزأ من اهداف المدير والشركة، فاذا كان هنالك صراع بينهما سوف تضيع أهداف الشركة حتما، وهنا يفشل المدير في تحقيق الأهداف بسبب عدم مقدرته على القيادة وتحفيز الموظف.

تغريدة: "لا تقلل من جهد وشأن موظفيك لأنك بدونهم لا شيء"

M. Munir Al-Mulki

كيف تتلائم مع الوظيفة

حتى يمكنك التلاؤم وتعزيز قدرتك مع الوظيفة لا بد من الاهتمام ببعض المهارات التالية:

أولا: الذكاء العاطفي: هو المقدرة على اكتشاف العواطف وتحليلها وإدارتها واستنتاجها لأنه عنصر حيويً لتطوير موظف جيد الأداء بما يتناسب مع ثقافة الشركة والعمل الجماعي، هذا يجعلهم قادرين على التعامل مع مختلف الحالات وضغط العمل وتفهم الآخرين بالشركة. ويمكن للموظف تحسين الذكاء العاطفي لديه عن طريق فهم وجهات النظر لمن حوله وفهم مشاعرهم.

ثانيا: الإبداع: لا بد أن تكون مبدعا في مجال عملك وذلك بالتفكير المجدي وباستغلال الموارد والمعرفة بما يتناسب مع الحاجة للعمل والقيام بالتطوير والابداع وكذلك أن تكون قادرا على حل المشاكل، وهذا حتما سيساعد على التطوير والابداع وإعطاء أفضل النتائج.

ثالثا: حل النزاعات: عند القيام بحل أي اختلاف في العمل حتما سيؤدي ذلك الى نتائج مهمة تساعد في الآداء وإيجاد التعاون بدلا من المشاحنات، ولكن يجب أولا عليك فهم موضوع الاختلاف والاستماع لجميع الأطراف، فحتما يكون من السهل التعامل مع الغير.

رابعا: حل المشكلات: لا بد من معرفة الخطأ/المشكلة والتحديد حتى نقوم بالمعالجة وإيجاد الحل المناسب مع وضع خطوات للحل وحسب متطلبات الشركة مما يساعد في توفير الوقت والمال وعدم التكرار لها.

خامسا: طريقة التفكير وفهم المواقف: من المهم جدا أن نكون قادرين على تفهم المواقف وتحليل البيانات لوضع الحلول للمشاكل دائما للوصول الى نتائج مرضية لا تقوم على الآراء الشخصية أو العاطفة وبالتعاون مع فريق العمل

سادسا: فهم التحول الرقمي: لا بد للجميع الآن دراسة التحول الرقمي وفهمه جيدا وكيفية الاستفادة منه في العمل.

سابعا: فهم التغيرات الجديدة: يجب على الموظف الاطلاع باستمرار على جميع التغيرات فيما يتعلق بعمله وكيفية الاستفادة منها في العمل.

ثامنا: اتباع تعليمات مديرك: يجب على الموظف تنفيذ تعليمات الإدارة حتى لا يكون هنالك صراع بينهما ويفشل اثنين معا في تحقيق الأهداف.

تاسعا: كن مطمئن النفس: يجب على الموظف أن يكون مطمئنا دائما مادام الأمر كله بيد الله تعالى " ناصيتي بيدك – ماض في حكمك – عدل في قضاؤك" يعني ربنا الله ميسر لك الأمور، تظن بأنك تختار أو تقرر أو تخطط، ثم تأتي (كن فيكون) ما لم تتوقعه أو تحسب حسابه.

عاشرا: وثق كل شيء: يجب على الموظف أن يقوم بتوثيق كل شيء لحفظ الحقوق، لأن الكلام الشفهي معرض للنسيان أو التغيير.

الحادي عشر: تحفيز النفس: يجب على الموظف أن يقوم بتحفيز نفسه للقيام بالإنجازات مع التركيز على ما تحب أن تعمله، معرفة الموارد التي تحتاجها، معرفة مهاراتك، ماذا تريد أن تغير وتفعل، ماذا تريد أن تحقق، كيف تحب أن يعرفك الآخرون.

الثاني عشر: لا تفوت الفرص: إذا توفرت لك فرصة رائعة اقبلها حتى وان كنت غير متأكد من مقدرتك، تعلم وتدرب على القيام بها ولا تتراجع.

الثالث عشر: طور نفسك: لكي تتلائم مع الجديد لا بد من أن تطور وتدرب نفسك وبسرعة.

الرابع عشر: استقم بعملك: تحلى بالصبر والأمانة حسن التعامل مع الآخرين، تستقم لك الأمور.

الخامس عشر: استغل الفرص: حاول استغلال الفرص المتاحة لك أحسن استغلال ولا تضيعها.

النجاح لا يأتي صدفة

في أحد أيام قرر مالك لإحدى الشركات ويقوم على ادارتها، القيام بزيارة موظفيه بمكاتبهم فجأة، وخلال جولته وجد أحد الموظفين غارقا في النوم على كنبة بالمكتب فما كان منه الا أن تركه نائما ولم يوقظه لكي يعاقبه، بل اقترب منه والتقط صورة معه وقام بنشرها مع تعليق بسيط عليها هو:

" لكي تبقى شركتنا الأولى في إرضاء عملائها الكرام عمل هذا الموظف حتى أجهده التعب ... مما اضطره للراحة قليلا لكي يستعيد نشاطه".

ومن خلال هذا التصرف من المدير نجد أنه استفاد مما يلي:

- كسب ولاء الموظفين بهذا التصرف.
- أظهر للآخرين جهد الموظفين في العمل.
- كسب ثقة العملاء.
- ظهور مقدرة المدير على الإدارة وحسن التصرف.

هذا هو التفكير القيادي .... "هناك من يجرحك بأخلاقه .... وهناك من يحرجك بأخلاقه ....الفرق اللغوي هي النقطة وفرق المعنى كبير جدا.

(الإدارة فن وتعامل وتطبيق ... النجاح لا يأتي صدفة أبدا)

M. Munir AlMuki

صفات الشخصية المتوازنة والناجحة

- ❖ يثقون بالله وبالأقدار والارزاق وثقافتهم اسلامية.
- ❖ يقومون بالتنظيم ويجدد الأهداف.
- ❖ يتحمل المسؤولية.
- ❖ يلتزم بالمواعيد.
- ❖ يستمع الى وجهات النظر الأخرى.
- ❖ طريقتهم واضحة للجميع.
- ❖ يركز على إيجاد الحل.
- ❖ يهتمون بوحدة فريق العمل.
- ❖ لديهم فطنة.
- ❖ ينصتون باهتمام.
- ❖ يمدحون الآخرين.
- ❖ الابتسامة على وجوههم.
- ❖ يقدمون المساعدة للغير مع تقديم النصائح بصدق.
- ❖ يفرحون بنجاح الآخرين ومرحون.
- ❖ يتغلب على الفشل وعدم تكراره.
- ❖ يقبلون بواقعهم ويطمحون للأفضل.
- ❖ لا يمدحون أنفسهم.
- ❖ يستغلون الفرص المناسبة.
- ❖ يبتعدون عن الأشخاص التافهين.
- ❖ يتقربون من الناجحين ويتعاملون معهم.
- ❖ يستثمر في نفسه.
- ❖ يتعلم من الأخرين ويطلب الحكمة منهم.

تغريدة: " اعتني واستثمر في نفسك فإنك يا عزيزي أظم أص تمتلكه بحياتك "

M. Munir AlMuki

الاحتياج التدريبي للمدراء

من واقع التجربة والممارسة العملية وحسب المتاح فان القائد يحتاج الى تدريب باستمرار لمواكبة كل ما هو جديد من متطلبات في السوق وحسب القطاع مثل:

- التفكير والتخطيط الاستراتيجي.
- اتخاذ وصنع القرارات.
- حل المشكلات
- إدارة فرق العمل
- إدارة وتقييم الأداء
- استشراف المستقبل.
- صناعة الفرص.
- التحول الرقمي.
- الذكاء الاصطناعي.

القيادة الرقمية الحديثة

مع التطور الهائل في التقنية حاليا ومن واقع التجربة الفعلية في تطور مفاهيم القيادة في هذا الوقت الذي يعتمد على التقنية الرقمية، تنتشر حاليا الإدارة والقيادة باستخدام التقنية الرقمية، بحيث تعتمد كليا على طريقة القائد الرقمي في الإدارة باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي والرسائل/البريد الالكترونية والمنشورات وتخزين بيانات مما يؤثر على ثقافة المنشأة بشكل كبير على طريقة وسلوك القائد الشخصية، بحيث يمكنه إعطاء التوجيهات بأي وقت للجميع حسب اختصاصه ومتابعة النتائج بشكل مباشر.، فهي لا تقتصر على استخدام الأدوات الرقمية فحسب، بل تشمل تغيير طريقة التفكير واتخاذ القرارات، مع التركيز على الابتكار، والسرعة، والمرونة، وان الهدف من القيادة الرقمية هو مساعدة المنشأة على التكيف والنمو في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار، فه باختصار، القيادة الرقمية هي عقلية قبل أن تكون مجموعة من الأدوات تكون لها القدرة على قيادة المنشأة نحو مستقبل يعتمد على التقنية والبيانات لتحقيق التقدم والتطور، إليك بعض الجوانب الرئيسية لهذا المفهوم:

تغريدة: "القادة العظماء هم من يملكون مهارة التأثير على الآخرين ليحققوا أكثر مما كانوا يعتقدون أنهم قادرون عليه"

M. Munir Almuiki

الكفاءات الأساسية

- **الرؤية الرقمية:** امتلاك فهم عميق لكيفية تأثير التقنية على الأعمال والسوق، ووضع استراتيجية واضحة للاستفادة منها.
- **ثقافة الابتكار:** تشجيع التجربة، وتقبل الفشل، ودعم الأفكار الجديدة داخل الفريق.
- **التركيز على البيانات:** اتخاذ القرارات بناءً على التحليل الدقيق للبيانات بدلاً من الاعتماد على الحدس فقط.
- **التعاون المرن:** استخدام أدوات التعاون الرقمي لربط الفرق، وتعزيز التواصل، والعمل المشترك بفاعلية.
- **إدارة التغيير:** قيادة الموظفين خلال عملية التحول الرقمي، وتوفير التدريب والدعم اللازمين لهم.

أهمية القيادة الرقمية

- **القدرة التنافسية:** تتيح للمؤسسات التكيف السريع مع متطلبات السوق الجديدة وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة.
- **تحسين الأداء:** تساعد في تحسين العمليات الداخلية، وزيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف.
- **جذب المواهب:** المؤسسات التي تتبنى ثقافة رقمية حديثة تصبح أكثر جاذبية للموظفين الموهوبين.
- **التواصل الفعال:** تمكّن من التواصل السلس مع العملاء والشركاء، مما يعزز الثقة والولاء.

تغريدة: " المعرفة وحدها لا تكفي يلزمها التطبيق والتطوير"

M. Munir AlMuiki

507 التفكير المنظم - Systems thinking

ان المراد به هو طريقة ومنهجية التفكير التي تركز على فهم الأنظمة المعقدة من خلال النظر إلى العلاقات والمداخلات بين مختلف الأجزاء المكونة للنظام، بدلاً من التركيز على الأجزاء الفردية بشكل منفرد، كما يهدف هذا التفكير إلى رؤية النظام بشكل كامل وكيفية تأثيره على المتغيرات التي تتم في أي جزئية منه على النظام بأكمله، ويعتبر كأداة قوية لفهم وإدارة الأنظمة المعقدة من خلال النظر إلى العلاقات والتدخلات بين الأجزاء المكونة للنظام، و يمكن تطبيقه في مجالات متعددة مثل الإدارة، الهندسة، البيئة، الصحة، والاقتصاد، ومن أدواته وتقنياته المختلفة التي تساعد في تطبيقه مثل مخططات الأسباب والنتائج، نماذج النظام، والتحليل للبيانات الناتجة، كما يؤدي إلى تحسين فهم الأنظمة المعقدة، وتحسين صنع القرار، وتعزيز القدرة على التكيف مع التعديلات التي تتم.

مفهوم التفكير المنظم

- **النظر إلى النظام ككل**: بدلاً من التركيز على الأجزاء الفردية، ينظر التفكير النظمي إلى النظام بأكمله وكيف تتفاعل الأجزاء مع بعضها.
- **فهم العلاقات والتداخلات**: يركز على العلاقات بين الأجزاء وكيف تؤثر هذه العلاقات على سلوك النظام.
- **التعرف على الأنماط والهياكل**: يساعد في التعرف على الأنماط والهياكل الأساسية التي تحكم سلوك النظام.
- **التفكير في الحلول الشاملة**: يهدف إلى إيجاد حلول تأخذ في الاعتبار تأثيراتها على النظام بأكمله، بدلاً من حلول جزئية.

أهمية التفكير المنظم

- **فهم الأنظمة المعقدة**: يساعد في فهم الأنظمة المعقدة التي تتكون من العديد من الأجزاء المتفاعلة.
- **تحسين صنع القرار**: يمكن أن يؤدي إلى قرارات أكثر فعالية من خلال النظر إلى تأثيرات القرارات على النظام بأكمله.
- **تعزيز التكامل والتنسيق**: يشجع على التكامل والتنسيق بين مختلف الأجزاء لتحقيق أهداف النظام.

M. Munir AlMuki

- **تحسين الجودة**: يمكن أن يؤدي إلى تحسين الجودة من خلال فهم التفاعلات بين مختلف أجزاء النظام.
- **تحسين كفاءة النظام**: يمكن أن يساعد في تحسين كفاءة النظام من خلال تحديد المناطق التي يمكن تحسينها وتقليل الهدر.
- **تعزيز التكامل**: يمكن أن يعزز التكامل بين مختلف أجزاء النظام، مما يؤدي إلى تحسين النتائج.

تطبيقات ومزايا التفكير المنظم

- **الإدارة والقيادة:** يمكن تطبيقه في إدارة المؤسسات والفرق لتحسين الأداء والتنسيق.
- **حل المشكلات**: يساعد في حل المشكلات المعقدة من خلال النظر إلى النظام بأكمله والتفاعلات بين أجزائه.
- **التخطيط الاستراتيجي**: يمكن استخدامه في التخطيط الاستراتيجي لفهم كيف يمكن للتغييرات في جزء من النظام أن تؤثر على الأهداف الشاملة.
- **إدارة المشاريع**: يمكن استخدامه لفهم التفاعلات بين مختلف أجزاء المشروع وتحسين إدارة المشروع.
- **إدارة البيئة**: يمكن تطبيقه لفهم التفاعلات بين النظم البيئية والأنشطة البشرية، وتحسين إدارة الموارد البيئية.
- **الرعاية الصحية**: يمكن استخدامه لفهم التفاعلات بين مختلف أجزاء نظام الرعاية الصحية وتحسين تقديم الرعاية.

تحديات التفكير المنظم

- **التعقيد في الانظمة**: يمكن أن تكون الأنظمة المعقدة صعبة الفهم والتطبيق.
- **الحاجة إلى بيانات**: يتطلب توفير بيانات كافية لفهم التداخلات بين أجزاء النظام.
- **التدريب والخبرة**: يحتاج إلى تدريب وخبرة لفهم وتطبيق الأدوات والتقنيات المناسبة له.

M. Munir Al Muki

معوقات تطبيق التفكير المنظم

- **التعقيد**: الأنظمة المعقدة يمكن أن تكون صعبة الفهم والتطبيق، مما قد يؤدي إلى صعوبة في تطبيقه.
- **نقص البيانات**: قد يكون هناك نقص في البيانات اللازمة لفهم التفاعلات بين أجزاء النظام، مما قد يعيق تطبيقه.
- **التدريب والخبرة**: يحتاج تطبيقه إلى تدريب وخبرة لفهم وتطبيق الأدوات والتقنيات المناسبة.
- **المقاومة للتغيير**: قد تواجه مقاومة من الأفراد أو الفرق الذين اعتادوا على طرق تفكير أو عمل معينة، مما قد يعيق تطبيقه.
- **التركيز على الأجزاء الفردية**: قد يكون هناك تركيز على الأجزاء الفردية من النظام بدلاً من النظر إلى النظام بأكمله، مما قد يعيق تطبيقه أيضا.

طرق التغلب على المعوقات

- **التدريب والتوعية**: يمكن أن يساعد التدريب والتوعية بفوائد وأهميته في التغلب على بعض المعوقات.
- **جمع البيانات**: يجب جمع البيانات اللازمة لفهم التفاعلات بين أجزاء النظام.
- **التشجيع على التفكير المنظم**: يمكن تشجيع الفرق والأفراد على استخدامه في عملهم اليومي.
- **التكيف مع التغيير**: يجب أن يكون هناك استعداد للتكيف مع التغييرات التي قد تنتج عن تطبيقه.

M. Munir Al Muiki

المسؤول عن التفكير المنظم

نلاحظ هنا أنه لا يقتصر على شخص واحد أو دور واحد، بل هو طريقة تفكير ومنهجية تمكن أي شخص من تطبيقها لتحليل المشكلات والمواقف المعقدة، كما يمكن لأي شخص أن يقوم بهذا الدور، ولكن في الغالب ما يتم تكليف أولئك الذين يشغلون مناصب القيادة والتصميم والتحليل بتطبيقه بشكل مباشر مع الارتباط ببعض الأدوار والتخصصات ارتباطًا وثيقًا بتطبيقه ومنها:

- **القادة والمديرون**: يستخدمونه لفهم كيفية تفاعل أجزاء مختلفة من المؤسسة واتخاذ قرارات استراتيجية أفضل.
- **المهندسون والمصممون**: يطبقونه في إنشاء أنظمة قوية وفعالة، كما هو الحال في تطوير البرمجيات أو التخطيط الحضري، من خلال مراعاة جميع المكونات وعلاقاتها.
- **العلماء والباحثون**: يستخدمونه لنمذجة وفهم الأنظمة الطبيعية والاجتماعية المعقدة، من النظم البيئية إلى الأسواق الاقتصادية.
- **الاستشاريون لحل المشكلات**: غالبًا ما يستخدمونه كمنهجية أساسية لمساعدة العملاء على تحديد الأسباب الجذرية للمشكلات بدلاً من مجرد معالجة الأعراض.

أدوات الذكاء للتفكير المنظم

عبارة عن أسلوب ذكي لفهم المشكلات المعقدة من خلال رؤية العلاقات بين الأجزاء المختلفة داخل النظام، بدلاً من التركيز على كل جزء بشكل منفصل. وهو ضروري جدًا في بيئات الأعمال، الحوكمة، والتخطيط الاستراتيجي، وخاصة التي تتطلب تكاملًا بين الأنظمة والجهات، وفيما يلي بعض الأدوات التي يستخدمها المحترفون لتحليل الأنظمة واتخاذ قرارات أكثر دقة:

❖ خرائط السبب والتأثير (Cause & Effect Diagrams)

- تُعرف أيضًا بـ "مخطط عظمة السمكة" أو "إيشيكاوا."
- تساعد في تحليل جذور المشكلة من خلال تصنيف الأسباب إلى فئات مثل: الموارد، العمليات، الأشخاص، البيئة.

❖ خرائط العلاقات (Connection Circles)

- تُستخدم لتحديد كيف تؤثر عناصر النظام على بعضها البعض.
- تكشف عن الأنماط المتكررة والتفاعلات غير المرئية.

❖ **نماذج الحلقات السببية(Causal Loop Diagrams)**

- توضح كيف تؤدي الإجراءات إلى نتائج، والتي بدورها تؤثر على الإجراءات مرة أخرى.
- تُستخدم لفهم الديناميكيات المعقدة مثل التغذية الراجعة الإيجابية والسلبية.

❖ **مخططات باريتو(Pareto Charts)**

- تُستخدم لتحديد الأسباب الأكثر تأثيرًا في المشكلة.
- تعتمد على مبدأ 20/80: 80% من النتائج تأتي من 20% من الأسباب.

❖ **خرائط التدفق(Flow Charts)**

- توضح تسلسل العمليات داخل النظام.
- تُستخدم لتحديد نقاط الاختناق أو التكرار غير الضروري.

❖ **نماذج المحاكاة الديناميكية(System Dynamics Models)**

- تُستخدم لمحاكاة سلوك النظام على مدى الزمن.
- مفيدة جدًا في التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد.

❖ **قوائم المراجعة المنظمة(Systemic Checklists)**

- تساعد في التأكد من أن جميع جوانب النظام تم أخذها في الاعتبار قبل اتخاذ القرار.

M. Munir Al Muiki

508 - التفاوض الفعال – Effective Negotiation

يعتبر التفاوض فن لتحقيق المكاسب للجميع لأن المفاوضات ليست معركة تُربح أو تُخسر، بل هي حوار تُبنى فيه الحلول وتوضح المبادئ وتُعزز فيه العلاقات. بين الأطراف، وان الكثير ينظرون إلى التفاوض على أنه حلبة صراع يجب أن يخرج منه طرف رابح وطرف خاسر. لكن في الواقع، التفاوض الفعّال هو فن تحقيق مكاسب للجميع الأطراف، بحيث يشعر جميعهم بالرضا عن النتيجة النهائية، وهذا يعزز العلاقات لفترات طويلة كما يساهم في استمرار التعاون بينهم، لأنها تهتبر مهارة أساسية في كل جانب من جوانب العمل والحياة، ومن المهم جدا أيضا قبل الدخول في أي عملية تفاوض، افهم ما تريده أنت وماذا يريد الطرف الآخر، وعليك القيام بالبحث عن نقاط الالتقاء والمصالح المشتركة، ولا بد أن تكون مستعدًا لتقديم تنازلات صغيرة للحصول على مكاسب أكبر. تذكر، الهدف ليس الفوز على الطرف الآخر، بل إيجاد حل يرضي الجميع ويفتح آفاقًا للتعاون المستقبلي والمستمر.

بنود التفاوض الفعال الأساسية

- **حلول مربحة للجميع**: التفاوض الفعال يتجاوز فكرة "الفوز والخسارة" ليسعى إلى اتفاقات تحقق منفعة متبادلة لجميع الأطراف، مما يعزز العلاقات ويضمن الاستدامة.
- **التحضير الشامل والوعي العاطفي**: النجاح في التفاوض يعتمد بشكل كبير على التحضير المسبق الدقيق، بما في ذلك تحديد الأهداف وفهم احتياجات الآخرين، بالإضافة إلى إدارة المشاعر والذكاء العاطفي للحفاظ على بيئة إيجابية.
- **التواصل المتقن وبناء العلاقات**: جوهر التفاوض الفعال يكمن في التواصل الواضح، الاستماع النشط، والقدرة على بناء الثقة والحفاظ على علاقات طويلة الأمد، مما يسهل الوصول إلى حلول إبداعية.

التحضير للتفاوض الفعال

- فهم أهدافك ومصالحك لأنه يجب على المفاوض أن يحدد بوضوح ما يهدف إلى تحقيقه من التفاوض، وأن يفهم مصالحه الحقيقية الكامنة وراء مطالبه الظاهرة. هذا يساعد في الحفاظ على التركيز وتجنب الانجراف.
- تحليل الطرف الآخر والتواصل الفعال والاستماع النشط لأن التواصل هو شريان الحياة لأي تفاوض. يشمل ذلك القدرة على التعبير عن الأفكار بوضوح ودقة، وفهم ما يقوله الطرف الآخر حقًا.
- التعبير الواضح لأن صياغة الرسائل بوضوح لتجنب سوء الفهم، واستخدام لغة مناسبة ومباشرة، مع الانتباه إلى لغة الجسد ونبرة الصوت.
- الاستماع الفعال لأنه لا يقتصر الاستماع النشط على مجرد سماع الكلمات، بل يشمل فهم المعاني الكامنة، المشاعر، والمخاوف غير المعلنة للطرف الآخر. هذا يبني الثقة ويفتح الباب أمام حلول إبداعية.
- الذكاء العاطفي والمرونة لأن التحكم في المشاعر وفهم مشاعر الآخرين يلعب دورًا حيويًا في توجيه عملية التفاوض نحو مسار إيجابي.
- إدارة المشاعر لا بد من البقاء هادئًا وموضوعيًا، حتى في المواقف المتوترة، يساعد على اتخاذ قرارات منطقية وتجنب التصعيد غير الضروري.
- القدرة على التكيف والمرونة في تعديل المقترحات، تبني أساليب تفاوض مختلفة، والتعامل مع التغيرات غير المتوقعة هي سمات المفاوض الفعال. التفاوض ليس عملية جامدة، بل ديناميكية تتطلب القدرة على التكيف.
- بناء العلاقات وخلق حلول مربحة للجانبين لأن الهدف الأسمى للتفاوض الفعال هو الوصول إلى حلول تعود بالنفع على جميع الأطراف، مما يعزز العلاقات المستقبلية.
- التركيز على المصالح المشتركة والبحث عن أرضية مشتركة ومناطق اتفاق محتملة، والتركيز على المصالح بدلاً من المواقف، يساعد في إيجاد حلول مبتكرة.
- تجنب عقلية الفوز/الخسارة والتحول من نهج التنافس إلى نهج التعاون، حيث يسعى الجميع لتحقيق الفوز، يضمن استدامة الاتفاقيات ورضا الأطراف.

مراحل عملية التفاوض الفعال

- مرحلة التحضير لأن هذه المرحلة هي الأساس، وتشمل جمع المعلومات، تحديد الأهداف القصيرة والطويلة الأمد، وفهم المصالح المحتملة للطرف الآخر. هنا يتم وضع خطة التفاوض، وتحديد النقاط الأساسية التي لا يمكن التنازل عنها، والمناطق التي يمكن فيها تقديم التنازلات.
- مرحلة فتح الحوار وتحديد المصالح حيث تبدأ هذه المرحلة بعرض المواقف الأولية وتحديد القضايا الرئيسية. الهدف هو إيجاد أرضية مشتركة وفهم عميق للمصالح الكامنة وراء المطالب المعلنة لكل طرف.
- مرحلة توليد الخيارات لأن في هذه المرحلة، يتم البحث عن حلول إبداعية ومفيدة للجميع. يتم اقتراح خيارات متعددة وتقييمها بشكل موضوعي، مع التركيز على توسيع "الكعكة" بدلاً من تقسيمها بشكل تنافسي.
- مرحلة التقييم والاتفاق لأن بعد توليد الخيارات، يتم تقييمها بناءً على معايير موضوعية ومتفق عليها. يتم التفاوض على الشروط النهائية، ويسعى الجميع للوصول إلى اتفاق يحقق أفضل النتائج الممكنة للطرفين.
- مرحلة الإغلاق والتنفيذ لأن بعد التوصل إلى اتفاق، يتم توثيقه كتابيًا وتحديد آليات التنفيذ والمتابعة. هذا يضمن التزام الأطراف ويقلل من فرص سوء الفهم في المستقبل.
- مرحلة المتابعة لأن التفاوض الفعال لا ينتهي بالاتفاق. المتابعة الدورية ضرورية لضمان تنفيذ الاتفاق كما هو مخطط له، وللتكيف مع أي تحديات أو خلافات قد تظهر لاحقًا.

M. Munir

فوائد التفاوض الفعال

- تحقيق نتائج مستدامة مع التركيز على حلول الفوز للطرفين بما يضمن أن يشعر جميع الأطراف بالرضا عن النتائج، مما يزيد من احتمالية الالتزام بالاتفاق على المدى الطويل ويقلل من الحاجة إلى إعادة التفاوض.
- تقوية العلاقات لأنه عندما يشعر الأطراف بأن مصالحهم قد تم احترامها وأخذها بعين الاعتبار، فإن ذلك يعزز الثقة والاحترام المتبادل، مما يقوي العلاقات سواء كانت تجارية أو شخصية.
- حل النزاعات بكفاءة لأن التفاوض الفعال يوفر إطارًا منظمًا لحل النزاعات، مما يقلل من التوتر ويوفر الوقت والجهد الذي قد يُهدر في الصراعات غير المنتجة.

مهام المسؤول عن التفاوض

1 - تحليل المواقف التفاوضية

- دراسة الطرف الآخر (شركة، مورد، جهة حكومية) من حيث القوة التفاوضية، الأهداف، والقيود.
- تحليل العقود السابقة، الأسعار، الشروط، وسوابق التعامل.
- إجادة استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في تحليل العروض وتقييم السيناريوهات.

2 - تحديد الأهداف والاستراتيجية

- وضع أهداف واضحة (سعر، مدة، شروط دفع، ضمانات).
- اختيار أسلوب التفاوض المناسب (تنافسي، تعاوني، توفيقي).

3 - إعداد ملفات التفاوض

- تجهيز المستندات، البيانات، والنماذج المرجعية.
- التنسيق مع الإدارات القانونية، المالية، أو الفنية حسب نوع الصفقة.

4 - قيادة جلسات التفاوض

- تمثيل المنظمة في الاجتماعات التفاوضية.

M. Munir AlMuiki

- استخدام مهارات الإقناع، إدارة الوقت، وقراءة لغة الجسد.

5 - توثيق نتائج التفاوض

- صياغة محاضر الاجتماعات والاتفاقات الأولية.
- التأكد من إدراج البنود المتفق عليها في العقود النهائية.

6 - إدارة المخاطر والبدائل

- تحديد النقاط الحمراء (non-negotiables) وخيارات التراجع.(BATNA)
- اقتراح حلول وسط عند تعثر التفاوض.

7 - المتابعة بعد التفاوض

- التأكد من تنفيذ البنود المتفق عليها.
- تقييم نتائج التفاوض وتوثيق الدروس المستفادة.

8 - أدوات ذكية تدعم التفاوض

- **Crystal Knows**: لتحليل شخصية الطرف الآخر.
- **Pactum AI**: لأتمتة التفاوض في العقود التجارية.
- **Copilot + Excel**: لتحليل العروض المالية بسرعة.
- **ChatGPT + Prompt Engineering**: لتوليد سيناريوهات تفاوضية ونماذج ردود.

M. Munir AlMuki

509 – التأهيل لسوق العمل - Labor to be qualify

التأهيل لسوق العمل هو رحلة مستمرة من التعلم، التطبيق، صقل المهارات، وتسويق الذات بفعالية. ابدأ مبكراً، كن استباقياً، ولا تتوقف أبداً عن تطوير نفسك ولا تنسى أن تركز على ما يلي من الأساسيات التالية:

أولا: التعليم الأكاديمي والتخصص (الأساس)، لأنه يعتبر هو حجر الأساس الذي تبني عليه مسيرتك المهنية.

- **الحصول على شهادة:** بمختلف درجاتها العلمية لأن هذه الشهادة تثبت أن لديك المعرفة النظرية الأساسية في مجالك.
- **التعمق في التخصص:** لا تقتصر على المنهاج الدراسي بل اطلع على كل ما يقع تحت يدك من كتب ومنشورات علمية وأبحاث تذيدك معرفة في تخصصك واعتمد على مختلف المصادر المتاحه حاليا وما أكثرها اليوم.، فكلما زادت معرفتك التخصصية، زادت قيمتك بالتأكيد.
- **الحصول على شهادات مهنية احترافية إضافية**: مثل إدارة المشاريع التسويق الرقمي الذكاء الاصطناعي وغيرها كثير وحسب احتياجك في العمل.

ثانيا: الخبرة العملية (التطبيق) فالمعرفة النظرية وحدها لا تكفي. أصحاب العمل يريدون أن يروا أنك تستطيع تطبيق ما تعلمته.

- **التدريب التعاوني أو الصيفي :**هذه هي أفضل طريقة لاكتساب خبرة حقيقية أثناء الدراسة. تمنحك فرصة للعمل في بيئة مهنية، فهم ديناميكيات السوق، وبناء شبكة علاقات أولية.
- **التدريب على النت:** الحصول على التدريب المجاني من كثير من المواقع على الانترنت.
- **العمل التطوعي**: التطوع في مجال مرتبط بتخصصك يضيف خبرة قيمة لسيرتك الذاتية ويظهر التزامك وشغفك.
- المشاريع الشخصية والمستقلة لأن هذه المشاريع هي دليل ملموس على قدراتك مثل:
  - **للمبرمجين**: بناء تطبيقات أو مواقع ويب.
  - **للمصممين**: إنشاء معرض أعمال (Portfolio) يضم تصميماتك.
  - **للكتاب:** إنشاء مدونة أو كتابة مقالات.
  - **للمسوقين**: إدارة حسابات التواصل الاجتماعي لمشروع صغير.
  - **الوظائف بدوام جزئي**: أي وظيفة، حتى لو كانت بسيطة، تعلمك مهارات مهمة مثل الالتزام بالمواعيد، التعامل مع العملاء، والعمل ضمن فريق.

M. Munir AlMuki

ثالثا: المهارات الشخصية وطرق التعامل، هذه المهارات هي التي تحدد مدى نجاحك في التعامل مع الآخرين والتأقلم في بيئة العمل فأصبحت لا تقل أهمية عن المهارات التقنية.

- **التواصل الفعال**: القدرة على التعبير عن أفكارك بوضوح (كتابياً وشفوياً) والاستماع للآخرين.
- **العمل الجماعي**: القدرة على التعاون مع الزملاء لتحقيق هدف مشترك.
- **حل المشكلات**: القدرة على تحليل المشكلات واقتراح حلول عملية.
- **التفكير النقدي**: القدرة على تقييم المعلومات والأفكار بشكل منطقي وموضوعي.
- **الذكاء العاطفي**: فهم وإدارة مشاعرك ومشاعر الآخرين.
- **إدارة الوقت والتنظيم**: القدرة على تحديد الأولويات وإنجاز المهام في الوقت المحدد.
- **القدرة على التكيف والمرونة**: تقبل التغيير والتعامل مع المهام الجديدة بفعالية.

رابعا: الأدوات المهنية والتسويق الذاتي لأن هذه هي الأدوات التي تستخدمها لتقديم نفسك لسوق العمل.

- **سيرة ذاتية احترافية**: يجب أن تكون واضحة، مختصرة، ومصممة خصيصاً للوظيفة التي تتقدم إليها. ركز على إنجازاتك وليس فقط مهامك.

ملف شخصي على المنصات **الرقمية المتاحة**: لأنها تعتبر سيرتك الذاتية الرقمية ويجب أن يكون ملفك كاملاً، احترافياً، ويعكس خبراتك ومهاراتك.

- **معرض الأعمال** :ضروري جداً للمهن الإبداعية والتقنية (تصميم، برمجة، كتابة) لعرض أعمالك السابقة.
- **التدرب على المقابلات الشخصية**: تعلم كيف تجيب على الأسئلة الشائعة، وكيف تتحدث عن نقاط قوتك، وكيف تسأل أسئلة ذكية عن المنشأة.
- **التدرب على الالقاء**: تعلم كيفية الالقاء ومواجهة الجمهور مهم جدا.

خامسا: بناء العلاقات المهنية لا هنالك مقولة "من تعرف" يمكن أن يكون بنفس أهمية "ماذا تعرف."

- **التواصل :**حضور المعارض والندوات والفاعليات المهنية المتعلقة بمجالك.
- **استخدام وسائل التواصل بفعالية**: تواصل مع الخبراء والمسؤولين في الشركات التي تهمك. شارك في النقاشات وعلق على المنشورات ذات الصلة.
- **العلاقات الأكاديمية**: حافظ على علاقة جيدة مع أساتذتك في الجامعة، فقد يكونون مصدراً مهماً للتوصيات أو فرص العمل.

M.MunirAlMuki

أبرز الفجوات لدعم سوق العمل

- **النقص المهارات العملية**: كثير من الخريجين يفتقرون إلى الخبرة في استخدام الأدوات أو البرمجيات المطلوبة في وظائفهم.
- **ضعف المهارات:** مثل التواصل، العمل الجماعي، إدارة الوقت، وحل المشكلات.
- **قلة التدريب العملي**: البرامج الجامعية غالبًا ما تركز على الجانب النظري دون تطبيق كافٍ.
- **عدم مواكبة التخصصات لاحتياجات السوق:** بعض التخصصات لا تتماشى مع متطلبات الاقتصاد الرقمي أو الصناعات الجديدة.
- **عدم تحفيز المنشأت:** على الاندماج والتوسع وخلق وظائف جديدة.
- **عدم ربط التعليم الجامعي:** باحتياجات ومتطلبات السوق الفعلية.
- **التدريب العملي:** تحديث مناهج التدريب سواء كانت على رأس العمل أو غيره.
- **عدم تطوير المهارات:** التقنية وغيرها والمطلوبة في الوظائف الحديثة.
- **عدم تمكين المشاركين: من** دخول سوق العمل بثقة وكفاءة.

حلول لتأهيل الخريجين الجدد

- **برامج التدريب التعاوني :**دمج التدريب العملي ضمن سنوات الدراسة.
- **دورات قصيرة مهنية:** في مجالات مثل تحليل البيانات، التسويق الرقمي، البرمجة، إدارة المشاريع، الذكاء الاصطناعي.
- **شهادات احترافية:** مثلPMP ، AWS، Google Certificates، وغيرها.
- **مراكز تأهيل مهني:** تقدم تدريبات مكثفة على المهارات المطلوبة في السوق.
- **شراكات بين الجامعات والشركات:** لتطوير مناهج تعليمية موجهة لسوق العمل.
- **التدريب العملي:** تحديث مناهج التدريب سواء كانت على رأس العمل أو غيره.
- **عدم تطوير المهارات:** التقنية وغيرها والمطلوبة في الوظائف الحديثة.
- **عدم تمكين المشاركين: من** دخول سوق العمل بثقة وكفاءة.

M. Munir Almuki

مهام المسؤول عن التأهيل لسوق العمل

- **الاستشارات المهنية الفردية**: عقد جلسات فردية مع الطلاب لمساعدتهم على استكشاف اهتماماتهم، نقاط قوتهم، وقيمهم، وربطها بالمسارات المهنية المناسبة.
- **تخطيط المسار الوظيفي**: مساعدة الطلاب على وضع خطة عمل واضحة لتحقيق أهدافهم المهنية، بما في ذلك اختيار التخصص، الدورات التدريبية، والأنشطة الإضافية.
- **تقييم المهارات**: استخدام أدوات واختبارات التقييم المتاحة لمساعدة الطلاب على فهم شخصياتهم المهنية والوظائف التي تناسبهم.
- **مراجعة أدوات التقديم**: مساعدة الطلاب على كتابة وتحسين سيرتهم الذاتية، وكتابة الخطابات والملفات على الوسائل المتاحة.
- **تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية**: تصميم وتقديم ورش عمل حول المهارات الأساسية المطلوبة في سوق العمل، مثل:
  - مهارات كتابة السيرة الذاتية.
  - فن إجراء المقابلات الشخصية.
  - مهارات التواصل والتحدث أمام الجمهور.
  - أساسيات بناء العلاقات المهنية.
  - مهارات التفاوض على الراتب.
  - إدارة الوقت.
- **تنظيم مقابلات شكلية** :إجراء مقابلات تجريبية مع الطلاب لتدريبهم على بيئة المقابلة الحقيقية وتقديم ملاحظات بناءة لهم.
- **توفير الموارد التعليمية**: إنشاء وتوفير أدلة، مقالات، وفيديوهات تعليمية حول مختلف جوانب البحث عن عمل والتطوير المهني.
- **بناء علاقات مع أصحاب العمل**: التواصل المستمر مع الشركات والمؤسسات لبناء شراكات، وفهم احتياجاتهم من المواهب، وجلب فرص عمل وتدريب للطلاب.
- **تنظيم معارض التوظيف** :التخطيط والتنفيذ ليوم مهني أو معرض توظيف يجمع بين الطلاب والشركات التي تبحث عن موظفين.
- **إدارة منصات التوظيف**: الإشراف على بوابة إلكترونية خاصة بالمؤسسة لنشر إعلانات الوظائف والتدريب المتاحة للطلاب والخريجين.
- **تسهيل برامج التدريب** :العمل مع الشركات لتوفير فرص تدريب تعاوني أو صيفي للطلاب، ومتابعة تجربتهم لضمان تحقيق الفائدة المرجوة.

M. Munir Al Muiki

- **تتبع نتائج الخريجين**: جمع بيانات حول الوجهات المهنية للخريجين (أين يعملون، في أي قطاعات، متوسط الرواتب) لقياس نجاح برامج التأهيل.
- **تحليل اتجاهات سوق العمل**: متابعة مستمرة للوظائف المطلوبة والمهارات التي يزداد الطلب عليها لتوجيه الطلاب وتحديث محتوى ورش العمل.
- **جمع الملاحظات**: الحصول على تقييمات من الطلاب وأصحاب العمل حول فعالية الخدمات المقدمة واستخدامها لتحسينها بشكل مستمر.

أدوات الذكاء الاصطناعي والتأهيل لسوق العمل،

الأداة	الوصف
AI CV Builders	لتحليل وصف الوظيفة التي تتقدم إليها، ثم تقترح الكلمات المفتاحية والمهارات والعبارات التي يجب أن تضيفها إلى سيرتك الذاتية لتجاوز أنظمة تتبع المتقدمين (ATS) ولجذب انتباه مسؤولي التوظيف.
Kickresume	لكتابة أقسام كاملة من سيرتك الذاتية بناءً على المسمى الوظيفي. كما يقدم قوالب احترافية.
Resume.io	يوفر ميزة "AI Pre-written Phrases" التي تقترح جملًا وعبارات قوية لوصف خبراتك وإنجازاتك بطريقة احترافية.
Teal	أداة شاملة تساعدك على تتبع طلبات التوظيف. ميزة "Resume Builder"فيها تستخدم الذكاء الاصطناعي لمطابقة سيرتك الذاتية مع إعلان الوظيفة وتقترح تحسينات لزيادة نسبة التطابق.
Interview.ai / Warmly	منصات تطرح عليك أسئلة مقابلة، وتسجل إجاباتك بالفيديو. بعد ذلك، يقدم لك الذكاء الاصطناعي تقريرًا مفصلاً عن: محتوى الإجابة: هل كانت إجابتك قوية ومنظمة؟ لغة الجسد: التواصل البصري، تعابير الوجه. نبرة الصوت: مدى الثقة، سرعة الكلام، استخدام كلمات الحشو (مثل "آآآ" و "امم"). Google Interview Warmup: أداة مجانية من جوجل تركز على طرح أسئلة في مجالات محددة (مثل تحليل البيانات، إدارة المشاريع) وتساعدك على التدرب على صياغة إجاباتك.
Careerflow.ai	لمساعدتك في العثور على المسار الوظيفي المناسب، وتحسين سيرتك الذاتية وملفك علىLinkedIn ، وحتى إنشاء رسائل تواصل فعالة.

M. Munir AlMuiki

LinkedIn Career Explorer	تستخدم بيانات الشبكة لينكدإن الضخمة لتقترح عليك وظائف تتناسب مع مهاراتك، وتوضح لك المهارات الإضافية التي تحتاجها للانتقال إلى وظائف أخرى.
ChatGPT / Google Gemini	يمكنك أن تعطيهما وصف الوظيفة وسيرتك الذاتية وتطلب منهما: "اكتب لي خطاب تقديم احترافيًا لهذه الوظيفة بناءً على خبراتي في سيرتي الذاتية."
Grammarly	أداة تتجاوز التدقيق الإملائي والنحوي. نسختها المدفوعة تستخدم الذكاء الاصطناعي لاقتراح تحسينات على أسلوب الكتابة، ونبرة الخطاب (رسمي، واثق، ودود)، لضمان أن تكون رسالتك مؤثرة.
LinkedIn Jobs	خوارزميات لينكدإن تتعلم من ملفك الشخصي، شبكة علاقاتك، والوظائف التي تبحث عنها لتعرض عليك الوظائف الأكثر ملاءمة في صفحتك الرئيسية وفي إشعارات البريد الإلكتروني.
Ott-o (otto.work)	مساعد ذكاء اصطناعي يقوم بالبحث عن الوظائف وتقديم الطلبات نيابة عنك بناءً على المعايير التي تحددها.

M. Munir Al Muiki

510 اسرار للنجاح-Secrets to success

الميزة الوحيدة والفريدة التي تجمع بين الناجحين في جميع المجالات، تكمن في قدرة الشخص على تحمل المسؤولية الملقاة على عاتقه، وفيما يلي بعض صفات سر النجاح التي تساعدك على تحقيق ما تريده من نجاح:

سر النجاح

- تعلم ما تريد وهدفك المراد تحقيقه.
- المثابرة والصمود.
- الشهامة والمروءة.
- الشعور بالمسؤولية.
- المرونة الفكرية.
- التوازن النفسي.
- العصامية.
- الالتزام بالمبادئ.
- التواضع للآخرين.
- الاستقلال عند اتخاذ القرار.
- الإصرار وعدم اليأس.
- حازما عند القيام بالتنفيذ.
- الهدوء عند الأزمات.
- الايمان بمبدأ الوفرة للجميع.
- جميع المشاكل لها حل وبدائل.
- الذكاء العاطفي.
- الابتعاد عن الظلم.
- احترام وتقبل آراء الآخرين.
- عفيف وعزيز النفس.
- الشعور بالمسؤولية.
- يستمع للآخرين ثم خطط لما تريد.
- غير الخطة أو تعديلها في حالة عدم النجاح عند التطبيق.

M. Munir AlMuiki

التخطيط للنجاح

- اللبنة الأولى هي أهم خطوة بالعمل.
- وضع الخطة المناسبة.
- تحديد الوقت المناسب.
- تحديد الأهداف.
- التنفيذ.
- الالتزام.
- الصبر.
- التدريب.

كيف نخطط للنجاح

- الاصغاء إلى رأي وتوجيهات المدير والزملاء بالعمل.
- التركيز على النتائج.
- عدم التسرع في الرد على الكلام لتجنب الوقوع في الخطأ والندم على أي تصرف.
- الالتزام بمواعيد العمل مما يزيد من تقدير المسئولين للموظف.
- تحديد الهدف وإعداد خطة تسهل من تحقيق النجاح.
- الاهتمام ببناء العلاقات مع الآخرين.
- العزم والمثابرة على العمل.
- احترام الآخرين والقدرة على العمل مع الفريق.
- تنمية مهارات التواصل والذكاء العاطفي.
- توافق أهداف الموظف مع أهداف الشركة.
- العمل بنزاهة والتحلي بالصدق والأمانة.
- المحافظة على اسرار العمل والحرص على عدم افشائها.

M. Munir AlMuki

تغريدة: " التواصل والتسويق والتطوير اساس النجاح"

مقومات انجاح

- التوكل على الله والنية الصادقة.
- الأمانة والإخلاص وحب العمل والالتزام.
- عدم الغش.
- الاقتناع والرغبة.
- الثقة بالنفس.
- تحديد الهدف والغاية من العمل.
- البعد عن الإنفعالات والتركيز بالعمل.
- تنظيم الوقت.
- الاستمتاع والمثابرة.
- فهم بيئة العمل واحتياج السوق.
- التعلمّ من الأخطاء والبعد عن السلبية.
- التحلّي بالأمانة والاستقامة والانضباط.
- التعامل باحترام مع الجميع.
- البعد عن الأنانية.
- المحافظة على الأسرار المهنية.
- عدم الياس عند الفشل.
- ثقف نفسك.
- الرغبة في تحقيق النجاح.
- أهمية التعليم.
- توفر المال.
- تحديد الأهداف على المدى الطويل.
- الاستقلالية.
- المهارات.
- التعلم من الأخطاء.
- الابتعاد عن التبرير الغير مجدي.
- محاولة الابتكار.
- التواصل والتسويق والتطوير اساس النجاح.

M. Munir Al Muiki

قواعد النجاح في الحياة

قاعدة النجاح تعتمد على المعرفة والثقافة والسلوك الشخصي وتوفر المهارات وفيما يلي بعض منها:

- التوكل على الله والتقوى والقناعة بما قسمه الله لنا من رزق.
- كثرة الاستغفار وبر الوالدين والأمانة في العمل.
- التفاؤل من أجل أن تنجح مع التصميم والإرادة القوية.
- النجاح يأتي من القرارات الصحيحة، والقرارات تأتي من الخبرة العملية، والخبرة تتكون من التجارب الناجحة/الفاشلة.
- التحفيز الذاتي والثقة بالنفس من البداية لأجل النجاح في حياتك.
- رسم الأهداف والطموح بشكل منطقي مع الاستمرارية لتحقق النجاح والتفوق.
- التفاؤل والحماس والتعاون والالتزام.
- إدارة الوقت بشكل جيد.
- تبادل الآراء وحسن التعامل مع الآخرين.
- التفكير المنطقي.
- الابتعاد عن المحبطين.
- المعرفة والثقافة وكثرة الاطلاع.
- عود نفسك على العطاء وتفاءل بالخير مهما كثر البلاء
- تجنب حسد الآخرين ونشر الحب.
- لا تكن ضعيفا فتكسر ولا قاسيا فتكسر.
- لا تتدخل فيما لا يعنيك وحاول أن تبتسم دائما.
- لا تكره أحدا مهما أخطأ في حقك.
- لا تقلق من الهموم وعش ببساطة يعلو شأنك.
- اتبع التعليمات في عملك.
- أدعو لغيرك بظهر الغيب.
- للمعلومية فان الحياة عقيدة وجهاد.

M. Munir Al Muiki

لتحقيق الحلم والنجاح بالعمل

- المخاطرة بالأفكار الجريئة.
- التخطيط السيء أفضل من عدم وجود خطة.
- القدرة على فهم الذات وفهم الآخرين.
- بناء علاقات قائمة على الثقة والتعاون.
- إتقان مهارات الاتصال.
- التعامل بمرونة مع المواقف المختلفة.
- عدم الاعتماد على المنتوجات/الخدمات التي فيها تنافس عالي لأنها قليلة الربح وغير مجدية.
- الاهتمام بالتسويق الجيد للمبيعات.
- خدمة العملاء بشكل مميز.
- توفر الجودة في العمل والمحافظة عليها.
- الالتزام والدعم المستمر.
- يجب إتقان المهارات التخصصية المرتبطة بالعمل.
- استيعاب استخدام الأدوات والتقنيات المتوفرة.
- تطبيق المعايير المهنية بكفاءة.
- معرفة ما عليك أن تتجاهله.
- الاهتمام بالتدريب والتطوير.
- الاهتمام بالتطوير والابداع.
- حمد لله على كل شيء.

M. Munir Al Muiki

تغريدة: "ان الحياة عقيدة وعمل ومثابرة بدون ملل"

أسباب النجاح والفشل في العمل

أسباب النجاح والفشل في العمل	
أسباب النجاح في العمل	أسباب فشل فريق العمل
•الجرأة وعدم الخوف •تحديد ووضع أهداف جديدة ومناسبة •تقسيم الهدف الى مهام صغيرة قابلة للتنفيذ. •معرفة وتحليل الأخطاء جيدا لتجنبها مستقبلا. •الجرأة في اتخاذ القرار مع تحمل المسؤولية •عدم القاء اللوم على الغير. •تحديد نقاط الضعف ومحاولة التغلب عليها. •تحديد نقاط القوة والاستفادة منها. •ابتعد عن العواطف عند اتخاذ القرار. •عدم خلط العاطفة بالعمل •استخدام كلمة لا بقدر الإمكان حتى لا تتحمل الشركة أكثر من طاقتها. •تخلص من الموظفين عديمي الفائدة •الابتعاد عن الصداقات الغير مفيدة والضارة. •تجزئة العمل الى مهام صغيرة	•عدم وضوح الاهداف. •عدم انضباط الأعضاء وتهربهم من المسؤولية. •ضعف القيادة داخل الفريق. •التساهل في اختبار أعضاء الفريق. •عدم إعطاء الفريق الوقت الكافي لإنجاز المهمة. •عدم وجود تنسيق فعال لأعمال الفريق. •قيام الموظفين بالتعامل فيما بينهم بغرض تشويه السمعة ونتيجة لذلك يكون الجو العام بالعمل هو تغطية الأخطاء والمحافظة على الوضع القائم وبذلك نقتل روح المبادرة والتنافس والابداع. •عدم تحديد وتوزيع المسؤوليات. •الاستهتار.

تغريدة: " تكون ناجحا عندما تدير نفسك وتتعامل معها بفعالية"

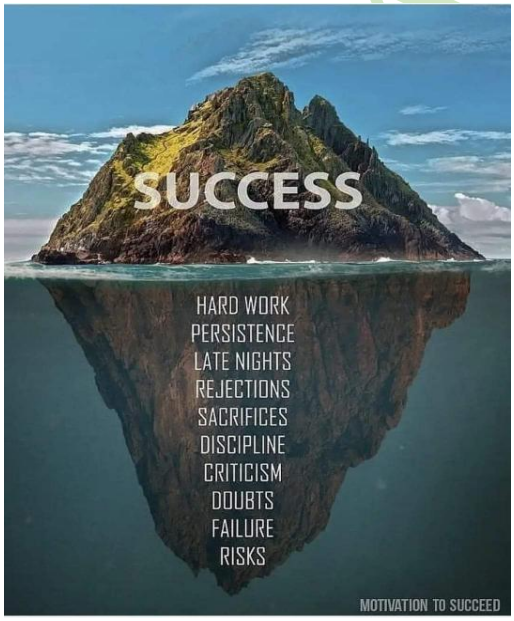
M. Munir AlMuiki

عناصر النجاح

- 5% أهداف محدده مسبقا.
- 10% وضع خطة واضحة.
- 35% تنفيذ الخطوات مع الجودة في العمل.
- 20% الإصرار والمتابعة والدعم.
- 30% الاستمرارية مع التحسين المستمر والتدريب.

ومن هنا نلاحظ أن

- هدف بدون خطة هو مجرد حلم.
- خطة بدون تنفيذ هو ضياع للوقت.
- تنفيذ بدون استمرارية ومتابعة هو ضياع للجهد والمال.
- فالنجاح هو مجموع من الجهود المتكررة يوميا.



"النجاح يعني عمل شاق وإصرار وسهر الليالي ورفض السيئ وتقديم التضحيات

والانضباط في العمل وقبول النقد الهادف وابعاد الشكوك وتقبل الفشل ومواجهة المخاطر"

تغريدة: "عزيزي المدير لا تقلل من شأن فريق العمل لديك لأنك بهم أصبحت مديرا، ولا تجعل الموظف يطالب بحقوقه فقط ولا يقوم بواجباته"

تعلم صناعة النجاح من الآخرين

عندما انخفضت المبيعات في احدى الشركات، قامت الادارة بتحويل عدداً كبيراً من عمال التصنيع إلى مندوبي مبيعات، وفي أخر العام تبين أن عمال التصنيع حققوا أرقام مبيعات تجاوزت مبيعات المندوبين الحاليين، فمن خلال خبرتهم تم عرض مميزات المنتج على العملاء بطريقة أكثر إقناعا من المندوبين الأصليين، وعندما بدأت المبيعات في الارتفاع ثانية عاد العمال إلى خطوط الإنتاج محملين بمعلومات جديدة من رغبات العملاء واحتياجاتهم، مما مكنهم من تطوير إنتاجهم ليصبح أكثر قدرة تنافسية وتلبية لمتطلبات السوق.

الدروس المستفاده من ذلك:

أولاً: ان تفكر دائما خارج الصندوق ولا تحكم وتضع افتراضات غير صحيحة.

ثانياً: ابحث عن الطاقات واستغلها وأفضل طاقات ممكنة هي طاقة البشر.

ثالثاً: معرفة خصائص المنتج الفنية تساعد بشكل كبير في عملية اقناع العملاء.

رابعا: معرفة متطلبات العملاء وأذواقهم وتلبية رغباتهم حتما ستزيد من المبيعات.

خامسا: الجميع يمكن أن يتعلم مهنة البيع إذا وجدت الرغبة، تدرب وادرس طرق البيع ثم انطلق.

سادساً: لا يوجد مشكلة ليس لها حل طالما اننا نفكر باستمرار لنجد الحل المناسب قد لا يكون الافضل ولكن ربما الأنسب.

سابعا: إعطاء الفرصة للجميع لتطوير الذات.

ثامنا: مشاركة الجميع في النجاح.

تاسعا: تبادل وتدوير الوظائف في العمل يساعد في استمرار العمل ونجاحه.

عاشرا: لا تخجل من الاستفادة من تجارب الآخرين.

حادي عشر: طور سياسة وإجراءات العمل بما يتناسب مع الوضع العام.

الثاني عشر: والأهم غير الخطة وطريقة تنفيذها إذا لم تنجح في تحقيق هدفك.

الثالث عشر: وضع خطة للتدريب المستمر.

تغريدة: " لا تهدر طاقتك وقدراتك بمكان لا يتم فيه تقدير جهدك وعملك"

M. Munir AlMuki

قياس نجاح الموظف

كثير من الإداريين يقيسون نجاح الموظف حسب عدد الساعات التي يقضيها الموظف بالمكتب ولكن للأسف فان الحقيقة تكون بذل مجهود بدون قيمة أو نتيجة، ولكنما يجب التركيز عليه هو ماذا حقق الموظف من انجاز وما يترتب عليه من نتائج، ولذلك يجب على المسؤول التركيز على النتائج لا المجهود، لأن كثيرا من ال موظفين يحاولون اظهار أنهم ولك بدون نتيجة أو انجاز، واضاعة ساعات طويلة بالمكتب وتكون الإنتاجية ضعيفة، كما أن الابداع لديه يكون معدوما، مما يؤثر ذلك على بقية الموظفين الأكفاء، وهنا يأتي دور المسؤول الذي يكون تركيزه على النتائج الملموسة، كما يجب عليه هنا الاهتمام بما يلي:

- تحديد أهداف قابلة للقياس.
- الاعتماد على نتائج واضحة .(KPIs/OKRs)
- تقييّم بالإنجازات مثل حجم المبيعات وتوصيل الطلبات اكمال الأعمال بالمشروع وعدد المشاكل التي تم الانتهاء منها.
- تحفيز الموظفين على الأداء المميز باستخدام الأدوات المتاحة وبجهد أقل.
- شجع الابتكار وما يتم طرحه من الموظف.
- القيام بتقدير الموظف وشكره بطريقة مناسبة.
- من "شكراً على تعبك "إلى "شكراً على إنجازك."

الفرق بين التفكير المحدود والمتطور

الفرق بين التفكير المحدود والمتطور	
المتطور	**المحدود**
يملك عقل منفتح ومرن	عقله منغلق وجامد
يفكر بالمستقبل	يفكر بالوقت الحالي
يقبل التحديات	يتجنب التحديات
يستمر في مواجهة المعوقات	يستسلم للمعوقات
يرى ان المحاولة وسيلة للإتقان	لا يهتم بالمحاولة
يتقبل النقد والنصح من الآخرين	يرفض النقد والنصح من الآخرين
يستفيد من نجاح الآخرين	يرتاب من نجاح الآخرين
يحفز من حوله	ينتقد من حوله
يثق بالآخرين	يشك بالآخرين

M. Munir Al Muiki

أركان الثراء وتحقيقه

- الرزاق هو الله جل جلاله والثقة المطلقة به
- التوفيق من الله
- رضا الوالدين
- التخطيط الجيد وحسن الاختيار
- الإخلاص وحسن الإدارة والتنسيق والتوزيع
- بذل الجهد
- الصبر والحكمة
- سعة الأفق
- التصدق ودفع الزكاة
- الابكار في العمل
- التوكل على الله

M. Munir Al Maliki

تغريدة: "جدد معلوماتك باستمرار"

الفرق بين الثراء والفقر

الفرق بين الثراء والفقر	
الثري	الفقير
يملك عقل يوصله للثراء	يملك عقل يوصله للفقر
يعلم بأن الحياة بها العديد من الفرص المتاحة	يرى أن الفرص قليلة جدا
يستثمر في التعليم والتدريب	لا يهتم بالتعليم كثيرا
يقبل على الإنتاج والابداع	يعتمد على الحظ لتغيير حاله
يؤمن بتعدد البدائل والخيارات	يرى البدائل والخيارات قليلة جدا
يقترب من المبدع والايجابي	يقترب من السلبي والمحبط
يكسب المال من العمل الذي أحبه	لا يكترث بالعمل الذي يحبه بل يهمه المكسب فقط
لديه قناعة بأن المال وسيلة لا غاية	لديه قناعة بأن المال غاية لا وسيلة
يفكر بالادخار قبل الانفاق	ينفق ثم يفكر بالادخار
ينشر الأفكار الجيدة ويطبقها	يعتقد أن الأفكار مجرد أوهام ولا يجربها
نشيط فكريا ووقت الراحة لديه محدد	كسول فكريا ويرتاح كثيرا
ينصحون أبناءهم بتكوين المعارف ولا تترك التعلم والتدريب وعدد مصادر الدخل	ينصحون أبناءهم بالحصول على أفضل العلامات للحصول على وظيفة مناسبة ثم التقاعد
ينصحون أبناءهم بالاستثمار وإدارة مواردهم وتوزيع الدخل مبكرا بين الاستثمار والتعليم والصدقة/الزكاة وادخار الذهب والمصاريف	لا يعرف كيف يدير ما لديه حتى يقدم نصائح لمن حوله

تغريدة: " لا تكافح من أجل النجاح بل كافح من أجل القيمة"

M. Munir Alwaki

نصائح للتحكم بالنفس

- حاول عدم التحدث الا ان كنت تستطيع التحكم بالحديث.
- لا تتحدى شخصا ليس لديه ما يخسره.
- حاول عدم الكلام وأنت في حالة غضب.
- اعلم أن الكلام اللين يغلب الكلام البين.
- حاول عدم التحدث وانت في حالة انهيار.
- عندما تكون حزينا يفضل عدم التحدث.
- عدما تكون سعيدا ابتعد عن الكلام وتقديم الوعود.

أوصيكم بأشياء إذا حفظتها تسْلم

- كثرة الكلام يوقع بالأخطاء.
- التعاون مع الآخرين يجعلك قويا.
- استعن على قضاء حاجتك بالكتمان.
- لا تشارك غيورا أبدا وابتعد عن سؤال الحسود.
- لا تجاور ولا تعامل جاهلا.
- لا تؤاخي مرائيا ولا تصاحب بخيلا.
- ابتعد عمن هو أقوى منك ولا تواجهه.
- لا تعطي سرك لأحد أبدا مهما كان.
- أعرف ما عليك أن تتجاهله.
- لا تبادل الكراهية بالكراهية مع أحد وكن محترما.
- تأكد من أن ضميرك حي دائما، لأنه إذا ضاع، ضاع الوفاء.
- عندما تساعد، يرسل الله لك من يساعدك.
- ابتعد عن القروض نهائيا.
- اعلم أن النجاح يولد النجاح.

تغريدة:" المدير الفاشل هو الذي ينجح في تحويل الموظف من مساهم بتطوير الشركة الى موظف يحصل على الراتب فقط"

M. Munir Al Muiki

فن التعامل مع الأخرين

- لا تحاول الانتصار في كل حوار ونقاش.
- حاول كسب القلوب فانه أولى من كسب المواقف.
- لا تدمر العلاقات التي قمت ببنائها.
- لا تهدم الجسور التي قمت بعبورها حتما سوف تحتاجها عند العودة.
- كره الخطأ ولكن لا تكره المخطئ.
- ابتعد عن المعصية ولكن ارحم العاصي وانصحه بالحسنى.
- إنتقد الموضوع ولكن احترم قائله.
- دورنا القضاء على الفساد والإهمال لا على الانسان.
- استمع دائما بالإصغاء للآخرين.
- لا تقاطع المتكلم حتى ينتهي من طرح فكرته.

أمور لا تتطلب موهبة في العمل

- التقوى والأمانة.
- التوكل على الله.
- قيمتك ليست بعيون الناس بل في ضميرك، فاذا ارتاح ضميرك ارتفع شأنك ومقامك.
- العمل بإخلاص وجد مع بذل مزيدا من الجهد.
- توفر الرغبة في النجاح.
- الحضور قبل الموعد دائما والتبسم في وجوه الآخرين.
- الرغبة في التعلم وقبول النصيحة من الآخرين.
- التحلي بالإيجابية ومساعدة الآخرين.
- عدم افشاء الأسرار والغيبة بين الموظفين.
- التمرين في بيئة قليلة المخاطر لاكتساب الخبرة.
- تطوير الذات باستمرار.
- مراجعة نقاط الاجتماع قبل موعده وتسجيل ما سوف تقوم به.
- زيادة المعرفة بالاطلاع والتدريب.
- الإصرار يولد العزيمة دائما.
- عملك بجد لتحقيق الهدف حتما يؤدي للوصول اليه.
- الابتعاد عن الشخص الذي ليس لديه ما يخسره.
- بدء العمل مبكرا.

M. Munir Al Muiki

قديما كانوا يقولون

بغض النظر عما تنوي القيام به هنالك تجارب مر بها من سبقونا وقدموا لنا نصائح من ذهب في كيفية التعامل مع الآخرين بشكل عام نذكر منها ما يلي:

- **حاول الابتعاد عن:**
  - الحسود وصغار العمر
  - من اغتنى حديثا
  - من تولى القيادة حديثا
- **لا تعاند أبدا**
  - والديك
  - معلمك ومديرك
  - صاحب مهنة وخبرة
  - من لديه معرفة وثقافة
- **لا تحاول الطعن في**
  - صاحب مبدأ شريف
  - صاحب شرف ورفعة
  - ذو سمعة طيبة
  - ذو يد نظيفة ومعطاءة
- **لا تجامل من هم**
  - ذوي عقل محدود
  - ذوي خبرة قليلة
  - عديمي الخير وليست لديهم مروءة
  - الفوضويين
- **لا تتحدى أبدا**
  - مديرك
  - من لديه ايمان قوي
  - من هو قوي الجسم
  - من لديه ذاكرة قوية
- **لا تشاور أبدا**
  - صاحب الشخصية الضعيفة
  - صاحب الشخصية المترددة
  - ضعيف النفس ومن ليس لدية حجة

- **لا تتجاوز أبدا**
  - المسؤول عنك
  - من هو أكبر سنا ومن لديه قلب كبير
  - صاحب همة والوفي
- **لا تنسى الاستفادة من**
  - أستاذك ومدربك ومن لديه أفق واسع
  - من لديه بال واسع
  - من لديه حيل واسعة
  - من لديه خبرة في مجال عملك
- **لا تحاول اقناع من هو**
  - ذو خلق ضيق
  - محدود النظر للأشياء
  - ذو تفكير محدود
  - الغير مبالي
- **لا تجادل أبدا**
  - محدود العقل
  - صغار العمر
  - قليل التجارب
  - الثرثار
  - من ليس لديه شيء يخسره

تغريدة: "لا تقلل من الفشل واستفد منه"

منهج التعامل في الإسلام

أوامر عظيمة من القران الكريم لمنهج التعامل بين الناس:

1 .وزنوا بالقسطاس المستقيم	21 . اجتنبوا كثيرا من الظن
2 . ولا تعتدوا	22 . ادخلوا في السلم كافة
3 . ولا تعثوا في الأرض مفسدين	23 . وإذا حييتم بتحية فحيوا بأحسن منها أو ردوها
4 . ولا تلبسوا الحق بالباطل	24 . وبالوالدين احسانا
5 . ولا تقف ما ليس لك به علم	25 . وذي القربي واليتامى
6 . ولا تمش في الأرض مرحا	26 . وأطعموا البائس الفقير
7 . ولا تصعر خدك للناس	27 . ولا تتبدلوا الخبيث بالطيب
8 . واخفض جناحك للمؤمنين	28 . وآتوا اليتامى أموالهم
9 . واغضض من صوتك	29 . أنفقوا مما رزقناكم
10 . واقصد في مشيك	30 . وقولوا قولا سديدا
11 . وأعرض عن الجاهلين	31 . وقولوا للناس حسنا
12 . خذ العفو وأمر بالعرف	32 . وتعاونوا على البر والتقوى
13 . ادفع بالتي هي أحسن	33 . ولا تعاونوا على الإثم والعدوان
14 . ادعُ إلى سبيل ربك بالحكمة	34 . واحفظوا أيمانكم
15 . لا تبطلوا صدقاتكم بالمن والأذى	35 . وأوفوا بعهد الله اذا عاهدتم
16 . ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل	36 . وأوفوا الكيل اذا كلتم
17 . ولا تنابزوا بالألقاب	37. واذا قلتم فاعدلوا.
18 . لا يسخر قوم من قوم	38 . كونوا مع الصادقين
19 . ولا يغتب بعضكم بعضا	39 . أوفوا بالعقود
20 . ولا تجسسوا	40 . كونوا قوامين بالقسط شهداء لله ولو على أنفسكم

- صدق الله العظيم

تغريدة: "حاول أن تفهم الأمور أولا ثم شرح ما فهمته لمن حولك"

M. Munir AlMuki

600 – الباب السادس التسويق والمبيعات

601 مهام إدارة التسويق-Marketing Tasks

مهمة التسويق هو اكتشاف رغبات العملاء وتطوير مجموعة من المنتجات/الخدمات التي تلبي رغباتهم وتحقق أرباح للشركة جيدة ويعتبر التسويق بأنه فن البيع، إلا أن المبيعات هي جزء من العملية، ويعتبر التسويق من أهم العوامل المساعدة لأي نشاط تجاري للوصول لعدد كبير من العملاء. ويتم ذلك من خلال استقطاب موظفين مؤهلين للقيام بمهام التسويق واستخدام وسائل التسويق المتاحة.

أولا: دراسة وضع السوق الحالي

- دراسة وضع المنتج/الخدمة من النواحي التالية:
  - الاقتصادية.
  - التسويقية.
  - الاستراتيجية.
  - الفنية.
- الدراسة التسويقية والاقتصادية للسوق المحلي.
- الدراسة الاقتصادية والاستراتيجية والتسويقية للأسواق الخليجية والعالمية.
- دراسة القنوات التسويقية الحاليه.

ثانيا: تحليل وتخطيط وايجاد الحلول

- تحليل المعلومات والبيانات المتوفرة.
- تحديد الايجابيات والسلبيات للوضع الحالي.
- اقتراح الحلول العملية في تحويل الايجابيات والسلبيات.
- دراسة جدوى التوسع واتخاذ القرارات المناسبة.
- تحليل قنوات الاسواق الواعدة في الدخول فيها.
- التحليل التنافسي ودرجة شدة المنافسة.
- وضع خطة تفصيلية استراتيجية تعتمد على البيانات والحقائق المتوفرة.

M. Munir Almuji

ثالثا: العمل على انجاح الخطة الموضوعة

- تنفيذ الخطة الاستراتيجية والتسويقية كما هو مطلوب.
- المتابعة والاشراف على مراحل التنفيذ.
- تطوير المنتج/الخدمة باستمرار لإيجاد القوة التنافسية.

رابعا: التسويق التقليدي

التسويق التقليدي هو إجراءات لتسويق المنتجات/الخدمات من خلال الإعلانات المطبوعة أو المذاعة أو باستخدام البريد أو الهاتف/الجوال والمنشورات أو الاشتراك في المعارض بحيث يؤدي ذلك الى شهرة العلامة التجارية. ومن أنواعه ما يلي:

- التسويق الخارجي.
- التسويق الداخلي.
- التسويق الرقمي.
- التسويق الرقمي عبر محرك البحث.
- التسويق بالمحتوى.
- التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
- التسويق عبر الفيديو.
- التسويق الصوتي.
- التسويق عبر المنشورات.
- التسويق المباشر.

خامسا: التسويق الالكتروني

التسويق الإلكتروني هو إجراءات لتسويق المنتجات/الخدمات عبر الإنترنت، ويكون من خلال طرق وتقنيات مختلفة. ويشمل الأنواع التالية:

- محركات البحث.
- الوسائط الاجتماعية.
- باستخدام مواقع الإعلانات المجانية على الإنترنت.
- تطبيقات الهواتف الذكية.
- المنتديات العامة والمتخصصة.

M. Munir Al Miki

- أدلة وفهارس مواقع الإنترنت.
- صفحات المواقع.
- البريد الالكتروني.
- الاستعانة بشركات متخصصة بالتسويق.
- ربط مواقع الشركة بالروابط المهمة على النت مثل (Google Search Console.)

سادسا: عناصر التسويق

- العلامة التجارية.
- اجراءات البيع.
- المواصفات والتصميم.
- المنتج/الخدمة.
- السعر المناسب.
- الإعلان والترويج.
- التعبئة والتغليف.
- جودة المنتج.
- خدمات الدعم.
- الضمان.
- الموقع المميز.
- قنوات التوزيع.
- العملاء.
- تحليل البيانات المتعلقة بعملية التسويق.

سابعا: استراتيجية التسويق

حتى يتم نجاح مهمة التسويق لا بد من توفر موظفين مؤهلين للقيام بهذه المهمة، وفيما يلي نذكر بعض النقاط المهمة لنجاح تنفيذ الخطة الاستراتيجية للتسويق:

- مشاركة في التسويق في وضع الخطة الاستراتيجية للشركة بما ينسجم مع الأهداف العامة لها.
- اجراء عمليات التطوير والبحث لابتكار أساليب تساعد في عملية التسويق ونجاحها المستمر.
- الاهتمام بالإعلانات لجذب العملاء واقناعهم بالشراء.
- توزيع المهام على فريق العمل المختص بالتسويق مع إعطاء الصلاحيات الملائمة.
- توفر فريق عمل متخصص في وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة وتصميم الاعلانات وكتابة المحتوى وصيانة الموقع.

M. Munir AlMuki

- توفر موظفين ذوي خبرات مختلفة بالشركة يؤدي حتما الى وجود أفكار متنوعة تساعد في عملية التسويق.
- يجب التركيز على اظهار العلامة التجارية ومزايا المنتج/الخدمة وجودة العمل.
- معرفة العميل المستهدف ومحاولة معرفة ما يطلبه وتلبية طلباته بسهولة.
- دراسة وتحليل المعلومات المتوفرة، لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
- تصميم رحلة العميل من أول نظرة إلى الشراء النهائي والتسليم.

ثامنا: فشل التسويق

- عدم وجود خطة تسويقية.
- اختيار الموقع السيء.
- سوء المنتج/الخدمة.
- سوء أداء البائعين.
- قلة العملاء.
- الاستهداف السيء للسوق والعملاء.
- البيع بأسعار غير منطقية.
- فشل في تنفيذ خطة التسويق.
- التوقيت غير مناسب لطرح المنتج/الخدمة.
- سوء خدمات ما بعد البيع.
- عدم الاستعانة بشركات متخصصة.

تاسعا: متطلبات التسويق الالكتروني

- سجل تجاري أو وثيقة عمل حر.
- شهادة الضريبة.
- حساب بنكي مرتبط مع بوابة الدفع أي توفر الدفع الآمن.
- شهادة توثيق عمل مركز الأعمال.
- تصميم وبرمجة الموقع.
- وجود اسم للموقع مع الاستضافة للموقع.
- غير محدود الفئات.
- غير محدود المنتج/الخدمات.
- تلبية طلبات غير محدودة.
- توفر ايميلات غير محددة وحسب الحاجة.

M. Munir AlMuiki

- توفير قنوات اتصال.
- توفر الدفع الآمن.

عاشرا: متطلبات الحملات الترويجية

- اختيار المنتج/الخدمة.
- شرح مختصر عن المنتج/الخدمة.
- معرفة العملاء المستهدفين.
- اختيار المنصات المناسبة.
- تحديد طرق الحفاظ على العملاء وولاؤهم.
- توفير خدمات ما بعد البيع.

الحادي عشر: مثال لخطوات تسويق دورة تدريب

- اختيار وتحديد العملاء المستهدفين.
- تصميم وانشاء موقع للمبيعات.
- تحسين الموقع في محركات البحث.
- الاستعانة بالإعلانات مثل الدفع بالنقرة (PPC).
- تقديم عروض مناسبة للعملاء مع خصومات.
- استخدام وسائل التواصل والبريد الالكتروني للتسويق.
- تقديم دورة مجانية مختصرة للعملاء.
- تقديم شرح مناسب عن الدورة.
- المشاركة في المعارض والندوات والمؤتمرات.
- الاستعانة بالمتدربين في التسويق للدورة.
- استخدام المحتوى المفيد والفني بالمعلومات وتقديمه للعملاء.

الثاني عشر: خطوات عمل خطة للتسويق

- تحديد استراتيجية الشركة.
- تحديد أهداف الشركة.
- تقييم ودراسة وفهم السوق.
- تقييم وتحليل المنافسين ومن هم.
- تحديد نقاط القوة والضعف.
- تحديد الرسالة التسويقية.

M. Munir AlMaki

- تحديد الفرص المتاحة والتهديدات الممكنة.
- شريحة العملاء المستهدفين.
- وضع شعار للشركة.
- وضع جدول زمني للتنفيذ.
- تحديد المسؤولين عن تنفيذ الخطة.
- تحديد ميزانية التسويق.
- اختيار المنتج والسعر وأماكن التوزيع.
- وضع خطوات لخطة التسويق التقليدي.
- وضع خطوات لخطة التسويق الالكتروني.
- تحديد وسائل التسويق المناسبة مثل التسويق الرقمي، وسائل التواصل الاجتماعي، والتسويق عبر البريد الإلكتروني وغيرها.
- مراجعة وتحليل نتائج الخطة وتحسينها باستمرار.
- تجنب الأخطاء ومعالجتها.
- تحديد طرق ووسائل المحافظة على العملاء.
- قياس فعالية الحملة التسويقية وضبط الاستراتيجية حسب الاحتياجات والتغيرات في السوق.

ثالث عشر: مراقبة الأداء لخطة للتسويق

- متابعة المبيعات.
- متابعة الإيرادات والأرباح.
- مراقبة النمو السنوي.
- متابعة رضا العملاء.
- التمعن في التقارير المالية الدورية.
- استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لقياس ومتابعة أداءها وضمان تحقيق الأهداف المحددة ضمن الإستراتيجية.

رابع عشر: معرفة السوق للتصدير

لنجاح مهمة التسويق واستهداف العملاء والقيام بالتصدير للدخول الى الأسواق العالمية يجب الاطلاع وزيارة موقع الصادرات السعودية وتعرف على دراسات معلومات التصدير والأسواق والسلع المتخصصة التالي: https://www.saudiexports.sa/ar/Export-Information/Studies/Pages/StudyList.aspx

أهداف التسويق

- التسويق هو رغبة إدارة الشركة لتحقيق الأهداف المرسومة لفترات قادمة ومحددة.
- وضوح الأهداف وتكون قابلة للقياس بما يحققها.
- زيادة الوعي بالعلامة التجارية.
- التعريف بالمنتج/الخدمة.
- زيادة حصة الشركة في السوق.
- إيجاد حالة من الثقة لدى العميل من خلال الجودة العالية.
- تقديم العروض المميزة.
- المساهمة في رفع تقييم الشركة وسمعتها.
- المساهمة في زيادة المبيعات وتحقيق مزيدا من الإيرادات والأرباح.
- الترويج لخدمات أو منتجات جديدة لزيادة الحصة في السوق وزيادة العملاء.
- لفت انتباه العملاء من خلال الإعلانات وتقديم العروض.
- المحافظة على العملاء.
- دراسة انخفاض المبيعات ومعالجة الأسباب لتجنب الخسارة وانخفاض الإيرادات.

أدبيات وأخلاق التسويق

يجب أن تتم عملية التسويق بصدق وأمانة، وهي مهنة أخلاقية، وذلك ل تعزيز النزاهة والشفافية والمسؤولية في التعامل مع العملاء والمنافسين، مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- الالتزام بالصدق والأمانة والشفافية عند عملية التسويق، ويجب مراعاة حقوق الكل في جميع استراتيجيات التسويق، وضمان أن تكون الممارسات عادلة وأخلاقية.
- عدم التسويق المخادع في عرض المنتج/الخدمة، وتجنب المبالغة في عرض فوائد أو ميزات المنتج/الخدمة التي قد تؤدي إلى خيبة أمل العملاء.
- الابتعاد عن إيذاء الأخرين.
- عدم التحدث عن موصفات غير متوفرة وعدم المبالغة في المميزات للمنتج/الخدمة.
- عدم إجراء مقارنات خاطئة: يجب تجنب المقارنات غير الدقيقة أو المضللة مع المنافسين، حيث يمكن أن تؤدي إلى مشكلات وأخطاء في استراتيجيات التسويق1.
- عدم إخفاء العيوب.
- حماية البيانات الشخصية للعملاء وضمان عدم استخدامها بطرق غير قانونية أو غير أخلاقية.

مهام مسؤول التسويق الأساسية

- **تحليل السوق والمنافسين**: دراسة اتجاهات السوق، سلوك العملاء، وتحليل نقاط القوة والضعف لدى المنافسين.
- **تحديد الجمهور المستهدف**: تقسيم السوق إلى شرائح وتحديد الفئة الأنسب للمنتج أو الخدمة.
- **وضع الخطط التسويقية:** تصميم استراتيجيات تسويقية قصيرة وطويلة المدى تتماشى مع أهداف الشركة.
- **إدارة الحملات الإعلانية:** تنفيذ الحملات عبر القنوات المختلفة (رقمية، تقليدية، مباشرة)، وقياس نتائجها وتحسينها.
- **التسويق الرقمي:** إدارة المحتوى على وسائل التواصل الاجتماعي، تحسين محركات البحث (SEO)، والإعلانات المدفوعة.
- **التواصل مع العملاء:** بناء علاقات قوية مع العملاء، الاستجابة لاستفساراتهم، وتحسين تجربة المستخدم.
- **إعداد التقارير والتحليلات:** تقديم تقارير دورية للإدارة حول أداء الحملات، معدل التحويل، وتوصيات للتحسين.
- **التنسيق الداخلي**: التعاون مع فرق المبيعات، التصميم، وخدمة العملاء لضمان تناسق الرسائل التسويقية.
- **مهارات يجب أن يمتلكها:** التفكير التحليلي والإبداعي وإجادة أدوات التسويق الرقمي ومهارات التواصل والعرض وفهم سلوك المستهلك والقدرة على إدارة الوقت والمشاريع.

M. Munir AlMuiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لادارة التسويق

لقد أثبتت أدوات الذكاء الاصطناعي فعاليتها الكبيرة في تحويل إدارة التسويق، حيث تقدم حلولًا مبتكرة لتحليل البيانات، وتخصيص المحتوى، وأتمتة المهام، والتسويق التنبؤي. من خلال تبني هذه التقنيات، يمكن للشركات تعزيز كفاءة حملاتها، وتحسين عائد الاستثمار، وبناء علاقات أقوى مع العملاء. ومع التطور المستمر للذكاء الاصطناعي، نتوقع رؤية المزيد من الابتكارات التي ستعيد تشكيل مستقبل التسويق، ومن أدوات الذكاء الاصطناعي في التسويق: -

- ChatGPT لتوليد المحتوى.
- Jasper.aiو Copy.ai لكتابة النصوص.
- AdCreative.aiلإنشاء الإعلانات،
- Google Analyticsو SAP AI لتحليل البيانات.
- HubSpotأو Marketo لأتمتة الحملات.
- Midjourneyإنشاء نصوص إعلانية.

M. Munir AlMuiri

602 – الدعاية والاعلان – (Publicity/Advertising)

ان أهمية وقيمة الشركات لا تُقاس فقط بالأرباح، بل بقدرتها على بناء الهوية، ومقدار التأثير في الجمهور، والتوسع في السوق. لذلك نجد أن الدعاية والاعلان ضرورية لأي شركة تسعى للنمو والتميز لأنها تساعد الإعلانات في ترسيخ اسم الشركة في ذهن الجمهور، وتخلق انطباعًا أوليًا قويًا وتُميز الشركة عن المنافسين. وان الإعلانات الجذابة تُحفّز العملاء على اتخاذ قرار الشراء. كما أن الحملات المدروسة تُبرز مزايا المنتجات وتدفع المستهلكين لتجربتها فهي تُسهم في بناء صورة ذهنية إيجابية عن المنتج أو الخدمة. وتركّز على نقاط القوة وتُعالج المخاوف بطريقة ذكية. لا تُعرّف الموردين والموزعين والعملاء على بعضهم البعض. وتُسهّل التعاون المحلي والدولي داخل المنظومة الاقتصادية ومن خلال وسائل التواصل الاجتماعي، يمكن للشركات الوصول إلى شرائح متنوعة من الجمهور في مختلف المناطق كما أن الإعلانات الرقمية تتيح استهدافًا دقيقًا بناءً على الاهتمامات والسلوك. كما أيضا تُستخدم أيضًا في الحملات التوعوية الصحية، البيئية، والاجتماعية. وتُعزز المسؤولية المجتمعية للشركات وتُكسبها احترام الجمهور. وذلك لأنها تُمكّن الشركات من التفاعل بسرعة مع الاتجاهات الجديدة. وتُساعدهم في تعديل الرسائل التسويقية بما يتناسب مع سلوك المستهلكين.

كما أنه لا توجد إجابة واحدة قاطعة حول ما إذا كان الإعلان أهم من الدعاية أو العكس. كلاهما أداتان لا غنى عنهما في ترسانة التسويق الحديثة، ولكل منهما نقاط قوة ودور فريد. النجاح الحقيقي يكمن في فهم هذه الأدوار ودمجها بذكاء ضمن استراتيجية تسويقية متكاملة ومترابطة، تأخذ في الاعتبار أهداف العلامة التجارية، الجمهور المستهدف، والموارد المتاحة. في عصر يتسم بالضوضاء الرقمية، يصبح بناء الثقة (عبر الدعاية) والوصول الفعال (عبر الإعلان) عنصرين لا يتجزآن من أي حملة تسويقية ناجحة.

M. Munir Almuki

مقارنة بينهما

الاعلان	الدعاية
هو ممارسة ومجموعة من التقنيات تُستخدم لجذب الانتباه إلى منتج أو خدمة أو رأي أو قضية ما، لإقناع الجمهور بالاستجابة بطريقة معينة، وغالبًا ما يكون ذلك من خلال شراء شيء ما. بمعنى أنه هو وسيلة اتصال مدفوعة وغير شخصية تستخدمها الشركات أو الأفراد لتقديم أو ترويج فكرة، أو سلعة، أو خدمة، أو علامة تجارية إلى جمهور مستهدف محدد.	تشير إلى الظهور العام أو الوعي بمنتج أو خدمة أو شخص أو مؤسسة، وعادةً ما يتم اكتسابها من خلال وسائل الإعلام دون دفع مباشر للوسيلة الإعلامية. وهي هي نتيجة جهود العلاقات العامة. يعمل متخصص العلاقات العامة على توليد الدعاية من خلال إنشاء أحداث أو قصص إخبارية جديرة بالاهتمام وعرضها على وسائل الإعلام، على أمل الحصول على تغطية إيجابية.
الجوانب الرئيسية للإعلان: •الاتصال المدفوع: وهو عادةً شكل من أشكال الاتصال المدفوع من راعٍ محدد. •الغرض: غالبًا ما تُلخّص الأهداف الرئيسية في "العناصر الثلاثة": •الإعلام: خلق الوعي بمنتج أو خدمة أو فكرة، وتثقيف الناس حول ميزاتها وفوائدها. •الإقناع: إقناع المستهلكين بأن منتجًا أو خدمة معينة هو الخيار الأفضل والتأثير على قرارات الشراء لديهم. •التذكير: إبقاء العلامة التجارية أو المنتج في أذهان المستهلكين لتشجيعهم على تكرار عمليات الشراء والحفاظ على ولائهم للعلامة التجارية. •الوسائط: يُقدّم الإعلان عبر قنوات مختلفة، والتي يمكن أن تكون تقليدية (مثل التلفزيون والراديو والصحف واللوحات الإعلانية) أو رقمية (مثل وسائل التواصل الاجتماعي ومحركات البحث ومواقع الويب وخدمات البث). •الهدف: الهدف النهائي هو التأثير على سلوك المستهلك لتحقيق هدف، مثل زيادة المبيعات،	الجوانب المميزة للدعاية: التحكم: تحكم منخفض - تتمتع الشركة أو الشخص بسيطرة محدودة على الرسالة، وكيفية عرضها، أو مكان ظهورها، وذلك وفقًا لما تحدده الوسيلة الإعلامية (صحفي، محرر، مدون، إلخ). تحكم عالٍ - يتحكم المعلن في المحتوى، والموقع، والتوقيت، والتصميم لأنه يدفع مقابل المساحة. الدفع: غير مدفوع (أو "وسائل الإعلام المكتسبة") - لا تدفع الشركة للوسيلة الإعلامية مقابل المساحة أو الوقت. التكلفة هي الجهد المبذول في العلاقات العامة. وسائل الإعلام المدفوعة - تدفع الشركة مقابل المساحة أو وقت البث. المصداقية: مصداقية عالية - غالبًا ما يُنظر إليها على أنها أكثر موثوقية لأن الرسالة تأتي من طرف ثالث (مصدر يبدو محايدًا مثل تقرير إخباري أو مقال) بدلاً من الشركة نفسها. مصداقية أقل - يعلم المستهلكون أنها رسالة مدفوعة الأجر وذاتية.

M. Munir AlMuiki

أو بناء قيمة العلامة التجارية، أو الترويج لقضية اجتماعية معينة. ● الهدف: الهدف النهائي هو التأثير على سلوك المستهلك لتحقيق هدف، مثل زيادة المبيعات، أو بناء قيمة العلامة التجارية، أو الترويج لقضية اجتماعية معينة.	التركيز: بناء السمعة والوعي - ينصب التركيز على بناء صورة عامة إيجابية وتشجيع الناس على التحدث عن العلامة التجارية. تحفيز المبيعات والتفاعل - ينصب التركيز على الترويج المباشر ودعوة واضحة لاتخاذ إجراء (اشترِ الآن، زُر الموقع الإلكتروني، إلخ). المصدر: خارجي - قصة إخبارية، مراجعة صحفية، ذكر من قِبل مؤثر، أو تغطية إعلامية أخرى. داخلي - رسالة مباشرة من الشركة أو الراعي.

.

الفرق بين الدعاية والإعلان في التسويق

الميزة	الدعاية	الاعلان
تعريف	تُعتبر الدعاية إعلامًا مكتسبًا، وهو نتاج جهود العلاقات العامة. وهو أن نقول هذه الشركة رائعة، يجب أن تعرف عنها.	يُعتبر الإعلان إعلامًا مدفوع الأجر. الإعلان هو قول الشركة: فأنا رائع، اشترِي منتجي/خدمتي.
التكلفة	مجانية/منخفضة وغير مدفوع مباشرة. يتم الحصول عليه مجانًا من خلال وسائل الإعلام	مرتفعة بحيث يُدفع مبلغ مالي مقابل الحصول على مساحة أو وقت محدد
التحكم بالرسالة	منخفض/بدون وتحكم محدود أو معدوم. تعتمد الرسالة على قرار الصحفي أو الوسيلة الإعلامية، وقد يتم تحريرها أو تغييرها	مرتفع ويملك المعلن سيطرة تامة على محتوى الرسالة، وتصميمها، وتوقيت ومكان نشرها
الغرض والهدف	بناء الثقة والسمعة وبناء السمعة والثقة والصورة الإيجابية للعلامة التجارية على المدى الطويل.	تحفيز المبيعات والتفاعل وتحفيز الشراء الفوري أو خلق وعي فوري بمنتج أو خدمة محددة.
نبرة الرسالة	غير متحيزة/إعلامية	مدح الذات/مقنعة
التسويق	تبني الدعاية الثقة والمصداقية على المدى الطويل اللازمين لنمو العلامة التجارية المستدام	يوفر الإعلان عرضًا مُحكمًا ونتائج فورية

M. Munir Al Mulki

المصداقية	أعلى مصداقية، لأنها تأتي من طرف ثالث (صحيفة، قناة تلفزيونية، شخص مؤثر)، مما يمنحها ثقة أكبر.	أقل مصداقية (في نظر الجمهور)، لأن الجمهور يدرك أنه رأي مدفوع ومتحيز من الشركة نفسها
طبيعة الظهور	إخبارية أو مرجعية. تظهر عادة على شكل مقال إخباري، أو مراجعة، أو بيان صحفي	تجارية مباشرة. رسالة ترويجية واضحة ومباشرة.
المصدر	طرف ثالث (الصحافة، الناقدون، المؤثرون، العملاء).	جهة معلومة (الشركة أو المعلن).

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإعلان

يعمل الذكاء الاصطناعي في الإعلان كـ "عقل رقمي" يحلل، ويتنبأ، وينشئ، ويحسن لضمان أن يصل الإعلان المناسب، بالشكل المناسب، إلى الجمهور المناسب، وفي الوقت المناسب.

❖ **استهداف الجمهور وتحسين الحملات** (Optimization & Audience Targeting)

- ✓ **الاستهداف الدقيق وتجزئة الجمهور:** تحليل كميات هائلة من بيانات سلوك المستهلك، وتفضيلاته، وسجل الشراء، والنشاط على الإنترنت لتحديد شرائح الجمهور الأكثر احتمالاً للشراء بدقة غير مسبوقة.
- ✓ **المزايدة الذكية وإدارة الميزانية (Smart Bidding):** تستخدم خوارزميات التعلم الآلي لتحديد أفضل سعر للمزايدة على كل مساحة إعلانية (في الوقت الفعلي) وضمن الإعلانات الرقمية (مثل إعلانات جوجل وفيسبوك)، لضمان تحقيق أعلى عائد على الاستثمار (ROI).
- ✓ **التنبؤ بالنتائج (Predictive Analytics):** التنبؤ بأداء الحملات المستقبلية واتجاهات السوق وسلوك العملاء، مما يسمح للمعلنين باتخاذ قرارات استباقية.
- ✓ **تحسين موضع الإعلان (Placement Optimization):** تحديد القنوات والمنصات والأوقات المثلى لعرض الإعلان لزيادة احتمالية رؤيته من قبل الجمهور المستهدف.

❖ **إنشاء وتخصيص المحتوى الإعلاني (Personalization & Content Generation)**

- ✓ **توليد النصوص الإعلانية (Copywriting):** أدوات لإنشاء عناوين إعلانية، وأوصاف المنتجات، ورسائل بريد إلكتروني، ومنشورات على وسائل التواصل الاجتماعي، وتجربة نسخ إعلانية متعددة (A/B testing) بشكل فوري.

M. Munir Almuki

- **أمثلة للأدوات:** Jasper.ai، Copy.ai، Rytr.

✓ **إنشاء التصاميم الإبداعية والمرئيات (Creative Generation & Visual):** توليد صور وفيديوهات إعلانية جذابة ومخصصة استناداً إلى الأوامر النصية أو البيانات المدخلة، مما يقلل الحاجة للفرق الإبداعية الكبيرة.

- **أمثلة للأدوات:** Midjourney، Adobe Firefly، Canva Magic Studio.

✓ **التخصيص الفائق للإعلانات (Hyper-Personalization):** إنشاء إعلانات ديناميكية (Dynamic Ads) تتغير محتواها وصورها تلقائياً لتناسب اهتمامات كل مستخدم فردي عند رؤيته للإعلان.

✓ **إنشاء إعلانات الفيديو بالذكاء الاصطناعي:** أدوات تستخدم ممثلين أو شخصيات افتراضية تعمل بالذكاء الاصطناعي (AI Actors) لإنتاج مقاطع فيديو إعلانية سريعة ومقنعة (مثل ArcAds.ai).

❖ **تحليلات الأداء وقياسه (Analytics and Measurement)**

✓ **تحليل المشاعر واللغة (Sentiment Analysis):** مراقبة وتحليل آراء العملاء وتعليقاتهم على وسائل التواصل الاجتماعي لفهم مشاعرهم تجاه العلامة التجارية أو الحملة الإعلانية، مما يسمح بالتعديل السريع للرسائل.

✓ **التحليل الحواري (Conversational Analytics):** تحليل محادثات روبوتات الدردشة أو المكالمات الهاتفية لتحديد الاتجاهات والأسئلة الشائعة ونقاط الاحتكاك في رحلة العميل.

✓ **رؤى الأداء (Performance Insights):** منصات الإعلان الكبرى (مثل Google Ads) تستخدم الذكاء الاصطناعي لتقديم توصيات تلقائية لتحسين الحملة بناءً على البيانات.

❖ **خدمة العملاء وأتمتة المهام (Automation & Customer Service)**

✓ **روبوتات الدردشة والمساعدون الأذكياء (Virtual Assistants & Chatbots):** تستخدم في الإعلانات التفاعلية وخدمة العملاء على مدار الساعة، مما يوفر تجربة فورية وشخصية للمستخدمين المهتمين بالإعلان.

✓ **أتمتة سير العمل:** ربط أدوات الإعلان المختلفة معاً لأتمتة المهام الروتينية مثل جدولة المنشورات وإعداد التقارير وتحسين الحملات.

M. Munir AlMuki

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الدعاية

الدعاية تتحول فيه من عملية تعتمد على النشرات العامة إلى عملية جراحية دقيقة ومخصصة للغاية، حيث يتم توصيل الرسالة الأكثر إقناعاً (أو تلاعباً) لكل شخص على حدة بناءً على ملفه النفسي وسلوكه الرقمي.

❖ **الاستهداف والتخصيص الفائق(Hyper-Targeting)**

- ✓ **التجزئة النفسية :(Psychographic Profiling)** تحليل التفاعلات على وسائل التواصل الاجتماعي والمقالات والمنتديات لتصنيف الأفراد بناءً على سماتهم الشخصية، وقيمهم، ومخاوفهم، وتحيزاتهم، وليس فقط على أساس العمر والموقع.
- ✓ **تحديد الأفراد المؤثرين :(Key Influencers Identification)** التعرف على الأشخاص داخل الشبكات الاجتماعية الذين لديهم أكبر قدرة على نشر رسائل الدعاية والتأثير على مجموعاتهم.
- ✓ **التوقيت الأمثل :(Optimal Timing)** تحديد اللحظة التي يكون فيها الفرد أكثر عرضة لتلقي رسالة معينة بسبب حالته العاطفية أو سياق الأحداث المحيطة به.

❖ **الإنتاج الآلي للمحتوى(Automated Content Production)**

- ✓ **توليد الأخبار الزائفة والنصوص :(Fake News & Text Generation)** استخدام نماذج اللغة الكبيرة (LLMs) لإنشاء مقالات إخبارية أو منشورات مدونة أو بيانات صحفية تبدو حقيقية ومصممة لدعم أجندة معينة أو تشويه سمعة خصم.
- ✓ **التلاعب بالمرئيات :(Deepfakes and Visual Manipulation)** إنشاء صور أو مقاطع فيديو مزيفة وواقعية للغاية لشخصيات عامة (ما يُعرف بالـ **"**التزييف العميق **("**بهدف نشر معلومات مضللة أو إحداث الفوضى.
- ✓ **تخصيص الرسالة :(Message Variation)** إنتاج مئات أو آلاف النسخ من الرسالة الدعائية الواحدة، بحيث يتم تكييف نبرة الصوت والمحتوى واللغة (بشكل دقيق) ليناسب الشريحة النفسية المستهدفة.

❖ **الأتمتة والانتشار على نطاق واسع(Automation and Scaling)**

- ✓ **جيوش الروبوتات :(Bot and Troll Armies)**إدارة شبكات ضخمة من الحسابات الآلية أو شبه الآلية على وسائل التواصل الاجتماعي لـ:
  - تضخيم رسالة معينة وإعطائها انطباعاً كاذباً بالانتشار الشعبي.

M.Munir AlMuki

- إغراق النقاشات بالتعليقات المشتتة أو المعادية.
- نشر وسوم (هاشتاغ) لدفع اتجاه معين إلى صدارة الاهتمام العام.

✓ **إدارة الحملات متعددة القنوات :(**Cross-Platform Campaign Management) أدوات تُطلق وتُراقب وتُعدّل حملات الدعاية عبر منصات مختلفة (من إعلانات فيسبوك وغوغل إلى تويتر وتيك توك) في الوقت الفعلي لتحقيق أقصى تأثير.

✓ **المحادثات المبرمجة :(**Programmed Conversations**)** استخدام روبوتات الدردشة المتقدمة للتفاعل مع المستخدمين في المحادثات الخاصة أو العامة، وإقناعهم، أو تزويدهم بوجهات نظر محددة بدقة.

❖ **تحليل وتحديد فعالية التأثير(**Effectiveness Analysis**)**

✓ **تحليل المشاعر في الوقت الفعلي :(**Real-Time Sentiment Analysis**)** مراقبة ردود الفعل الفورية للجمهور على الرسائل الدعائية وتحديد الكلمات والعبارات التي تثير أقوى الاستجابات العاطفية.

✓ **تتبع مسار الرسالة :(**Message Propagation Tracking) تحليل كيفية انتشار الرسالة عبر الشبكات ومن هم الأشخاص أو المجموعات الذين يعيدون نشرها بفعالية، مما يساعد في تحسين استراتيجية الانتشار.

M. Munir Almuki

أفضل وقت للدعاية والاعلان

- **المواسم الدينية والوطنية**
  - **رمضان** :وقت ذهبي للترويج، حيث يرتفع الاستهلاك وتزداد المشاهدة التلفزيونية والرقمية.
  - **العيدين (الفطر والأضحى)** :مثالي للترويج للمنتجات والهدايا والعروض الخاصة.
  - **المناسبات الدينية والوطنية:** فرصة قوية لبناء ارتباط عاطفي مع الجمهور من خلال الحملات.
- **مواسم الشراء والعروض**
  - **نهاية العام وبداية السنة** :وقت التخطيط والشراء، خاصة للمنتجات التقنية والتعليمية.
  - **موسم العودة للمدارس والجامعات** :مناسب للقرطاسية، الملابس، الأجهزة الإلكترونية.
  - **عروض الجمعة البيضاء (Black Friday)** و :**Cyber Monday**تزداد فيها المنافسة والعروض المغرية.
- **توقيت سلوك الجمهور**
  - **نهاية الأسبوع (الخميس والجمعة)** :يزداد التفاعل على وسائل التواصل الاجتماعي.
  - **فترة المساء (من 7 إلى 11 مساءً)** :أعلى معدلات مشاهدة وتفاعل رقمي.
  - **بداية الشهر** :بعد نزول الرواتب، يزداد الإنفاق.
- **حسب نوع المنتج أو الخدمة**
  - **المنتجات التعليمية**: بداية الفصل الدراسي.
  - **المنتجات الصحية**: بداية العام الجديد (قرارات التغيير الصحي).
  - **المنتجات الترفيهية**: الإجازات المدرسية والصيف.
- **بناءً على تحليل البيانات**
  - استخدم أدوات مثل Google Trends أو تحليلات منصات التواصل لتحديد الأوقات التي يزداد فيها البحث أو التفاعل على منتجك أو خدمتك.

M. Munir AlMulki

مهام المسؤول عن الدعاية والاعلان

- ✓ إعداد خطة سنوية أو موسمية للدعاية والإعلان تتماشى مع أهداف الشركة.
- ✓ تحديد الجمهور المستهدف بدقة، وتحليل سلوكياته واحتياجاته.
- ✓ صياغة الرسائل الإعلانية بطريقة جذابة ومؤثرة.
- ✓ اختيار الوسائط المناسبة (رقمية، مطبوعة، تلفزيونية، إذاعية) حسب نوع الحملة والجمهور.
- ✓ التواصل مع وكالات الإعلان وشركات الإنتاج لتنفيذ الحملات.
- ✓ التفاوض على الأسعار، وضمان جودة المحتوى الإعلاني.
- ✓ متابعة نتائج الحملات الإعلانية باستخدام أدوات التحليل) مثل Google Analytics أو أدوات وسائل التواصل
- ✓ إعداد تقارير دورية لقياس العائد على الاستثمار (ROI) وتقديم توصيات للتحسين.
- ✓ بناء علاقات مع الصحفيين والمؤثرين لنشر أخبار الشركة بشكل إيجابي.
- ✓ إعداد البيانات الصحفية وتنظيم المؤتمرات والفعاليات الترويجية.
- ✓ إدارة فريق التصميم والمحتوى الإعلاني داخل الشركة.
- ✓ تطوير مهارات الفريق ومتابعة تنفيذ المهام وفق الجدول الزمني.
- ✓ متابعة أحدث اتجاهات الإعلان والتسويق الرقمي.
- ✓ اقتراح أفكار جديدة لحملات مبتكرة تتماشى مع الثقافة المحلية والسوق المستهدف.

M. Munir Al Muiki

الاثر النفسي للألوان بالدعاية والاعلان

الألوان ليست مجرد عناصر جمالية؛ بل لها تأثير نفسي عميق على مشاعر الإنسان وسلوكه وحتى وظائفه الفسيولوجية. علم النفس اللوني (Color Psychology) يدرس كيف تؤثر الألوان على الحالة المزاجية، الإدراك، والانطباعات. إليك أبرز ما توصّلت إليه الدراسات:

أولا: التأثيرات النفسية للألوان

⚫ الأسود

- ✓ **يرمز إلى القوة والسلطة، لكنه قد يُثير مشاعر الحزن أو الكآبة.**
- ✓ **يُستخدم في التصميمات الفاخرة أو الرسمية.**

⚪ الأبيض

- ✓ **يُعبّر عن النقاء والبساطة.**
- ✓ **يُستخدم في المستشفيات والمكاتب لخلق بيئة نظيفة.**
- ✓ **قد يُشعر بالفراغ أو البرود إذا أُفرط في استخدامه.**

🔴 الأحمر

- ✓ يثير الحيوية والنشاط.
- ✓ يُستخدم لتحفيز الانتباه وزيادة معدل ضربات القلب.
- ✓ قد يُشعر البعض بالتوتر أو العدوانية إذا زاد استخدامه.

🟠 البرتقالي

- ✓ يعزز الدفء والانفتاح الاجتماعي.
- ✓ يُستخدم في المطاعم لتحفيز الشهية.
- ✓ يبعث على التفاؤل والطاقة.

M. Munir AlMulki

الأصفر

- ✓ يرمز إلى السعادة والإبداع.
- ✓ يُحفّز التفكير ويُستخدم في بيئات التعلم.
- ✓ الإفراط فيه قد يسبب القلق أو التوتر.

الأزرق

- ✓ يُشعر بـ الهدوء والثقة.
- ✓ يُستخدم في المكاتب لزيادة التركيز.
- ✓ قد يُثير مشاعر الحزن أو الانعزال إذا كان داكنًا جدًا.

الأخضر

- ✓ يرمز إلى الراحة والتوازن.
- ✓ يُستخدم في المستشفيات لتهدئة المرضى.
- ✓ يرتبط بالطبيعة والنمو.

البنفسجي

- ✓ يُحفّز الخيال والروحانية.
- ✓ يُستخدم في أماكن التأمل أو العلاج النفسي.
- ✓ قد يُشعر البعض بالغموض أو الانعزال.

ثانيا: التأثير الفسيولوجي

- ✓ بعض الألوان تؤثر على ضغط الدم، التمثيل الغذائي، وإجهاد العين.
- ✓ يُستخدم العلاج بالألوان (Color Therapy) في بعض المراكز النفسية لتحسين الحالة المزاجية.

M. Munir AlMulki

603 - صناعة المحتوى - Content creation

هي عملية إنشاء وتوزيع محتوى متنوع عبر وسائل الإعلام المختلفة، مثل الإنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي، التلفزيون والمنشورات والمطبوعات. وقد تشمل أيضا إنشاء مواد مثل المقالات، الفيديوهات، الصور، الإذاعة والبث وغيرها بهدف الترفيه، التعليم، التسويق، أو إعلام الجمهور، ولإنشاء محتوى جذاب عليك بالابتكار في تقديم محتوى جديد ومثير واستخدام القصص لجعل المحتوى أكثر جاذبية، والقيام بالتفاعل مع الجمهور بالرد على التعليقات والاستفسارات.

أساسيات صناعة المحتوى

- ✓ تحديد الهدف: ما هو الهدف من المحتوى؟ مثل الترفيه، التعليم، أو التسويق.
- ✓ معرفة الجمهور المستهدف: فهم احتياجاتهم، اهتماماتهم، وسلوكهم.
- ✓ اختيار نوع المحتوى: مثل مقالات، فيديوهات، صور، والمنشورات والمطبوعات.
- ✓ إنشاء محتوى جذاب: استخدام أساليب مثل القصص أو المحتوى المرئي لجذب الانتباه.

أنواع المحتوى

- ✓ محتوى تعليمي: مثل الدورات التعليمية أو المقالات التوضيحية.
- ✓ محتوى ترفيهي: مثل الفيديوهات أو الألعاب.
- ✓ محتوى تسويقي: يستخدم للترويج للمنتجات أو الخدمات.

أدوات كتابة المحتوى

- ✓ HubSpot Blog Ideas Generator يساعدك على توليد أفكار لمقالات بناءً على كلمات مفتاحية.
- ✓ Portent Title Makerأداة ممتعة وسريعة لتوليد عناوين جذابة للمقالات أو المنشورات.
- ✓ Grammarlyلتصحيح الأخطاء الإملائية والنحوية وتحسين الأسلوب.
- ✓ Hemingway Editorلتحسين وضوح النص وجعله أكثر سهولة في القراءة.
- ✓ Quillbotلإعادة صياغة المحتوى وتبسيطه أو تنويعه.
- ✓
- ✓ Jasper.aiمن أقوى أدوات الذكاء الاصطناعي لإنشاء محتوى تسويقي، مقالات، منشورات اجتماعية، إلخ.
- ✓ Writesonicممتاز لإنشاء محتوى سريع لمنصات التواصل الاجتماعي وصفحات الهبوط.
- ✓ Buzzsumoلمعرفة المحتوى الذي تمت مشاركته بمواقع التواصل.
- ✓ Answer the public تبين ما يتم تداوله للكلمة التي تبحث عنها.

M. Munir Al Muki

- ✓ Content row link bait لاقتراح عناوين للمواضيع المكتوبة.
- ✓ Webfx blog topic تساعد بإعطاء أفكار مختلفة وعناوين مقترحة.
- ✓ Rytrأداة اقتصادية تدعم أكثر من 20 نغمة صوتية وتناسب المستقلين والشركات الصغيرة.
- ✓ Surfer SEOيساعدك على كتابة محتوى متوافق مع SEO بناءً على تحليل الكلمات المفتاحية.
- ✓) Yoast SEOـ (WordPress يقيّم المحتوى من حيث قابلية القراءة وتوافقه مع محركات البحث.
- ✓ Ideaflipبيئة مرئية للعصف الذهني وتطوير الأفكار.
- ✓ Notionأو Trello لتنظيم المحتوى وجدولة النشر ومتابعة المهام.

أدوات صناعة المحتوى

- ✓ منصات مثل YouTubeللفيديوهات.
- ✓ وسائل التواصل الاجتماعي مثل Instagramأو Twitter.
- ✓ أدوات إنشاء المحتوى المرئي مثل Canvaللتصميم الصور.
- ✓ Hootsuite: لإدارة حسابات التواصل الاجتماعي.

أهمية صناعة المحتوى

- ✓ التواصل مع الجمهور: يساعد في بناء العلاقات مع الجمهور المستهدف.
- ✓ التسويق الرقمي: يمكن أن يعزز من رؤية العلامات التجارية.
- ✓ تحديد الجمهور المستهدف: فهم احتياجاتهم واهتماماتهم.
- ✓ تخطيط المحتوى: تحديد نوع المحتوى وتواتر النشر.
- ✓ قياس الأداء: استخدام أدوات التحليل لقياس نجاح المحتوى.

اتجاهات صناعة المحتوى

- ✓ المحتوى المرئي: الفيديوهات والصور تحظى بشعبية كبيرة على منصات مثل Instagramو.YouTube
- ✓ التفاعل مع الجمهور: استخدام التعليقات والاستطلاعات لزيادة التفاعل.
- ✓ المحتوى القصير: مثل Storiesعلى Instagramأو .TikTok

تحديات صناعة المحتوى

- ✓ المنافسة: وجود الكثير من المحتوى على الإنترنت.
- ✓ التكيف مع التغيرات: مثل تحديثات خوارزميات منصات التواصل الاجتماعي.
- ✓ الذكاء الاصطناعي: استخدامه في صناعة المحتوى.

M. Munir AlMuiki

تحسين استراتيجية المحتوى

- ✓ تحديد أهداف واضحة: مثل زيادة التفاعل، جذب زيارات للموقع، أو زيادة المبيعات.
- ✓ فهم الجمهور: دراسة احتياجاتهم واهتماماتهم لتوجيه المحتوى بشكل أفضل.
- ✓ تنويع المحتوى: استخدام مقالات، فيديوهات، صور، وغيرها لجذب انتباه مختلف الأفراد.

نشر وتوزيع المحتوى

- ✓ اختيار المنصات المناسبة: مثل وسائل التواصل الاجتماعي، المدونات، أو YouTube.
- ✓ تحديد توقيت النشر: لضمان وصول المحتوى للجمهور المستهدف.
- ✓ نشر المحتوى بانتظام: حافظ على جدول نشر منتظم لجذب الانتباه.
- ✓ قياس الأداء: استخدم أدوات مثل Google Analytics لفهم ما يعمل.

قياس نجاح المحتوى

- ✓ استخدام أدوات التحليل: مثل Google Analyticsلقياس زيارات الموقع وأداء المحتوى وفهم ما يعمل وما لا يعمل.
- ✓ تفاعل الجمهور على وسائل التواصل الاجتماعي والرد على التعليقات والاستفسارات لتعزيز التفاعل.
- ✓ مراقبة التفاعل: مثل الإعجاب، التعليق والمشاركة.

التفاعل مع الجمهور

- ✓ الرد على التعليقات: لتعزيز التفاعل وبناء العلاقات.
- ✓ تشجيع المشاركة: اطلب من الجمهور مشاركة أفكارهم أو تجاربهم.

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن صناعة المحتوى

- وضع خطة تحريرية شهرية أو ربع سنوية.
- تحديد الأهداف التسويقية أو التوعوية من المحتوى.
- اختيار القنوات المناسبة (موقع إلكتروني، تويتر، إنستغرام، إلخ).
- كتابة مقالات، منشورات، نصوص فيديوهات، والمنشورات والمطبوعات..
- تصميم محتوى مرئي بالتعاون مع المصممين.
- صياغة رسائل تسويقية أو توعوية تتماشى مع الجمهور المستهدف.
- دراسة سلوك الجمهور المحلي (مثل الجمهور السعودي).
- تحديد أنماط التفاعل وتفضيلات المحتوى.
- تخصيص الرسائل حسب الفئة العمرية أو الجغرافية أو الاهتمامات.
- استخدام الكلمات المفتاحية المناسبة.
- تحسين العناوين والوصف والروابط الداخلية.
- متابعة أداء المحتوى عبر أدوات مثل.Google Analytics
- جدولة النشر باستخدام أدوات مثل Buffer أو.Hootsuite
- تنسيق المحتوى بين الموقع الإلكتروني ووسائل التواصل.
- تحديث المحتوى القديم وتحسينه دوريًا.
- تحليل مؤشرات الأداء (نسبة الوصول، التفاعل، التحويل).
- إعداد تقارير دورية للإدارة أو الفريق.
- اقتراح تحسينات بناءً على النتائج.
- التأكد من توافق المحتوى مع الأنظمة المحلية (مثل نظام مكافحة الجرائم المعلوماتية).
- احترام القيم الدينية والاجتماعية في الرسائل والمحتوى المرئي.
- التنسيق مع قسم الشؤون القانونية أو العلاقات العامة عند الحاجة.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي في صناعة المحتوى

أدوات الكتابة وتوليد النصوص

الأداة	الاستخدام
Copilot / ChatGPT	كتابة مقالات، منشورات، نصوص تسويقية، سيناريوهات فيديو
Jasper AI	توليد محتوى تسويقي احترافي مع نبرة صوت مخصصة
Writesonic	كتابة إعلانات، صفحات هبوط، ومحتوى SEO تلقائيًا
Copy.ai	توليد أفكار ونصوص قصيرة للمحتوى الاجتماعي والبريد الإلكتروني

أدوات توليد الصور والرسومات

الأداة	الاستخدام
Canva + Magic Design	تصميم صور ومنشورات تلقائيًا بناءً على النص
Adobe Firefly	توليد صور احترافية من وصف نصي
Midjourney / DALL·E	إنشاء صور فنية أو واقعية حسب الطلب

أدوات صناعة الفيديو بالذكاء الاصطناعي

الأداة	الاستخدام
Pictory	تحويل المقالات إلى فيديوهات تلقائيًا
Synthesia	إنشاء فيديوهات بشرية بصوت وصورة اصطناعية
Lumen5	تحويل النصوص إلى فيديوهات تسويقية جذابة

أدوات تحويل النص إلى صوت(Voiceover)

الأداة	الاستخدام
Murf.ai	توليد صوت بشري احترافي لمقاطع الفيديو
Play.ht	تحويل المقالات إلى بودكاست أو مقاطع صوتية تلقائيًا
ElevenLabs	إنشاء أصوات واقعية متعددة اللهجات

M. Munir Al Muiki

أدوات تحسين المحتوى وتحليله

الأداة	الاستخدام
Surfer SEO	تحسين المقالات لتتصدر نتائج البحث
Grammarly + AI	تدقيق لغوي واقتراحات أسلوبية ذكية
Hemingway Editor	تبسيط النصوص وتحسين قابلية القراءة

أدوات متوافقة مع السياق السعودي

الأداة	الاستخدام
منصة "ثقة"	توليد محتوى قانوني وإداري متوافق مع الأنظمة السعودية
منصة "سطر"	كتابة محتوى عربي احترافي باستخدام الذكاء الاصطناعي
Canvaبالعربية	تصميم محتوى بصري متوافق مع الثقافة المحلية

M. Munir AlMuin

604 التسويق الالكتروني - eMarketing

هو أحد أساليب التسويق للدعاية والترويج من خلال استخدام الإنترنت للترويج عن خدمة/ منتج عبر الإنترنت باستخدام برامج التواصل والأجهزة الذكية ومواقع الإنترنت. ومن أسماء التسويق الإلكتروني أيضاً مثلا التسويق الرقمي، التسويق عبر الإنترنت، تسويق الويب وغيرها. والتي من خلالها تساعد الشركة المعلنة بتوصيل منتجاتها وأعمالها وخدماتها للعملاء المستهدفين مما يساهم في زيادة النمو في المبيعات.

أهمية التسويق الإلكتروني

ان أهمية التسويق الإلكتروني بالحقيقة هي انعكاس للحاضر الذي نعيش فيه الآن، فنجد أن معظم التعاملات حاليا تتم عبر الإنترنت، باستخدام الهواتف الذكية والأجهزة المنتشرة حاليا مما يتيح الوصول الى العملاء بأي مكان في العالم وليس انتظار قدومهم للموقع. كما نلاحظ الآن اعتماد معظم العملاء على شراء احتياجاتهم من خلال التسويق الالكتروني، وفيما يلي نبين أهمية التسويق الالكتروني:

- الربط بين البائع والمشتري.
- انخفاض تكلفة التسويق الإلكتروني.
- الوصول الى العملاء باستخدام البرامج والوسائط المتاحة.
- طرح المنتجات والخدمات مع الشرح والمميزات.
- الوصول لشريحة أكبر من العملاء وزيادة المبيعات ومتابعتها بشكل مريح.
- توفر المبيعات النقدية وليس الآجلة.
- زيادة الأرباح نسبيا.
- يوفر تجربة أسرع وأسهل
- يذكّر العميل بعروضك من خلال الإشعارات
- يزيد من معدل التكرار والولاء
- استمرار البيع على مدار الساعة بدون توقف.
- مراقبة سير العمل وتصحيح الأخطاء ونقاط الضعف بشكل سريع.
- تقديم خدمات ما بعد البيع.
- وضع شروط البيع والاسترجاع والضمان والصيانة بشكل واضح.
- تكرار عملية البيع بدون ملل.
- يكون قريب وسهل الاستخدام وأسرع.

M. Munir Al Muiki

فوائد وعيوب التسويق الإلكتروني

فوائد التسويق الإلكتروني	عيوب التسويق الإلكتروني
دعم انتشار الاسم التجاري (العلامة التجارية) وإيجاد ولاء لها مع تطوير سمعتها.	سرقة بيانات العملاء من قبل المحتالين.
انخفاض التكلفة التشغيلية نسبيا.	عدم وضوح السرية والخصوصية.
انخفاض تكلفة التسويق.	عدم وضوح سياسة البيع والاستبدال والضمان والصيانة.
زيادة المبيعات.	وجود تعليقات سلبية تؤثر على سمعة الشركة وعلامتها التجارية.
معدل ربح أعلى.	استغلال بعض المنافسين من السلبيات.
النمو والانتشار بشكل واسع.	وجود منافسة قوية بالسوق حاليا ومن جميع أنحاء العالم.
انخفاض معدل الخطورة والسرعة في معالجة الأخطاء.	بناء علاقة مميزة ومستمرة مع العملاء.
إيضاح مميزات الخدمة/المنتج من خلال المحتوى.	تحديث البيانات والمعلومات بشكل مستمر.
استمرار الحملات الاعلانية بشكل مستمر.	عدم ملائمة المنتج أو الخدمة لتقديمها من خلال الموقع.
استمرارية جذب العملاء.	لا بد من توفير التدريب المستمر وحسب الحاجة.
معرفة العملاء المستهدفين والتركيز عليهم وتلبية متطلباتهم.	توفير المهارات المطلوبة بشكل مستمر.
سهولة الوصل للعملاء المستهدفين لعدد لا محدود طالما هنالك مستخدمين للإنترنت.	الاعتماد على التقنية بشكل مستمر.
وجود فرصة للتوسع الداخلي والخارجي في المبيعات.	تعطل الخدمات في حالة وجود أعطال فنية.
توفر المعلومات للجميع والتي يتم تحديثها بشكل مستمر.	لا بد من تصميم الموقع بشكل سهل وميسر لجميع المستويات.
الاعتماد على بعض التقنيات المجانية المتاحة.	مراعاة الوقت المستخدم للحصول على الخدمة.
توفير طرق بيع سهلة للعملاء من خلال أجهزتهم دون الحاجة للزيارة الشخصية.	
توفير مركز اتصال للتواصل مع العملاء.	
توفر الاحصائيات والبيانات والاستفادة منها.	
تطوير عملية التسويق بما يتلائم مع طبيعة العمل.	
إمكانية استهداف شريحة محددة من العملاء.	
معرفة طلبات ورغبات العملاء ومشاكلهم وتفاعلهم مع الموقع.	
معالجة المشاكل وإيجاد الحلول المناسبة حسب الحاجة.	
بناء علاقة مميزة ومستمرة مع العملاء.	
الحصول على تقييم جيد من قبل العملاء مما يشجع الآخرين بالتعامل معنا.	

M. Munir AlMuiki

طرق التسويق الإلكتروني وأدواته

- التسويق من خلال العلامة التجارية.
- التسويق من خلال البريد الالكتروني.
- التسويق من خلال الرسائل النصية المباشرة (SMS).
- التسويق من خلال وسائل التواصل الاجتماعي(SMM)
- التسويق من خلال المحتوى الجيد والمتوفر بموقع الشركة عادة.
- التسويق من خلال الأشخاص المشهورين.
- التسويق مقابل العمولة بالتعاون مع أشخاص لديهم خبرة بالتسويق.
- التسويق من خلال وسائل التواصل الاجتماعي.
- التسويق من خلال مراكز الاتصال.
- التسويق بالاعتماد على سمعة المنتج/الخدمة.
- التسويق من خلال الفيديوهات.
- التسويق من خلال الوسائط المتحركة.
- التسويق من خلال تحسين محركات البحث (SEO). وذلك بالاعتماد على هيكل التصميم وتجربة المستخدم والمحتوى والروابط الخلفية والمشاركات الاجتماعية وغيرها.
- التسويق من خلال تحسين معدل التحويل (CRO) من خلال زيادة النسبة المئوية لزوار الموقع الذين يتخذون إجراءات تعبئة البيانات أو تكملة عملية البيع مثلا.
- التسويق من خلال الاعلانات بالدفع بالنقرة(PPC)
- التسويق من خلال تتبع الخلفية للمواقع والكلمات الرئيسية وتصنيف محرك البحث (Ahrefs)
- التسويق من خلال التعرف على تكرار ادخال مصطلح محدد في جوجل (Google Trends)
- التسويق من خلال حركة مرور البيانات والمشاركة وتحليل حركة المنافسين (Similar web)
- التسويق من خلال إدارة وجدولة وتحديث الوسائط الاجتماعية (SmartQueue)
- التسويق من خلال البحث عن المحتوى الأكثر انتشارا ومعرفة المؤثرين مع الاطلاع على استراتيجيات المنافسين (BuzzSumo)

M. Munir Al Muki

خطوات التسويق الإلكتروني

- توفر الخبرة لدى مسؤول التسويق.
- الإلمام بمبادئ التسويق بشكل عام.
- محاولة فهم أساسيات ومكونات التسويق الرقمي/الالكتروني.
- انشاء موقع مميز على الانترنت.
- انشاء مدونة بمحتوى ملائم بكلمات أساسية تساعد على زيادة التصنيف في ترتيب محركات البحث.
- فهم عمل التطبيقات المتاحة والتي يمكن الاستفادة منها بالتسويق والمذكورة أعلاه.
- الالمام الجيد بمحركات البحث المتوفرة ومعايير التصنيف فيها.
- الحصول على التدريب بشكل مستمر والاطلاع على ما هو جديد.
- الالمام الجيد في استخدام اعلانات جوجلGoogle
- الاستفادة من الإعلانات على الفيس بوك (Facebook)
- التعمق في تحليلات جوجلGoogle Analytics وذلك لقياس النتائج ومعرفة عدد الأشخاص الذين شاهدوا الإعلانات أو نقروا عليها وغيرها من الاحصائيات.

أنواع التسويق الإلكتروني

- تسويق للجهات الحكومية والخاصة.
- تسويق موجه الى العملاء/المستهلكين النهائيين.
- تسويق بين الشركات داخليا وخارجيا.
- تسويق للشركات والعملاء معا.

M. Munir Al Muiki

عوامل نجاح التسويق الإلكتروني

- الاستفادة من الدمج بين أساليب واستراتيجيات التسويق الرقمية المختلفة.
- الاستفادة من أدوات التسويق المتاحة.
- يجب أن تكون استراتيجية التسويق متناسقة مع الأهداف للشركة.
- يجب أن تصل استراتيجية التسويق بفعالية إلى العملاء المستهدفين.
- تحديث ومراجعة استراتيجية التسويق بشكل منتظم.
- متابعة ردود الفعل على خطة التسويق من قبل العملاء
- وضع ميزانية مناسبة ومرنة لخطة التسويق لتحقيق الهدف المرجو حسب الخطة العامة لكي تساهم في الحصول على عائد مجدي.
- توفير فريق عمل لديه الخبرة اللازمة مع تطويره باستمرار.
- يجب أن تكون الإدارة وفريق العمل راضون تماما عن المنتجات/الخدمات التي تقدمها الشركة، وأن يكون لديهم شعور قوي بالولاء تجاه العلامة التجارية.
- استخدام أدوات التقنية المتوفرة في التسويق.
- استخدام تطبيقات متكاملة مع توفر بنية تحتية وأمنية للمعلومات.
- يجب أن يكون موقع الشركة يحتوي على رسالة الشركة التجارية وعروضها بفعالية وباستمرارية.
- استخدم المدونة في الحملات التسويقية لتثقيف زوار موقع الانترنت.
- يجب أن يكون المحتوى جيد ليساهم في التأثير على تحسين محركات البحث.
- توفر الثقة من العملاء للعلامة والاسم التجاري.
- يجب تعزيز استراتيجية تحسين محركات البحث للشركة (SEO) لمعرفة ترتيبنا في البحث. كما أن التحليلات البيانات والمقاييس تساعد في اتخاذ قرارات مستندة إلى معلومات وتحسّن من جهود التسويق الرقمي.
- يجب الاستفادة من استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ومن انتشارها ومميزاتها.
- الاستفادة من التسويق عبر البريد الإلكتروني والرسائل.
- توفر الوضوح والشفافية في التعامل.
- مراجعة تقييم العملاء باستمرار وكسب ولائهم ورضائهم ومشاركة العملاء بالرأي مهمة جدا.
- عدم وجود مخاطر للعملاء عند الشراء.
- توفير استراتيجية وطرق فعالة لتقليل المخاطر بشكل عام لضمان استمرار العمل.
- توفير ضمانات وكفالات واضحة للمنتجات/الخدمات
- أن تكون منتجاتنا/خدماتنا ذات فائدة وقيمة عالية للعملاء.
- يجب أن تكون أهداف الشركة قابلة للقياس وفي نفس الوقت معقولة ومناسبة لطبيعة العمل.

M. Munir AlMuki

- يجب اجراء تقييم مستمر للأداء للتأكد من مدى تحقيق الأهداف.
- المقدرة على معرفة الاحتياجات الفردية والمجتمعية وتحليلها ومواكبة المتغيرات في التقنية ومحاولة الاستفادة منها.
- يجب أن نراقب باستمرار اتجاهات الصناعة وظروف السوق للبقاء في مقدمة المنافسة وتجهيز خطط للظروف الغير العادية في حالة انكماش السوق.
- يجب أن تتناسب العروض مع احتياجات العملاء.
- يجب أن يشعر العملاء بالتفاعل والاتصال مع العلامة التجارية.
- توفير قنوات عدة للتواصل والتفاعل مع العملاء والاستماع الى آرائهم.
- يجب تقييم وضبط الموارد بانتظام لتلبية التحولات في احتياجات العمل.
- توفير فريق مؤهل بشكل جيد للتعامل مع التحديات والفرص الجديدة.
- يجب الحرص على أن يقوم العملاء بالتوصية لمنتجاتنا/خدماتنا للآخرين.

M. Munir AlMuiki

أدوات التسويق الإلكتروني

أدوات تحليل الأداء والسوق

الأداة	الاستخدام الرئيسي
Google Analytics	تحليل سلوك الزوار، مصادر الزيارات، وتحسين تجربة المستخدم
Google Search Console	مراقبة أداء الموقع في نتائج البحث، واكتشاف المشاكل التقنية
SEMrush	تحليل المنافسين، الكلمات المفتاحية، وتحسينSEO
Ahrefs	تتبع الروابط الخلفية، تحليل المحتوى، ومراقبة ترتيب الكلمات

أدوات التسويق عبر البريد الإلكتروني

الأداة	الميزات
Mailchimp	تصميم حملات بريدية، أتمتة الرسائل، وتحليل النتائج
Sendinblue	تسويق عبر البريد والرسائل النصية، وأتمتة الحملات
GetResponse	صفحات هبوط، ندوات مباشرة، وتحليلات متقدمة
Constant Contact	قوالب جاهزة، تجزئة الجمهور، وجدولة الحملات

M. Munir AlMuki

أدوات إدارة وسائل التواصل الاجتماعي

الأداة	الوظيفة
Buffer	جدولة المنشورات وتحليل التفاعل
Hootsuite	إدارة عدة حسابات، مراقبة الكلمات المفتاحية، والتقارير
Later	تخطيط المحتوى البصري على إنستغرام
Meta Business Suite	إدارة الحملات على فيسبوك وإنستغرام من مكان واحد

أدوات التصميم وصناعة المحتوى البصري

الأداة	الاستخدام
Canva	تصميم منشورات، عروض تقديمية، وبطاقات بسهولة
Adobe Express	تصميم سريع مع قوالب احترافية
Visme	إنشاء إنفوغرافيك وعروض تقديمية تفاعلية

أدوات أتمتة التسويق والتحويل

الأداة	الوظيفة
HubSpot	إدارة علاقات العملاء، أتمتة التسويق، وتحليل الأداء
Zapier	ربط التطبيقات وأتمتة المهام بين الأدوات المختلفة
ClickFunnels	تصميم مسارات تحويل وصفحات بيع فعالة

M. Munir AlMuiki

مهام مسؤول التسويق الإلكتروني

- العقل المدبر وراء ظهور العلامة التجارية على الإنترنت،
- تحقيق أهدافها التسويقية من خلال القنوات الرقمية في السوق.
- فهمً السوق المحلي، الثقافة الرقمية، والأنظمة التنظيمية ذات العلاقة.
- إعداد خطة تسويقية رقمية متكاملة (شهرية، ربع سنوية، سنوية).
- اختيار القنوات المناسبة) وسائل التواصل، البريد الإلكتروني، Google Ads، إلخ.(
- تصميم وتنفيذ الحملات الإعلانية والترويجية.
- دراسة سلوك العملاء المحليين.
- تحليل المنافسين وتحديد نقاط القوة والضعف.
- استخدام أدوات مثل Google Analytics و Meta Insightsلفهم التفاعل.
- تنسيق المحتوى النصي والمرئي بما يتماشى مع هوية المنشأة.
- جدولة المنشورات باستخدام أدوات مثل Buffer أو.Hootsuite
- تحسين المحتوى لمحركات البحث (SEO) لضمان الظهور العضوي.
- إعداد تقارير دورية عن أداء الحملات.
- تحليل مؤشرات الأداءCTR) ، CPC، ROI، معدل التحويل.(
- تعديل الاستراتيجيات بناءً على النتائج.
- التعاون مع فرق التصميم، المبيعات، وخدمة العملاء.
- التواصل مع المؤثرين أو الشركاء الرقميين.
- إدارة الميزانية التسويقية ومراقبة الإنفاق.
- التأكد من توافق المحتوى مع الأنظمة المحلية.
- احترام القيم الدينية والاجتماعية في الحملات.
- التنسيق مع الشؤون القانونية عند إطلاق حملات حساسة.

M. Munir AlMuki

605 مهام ادارة المبيعات-Sales Management Tasks

تهتم إدارة المبيعات بالشركة لعملية التخطيط والتوظيف للبائعين والتدريب والتنظيم والإشراف على فريق المبيعات في الشركة. بغض النظر عن نوعية المبيعات سواء كانت خدمة أو منتجً، وفي العادة فان مديري المبيعات تقع على عاتقهم مسؤولية عن إدارة فريق المبيعات، مع وضع الأهداف للفريق والقيام بالتخطيط لعملية البيع بمجملها مع القيام بالتحكم فيها بما يضمن تنفيذ رؤية الشركة. كما أن أداء إدارة المبيعات يؤثر بشكل مباشر على إيرادات الشركة. ولذلك فان عمليات البيع تعتبر من أهم الوظائف التي تقوم بها ادارة المبيعات. وفيما يلي بعض المهام لهذه الإدارة:

- تحديد المنتجات والخدمات المراد بيعها.
- اعداد خطة سنوية للمبيعات مع اعداد المبيعات المتوقعه القادمة.
- اتباع سياسة وإجراءات العمل للشركه.
- مقارنة المبيعات بشكل مستمر.
- زيادة عملية التسويق والاعلان من خلال القنوات المتاحة.
- البيع من خلال مواقع التجارة الالكترونية.
- التأكيد على الدفع أولا مع العملاء.
- طرح مزيد من منتجات جديدة بالسوق.
- طرح مزيد من الخدمات/الضمان لرفع المبيعات.
- الاهتمام بمراقبة الجودة للمنتج قبل تسليمه منعا للخسائر.
- العرض الجيد للبضائع.
- مراقبة المخزون والتأكد من عدم تكدس البضائع.
- التركيز على المنتجات/الخدمات المطلوبة.
- حصر المشاكل المتكررة وحلها بأقصى سرعة ومحاولة تفاديها مستقبلا.
- مراقبة الإنتاج والخدمات والمنتجات وتقييم الأداء بشكل مستمر.
- الاهتمام بخدمات ما بعد البيع مع الإسراع في حل مشاكل العملاء.
- وضع شروط البيع والضمان والصيانة بما يتناسب مع مصالح الشركة والعميل.
- التخلص باستمرار من البضائع التي يقل الطلب عليها أول بأول.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.

تغريدة: "من المهم أن تركز على المنتوجات/الخدمات ذات الأرباح واعطاؤها حقها في التسويق والبيع ولا تضيعوا وقتكم على غيرها"

M. Munir Al Muiki

معالجة انخفاض المبيعات

معظم المؤسسات والشركات تواجه انخفاض المبيعات وأكثرها من كثرة المعروض وقلة الطلب ولمعالجة الأمر اليك ما يلي من نصائح:

- اعداد ملف متكامل عن النشاط والخدمات بشكل مميز.
- تحليل نقاط الضعف والقوة.
- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها.
- تحديد الفئة المستهدفة من العملاء والسوق.
- محاولة فهم وتلبية متطلبات العملاء باستمرار.
- البحث عن الجديد في تخصصك.
- تنويع أو اضافة المنتجات/الخدمات المقدمة.
- مراجعة التكاليف التشغيلية والمواد.
- التواصل باستمرار مع العملاء الحاليين والمحتملين.
- زيادة المشاركة في وسائل التواصل الاجتماعي المتاحة والمؤثرة.
- التسويق الجيد ووضع برامج تحفيزية للعملاء.
- ابراز المنتجات/الخدمات بشكل مميز عند الإعلان عنها.
- تقديم الدعم للعملاء سواء قبل أو بعد البيع.
- تدريب الموظفين باستمرار وحسب الحاجة.
- تقديم العروض المميزة وعلى فترات وحسب المواسم.
- تقديم عروض على المنتجات/الخدمات الأقل مبيعا ولكنها مربحة.
- منح بعض الهدايا للعملاء عند عملية الشراء.
- تقديم عروض خاصة للمشاريع وما شابه.
- بذل الجهد والمتابعة باستمرار للعمل.
- معالجة المشاكل وحلها بوقتها والتأكد من عدم تكرارها.
- مراقبة متغيرات وما يحدث في الأسواق والمنافسين.
- ابراز الشركاء إذا كان لديك ممن تتعاون معهم.
- ابراز ما تم إنجازه وتفتخر به.
- الاهتمام بالجودة والتنوع والصيانة والضمان.
- توفير مركز لخدمة العملاء.
- عالج انخفاض المبيعات بزيادة العلاقات قدر الإمكان.

M. Munir Al Muki

نصائح للبائعين

معظم البائعين يواجهون مشاكل في عملهم سواء بانخفاض المبيعات أو هروب العملاء وفي ما يلي بعض النصائح المهمة لهم.

- الاطلاع الكامل على أنشطة الشركة.
- المعرفة الجيدة بالمنتج/الخدمة لبيان القيمة لهم.
- معرفة المنافسين ونقاط قوتهم وضعفهم.
- توفر الصدق والأمانة بالعمل.
- اللباقة وحسن المظهر والتحلي بالصبر وتوفر الثقة بالنفس.
- تطوير خطة للبيع والالتزام بها قدر الإمكان.
- معرفة عملائك والتركيز على العلاقة معهم.
- فهم دوافع العميل أكثر يعني قرار الشراء أسهل عليه وأريح لك.
- الاستفادة من شهادة عملاء آخرين لديك.
- التواجد بشكل مستمر ومتابعة العملاء.
- معرفة اهتمامات ومتطلبات العملاء والاستماع اليها بإنصات.
- معرفة صاحب القرار في عملية الشراء.
- تقديم الحلول والاقتراحات المناسبة وطرق السداد حسب المتاح.
- معاملة العملاء حسب مستواهم والاهتمام بهم.
- طلب المساعدة من الآخرين إذا تطلب الأمر.
- تكوين علاقات مع من تقابل واستمرارها بعد البيع.
- ابراز مميزات المنتج/الخدمة.
- معرفة شروط البيع والصيانة والضمان والاستبدال.
- لا تقاطع العميل وأعطه حرية الكلام.
- تأكد من عرض ما لديك من خيارات المنتج/الخدمة للعميل.
- الاستعانة بوسائل الإعلانات والتواصل الاجتماعي.
- الاهتمام بالتدريب والتطوير والاستفادة من التقنيات الحديثة.
- استفد وتعلم من أخطاء الآخرين.
- احتفظ بأسماء وعناوين العملاء لديك للتواصل معهL
- لتحسين أداؤك بالمبيعات يجب القيام بتحليل مبيعات بشكل يومي وشهري وإصلاح الخلل مباشرة ومحاولة التطوير.

M. Munir Al Muiki

ما الفرق بين المنتج والخدمة

في مجال المبيعات عادة يكون البيع اما لمنتج ملموس ومحسوس أو خدمة غير ملموسة وفي ما يلي نذكر بعضا من وجوه الاختلاف بينهما:

الخدمـة	المنتـج
غير ملموسة	يمكن لمسه ومعاينته
مثل حل مشكلة بالتواصل	مواصفاته واضحة
يتم الانتاج و الاستهلاك بنفس الوقت	الإنتاج مستقل عن الاستهلاك
لا تتطلب مساحة	يحتاج مساحة للتخزين
يتفاعل معها العميل بشكل مباشر	التفاعل معه قليل جدا
يمكن تقديم نفس الخدمة عدة مرات	يمكن إعادة بيع نفس المنتج
طريقة التجاوب تكون واضحة	المواصفات تكون واضحة
يعتمد على اكمال المهمة بنجاح	يعتمد على الجودة والضمان
تنوع كبير في الخدمات	يمكن حمله وشحنه
تعتمد على التجارب والمعلومات	يحتاج الى مستودع
مكملة لعملية البيع عادة	يحتاج لمكان للعرض
إمكانية البرمجة للخدمة المقدمة	لا يحتاج في بعض الأحيان لخدمة مصاحبة
غير واضح تقريبا	يمكن تعداده بالبرمجة

تغريدة: "من يبدأ بالعمل يكون قد أنجز نصفه"

M. Munir Al Muiki

خدمات ما بعد البيع -After-sales service

مهمة خدمة ما بعد البيع دعم العميل بعد اتمام عملية الشراء المنتج/الخدمة. وهي من أساسيات العمل للحصول على رضا العملاء واستمرار الولاء للعلامة التجارية والمساهمة في عملية التسويق، وكلما كانت الخدمة جيدة ستكون ميزة تنافسية، وفيما يلي بعض هذه المهام:

- الإشراف والمتابعة على دعم العميل بعد شراء المنتج/الخدمة.
- متابعة رضا العملاء.
- المساهمة في التسويق.
- الحفاظ على العلامة التجارية.
- تنفيذ عملية الضمان.
- اجراء عمليات الإصلاح.
- اجراء عملية التبديل.
- اجراء عملية الاسترجاع.
- الشحن والتوصيل.
- التدريب على التشغيل.
- تقديم الدعم عبر الانترنت ووسائل التواصل المتاحة.
- الاحتفاظ بسجل العمليات للمتابعة.
- متابعة الشكاوى وحلها.
- الرد على جميع الاستفسارات.
- التقيد بتنفيذ شروط البيع والضمان.

أنواع العملاء/الزبائن

أنواع العملاء كثيرة ومتنوعة، وكل نوع يتطلب أسلوبًا خاصًا في التعامل لتحقيق أفضل النتائج. إليك أبرز التصنيفات المعتمدة في عالم الأعمال والتسويق:

أولًا: حسب العلاقة مع النشاط التجاري

- **العملاء الحاليون** قاموا بالشراء سابقًا، وقد يكون لديهم ولاء أو تجربة إيجابية معك.
- **العملاء المحتملون** لم يشتروا بعد، لكنهم مهتمون أو يتصفحون منتجاتك، ويحتاجون إلى إقناع.

M. Munir AlMuiki

ثانيًا: حسب السلوك والشخصية

- العميل المنفتح
- العميل المتردد
- العميل الصعب
- العميل الواثق/الايجابي
- العميل الحاسم
- العميل كثير التفاصيل
- العميل كثير الشكوى/غير راضي
- العميل المهم(VIP)
- العميل السلبي
- العميل التحليلي
- العميل المشكك
- العميل الثرثار
- العميل الغضبان/المندفع
- العميل المحتال
- العميل صغير السن
- العميل كبار السن
- العميل العقلاني
- العميل العاطفي
- العميل الوحيد
- العميل الطيب الودود
- العميل المفاوض/المفاوض
- العميل الخجول/الصامت
- العميل الذي يدعي معرفة كل شيء.

ثالثًا: حسب الهدف الشرائي

- عميل يبحث عن السعر الأرخص
- عميل يبحث عن الجودة العالية
- عميل يبحث عن تجربة مميزة أو خدمة ما بعد البيع

M. Munir AlMuiki

أسرار سلوك العملاء أو المستهلكين

سلوك العملاء أو المستهلكين ليس مجرد قرارات شراء عشوائية، بل هو مزيج معقد من العوامل النفسية والاجتماعية والثقافية التي تشكل دوافعهم وتوجهاتهم. إليك أبرز الأسرار التي تكشف ما يدور خلف الكواليس في عقل المستهلك:

الدوافع النفسية الخفية

- الرغبة في الانتماء أو التميز.
- البحث عن الأمان أو الراحة.
- تأثير الذكريات والعواطف المرتبطة بالمنتج أو العلامة التجارية.
- الحاجة إلى التحكم أو الاستقلالية في الاختيار.

العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار

- العرض الترويجي أو الخصومات المفاجئة.
- رأي الأصدقاء أو المؤثرين على وسائل التواصل.
- تجربة سابقة إيجابية أو سلبية.
- تصميم المنتج أو التغليف الجذاب.

التأثير الثقافي والاجتماعي

- القيم والعادات المحلية تؤثر على نوعية المنتجات المفضلة.
- الأسرة والمجتمع يشكلان توجهات الشراء، خاصة في المجتمعات المحافظة.
- الحملات الإعلانية التي تراعي الهوية الثقافية تكون أكثر تأثيرًا.

أنماط سلوك الشراء

وفقًا لتحليل السلوك الشرائي، هناك أربعة أنماط رئيسية:

- الشراء المعتاد ويتم بدون تفكير
- البحث عن التنوع وتجربة شيء جديد
- تقليل الندم بالبحث المكثف
- الشراء المعقد يحتاج الى تحليل

M. Munir Al Mulki

.علم نفس التسويق

- **الإغراء والتجنب** :استخدام العبارات التي تثير الفضول أو الخوف من الفقد.
- **التخصيص** :توجيه الرسائل التسويقية حسب شخصية العميل.
- **العواطف** :الإعلانات التي تثير مشاعر الفرح أو الحنين تكون أكثر تأثيرًا.

كيف تستفيد من هذه الأسرار السابقة

- تصميم عروض وخدمات تلبي دوافع العملاء الحقيقية.
- تحسين تجربة العميل وزيادة الولاء.
- بناء حملات تسويقية أكثر فعالية وتأثيرًا.

فن الاقناع في بيع المنتجات/الخدمات

يعتبر فن الإقناع في بيع المنتجات/والخدمات هو حجر الأساس لأي عملية تسويقية ناجحة، خاصة في بيئة تنافسية، ونجد هنا أن الإقناع لا يعني الضغط على العميل، بل يعني فهمه، بناء الثقة معه، وتقديم الحل المناسب له بطريقة تجعله يشعر أن القرار بالشراء هو قراره الشخصي، وفيما يلي بعض أسرار فن الإقناع في البيع: -

بناء الثقة والمصداقية

- استخدم الشفافية في عرض المنتج أو الخدمة.
- قدم أدلة ملموسة مثل شهادات العملاء، تقييمات، أو دراسات حالة.
- تعامل مع مخاوف العميل مباشرة وأظهر تفهمك لها.

فهم احتياجات العميل بعمق

- لا تبيع المنتج، بل حل المشكلة التي يعاني منها العميل.
- اسأل أسئلة ذكية تكشف الدوافع الحقيقية للشراء.
- اربط بين مزايا المنتج واحتياجات العميل الفعلية.

تسليط الضوء على القيمة وليس السعر

- وضّح كيف يوفر المنتج وقتًا أو مالًا أو جهدًا.
- استخدم لغة تُظهر الأثر الإيجابي للمنتج على حياة العميل.

M. Munir Al Muki

- اجعل العميل يشعر أن المنتج استثمار وليس تكلفة.

التعامل الذكي مع الاعتراضات

- لا تتجنب الاعتراضات، بل رحّب بها كفرص لفهم العميل أكثر.
- قدم ردودًا مدروسة ومقنعة، وحوّل الاعتراض إلى نقطة بيع.

.صياغة رسائل مقنعة

- اجعل رسالتك بسيطة، واضحة، وموجهة لاحتياجات العميل.
- استخدم القصص والتجارب الواقعية لتقوية التأثير العاطفي.
- اعتمد على مبدأ الندرة أو الدليل الاجتماعي لزيادة التحفيز.

مبادئ نفسية فعالة في الإقناع

- ندرة المنتج/الخدمة.
- الرد المتبادل.
- المصداقية والخبرة.
- تجارب الأخرين في نفس المجتمع.
- تقييم العملاء للمنتج/الخدمة لتعزيز الثقة.
- تلائم المنتج/الخدمة مع ما لديه مسبقا.
- بناء العلاقة الشخصية تساعد في الاقناع.

لنجاحك في المبيعات

- اقناعهم بأن ما تم شراؤه يستاهل ومفيد.
- إمكانية الشراء منك مرة أخرى.
- بيان الاعتزاز والفخر من عملية الشراء للعميل حتى يروج لك بين العملاء.
- ركز على التسويق وليس على الخصومات.
- ركز على تعريف المنتج/الخدمة للعملاء لا على منتجات الأخرين.
- السعر مرتفع والرد يكون من الصعب أن نتعامل سويا لعدم توفر الميزانية لديك.

M. Munir Almuki

- إذا تحتاج سعر أرخص بالإمكان توجيهك لأماكن أخرى تلبي طلبك.
- اجعل العميل يشرح أكثر والاظهار له بأنك لم تفهم طلبه وبذلك يعطيك معلومات أكثر تهمك.

خطوات تقييم الموردين لدى الجهات المستفيدة.

- السرعة في الاستجابة.
- الجودة.
- الالتزام بموعد التسليم.
- الالتزام بالمحتوى المحلي.
- السهولة في التعامل.
- الالتزام بتعليمات البيئة والصحة والسلامه
- خدمة ما بعد البيع.

ما الأهم زيادة المبيعات أم زيادة الأرباح

تعتمد الأهمية على مرحلة المشروع وأهدافه ونموذج عمله فمثلا: -

❖ **في بداية المشروع أو التوسع**

- **الأهم** :زيادة المبيعات.
- **السبب :**لجذب العملاء، بناء سمعة، واختبار السوق حتى لو كانت الأرباح منخفضة مؤقتًا.

❖ **بمرحلة الاستقرار أو النمو المستدام**

- **الأهم** :زيادة الأرباح
- **السبب** :لضمان الاستمرارية، تمويل التوسع، وتحقيق عائد للمستثمرين أو الملاك.

M. Munir Almuki

❖ **بمشاريع غير الربحية أو الاجتماعية**

- **الأهم :**كفاءة التشغيل (أي تقليل التكاليف وزيادة الأثر)
- **السبب**: الهدف ليس الربح المالي بل تحقيق أثر اجتماعي بأقل تكلفة.

الوصف	الأرباح	المبيعات
التعريف	ما يتبقى بعد خصم التكاليف من المبيعات	إجمالي الإيرادات من بيع المنتجات أو الخدمات
الهدف	تحقيق العائد المالي الصافي للمشروع	توسيع قاعدة العملاء وزيادة الحصة السوقية
التأثير	تعكس كفاءة التشغيل والتسعير	قد تكون عالية لكن بدون أرباح إن كانت التكاليف مرتفعة

ونلاحظ أنه من الناحية الاستراتيجية بأن كثير من المشاريع تركز على زيادة المبيعات من خلال عبر العروض والتخفيضات، لكنها تهمل هندسة العملية الربحية مثل:

❖ تسعير ذكي حسب القيمة.
❖ تقليل التكاليف التشغيلية.
❖ تحسين تجربة العميل لرفع معدل التكرار.

تغريدة: "إذا كنت تشعر أن فريقك يعمل كثير لكن المبيعات أقل من المتوقع فغالبًا المشكلة ليست من المجهود بل في الأسلوب"

M. Munir AlMulki

مهام مدير المبيعات

- مسؤول عن قيادة وتوجيه ومتابعة فريق المبيعات في الشركة.
- تحديد أهداف للمبيعات.
- وضع استراتيجية وخطة للمبيعات.
- تحليل النتائج.
- تدريب البائعين وتوجيههم.
- اختيار وتعيين الموظفين والاستغناء عنهم.
- العمل على توسيع قاعدة العملاء.
- العمل على زيادة الإيرادات.
- تحقيق التوازن المستمر بين الطلب والعرض على مبيعات المنتج/الخدمة.
- التأكد من توفر المنتج/الخدمة للعملاء.
- متابعة العملاء بعد البيع.
- اعداد تقارير دورية للمبيعات.
- تدريب وتطوير فريق العمل.
- تحفيز فريق العمل من خلال المكافأت والمزايا.
- المشاركة في وضع السياسات والإجراءات للشركة.
- متابعة خدمات ما بعد البيع.
- الاطلاع على المنافسين بالسوق.
- تحديد نقاط القوة والضعف لدى الشركة.
- تحديد الفرص المتاحة.
- اختيار المنتج/الخدمة المناسبة للبيع.
- معرفة التقييم لدى العميل بعد انتهاء التوريد.

M. Munir Al Muki

تغريدة: "كل ما فهمت دوافع العميل بوضوح يصبح قرار الشراء أسهل عليه وأريح لك"

أدوات الذكاء الاصطناعي لادارة المبيعات

أولا: تحليل سلوك العملاء وتوقع احتياجاتهم

- **Salesforce Einstein**: يحلل بيانات العملاء ويتنبأ بالفرص البيعية.
- **Zoho CRM + Zia AI**: يقدم توصيات ذكية بناءً على تفاعل العملاء.
- **HubSpot AI**: يراقب سلوك الزوار ويقترح محتوى أو عروض مخصصة.

ثانيا: تأهيل العملاء المحتملين(Lead Scoring)

- **InsideSales Predictive AI**: يصنّف العملاء المحتملين حسب احتمالية الشراء.
- **Freshsales AI**: يحدد أولويات المتابعة بناءً على تحليل البيانات.

ثالثا: أتمتة التواصل والمتابعة

- **Drift + AI Chatbots**: يرد على استفسارات العملاء ويقودهم نحو الشراء.
- **Conversica**: مساعد مبيعات ذكي يتابع العملاء المحتملين تلقائيًا.

رابعا: تحسين التسعير والعروض

- **PROS Smart Price Optimization**: يقترح أسعارًا ديناميكية حسب السوق والطلب.
- **Vendavo AI**: يحلل البيانات لتقديم عروض مخصصة لكل عميل.

خامسا: تحليل المنافسين والسوق

- **Crayon AI**: يراقب تحركات المنافسين ويقدم تقارير مقارنة.
- **Kompyte**: يدمج الذكاء الاصطناعي لتحليل السوق وتقديم رؤى استراتيجية.

سادسا: فوائد الذكاء الاصطناعي في المبيعات

التأثير	الفائدة
تخصيص العروض والتواصل	تحسين تجربة العميل
تأهيل العملاء المحتملين بدقة	زيادة معدل التحويل
أتمتة المتابعة والتواصل	تقليل وقت إغلاق الصفقة
بناء خطط مبيعات واقعية	تعزيز التنبؤات البيعية

M. Munir Al Muiki

606 خطة المبيعات - Sales Plan

يعتبر وضع خطة المبيعات في المنشأة هي بمثابة العمل الاستراتيجي، يتم من خلالها تحديد طريقة تحقيق أهداف المبيعات للشركة، وهي تعتبر المبادئ الأساسية للتخطيط والتوجيه المتبع للمساهمة في تحديد الخطوات اللازمة التي يجب الالتزام بها لتحقيق أهداف المبيعات المتفق عليها وتحسين أداء فريق المبيعات بالمنشأة، وفيما يلي أساسيات خطة المبيعات:

- تحديد الأهداف بشكل محدد وقابلة للقياس مثل:
  - زيادة حصة السوق بنسبة معينة.
  - إضافة عدد معين من العملاء الجدد.
- القيام بدراسة السوق المستهدفة.
- فهم وتلبية احتياجات العملاء.
- معرفة ودراسة المنافسين.
- تحديد الفرص المتاحة.
- تحديد نقاط الضعف وكيفية التغلب عليها.
- توضيح الأسلوب المتبع للبيع لموظفي المبيعات.
- تحديد القنوات والأدوات المناسبة للتواصل مع العملاء.
- وضع ميزانية مخصصة للتسويق والمبيعات.
- تحديد الموارد البشرية اللازمة.
- بث روح التعاون والعمل الجماعي لفريق العمل.
- استخدام التقنية المتاحة والمطلوبة.
- طرق متابعة الأداء للخطة وتقييمها باستمرار.
- تطوير الخطة بما يتلائم مع النتائج والمنافسة مع الأخرين.
- وضخ خطة لتحفيز موظفي المبيعات.
- اختيار الأجدى للعملاء في المنطقة الجغرافية المستهدفة.
- التأكد من توفر مبالغ تكاليف التشغيل حسب المقدرة.
- تحديد الموقع الجغرافي.
- تحديد الكثافة السكانية.
- تحديد متوسط الاعمار.
- معرفة الحالة الاقتصادية.

M. Munir Al Mulki

فوائد وضع خطة للمبيعات

- تحدد الخطة الأهداف البيعية بدقة (مثل عدد العملاء أو الإيرادات المطلوبة).
- تساعد الفريق على التركيز على الأنشطة التي تحقق النتائج.
- توفر بيانات تساعد في توقع المبيعات المستقبلية.
- تتيح اتخاذ قرارات مدروسة بشأن التوظيف، التسويق، أو التوسع.
- تشمل تحليلًا للفئات المستهدفة وسلوكهم الشرائي.
- تساعد في تصميم عروض تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.
- توضح من يقوم بماذا ومتى، مما يقلل الفوضى ويزيد الإنتاجية.
- تضمن التنسيق بين فرق التسويق، المبيعات، وخدمة العملاء.
- تضع مؤشرات أداء (KPIs) لقياس التقدم.
- تكشف نقاط القوة والضعف وتوجه التحسينات.

كيف نحدد حجم السوق

هناك طريقتان رئيسيتان لتحديد حجم السوق: المنهج من الأعلى إلى الأسفل (Top-Down) والمنهج من الأسفل إلى الأعلى (Bottom-Up). غالباً ما يكون استخدام كليهما معاً هو أفضل طريقة للحصول على تقدير دقيق.

✓ **المنهج من الأعلى إلى الأسفل (Top-Down)**

يبدأ هذا المنهج بتقدير إجمالي للسوق الكلي ثم يقلل من هذا التقدير بناءً على عوامل محددة للوصول إلى السوق المستهدف بما يلي: -

- **ابدأ بالسوق الإجمالي:** ابحث عن تقارير ودراسات السوق التي تحدد الحجم الكلي للصناعة أو القطاع الذي تعمل فيه.
- **حدد حصتك المحتملة:** قدّر النسبة المئوية التي يمكنك الحصول عليها من هذا السوق الإجمالي، بناءً على خطة عملك، وموقعك، والمنافسة، وخصائص منتجك أو خدمتك.

M. Munir AlMulki

✓ **المنهج من الأسفل إلى الأعلى (Bottom-Up)**

يعتبر هذا المنهج أكثر دقة لأنه يبدأ من تفاصيل المنتج أو الخدمة ويقوم ببناء التقدير من هناك كما يلي: -

- ❖ **حدد عدد العملاء المحتملين:** قدّر عدد العملاء الذين يمكنهم شراء منتجك أو خدمتك.
- ❖ **قدّر متوسط السعر لكل عميل:** حدّد المبلغ الذي سيدفعه العميل الواحد في المتوسط.
- ❖ **احسب حجم السوق:** اضرب عدد العملاء المحتملين بمتوسط السعر لكل عميل.

مفاهيم تحديد حجم السوق

يستخدم المحللون أيضاً مفاهيم رئيسية لوصف حجم السوق بدقة:

- ✓ **إجمالي السوق المتاح (Total Addressable Market - TAM):** وهو إجمالي إيرادات السوق بالكامل لمنتج أو خدمة معينة. يمثل أقصى إيرادات يمكنك تحقيقها إذا كنت المسيطر الوحيد على السوق.
- ✓ **السوق المتاح القابل للخدمة (Serviceable Available Market - SAM):** وهو جزء من TAM يمكنك الوصول إليه وخدمته ضمن حدودك الجغرافية أو نموذج أعمالك.
- ✓ **السوق الذي يمكن تحصيله (Serviceable Obtainable Market - SOM):** وهو الجزء الواقعي من SAM الذي يمكنك الحصول عليه في المدى القريب، بناءً على المنافسة وقدراتك الحالية.

M. Munir AlMulki

القوة التنافسية في المبيعات

- معرفة سلوك العملاء السعوديين، عاداتهم الشرائية، وما يفضلونه.
- مراعاة القيم الثقافية والدينية في طريقة العرض والتواصل.
- لا تكتفِ بالمنافسة على السعر، بل قدم حلولًا تحل مشاكل العميل أو تحسن حياته.
- مثال: خدمة ما بعد البيع، ضمانات أطول، أو دعم فني مخصص.
- الجودة العالية تبني الثقة وتقلل من الاعتراضات.
- العميل السعودي يقدّر المنتجات المتقنة والمضمونة.
- سرعة الاستجابة، سهولة الشراء، ووضوح المعلومات.
- كل نقطة تواصل مع العميل يجب أن تعزز انطباعه الإيجابي.
- صياغة رسائل مقنعة، موجهة لاحتياجات العميل، وتستخدم لغة مؤثرة.
- استخدام القصص، الدليل الاجتماعي، ومبدأ الندرة يعزز الإقناع.
- تتبع سلوك العملاء وتحليل النتائج يساعدك على تحسين الأداء باستمرار.
- تخصيص العروض بناءً على البيانات يزيد من فرص الإغلاق.

M. Munir Almuiki

خطوات التسعير

التسعير مهم جدا ويعتبر هو الخطوة الأولى في المشاريع وتكون ضمن خطة المشروع ودراسة الجدوى:

- **أولا**: معرفة الشريحة المستهدفة واختيار أحدها قبل بداية المشروع.
  - طبقة الأغنياء والراقية لا يهما السعر.
  - الطبقة الاقتصادية.
  - منتج معروف بالسوق وسعره معروف بالسوق.
- **ثانيا:** حساب التسعيرة بحيث تقسم التكلفة الاجمالية على عدد المنتج المراد بيعه
  - الكمية المستهدفة للبيع.
  - تكلفة المنتج بالإضافة الى (الشحن والجمارك والضرائب...)
  - مصاريف تشغيلية وتحسب لمدة بحد أقص 6 أشهر.
  - تكلفة التسويق.
  - تضاف نسبة الربح على التكاليف السابقة.
- **ثالثا:** ارتفاع تكلفة المنتج في حالة بقاؤه لأكثر من 6 أشهر، وبذلك يعد ارتفاع بالتكلفة.
- **رابعا:** عدم إبقاء المنتج لأكثر من 6 أشهر بالمستودع ويجب تصريفه بشكل مباشر وبأقل سعر، حتى لا تتحمل تكاليف إضافية والاستفادة من النقد وإعادة تشغيله

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن وضع خطة المبيعات

- تحليل السوق والمنافسين لتحديد الفرص والتهديدات.
- تحديد الفئات المستهدفة ووضع أهداف للبيع واقعية (شهرية، فصلية، سنوية).
- اختيار أساليب البيع المناسبة (مباشر، إلكتروني، عبر وسطاء/شركاء).
- التنبؤ بالإيرادات وتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية.2(KPIs)
- توزيع المهام والأهداف على أعضاء الفريق.
- تنظيم برامج تدريبية لرفع كفاءة البيع والتفاوض.
- متابعة الأداء الفردي والجماعي وتقديم التغذية الراجعة.
- تحفيز الفريق عبر الحوافز والمكافآت المرتبطة بالأداء.
- جمع بيانات المبيعات من أنظمة CRM أو التقارير الداخلية.
- استخدام أدوات تحليل مثل Excel أو Power BI لتحديد نقاط القوة والضعف.
- تقديم توصيات للإدارة العليا لتحسين الأداء البيعي.
- تحديد العملاء الرئيسيين وتعزيز الولاء لديهم.
- فهم احتياجات العملاء وتقديم حلول مخصصة.
- إدارة الشكاوى باحترافية لضمان رضا العميل.
- التعاون مع قسم التسويق لتوحيد الرسائل والعروض.
- التنسيق مع المالية لضمان توفر الموارد اللازمة.
- التواصل مع اللوجستيات لضمان تسليم المنتجات في الوقت المحدد.
- مراقبة مؤشرات الأداء وتعديل الخطط حسب الحاجة.
- معالجة الانحرافات عن الأهداف بخطط تصحيحية.
- تقديم تقارير دورية للإدارة العليا حول النتائج والتحديات.

M. Munir Al Mulki

أدوات الذكاء الاصطناعي لوضع خطة المبيعات

أولا: تحليل السوق وتوقع الطلب

- **Crayon AI**: يحلل تحركات المنافسين ويقدم رؤى استراتيجية تساعدك في تحديد الفرص.
- **Gong.io**: يحلل مكالمات واجتماعات المبيعات لاستخلاص اتجاهات السوق وسلوك العملاء.
- **IBM Watson for Sales**: يقدم تنبؤات دقيقة حول الطلب، ويقترح استراتيجيات تسعير وتوزيع.

ثانيا: تحديد الأهداف البيعية وتوقع الإيرادات

- **Salesforce Einstein Forecasting**: يتنبأ بالإيرادات بناءً على بيانات تاريخية وسلوك العملاء.
- **Zia AI**: يقترح أهدافًا واقعية ويحلل الأداء البيعي بشكل مستمر.
- **HubSpot AI Sales Planner**: يساعدك في بناء خطة مبيعات سنوية أو فصلية بناءً على بيانات السوق.

ثالثا: تصميم سيناريوهات متعددة للخطة

- **Anaplan for Sales Planning**: يتيح لك بناء نماذج متعددة للخطة البيعية حسب السيناريوهات المختلفة.
- **Workday Adaptive Planning**: يساعدك في تعديل الخطة حسب تغيرات السوق أو الأداء الفعلي.

رابعا: تحسين تأهيل العملاء المحتملين(Lead Scoring)

- **InsideSales Predictive AI**: يصنّف العملاء حسب احتمالية الشراء ويقترح أولويات المتابعة.
- **Outreach AI**: يحدد أفضل توقيت للتواصل مع العملاء ويقترح محتوى مخصص.

خامسا: تحليل الأداء وربط الخطة بالنتائج

- **MS Power BI + AI Visuals**: لربط مؤشرات الأداء البيعي بالخطة الاستراتيجية.
- **ClickUp Brain**: يساعد في تتبع تنفيذ الخطة وتقديم تقارير ذكية.

M. Munir AlMulki

607 - المزايا والحوافز - Benefits and incentive

تشير المزايا والحوافز في العمل إلى مجموعة من الامتيازات والمكافآت التي تُمنح للموظفين بهدف تحفيزهم، وللتأكد من ولائهم، وزيادة إنتاجيتهم .وهي جزء أساسي من إدارة الموارد البشرية، وتُعد أداة استراتيجية لتحسين الأداء في المنشأت. فالحوافز تعتبر مكافآت مادية أو معنوية تُمنح للموظف تشجيعًا له على تحقيق أهداف مستقبلية أو نتيجة لأداء متميز .والمزايا تعتبر امتيازات إضافية تُمنح للموظف كجزء من بيئة العمل، مثل التأمين الصحي، بدل السكن، أو ساعات العمل المرنة.

الفرق بين الحوافز والمكافآت

الوصف	الحوافز	المكافأت
الهدف	تشجيع الأداء المستقبلي	تقدير الأداء المنجز
التكرار	دورية أو مستمرة	غالبًا لمرة واحدة
الشكل	مادي أو معنوي	غالبًا مادي
التوقيت	قبل أو أثناء الإنجاز	بعد الإنجاز

أنواع الحوافز والمزايا في الشركات

- ✓ **الحوافز المادية:** مكافآت الأداء، العمولات على المبيعات، حصص الأرباح، زيادات الرواتب الدورية، امتلاك أسهم.
- ✓ **الحوافز المعنوية:** شهادات التقدير، الترقيات الوظيفية، برامج التدريب والتطوير، منح صلاحيات إضافية، الإعلان عن اسم الموظف المتميز في الاجتماعات العامة.
- ✓ **المزايا الوظيفية:** التأمين الطبي، بدل السكن والنقل وتعليم وجوال/نت، ساعات عمل مرنة، إجازات إضافية.
- ✓ **مكافآت المسابقات والألعاب** :إدخال عناصر اللعب والمنافسة الصحية في بيئة العمل، مثل إطلاق لقب "بطل الشهر" مع تقديم هدية رمزية أو تجربة مميزة.
- ✓ **مكافآت الولاء والخدمة الطويلة**: تقدير الموظفين الذين أظهروا ولاءً للشركة لفترات طويلة من خلال مكافآت خاصة، قد تكون مالية أو عينية، كإجازات إضافية أو دورات تدريبية متخصصة.

M. Munir Al Mulki

نموذج سياسة المزايا والحوافز للموظفين

الهدف من السياسة

تهدف هذه السياسة إلى تعزيز رضا الموظفين، تحفيز الأداء، وجذب الكفاءات، من خلال تقديم حوافز ومزايا عادلة تتماشى مع أهداف المؤسسة وقيمها.

نطاق التطبيق

تُطبق هذه السياسة على جميع الموظفين بدوام كامل، ويمكن تعديلها لتشمل المتعاونين أو الموظفين المؤقتين حسب الحاجة.

أنواع الحوافز

- **الحوافز المادية:** مكافآت الأداء السنوية، العمولات على الإنجاز أو المبيعات، مكافآت المشاريع الخاصة أو المبادرات المتميزة.
- **الحوافز المعنوية:** شهادات التقدير، الترقيات الوظيفية، الإشادة العلنية في الاجتماعات أو النشرات الداخلية.

المزايا الوظيفية

- **التأمين الطبي:** يشمل الموظف وأفراد أسرته حسب فئة الوظيفة
- **بدل السكن والنقل**: يُصرف شهريًا حسب الدرجة الوظيفية.
- **بدل اتصالات**: يُصرف شهريًا حسب الاتفاق للجوال والنت.
- **إجازات إضافية**: مثل يوم تطوعي مدفوع أو إجازة عيد ميلاد.
- **ساعات عمل مرنة**: حسب طبيعة العمل والموافقة الإدارية.
- **دعم التعليم والتدريب**: تغطية جزئية أو كاملة لدورات تطويرية معتمدة.

شروط الاستحقاق

- الالتزام بالسياسات الداخلية وساعات العمل.
- تحقيق مؤشرات الأداء المحددة.
- عدم وجود مخالفات إدارية أو سلوكية.

المراجعة والتحديث

تُراجع هذه السياسة سنويًا من قبل إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع الإدارة العليا، لضمان توافقها مع التغيرات التنظيمية والتشريعية.

M. Munir AlMuiki

الحوافز في الشركات لمختلف الأقسام

على الاداره بشكل عام التأكد أن تكون الحوافز مرتبطة مباشرة بالأداء وقابلة للقياس. كما يُفضل أن تُوثق في سياسة داخلية واضحة لضمان العدالة والشفافية. مع إمكانية ربط الحوافز بـ مؤشرات الأداء KPIsلكل قسم.

أولًا: قسم المبيعات

- **العمولات:** نسبة من قيمة المبيعات المحققة شهريًا أو ربع سنويًا.
- **مكافأة تجاوز الهدف:** مبلغ إضافي عند تجاوز المستهدف البيعي.
- **رحلات تحفيزية:** سفر داخلي أو خارجي لأفضل مندوبي المبيعات.
- **لوحة شرف:** عرض اسم الموظف المتميز في لوحة الإنجازات.
- **شهادات:** منح شهادات تقدير بشكل سنوي.

ثانيًا: قسم الموارد البشرية

- **مكافأة تحسين بيئة العمل:** عند تنفيذ مبادرات ترفع رضا الموظفين.
- **دورات تدريبية متقدمة:** دعم حضور مؤتمرات أو شهادات دولية.
- **ترقية وظيفية:** بناءً على تطوير السياسات الداخلية أو تقليل معدل الدوران.

ثالثًا: قسم تقنية المعلومات

- **مكافأة الابتكار التقني:** عند تطوير نظام داخلي يحسن الكفاءة.
- **إجازة إضافية:** مقابل إنجاز مشاريع قبل موعدها.
- **مكافأة حل الأعطال الحرجة:** عند الاستجابة السريعة للأزمات التقنية.

رابعًا: قسم العمليات أو الإنتاج

- **مكافأة الإنتاجية:** عند تجاوز معدل الإنتاج المستهدف بجودة عالية.
- **حوافز جماعية:** توزيع مكافأة على فريق الورديات بناءً على الأداء الجماعي.
- **علاوة الكفاءة:** زيادة في الراتب بناءً على تقييم الأداء الفني.

M. Munir AlMulki

خامسا: قسم الصيانة والدعم الفني

- **مكافأة الاصلاح:** عند القيام بحل مشاكل الصيانة باحترافية وحسب الوقت.
- **حوافز جماعية:** توزيع مكافأة على فريق الورديات بناءً على الأداء الجماعي.
- **علاوة الكفاءة:** زيادة في الراتب بناءً على تقييم الأداء الفني.
- **علاوة الشهادة:** زيادة في الراتب عند الحصول على شهادات جديدة.

سادسا: قسم خدمة العملاء

- **مكافأة التجاوب:** عند تجاوز معدل التجاوب وحل المشكلات بالوقت المستهدف.
- **حوافز جماعية:** توزيع مكافأة على فريق الورديات بناءً على الأداء الجماعي.
- **علاوة الكفاءة:** زيادة في الراتب بناءً على تقييم الأداء في التعامل مع العملاء.

سابعا: الإدارة العليا

- **مشاركة في الأرباح:** نسبة من أرباح المنشأة السنوية.
- **أسهم في المنشأة:** منح أسهم تحفيزية مرتبطة بالأداء.
- **مكافأة استراتيجية:** عند تحقيق أهداف استراتيجية كبرى أو توسعات.

ولكي يكون لأنظمة المكافآت دور فعال لدفع فريق مبيعاتك نحو تحقيق أهداف غير مسبوقة، يجب الاهتمام بما يلي: -

- **هيكلية مكافآت مرنة**: تصميم أنظمة تتكامل مع الراتب الأساسي، العمولات، والمكافآت الإضافية لتعظيم التحفيز.
- **الشفافية والعدالة**: وضع معايير واضحة وموثقة تضمن شعور الجميع بالإنصاف والتقدير.
- **تجاوز الأهداف وتقدير الإنجازات**: ربط المكافآت بتجاوز الأهداف وتشجيع المنافسة الصحية والاعتراف بالتميز.

M. Munir Almuiki

نظام المكافآت لقسم المبيعات

يعتبر تصميم نظام مكافآت فعال لقسم المبيعات حجر الزاوية في بناء فريق مبيعات عالي الأداء والتحفيز. لا يقتصر الأمر على صرف الأموال فحسب، بل يتعلق بإنشاء بيئة تحفز الموظفين على تجاوز التوقعات وتحقيق أهداف المنشأة. يرتكز هذا النظام على عدة محاور رئيسية تضمن عدالته وفعاليته وشفافيته.

أهمية المكافآت في تحفيز فريق المبيعات

المكافآت ليست مجرد مصروفات، بل هي استثمار يعود بالنفع على المنشأة من خلال زيادة الإيرادات وتحسين الأداء. عندما يرى موظف المبيعات أن جهوده تُقدر وتُكافأ بشكل ملموس، يزداد لديه الدافع لبذل المزيد. هذا يؤدي إلى:

- **زيادة الإنتاجية**: تحفيز الموظفين على إغلاق المزيد من الصفقات وزيادة حجم المبيعات.
- **تعزيز الولاء**: شعور الموظفين بالتقدير يقلل من معدل الدوران ويزيد من الاحتفاظ بالمواهب.
- **تحسين الأداء العام**: ربط المكافآت بالأهداف يشجع على التركيز على المنتجات ذات هامش الربح العالي أو العملاء الجدد.

مثال المكافآت المقترح

يتألف نموذج المكافآت المثالي لقسم المبيعات من عدة أجزاء متكاملة، تهدف إلى تحقيق التوازن بين الاستقرار المالي للموظف والتحفيز المرتبط بالأداء، إليك تفصيل لهذه الأجزاء:

أولا الراتب الأساسي: دعامة الاستقرار

يمثل الراتب الأساسي الجزء الثابت من دخل موظف المبيعات، ويوفر له الاستقرار المالي الضروري. على سبيل المثال، يمكن تحديد راتب أساسي قدره (7,500 ريال شهرياً). هذا يضمن أن الموظف لديه دخل ثابت يغطي احتياجاته الأساسية، مما يقلل الضغط النفسي ويسمح له بالتركيز على تحقيق الأهداف دون قلق مفرط بشأن الدخل.

M. Munir Al Muki

ثانيا العمولات: مكافأة مباشرة على الأداء

تُعد العمولات المحرك الأساسي لتحفيز موظفي المبيعات، حيث تربط الدخل مباشرة بحجم المبيعات المحققة. يمكن تقسيم نظام العمولات إلى مستويات لزيادة التحفيز:

- **عمولة أساسية**: (3%) من المبيعات المحققة حتى الوصول إلى الهدف الشهري المحدد. على سبيل المثال، إذا كان الهدف (300,000 ريال)، فإن العمولة على هذا الجزء ستكون (9,000 ريال)
- **عمولة متزايدة**:(5%) من المبيعات التي تتجاوز الهدف الشهري. هذا يشجع الموظفين على تجاوز أهدافهم الطموحة. فإذا حقق الموظف (310,000 ريال)، سيحصل على عمولة إضافية قدرها (1000 ريال) على المبلغ الزائد (10,000 ريال).

ثالثا الحوافز الإضافية: تقدير التميز

كما يمكن تقديم حوافز إضافية عند تحقيق مستويات أداء عالية جداً. مثلاً، يمكن صرف حافز إضافي قدره (3,000 ريال) إذا حقق الموظف (110% من الهدف أو أكثر). هذه الحوافز تُعد تقديرًا خاصًا للجهود الاستثنائية وتدفع الموظفين للسعي نحو الأداء الأفضل.

رابعا: إجراءات التنفيذ والتوثيق

لضمان الشفافية والعدالة، يجب أن تتبع عملية صرف المكافآت إجراءات واضحة وموثقة. هذا لا يحمي حقوق الموظفين فحسب، بل يضمن أيضًا الامتثال للوائح الداخلية والخارجية.

خطوات صرف المكافآت

- **مراجعة الأداء**: يقوم مدير المبيعات بمراجعة أداء كل موظف مقابل الأهداف المحددة نهاية كل فترة (شهرية/ربع سنوية).
- **اعتماد التقييم:** يرفع مدير المبيعات تقرير الأداء المعتمد إلى قسم الموارد البشرية.
- **تعبئة نموذج الصرف**: يقوم قسم الموارد البشرية أو المدير بتعبئة نموذج صرف مكافأة رسمي، يتضمن تفاصيل الموظف، قيمة المكافأة، وأساس الحساب.
- **إصدار المكافأة:** يتم صرف الراتب والمكافأة معًا ضمن كشوف الرواتب الشهرية، أو كشيك منفصل، مع توثيق العملية في ملف الموظف.

M. Munir Almuki

خامسا: الشفافية والتوثيق

الشفافية في معايير الأداء وكيفية احتساب المكافآت ضرورية لبناء الثقة. يجب أن تكون هذه المعايير واضحة ومُعلنة للموظفين قبل بدء فترة الأداء. كما أن استخدام نماذج رسمية لطلب وصرف المكافآت يضمن توثيق جميع العمليات المالية ويُجنب أي سوء فهم مستقبلي. هذه النماذج تساعد أيضاً في إثبات الدفعات عند الحاجة للمراجعات المالية أو القانونية.

سادسا: عوامل النجاح لنظام المكافآت

لضمان أن نظام المكافآت يحقق أهدافه بفعالية، من الضروري تحليل أدائه بانتظام. يمكن أن يساعد هذا التحليل في تحديد نقاط القوة والضعف وتعديل النظام حسب الحاجة، ومن عدة عوامل تسهم في نجاح نظام المكافآت:

- **الواقعية:** يجب أن تكون الأهداف قابلة للتحقيق ولكنها تتطلب جهدًا كبيرًا. الأهداف غير الواقعية تؤدي إلى الإحباط.
- **التوقيت:** صرف المكافآت في الوقت المناسب يعزز الأثر التحفيزي. التأخير يمكن أن يقلل من قيمة المكافأة في نظر الموظف.
- **المرونة:** يجب أن يكون النظام مرنًا بما يكفي للتكيف مع التغيرات في السوق أو في أهداف المنشأة.

سابعا: أفضل نوع مكافأة لقسم المبيعات

أفضل نوع هو مزيج من الراتب الأساسي، العمولات المستندة إلى الأداء، والمكافآت الإضافية عند تجاوز الأهداف. هذا يضمن الاستقرار المالي والتحفيز المباشر.

ثامنا: تأثير المكافآت غير المادية

المكافآت غير المادية مثل شهادات التقدير والثناء العام والمنافسات الودية تلعب دوراً كبيراً في تعزيز الروح المعنوية، الولاء، والشعور بالانتماء، وتعتبر مكملة للحوافز المالية.

تاسعا: الأخطاء الشائعة بأنظمة المكافآت

من الأخطاء الشائعة عدم وضوح الأهداف، تعقيد نظام الحسابات، الأهداف غير الواقعية، وتأخير صرف المكافآت. هذه الأخطاء يمكن أن تقلل من فعالية النظام وتؤدي إلى إحباط الموظفين.

M. Munir Al Muiri

608 المتجر الالكتروني - Online Store

هو عبارة عن تطبيق/ برنامج يستخدم التقنية المتاحة، للقيام بوظائف وعمليات تحدد مسبقا مثل عرض المنتجات أو الخدمات واتمام عملية البيع والشراء والدفع والاسترجاع والاستبدال والصيانة والشحن وتوصيل الطلبات، بحيث يتم ذلك عن طريق الجوال أو الحاسب الآلي في أي مكان وزمان وبشروط محددة من قبل صاحب المنتج أو الخدمة. وتتميز هذه الخدمة بعدة مزايا منها:

- تصميم الموقع بشكل احترافي لجذب العملاء.
- عرض مواصفات المنتج بوضوح ومزايا الخدمات والصور.
- الأسعار المناسبة للمنتج/الخدمة.
- إتمام عملية التسوق والشراء من أي مكان وفي أي وقت.
- ليست هنالك حاجة للذهاب الى السوق.
- استلام المنتج/الخدمة في أي مكان يرغب به العميل.
- القيام باختيار المنتج/الخدمة الى سلة المشتريات وتخزينها لحين طلبها أو حذفها.
- إتمام عملية الدفع بسهولة وبشكل آمن.
- حفظ بيانات العملاء بشكل آمن.
- تقديم خدمة للعملاء بشكل مرضي.

خدمات المتاجر الإلكترونية

- عرض المنتجات والسلع على الموقع.
- الأسعار تكون محددة ومناسبة ولا مجال فيها للمفاصلة.
- تقديم حسومات على المنتجات والخدمات بدون التقيد بوقت أو زمان.
- اكمال عملية البيع من أي مكان وبأي وقت.
- إمكانية الدفع بواسطة البطاقات البنكية والائتمانية.
- إتمام عملية الدفع عند الاستلام.
- إمكانية الشحن والتوصيل والاستبدال والاسترجاع.
- تصنيف عرض المنتجات والخدمات ومواصفاتها بشكل سهل الوصول اليها.
- عرض لا محدود للمنتجات والخدمات على الموقع.
- مقارنة المواصفات والأسعار للمنتجات والخدمات بين الشركات.
- إمكانية مقارنة الأسعار للمنتوجات والخدمات المعروضة.

M. Munir

متطلبات المتاجر الإلكترونية

- توفير بنية تحتية من الشبكات والأجهزة والبرامج والتطبيقات الملائمة مع استمرار عملية التطوير والصيانة.
- توفير الحماية اللازمة لاستخدام الموقع على الانترنت.
- حصر المنتجات والخدمات والمواصفات والمزايا وصورها وتحديثها باستمرار.
- تحديد الأسعار والتخفيضات وتحديثها باستمرار.
- بيان شروط البيع والاستبدال والاسترجاع والضمان والصيانة بشكل واضح.
- بيان تاريخ بداية الضمان والانتهاء إذا تطلب الأمر.
- تصميم الواجهات.
- تصميم موقع يشتمل على البيانات والصور وسهل الاستخدام وملائم.
- تبويب المنتجات والخدمات بشكل مرن ليسهل على العملاء استخدامه.
- بيان مصدر المنتج ومن أي بلد.
- إذا كان المنتج غذائي أو دوائي لا بد من ذكر تاريخ الإنتاج والانتهاء.
- سهولة اختيار المنتج والاحتفاظ به بسلة تخص المشتري والاحتفاظ بها.
- الدفع الآمن من خلال البطاقات البنكية أو الائتمان.
- اتاحة الفرص للمشتري متابعة طلبه وطريقة شحنه وتاريخ الاستلام.
- إمكانية عرض العمليات السابقة لمشتريات العميل.
- إمكانية الاطلاع على عمليات العميل الحالية والسابقة له.
- إمكانية الاحتفاظ بالمبالغ كرصيد يستخدم عند رغبة العميل.
- اتاحة الاطلاع على الطلبات السابقة للعميل.
- اتاحة الفرصة للعميل على ارجاع العميل المنتج حسب الشروط.
- إمكانية إعادة المبلغ عند الاسترجاع لحساب العميل أو الاحتفاظ به كرصيد له.
- ربط مواقع الشركة بالروابط المهمة على النت مثل (Google Search Console)
- تصنيف المتجر
- الاهتمام بالمحتوى.
- إمكانية التسجيل في مركز الأعمال.
- الشروط والأحكام وسياسة الخصوصية.
- كفاءة الشركاء الخارجيين. يقوم المسؤول بـ:
- اختيار أفضل مزودي خدمات الشحن والدفع بناءً على معايير الكفاءة والتكلفة والانتشار.
- مراقبة أداء هؤلاء المزودين والتأكد من التزامهم بالاتفاقيات وجودة الخدمة المقدمة.

إيجابيات المتاجر الإلكترونية

- تواجد العملاء غير محدد بزمان ومكان نظرا لما يلي:
  - زيادة عدد مستخدمي الجوال والحاسب الآلي بشكل كبير.
  - زيادة عدد مستخدمي الانترنت على مستوى العالم.
  - المنتجات/الخدمات متاحة 7/24 وباستمرار.
  - شراء المنتجات/الخدمات من أي مكان وفي أي زمان.
  - التعامل يتم فقط من خلال الموقع.
- تكلفة عملية انشاء متجر الكتروني قليلة بالمقارنة مع المعرض القائم.
- تنوع الإعلان والدعاية والتسويق عن المنتجات بوسائل التواصل الاجتماعي وتكاليفها غير مرتفعة.
- سهولة البحث والانتقال من موقع لآخر.
- معرفة المواصفات بدقة.
- سهولة الاختيار للمنتج /للخدمة مع مقارنة الأسعار.
- سهولة عملية الدفع عن طريق البطاقات.
- إجراءات الاستبدال والاسترجاع تتم بسهولة وحسب الشروط.
- إمكانية تقديم منتجات جديدة أو عروض لتخفيضات لا تتقيد بمكان أو زمان.
- تقديم حسومات بطرق متعددة للعملاء.
- إعطاء العميل رمز خصم تشجيعي لاستخدامه في عملية الشراء.
- إمكانية الاحتفاظ برصيد للعميل واستخدامه فيما بعد.
- سهولة بيع المنتجات الخاصة أو ذات الأسماء التجارية حسب الاتفاق.
- الانتشار حول العالم بدون قيود.

سلبيات المتاجر الإلكترونية

- بطء بيع المنتجات/الخدمات الجديدة.
- تلاعب الشركة في طريقة الإعلان وتصوير المنتج.
- عدم إعطاء معلومات دقيقة عن المنتج من خلال الاعلانات.
- عدم وضوح اذا كان المنتج أو الخدمة تحتاج أدوات أو برامج لتشغيلها.
- عدم دقة المواصفات والخامات والألوان واختلافها عن الواقع.
- الصور عادة لا تعكس الواقع للمنتج.
- ارتفاع الأسعار في بعض المواقع.

M. Munir

- عدم توفر حسومات تشجع العميل على الشراء.
- عدم إمكانية الفحص أو تجربة المنتج.
- البطء في حل مشاكل وتساؤلات العميل الى أن يتنازل عن طلبه
- مماطلة بعض الشركات في عملية الاسترجاع.
- تأخر في تسليم الطلبات أحيانا.
- تأخر في ارجاع المبالغ أحيانا.
- المقاسات والألوان غير موحدة بين البلدان تقريبا.
- لا يوجد تعامل مباشر بين العميل والبائع.
- في بعض الأحيان تكون عملية الشراء مملة بسبب سوء الموقع وتصنيفاته.
- كثرة مواقع النصب والاحتيال وتكرارها.
- عدم ربط مواقع الشركة بالروابط المهمة على النت مثل (Google Search Console)

الفرق بين المتاجر الإلكترونية والمتاجر العادية

الفرق بين المتاجر الإلكترونية والمتاجر العادية	
متجر الكتروني	متجر عادي
القيام بعملية الشراء في أي وقت	لا بد من زيارة المتجر
عدم بذل مجهود	يحتاج الى وقت وجهد
لا يمكنه الاطلاع على المنتج بشكل مباشر	امكانية الاطلاع وفحص المنتج عن قرب
الاعتماد على الصور فقط ولا يحتاج مساحة	صعوبة التحايل
إمكانية التحايل ممكنة	يحتاج مساحة للعرض
تكلفة انشاء المتجر وادارته وصيانة المحتوى تكون معقولة	تكلفة انشاء المتجر وادارته وتشغيله تكون مرتفعة

M. Munir - AIWKI

أسرار التجارة الالكترونية

- يجب أن تعرف من هم عملاؤك المحتملون والسوق المستهدف.
- بناء الهوية الصحيحة والشعار بشكل واضح ومفهوم، هذا يساعد على بناء الثقة والولاء لدى العملاء.
- الاهتمام بالعلامة الشخصية لصاحب المشروع لأنه سيكون مصدر ثقة للعملاء.
- فصل الأمور الشخصية عن العمل.
- الصدق في التعامل وعدم الغش.
- أن يكون المنتج/الخدمة مطابق للمواصفات المعلنة.
- الاهتمام بقيمة المشروع والنظر الى عدد الطلبات فيه.
- الاستيراد من المصنع أو المورد الأساسي.
- يجب أن يكون تصميم الموقع جذابًا، وسهل التصفح، وسريع التحميل.
- التأكد من أن عملية الشراء سلسة ومباشرة، من إضافة المنتج إلى سلة التسوق وصولًا إلى الدفع.
- الاهتمام والاستثمار في التسويق ووضع ميزانية له وتزيد حسب المبيعات في حدود 10% الى 35% لتحقيق تواجد مميز على وسائل التواصل المتاحة.
- إنشاء محتوى قيم مثل المدونات، الفيديوهات، ومنشورات وسائل التواصل الاجتماعي.
- التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي والتفاعل مع الجمهور وبناء مجتمع حول علامتك التجارية.
- التسويق عبر محركات البحث (SEO) بتحسين موقعك ليظهر في النتائج الأولى عند البحث عن منتجات مشابهة.
- الإعلانات المدفوعة باستخدام إعلانات جوجل وفيسبوك للوصول إلى جمهور أوسع.
- نشر الإعلانات بكل الوسائل المتاحة وبفترة محددة.
- ان خدمة العملاء ليست مجرد الرد على الاستفسارات، بل هي بناء علاقات طويلة الأمد. يجب أن تكون خدمة العملاء سريعة، وودودة، وقادرة على حل المشكلات بفعالية. هذا يترك انطباعًا إيجابيًا ويشجع العملاء على العودة.
- إدارة المخزون والشحن وأن تكون عملية الشحن سريعة وموثوقة، وأنك قادر على تتبع المخزون بدقة لتجنب نفاد المنتجات أو تأخير الطلبات.
- استخدم أدوات التحليل المتاحة لفهم سلوك زوار موقعك. راقب المقاييس الأساسية مثل معدل التحويل، ومتوسط قيمة الطلب، ومصدر الزوار، واستخدم هذه المعلومات لتحسين استراتيجيتك باستمرار.

- المرونة والتطور مع عالم متغير فيجب أن تكون مستعدًا للتكيف مع التقنيات الجديدة، وتغييرات السوق، وتفضيلات العملاء. كن مرنًا ومستعدًا لتجربة أفكار جديدة وتطوير عملك باستمرار.

أنواع المتاجر الإلكترونية

النوع الأول: متجر يقوم على اتمام عملية البيع فقط من خلال الموقع فقط، بدون وجود محل لعرض المنتجات وخلافه.

النوع الثاني: متجر قائم ولديه مكتب أو معرض لعرض المنتجات/الخدمات، ولكن يقوم بعرض أعماله على الموقع لإتمام عملية البيع من خلاله أيضا.

منصات المتاجر الإلكترونية

- منصة زد - Zid
- منصة المخازن الالكترونية
- منصة سلة -Salla -
- منصة شوبيفاي - Shopify
- منصة BigCommerce
- منصة WooCommerce
- منصة Wix
- منصة Zyro
- Tech Villageeg
- MAPP
- Zammit
- Wuilt

M. Munir AlMulki

مهام المسؤول عن المتاجر الالكترونية

- إدارة المنتجات والمخزون بكفاءة وتحديث المنتجات، إدارة المخزون، وضمان توافر السلع لتقديم تجربة تسوق متكاملة.
- التركز على تحسين تجربة العملاء، من معالجة الطلبات والشحن إلى تقديم خدمة عملاء استثنائية وحل الشكاوى بفعالية.
- استخدام أدوات تحليل البيانات لمراقبة أداء المتجر، تحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ قرارات استراتيجية لزيادة المبيعات والربحية.
- المسؤولية شاملة لضمان سير العمليات بكفاءة عالية، من اللحظة التي يبدأ فيها العميل تصفح المتجر وحتى استلامه لطلبه، وما بعدها. هذه المهام تتطلب مزيجًا من المهارات التقنية والإدارية والتسويقية.
- رفع المنتجات الجديدة فور توفرها، مع صور عالية الجودة وأوصاف دقيقة وجذابة تسلط الضوء على الميزات والفوائد.
- تعديل الأسعار والعروض الترويجية بشكل مستمر لتعكس التغيرات في السوق واستراتيجيات التسعير.
- تحسين أوصاف المنتجات والمحتوى المرئي ليتوافق مع أفضل ممارسات تحسين محركات البحث (SEO) لزيادة الظهور.
- مراقبة المخزون وتخطيطه ومراقبة مستويات المخزون بدقة لتجنب حالات النقص أو الفائض
- التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية بناءً على بيانات المبيعات السابقة والتوجهات الموسمية.
- تطبيق أنظمة إدارة المخزون لضمان توفر المنتجات الأكثر طلبًا وتجنب تكدس السلع بطيئة البيع.
- التأكد من وجود نظام تحكم بيئي مناسب في حال المنتجات التي تتطلب ظروف تخزين خاصة.
- إدارة الطلبات والشحن ومعالجة الطلبات بدقة وسرعة لتحقيق الكفاءة اللوجستية
- معالجة الطلب، التي تتطلب اهتمامًا بالتفاصيل لضمان رضا العميل.
- متابعة الطلبات الواردة يوميًا والتأكد من تحضيرها وشحنها في الوقت المحدد.
- التنسيق الفعال مع فرق التعبئة والتغليف وشركات الشحن لضمان تسليم المنتجات بكفاءة.
- التنسيق مع مزودي خدمات الشحن والدفع.
- تقديم خدمة عملاء استثنائية والتعامل مع الاستفسارات والشكاوى لضمان ولاؤهم.
- الرد على استفسارات العملاء بفعالية وسرعة عبر مختلف القنوات (بريد إلكتروني، دردشة مباشرة، هاتف).

M. Munir Almuiki

- التعامل مع شكاوى العملاء بمهنية وحلها بشكل يرضي العميل، وتحويل التجربة السلبية إلى إيجابية.
- إدارة عمليات الإرجاع والاستبدال وفقًا لسياسات المتجر، مع ضمان سلاسة العملية.
- تحليل سلوك العملاء داخل المتجر لتحديد نقاط الاحتكاك وتحسينها.
- ضمان سهولة التصفح، سرعة تحميل الصفحات، وتصميم المتجر ليكون متوافقًا مع جميع الأجهزة (استجابة الموقع).
- تبسيط عملية الدفع وتوفير خيارات متعددة وآمنة.
- مراقبة الأداء وتحليل البيانات وتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية(KPIs) .
- استخدام مؤشرات تحليل البيانات لمراقبة الأداء واتخاذ قرارات المناسبة حسب معدلات التحويل، متوسط قيمة الطلب، وسلوك العملاء ومصادر الزيارات للمتجر وتقييم فعالية الحملات التسويقية وتحديد المنتجات الأكثر مبيعًا والأقل مبيعًا لتحسين استراتيجيات التسويق والمخزون.
- إعداد تقارير دورية حول أداء المتجر، مع تسليط الضوء على الإنجازات والتحديات.
- تقديم توصيات استراتيجية لتحسين المبيعات والربحية وتجربة العملاء.
- ضمان أن البنية التحتية التقنية للمتجر تعمل بسلاسة وأمان
- التأكد من تكامل جميع الأنظمة الضرورية مثل بوابات الدفع، أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM)، وأنظمة تخطيط موارد المؤسسات(ERP) .
- البقاء على اطلاع دائم بالتحديثات الأمنية وتطبيقها لحماية بيانات العملاء والمتجر.
- تحسين سرعة وأداء المتجر الإلكتروني لضمان تجربة مستخدم سلسة.
- إدارة فرق العمل والتعاون وقيادة وتدريب فرق العمل المختلفة، مثل فرق خدمة العملاء، التسويق، وتحديث المحتوى وتوزيع المهام بفعالية ومتابعة الأداء مع تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة لضمان تحقيق الأهداف المشتركة.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي للمتاجر الالكترونية

أولا: تحسين تجربة العميل

- **Shopify Magic**: يقدم توصيات تلقائية للمنتجات، ويكتب أوصافًا ذكية، ويرد على استفسارات العملاء.
- **LivePerson AI Chatbot**: يرد على العملاء بشكل فوري ويقودهم نحو الشراء.

ثانيا: تحليل البيانات والتنبؤ بالمبيعات

- **ClickUp Brain**: يحلل أداء الحملات التسويقية ويقترح تحسينات.
- **Google Analytics + AI**: يتنبأ بسلوك الزوار ويقترح تحسينات في واجهة المتجر.
- **Crayon AI**: يراقب المنافسين ويقدم رؤى استراتيجية لتعديل الأسعار والعروض.

ثالثا: إدارة المحتوى والمنتجات

- **Copy.ai** أو **Jasper**: لإنشاء أوصاف المنتجات، الإعلانات، والمحتوى التسويقي تلقائيًا.
- **Adobe Sensei**: لتحسين الصور والفيديوهات تلقائيًا حسب سلوك المستخدمين.

رابعا: تحسين التسعير والعروض

- **Prisync AI**: يراقب أسعار المنافسين ويقترح تسعيرًا ديناميكيًا.
- **Dynamic Yield**: يقدم عروضًا مخصصة لكل زائر بناءً على سلوكه.

خامسا: إدارة المخزون والطلبات

- **Inventory Planner AI**: يتنبأ بالطلب ويقترح كميات الشراء.
- **Skubana**: يدمج الذكاء الاصطناعي في إدارة المخزون، الطلبات، والشحن.

M. Munir AlMuki

609 تقييم المواقع - Website rating

هي عملية تحليل وفهم أداء موقع الشركة الإلكتروني على النت، والهدف من هذا التقييم هو تحسين تجربة العميل/المستخدم وزيادة فعالية الموقع، بحيث يتم من خلاله رصد وجمع البيانات المتعلقة بتفاعل العملاء/المستخدمين مع الموقع للشركة. وتتوفر العديد من الأدوات التي تساعد في تحليل المواقع ذكر منها ما يلي:

- **Google Analytics** تقوم بتحليل أداء الموقع وتقديم بيانات حول عدد الزيارات، مصادر الزيارات، وسلوك العملاء والمستخدمين.
- **Google Search Console**تحليل الكلمات الرئيسية والقيام بمراقبة أداء الموقع عند عملية البحث. كما الكثير من البيانات المفيدة حول موضع صفحاتك في صفحات نتائج محرك البحث ومعدل النقر إلى الظهور والانطباعات، فضلاً عن البيانات الفنية حول موقع الويب الخاص بالشركة.
- **Ahrefs** أداة مناسبة لتحليل الروابط الخلفية والكلمات الرئيسية وتحليل المنافسين. كما تساعد في تحسين الموقع وبالعثور على مواضيع للكتابة عنها، مع تتبع أداء موقع الويب الخاص بالشركة.
- **SEMrush** تشمل تحليلات للسيو، الإعلانات المدفوعة، متخصصة في البحث عن الكلمات الرئيسية وتحليل المنافسين. وتحسين الحملات الاعلانية وصياغة الحملات التسويقية الرقمية والحفاظ عليها وتحسينها.
- **Hotjar** لفهم سلوك وتصرف العملاء والمستخدمين لزوار الموقع وما يحتاجون إليه واستطلاعات الرأي.

تقييم تحسين محرك البحث

تقييم تحسين محرك البحث (SEO) عبارة عن مقياس لمدى مساهمة الجوانب الفنية والجانبية التي يواجها العملاء والمستخدمين في موقع الشركة، للتأكد من الحصول على تقييم عالي وحركة المرور به. ولكي نتمكن من تحسين تقييم محرك البحث للشركة لا بد من اتباع الخطوات التالية:

- محاولة فهم العملاء والمستخدمين عبر الإنترنت.
- محاولة استخدام كلمات رئيسية على الموقع للشركة بالنت.
- تطوير وتحديث محتوى الموقع باستمرار وعند الحاجة.
- الحصول على توجيه/إحالة من مواقع أخرى.
- استخدم العلامات التعريفية في المحتوى الخاص بالشركة.
- استخدام أحدث تقنية تتوفر لتحسين محرك البحث.

M. Munir Alwali

مهام مسؤول تقييم المواقع

مسؤول تقييم المواقع، المعروف أيضًا بمشرف الموقع أو مسؤول الموقع، لديه مجموعة متنوعة من المهام التي تضمن. إليك بعض المهام الرئيسية:

- تشغيل الموقع الإلكتروني بكفاءة وأمان.
- مراقبة ومتابعة أداء الموقع بشكل مستمر.
- اجراء اختبارات على الموقع عبر متصفحات وأنظمة تشغيل مختلفة لضمان التوافق.
- تحليل بيانات الموقع لفهم سلوك العملاء والمستخدمين وتحسين تجربة الاستخدام.
- إدارة وتحديث محتوى الموقع بانتظام ومراجعة تحسين محركات البحثSEO) .
- صيانة ومعالجة الأخطاء الفنية وإصلاح الروابط والصور المعطلة.
- التأكد إجراءات وتحديث الحماية الأمنية مثل جدران الحماية.
- التنسيق والعمل مع فرق التطوير والتسويق لضمان تحقيق الأهداف المتوقعة.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية.
- اجراء استطلاعات للرأي.

أدوات الذكاء الاصطناعي لتقييم المواقع

أولا: تحليل تجربة المستخدم(UX)

- **Hotjar + AI Insights**:يسجل سلوك الزوار ويحلله لتحديد نقاط الضعف في التصميم.
- **Microsoft Clarity**:يقدم خرائط حرارية وتحليلات ذكية لسلوك المستخدمين.
- **Crazy Egg**:يدمج الذكاء الاصطناعي لتحليل التفاعل مع الصفحات وتقديم توصيات تصميمية.

ثانيا: تحسين الأداء والسرعة

- **Google PageSpeed Insights + Lighthouse AI**:يقيم سرعة الموقع ويقترح تحسينات تقنية.
- **GTmetrix + AI Suggestions**:يحلل الأداء ويقترح حلولًا لتقليل وقت التحميل.

ثالثا: تحسين محركات البحث(SEO)

- **Surfer SEO**:يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل المحتوى واقتراح تحسينات.
- **SEMrush AI Tools**:يقدم تقييمًا شاملًا للموقع من حيث الكلمات المفتاحية، الروابط، والمنافسة.

M.Munir Al Muki

- **MarketMuse**: يحلل جودة المحتوى ويقترح تعديلات لتحسين الترتيب في نتائج البحث.

رابعا: تحليل الأمان والامتثال

- **Detectify AI Scanner**: يكشف الثغرات الأمنية ويقيّم مستوى الحماية.
- **SecurityHeaders.io + AI**: يحلل إعدادات الأمان ويقترح تحسينات.
- **Microsoft Purview**: يقيّم الامتثال للسياسات التنظيمية مثل حماية البيانات.

خامسا: تقييم شامل للموقع

- **Woorank**: يقدم تقريرًا ذكيًا عن الأداء، المحتوى، SEO، والأمان.
- **SiteGuru**: يدمج الذكاء الاصطناعي لتقديم تقييم شامل وتحسينات قابلة للتنفيذ.

M. Munir AlMulki

610 – الاتجاه العام السائد (ترند) Trend

كلمة **(Trend)** تُستخدم اليوم بشكل واسع، خصوصًا في سياق الإعلام الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي، وهي ما يتكلم عنه الناس كثيرًا في الوقت الحالي، سواء على وسائل التواصل الاجتماعي أو في الإعلام، لكن معناها يمتد إلى أكثر من ذلك. إليك تعريفها من عدة زوايا في كلا من: -

❖ **وسائل التواصل الاجتماعي**

- تشير إلى الموضوع أو الحدث الأكثر تداولًا وانتشارًا في فترة زمنية قصيرة.
- قد يكون هاشتاق، فيديو، خبر، أو حتى تحدٍّ رقمي يتفاعل معه الناس بكثافة.
- يُستخدم كمؤشر على اهتمامات الجمهور أو الحالة المزاجية العامة.

❖ **الاقتصاد والتحليل الفني**

- يُقصد بها الاتجاه العام لحركة الأسعار أو السوق، سواء كان صعودًا أو هبوطًا.
- تُستخدم في تحليل البيانات لتحديد نمط أو ميل معين.

❖ **اللغة والمعاجم**

- أصل الكلمة إنجليزي "Trend" وتعني :اتجاه، نزعة، ميل، موضة، رائج ،شائع، ساخن، تجاه عام.
- مجمع اللغة العربية بالقاهرة أجاز تعريبها لتصبح "ترند"، وجمعها "ترندات"، وتُعرّف بأنها" :موضوع ساخن جديد يُثار على منصّات التواصل، ينتشر بسرعة، ويهتم به الجمهور ويتداولونه بكثرة."

❖ **الثقافة الرقمية**

- الترند ليس مجرد محتوى رائج، بل هو ظاهرة جماعية تعكس قوة الإعلام الرقمي.
- يُستخدم أيضًا في التسويق، حيث تراقب الشركات الترندات لتستغلها في حملاتها.

M. Munir Al Muiki

طرق الاستفادة من الترند في التسويق

❖ **أولا: لماذا الترند مهم حاليا**

- يجذب الانتباه بسرعة ويزيد من نسبة الوصول.
- يعزز التفاعل والمشاركة مع الجمهور.
- يمنح العلامة التجارية طابعًا عصريًا ومتفاعلًا مع الواقع.

❖ **ثانيا: ملاحظات مهمة**

- عدم تستخدم الترندات الحساسة أو المثيرة للجدل بشكل تجاري.
- الحرص على أن يكون المحتوى أصليًا ومُحترمًا للثقافة المحلية.
- في المجتمعات العربية تكون الترندات غالبًا مرتبطة بالقيم الاجتماعية والدينية، فكن حذرًا في اختيارك.

كيف تستفيد منه بذكاء؟

❖ **رصد الترندات المناسبة**

- استخدم أدوات مثل Google Trends أو Twitter/X أو TikTok لمعرفة ما يتصدر الحديث.
- اختر الترندات التي تتوافق مع قيمك ورسالتك، ولا تلهث خلف كل شيء.

❖ **ربط الترند بالمنتج أو الخدمة**

- مثال: إذا كان الترند عن "العودة للمدارس"، يمكنك الترويج لمنتجات تنظيم الوقت أو أدوات مكتبية.
- الترندات الموسمية مثل رمضان، اليوم الوطني، أو عيد الاستقلال عيد الفطر وعيد الأضحى تُعد فرصًا ذهبية.

❖ **إنتاج محتوى سريع وجذاب**

- أنشئ منشورات، فيديوهات قصيرة، أو عروض خاصة مرتبطة بالترند.
- استخدم لغة الترند نفسها (مثل الهاشتاقات أو العبارات الرائجة).

❖ **الاستفادة من الترندات الاجتماعية**

- شارك في تحديات أو حملات توعوية إذا كانت تتماشى مع هوية مؤسستك.

M. Munir Almuki

- مثال: منشأة غير ربحية يمكنها دعم ترند عن "الصحة النفسية" بمحتوى توعوي أو قصص واقعية.

❖ **قياس الأثر**

- راقب التفاعل، عدد المشاركات، والتحويلات الناتجة عن الحملة.
- عدّل استراتيجيتك بناءً على النتائج.

❖ **ثالثا: معلومة إضافية حول هاشتاق/Hashtag**

معنى كلمة هاشتاق/Hashtag ببساطة عبارة عن وسم رقمي يُستخدم لربط المحتوى بموضوع معين على منصات التواصل الاجتماعي.

➢ **التعريف الفني**

- ✓ هي كلمة أو عبارة مسبوقة برمز # مثل# العمل،# رمضان، وغيرها.
- ✓ تُستخدم لتصنيف المحتوى، بحيث يمكن للمستخدمين البحث عن منشورات مرتبطة بنفس الموضوع بسهولة.

➢ **الاستخدامات الشائعة**

- ✓ تجميع المشاركات حول حدث أو قضية معينة (مثل #اليوم_الوطني).
- ✓ زيادة التفاعل والانتشار: للمنشورات التي تحتوي على هاشتاق مناسب تصل إلى جمهور أوسع.
- ✓ التسويق الرقمي تستخدمه الشركات للترويج لحملاتها أو منتجاتها.
- ✓ التوعية المجتمعية الجمعيات والمؤسسات غير الربحية تستخدمه لنشر رسائلها.

➢ **ملاحظات ذكية**

- ✓ لا يُسمح بوجود مسافات أو رموز داخل الهاشتاق.
- ✓ يُفضل أن يكون قصيرًا، واضحًا، وسهل التذكر.
- ✓ يمكن استخدامه في بداية المنشور أو نهايته أو ضمن النص.

M. Munir AlMuki

611 العميل الذكي – AI Agent

العميل/المساعد الذكي مهم جدًا حاليا في عالم الذكاء الاصطناعي اليوم فببساطة هو نظام ذكاء اصطناعي لا يكتفي بمجرد الاستجابة لأوامرك مثلChatGPT ، بل يمتلك القدرة على التصرف بشكل مستقل واستباقي لتحقيق هدف معين، فهو الخطوة التالية في تطور الذكاء الاصطناعي، حيث ينتقل من كونه مجرد مساعد إلى كونه وكيل/منفذ مستقل يمكنه إنجاز المهام المعقدة نيابة عنك.
والفرق بين:

النموذج اللغوي التقليدي	العميل/المساعد الذكي
ChatGPTأنت تعطيه أمرًا، وهو ينفذه. إذا احتجت لخطوة ثانية، يجب أن تعطيه أمرًا ثانيًا. هو أشبه بـآلة حاسبة فائقة الذكاء؛ تنتظر مدخلاتك لتعطيك مخرجات.	AI Agent أنت تعطيه هدفًا نهائيًا، وهو يقوم بتقسيم هذا الهدف إلى مهام فرعية، يخطط لتنفيذها، يستخدم الأدوات المتاحة له، ويتخذ قرارات مستقلة للوصول إلى ذلك الهدف. هو أشبه بـ وظف رقمي مستقل.

المكونات الأساسية للعميل الذكي

لكي يكون النظام عميلاً ذكياً، يجب أن يمتلك أربع مكونات رئيسية، تُعرف بدورة الإدراك - التفكير - التصرف:(Perception-Reasoning-Action Cycle)

- **الإدراك**:(Perception)
  - القدرة على استشعار وفهم بيئته. هذه البيئة يمكن أن تكون صفحة ويب، نظام ملفات على الكمبيوتر، صندوق بريد إلكتروني، أو حتى العالم الحقيقي عبر أجهزة استشعار.

- **التفكير والتخطيط**:(Reasoning & Planning)
  - هذا هو عقل العميل. بعد إدراك الموقف، يقوم بتحليله، ويضع خطة عمل لتحقيق الهدف المحدد. هذا يشمل:
    - تقسيم الهدف الكبير: تحويل هدف مثل خطط لي رحلة إلى إيطاليا إلى مهام أصغر (ابحث عن رحلات طيران، ابحث عن فنادق، تحقق من الطقس، اقترح جدولاً للأنشطة).
    - اتخاذ القرارات: إذا فشلت خطوة ما (مثلاً: الفندق محجوز بالكامل)، فإنه لا يتوقف، بل يتخذ قرارًا بالبحث عن بديل آخر.
    - لذاكرة: القدرة على تذكر ما فعله، وما نجح، وما فشل، ليتعلم ويحسن خططه المستقبلية.

M Munir Alwuki

- **التصرف**:(Action)
  - القدرة على تنفيذ الخطوات التي خطط لها باستخدام أدوات متاحة له. هذه الأدوات يمكن أن تكون:
    - تصفح الإنترنت: للبحث عن معلومات.
    - كتابة وتشغيل الأكواد البرمجية: لتحليل البيانات أو أداء مهام معقدة.
    - استخدام واجهات برمجة التطبيقات :(APIs) لإرسال بريد إلكتروني، حجز موعد في التقويم، أو إجراء عملية شراء. الوصول إلى الملفات المحلية: لقراءة مستند أو حفظ تقرير.
- **الهدف**:(Goal)
  - كل ما يفعله العميل الذكي يكون موجهًا نحو تحقيق هدف نهائي واضح حددته أنت.

مثال عملي يوضح الفرق

المهمة	باستخدام نموذج لغوي ChatGPT	باستخدام عميل ذكي AI Agent
الطلب ابحث عن أفضل 3 مطاعم إيطالية في الرياض واحجز لي طاولة لشخصين غدًا الساعة 8 مساءً في أفضل واحد منها	1. **:**تسأل: "ما هي أفضل 3 مطاعم إيطالية في الرياض؟ 2. "تأخذ الإجابة، ثم تذهب بنفسك لتبحث عن أرقام هواتفهم أو مواقع الحجز 3. . تحاول الحجز في الأول، وإذا لم تجد، تحاول في الثاني . 4.بعد الحجز، تذهب بنفسك وتضيف الموعد إلى تقويمك.	1.تعطي الهدف للعميل الذكي .**العميل الذكي يقوم بالآتي تلقائيًا)** 1. **:يفكر" (**هدفي هو حجز طاولة. أحتاج أولاً لمعرفة أفضل المطاعم**)** 2. "**.يتصرف (**يستخدم أداة البحث على الإنترنت للعثور على قائمة بأفضل المطاعم ومراجعاتها**)** 3. .**يفكر" (**لقد وجدت 3 خيارات جيدة. الآن يجب أن أتحقق من توفر الحجز**)** 4. "**.يتصرف (**يزور مواقع الحجز للمطاعم الثلاثة أو يستخدم API الحجز**)** 5. .**يفكر" (**المطعم الأول متاح. سأقوم بالحجز**)** 6. "**.يتصرف (**يكمل عملية الحجز باسمك**)** 7. .**يتصرف (**يستخدم أداة التقويم لإضافة الموعد إلى تقويمك تلقائيًا 8. . **)يبلغك" (**لقد تم الحجز بنجاح في مطعم 'لا كازا' غدًا الساعة 8 مساءً، وتمت إضافة الموعد إلى تقويمك".

M. Munir AI Muki

612 - اختراق/تسريع النمو-Growth Hacking

اختراق النمو أو تسريع عملية التسويق والتوسع والنمو في العمل ضمن ميزانية تسويق محددة وبأقل تكلفة واستثمارات معقولة، ومثال على ذلك ما يتم حاليا تقديمه من خلال شركات خدمات التقنية مثل تويتر والفيس بوك ونتفلكس وغيرها كثير من الشركات، وتقدم خدماتها لجميع دول العالم تقريبا. ولذلك يعد مجالا جديدا يركز فقط على النمو بطريقة التفكير والعمل، بالاعتماد على البيانات والتجربة، وهي طريقة ابتكار الطرق باستخدام التقنية المتاحة حاليا باكتشاف لفرص النمو الجديدة بشكل منهجي خلال مرحلة التعامل مع العملاء من بداية التعرف على المنتج/الخدمة الى التسويق ونشر العلامة التجارية من خلال تحسين المنتج، وبتكلفة أقل وذلك لتحسين التسويق والبيع سواء منتج/خدمة بشكل سريع غير عادي لزيادة الإيرادات ونمو العمل مع الأخذ بعين الاعتبار الحد من التكاليف والتوسع في زمن قصير. وذلك بالاعتماد على استراتيجيات جديدة ومتعددة للتسويق باستخدام المعلومات المتاحة مع تلبية متطلبات العملاء ومعرفة سلوكهم حيث عملية اختراق النمو في التفكير بشكل شامل حول النمو خلال كل مرحلة من مراحل تفاعل العملاء، والمشاركة في التجارب السريعة والتحديثات المتزامنة مع المنتج/الخدمة لضمان استمرارها بالتوافق مع احتياجات العملاء بهدف تحقيق النمو في العمل، ولا بد أن نذكر هنا أن اختراق/تسريع النمو يتطلب باستمرار إجراء اختبارات لتقييم الأداء والنمو والاستمرارية في الأعمال وتحقيق زيادة في الإيرادات.

تعريف اختراق النمو

اختراق النمو هو عملية تسويقية محدودة الميزانية، قائمة على التجربة ومراقبة الأداء وتطوير ومعالجة الأخطاء بشكل مستمر بما يضمن نجاح الشركة ونموها وانتشارها واستدامة العملاء، ومن المهم عدم الخلط بين التسويق واختراق النمو رغم التشابه بينهما في عملية التسويق. كما أن اختراق النمو يعتمد على الإعلانات الرقمية الأقل تكلفة وذات عائد أعلى وأكثر دقة في استهداف العملاء المحلي/الخارجي، ويعتبر طريقة آمنة للشركة من خلال تجربة الاعلانات قبل التورط في تكاليف عالية لها.

الفرق بين التسويق واختراق النمو

اختراق النمو	التسويق
الهدف التطوير والتركيز على تجربة العميل للمنتج/الخدمة لأطول فترة ممكنة، التأكد من رضى العميل، تكرار عملية طلب الخدمة/المنتج، واستمراره لأطول فترة في التعامل مع الشركة، ويتم ذلك من خلال الابتكار والتحليل والمتابعة والتطوير المستمر للمنتج/الخدمة لضمان مضاعفة وزيادة المبيعات بسرعة وبتكلفة أقل، مع المحافظة على ولاء العميل، من خلال وقت قياسي والتأثير في السوق كمنتج/خدمة بالاعتماد على استراتيجيات جديدة وإبداعية لجذب عدد أكبر من العملاء. مما يجعل المنتج/الخدمة من يقود عجلة التسويق الالكتروني لنفسه.	الهدف هو الحصول على المزيد من العملاء وزيادة المبيعات، والاعلان عن المنتج/الخدمة والعلامة التجارية، وزيادة الحصة بالسوق وتقديم العروض ومحاولة كسب ولاء العملاء والمحافظة عليهم ورفع سمعة الشركة، وبتكلفة مرتفعة نسبيا.

أسس اختراق النمو

مبادئ اختراق النمو تقوم على أسس للوصول الى الأهداف المحددة من خلال خطة استراتيجية واضحة المعالم، تساهم في الحصول على بشكل سريع وتكلفة أقل ومن هذه الأسس:

- جودة المنتج/الخدمة وتميزه.
- ملائمة المنتج/الخدمة للسوق وتلبية الاحتياجات.
- تلبية احتياجات العملاء.
- استمرار التطوير والتحسين للمنتج/الخدمة.
- تطبيق طرق مختلفة تساعد على النمو.
- متابعة التغيرات والسلوك التي تتم على العملاء باستمرار وتقييم الأداء.
- معرفة فرص النمو والانتشار ونقاط الضعف للمنتج/الخدمة.
- تساعد الاستراتيجية على النمو/بأقل تكلفة/في أسرع وقت/طريقة مناسبة.
- تساهم في أن يقوم العملاء يتحدثون عن المنتج/الخدمة، مما يوفر على الشركة دفع تكاليف إضافية للإعلانات.
- تحسين الخطة الاستراتيجية للمنتج/الخدمة لإرضاء العملاء، مما يضمن المحافظة عليهم.
- اجراء استطلاع لرأي العملاء لمعرفة أداء الشركة ومدى قبول المنتج/الخدمة من قبل هم.
- جمهور دورًا أساسيًا في مراقبة أدائك وتحسينه لمعرفة كيف وجد العميل منتجك.

استراتيجية اختراق النمو

- وضع أهداف واستراتيجية مناسبة لوضع الشركة.
- ملائمة استراتيجية الشركة للعلامة التجارية ومكانة الشركة ومتطلبات العملاء.
- جودة المنتج/الخدمة وتميزه.
- استخدام العملاء في التسويق لمنتج/خدمة المتاحة في الشركة.
- الاستفادة من التسويق بالمحتوى عبر الانترنت وإقناع العملاء بالمنتج/الخدمة من خلال المحتوى الجيد.
- تفهم والاستفادة من آليات البحث على الانترنت.
- استخدام كلمات التي يستخدمها العملاء في البحث عن المنتج/الخدمة.
- الحصول على روابط خلفية لصفحات المحتوى المختلفة.
- محاولة الحصول على بيانات العملاء للمساهمة في زيادة قاعدة العملاء.
- استخدام وسائل التأثير النفسي لتحفيز العملاء على شراء المنتج/الخدمة.

أهمية اختراق/تسريع النمو

- الاعتماد على الإعلانات الرقمية لأنها أقل تكلفة وأعلى عائدا وأكثر دقة في الوصول للعملاء بسبب الميزانيات والموارد المحدودة.
- يؤدي إلى نمو سريع في قاعدة العملاء.
- التأثير القابل للقياس.
- توفير الاستثمار في التكلفة والوقت.
- يعتبر حلا آمنا للشركات حيث يمكن التجربة قبل دفع أي مبلغ.
- يساعد بتطوير العمل.
- يساهم باستمرارية العملاء.
- استخدام طرق مختلفة.
- البحث عن فرص جديدة.
- نمو الشركة بوقت قياسي.
- التأثير في السوق سواء بمنتج/خدمة حالية أو جديدة.
- إمكانية تحقيق نمو كبير وترك تأثيرات دائمة على العملاء.
- ترسيخ العلامة التجارية لسنوات قادمة.
- وضع أهداف قابلة للقياس مع إمكانية عالية لتحقيق نتائج أفضل.
- توفير منتجات/خدمات مثالية من خلال التجارب المستمرة
- فهم أكثر شمولاً للمعلومات المتاحة.

اختراق/تسريع النمو مقابل التسويق

اختراق/تسريع النمو	التسويق التقليدي
يركز على فرص النمو المستقبلية التالية	يكون اهتمامهم بالتسويق اليومي الحالي والعلامات التجارية.
يستخدم مسار العمل بالكامل مع حفظ جميع الحركات	يهتم بالوعي والاكتساب.
يجري تجارب صغيرة، فهو يختبر أي الاتجاهات تعمل بشكل أفضل/تُظهر معظم الإمكانات	يعمل المسوق غالبا على مشاريع أكبر وطويلة الأجل.
يعتمد على البيانات التي تتوفر لديه	لا يهتم بالبيانات لأنها غير متوفرة بشكل جيد
لديه مهارات فنية وتقنية يستفيد منها	في الأغلب لا تتوفر لديه مهارات فنية
يشارك في المنتج ويهتم بتطويره	ليس لديه اطلاع على المنتج بشكل جيد
يهتم بالاحتفاظ بالعملاء النشطين	يصعب عليه متابعة العملاء
أسلوب جديد أكثر دقة بقدرته على زيادة النمو وبتكلفة أقل.	أسلوب قديم نسبيا ويكلف أكثر.
يعتمد على ابتكار استراتيجيات جديدة وإبداعية لجذب عدد أكبر من العملاء.	يعتمد على أساليب التسويق التقليدية والمكلفة نسبيا.
أعم وأشمل فهو مزيج بين تقنية التسويق والإبداع والتحليل والتجربة والتطوير لمنتج/خدمة لبيعها وللمحافظة على ولاء العملاء لك بنفس الوقت	محدود بالإعلان والتسويق.
اختبار وتحسين التكتيكات قصيرة المدى.	إنشاء حملات تسويقية.
تحسين مقاييس الأعمال.	استخدام وسائل اعلان تقليدية ومكلفة
استخدام البيانات لقياس التأثير.	تعزيز الوعي بالعلامة التجارية وقيمتها
التركيز على تحسين مقاييس النمو الرئيسية	عدم الوضوح للإعلانات التي نجح فيها
التركيز على النمو الإجمالي للشركة.	تأكيد العلامة التجارية والولاء لها من خلال الحملات الإعلانية
التركيز على تجربة العميل للمنتج/الخدمة لأطول فترة ممكنة ورضاه وتكرار الشراء	التركز على أهداف وحملات فردية في وقت معين
يساهم في جعل المنتج/الخدمة يسوق لنفسه	الاهتمام بالحصول على المزيد من العملاء
التفكير بشكل عام لجميع المراحل لتحديد فرص لزيادة الإيرادات في أي وقت.	من خلال التفكير بشكل محدود يتم التركيز على الوعي والاستحواذ.

اسلوب اختراق/تسريع النمو

- يعتبر فهم الجانب الفني للتسويق بالغ الأهمية لاستمرارية النمو، كما أن المحتوى ومواقع الانترنت وإعلانات البحث المدفوعة كلها قنوات قابلة للنمو ويجب اجراء التحسينات عليها باستمرار، وذلك من أجل النمو بكفاءة، كما يجب تحسين هذه القنوات وتتبعها، ويتم ذلك من خلال فريق مختص من المبرمجين والتصميم والإعلان للقيام بالتعديلات المناسبة لواجهة التطبيقات والإعلانات.
- من خلال استراتيجية انتشار التسويق لإعطاء حوافز للعملاء لمشاركة المنتج/الخدمة مع عملاء، وذلك لتحقيق إيرادات أكبر من خلال كثرة زيارة الموقع، ومن الأمثلة المنتشرة لعملية انتشار التسويق مثلا إرسال رمز للعملاء من خلاله يتم تقديم خصومات أو منتجات مجانية عندما يقوم عميل آخر بالتسجيل باستخدام الرمز الخاص به.
- تعتبر البيانات هي الأداة الأكثر أهمية لمساهمتها في اتخاذ قرارات أكثر وضوحا وذات قيمة حقيقة للعملاء، يمكن أن تأتي البيانات في أشكال عدة، بما في ذلك المقاييس الشائعة مثل إجمالي عدد العملاء الحاليين والجدد والحوارات والإيرادات والاحصائيات، وهذا يؤدي الى إيجاد رؤية واضحة لمسار النمو.
- لا يمكن تحقيق النمو المطلوب إلا من خلال استمرارية التوافق مع متطلبات السوق المتغيرة والأخذ بآراء العملاء وتعديل أو تطوير المنتجات/الخدمات مع الوقت لتحقيق القيمة المطلوبة في كل مرحلة من دورة حياة المنتج/الخدمة مع إضافة مميزات جديدة، ونجد أنه عندما يتم ذلك بسرعة، فإنه يؤدي إلى إنشاء منتج/خدمة يلبي متطلبات العملاء.
- يجب أن يتم تطوير المنتجات/الخدمات باستمرار لتناسب احتياجات السوق ولتوفير القيمة للعملاء، لأن عدم ملائمة متطلبات العملاء والسوق يصبح ما يطرح قديما، مما يؤثر بشكل مباشر على نمو الأعمال والتوسع.

مؤشرات الأداء لاختراق/تسريع النمو

- أفضل طريقة لقياس النجاح من خلال تتبع معرفة عدد الزيارات لأي جزء من المحتوى أو متابعة اعلان تسويقي جديد.
- قياس معدل التحويل (انشاء حساب/إضافة بريد إلكتروني/إجراء عملية شراء/اشتراك/تفاعل مع وسائط/عرض صفحة) عن طريق قسمة إجمالي عدد التحويلات على إجمالي عدد الزيارات خلال فترة معينة.
- عملية الانتشار تتم من خلال العملاء الحاليين اللذين من خلالهم تم الحصول على عملاء جدد من خلال استخدام محتوى جيد يساعد على جلب العملاء والتواصل معهم.

استراتيجية اختراق/تسريع النمو

- تحقيق الهدف بغض النظر عن الوسيلة.
- الالمام بمجموعة واسعة من المعرفة والمهارات الخاصة بمجال العمل.
- السرعة في التنفيذ ومعالجة الأخطاء.
- دراسة العلامة التجارية وسلوك العملاء لفترة من الوقت.
- الاستفادة من البيانات المتاحة واتخاذ القرار المناسب لتحقيق النمو.
- تحويل العملاء الى مسوقين للشركة.
- التسويق بالمحتوى الجيد من خلال الانترنت وإقناع العملاء بالمنتج/الخدمة.
- الالمام بعمل وتقنية محركات البحث واستخدام كلمات معينة والتي توجه العملاء الى خدماتك/منتجاتك.
- استراتيجية الكمية المحدودة لتحفيز العملاء على عملية الشراء.
- توفير منتج/خدمة مميزة ونادرة.
- عرض خصومات لفترة محدودة.
- استمرار التجربة.
- الاستفادة بقدر الإمكان من قوتها الرقمية وقنوات التسويق المتعددة المتوفرة لديها لتحقيق النمو وانتشار العلامة التجارية.
- اجراء التحسينات على المنتج/الخدمة والاهتمام بالجودة.

مراحل اختراق/تسريع النمو

- الاهتمام بجودة المنتج/الخدمة.
- ملائمة المنتج/الخدمة لمتطلبات العملاء والسوق والتعامل معه.
- تطبيق الحلول والتقنية المتاحة ومعرفة أثرها على العملاء.
- إدراك أثر المنتج/الخدمة على العملاء ومعرفة سلوكهم.
- تحديد التجارب الأكثر فعالية والأقل تكلفة.
- تحديد نقاط الضعف والقوة للمنتج/الخدمة وفرص النمو.
- تطوير الاستراتيجية وتحسين الأداء.
- رضى العملاء وجعلهم يتكلمون نيابة عن الشركة.
- تخفيض تكلفة الاستثمار.
- الاستمرار في النمو نو الأفضل وزيادة الايرادات.
- المحافظة على العملاء بشكل مستمر.
- الالمام ومعرفة ردة فعل العملاء.

مواصفات فني اختراق/تسريع النمو

- أن يكون قادرا على بناء الصفحات المطلوبة.
- لديه القدرة على بناء المواقع.
- تصميم وفهم الألوان والخطوط والعلامات التجارية.
- عرض الإعلانات على قنوات مثلAdWords ، وFacebook، وLinkedIn، وغيرها.
- الالمام في HTMLو CSSالأساسية
- تنفيذ أدوات التتبع مثلGoogle Tag Manager ، وGoogle Analytics، وHotjar، وغيرها.
- الالمام بالمفاهيم/التقنيات الأخرى، مثل تحسين معدل التحويل، والذكاء الاصطناعي في التسويق، وتجميع الويب، والدردشة، وواجهات برمجة التطبيقات، وغيرها.

خبرة مسؤول اختراق/تسريع النمو

- أن يكون قادرا على العمل بسرعة.
- أن يكون مستقلاً قدر الإمكان.
- قادرا وليس خبيرا في البرمجة والتعامل مع البيانات والتصميم.
- أن يكون مدركا لأساس العمل حتى يتمكن من تنفيذ الجزء الأكبر بنفسه.
- فهم وتحليل البيانات المتاحة ضروري جدا.
- المقدرة على تحليل المشكلات وحلها.
- لديه خلفية تقنية مناسبة للقيام بواجباته.

نصائح اختراق/تسريع النمو

- لضمان الاستمرار والنمو يجب الالمام بالجانب الفني.
- الاهتمام بالمحتوى ومواقع الانترنت والاعلانات.
- توفير منتج/خدمة يلبي المتطلبات.
- متابعة الآراء والردود بشكل مستمر حول المنتج/الخدمة طوال دورة حياة المنتج/الخدمة بأكملها.
- عند تصميم منتج/خدمة لا بد من أخذ رأي الآخرين بوقت كافي للحصول على الآراء والاستفادة منها لتصحيح المنتج/الخدمة بشكل مبكر.
- الاستهداف المناسب للسوق والعملاء أمر بالغ الأهمية للنجاح.
- يجب أن يكون المنتج/الخدمة يلبي متطلبات العملاء.
- يجب دراسة ومعرفة كيفية استهداف العملاء وطرق طرح المنتج/الخدمة ببالغ الأهمية للوصول إلى أقصى قيمة للمنتج/الخدمة.
- توزيع عينات من المنتج/الخدمة بشكل مجاني واستخدام قنوات التسويق المتاحة مع معرفة اهتمام العملاء وآرائهم وتكرار عدد الزيارات والاشتراكات بشكل كبير، مما يساعد الشركة على الطرح ما لديها في السوق.
- ضع حوافز للعملاء لكي تزيد من معدل الزيارات وطلب الخدمة/المنتج.

M. Munir

أدوات الذكاء الاصطناعي لاختراق/تسريع النمو

أولا: تحليل سلوك المستخدمين وتخصيص التجربة

- **Hotjar + AI Insights**: لتحليل خرائط الحرارة وسلوك الزوار واقتراح تحسينات.
- **Segment + AI**: لتقسيم الجمهور تلقائيًا وتخصيص المحتوى والعروض.
- **Amplitude Predictive Analytics**: يتنبأ بسلوك المستخدمين ويقترح خطوات تحسين التفاعل.

ثانيا: تحسين صفحات الهبوط والتحويل

- **Unbounce Smart Traffic**: يوجّه الزوار تلقائيًا إلى الصفحة الأكثر ملاءمة لهم.
- **Instapage AI Optimization**: يختبر عناصر الصفحة ويقترح تعديلات لزيادة معدل التحويل.
- **Copy.ai** أو **Jasper**: لإنشاء محتوى تسويقي جذاب ومخصص لكل فئة مستهدفة.

ثالثا: أتمتة التسويق والتواصل

- **HubSpot AI Tools**: لأتمتة الحملات التسويقية وتخصيص الرسائل حسب سلوك العميل.
- **Drift Chatbot**: يتفاعل مع الزوار ويقودهم نحو الشراء أو التسجيل.
- **Mailchimp Predictive Segmentation**: لتحديد العملاء الأكثر احتمالًا للتفاعل.

رابعا: تحليل المنافسين والسوق

- **Crayon AI**: يراقب تحركات المنافسين ويقترح استراتيجيات مضادة.
- **Kompyte**: يحلل السوق ويقدم تقارير ذكية عن الاتجاهات والفرص.

خامسا: اختبار الأفكار وتحسين الحملات

- **GrowthBar**: يقدم أدوات SEO وتسويق مدعومة بالذكاء الاصطناعي.
- **VWO AI Testing**: لاختبار A/B وتحسين تجربة المستخدم بناءً على النتائج.
- **ClickUp Brain**: لإدارة الأفكار والمبادرات التسويقية وتحليل نتائجها.

613 إدارة التصدير - Export Department

تلعب إدارة التصدير دورا مهما جدا بعملية التجارة الدولية، وتوسيع البيع في الأسواق الأخرى الخارجية، والمعرفة الجيدة بالسوق المستهدف تعتبر أحد أهم مقومات نجاح عملية التصدير والدخول إلى أسواق عالمية جديدة، وذلك لتحقيق نجاح الشركة في الأسواق العالمية، ومن مهام هذه الإدارة ما يلي:

- تطوير استراتيجية لتسويق منتجات وخدمات الشركة في السوق العالمية.
- تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها في الأسواق الدولية.
- تحديد الدول والمناطق التي يجب توجيه جهود التصدير إليها.
- تحليل الاحتياجات والفرص في الأسواق. الخارجية
- التفاوض والتعامل مع العملاء.
- تحديد شروط البيع والتسليم.
- يتعامل مع العملات والمعاملات المالية الدولية.
- مراقبة ومتابعة العمليات والمعاملات وعمليات التصدير وضمان تنفيذها بشكل صحيح.
- يتعامل مع الوثائق والإجراءات الجمركية.
- تطوير وتدريب الموظفين وتوجيههم.
- التأكد من تطبيق قوانين التصدير والممارسات الدولية.

فوائد التصدير

- **تعزيز النمو الاقتصادي** :التصدير يزيد الطلب على المنتجات الوطنية، مما يرفع الإنتاجية ويحفز النمو.
- **تنويع مصادر الدخل** :يقلل الاعتماد على قطاع واحد (مثل النفط)، ويعزز الاستقرار المالي.
- **رفع احتياطي النقد الأجنبي** :من خلال دخول العملات الأجنبية مقابل الصادرات، مما يدعم قوة العملة المحلية.
- **تحسين الميزان التجاري** :عندما تفوق قيمة الصادرات قيمة الواردات، يتحسن الوضع الاقتصادي العام.
- **خلق فرص عمل** :توسع المنشأت المصدّرة يؤدي إلى زيادة التوظيف في قطاعات الإنتاج والخدمات اللوجستية.

فوائد التصدير للمنشأت

M.Munir Al Mulki

- **الوصول إلى أسواق جديدة** :يتيح التصدير للشركات تجاوز حدود السوق المحلي وزيادة قاعدة العملاء.
- **زيادة الأرباح** :تنوع الأسواق يزيد من حجم المبيعات ويقلل من المخاطر المرتبطة بتقلبات السوق المحلي.
- **تحسين جودة المنتجات** :المنافسة الدولية تدفع المنشأت لتطوير منتجاتها وفقًا للمعايير العالمية.
- **إطالة دورة حياة المنتج** :يمكن بيع المنتجات التي تشبعت في السوق المحلي في أسواق جديدة.
- **الحصول على دعم حكومي** :مثل تمويل الصادرات وضمانات القروض من جهات الحكومية.

مهام مدير التصدير

يكمن دور مدير التصدير في تطوير وتنفيذ استراتيجيات التصدير للشركة، ومن مهامه الرئيسية التي يقوم بها ما يلي:

- تطوير ووضع خطط لتوسيع نطاق انتشار المنتجات/الخدمات في الأسواق الدولية.
- التنسيق مع الإدارة العليا للشركة والمبيعات بخصوص التصدير.
- المشاركة في اعداد السياسات والإجراءات للتصدير.
- التفاوض مع العملاء الدوليين والموردين والوكلاء لضمان تحقيق أهداف المبيعات.
- تطبيق اللوائح والسياسات التنظيمية المتعلقة بالتصدير في مختلف البلدان.
- الاشراف المباشر على عمليات الشحن والتخليص الجمركي لضمان تسليم المنتجات/الخدمة في الوقت المحدد.
- دراسة وتحليل الأسواق الدولية لتحديد الفرص والتحديات المحتملة.
- قيادة وتوجيه فريق العمل المتخصص في التجارة الدولية لضمان تحقيق الأهداف المحددة.
- إعداد التقارير الدورية للإدارة العليا حول أداء عمليات التصدير والمبيعات الدولية.

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة التصدير

أولا: تحليل الأسواق الدولية وتحديد الفرص

- **Crayon AI**: يراقب تحركات المنافسين في الأسواق الخارجية ويقترح فرص تصديرية.
- **Export Genius + AI**: يحلل بيانات الجمارك العالمية لتحديد الدول الأكثر طلبًا لمنتجاتك.

M. Munir AlMuki

- **Google Market Finder**: يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحديد الأسواق المناسبة بناءً على نوع المنتج.

ثانيا: إدارة الوثائق والتوافق التنظيمي

- **Microsoft Syntex**: يصنّف مستندات التصدير تلقائيًا ويستخرج البيانات منها.
- **Amber Road AI (now part of E2open)**: يضمن الامتثال لقوانين التصدير الدولية ويحدث اللوائح تلقائيًا.
- **SAP Global Trade Services + ML**: يدير الوثائق الجمركية ويحلل المخاطر التنظيمية.

ثالثا: تحسين سلسلة الإمداد والشحن

- **Project44 + AI**: يتنبأ بتأخيرات الشحن ويقترح طرقًا بديلة.
- **ClearMetal AI**: يحلل بيانات الشحن لتحسين التنبؤات وتقليل التكاليف.
- **Flexport AI Tools**: يدمج الذكاء الاصطناعي في إدارة الشحن والتخليص الجمركي.

رابعا: تسعير المنتجات دوليًا

- **PROS Smart Pricing**: يقترح أسعارًا ديناميكية حسب السوق والعملة والطلب.
- **Vendavo AI**: يحلل تكاليف التصدير ويقترح استراتيجيات تسعير تنافسية.

خامسا: تحليل المخاطر التجارية والمالية

- **Dun & Bradstreet AI Risk Tools**: يقيّم مخاطر التعامل مع شركاء دوليين.
- **IBM Watson Risk Analysis**: يحلل البيانات المالية والتجارية لتحديد مخاطر التصدير.

M. Munir AlMuki

614 العلامة التجارية-Trademark/ Branding

العلامه التجارية مهمه جدا لكل شركة لإظهارها على المنتجات/الخدمات ولتميزها عن غيرها، وتشمل عناصر الشعار، الألوان، الخطوط، الصور، والأنماط، وان الهدف من العلامة التجارية /الهوية البصرية هو خلق صورة متكاملة ومتسقة تعبر عن رؤية وقيم المنشأة، ولذلك عند التفكير فيها يجب الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- يجب أن لا تقرأ.
- عباره عن صوره/شكل معبر وهي الأصل.
- يجب أن تكون اسم وليس فعل.
- أن لا يكون الاسم طويل.
- يفضل الاسم أن يتكون من 3 حروف.
- يجب أن تكون الحروف متصلة وليست متقطعة.
- عدم اختيار الكلمات الغير مناسبة بالمعنى والتي لديها معنى سيء عند العامة.
- وألا يكون الاسم يدل على ذكريات أو ما شابه عند الناس.
- أن تعرف بقوة صوت علامتها التجارية وتفرده في جميع القنوات.

أهمية العلامة التجارية

العلامة التجارية مهمة لتمييز نوعية المنتجات/الخدمات وهي تدل على ما يلي:

- تساهم في حرص الشركات على جودة منتجاتهم/خدماتهم وعلاماتهم التجارية.
- تساعد في التميز عن المنافسين الأخرين.
- تزرع الثقة لدى العملاء وبناء علاقة طويلة الأمد معهم.
- تعزيز السمعة للشركة.
- تعزز من ارتباط العملاء.
- تكون جاذبة للعملاء.
- من المهم تسجيل العلامة التجارية، لمعرفة جودة العلامة تجارية وتميزها عن غيرها.
- منع التقليد والغش.
- عند تسجيل العلامة التجارية تكون وسيلة مهمة جدا في الإعلانات التابعة للشركة.
- تلفت انتباه العميل وتظهر المنتجات/الخدمات.

استراتيجية العلامه التجارية

تعتبر هي خطة شاملة تهدف إلى تحديد وتطوير وتعزيز هوية العلامة التجارية في السوق للشركة، حيث تتضمن هذه الاستراتيجية عدة عناصر أساسية تساعد في بناء صورة قوية ومميزة للعلامة التجارية في أذهان العملاء على المدى القريب والبعيد، وفيما يلي نذكر بعض الخطوات لتطوير استراتيجية علامة تجارية مميزة وفعالة في السوق:

- معرفة ما هو وضع العلامة التجارية الآن في السوق، من خلال إجراء تحليل الوضع الحالي مع التدقيق الشامل لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- لا بد أن تكون الهوية البصرية متناسقة بطريقة تشمل الشعار والألوان والخطوط التي تعكس شخصية العلامة التجارية.
- لا بد من وضع خطة تسويقية استراتيجية تشمل جميع القنوات المتاحة للوصول إلى العملاء المستهدفين.
- لا بد من متابعة وتقييم أداء الاستراتيجية بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف وتعديلها عند الحاجة.
- معرفة العملاء المستهدفين وتحديدهم بشكل دقيق يساعد في صياغة رسائل تسويقية فعالة تتناسب مع احتياجاتهم وتوقعاتهم.
- يجب تحديد هدف واضح يتجاوز مجرد تحقيق الأرباح، مثل تحسين حياة العملاء أو المساهمة في المجتمع.
- لا بد أن تكون العلامة التجارية متميزة عن المنافسين، وكيفية استغلال هذه المميزات لتحقيق انتشار أوسع في السوق.
- البساطة هي مفتاح الشعار الناجح لأن أفضل الشعارات هي البسيطة التي يسهل تذكرها. لا تبالغ في التفاصيل عند استخدام هذه الأدوات.

عناصر العلامة التجارية

- تحديد ألوان العلامة التجارية.
- شكل وتصميم الشعار.
- تحديد طول وأبعاد الشعار.
- وضع تصاميم لوسائل التواصل الاجتماعي.
- نبذة تعريفية عن المنشأة.
- نبذة عن أعمال ونجاحات المنشأة.

M. Munir Almuiki

أسس بناء العلامة التجارية

- تحديد الجوهر والغرض منها.
- تحديد المهمة لها.
- تصميم شعارها وأبعاده وخطوطه وألوانه.
- تحديد التأثير البصري لها.
- تحديد العملاء.
- معرفة المنافسين وتحليلهم.
- تحديد صفاتها وتميزها.
- تحديد صوتها.
- تحديد شخصيتها.
- وضع قصتها ورسالتها.
- ما هو روح العلامة.
- توفر الصدق بها.
- تطبيقها على المنتج/الخدمة.

الدليل الإرشادي للهوية

عبارة عن دليل/وثيقة توجيهية وارشادية تهدف إلى توحيد التعامل وتنسيق استخدامها لدى المنشأة، وعادة يتضمن هذا الدليل إرشادات وتعليمات حول كيفية استخدام الشعار، الألوان، الخطوط، والمساحات الفارغة لضمان تطبيقها بشكل صحيح ومتسق عبر جميع الوسائط.

فائدة قانونية

من المعترف به قضائيا أن العلامة التجارية يُنظر إليها بمجموعها كلها ولا يتم تجزئة عناصرها ومكوناتها، وعليه فإن اتفقت علامتان في بعض الجزئيات/المكونات واختلفتا في بقية العناصر/المكونات، في هذه الحالة لا تعتبر هنا وجود تشابه، ما دام المستهلك العادي يستطيع التمييز والتفرقة بينهما بسهولة.

ملاحظة سجل ووثق علامتك التجارية لدى الجهات المختصة للحماية الفكرية وحافظ على تميزك وشهرتك.

الفرق بين العلامة التجارية والتسويق والمبيعات

العلامة التجارية	التسويق	المبيعات
هي الأساس الذي يبنى عليه كل شيء	أدوات وأساليب تستخدم لدعم العلامة التجارية وبناء الثقة والوعي	تحويل العملاء المحتملين إلى مشترين فعليين
استثمار طويل الأمد	التركيز على تحقيق نتائج فورية في السوق المستهدف	التفاوض والإقناع بشراء المنتجات أو الخدمات
يبني هوية الشركة وقيمها	استراتيجية لكيفية وصول المعلومات الى العملاء	التواصل المباشر، تقديم العروض، الدعم الفني
كيفية وجود الشركة وما تمثله	يستهدف تحقيق تفاعل واستجابة سريعة من العملاء	قصير الأمد، يركز على تحقيق أهداف البيع الفورية
تخلق ولاءً طويل الأمد	يخلق حاجات جديدة ويشجع العملاء على الشراء	إتمام الصفقة وتحقيق المبيعات
بناء علاقات طويلة الأمد مبنية على ثقة العلامة	ينفذ الرؤية عبر أساليب عملية لجذب العملاء	زيادة عدد الصفقات، الإيرادات، رضا العملاء
يوفر الرؤية الشاملة للشركة	الإعلان، العلاقات العامة، إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	تحويل الاهتمام إلى عمليات شراء فعلية
يخلق ولاء طويل الأمد	يساهم في استمرار الولاء وبناء العلاقات	زيادة الارباح

أبو بدر - 2024

M. Munir Al Muki

الفرق بين Tagline وSlogan وMantra

كثير من الناس يخلطون بين هذه المصطلحات رغم أنها تلعب أدوار مختلفة تمامًا في بناء الهوية التسويقية لأي علامة تجارية. إليك الفرق بشكل مبسط:

Taglineالتاج لاين

- **المعنى :**عبارة قصيرة وثابتة (شعار) تمثل هوية العلامة التجارية وقيمها الأساسية.
- **الهدف :**ترسيخ صورة العلامة التجارية في ذهن الجمهور على المدى الطويل.
- **الاستخدام :**للتسويق وغالبًا ما تُوضع/يكتب تحت الشعار وتُستخدم في كل المواد التسويقية.

Sloganالسلوجان

- **المعنى :**عبارة دعائية مؤقتة/متغيرة (شعار) تُستخدم في الحملات التسويقية أو للترويج لمنتج/خدمة معينة.
- **الهدف :**جذب الانتباه وتحفيز الجمهور لاتخاذ إجراء معين (شراء، تجربة، إلخ).
- **الاستخدام :**للتسويق ويتغير حسب أهداف الحملة أو المنتج/الخدمة، ويمكن أن يكون هناك العديد منها لنفس المنشأة.

Mantraالمانترا

- **المعنى :**جملة داخلية قصيرة جدًا (3–4 كلمات) (كلمات محفزة) تلخص جوهر وروح العلامة التجارية.
- **الهدف :**توجيه الفريق الداخلي بالمنشأة وتذكيرهم برسالتها.
- **الاستخدام :**لا تُستخدم في الحملات أو الإعلانات، بل تُستخدم للتسويق داخل المنشأة كمرشد ثقافي.

المصطلح	ثابت/متغير	موجه للعملاء/الموظفين	الهدف الرئيسي
Tagline	ثابت	خارجي	ترسيخ الهوية
Slogan	متغير	خارجي	جذب الانتباه
Mantra	ثابت	داخلي	توجيه الموظفين

M. Munir Al Muiki

مثال على العلامة السمعية

تعتبر موسيقى النمر الوردي (The Pink Panther) التي ألّفها هنري مانشيني عام 1963 م ليست مجرد تتر افتتاحي لفيلم كوميدي، بل واحدة من أكثر الألحان تأثيرًا وانتشارًا في الثقافة الموسيقية المعاصرة. لقد بُنيت على جملة قصيرة يعزفها الساكسفون بإيقاع جاز متهادي، تحمل مزيجًا نادرًا من الخفة والدهاء، حتى أصبحت علامة سمعية تكفي بمفردها لاستدعاء شخصية النمر الوردي بكل ما يرمز إليه من مكر ساخر وأناقة عابثة. فان قوة هذه الموسيقى بأنها نجحت في صياغة هوية درامية كاملة بلحن واحد بشكل بطيء وماكر وساخر، لكنه بسيط وآسر في نفس الوقت، ولهذا ارتقى من حدود الفيلم إلى أيقونة عالمية ارتبطت في الذاكرة الجماعية بالخفّة الذكية والمرح الأنيق.

أدوات الذكاء الاصطناعي في العلامه التجارية

أدوات الذكاء الاصطناعي أصبحت نقطة انطلاق ممتازة ورخيصة لتصميم الشعارات، خاصة للشركات الناشئة والمشاريع الصغيرة. ولقد أحدث الذكاء الاصطناعي تغييرًا كبيرًا في عالم تصميم الشعارات (اللوغو)، حيث أصبح بإمكان أي شخص، حتى بدون خبرة في التصميم، إنشاء أفكار وتصميمات أولية لشعار علامته التجارية في دقائق معدودة.

الأداة	الاستخدام
Looka	تبدأ بإدخال اسم شركتك ومجال عملك. بعد ذلك، تختار بعض الأنماط والألوان والأيقونات التي تعجبك كمصدر إلهام. يقوم بإنشاء مئات الخيارات المتنوعة في ثوانٍ. ويقوم بإنشاء هوية بصرية كاملة (Brand Kit).يعرض لك كيف سيبدو شعارك على بطاقات العمل، مواقع الويب، وحسابات التواصل الاجتماعي، مما يمنحك رؤية شاملة لعلامتك التجارية وحلاً سريعًا ومتكاملاً
Logo.com	يعتمد على مدخلاتك لإنشاء مجموعة من الشعارات. يمكنك تعديل الألوان، الخطوط، وتصميم الأيقونة بسهولة. ويوفر أداة مجانية لإنشاء الشعارات (بجودة منخفضة)، مما يتيح لك التجربة بحرية قبل اتخاذ قرار الشراء. كما يقدم خدمة تصميم بطاقات عمل مجانية مع شعارك والأداة متاحة بشكل مجاني للحصول على أفكار أولية سريعة.
Designs.ai (Logomaker)	أدوات تصميم أكبر (تشمل الفيديو والصوت). أداة Logomaker فيه ذكية جداً، حيث تحلل اسم شركتك ومجالها لتقترح الألوان والخطوط

M. Munir Al Muki

	الأكثر ملاءمة. وبدلاً من أن تختار كل شيء بنفسك، يقدم لك اقتراحات مدروسة بناءً على بيانات التصميم العالمية، مما يوفر عليك وقت التفكير.
Midjourney	لكتابة وصفًا نصيًا دقيقًا للشعار الذي تتخيله وبالجودة الفنية والإبداعية العالية جدًا ومناسب للمصممين.
DALL-E .	يعتمد على الوصف النصي ويمتاز بقدرته على فهم اللغة الطبيعية وكتابة النصوص بشكل صحيح داخل التصميم، وهي نقطة ضعف كبيرة في معظم مولدات الصور الأخرى، حيث يقوم مثلا بالكتابة في الشعار وبخط مناسب وبدقة، ويمكن دمج النصوص والرسومات في الشعار بسهولة والحصول على نتائج دقيقة بناءً على وصف بسيط.
Adobe Color	احترافية تتيح لك استكشاف تناسق الألوان (متكاملة، ثلاثية، متشابهة).
Coolors.co	لإنشاء لوحات ألوان متناسقة بضغطة زر.

اختيار الألوان في العلامة التجارية

أولا: فهم أساس علامتك التجارية (الاستراتيجية) فما هي شخصية علامتك التجارية (Brand Personality)، إذا كانت علامتك التجارية شخصًا (اختر 3-5 صفات).

ثانيا: من هو جمهورك المستهدف(Target Audience) مثل العمر، الجنس، والثقافة والألوان لها دلالات مختلفة باختلاف الثقافات والفئات العمرية. الألوان الزاهية قد تجذب الشباب، بينما الألوان الداكنة والهادئة قد توحي بالجدية والاحترافية.

ثالثا: ما هي رسالتك وقيمك الأساسية(Mission & Values) وهل علامتك تدور حول الاستدامة والبيئة؟ (الأخضر والبني قد يكونان مناسبين). هل تدور حول التكنولوجيا والابتكار؟ (الأزرق والفضي قد يكونان خيارين جيدين).

رابعا: دراسة سيكولوجية الألوان (المعاني والمشاعر) لأن لكل لون دلالات نفسية وعاطفية قوية. استخدم هذه المعاني كدليل لاختيار اللون الذي يعكس شخصية علامتك. فالأحمر الطاقة، الشغف، الإثارة، الحب، الخطر، الجرأة) .والأزرق الثقة، الأمان، الاحترافية، الهدوء، الحكمة وهو اللون الأكثر شيوعًا في عالم الشركات لأنه يوحي بالموثوقية. والأخضر يعني الطبيعة، النمو، الصحة، المال، الانسجام، الاستدامة وهو مثالي للعلامات التجارية البيئية أو المالية أو الصحية. والأصفر يعني السعادة، التفاؤل، الدفء، الإبداع، المرح. لجذب الانتباه وينقل شعوراً بالإيجابية والود. والبرتقالي يعني الحماس، الصداقة، الثقة بالنفس، المرح هو لون اجتماعي وحيوي، يجمع بين طاقة الأحمر وسعادة الأصفر. ولا

M. Munir Almuiki

ننسى البنفسجي: الفخامة، الإبداع، الحكمة، الروحانية، الغموض وعادة يرتبط بالمنتجات الفاخرة أو المبتكرة. واللون الأسود يعني القوة، الأناقة، الفخامة، الحداثة، الرسمية يشرك بالرقي والحصرية. كما أن الأبيض يعني البساطة، النقاء، النظافة، الحداثة، وأخيرا اللون البني يعني الأرض، الأصالة، البساطة، الدفء، الموثوقية ويوحي الى المنتجات الطبيعية والعضوية.

خامسا: بناء لوحة الألوان لأن العلامة التجارية الناجحة لا تعتمد على لون واحد فقط. تحتاج إلى لوحة ألوان متناغمة. القاعدة الأساسية هي قاعدة اللون الأساسي (60%) ويستخدم في معظم مساحات التصميم. واللون الثانوي (30%) وهو يكمل اللون الأساسي ويستخدم للتمييز بين العناصر المختلفة. واللون التمييزي (10%) هو اللون الجريء الذي ستستخدمه بكميات صغيرة جدًا لجذب الانتباه إلى أهم العناصر.

سادسا: الاختبار والمنافسة والقيام بتحليل ألوان المنافسين في مجالك. الهدف ليس تقليدهم، بل تمييز نفسك عنهم. إذا كان كل المنافسين يستخدمون اللون الأزرق، فقد يكون استخدامك للون البرتقالي أو الأخضر طريقة رائعة للتميز ولفت الانتباه. ويجب ال تأكد من أن ألوانك (خاصة النصوص والخلفيات) توفر تباينًا كافيًا لتكون سهلة القراءة، خاصة للأشخاص الذين يعانون من ضعف في رؤية الألوان. استخدم أدوات فحص التباين عبر الإنترنت. كما يجب اختبار وتجربة لوحة الألوان على نماذج مختلفة (شعار، موقع ويب، بطاقة عمل، منشور على وسائل التواصل الاجتماعي).

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن العلامه التجارية

تعتبر إدارة العلامة التجارية (Brand Management) من أهم المهام في أي منشأة لأنها تبني وتعزز وتحمي سمعة المنشأة وقيمتها. وإن مدير العلامة التجارية يعتبر العقل المدبر وراء كل ما يختص بصورة الانطباع عن المنشأة وسمعتها، فهو يعمل على ضمان أن تظل العلامة التجارية قوية، متسقة، وجذابة ومحببة للجمهور المستهدف، فان الحفاظ على العلامة التجارية هو جهد مستمر يجمع بين الجودة، التواصل، الحماية القانونية، والتطور.

- **تحديد رؤية العلامة التجارية:** ما هي الأهداف الكبرى التي تسعى العلامة التجارية لتحقيقها؟
- **تحديد رسالة العلامة التجارية:** ما هي القيمة التي تقدمها للعملاء؟
- **تحديد هوية العلامة التجارية:** وهذا يشمل الجانب البصري (الشعار، الألوان، الخطوط) والجانب الصوتي (نبرة الصوت، الرسائل المستخدمة).
- **دراسة السوق:** لفهم الاتجاهات الحالية والاحتياجات المتغيرة للعملاء.
- **تحليل المنافسين:** لمعرفة نقاط قوتهم وضعفهم وكيفية التميز عنهم.
- **متابعة آراء العملاء:** لفهم كيف ينظر الجمهور إلى العلامة التجارية وما هي تطلعاتهم.
- **وضع ميزانيات الحملات الاعلانية.**
- **اختيار قنوات التسويق المناسبة:** مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والإعلانات التلفزيونية، والمطبوعات.
- **قياس نتائج الحملات:** لتقييم مدى فعاليتها وتأثيرها على العلامة التجارية.
- **إدارة هوية العلامة التجارية:** فهو المسؤول عن هوية العلامة التجارية. بحيث يضمن أن جميع المواد التسويقية والاتصالات الخارجية (سواء كانت إعلانات، محتوى على الإنترنت، أو حتى التغليف) تلتزم بالهوية المحددة. هذا يضمن أن العلامة التجارية تبدو موحدة ومتسقة في كل مكان.
- **قياس الوعي بالعلامة التجارية:** إلى أي مدى يعرف الناس العلامة التجارية؟
- **قياس الولاء للعلامة التجارية:** هل يعود العملاء للشراء من نفس العلامة التجارية؟
- **قياس قيمة العلامة التجارية:** ما هي القيمة المالية التي يمكن أن تحققها العلامة التجارية في السوق؟

M. Munir Al Muiki

- **ضمان الجودة :**تأكد من أن منتجاتك أو خدماتك تلبي أو تتجاوز توقعات العملاء.
- **التجربة الموحدة :**حافظ على نفس الهوية والرسالة في كل نقطة اتصال مع العميل، سواء كانت على موقعك الإلكتروني، أو في إعلاناتك، أو عبر خدمة العملاء.
- **الاستماع للعملاء :**استخدم وسائل التواصل الاجتماعي وأدوات تحليل البيانات لمراقبة ما يقوله الناس عن علامتك التجارية.
- **الرد السريع والشفاف :**في حال وجود شكاوى أو مراجعات سلبية، يجب الرد عليها بسرعة وشفافية، والاعتراف بالخطأ إن وُجد، وتقديم حلول فعّالة.
- **تشجيع الولاء :**قدم برامج ولاء أو مكافآت للعملاء المخلصين لتشجيعهم على ترويج علامتك التجارية.
- **تسجيل العلامة التجارية :**سجل اسم وشعار علامتك التجارية لدى الجهات المختصة في بلدك أو على الصعيد الدولي) مثل المنظمة العالمية للملكية الفكرية .(WIPO - هذا يمنحك حماية قانونية ضد أي تعدٍ أو تزوير.
- المراقبة المستمرة :تابع السوق باستمرار للتأكد من عدم وجود أي جهات تستخدم علامتك التجارية أو ما يشبهها بطريقة غير قانونية.
- **الابتكار :**استثمر في البحث والتطوير لتقديم منتجات أو خدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة.
- **تجديد الهوية :**قد تحتاج أحيانًا إلى تحديث الهوية البصرية للعلامة التجارية لتظل جذابة وعصرية، ولكن يجب أن يتم ذلك مع الحفاظ على قيمها الأساسية.
- **أدوات الذكاء:** محاولة الاستفادة بقدر الإمكان من أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir AlMuki

أدوات الذكاء المستخدمة في العلامة التجارية

1 - تصميم الهوية البصرية والشعارات

- **Looka، LogoAI، Brandmark**
- تولّد شعارات احترافية تلقائيًا بناءً على اسم النشاط والمجال.
- تقترح ألوانًا وخطوطًا متناسقة مع شخصية العلامة.

2 - تحليل شخصية العلامة وصوتها

- **Tailor Brands، Zyro AI Branding**
- تساعد في تحديد نبرة الصوت، القيم، والرسائل الأساسية للعلامة.
- تولّد وصفًا احترافيًا للعلامة التجارية.(Brand Story, Mission, Vision)

3 - إنشاء المحتوى التسويقي

- **Copilot، Jasper AI، Writesonic**
- تولّد منشورات وسائل التواصل، إعلانات، وصف منتجات، ورسائل بريدية متوافقة مع هوية العلامة.

4 - تحليل السوق والمنافسين

- **Crayon، SimilarWeb، SparkToro**
- تراقب أداء المنافسين، وتكشف عن استراتيجياتهم التسويقية.
- تساعد في تحديد الفرص والتهديدات في السوق.

5 - تحسين تجربة العميل وتخصيصها

- **Persado، Dynamic Yield**
- تولّد رسائل تسويقية مخصصة بناءً على سلوك العملاء.
- ترفع معدلات التفاعل والتحويل.

M. Munir AlMulki

6 - أدوات حماية العلامة التجارية(Trademark AI Tools)

- **TrademarkNow، Corsearch، Markify**
- تتحقق من توفر العلامة تجاريًا.
- تحلل احتمالات التعارض مع علامات مسجلة أخرى.
- تُستخدم لتقليل المخاطر القانونية قبل التقديم على تسجيل العلامة.

7 - قياس أداء العلامة وتحسينها

- **Brand24، Mention، Hootsuite Insights**
- تراقب سمعة العلامة على الإنترنت.
- تحلل المشاعر والاتجاهات المرتبطة بالعلامة.

طريقة توظيف هذه الأدوات عمليًا

المرحلة	الفائدة الرئيسية	الأداة المناسبة
تصميم الشعار والهوية	توليد شعار متكامل مع دليل بصري	Looka، Brandmark
تحديد شخصية العلامة	صياغة نبرة الصوت والرؤية والرسالة	Tailor Brands، Zyro
إنشاء المحتوى التسويقي	توليد محتوى متناسق مع هوية العلامة	Copilot، Jasper
تحليل السوق والمنافسين	فهم موقعك في السوق وتحديد الفجوات	Crayon، SimilarWeb
حماية العلامة قانونيًا	التحقق من توفر العلامة وتجنب النزاعات	TrademarkNow، Markify
مراقبة السمعة	تتبع ما يُقال عنك وتحسين التفاعل	Brand24، Mention

M. Munir Almuki

615 مواصفات العلامة الشخصية - Personal branding

العلامة الشخصية (أو العلامة التجارية الشخصية) هي الطريقة التي تقدم بها نفسك للأخرين سواء في الحياة المهنية أو الشخصية، وفيما يلي بعض المواصفات الأساسية لبناء علامة شخصية قوية:

- الوضوح التام أما الأخرين.
- القيم الخاصة بك.
- المهارات التي تتمتع بها.
- الكفاءات التي تتمتع بها.
- ما الذي تمثله.
- مهارات الاتصال التي تتوفر لديك وتكون بشكل واضح ومباشر.
- الانصات الجيد للأخرين والتعامل معهم.
- التفرد بما يميزك عن الآخرين.
- الخبرات الفريدة التي تمتلكها.
- القيام بتقديم قيمة مضافة.
- الاحترافية في طريقة التواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي أو في الاجتماعات الشخصية.
- توفر الأمانة والصدق في العمل.
- توفر التواجد الرقمي على النت مثل إنشاء محتوى يعكس قيمك وخبراتك، وكن نشيطا على منصات التواصل الاجتماعي.
- الاستمرار في تطوير الذات بالتدريب واكتساب المهارات الجيدة.

M. Munir Al Muki

العلامة الشخصية السيئة

- **الخطر على السمعة :**أي خطأ أو تصريح غير موفق من صاحب العلامة يمكن أن يؤثر سلبًا على سمعة الشركة أو المنتج بالكامل. وتكون هنا الأزمة شخصية ومؤسسية في بوقت واحد، مما يجعلها ضعيفة حتما.
- **صعوبة التوسع والتحول** :عندما ترتبط العلامة التجارية بشخص واحد، يصبح من الصعب توسيعها إلى مجالات جديدة لا تتماشى بالضرورة مع مهارات أو اهتمامات الفرد، أو حتى نقلها إلى شخص آخر. هذا يحد من قدرة العمل على النمو والاستقلالية.
- **الاستهلاك والإرهاق :**بناء علامة شخصية قوية يتطلب جهدًا كبيرًا ومستمرًا في الترويج الذاتي، وصناعة المحتوى، والتفاعل مع الجمهور. هذا الضغط الدائم يمكن أن يؤدي إلى الإرهاق النفسي والمهني.
- **فقدان الخصوصية** :لكي تكون العلامة الشخصية جذابة، يجب على صاحبها أن يشارك جزءًا من حياته وتجاربه، مما يقلل من خصوصيته ويجعله عرضة للمراقبة والنقد المستمر من قبل الجمهور.
- **الاعتماد على الأصالة** :يجب أن تكون العلامة الشخصية أصيلة لكي تحظى بثقة الجمهور. أي محاولة لتقليد شخصية أخرى أو الظهور بشكل مصطنع يمكن أن يكتشفها الجمهور بسرعة، مما يؤدي إلى فقدان المصداقية بالكامل.

M. Munir Al Muiki

700 – الباب السابع التقنية والتحول الرقمي

701 التحول الرقمي - Digital Transformation

يساعد التحول الرقمي في تطبيق التقنيات والحلول الرقمية المتوفرة والتي تحقق التحول والابتكار في المنشأة من خلال استبدال العمليات اليدوية أو غير الرقمية إلى أخرى رقمية أو تغيير التقنيات الرقمية القديمة بأخرى أحدث، مع تطوير وتنفيذ المشاريع بحيث يشمل تطبيقات الويب وتطبيقات الهاتف المحمول ونظم إدارة العلاقات مع العملاء ونظم إدارة الموارد البشرية والمبيعات وغيرها. مما يؤدي بالطبع الى زيادة القيمة العملية والمزايا من خلال جميع الأنشطة لتحقيق الكفاءة والتفاعل في العمل وتحسين طريقة التعامل والتواصل مع العملاء سواء داخليا أو خارجيا.

وتتمثل أدوات التحوّل الرقمي في التطبيقات والبرامج والنظم الرقمية التي ستنجز من خلالها العمليات أو الخدمات التي تقدمها المنشأة، فمثلا إذا كانت تقدم خدمات مالية ومحاسبية حتما ستحتاج إلى برامج إدارة المشاريع والقيام بالمهام لكل شركة على حدة، ونظام للتواصل مع العملاء، وأدوات للإدارة، والموارد البشرية، وسواء أكانت المنشأة تهدف إلى التحوّل الجزئي أو الكامل.

أهداف التحول الرقمي

تهتم المنشأت حاليا في تطبيق التحول الرقمي بشكل جدي لبناء وتطوير أعمالها ونشاطها التجاري الرقمي لتحقيق أهدافها ومحاولة الوصول الى العملاء من خلال طرق نذكر منها ما يلي

- اعتماد الإدارة الرقمية للمساهمة في توسع الأعمال.
- توفير قاعدة بيانات للعملاء وتحليل البيانات.
- توفير قاعدة بيانات الموردين والمتعاونين مع المنشأة.
- التركيز على العملاء.
- استخدام التطبيقات على الجوال.
- تجهيز نظام الرد الآلي واستكمال الطلبات آليا والرد عليها كذلك.
- استخدام البريد الالكتروني والرسائل النصية والوسائط المتعددة.
- استخدام التسويق الرقمي والدفع الالكتروني.
- تقديم الطلبات آليا والرد عليها كذلك.

M. Munir Almuki

- محاولة تخفيض المصاريف والتكلفة والموظفين ان أمكن.
- استخدام الذكاء الاصطناعي والطباعة الثلاثية.
- زيادة القدرة على الإبداع وابتكار الحلول الجديدة.
- توفير تكاليف نفقات الادارة والتشغيل.
- المساهمة في تقديم المنشأة إلى الفئات المستهدفة من خلال الوسائط الاجتماعية ومواقع الإنترنت، ووسائل التواصل.
- المساهمة في وصول المنشأة إلى مناطق جغرافية أكبر وأوسع.
- المساهمة في وصول المنشأة الى فئات من العملاء.
- توظيف الخبراء في مختلف المجالات وبتكلفة أقل بكثير من تكلفة التوظيف التقليدي.

أمثلة على الحلول الرقمية

- حلول رقمية للحكومات الإلكترونية.
- تطبيقات الجوَّال.
- منصة التجارة الإلكترونية
- الأنظمة السحابية.
- منصات التواصل.
- أنظمة إدارة علاقات العملاء.
- التسويق الرقمي.
- التطبيقات المصرفية عبر الهاتف.
- المحافظ الرقمية.
- منصات التعلم عن بعد.
- الكتب الإلكترونية.
- الاستشارات الطبية عن بعد والسجلات الصحية الإلكترونية.
- خدمات البث المباشر.
- الألعاب عبر الإنترنت.

M. Munir AlMuki

مزايا التحول الرقمي

من خلال التحول الرقمي نجد أنه يجب على المنشأة أن تتطور في زمن تتسارع فيه المتغيرات الرقمية، كالتغيير والابتكار وإعادة الاختراع وبشكل مستمر بدلاً من الاستمرار في استخدام الأساليب التقليدية في مجالها.

- ضمان النمو الرقمي المستقبلي بتطور الأعمال ومجاراة التقنية المتوفرة.
- التقليل من استعمال الأجهزة والمعدات.
- تحسين البيانات والتطوير الشامل.
- تسييل البرامج من خلال الوصول إلى البيانات المهمة في الأعمال وحماية التراخيص الخاصة بالمنشأة وتحديد مصادر الدخل الجديدة زيادة التفاعل مع العملاء وإنشاء تراخيص البرامج.
- تحقيق رؤية واضحة.
- توفر نتائج قابلة للقياس.
- رضى وسعادة العملاء.
- استخدام الإنترنت.
- تحقيق المزيد من النمو العملي بتلبية احتياجات عملائك من حيث الأسعار والجودة والسرعة.
- الانتقال إلى العمليات الرقمية والاستفادة من الذكاء الاصطناعي.
- تحسين تجربة المستخدم.
- انتقال أعمال المنشأة التقليدية إلى العالم الرقمي.
- الزيادةً في مستوى الإنتاجية والقضاء بقدر الإمكان على أخطاء الموظفين.
- سرعة الاستجابة للتغيرات التي تطرأ على الأسواق.
- خفض النفقات.
- الزيادة في الأرباح والكفاءة التشغيلية.

M. Munir Almuki

خطوات التحول الرقمي

- وضع الخطة الاستراتيجية لعملية التحويل.
- وضع سياسات وإجراءات تساهم في عملية التحويل.
- توفير التكامل بين التطبيقات والأدوات لتسهيل الوصول للبيانات.
- تحقيق الانسجام في العمل بين إدارة الفريق وإدارة المنشأة من جهة، وبين أعضاء فريق التحويل.
- تقييم درجة التحوّل الرقمي بالمنشأة قبل وبعد الاجراء.
- تحديد الإجراءات التي سيتم التحول فيها.
- تقييم الموظفين المؤهلين لهذا التحول وتأهيلهم ورفع مقدرتهم.
- اختيار التقنية والتطبيقات المناسبة.
- تحديد الإدارات التي يتم فيها التحول الرقمي.
- تحديد فريق العمل للقيام بالمهمة.
- تحديد المعوقات للتطبيق والاستخدام ان وجدت.
- تحديد الإجراءات التي سيتم تطبيق التحول عليها.
- تحديد نماذج العمل المناسبة.
- سهولة ومرونة بالعمل والإجراءات.
- توفير تكامل بين الموارد البشرية والأدوات الرقمية، وتقليل المخاطر وضمان تحقيق الأهداف.
- تعديل الرؤية والرسالة والأهداف والتسويق وخطة العمل والميزانية للشركة.
- يجب مراقبة الإنتاجية والسوق والعملاء والأرباح واتخاذ القرار المناسب لها.
- تحديد العوائد المتوقعة من عملية التحويل.
- تحسين تجربة العملاء لعملية الحصول على الخدمات أو المنتج.
- المحافظة على الخصوصية والأمان للبيانات.
- وضع سياسة واضحة للتطوير والابتكار.

M. Munir Al Muki

إجراءات التحول الرقمي

- السرعة في انجاز الأعمال.
- الاهتمام بالتطوير والابتكار.
- استخدام البرامج والتطبيقات في العمل.
- الاهتمام بمتطلبات العملاء وتلبيتها.
- التعامل بشكل المباشر لعرض المنتج/الخدمة وبيعها.
- عرض مواصفات ومزايا المنتج/الخدمة بشكل سهل ومفصل.
- استخدام أجهزة الخدمة الذاتية. وسهولة الوصول الى المطلوب.
- التسويق والبيع من خلال عرض المنتج/الخدمة في المنصات المتخصصة.
- تحسين خدمة الشحن والاستبدال والاسترجاع وطلبات الصيانة.
- تدريب الموظفين وتطويرهم ونشر الثقافة بينهم.
- ربط جميع الفروع والأقسام لإتمام المهام الموكلة لهم.
- تسهيل التعاملات اليومية بين الموظفين والعملاء.
- تواصل الموظفين عن بعد وعقد الاجتماعات.
- توفر الشفافية في العمل.
- محاولة خفض تكاليف التشغيل.
- محاولة تفادي الأزمات ومعالجتها لحماية استقرار المنشأة من المخاطر.
- اتاحة اجراء الخدمة في أي وقت ومن أي مكان.

عيوب التحول الرقمي

- التطور التقني المستمر.
- عدم دراسة الوضع الحالي بتمعن.
- عدم توفير تجهيز الأجهزة المناسبة والبنية التحتية.
- لا بد من التجربة ودراسة النتائج.

M. Munir AlMuki

- تخصيص ميزانية لتطبيقه.
- جدولة تنفيذ برنامج التحول لأنه يحتاج تطبيق التحول الرقمي لوقت أطول
- عدم تطوير وتأهيل الموظفين يؤدي الى اضطراب الموظفين.
- استقطاب كفاءات متخصصة.
- الاستعانة بشركات متخصصة.

وظائف التحول الرقمي

- مستشار/خبير التحول الرقمي.
- مدير التحول الرقمي.
- مهندس التحول الرقمي.
- مبيعات التحول الرقمي.
- أخصائي التحول الرقمي.
- مسؤول المحتوى.
- أخصائي بحث ومحلل البيانات.
- أخصائي حوكمة البيانات.
- مهندس عالم بيانات.
- مدرب.
- مسؤول تسويق في وسائل التواصل.
- مسؤول الإعلانات.

M. Munir AlMuiki

استراتيجية التحول الرقمي

عبارة عن خطة شاملة تهدف إلى إعادة تموضع المنشأة في الاقتصاد الرقمي، من خلال تبني التقنية الحديثة وتغيير نماذج العمل لتقديم قيمة مضافة للعملاء وتحقيق الكفاءة والابتكار.

أولا: مكونات استراتيجية التحول الرقمي

تتكون الاستراتيجية الفعالة من ثلاث ركائز:

1. **التشخيص** :فهم الوضع الحالي والتحديات التي تواجه المنشأة.
2. **السياسة التوجيهية** :تحديد التوجه العام بناءً على الميزة التنافسية.
3. **خطة عمل مترابطة** :تنفيذ خطوات عملية متسقة تقود إلى التغيير المنشود.

ثانيا: ما الذي يجعلها تحولًا حقيقيًا

- ليست مجرد رقمنة العمليات الحالية، بل إعادة ابتكار طريقة العمل بالكامل.
- تعتمد على تغيير الثقافة التنظيمية، وليس فقط الأدوات.
- تهدف إلى خلق نماذج أعمال جديدة، وليس فقط تحسين الكفاءة.

ثالثا: من يشارك في صياغة الاستراتيجية

- القائد :يقود الرؤية ويزيل العوائق.
- الخبير التقني :يحدد الإمكانيات التقنية المناسبة.
- خبير الاتصال :يضمن وضوح الرسالة داخليًا وخارجيًا.

رابعا: التحول يبدأ من الداخل

التحول الرقمي لا يبدأ بالتقنية، بل بـتغيير عقلية القادة والموظفين .يجب أن تتبنى المنشأة:

- ثقافة الابتكار والتجريب.
- تقبل الفشل كجزء من التعلم.
- اتخاذ قرارات مبنية على البيانات.

M. Munir Al Mulki

خامسا: مقياس نجاح الاستراتيجية

- عبر أدوات تحليل الأثر الرقمي.
- من خلال مؤشرات الابتكار والتفاعل.
- بمقارنة الأداء مع المنافسين في السوق الرقمي

العمل الرقمي - Digital Business

عندما تستخدم المنشأة التقنية الرقمية كعنصر أساسي في خلق القيمة، ولتقديم الخدمات، والتنافس في السوق. لا يقتصر الأمر على امتلاك موقع إلكتروني أو استخدام برامج، بل يشمل إعادة التفكير في نموذج العمل بالكامل ليتماشى مع متطلبات الاقتصاد الرقمي.

أولا: خصائص العمل الرقمي

العمل الرقمي يتميز بأنه:

- **ذكي** :يعتمد على البيانات والتحليلات لاتخاذ قرارات دقيقة وتخصيص الخدمات.
- **مرن** :يتكيف بسرعة مع تغيرات السوق واحتياجات العملاء.
- **مبتكر** :لا يكتفي بتحسين العمليات، بل يعيد ابتكارها بالكامل.
- **متمحور حول العميل** :يفهم احتياجات العميل بعمق ويستخدم الأدوات الرقمية لحل مشكلاته بطريقة سلسة وقابلة للتوسع.

ثانيا: كيف تتحول إلى عمل رقمي؟

لتحقيق التحول إلى عمل رقمي، يجب على المنشأة:

- تبني استراتيجية تحول رقمي واضحة.
- الاستثمار في القدرات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، وتحليل البيانات.
- إعادة هيكلة الفرق والعمليات حول رحلات العميل الرقمية.
- تعزيز ثقافة الابتكار والتعلم المستمر داخل المنشأة.

M. Munir AlMulki

ثالثا: المميزات الأساسية

الميزة	الوصف
عقلية رقمية أولًا	التقنية ليست إضافة، بل أساس العمل.
قرارات مبنية على البيانات	يستخدم البيانات الفورية لتوجيه الاستراتيجية والعمليات.
الأتمتة والذكاء الاصطناعي	يزيل المهام المتكررة ويستخدم الذكاء الاصطناعي للتحليل والتخصيص.
العمليات السحابية	يعتمد على بنية تحتية مرنة وقابلة للتوسع.
تفكير المنصات	يبني منظومات رقمية مثل الأسواق أو واجهات برمجة التطبيقات بدلًا من مجرد منتجات.
الابتكار المستمر	يتبنى التجريب والتعلم السريع من الفشل.

رابعا: الفرق بين العمل التقليدي والعمل الرقمي

الوصف	العمل الرقمي	العمل التقليدي
العمليات	مؤتمتة، سحابية	يدوية، ورقية
الوصول للعملاء	متعدد القنوات، يركز على الجوال	مادي أو محدود إلكترونيًا
خلق القيمة	مركز على التجربة والبيانات	مركز على المنتج
دورة الابتكار	سريعة، متكررة، مرنة	بطيئة، خطية
نماذج الإيرادات	اشتراكات، نماذج المنصات، المجانية	بيع مباشر

M. Munir AlMuki

مساوئ عدم استخدام التحول الرقمي

أولًا: في البادية لن يكون تأثير

- بعض المنشأت تستمر في العمل بشكل طبيعي لفترة، خاصة إذا كانت تعتمد على نموذج تقليدي ناجح.
- لكن هذا الاستقرار غالبًا ما يكون مؤقتًا، لأن السوق والعملاء يتغيرون بسرعة.

ثانيا: غياب التشخيص = قرارات عشوائية

- تبدأ المنشأة بتنفيذ مشاريع رقمية متفرقة دون فهم واضح للوضع الحالي.
- يتم شراء تقنيات لا تُستخدم فعليًا، أو تُستخدم بشكل غير مترابط.
- النتيجة: تحسينات تشغيلية بسيطة، لكن لا يوجد تحول حقيقي.

ثالثا: غياب السياسة التوجيهية = استراتيجية غير فعالة

- بدون سياسة واضحة، تصبح الاستراتيجية مجرد قائمة أمنيات.
- حتى لو تحققت بعض النتائج، فهي غالبًا نتيجة الحظ وليس التخطيط.
- لا يوجد تمايز تنافسي حقيقي، مما يجعل المنشأة عرضة للتقليد أو التراجع.

رابعا: غياب خطة العمل = العودة للوضع السابق

- الموظفون يعودون للعمل التقليدي لأنهم لا يعرفون ما يجب فعله.
- تُهدر الموارد والوقت في مشاريع غير مترابطة.
- ينتج عن ذلك إحباط، إرهاق، وانخفاض في الروح المعنوية.

M. Munir AlMuiki

خامسا: النتائج المحتملة على المدى المتوسط والطويل

التأثير	الوصف
فقدان التنافسية	المنشأت الرقمية تتفوق في السرعة والتجربة والقيمة.
هدر الموارد	استثمارات في التقنية دون نتائج ملموسة.
ضعف الابتكار	غياب ثقافة التجريب والتعلم.
تراجع رضا العملاء	العملاء يتوقعون تجربة رقمية سلسة.
خطر الانهيار	قد يؤدي الجمود إلى فقدان السوق بالكامل.

سادسا: الحل وضع استراتيجية تحول رقمي جيدة

- تبدأ بتشخيص دقيق.
- تتضمن سياسة توجيهية واضحة.
- تُترجم إلى خطة عمل مترابطة.
- تُنفذ من قبل قائد رقمي، تقني، وخبير تواصل.

M. Munir AlMulki

أفضل الأطرFrameworks لاستراتيجية للتحول الرقمي

أولا: إطار عمل معهد ماساتشوستس للتقنية MIT's Nine Building Blocks ويعتبر هذا الإطار من أشهر وأشمل النماذج، حيث يركز على أن التحول الرقمي هو نتاج تفاعل بين القدرات الرقمية Digital Capabilitiesوالقدرات القيادية.Leadership Capabilities

الفكرة الأساسية: المنشأت الناجحة في التحول الرقمي تسمى Digirati تتفوق في كلا المجالين، بينما تفشل المنشأت الأخرى عندما تركز على التقنية وتهمل القيادة.

مكوناته التسعة :3x3

	تجربة العميل	العمليات التشغيلية	نماذج العمل
القدرات الرقمية	فهم العميل، نقاط الاتصال، المحتوى	أتمتة العمليات، تمكين الموظفين، إدارة الأداء	الخدمات الرقمية، التوسع الرقمي، نماذج عمل جديدة
القدرات القيادية	الرؤية، إشراك الموظفين، الحوكمة		

كما نلاحظ أن المنشأة تحتاج إلى رؤية شاملة ومتوازنة، وفهم كيف ترتبط التقنية بالقيادة بشكل مباشر لتحقيق النجاح.

ثانيا: نموذجMcKinsey's Four Dimensions of Digital Transformation يركز هذا الإطار على أربعة أبعاد رئيسية يجب على المنشأت التركيز عليها لتحقيق تحول رقمي ناجح، مع التأكيد على أن تجاهل أي بُعد منها يؤدي إلى الفشل، ويفضل عندما تكون المشكلة الرئيسية في المنشأة هي العقلية التقليدية والهيكل التنظيمي الصارم. هذا الإطار ممتاز للتركيز على الجانب البشري والتنظيمي للتحول، والأبعاد الأربعة هي :

1 - استراتيجية واضحة :Strategy يجب أن تكون الاستراتيجية الرقمية جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية العمل العامة، وأن تركز على خلق قيمة ملموسة في قطاع معين.

2 - التركيز على القدرات :Capabilities بناء القدرات الداخلية اللازمة للتنفيذ، مثل: تحليل البيانات، التسويق الرقمي، وتطوير المنتجات الرقمية.

3 - تنظيم مرن :Organization تغيير الهيكل التنظيمي ليصبح أكثر مرونة وسرعةAgile ، وتشجيع التعاون بين الأقسام المختلفة.Silos

4 - ثقافة رقمية:Culture تشجيع ثقافة التجربة والتعلم من الأخطاء، واتخاذ القرارات بناءً على البيانات، والتركيز المستمر على العميل.

M. Munir Al Muki

ثالثا: إطار عمل TM Forum للتحول الرقميTM Forum's Digital Maturity Model فهذا النموذج شائع جدًا في قطاع الاتصالات، ولكنه قابل للتطبيق في أي صناعة. هو أداة تقييم أكثر من كونه إطار عمل استراتيجي، حيث يساعد المنشأة على قياس مستوى نضجها الرقمي الحالي وتحديد أين يجب أن تستثمر ويكون نقطة انطلاق لأي مبادرة تحول رقمي. فهو مثالي للإجابة على سؤال متى يكون الأفضل؟ كنقطة انطلاق لأي مبادرة تحول رقمي. هو مثالي للإجابة على سؤال: أين نحن الآن، وأين يجب أن نذهب. وأين نحن الآن، وأين يجب أن نذهب؟، والأبعاد الستة الرئيسية للتقييم هي:

- العميل :Customer مدى فهم المنشأة لعملائها وتقديم تجربة شخصية وسلسة لهم.
- الاستراتيجية :Strategy مدى دمج الاستراتيجية الرقمية في صميم أعمال المنشأة.
- التقنية :Technology مدى حداثة ومرونة البنية التحتية التقنية.
- العمليات :Operations مدى أتمتة وذكاء العمليات الداخلية.
- الثقافة والمنظمة والموظفون :Culture, Organization, and People مدى جاهزية الموظفين وتبنيهم للعقلية الرقمية.
- البيانات :Data مدى قدرة المنشأة على جمع البيانات وتحليلها واستخدامها لاتخاذ قرارات ذكية.

رابعا: إطار عمل كوتلر للتسويق الرقميKotler's Marketing 5.0 Framework فعلى الرغم من أنه يركز على التسويق، إلا أن هذا الإطار يقدم رؤية قوية للتحول الرقمي من منظور العميل والتقنية. يصف كيف يمكن للمنشأت استخدام التقنية لخدمة الإنسانية وتحسين حياة العملاء. والفكرة الأساسية هنا هي دمج الذكاء البشري مع قوة التقنية المتقدمة، وهذا مناسب للمنشأت التي يعتبر فيها التسويق وتجربة العميل هما المحرك الأساسي للتحول الرقمي. فالمكونات الخمسة هي:

- التسويق القائم على البيانات :Data-Driven Marketing جمع وتحليل البيانات لاتخاذ كل قرار تسويقي.
- التسويق المرن :Agile Marketing العمل في فرق صغيرة وسريعة لتجربة الحملات وتحسينها باستمرار.
- التسويق التنبؤي :Predictive Marketing استخدام الذكاء الاصطناعي للتنبؤ باحتياجات العملاء المستقبلية.
- التسويق السياقي :Contextual Marketing تقديم الرسالة والخدمة المناسبة للعميل في الوقت والمكان المناسبين عبر أجهزة الاستشعار وإنترنت الأشياء.IoT
- التسويق المعزز :Augmented Marketing استخدام التقنية مثل الشات بوت والواقع المعزز لتعزيز قدرات المسوقين البشريين، وليس استبدالهم.

خامسا: نموذج سيسكو للتحول الرقميCisco's Digital Transformation Framework يتم هنا التركيز على الجانب العملي والتقني للتحول، وتقدم خارطة طريق واضحة تركز على ثلاث مجالات رئيسية لخلق القيمة، وهو مناسب للمنشأت التي تحتاج إلى خارطة طريق عملية وواضحة تركز على

النتائج الملموسة والقيمة التجارية المباشرة الناتجة عن الاستثمار في التقنية، ومدعوم بأساس قوي من الأمن السيبراني، البنية التحتية المرنة، وتحليل البيانات، والمجالات الثلاثة هي :

- اعادة تصور تجربة العميل :Reimagine Customer Experience استخدام التقنية لفهم العملاء بشكل أعمق وخدمتهم بطرق مبتكرة وشخصية.
- تحويل العمليات :Transform Processes تبسيط وأتمتة العمليات الداخلية لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف.
- تطوير نماذج العمل :Evolve Business Models ابتكار طرق جديدة لخلق القيمة وتحقيق الإيرادات مثل الانتقال من بيع المنتجات إلى بيع الاشتراكات والخدمات.

سادسا: إطار Ionology – 7 مبادئ استراتيجية الأعمال الرقمية قائم على البيانات، يدمج العقلية الرقمية مع الابتكار والتقنية ومناسب للحكومات والمنشأت. وخاصة القطاع غير ربحي فهو مناسب لأنه يدمج العقلية الرقمية مع الابتكار المجتمعي.

سابعا: إطار MIT – 9 (MIT Sloan) عناصر للتحول الرقمي يركز على القيادة، تجربة العملاء، والقدرات التشغيلية المنشأت. للقطاع صناعي أو لوجستي يوفر أدوات عملية لتطوير القدرات التشغيلية.

ثامنا: إطار Cognizant للتحول الرقمي يربط بين التغيير البرامجي والتقني، مناسب للمنشأت الكبيرة والتجارية. للقطاع صناعي أو لوجستي يوفر أدوات عملية لتطوير القدرات التشغيلية.

تاسعا: إطار Altimeter Group – 6 مراحل للتحول الرقمي، يوضح مراحل النضج الرقمي من البداية حتى التميز للمنشأت.

عاشرا: دليل – Columbia كتاب التحول الرقمي يعرض مفاهيم رقمية بطريقة تحليلية، مناسب للتعليم والتخطيط الاستراتيجي ومناسب الطلاب والأكاديميين. وخاصة إذا كنت في مرحلة التأسيس التعليم فانه يساعدك على بناء فهم عميق قبل التطبيق.

حادي عشر: ملاحظات مهمة

- بعض الأطر تعتمد على التحليل الذاتي مثلSWOT ، لكنها لا تكفي وحدها.
- الأطر المعتمدة على البيانات والتحليل الرقمي مثل Ionology و MITأكثر فعالية في بيئات سريعة التغير.
- لا توجد وصفة جاهزة، بل يجب تخصيص الإطار حسب طبيعة المؤسسة ونضجها الرقمي.

M. Munir Al Muki

قياس نجاح استراتيجية التحول الرقمي

القياس للنجاح هنا لا يعتمد على مقياس واحد، بل هو نظام متكامل يجمع بين مقاييس كمية (أرقام صعبة) ومؤشرات نوعية (تغيرات في السلوك والثقافة). فالاستثمار في التحول الرقمي ضخم، وإذا لم تتمكن من قياس العائد عليه، فأنت تقود وأنت معصوب العينين. وفيما يلي أفضل طريقة لقياس نجاح استراتيجيتك، مقسمة إلى خطوات عملية ومؤشرات أداء رئيسية:(KPIs)

الخطوة الأولى: ابدأ بماذا (اربط القياس بأهداف العمل) فقبل قياس أي شيء، ارجع إلى الأهداف الأساسية التي حددتها لاستراتيجية التحول الرقمي. هل كان الهدف هو:

- زيادة الإيرادات؟
- خفض التكاليف التشغيلية؟
- تحسين رضا العملاء؟
- زيادة سرعة الوصول إلى السوق؟

هنا يجب أن يرتبط كل مقياس تقيسه بشكل مباشر بأحد هذه الأهداف. إذا كنت تقيس شيئًا لا يخدم هدفًا استراتيجيًا، فهو مقياس للغرور (Vanity Metric) لا قيمة له.

الخطوة الثانية: استخدم بطاقة الأداء المتوازن(Balanced Scorecard) فلا تركز على جانب واحد فقط (مثل التقنية). أفضل طريقة هي استخدام نهج متوازن يقيس النجاح عبر أربعة أبعاد رئيسية. لكل بُعد، حدد 2-3 مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) فقط لتجنب الغرق في البيانات.

أولا: بُعد العميل(Customer Dimension)

- الهدف: هل أصبحت تجربة العميل أفضل وأكثر سلاسة؟
- مؤشرات الأداء الرئيسية:(KPIs)
  - صافي نقاط الترويج :(Net Promoter Score - NPS) سؤال العميل ما مدى احتمالية أن توصي بشركتنا لصديق؟ ارتفاع هذه النتيجة يعني أن العملاء أصبحوا أكثر ولاءً وسعادة.
  - معدل الاحتفاظ بالعملاء :(Customer Retention Rate) نسبة العملاء الذين يستمرون في التعامل معك. التحول الرقمي الناجح يجب أن يزيد من ولاء العملاء.
  - معدل التحول الرقمي :(Digital Conversion Rate) نسبة زوار قنواتك الرقمية (موقع، تطبيق) الذين يكملون الإجراء المطلوب (شراء، تسجيل).
  - وقت حل شكاوى العملاء :(Customer Complaint Resolution Time) هل أدت الأتمتة والشات بوت إلى حل مشاكل العملاء بشكل أسرع؟

M Munir Al Muiki

ثانيا: بُعد العمليات الداخلية(Internal Process Dimension)

- الهدف: هل أصبحت عملياتنا الداخلية أسرع وأكثر كفاءة وأقل تكلفة؟
- مؤشرات الأداء الرئيسية:(KPIs)
  - تكلفة العملية الواحدة :(Cost Per Process) على سبيل المثال، تكلفة معالجة فاتورة واحدة أو تكلفة إتمام طلب عميل. يجب أن تنخفض هذه التكلفة مع الأتمتة.
  - وقت الدورة :(Cycle Time) الوقت المستغرق لإكمال عملية من البداية إلى النهاية (مثال: الوقت من استلام الطلب حتى تسليمه للعميل).
  - نسبة العمليات المؤتمتة :(Percentage of Automated Processes) ما هي نسبة المهام التي أصبحت تتم آليًا بدون تدخل بشري؟
  - وقت الوصول إلى السوق :(Time to Market) الوقت المستغرق لإطلاق منتج أو خدمة جديدة. التحول الرقمي يجب أن يقلل هذا الوقت بشكل كبير.

ثالثا: بُعد الموظفين والثقافة(People & Culture Dimension)

- الهدف: هل تبنى الموظفون الأدوات والعقلية الرقمية الجديدة؟
- مؤشرات الأداء الرئيسية:(KPIs)
  - معدل تبني الأدوات الرقمية :(Digital Tool Adoption Rate) نسبة الموظفين الذين يستخدمون الأدوات الجديدة) مثل نظام CRM الجديد أو منصة التعاون (بشكل منتظم.
  - مؤشر ارتباط الموظفين :(Employee Engagement Score) يتم قياسه عبر استبيانات دورية. الموظفون الذين يشعرون بأن المنشأة تستثمر في تطويرهم يصبحون أكثر ارتباطًا.
  - مشاركة الموظفين في التدريب الرقمي (Participation in Digital Training):عدد الموظفين الذين يكملون الدورات التدريبية على المهارات الرقمية.
  - معدل دوران الموظفين :(Employee Turnover Rate) بيئة العمل المحفزة والممكّنة رقميًا تساهم في الحفاظ على أفضل المواهب.

رابعا: البُعد المالي(Financial Dimension)

- الهدف: هل حقق التحول الرقمي عائدًا ماليًا ملموسًا؟ (هذه المؤشرات غالبًا ما تكون نتيجة لتحسن الأبعاد الثلاثة الأخرى).
- مؤشرات الأداء الرئيسية:(KPIs)

M. Munir A.Mulki

- نمو الإيرادات من القنوات الرقمية (Revenue Growth from Digital Channels): ما هي نسبة الإيرادات التي تأتي مباشرة من موقعك الإلكتروني أو تطبيقك؟
- العائد على الاستثمار (Return on Investment - ROI): مقارنة الأرباح أو الوفورات التي تم تحقيقها بالتكاليف التي تم إنفاقها على مبادرات التحول الرقمي. (العائد / التكلفة).
- هامش الربح (Profit Margin): هل أدت زيادة الكفاءة وخفض التكاليف إلى تحسين هامش الربح الإجمالي؟
- القيمة الدائمة للعميل (Customer Lifetime Value - CLV): هل أدى تحسين تجربة العميل إلى زيادة إجمالي ما ينفقه العميل الواحد طوال فترة تعامله معك؟

خامسا: نصيحة عملية

أنشئ لوحة تحكم (Dashboard): استخدم أداة مثل Power BI أو Tableau لإنشاء لوحة تحكم تعرض هذه المؤشرات بشكل مرئي ومحدث.

- راجع وقارن: لا يكفي قياس الأرقام مرة واحدة. قم بمراجعتها بشكل ربع سنوي وقارنها مع خط الأساس (Baseline) الذي حددته قبل بدء التحول.
- كن مرنًا: بعض المقاييس قد تصبح غير ذات صلة بمرور الوقت. كن مستعدًا لتعديل مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بك مع تطور استراتيجيتك ونضج منشأتك.
- من المؤكد عند استخدام هذا النهج المنظم، يمكنك الحصول على صورة كاملة ودقيقة حول ما إذا كانت استراتيجيتك للتحول الرقمي تعمل بالفعل وتحقق القيمة المرجوة منها.

M. Munir Al Mulki

أساس أي تحول رقمي ناجح هو العقلية، الاستراتيجية، والتنفيذ.

ان فهم هذه الثلاثية وكيفية ترابطها هو سر الانتقال من مجرد شراء تقنية إلى تحقيق تحول حقيقي، وان أي محاولة للتحول الرقمي تتجاهل أحد هذه الأعمدة الثلاثة التالية يحكم عليها بالفشل، فالعلاقة المتكاملة هنا نجد أن العقلية تعطيك الوقود والإيمان بالرحلة، والاستراتيجية تعطيك الخريطة والوجهة، والتنفيذ هو قيادة السيارة فعليًا على الطريق، مع مراقبة الخريطة ومؤشرات الوقود باستمرار، وفيما يلي شرح مفصل لكل جزء، وكيف يمهد الطريق للجزء الذي يليه:

أولا: العقلية الرقمية :(The Digital Mindset) الأساس الفكري ما هو نظام التشغيل البشري للمنشأة. إنها الثقافة والقناعات والسلوكيات التي يجب أن تتبناها القيادة والموظفون قبل كتابة سطر واحد في الخطة. بدون العقلية الصحيحة، ستفشل أفضل الاستراتيجيات وأقوى الأدوات، ولماذا هي أولاً؟ لأن العقلية هي التي تحدد لماذا نقوم بالتحول. إنها الإيمان بأن الطريقة القديمة لم تعد كافية وأن هناك فرصة هائلة في الطريقة الجديدة، ومن أهم مكوناتها:

- الهوس بالعميل :(Customer Obsession) التحول من التفكير ماذا نبيع؟ إلى ما هي المشكلة التي نحلها للعميل؟ كل قرار يبدأ وينتهي عند العميل.
- اتخاذ القرار بناءً على البيانات :(Data-Driven Decisions) التوقف عن الاعتماد على الحدس والخبرة فقط، والبدء في استخدام البيانات والأدلة لدعم القرارات.
- المرونة والسرعة :(Agility and Speed) التخلي عن التخطيط السنوي الصارم، والعمل في دورات قصيرة وسريعة .(Sprints) الهدف هو إطلاق منتجات أولية (MVPs)، التعلم من ردود فعل السوق، ثم التحسين المستمر.
- تقبّل الفشل المحسوب :(Embracing Calculated Failure) فهم أن الابتكار يتطلب التجربة، والتجربة قد تؤدي إلى الفشل. الفشل ليس نهاية الطريق، بل هو فرصة للتعلم.
- كسر العزلة بين الأقسام :(Breaking Down Silos) تشجيع التعاون الكامل بين الأقسام (التسويق، المبيعات، تقنية المعلومات، العمليات) للعمل كفريق واحد متكامل يركز على تحقيق هدف مشترك.

ثانيا: الاستراتيجية الرقمية :(The Digital Strategy) خارطة الطريق فهي بمجرد وجود العقلية الصحيحة، تأتي الاستراتيجية لتجيب على سؤال: كيف سنصل إلى هناك. هي الخطة الواضحة التي تترجم الرؤية الرقمية إلى أهداف ومبادرات قابلة للتنفيذ، ولماذا هي ثانياً؟ لأنها تمنع التحول من أن يصبح عشوائيًا. هي تضمن أن كل دولار يتم إنفاقه وكل ساعة عمل يتم استثمارها تخدم هدفًا استراتيجيًا واضحًا ومتفقًا عليه، ومن أهم مكوناتها:

- تحديد رؤية واضحة: صياغة جملة بسيطة وواضحة تصف الحالة المستقبلية للمنشأة بعد التحول. (مثال: أن نكون أسهل بنك يتعامل معه العملاء رقميًا في المنطقة).

- تقييم الوضع الحالي: استخدام أطر عمل (مثل نموذج النضج الرقمي) لفهم نقاط القوة والضعف الحالية في المنشأة من حيث التقنية، العمليات، والموظفين.
- تحديد أولويات المبادرات: لا يمكن فعل كل شيء دفعة واحدة. يجب تحديد المبادرات التي ستحقق التأثير الأكبر على أهداف العمل (مثل زيادة الإيرادات أو تحسين تجربة العميل) والبدء بها.
- بناء خارطة طريق :(Roadmap) وضع جدول زمني يوضح ما هي المبادرات التي سيتم تنفيذها، ومتى، ومن المسؤول عنها، وما هي الميزانية المخصصة لها.
- تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية :(KPIs) تحديد المقاييس التي سيتم استخدامها لقياس نجاح كل مبادرة ونجاح الاستراتيجية ككل (كما ناقشنا في سؤالك السابق).

ثالثا: التنفيذ الرقمي :(The Digital Execution) تحويل الخطة إلى واقع وهو المكان الذي يلتقي فيه المطاط بالطريق. التنفيذ هو تحويل الاستراتيجية المرسومة على الورق إلى منتجات وخدمات وعمليات حقيقية. هو الإجابة على سؤال: ماذا سنفعل الآن، ولماذا هي ثالثاً؟ لأن التنفيذ بدون استراتيجية هو مجرد فوضى، والاستراتيجية بدون تنفيذ هي مجرد حلم. التنفيذ هو المحرك الذي يحول كل التخطيط والتفكير إلى قيمة ملموسة ومن أهم مكونات:

- تشكيل فرق مرنة :(Agile Teams) إنشاء فرق عمل صغيرة ومتعددة التخصصات (Cross-functional)لديها الصلاحية لاتخاذ القرارات وتنفيذ المبادرات بسرعة.
- اختيار التقنية المناسبة: اختيار الأدوات والمنصات التي تخدم الاستراتيجية (وليس العكس). هذا يشمل كل شيء من أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) إلى منصات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي.
- إدارة التغيير :(Change Management) التواصل المستمر والشفاف مع الموظفين، تدريبهم على الأدوات والأساليب الجديدة، ومعالجة مقاومتهم للتغيير. هذا الجزء غالبًا ما يكون سبب فشل التنفيذ.
- لمراقبة والقياس والتحسين: استخدام لوحات التحكم (Dashboards) لتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية التي تم تحديدها في الاستراتيجية، وتحليل النتائج، وإجراء تعديلات مستمرة على الخطة بناءً على ما يتم تعلمه.
- توسيع نطاق النجاح :(Scaling Success) عندما تنجح مبادرة تجريبية في قسم معين، يجب العمل على تطبيقها وتوسيع نطاقها في بقية أقسام المؤسسة.

M. Munir Alwiki

العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي

إذا كان التحول الرقمي في مرحلته الأولى يدور حول رقمنة العمليات الحالية(Digitization) ، فإن التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي يدور حول إعادة اختراع هذه العمليات بالكامل لجعلها ذكية وتنبؤية ومستقلة. وان الذكاء الاصطناعي ليس مجرد أداة أخرى في صندوق أدوات التحول الرقمي. إنه المحرك الذي يشغل المرحلة التالية والأكثر أهمية من هذا التحول. وان التحول الرقمي بدون الذكاء الاصطناعي يبني الطرق السريعة ويجمع السيارات. أما الذكاء الاصطناعي، فهو الذي يضع سائقًا خبيرًا في كل سيارة، ويعطيها نظام GPS يتنبأ بالازدحام، ويجعلها تتواصل مع السيارات الأخرى لتجنب الحوادث، وان أي استراتيجية تحول رقمي اليوم لا تضع الذكاء الاصطناعي في صميمها هي استراتيجية تنظر إلى الماضي، وليست استراتيجية تبني المستقبل، وفيما يلي نبين هذه العلاقة المحورية:

أولاً: كيف كان التحول الرقمي قبل الذكاء الاصطناعي لقد نجح هذا النهج في زيادة الكفاءة، لكنه خلق بحيرات ضخمة من البيانات لم تكن الشركات تعرف ماذا تفعل بها. كانت البيانات خاملة وتحتاج إلى محلل بشري لاستخراج أي رؤى منها، وكانت الأتمتة غبية لا تستطيع التعامل مع أي موقف غير متوقع. فالتحول الرقمي التقليدي (الموجة الأولى) ركز بشكل أساسي على:

- نقل العمليات من الورق إلى الشاشة: تحويل الفواتير الورقية إلى ملفاتPDF ، واستخدام البريد الإلكتروني بدلاً من الفاكس، وإنشاء مواقع إلكترونية كواجهة عرض.
- تجميع البيانات: بناء أنظمة) مثل CRM و (ERPلتجميع كميات هائلة من بيانات العملاء والعمليات في مكان واحد.
- الأتمتة البسيطة :(Simple Automation) أتمتة المهام المتكررة والقائمة على قواعد واضحة .(Rule-based) مثال: إذا استلمت فاتورة، أرسلها للمدير للموافقة.

ثانياً: كيف غيّر الذكاء الاصطناعي قواعد اللعبة؟ (العلاقة التضخمية) فالذكاء الاصطناعي هو العقل الذي تم تركيبه فوق الجهاز العصبي الذي بناه التحول الرقمي. هو الذي حوّل البيانات الخاملة إلى وقود للقرارات الذكية، وفيما يلي كيف يضخّم الذكاء الاصطناعي كل جانب من جوانب التحول الرقمي:

- من فهم العميل إلى التنبؤ باحتياجاته
  - قبل :AI نجمع بيانات شراء العميل ونحللها لنعرف ماذا اشترى في الماضي.
  - مع :AI تستخدم خوارزميات التعلم الآلي (Machine Learning) بيانات العميل (تاريخ الشراء، سلوك التصفح، بيانات ديموغرافية) للتنبؤ بما سيشتريه في المستقبل.
    - التطبيق العملي: محركات التوصية في أمازون ونتفلكس (عملاء مثلك شاهدوا أيضًا...). حملات تسويقية مخصصة تصل للعميل المناسب بالمنتج المناسب قبل حتى أن يبحث عنه.

- من أتمتة المهام إلى أتمتة العمليات المعقدة
  - قبل AI: الأتمتة تتبع قواعد ثابتة. إذا تغير شيء بسيط، تتوقف العملية.
  - مع AI: تستخدم أدوات مثل أتمتة العمليات الروبوتية الذكية (Intelligent RPA) ومعالجة اللغة الطبيعية (NLP) لفهم وتفسير البيانات غير المهيكلة (مثل رسائل البريد الإلكتروني والعقود) واتخاذ قرارات.
    - التطبيق العملي: روبوت ذكي يقرأ شكاوى العملاء الواردة عبر البريد الإلكتروني، يفهم طبيعة المشكلة (فاتورة، مشكلة تقنية)، ويوجهها تلقائيًا إلى القسم الصحيح دون أي تدخل بشري.
- من اتخاذ القرار بناءً على البيانات إلى اتخاذ القرار المدعوم بالذكاء الاصطناعي.
  - قبل AI: يحتاج المديرون إلى تقارير ولوحات تحكم (Dashboards) لتحليل البيانات بأنفسهم واتخاذ قرار.
  - مع AI: تقوم منصات الذكاء الاصطناعي بتحليل مليارات من نقاط البيانات في الوقت الفعلي، وتكتشف الأنماط الخفية، وتقدم توصيات وقرارات مقترحة للمديرين.
    - التطبيق العملي: نظام إدارة سلاسل الإمداد الذي لا يخبرك فقط بانخفاض المخزون، بل يتنبأ بحدوث نقص مستقبلي بناءً على بيانات الطقس وحركة الموانئ وأخبار الإضرابات، ويوصي بتقديم طلب شراء جديد من مورد بديل الآن.
- من المنتجات الرقمية إلى المنتجات الذكية
  - قبل AI: التحول الرقمي مكّننا من إنشاء تطبيقات ومواقع إلكترونية.
  - مع AI: الذكاء الاصطناعي يتم دمجه في صميم المنتج ليجعله ذكيًا.
    - التطبيق العملي: السيارات ذاتية القيادة(Tesla) ، المساعدات الصوتية (Alexa)، منظمات الحرارة الذكية (Nest) التي تتعلم من عاداتك وتضبط درجة حرارة المنزل تلقائيًا.

M. Munir Al Mulki

مهام المسؤول عن التحول الرقمي

- خبير تقني وقائد استراتيجي يعمل على تغيير ثقافة المنشأة لكي تصبح أكثر ذكاءً ومرونة وقدرة على المنافسة في العصر الرقمي.
- بناء استراتيجية التحول الرقمي وتحديد خارطة طريق واضحة تتضمن أهدافًا قصيرة وطويلة المدى، ومبادرات محددة، ومقاييس نجاح قابلة للقياس.
- تحديد الأولويات مع تقييم العمليات الحالية وتحديد المجالات التي تحتاج إلى رقمنة عاجلة، سواء كانت في التسويق، أو المبيعات، أو خدمة العملاء، أو الإنتاج.
- الاستفادة من البيانات والتأكد من أن المنشأة تجمع وتحلل البيانات بشكل فعال لاتخاذ قرارات أفضل وفهم سلوك العملاء بشكل أعمق.
- اختيار التقنية المناسبة والقيام بالبحث عن أفضل وأحدث الحلول التقنية وتقييمها، سواء كانت تقنيات الحوسبة السحابية، أو الأتمتة، أو تعلم الآلة، واختيار الأنسب لتحقيق أهداف المنشأة.
- تحسين العمليات إعادة هندسة العمليات الداخلية لجعلها أكثر كفاءة ومرونة باستخدام التقنية. على سبيل المثال، أتمتة المهام اليدوية المتكررة.
- إدارة المشاريع الرقمية والقيام بالإشراف على تنفيذ المشاريع التقنية الكبرى، مثل تطوير تطبيقات الهاتف المحمول، أو بناء منصات التجارة الإلكترونية، أو تطبيق حلول الذكاء الاصطناعي.
- التأكد من إقناع الموظفين بأهمية التحول الرقمي وتدريبهم على استخدام الأدوات والتقنيات الجديدة لضمان تبنيها بنجاح.
- إدارة التغيير التعامل في حالة وجود مقاومة محتملة للتغيير داخل المنشأة وتقديم الدعم اللازم لجميع الأقسام.
- فهم رحلة العميل والقيام بدراسة وتحسين كل نقطة اتصال بين العميل والمنشأة، من عملية البحث عن المنتج إلى الدعم ما بعد البيع.
- تطوير القنوات الرقمية وذلك بالإشراف على تحسين المواقع الإلكترونية، وتطبيقات الجوال، وقنوات التواصل الاجتماعي لتوفير تجربة سلسة وموحدة.
- دعم التحول الرقمي بالذكاء الاصطناعي.

M. Munir Almuki

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التحول الرقمي

يعتبر الذكاء الاصطناعي هو المحرك الذي يحول التحول الرقمي من مجرد تحديث للأنظمة إلى إعادة ابتكار شاملة لطريقة عمل المنشأت وتقديم القيمة لعملائها.

- ❖ تحسين تجربة العملاءCustomer Experience تستخدم المنشأت الذكاء الاصطناعي لفهم عملائها وخدمتهم بشكل أفضل وأسرع.
  - روبوتات الدردشة الذكية :AI Chatbots أدوات مثل Intercom أو Zendesk Answer Botتقدم دعمًا فوريًا للعملاء على مدار 7/24، تجيب عن الأسئلة المتكررة، وتجمع معلومات أولية قبل تحويل المحادثة لموظف بشري.
  - محركات التخصيص :Personalization Engines تستخدمها منصات مثل Netflixو Amazonلتحليل سلوكك ماذا تشاهد أو تشتري وتقترح عليك منتجات أو أفلامًا تناسب ذوقك، مما يزيد من تفاعلك وولائك.
  - تحليل المشاعر :Sentiment Analysis أدوات تقوم بتحليل آلاف المراجعات والتعليقات على وسائل التواصل الاجتماعي لفهم مشاعر العملاء هل هم سعداء، غاضبون؟ تجاه منتج أو خدمة معينة، مما يساعد المنشأت على تحسين نقاط الضعف.
- ❖ تحسين العمليات الداخليةOperational Efficiency يساعد الذكاء الاصطناعي على أتمتة المهام الروتينية وتقليل الأخطاء البشرية.
  - أتمتة العمليات الروبوتية RPA مع الذكاء الاصطناعي: منصات مثل UiPath و Automation Anywhereتستخدم روبوتات برمجية لتنفيذ مهام متكررة مثل إدخال البيانات، معالجة الفواتير، ونقل المعلومات بين الأنظمة المختلفة. الذكاء الاصطناعي يضيف لها القدرة على التعامل مع بيانات غير منظمة مثل قراءة ملفات PDFأو رسائل بريد إلكتروني.
  - التحليلات التنبؤية :Predictive Analytics أدوات مثل IBM Watson Studio أو Microsoft Azure Machine Learning تحلل البيانات التاريخية للتنبؤ بالأحداث المستقبلية. على سبيل المثال:
    - الصيانة التنبؤية: التنبؤ بموعد تعطل آلة في مصنع قبل حدوثه.
    - إدارة المخزون: التنبؤ بالكمية المثلى التي يجب طلبها من منتج معين لتجنب النقص أو الفائض.
- ❖ دعم اتخاذ القرارDecision Making يوفر الذكاء الاصطناعي رؤى عميقة تساعد المديرين على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على البيانات.

M. Munir Al Muki

- منصات ذكاء الأعمال Business Intelligence - BI: أدوات مثل Tableau أو Power BIتستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل كميات هائلة من البيانات وتقديمها في صورة رسوم بيانية وتقارير تفاعلية سهلة الفهم، مما يكشف عن الأنماط والفرص المخفية.
- معالجة اللغات الطبيعية NLP: تقنيات تمكّن أجهزة الكمبيوتر من فهم وتحليل اللغة البشرية. تُستخدم في تلخيص التقارير الطويلة تلقائيًا، استخراج المعلومات الأساسية من العقود القانونية، أو تصنيف رسائل البريد الإلكتروني حسب الأهمية.

❖ الابتكار وخلق نماذج عمل جديدة حيث يفتح الذكاء الاصطناعي الباب أمام منتجات وخدمات لم تكن ممكنة من قبل.

- الذكاء الاصطناعي التوليدي Generative AI: أدوات مثل ChatGPT للنصوص، Midjourneyللصور، و GitHub Copilotللبرمجة تساعد في إنشاء محتوى جديد وإبداعي بسرعة، مما يسرّع من عمليات التصميم والتطوير والابتكار.
- رؤية الكمبيوتر Computer Vision: تقنيات تسمح للآلات برؤية وتفسير العالم المرئي. تُستخدم في:
  - السيارات ذاتية القيادة: للتعرف على الطرق والمشاة والعوائق.
  - متاجر التجزئة الذكية: مثلAmazon Go ، حيث يمكنك أخذ المنتجات والخروج دون الحاجة للدفع عند الكاشير.

M. Munir Al Mulki

الفرق بين التحول الرقمنة والتحول الرقمي

الرقمنة (Digitization) هي خطوة، بينما التحول الرقمي (Digital Transformation) هو رحلة كاملة. الرقمنة هي الأساس، لكنها ليست الهدف النهائي وان الرقمنة الإجرائية هي الاستفادة من هذا الأساس لتحسين ما تفعله اليوم، أما التحول الرقمي هو استخدام هذه القدرات لفعل أشياء جديدة تمامًا لم تكن ممكنة في الماضي، ولكي نشرح الفرق بينهما نستخدم مثال بسيط للفواتير الورقية.

1 - الرقمنة :(Digitization) تحويل التناظري إلى رقمي

- التعريف: هي عملية تحويل المعلومات من شكلها المادي (التناظري) إلى شكل رقمي. هي مجرد تغيير في "الصيغة" لا أكثر.
- في مثال الفواتير:
  - تأخذ الفاتورة الورقية.
  - تضعها في ماسح ضوئي.(Scanner)
  - تحفظها على جهاز الكمبيوتر كملف.PDF
  - ترسلها عبر البريد الإلكتروني بدلاً من البريد العادي.
- النتيجة: لديك الآن نسخة رقمية من نفس الفاتورة. العملية لم تتغير، فقط أصبحت أسرع قليلاً وأسهل في الأرشفة. أنت لا تزال تتعامل مع "فاتورة" بنفس الطريقة القديمة.
- الكلمة المفتاحية: تحويل.(Conversion)

2 - الرقمنة الإجرائية :(Digitalization) استخدام التقنية لتحسين العمليات

- التعريف: هذه هي الخطوة التالية. هي استخدام التقنية الرقمية لتحسين وتبسيط العمليات الحالية. هنا نبدأ في تغيير "طريقة العمل"، وليس فقط "صيغة المعلومات."
- في مثال الفواتير:
  - بدلاً من إرسال ملفPDF ، تستخدم نظام محاسبة سحابي
  - يقوم النظام بإنشاء الفاتورة الرقمية مباشرةً وإرسالها للعميل.
  - يحتوي النظام على بوابة دفع إلكترونية، فيقوم العميل بالدفع عبر الإنترنت.
  - يقوم النظام تلقائيًا بتسجيل الدفعة وتحديث حساباتك وإرسال إيصال للعميل.
- النتيجة: العملية بأكملها أصبحت أسرع وأكثر كفاءة وأقل عرضة للخطأ البشري. لقد حسّنت العملية الحالية بشكل كبير.
- الكلمة المفتاحية: تحسين.(Improvement)

3 - التحول الرقمي :(Digital Transformation) إعادة اختراع نموذج العمل بالكامل

M. Munir Al Muiki

- التعريف: هذا هو المستوى الأعلى والأشمل. التحول الرقمي لا يركز على تحسين العمليات الحالية فقط، بل على إعادة التفكير في نموذج العمل بالكامل وخلق مصادر قيمة جديدة بناءً على الفرص التي تتيحها التقنية الرقمية. إنه تغيير استراتيجي وثقافي عميق.
- في مثال الفواتير (والدفع):
  - المنشأة لا تفكر فقط في "كيف نحصّل الفواتير بشكل أفضل؟"، بل تسأل: "كيف يمكننا تغيير علاقتنا المالية مع العميل بالكامل؟."
  - التحول: بدلاً من بيع منتج وإرسال فاتورة، تنتقل المنشأة إلى نموذج الاشتراك (Subscription Model).
  - العميل الآن لا يشتري المنتج مرة واحدة، بل يدفع رسومًا شهرية مقابل "الوصول" إلى الخدمة أو المنتج.
  - يتم خصم المبلغ تلقائيًا كل شهر من بطاقته الائتمانية. لم تعد هناك "فواتير" بالمعنى التقليدي.
  - تستخدم المنشأة بيانات الاستخدام الشهرية لفهم سلوك العميل، وتقديم خدمات إضافية مخصصة له، وزيادة قيمته الدائمة.(Customer Lifetime Value)
- النتيجة: المنشأة لم تحسّن عملية الفوترة، بل ألغتها واستبدلتها بنموذج عمل جديد تمامًا يخلق علاقة مستمرة مع العميل وتدفق إيرادات يمكن التنبؤ به.
- الكلمة المفتاحية: إعادة اختراع.(Reinvention)

جدول مقارنة

المفهوم	الرقمنة (Digitization)	الرقمنة الإجرائية (Digitalization)	التحول الرقمي (Digital Transformation)
التركيز	المعلومات (Information)	العمليات(Processes)	نموذج العمل والثقافة (Business Model & Culture)
الهدف	تحويل الصيغة من ورقي إلى رقمي	تحسين الكفاءة والسرعة	خلق قيمة جديدة وتجربة عملاء مبتكرة
مثال	مسح فاتورة ضوئيًا وحفظها كـ**PDF**	استخدام نظام محاسبة لإرسال الفواتير وتتبعها آليًا	الانتقال إلى نموذج اشتراك يلغي الفواتير التقليدية
التأثير	تأثير محدود على طريقة العمل	تأثير متوسط، يحسن الوضع الحالي	تأثير استراتيجي، يغير طريقة عمل المنشأة بالكامل

M. Munir Almulki

702 الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence

هو علم وهندسة وضع معادلات وبرمجة (Language Model) وشبكات عصبية تستخدم في الأجهزة، حيث من خلاله يمكن التنبؤ بالإجابة وفهم ومحاكاة الذكاء البشري (فالذكاء هو القدرة على اتخاذ القرار وتكون صحيحة بأغلب الأحيان)، والذكاء الاصطناعي ليس مجرد برمجة فلديه شبكات عصبية صناعية (Neural networks) وهي مجموعة من المعادلات الرياضية بحيث تتفاعل مع بعضها من خلال ما يتم تغذيتها من معلومات ويقوم محرك الذكاء الاصطناعي مع كثرة البيانات وحفظها، وكنتيجة لترتيب شبكات العصبية يمكنها أخذ أي كمية من البيانات وإعطاء نتائج كثيرة بما يسمى معمار الخلايا الصناعية (Neural networks Architecture) و (Transformers) وتسمى هذه المحاكاة والتي تم استخدامها في 2018 م من خلال (Large Language Model) أو (BERT Model) حتما سوف تتفوق على الانسان في ايجاد الحلول من خلال ملايين المؤشرات مما يمكنها من أداء العديد من الوظائف لا حصر التي لها هنا ومنها على سبيل المثال

- التعرف على الكلام.
- التعرف الضوئي.
- استخراج النصوص.
- تنسيق المعلومات.
- تحليل المعلومات.
- الحصول على البيانات والصور.
- جلب المستندات.
- تنسيق المحتوى المطلوب بشكل منظم.
- الاستفادة القصوى من البيانات.
- الترجمة بين اللغات.
- تقديم النصائح والتوصيات.

ومن تطبيقات الذكاء الاصطناعي المنتشرة حاليا منها على سبيل المثال

- محركات بحث الويب المتقدمة.
- أنظمة التوصيات التي تستخدم التطبيقات على الانترنت.
- تطبيقات فهم الكلام البشري.
- تطبيقات القيادة والتشغيل الذاتي.
- الأدوات الإبداعية.
- فن الذكاء الاصطناعي.
- اتخاذ القرار الآلي وأنظمة الألعاب.

M. Munir Almuki

الفرق بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي

حيث يختلفان جوهريا في آلية العمل والقدرات

البند	الذكاء البشري Human Intelligence	الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence
القدرة	قائم على الوعي والعاطفة والحدس والابداع فالإنسان قادر على التفكير النقدي والتكيف مع المواقف الجديدة دون الحاجة الى بيانات مسبقة فالبشر يفهمون السياق ولديهم القدرة على الابداع واتخاذ القرارات المناسبة والمبنية على الخبرة والأخلاق	يعتمد على البيانات والخوارزميات ويحتاج الى تدرب مسبق ولا يمتلك وعيا حقيقيا بل يعالج المعلومات بسرقة فائقة ولكنه يفتقر الى الادراك الحقيقي والمعرفة العميقة
المفهوم الأساسي	قدرة فطرية على *التفكير، التعلم، الإبداع، التفاعل الاجتماعي، وفهم السياقات الثقافية والعاطفية*	أنظمة وبرمجيات قادرة على *محاكاة بعض جوانب الذكاء البشري* مثل التعلم الآلي، معالجة اللغة، ورؤية الكمبيوتر
التعلم والتكيف	يتعلم من *التجارب الشخصية* ويعدل سلوكه بناءً على السياق والعاطفة.	تعلم من *البيانات والخوارزميات*، ويحتاج إلى تحديثات مستمرة وبرمجة جديدة للتكيف
الإبداع والعاطفة	يمتلك *القدرة على الابتكار، التعبير الفني، والتفاعل العاطفي.*	يفتقر إلى *العاطفة الحقيقية والإبداع الفطري*، ويعتمد على أنماط مسبقة
القدرات الحسابية والمعالجة	محدود في *السرعة الحسابية وتخزين المعلومات.*	يتفوق في *تحليل البيانات الضخمة بسرعة ودقة*، لكنه لا يفهم المعنى كما يفعل الإنسان
التطور والنمو	يتطور عبر *التجارب الحياتية والتفاعل الاجتماعي.*	يتطور عبر *التحديثات البرمجية والتغذية بالبيانات*
اتخاذ القرار	يدمج بين *المنطق والعاطفة*، ويتخذ قرارات في ظل الغموض.	:يعتمد على *البيانات والمعادلات*، ويواجه صعوبة في التعامل مع المواقف غير المهيكلة
الوعي والأخلاق	يمتلك *وعياً ذاتياً وأخلاقاً* نابعة من الثقافة والدين والتجربة.	لا يملك *وعي ذاتي أو قيم أخلاقية*، بل يتبع تعليمات مبرمجة

M. Munir Al Mulki

أنواع الذكاء الاصطناعي

- **ذكاء اصطناعي حسب القدرات الوظيفية**

- الذكاء الاصطناعي الضيق (Weak AI -Artificial narrow intelligence) فهو مصمم لأداء مهام محدودة. فهو يركز على مهمة واحدة محددة مثل الترجمة أو التعرف على الصور مثل مساعد صوتي مثل Siri أو.Google Assistant وهذا النوع هو المستخدم حالياً في معظم التطبيقات. لكنه لا يمتلك وعياً أو تعلماً عاماً.
- الذكاء الاصطناعي العام (Strong AI - Artificial general intelligence) يماثل ويشبه ذكاء البشر مع بعض التفوق ولا يزال تحت التطوير حاليا. ويمتلك قدرة على التعلم والفهم والتفكير مثل الإنسان في مختلف المجالات. ولا يزال في مرحلة البحث والتطوير. وهدفه محاكاة الذكاء البشري بالكامل.
- الذكاء الاصطناعي (Artificial super intelligence) هذا يتفوق على ذكاء الانسان سواء بالإبداع أو اتخاذ القرارات والتفكير الاستراتيجي، وهو حاليا عبارة عن نظريات وتجارب ولم يتحقق منه شيء الى الآن. ويتفوق على الذكاء البشري في جميع المجالات، بما فيها الإبداع والعاطفة. وهو مفهوم نظري حتى الآن، يثير جدلاً أخلاقياً وفلسفياً كبيراً.

- **ذكاء اصطناعي حسب المنهجيات والتقنيات**

- الذكاء الاصطناعي المعتمد على القواعد مثل البرامج المحاسبية
- الذكاء الاصطناعي للتعلم الآلي (Machine Learning - ML) ويعتمد على البيانات المدخلة ويعطي نتائج أفضل ومثل التسويق حيث يقوم بتحليل بيانات العملاء وإعطاء حلول مناسبة حسب سلوكهم.
- الرؤية الحاسوبية (Computer Vision) يحلل الصور والفيديوهات. وكشف الأجسام والتعرف على الوجوه.
- الروبوتات الذكية (Robotics AI) يتحكم في الروبوتات المادية. مثل روبوتات التوصيل، الجراحة.

- **ذكاء اصطناعي للتعلم العميق(Deep learning)**

- الذكاء الاصطناعي يعتمد على الشبكات العصبية التي تشابه الدماغ للإنسان ونماذج مثل GPT، YOLO وكمثال القيادة الآلية في السيارات وتقوم بتحليل لبيانات واتخاذ القرارات المناسبة للقيادة وكشف الأمراض في المستشفيات باستخدام AI.

- **ذكاء اصطناعي لمعالجة اللغة الطبيعية (Natural language processing)**

- الذكاء الاصطناعي يعالج لغة الانسان ويتفاعل معها ويحللها فهو يفهم ويولد اللغة البشرية. مثل ChatGPT، Google Translate ويدعم اللغة العربية.

M. Munir Al Muiki

- **ذكاء اصطناعي توليدي (Generative AI)**
  - أدوات ومنصات الذكاء الاصطناعي المستخدمة حاليا بكثرة مثل (ChatGPT, Gemini, Grok, DeepSeek, Manus,…) وغيرها.
- **ذكاء اصطناعي للآلات التفاعلية(Reactive Machines)**
  - لا تمتلك ذاكرة أو قدرة على التعلم. وتتفاعل فقط مع المدخلات الحالية. مثل برنامج الشطرنج.Deep Blue فهو يستجيب للمدخلات الحالية دون حفظ ذاكرة أو تعلم من الماضي. وكأنظمة مراقبة الأمن.
- **ذكاء اصطناعي للذاكرة المحدودة(Limited Memory)**
  - يمكنها استخدام بيانات سابقة لاتخاذ قرارات. وتُستخدم في السيارات ذاتية القيادة. وهي أكثر تطوراً من الآلات التفاعلية. ويستخدم البيانات التاريخية لتحسين الأداء، وهو النوع الأكثر شيوعاً اليوم مثلا في سيارات Tesla ونماذج اللغة مثل ChatGPT في السعودية بمشروع سكاكا الشمسي للتنبؤ بإنتاج الطاقة وفي مترو دبي لتحسين الجداول.
- **ذكاء اصطناعي نظرية العقل(Theory of Mind)**
  - تهدف لفهم المشاعر والنوايا البشرية. ولم يتم تطويرها بالكامل بعد. وتُستخدم في أبحاث الروبوتات الاجتماعية فهو يفهم العواطف، النوايا، والمعتقدات وغير متوفر بعد ولايزال تحت التطوير.
- **ذكاء اصطناعي للوعي الذاتي(Self-aware AI)**
  - تمتلك وعياً ذاتياً وإدراكاً لذاتها. ولا يوجد حالياً، ويُعد من أهداف الذكاء الاصطناعي المستقبلية ويمتلك وعياً ذاتياً نظري ولكن غير موجود مجرد مناقشات فلسفية في مراكز الأبحاث.

فروع الذكاء الاصطناعي

- تعلم الآلة (Machine Learning)
- التعلم العميق(Deep Learning)
- معالجة اللغة الطبيعية(NLP)
- الرؤية الحاسوبية (Computer Vision)
- الروبوتات الذكية (Intelligent Robotics)

الفرق بين الأنواع باختصار

المعيار	Super AI	General A	Narrow AI
القدرة	يتفوق على البشر	أي مهمة بشرية	مهمة واحدة
التواجد	نظري	تحت التطوير	موجود الآن
مثال	Skynet خيالي	لا يوجد	ChatGPT, Tesla Autopilot

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي

هي أدوات ومواقع تستخدم في الأعمال وتساعد على اتخاذ قرار من البيانات المتاحة، بحيث يتمكن المستخدم من الحصول على ما يريد تقريبا وبشكل كبير.

بعض هذه المواقع مجانية أو تكون لفترة محددة أو تكون لعدد مرات الاستخدام أو عدد الكلمات		
Academichelp.net/free-essay-generator	تحرير وكتابة	لكتابة مقالات علمية أو بحث
Aibookgenerator.net	تأليف وكتابة	تأليف الكتب - غير مجاني
AiBusinessPlan	خطة عمل	إنشاء خطة عمل
Aitoolkit.org	مواقع	يحتوي على مواقع كثيرة للذكاء الاصطناعي
Aitwo.co	تصميم	تصميم داخلي
Andi	مساعد بحث	مساعد الذكاء الاصطناعي
AnonchatGPT.com	مواقع مفيدة	من خلاله يمكن الوصول للمواقع الأخرى
App.speakai.co	صوت	تحويل الصوت من اليوتيوب الى نص
Araby.ai	دردشة	التواصل والدردشة باللغة العربية والمقالات والايميلات
Archive.org	أرشيف كتب	أرشيف مجاني للكتب والبرامج والأفلام وغيرها
Autodraw.com	رسم	الرسم باحتراف
Bard.ai	بحث	موقع بديل من Google
Beatoven	موسيقى	تكوين موسيقى
BharatGPT	بحث	أول نموذج لغة كبير في الهند
Bing.ai	بحث	موقع بديل من Microsoft
Bizzabo	إدارة	يمكن إدارة المناسبات والحضور وتنشيط المجتمعات
Blackbox.ai	برمجة	كتابة البرامج
Caktus.ai	بحث	موقع بديل ل ChatGPT
Capcut.com	كتابة	كتابة كلام الفيديو الى نص
Captions.ai	فيديو	كتابة على الفيديو
Character.ai	تقليد	تقمص الشخصيات
Chat.openai.com	بحث	يعطيك الإجابة لأي سؤال
ChatGPT4 -ChatGPT	بحث	للأجابة على الأسئلة والاستفسارات
Chatpdf	شرح وتلخيص	للتحدث مع أي كتاب وفهمه وللبحث في ملفات
Claude.ai	بحث	مساعد للبحث
Blackbox AI	برمجة	مساعد للبرمجة وانشاء الأكواد
Classcfntral.com	تدريب	موقع تدريب
Clickable.so	إعلانات	انشاء إعلانات بسهولة
Clipdrop.co	صور	تعديل نقل ومسح صور ونصوص
Claude	بحث	يعطيك الإجابة لأي سؤال منافس للشات جي بي تي
Compose Ai	تعديل نص	تعديل وتصحيح النص وكتابة رسائل
Contvia.com	بحوث	كتابة بحوث علمية
Cookup.ai	أدوات	أدوات احترفية لكل شيء
Copilot	دردشة	دردشة من Microsoft
Copy.AI	حقوق	حفظ الحقوق
Copyleaks	حقوق	حفظ حقوق النشر
CoRover.ai	محادثة	منصة الذكاء الاصطناعي للمحادثة

M. Munir Alwiki

Dall E-2	صور	انشاء صور من النصوص
DataRobot	بيانات	تستخدم البيانات القيمة في التطبيقات
DataRoot	استشارة	لتقديم الاستشارات
Dell-e2	تحويل نص	تحويل النص الى صورة
DeepAi	صور	تكوين وتعديل الصور
DeepL.com	ترجمة	ترجمة ملفات بي دي اف
deep-seek.com	بحث	للأجابة على الأسئلة والاستفسارات
Descript	فيديو	كتابة على الفيديو وتحرير صوت احترافي وسهل الاستخدام
Dictation.io	نص	تحويل الكلام الى نص
dochub.com	كتابة	تعديل وتوقيع PDF
DoNoPay/Legal Robot	محامي	المحامي
Durable.co	مواقع	بناء مواقع الكترونية
Edcafe.ai	تعليم	مصادر وأدوات تعليم وأسئلة واجابة
Elements of AI	تدريب	تدريب مجاني على الانترنت
Elevenlabs.io	تحدث	برنامج الكلام وأدوات لسرد القصص ونسخ الصوت
elicit.com	بحوث	كتابة بحوث علمية
filetype.pdf	بحث	للبحث عن ملفات بي دي اف بالاسم
Financegpt.uk	تحليل	للاستخدمات المالية
Fireflies	تسجيل	تسجيل الصوت ونسخه والبحث والتحليل
Fireflies.ai	كتابة	لتسجيل وكتابة الملاحظات في الاجتماعات
Fliki.ai	فيديو	حوّل النص إلى مقاطع فيديو وبالصوت وتعليق صوتي آلي
Forefront.ai	بحث	يساعد مرادف للذكاء الاصطناعي
FounderPal.ai	تسويق	يستخدم الذكاء الاصطناعي لتوليد استراتيجيات تسويق مخصصة
Gamma.app	عروض	تصميم عروض باور بوينت أو مستند أو موقع
generateprompt.ai	توليد أوامر	توليد أوامر الذكاء الاصطناعي باحترافية
Gemini	بحث	للتفكير وتقديم الحلول و للاجابة على الأسئلة من جوجل
Glasp	تلخيص	تلخيص مقاطع فيديو
Gptgo.ai	بحث	يعطي الإجابة من Google & GPT
Grammarly.com	كتابة	للكتابة بدون أخطاء وبصورة صحيحة
Gravitywrite.com	تلخيص	تلخيص الكتب بمجرد كتابة عنوان الكتاب أو أسماء المؤلفين
Grōk	بحث	منافس لشات جي بي تي من xAI
Headai.io	تسويق	التسويق عبر المؤثرين وإدارة الحملات التسويقية بشكل آلي
heypat.ai	دردشة	الإجابة عن أي أسئلة عن طريق الواتس اب , التليغرام
heypi.com	بحث	موقع بديل لشات جي بي تي
huggingface.co/chat	بحث	موقع بديل لشات جي بي تي
Humata.ai	شرح	يشرح أي ملف PDF
Hyperwrite	كتابة	لكتابة محتوى بأي موضوع وأي شكل
I2PDF	تحويل ملف	تحويل الملفات الى أي صيغة
IBM	شركة	رائدة في المجال لخدمة الأنظمة والخدمات السحابية
Ideasai.com	كتابة	أفكار جاهزة لكتابة محتوى
iDox.ai	مقارنة	للمقارنة بين ملفين
Iflytek	صوت	تقنيات التعرف على الصوت
ilib.com/ai-websites	مواقع	مواقع الذكاء الاصطناعي مرتبة حسب عدد الزيارات الشهرية
Imglarger.com	صور	تحسين جودة الصور
Imgcreator.ai	أفاتار	انشاء افاتار
Imgupscaler.com	صور	تحسين جودة الصور
IndexGPT	مالية	خدمة مالية لتقديم النصائح للمستثمرين
Invideo	فيديو	تحويل النص الى فيديو
Insidr.ai	معلومات	كل ماتحتاجه بالعمل بالشركات لكل أداة والرابط
intellippt.com	كتابة	تحويل الملف الى عرض تقديمي
ithy.com	بحث	للأجابة على الأسئلة والاستفسارات

M. Munir Alwiki

Jasper AIFormerly Jarvis	كتابة	اكتب أي شيء
Jenni AI	كتابة	كتابة المقالات
Kaiber	فيديو	انشاء فيديوهات
Kapwing	ترجمة	ترجمة أي مقطع فيديو
Katteb.com	كتابة	موقع باللغة العربية
Krea.ai	تصميم	يصمم لك شعارات بسهولة
Kickresume	سيرة ذاتية	انشاء سيرة ذاتية
Kreadoai.com	فيديو	فيديو اعلاني
Krisp.ai	فيديو	يعمل للتخلص من الضوضاء بالخلفية
Kuki	محادثات	محادثات الذكاء الاصطناعي
LALAL.AI	صوت	عزل الصوت عن الموسيقى
Leonardo.ai	صور	تحويل النص الى صورة
learn-anything.xyz	تعلم	اكتشاف وفهم المواضيع
Leiapix converter	صور	انشاء صور 3D GIF
Letsenhance.io	صور	تحسين جودة الصور
letsview.com/ai-tools	أدوات	يحتوي على العديد من برامج الذكاء الاصطناعي
LightPDF	ملفات	تحويل الملفات الى أي صيغة
Liveplan.com	خطط عمل	للمساعدة في كل ما تحتاجه للتخطيط والانطلاق والنمو
Llama-2	بحث	منافس لشات جي بي تي من ميتا
Logo.com	تصميم	يصمم الشعارات
LogicBalls	أدوات	برامج عديدة تستخدم الذكاء الاصطناعي
Looka.ai	تصميم	تصميم شعارات
LumaLabs.ai	تصميم	يصمم مجسمات ثلاثية الأبعاد AI
Mailmentor	بريد	البريد الإلكتروني
Maker.ai	كتابة	انشاء محتوى
Manus.im	بحث	خصوصا بالاستشارات والحلول التسويقية
Mapdeduce.com	تلخيص	لتلخيص ملفات بي دي اف
Master of Code Global	برمجه	تصميم/تطوير تطبيقات والدردشة والمحادثات الصوتية
Matecat.com	ترجمة	ترجمة
Midjourney.com	تصميم	تصميمات لما يتخيله الانسان ورسومات فنية
Mixi.io	برمجة	لعمل موقع الكتروني
Mixo.io	تصميم	تصميم شعارات
Mockrocket.io	فيديو	عمل الفيديوهات
monica.im	بحث	محرك توليدي
Murf.ai	صور	تحويل النص الى صورة
Namelix	تصميم	يكون تصميم واسم للمشرعات
Namique	كتابة	لأختيار اسم للمشروع
Neaoma.ai	دعم	دعم خدمات الدعم وتحسين الكفاءة التشغيلية للعملاء
Neuraltext	كتابة	مساعد للكتابة
Onlnedoctranslator	ترجمة	ترجمة ملفات بي دي اف
On-read.com	كتب	للحصول والاطلاع على الكتب
Openart.ai	رسم	انشاء رسومات
Originality	دردشة	إبداع - كاشف محتوى الذكاء الاصطناعي للدردشة
Oxolo.com	تسويق	لعمل محتوى وفيديو تسويقي لأي منتج

M. Munir Al-Maliki

Papercup.com	ترجمة	ترجمة النصوص
PDFgear	بيانات	تحليل واستخراج البيانات من ملفات بى دى اف
Perplexity.ai	بحث	موقع للابحاث العلمية بدل ل ChatGPT وبحث ذكى وسريع
Pfpmaker	صور	انشاء صور بروفايل
Pi	بحث	البحث عن المعلومات والمهارات الشخصية
Pictory.ai	فيديو	تحويل نص الى فيديو
PicWish.com	صور	تعديل الصور بسهولة (إزالة الخلفيات وغيرها)
Pika.art	فيديو	تحويل الأفكار إلى فيديوهات تلقائياً
Pixelcut	صور	انشاء صور
Poe.com	بحث	موقع للدردشه على المحمول/الجوال- موقع بديل لشات جى بى تى
Prezo.ai	عروض	تحويل النصوص إلى عروض تقديمية
Promeai.pro	هندسي	تطبيق مميز للمهندسين المعماريين
Promptgenie.com	بحث	يساعد في كتابة السؤال المطروح الى ChatGPT
Quillbot	كتابة	أعد كتابة أي شيء - تعديل
RecCloud.com	صوت	تحويل الصوت فورًا (ممتاز للتسجيلات الصوتية)
Reddit.com	كتابة	للحصول على أفكار لكتابة المحتوى
Relume.io	تصميم	يصمم لك مواقع ويب بشكل عصري
reimaginehome.ai	تصميم	تعديل تصاميم هندسية
Removebg	تصميم	إزالة الخلفية بسهولة
Repurpose	أدوات	وسائل التواصل الاجتماعي
Resemble.io	صوت	أصوات المشاهير
Roomgpt.io	تصميم	تصميم ديكور
Roryapp	كتابة	تأليف قصص أطفال
Runway.ml	فيديو	مونتاج فيديو احترافي وسهل
Runwayml.com	فيديو	مونتاج وتصميم وتعديل الفيديو والصور عن طريق الكتابة
Runwaym	فيديو	مونتاج الفيديو
Rytr.me	كتابة	لكتابة محتوى بسرعة
Scite	بحوث	كتابة بحثث علمية
Scribehow	كتابة	يعمل دليل وشرح بالصور
Sendsteps.com	عروض	تصميم العروض
Sharedrop.io	نقل بيانات	نقل بيانات بين الجوال والأجهزة الأخرى
Smallpdf.com	كتابة	تلخيص وتحويل وضغط الملفات
Smodin.io	كتابة	إعادة كتابة النص/محتوى تلقائيا
Soispace.cpm	بحوث	كتابة بحثث علمية
Songr.ai	كتابة	تأليف أغانى
Soundful.com	موسيقى	انشاء الموسيقى/صوتيات
Soundraw.io	موسيقى	انشاء الموسيقى
spaCy	برمجة	مكتبة مفتوحة المصدر لمعالجة اللغات الطبيعية المتقدمة (NLP)
SparkDesk	صوت	أوامر التعرف على الصوت
Spinbit	كتابة	الكتابة باحتراف
Suno.ai	تلحين	للمساعدة في التلحين سواء عربى أو غربى
Supermrme.ai	كتابة	توليد المميز
Stable Diffusion	صور	تكوين وتعديل الصور
Stockimg.ai	تصميم	موقع تصميم الشعارات والأغلفة
Storytell.ai	كتابة	يلخص الملفات او الفيديوهات
Symbolab.com	رياضيات	حل المسائل الرياضية
Synthesia.io	فيديو	انشاء مقاطع فيديو

M. Munir Alwiki

Tabnine	برمجه	مساعد في كتابة البرمجة
Talk to the book	صوت	التحدث الى الكتب
Talkface	تعليم	تعليم لغات
Tango.us	كتابة	لكتابة تعليمات أو شرح معين
Template	نماذج	نماذج
Textio	لغة	مرشد لغوي متقدم
theresanaiforthat.com	أدوات	هذا الموقع فيه جميع أدوات ومواقع الذكاء الاصطناعي
Thinkany.ai	مجرك بحث	محرك بحث تفاعلي متطور
ThirdEyeData.AI	بيانات	تستفيد من البيانات لتوفير حلول البيانات والخدمات
Timely	تنظيم	تنظيم ومتابعة الوقت
Tinywow.com	تصميم	مجموعة أدوات للتصميم
Tome.app	عروض	يساعدك في تصميم العروض التقديمية
Toollify.ai	ادوات الذكاء	هو دليل شامل يتم تحديثه يوميًا، يسهل الوصول إلى أدوات
TryAdel.sa	قانون	متصفح للمستندات القانونية بالمملكة
Tryellie.com	البريد	للرد على الايميلات
Tweethunter.io	كتابة	لتوليد أفكار لكتابة المحتوى
typestudio.co	أدوات	دليل أدوات الذكاء الاصطناعي المجاني
Typecast.ai	كتابة	تحويل الكتابة الى شخصية متحدثة
Tutorai.me	تعليم	لتتعلم أي شيء
Unscreen.com	صور	إزالة الخلفية من الصور
updf.com	ترجمة	تعديل وترجمة وتلخيص
vectorizer.ai	تصميم	تحسين جودة الشعار لأي صيغة
Veed.io	فيديو	كتابة على الفيديو
Vidyo.ai	فيديو	انشاء مقاطع فيديو من نصوص
Venturekit.ai	خطة عمل	للمساعدة في اعداد وكتابة خطة للعمل
Wonderplan.ai	تخطيط	تخطيط رحلات
Wordtune	كتابة	تعديل وتصحيح النص
Writefastly	أدوات	أداة للكتابة بالذكاء الاصطناعي
Writesonic.com	بحث	موقع بديل لChatGPT بمعلومات أحدث
xmap.ai	خرائط	دليل شامل للمواقع
Zaka.ai	دليل	دليلً شامل للمؤسسات والأفراد
Zom.ai	صور	يحول الصور الى متحركة

أدوات مفيدة لصناعة المحتوى

تحرير الفيديو	تحميل صور	بحث عن أفكار	تصميم محتوى
Capcut	Pexels	Pinterest	Photoshop
Inshot	Pixabay	Quora	Canva
VN Editor	Unsplash	Reddit	illustrator

M. Munir Alwiki

مجال استخدام الذكاء الاصطناعي

فيما يلي بعض مجالات استخدام الذكاء الاصطناعي

- البيع بالتجزئة.
- التسوق.
- الأزياء.
- الأمن والمراقبة وتحليل الصور.
- التحليلات.
- الأنشطة الرياضية.
- التصنيع والإنتاج والزراعة.
- الطيران المستقل.
- إدارة المخزون.
- المركبات ذاتية القيادة.
- الآلات ذات التشغيل الآلي.
- الرعاية الصحية وتحليل التصوير الطبي.
- التخزين وسلسلة التوريد.
- التأمين الطبي والتشخيص الطبي.
- البرمجة.
- التوظيف.
- الروبوتات في مختلف المجالات.
- الرد الآلي.
- التأليف والترجمة.
- التصنيع الحربي.
- التعليم والتدريب.

الذكاء الاصطناعي لا يعطي الا مما لديه

للمعلومية فان الذكاء الصناعي ليس قادرا على الابتكار من العدم كما يفعل العقل البشري، لأنه يحتاج في إلى مئات التيرابايت من البيانات المعالجة لكي يأخذ منها ويعالجها، بحيث تكون النتائج معظمها مرتبط حاليا بالبيانات المدخلة إلى تاريخ محدد، وبالتالي فهذه البرامج لن يكون لديها معلومات جديدة. كما أن التطوير جاريا حاليا للتغلب على المشاكل والتي لن تنتهي بتصوري ومستمرة.

M. Munir AlMuiki

المصطلحات الأساسية في الذكاء الاصطناعي

- الذكاء الاصطناعي (AI)
- التعلم الآلي (Machine Learning)
- التعلم العميق (Deep Learning)
- النماذج اللغوية الضخمة (Large Language Models)
- البرومبت (Prompt)
- الذكاء الاصطناعي التوليدي (Generative AI)
- معالجة اللغة الطبيعية (NLP)
- وكيل الذكاء الاصطناعي (AI Agent)
- الأتمتة (Automation)
- التدريب (Training)
- البيانات الضخمة (Big Data)
- الاستدلال (Inference)
- التحيّز الخوارزمي (Algorithmic Bias)
- تقنيات تقليد الأصوات (Voice Cloning)
- توليد النصوص (Text Generation)
- التعرف على الصور (Image Recognition)
- الذكاء الاصطناعي التفاعلي (Conversational AI)
- النمذجة التنبؤية (Predictive Modeling)
- الذكاء الاصطناعي المدمج.(Embedded AI)

أفضل باحثين في الذكاء الاصطناعي

يمكن تصنيف الرواد والمؤثرين إلى فئتين رئيسيتين المؤسسون التاريخيون والمؤثرون المعاصرون.

المؤسسون التاريخيون

هؤلاء هم العلماء الذين وضعوا الأسس النظرية والعملية للذكاء الاصطناعي.

- **جون مكارثي** يُعرف بأنه أبو الذكاء الاصطناعي حيث صاغ مصطلح الذكاء الاصطناعي في عام 1956.

M. Munir Al Muiki

- **آلان تورينج** وضع الأساس النظري للحوسبة والذكاء الاصطناعي من خلال اختبار تورينج، الذي يقيس قدرة الآلة على إظهار سلوك ذكي لا يمكن تمييزه عن السلوك البشري.
- **مارفن مينسكي** ساهم بشكل كبير في مجالات مثل الشبكات العصبية والروبوتات، وشارك في تأسيس مختبر الذكاء الاصطناعي في معهد ماساتشوستس للتقنية.(MIT)

المؤثرون المعاصرون

هؤلاء الباحثون لهم تأثير كبير على التطورات الحالية في مجال التعلم الآلي والتعلم العميق.

- **جيفري هينتون** يُلقب بـ الأب الروحي للتعلم العميق. فاز بجائزة تورينج (أرفع جائزة في مجال علوم الحاسوب) لمساهماته الرائدة في الشبكات العصبية.
- **يان ليكون** أحد رواد التعلم العميق، ويُعرف بعمله على الشبكات العصبية (CNNs)، التي تُستخدم بشكل واسع في تطبيقات رؤية الكمبيوتر. فاز أيضًا بجائزة تورينج.
- **يوشوا بنجيو** يُعد من أبرز قادة ثورة التعلم العميق. ركزت أبحاثه على الشبكات العصبية التكرارية(RNNs) ، وهو أيضًا فائز بجائزة تورينج.
- **أندرو نغ (Andrew Ng)** له دور كبير في نشر المعرفة بالذكاء الاصطناعي من خلال منصات مثل .Coursera كما كان له بصمة هامة في Google Brain و.Baidu
- **ديميس هاسابيس** المؤسس المشارك والرئيس التنفيذي لـDeepMind ، المنشأة التي طورت برامج ذكاء اصطناعي مثل AlphaGo التي هزمت أبطال العالم في لعبة.Go

فيما يلي بعض أفضل الباحثين في مجال الذكاء الاصطناعي حتى عام 2022 م وهم

• Andrew Ng • FeiFei Li • Andrej Karpathy • Demis Hassabis • Ian Goodfellow • Yann LeCun • Jeremy Howard	• Ruslan Salakhutdinov • Geoffrey Hinton • Alex Smola • Rana el Kaliouby • Daphne Koller • Ben Gurzel

M. Munir Al Muliki

شركات الذكاء الاصطناعي

- Google
- Microsoft
- OpenAI
- Claude ANTHROPIC
- NVIDIA
- Meta
- Amazon
- Hugging Face
- Databricks
- Cerebras Systems
- DeepSeek
- Mistral AI
- Perplexity AI
- xAI
- Figure AI
- Zhipu AI
- SenseTime
- C3.ai
- Palantir Technologies

معنى ChatGPT

- Generative Pretrained Transformers (Type of Neural networks)
- المحولات التوليدية المسبقة التدريب (نوع من الشبكات العصبية).
- كلمة GPTهي اختصار لعبارة Generative Pretrained Transformer، والتي تعني المحول التوليدي المدرب مسبقًا.

مميزات Bard.google.com

- مجاني ومتصل بالنت طول الوقت ومتوفر في معظم الدول.
- تلخيص المواقع وإعطاء خيارات للإجابة على الأسئلة ويشرح أي رابط.
- البحث على الانترنت للبيانات المتاحة وارسال رسائل صوتية واستخراج النصوص ونسخها.

M. Munir AlMuiki

- يزودك بأسئلة مرادفة لما تسأل عنه ويخطط لرحلة سفرك والأماكن المهمة لزيارتها.
- سيتم استخدامه باللغة العربية.

أفضل شركات الذكاء الاصطناعي

فيما يلي بعض أفضل شركات تستخدم الذكاء الاصطناعي حتى الآن

شركات الأنظمة السحابية • Google Cloud • IBM Cloud • Alibaba Cloud • Amazon Web Services (AWS) • DataRobot • Baidu AI Cloud • Microsoft Azure • Salesforce	**شركات الروبوتات** • Bossa Nova Robotics • CloudMinds • Vicarious • HiSilicon • UiPath • Smart Eye • Qualcomm
شركات الأنظمة الأمنية • CrowdStrike • BlackBerry • DataVisor • Sherpa.Ai • BigPanda • Symphony AyasdiAI • Dataminr • Darktrace	**الشركات المالية** • HighRadius • Signifyd • Numberai • Cleo • Fount • Upstart • Brighterion
الشركات التعليمية • Riiid • Iris.Ai • Rev.Com • Clarifai • HyperScience • Narrative Science	**شركات النقل والمواصلات والمركبات** • Anduril Industries • AEye • Pony.Ai • Nauto • Nuro • Zoox • DJI • Orbital Insight
شركات التصنيع • CognitiveScale • Lobster Media • SenseTime	**شركات الطاقة والبيئة** • SenSat • Blue River Technology • Stem

M. Munir AlMuki

• Bright Machines • Graphcore • Deepmind • Domino Data Lab • OpenAI	• Xanadu • Ambyint • VIA • Siemens • Zymergen
شركات الترفيه • Discord • Facebook • Tencent • SoundHound • AIBrain	**شركات الأنظمة الطبية والصحية** • Tempus • Suki.Ai • Nanox • Freenome • Neurala • ICarbonX • Flatiron Health • Deep 6 • Butterfly Network • K Health • Insitro
شركات التجارة الالكترونية • Algorithmia • The Trade Desk • Swim.Ai • Phrasee • Pymetrics • People.Ai • AlphaSense • Icertis • Bizzabo • One Model • CopyAI • C3.Ai	**شركات التجارة الالكترونية** • Accubits • SS&C Blue Prism • DocuSign • Tetra Tech • Nvidia • ViSenze • ServiceNow • Pointr • Directly • Rulai • Tamr • Aurea Software

M. Munir AIMuki

أهداف الذكاء الاصطناعي

فيما يلي أهداف تقريبية للذكاء الاصطناعي، والتي تميز أنظمة الحاسب على أساس العقلانية والتفكير مقابل التصرف

- **المنهج البشري**: أنظمة تفكر مثل البشر وأنظمة تتصرف مثل البشر.
- **المنهج المثالي**: أنظمة تفكر بعقلانية وانظمة تتصرف بعقلانية.

مخاطر استخدام الذكاء الاصطناعي

هنالك مخاطر إذا لم يتم وضع قوانين وتعليمات والتحكم بخصوص الاستخدام ومنها ما يلي

- لا ننسى أولا أن هذه التقنية من صنع البشر ويمكن السيطرة عليها بشكل عام.
- هي ليست أكثر ذكاء منا ولكن سيكون لديها مستقبلا معلومات تساعدها في التفوق.
- طالما تتوفر معلومات بشكل كبير سيكون الذكاء الاصطناعي أكثر دقة من الانسان.
- سوف تتفوق على الإنسان بقدر ما يتاح لها من معلومات.
- ليس لديها القدرة على التفكير كما للإنسان ولكن بشكل مبسط.
- تطور التقنية وتسارعها يدعو للقلق.
- استخدام هذه التقنية من جهات شريرة والتي يجب مراقبتها.
- تطوير هذه التقنية ربما يختلف عن ذكاء الانسان.
- الالمام بالمعلومات بشكل كبير جدا وسريع.
- سيتم تحقيق فوائد أكثر بكثير من المخاطر التي يحملها.
- يجب على الشركات المطورة الالتزام والتصرف بمسؤولية.
- توسع التطوير وشدة التنافس بين الدول.
- الذكاء الاصطناعي ليس دردشة فقط ولكن هنالك جوانب ومجالات أخرى عديدة.
- توفير الإجابات بطرق لا حصر لها ولكن بحدود ما لديه من معلومات.
- محرك الذكاء الاصطناعي هو البيانات والصور المتوفرة بشكل هائل حاليا.
- التخوف من التطور الحالي لهذه التقنية ومن أن يطور نفسه بنفسه.
- سيتم استبدال الوظائف الحالية بأخرى.
- التخوف من التأثير على الانسان من ناحية العلاقات الاجتماعية.
- يجب وضع تشريعات من قبل الدول لحماية الانسان منها.
- يمكن الإجابة فقط بما لديه من معلومات لتاريخه.

M. Munir Mulki

⛔ **تحذير خطير جداً** تم ملاحظة تحريف القرآن عن طريق أدوات الذكاء الصناعي مثل تشات جي بي تي ChatGPT وغوغل بارد Google Bard AI وغيرها، لذا يجب أن يتأكد المستخدم قبل قيامه بعملية النسخ واللصق لآيات كلام الله عز وجل ومطابقتها بالقران، **لذا وجب التنويه والتحذير**.

ابتكارات AI القادمة

الذكاء الاصطناعي (AI) حاليا سريع التطور وبإمكانات مذهلة تقوم بتغيير العالم ومن المحتمل أن تحدث ثورة في حياتنا العملية

1 . واجهات الدماغ الحاسب الآلي BCIهي تقنيات تسمح للمستخدمين التحكم في الأجهزة والمعدات بواسطة استخدام أفكارهم فقط. بحيث يمكن استخدامها مثلا باستعادة الحركة للمصابين بالشلل أو تحسين أداء الرياضيين أو حتى إنشاء تجارب ألعاب جديدة.

2 . شرائح الميكرو وتعزيز الإنسان شرائح الميكرو هي أجهزة صغيرة يمكن زرعها تحت الجلد لتحسين قدرات الإنسان. يمكن استخدامها لتخزين المعلومات أو تحسين الرؤية أو حتى تحسين الذاكرة.

3 .الذكاء الاصطناعي العام(AGI) هو نوع من الذي يمكنه فهم وحل أي مشكلة يمكن للإنسان حلها. إذا تم تحقيقAGI ، فسيكون له تأثير عميق على كل جانب من جوانب حياتنا.

4 .التعلم الآلي غير المراقب التعلم الآلي غير المراقب هو نوع من التعلم الآلي الذي يمكنه اكتشاف الأنماط في البيانات دون الحاجة إلى إرشادات بشرية. يمكن استخدامه لاكتشاف اتجاهات جديدة أو تحسين أداء العمليات.

5 .التعلم الآلي للغة الطبيعية(NLP) NLPهو مجال الذكاء الاصطناعي الذي يتعامل مع فهم وإنشاء اللغة الطبيعية. يمكن استخدامه لإنشاء روبوتات محادثة أو ترجمة اللغات أو حتى إنشاء محتوى إبداعي.

6 .الذكاء الاصطناعي للواقع المعزز (AR)نوع من الواقع الافتراضي الذي يسمح للمستخدمين بالتفاعل مع العالم الحقيقي مع إضافة عناصر افتراضية، يمكن استخدامه لتحسين الإنتاجية/التعليم/الترفيه وغير ذلك.

7 .الذكاء الاصطناعي للواقع الافتراضي(VR) نوع من الواقع الافتراضي الذي يغمر المستخدم في عالم افتراضي. يمكن استخدامه لإنشاء تجارب تعليمية أو ألعاب أو حتى علاجات نفسية.

8 .الذكاء الاصطناعي للتعلم الآلي(ML) هو مجال الذكاء الاصطناعي الذي يركز على تطوير خوارزميات التعلم الآلي، يمكن استخدامها لتحسين أداء الأنظمة الآلية أو إنشاء أنظمة جديدة تماما.

ما ذكر بعض من الابتكارات AI القادمة التي من المحتمل أن تحدث ثورة في حياتنا. وانه من الصعب التكهن بما يحمله المستقبل لنا، ولكن من الواضح أن الذكاء الاصطناعي سيلعب دورا مهما في حياتنا والتغيير فيها بشكل مستمر.

هل الذكاء الاصطناعي يقلص الوظائف

من خلال اطلاعي على إمكانيات الذكاء الصناعي سيتم إحلال كثير من الوظائف الحالية بوظائف مرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي، ولذلك وجب على إدارة المنشأت والموظفين الاهتمام بالتدريب لمواكبة كل ما هو جديد واللحاق بالركب والا سوف يخسر الجميع أعمالهم أو وظائفهم، وفي اعتقادي عند استخدام الذكاء الاصطناعي سيتيح للشركات/الموظفين أعمال أخرى مفيدة لكل منهما.

وفي كثير من الحالات، لا يزال استبدال الموظفين بالذكاء الاصطناعي أكثر تكلفة من بقاءهم في وظائفهم، وهو استنتاج يتعارض مع المخاوف الحالية بشأن استيلاء التقنية على الوظائف.

ويجب على الموظف أن يواجه عصر الذكاء الاصطناعي القادم بأن يقوم بتطوير مهارتين لديه هما أن تطلق العنان لخيالك Imagination، وأن تتقن فن هندسة المطالبات Prompts engineering.

كما أن الذكاء الاصطناعي سيتطلب قدرة حوسبة أكثر مما يمكن أن توفره الحوسبة السحابية بمفردها، لكي يكون الآداء جيدا.

وللمعلومية يذكرني هذا السؤال قبل حوالي خمسين سنة، عندما تم استخدام الحاسب الآلي هل قلص عدد الوظائف أم زادت الآن؟

تطبيق رهيب – Nano Banana

عشرة أمثلة على استخدامات التطبيق

١ تحويل الرسومات المشهورة إلى العالم الحديث.

٢ مظهر ثُلاثي الأبعاد D3 مُتناسق وحديث.

٣ بناء وتغيير وضعيات واشكال عديدة مِن صورةٍ واحِدةٍ.

٤ خُذ أي مُنتج شيء تريده من أي مشهد فيديو وحوله إلى صوره ثُلاثية الأبعاد D3.

٥ إستخراج الشخصيات مِن أيّ صوره مع إبقاء الخلفية شفافة.

٦ تغيير قصة الشعر دون الذهاب إلى الحلاق.

٧ وضع التعليقات التوضيحية في العالم الحقيقي.

٨ إستخراج المباني مِن صورةٍ عاديّه ووضعها في صورة ثلاثيّة الأبعاد أيضاً.

٩ تكوين صوره لك ولِمُنتجاتك.

١٠ الإبداع في التصميم الداخلي المنزلي.

مهام المسؤول عن الذكاء الاصطناعي Chief AI Officer CAIO

- القائد الاستراتيجي والتقني في الوقت نفسه، حيث يعمل على دمج الذكاء الاصطناعي في صميم عمليات المنشأة لتحقيق ميزة تنافسية، مع ضمان أن يتم ذلك بطريقة مسؤولة وأخلاقية.
- دمج وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل المنشأة.
- بناء استراتيجية الذكاء الاصطناعي وتحديد الأهداف التي يمكن للذكاء الاصطناعي أن يحققها للمنشأة، سواء كانت تحسين الكفاءة التشغيلية، أو تطوير منتجات جديدة، أو تعزيز تجربة العملاء.
- تحديد الأولويات مع تقييم الاحتياجات الداخلية وتحديد المشاريع ذات الأولوية التي يمكن أن تحقق أكبر عائد على الاستثمار باستخدام الذكاء الاصطناعي.
- إدارة الميزانية وتحديد الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطوير وتطبيق حلول الذكاء الاصطناعي.
- قيادة الفرق والقيام بالإشراف على فرق علم البيانات، والتعلم الآلي، والهندسة.
- إدارة دورة حياة المشروع للتأكد من أن المشاريع تسير وفقًا للجدول الزمني والميزانية المحددين، بدءًا من جمع البيانات وحتى نشر النماذج.
- اختيار التقنيات وتقييم واختيار الأدوات والمنصات المناسبة للذكاء الاصطناعي، سواء كانت نماذج مفتوحة المصدر، أو أدوات أخرى متخصصة.
- ضمان المسؤولية مع وضع إطار عمل للذكاء الاصطناعي الأخلاقي، يضمن أن النماذج المستخدمة عادلة، وشفافة، ولا تحتوي على تحيزات.
- الامتثال للوائح والتأكد من أن استخدام الذكاء الاصطناعي يلتزم باللوائح والتشريعات المحلية والدولية، خاصة فيما يتعلق بخصوصية البيانات.
- إدارة المخاطر وتحديد المخاطر المحتملة المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي (مثل المخاطر الأمنية أو التشغيلية) ووضع خطط للتخفيف منها.

- التدريب والتعليم والقيام بالعمل على تدريب الموظفين في جميع الأقسام على كيفية استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي وكيفية التفكير بشكل قائم على البيانات.
- بناء الثقافة وتشجيع ثقافة الابتكار والتجريب داخل المنشأة، بحيث يصبح الذكاء الاصطناعي جزءًا لا يتجزأ من طريقة العمل.
- التوظيف والتأكد من استقطاب أفضل الكوادر في مجال الذكاء الاصطناعي والاحتفاظ بها لضمان استمرار الابتكار.

استخدام الذكاء الاصطناعي في الطب

استخدام أدوات متقدمة لتعزيز الرعاية الصحية من وسائل الذكاء الاصطناعي (AI) ثورة في مجال الطب، حيث يساهم في تحسين التشخيص وتطوير طرق العلاج، كما يعزز من جودة الرعاية الصحية ونذكر فيما يلي قائمة بأهم الأدوات والمنصات المتميزة المتوفرة والتي تعتمد على الذكاء الاصطناعي في المجال الطبي وكيفية الاستفادة منها بقدر الإمكان بالمركز:

IBM Watson Health
يوفر حلولًا مبتكرة مثل تحليل البيانات الضخمة، تشخيص الصور الطبية، وتقديم توصيات علاجية دقيقة.

https://www.ibm.com/watsonhealth

Aidoc
يحلل الصور الطبية مثل الأشعة السينية والتصوير المقطعي للكشف المبكر عن الحالات الحرجة كالنزيف الداخلي والجلطات الدموية.

https://www.aidoc.com

Zebra Medical Vision
يعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل الصور الطبية واكتشاف الأمراض غير المرئية، مما يساهم في إعداد تقارير دقيقة وسريعة.

https://www.zebramed.com

M. Munir Almuiki

- Buoy Health
يوفر استشارات طبية فورية باستخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل الأعراض وتقديم التوصيات العلاجية المناسبة.

https://www.buoyhealth.com

- AI Path
يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل عينات الأنسجة الطبية بدقة، خاصة في مجال الأورام.

https://www.pathai.com

- DeepMind Health
تستخدم تقنيات التعلم العميق لتحليل البيانات الطبية وتقديم تنبؤات تساعد الأطباء في اتخاذ قرارات مستنيرة.

https://deepmind.com/applied/deepmindhealth

- Arterys
منصة تقدم حلول تصوير طبي تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل الصور بسرعة ودقة، مما يساعد في تشخيص أمراض القلب والرئة.

https://www.arterys.com

- Viz.ai
تستخدم الذكاء الاصطناعي للكشف المبكر عن السكتات الدماغية من خلال تحليل صور الأشعة المقطعية، مما يسرع من تقديم العلاج المناسب.

https://www.viz.ai

- Enlitic
تقدم حلولًا تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل الصور الطبية والكشف المبكر عن الأمراض مثل السرطان.

M Munir AlMulki

https://www.enlitic.com

- Qure.ai
تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل الأشعة السينية والتصوير المقطعي، مما يساعد في تشخيص الأمراض بسرعة ودقة.

https://www.qure.ai

- Butterfly Network
تقدم جهاز تصوير بالموجات فوق الصوتية محمول يعتمد على الذكاء الاصطناعي، مما يسهل إجراء الفحوصات في أي مكان.

https://www.butterflynetwork.com

- Proscia
منصة تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل عينات الأنسجة الرقمية، مما يساعد في تشخيص الأمراض بدقة.

https://proscia.com

- Tempus
تجمع بين الذكاء الاصطناعي والبيانات الجينية لتقديم توصيات علاجية مخصصة لمرضى السرطان.

https://www.tempus.com

- Google Health
تعمل على تطوير تقنيات ذكاء اصطناعي لتحليل الصور الطبية والتنبؤ بالأمراض، مما يساعد في التشخيص المبكر وتقديم رعاية صحية أفضل.

https://health.google

M. Munir AlMulki

- Microsoft Healthcare

تقدم حلولًا تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الصحية، مما يساعد للمنشأت الطبية في تحسين خدماتها واتخاذ قرارات مستنيرة.

https://www.microsoft.com/enus/industry/health

- Siemens Healthiness AIRad Companion

أداة تعتمد على الذكاء الاصطناعي لمساعدة أخصائي الأشعة في تحليل الصور الطبية بدقة وسرعة، مما يحسن من دقة التشخيص.

https://www.siemenshealthineers.com/medicalimaging/airadcompanion

- Philips IntelliSpace AI Workflow Suite

منصة تقدم حلول ذكاء اصطناعي متكاملة لتحليل الصور الطبية وإدارة سير العمل، مما يساعد في تحسين الكفاءة وجودة الرعاية الصحية.

https://www.philips.com/aw/healthcare/resources/landing/aiinradiology.html

كيف تتم الاستفادة من هذه الأدوات بالطب؟

- **للمرضى**: في الحصول على تشخيصات دقيقة وسريعة، مما يسهم في بدء العلاج في الوقت المناسب وتحسين النتائج الصحية.
- **للمتخصصين الطبيين**: فيتحسين دقة التشخيص، توفير الوقت، وتعزيز الكفاءة في تقديم الرعاية الصحية.
- **للباحثين:** في الوصول إلى بيانات ضخمة يمكن تحليلها لتطوير أبحاث طبية جديدة وتحسين العلاجات الحالية.

M. Munir Al Mulki

مفهوم الذكاء الاصطناعي الوكيلي

الذكاء الاصطناعي الوكيلي (Agentic AI) هو مفهوم متقدم في مجال الذكاء الاصطناعي، يصف أنظمة قادرة على التخطيط، التنفيذ، والتكيف لتحقيق أهداف معقدة بشكل مستقل، دون تدخل بشري مباشر في كل خطوة وبشكل مبسط، يمكن تشبيهه بوجود مساعد ذكي للغاية، لا ينتظر منك أن تعطيه كل أمر على حدة، بل تعطيه هدفًا عامًا، مثل: احجز لي رحلة إلى باريس في الأسبوع القادم، وهو يتولى المهمة بالكامل:

- **يحلل** الهدف: يفهم أن عليه البحث عن رحلات جوية وفنادق.
- **يخطط** للخطوات: يقرر أنه سيقارن أسعار التذاكر، ثم يبحث عن الفنادق، ثم يرسل لك الخيارات النهائية.
- **ينفذ** المهام: يتفاعل مع مواقع الحجز، يجمع البيانات، ويعالجها.
- **يتكيف** مع العقبات: إذا وجد أن تذكرة الطيران غالية جدًا، قد يُعدّل خطته للبحث عن تواريخ أخرى أو يسأل عن ميزانية مختلفة.

الفرق بين الذكاء الاصطناعي التقليدي والوكيلي

الميزة	الذكاء الاصطناعي الوكيلي	الذكاء الاصطناعي التقليدي
المهام	ينفذ سلسلة من المهام لتحقيق هدف معقد.	ينفذ مهمة واحدة في كل مرة (طلب واستجابة).
التفاعل	يحتاج فقط إلى هدف عام، ويقوم بالتخطيط بنفسه.	يتطلب أوامر مباشرة ومفصلة من المستخدم لكل خطوة
القدرات	قادر على التفكير في المستقبل، تعديل الخطط، والتعلم	لا يمكنه التكيف مع المعلومات الجديدة أو تعديل خطته

أهمية الذكاء الاصطناعي الوكيلي

- **أتمتة المهام المعقدة :**يمكنه القيام بمهام تتطلب التخطيط والتنفيذ المستمر، مثل إدارة الحملات التسويقية أو تحليل البيانات المالية.
- **الكفاءة :**يقلل من الحاجة إلى التدخل البشري المستمر، مما يوفر الوقت والجهد.
- **التعلم المستمر :**قدرته على التكيف تجعله أكثر فعالية مع مرور الوقت.

هذا المفهوم ما يزال في مراحله الأولى، لكنه يمثل الجيل القادم من تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي ستكون أكثر استقلالية وقدرة على حل المشكلات.

M. Munir Alwiki

الذكاء الاصطناعي مقابل الذكاء العاطفي Artificial Intelligence Versus Emotional Intelligence

المقارنة بين الذكاء الاصطناعي (AI) والذكاء العاطفي (EI) ليست مقارنة بين ندّين، بل هي مقارنة بين نوعين مختلفين تمامًا من القدرات، أحدهما يسيطر على عالم الآلات، والآخر هو جوهر التجربة البشرية، وهو لأنه يلامس جوهر الفرق بين الذكاء الحسابي والذكاء الإنساني. لأن الذكاء الاصطناعي سيقوم بأتمتة المهام التحليلية والروتينية، مما يحرر البشر للتركيز على ما يبرعون فيه: الإبداع، التفكير النقدي، والأهم من ذلك كله، التواصل والتعاطف وبناء العلاقات الإنسانية التي لا يمكن لأي خوارزمية أن تحل محلها، وفيما يلي تفصيل شامل للمقارنة بينهما:

تعريف الذكاء الاصطناعي:(Artificial Intelligence AI)

- هو قدرة الآلات والبرامج الحاسوبية على محاكاة القدرات الذهنية البشرية مثل التعلم، حل المشكلات، التعرف على الأنماط، واتخاذ القرارات.
  - مجاله: عالم البيانات، المنطق، الخوارزميات، والكفاءة.
  - هدفه: أداء المهام بدقة وسرعة تفوق القدرة البشرية.

تعريف الذكاء العاطفي:(Emotional Intelligence EI)

- هو قدرة الإنسان على فهم، استخدام، وإدارة مشاعره ومشاعر الآخرين بطريقة إيجابية.
  - مجاله: عالم العلاقات الإنسانية، التعاطف، التواصل، والوعي الذاتي.
  - هدفه: بناء علاقات قوية، اتخاذ قرارات حكيمة في المواقف الاجتماعية، والتعامل مع ضغوط الحياة.

M. Munir Al Muti

جدول مقارنة

الميزة	الذكاء الاصطناعي (AI)	الذكاء العاطفي (EI)
الطبيعة	حسابي :(Computational) يعتمد على الخوارزميات والبيانات	بيولوجي ونفسي (Biological & Psychological): يعتمد على كيمياء الدماغ والتجارب الحياتية .
القوة الأساسية	المنطق والتحليل: معالجة كميات هائلة من البيانات بسرعة ودقة فائقة.	التعاطف والفهم: القدرة على الشعور بمشاعر الآخرين وفهم دوافعهم غير المعلنة
الهدف	الكفاءة والإنتاجية (Efficiency & Productivity): إنجاز المهام بأفضل وأسرع طريقة.	بناء العلاقات والمعنى (Building Relationships & Meaning): تحقيق التواصل والتفاهم
التعلم	يتعلم من البيانات .(Data) كلما زادت البيانات، أصبح أكثر دقة.	يتعلم من التجارب الحياتية (Experiences)والتفاعل مع البشر
اتخاذ القرار	يتخذ قرارات موضوعية (Objective)بناءً على الأنماط والاحتمالات في البيانات	يتخذ قرارات ذاتية (Subjective)تتأثر بالمشاعر، القيم، والأخلاق
التعامل مع السياق	يحلل السياق بناءً على البيانات المتاحة. قد يسيء فهم السخرية أو النوايا الخفية	يبرع في فهم السياق الاجتماعي، لغة الجسد، نبرة الصوت، وما لم يُقال
الذاكرة	مثالية ودقيقة: لا ينسى أبدًا ويمكنه استرجاع أي معلومة بدقة 100%.	انتقائية وعاطفية: نتذكر الأحداث المرتبطة بمشاعر قوية وننسى التفاصيل غير المهمة
الإبداع	يمكنه توليد (Generate) فن وموسيقى بناءً على أنماط تعلمها، لكنه لا يملك إلهامًا حقيقيًا	هو مصدر الإبداع الأصيل (Original Creativity)النابع من المشاعر والتجارب الفريدة

M Munir AlMuiki

هل يمكن للذكاء الاصطناعي أن يمتلك ذكاءً عاطفيًا؟

يمكنه محاكاة الذكاء العاطفي، لكنه لا يمتلكه، فالذكاء العاطفي الاصطناعي (Artificial Emotional Intelligence): هو فرع من الذكاء الاصطناعي يهدف إلى التعرف على المشاعر البشرية وتفسيرها والاستجابة لها.

- كيف يعمل؟ من خلال تحليل تعابير الوجه في الصور، ونبرة الصوت في المكالمات، والكلمات المستخدمة في النصوص) تحليل المشاعر.(Sentiment Analysis
- مثال: خدمة عملاء آلية (شات بوت) تكتشف أن العميل غاضب من خلال كلماته، فتغير أسلوبها وتقول: أتفهم إحباطك، دعنا نحل هذه المشكلة معًا.
- الفرق الجوهري: الشات بوت لا يشعر بالإحباط أو التعاطف. إنه يتبع قاعدة برمجية تقول: إذا تم استخدام الكلمات السلبية X وY، قم بتنفيذ الاستجابة .Z إنه تقليد سلوكي وليس شعورًا حقيقيًا.

القوة الحقيقية تكمن في الجمع والتكامل بينهما

ان المستقبل ليس هو فقط الذكاء الاصطناعي مقابل الذكاء العاطفي، بل هو الذكاء الاصطناعي + الذكاء العاطفي

- الذكاء الاصطناعي هو ماذا وكيف.(What & How)
- الذكاء العاطفي هو لماذا.(Why)
  - في الطب: الذكاء الاصطناعي يحلل الأشعة بدقة تفوق الطبيب لتشخيص المرض (ماذا). لكن الطبيب يستخدم ذكاءه العاطفي لإيصال الخبر السيئ للمريض وعائلته بطريقة متعاطفة وداعمة (لماذا وكيف إنسانيًا).
  - في القيادة: الذكاء الاصطناعي يحلل بيانات السوق ويقترح استراتيجية عمل (ماذا). لكن القائد يستخدم ذكاءه العاطفي لإلهام فريقه، بناء الثقة، وتحفيزهم لتنفيذ هذه الاستراتيجية بحماس (لماذا).
  - في خدمة العملاء: الذكاء الاصطناعي يجيب على الأسئلة المتكررة بسرعة (كيف). لكن الموظف البشري يتدخل في الحالات المعقدة والمشحونة عاطفيًا ليظهر التعاطف الحقيقي ويبني ولاء العميل (لماذا).

M. Munir Almuiki

تحديات الحوكمة في عصر الذكاء الاصطناعي

مع التوسع السريع في استخدام الذكاء الاصطناعي (AI) عبر القطاعات المختلفة، تظهر تحديات حوكمة معقدة تهدف إلى ضمان استخدام الذكاء الاصطناعي بطريقة أخلاقية، شفافة، ومسؤولة. الحوكمة في هذا السياق تعني وضع الأطر القانونية، التنظيمية، والأخلاقية لتنظيم تطوير ونشر واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. بناءً على دراسات وتقارير دولية (مثل من اليونسكو، الاتحاد الأوروبي، ومنتدى الاقتصاد العالمي)، وان تحديات حوكمة الذكاء الاصطناعي تنبع من تعقيد التقنية، الاختلافات الثقافية، والحاجة إلى توازن بين الابتكار والأخلاقيات. من خلال تطوير أطر تنظيمية مرنة، تعزيز الشفافية، وحماية البيانات، يمكن مواجهة هذه التحديات لضمان استخدام الذكاء الاصطناعي بطريقة مسؤولة ومستدامة. في السياق العربي، وفيما يلي تحديات الحوكمة الرئيسية في عصر الذكاء الاصطناعي، مع أمثلة وتوصيات:

أولا: الافتقار إلى أطر تنظيمية موحدة

- ✓ الوصف: لا يوجد إجماع عالمي على تنظيم الذكاء الاصطناعي، مما يؤدي إلى تفاوت في القوانين بين الدول. بعض الدول (مثل الاتحاد الأوروبي) لديها لوائح صارمة مثل قانون الذكاء الاصطناعي(AI Act) ، بينما تفتقر دول أخرى إلى أي إطار تنظيمي.
- ✓ الأمثلة: في الصين، تركز اللوائح على الرقابة الحكومية، بينما تتبنى الولايات المتحدة نهجاً أكثر ليبرالية، مما يخلق تحديات في التنسيق العابر للحدود.
- ✓ التأثير: يمكن أن يؤدي إلى استغلال الثغرات التنظيمية، مثل نشر أنظمة ذكاء اصطناعي محفوفة بالمخاطر في دول ذات تنظيم ضعيف.
- ✓ الحل المقترح: تطوير معايير دولية من خلال منظمات مثل اليونسكو أوOECD ، مع السماح بمرونة للتكيف مع السياقات المحلية.

ثانيا: الأخلاقيات والتحيز في الذكاء الاصطناعي

- ✓ الوصف: أنظمة الذكاء الاصطناعي قد تعكس تحيزات موجودة في البيانات المستخدمة لتدريبها، مما يؤدي إلى قرارات غير عادلة أو تمييزية.
- ✓ الأمثلة :أنظمة التوظيف المدعومة بالذكاء الاصطناعي (مثل تلك التي استخدمتها أمازون في 2018) أظهرت تحيزاً ضد النساء بسبب تدريبها على بيانات ذكورية بشكل رئيسي. وأنظمة التعرف على الوجوه غالباً ما تكون أقل دقة مع الأشخاص ذوي البشرة الداكنة، مما يثير قضايا العدالة.
- ✓ التأثير: يقوض الثقة في الذكاء الاصطناعي ويعرض للمنشأت لمخاطر قانونية واجتماعية.

M. Munir AlMuki

- ✓ الحل المقترح :تطبيق مبادئ أخلاقية مثل إرشادات اليونسكو لأخلاقيات الذكاء الاصطناعي (2021)، التي تؤكد على العدالة والشفافية. واستخدام تقنيات تدقيق التحيز (Bias Auditing)وتنويع البيانات المستخدمة في التدريب.

ثالثا: الشفافية وقابلية التفسير

- ✓ الوصف: العديد من نماذج الذكاء الاصطناعي (مثل الشبكات العصبية العميقة) تعمل كصناديق سوداء، حيث لا يمكن تفسير كيفية اتخاذها للقرارات.
- ✓ الأمثلة: في القطاع المالي، قد ترفض أنظمة الذكاء الاصطناعي طلبات قروض دون توضيح الأسباب، مما ينتهك حقوق العملاء.
- ✓ التأثير: يقلل من ثقة المستخدمين ويعيق الامتثال للوائح مثل GDPR التي تتطلب تفسيراً للقرارات الآلية.
- ✓ الحل المقترح :تطوير نماذج ذكاء اصطناعي قابلة للتفسير (Explainable AI) مثل LIMEأو.SHAP وفرض متطلبات الإفصاح عن منطق القرارات في القطاعات الحساسة مثل الرعاية الصحية والعدالة.

رابعا: الأمن السيبراني وحماية البيانات

- ✓ الوصف: يعتمد الذكاء الاصطناعي على كميات هائلة من البيانات، مما يزيد مخاطر الخروقات الأمنية وانتهاكات الخصوصية.
- ✓ الأمثلة :في 2023، تسببت خروقات البيانات في أنظمة الذكاء الاصطناعي في خسائر عالمية بقيمة 8 مليارات دولار. فهجمات مثل تسميم البيانات (Data Poisoning) يمكن أن تؤثر على دقة نماذج الذكاء الاصطناعي.
- ✓ التأثير: يهدد خصوصية الأفراد ويعرض للمنشأت لعقوبات قانونية) مثل غرامات GDPRالتي تصل إلى 20 مليون يورو.(
- ✓ الحل المقترح :تطبيق تقنيات مثل التعلم الاتحادي (Federated Learning) لتقليل نقل البيانات الحساسة. مع تعزيز الأمن السيبراني باستخدام أدوات مثل ComplyAdvantageلمراقبة المخاطر.

خامسا: المسؤولية والمساءلة

- ✓ الوصف: تحديد من يتحمل المسؤولية عن قرارات الذكاء الاصطناعي (المطور، المستخدم، أو المنشأة) يظل غامضاً، خاصة في حالة الأخطاء أو الأضرار.
- ✓ الأمثلة :في 2018، تسببت سيارة ذاتية القيادة من Uber في حادث مميت، مما أثار تساؤلات حول المسؤولية القانونية. وأنظمة الذكاء الاصطناعي في القضاء) مثل COMPAS)أثارت جدلاً حول المسؤولية عن القرارات المتحيزة.
- ✓ التأثير: يعيق إنفاذ القوانين ويقلل من ثقة العامة في الذكاء الاصطناعي.

M. Munir Al Muiki

- ✓ الحل المقترح :وضع إطار قانوني واضح للمسؤولية، مثل نهج الاتحاد الأوروبي في تحديد مسؤوليات المطورين والمشغلين. وإنشاء لجان تدقيق مستقلة لمراجعة قرارات الذكاء الاصطناعي.

سادسا: التأثير على سوق العمل

- ✓ الوصف: الذكاء الاصطناعي قد يؤدي إلى أتمتة الوظائف، مما يتطلب سياسات حوكمة لإدارة التحولات في سوق العمل.
- ✓ الأمثلة :حسب تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي (2023)، من المتوقع أن يحل الذكاء الاصطناعي محل 26 مليون وظيفة إدارية بحلول 2027. وفي الوقت نفسه، يخلق وظائف جديدة في مجالات مثل تحليل البيانات وتطوير الذكاء الاصطناعي.
- ✓ التأثير: يزيد التفاوت الاقتصادي إذا لم تُدار التحولات بشكل عادل.
- ✓ الحل المقترح :دعم برامج إعادة التأهيل والتدريب (Upskilling) للعاملين. ووضع سياسات لدعم الدخل أو تقليل التفاوتات الناتجة عن الأتمتة.

سابعا: التحديات الثقافية والاجتماعية

- ✓ الوصف: اختلاف القيم الثقافية والاجتماعية بين الدول يجعل تطبيق معايير حوكمة عالمية أمراً صعباً.
- ✓ الأمثلة :في بعض الدول العربية، قد تثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المراقبة مخاوف ثقافية تتعلق بالخصوصية. كما أن الدول الغربية تركز على الحريات الفردية، بينما تركز دول شرق آسيا على الفائدة الجماعية.
- ✓ التأثير: يعيق التعاون الدولي ويؤدي إلى أنظمة ذكاء اصطناعي غير متوافقة.
- ✓ الحل المقترح :تطوير أطر حوكمة مرنة تحترم التنوع الثقافي. وإشراك المجتمعات المحلية في تصميم سياسات الذكاء الاصطناعي.

ثامنا: التكاليف وإمكانية الوصول

- ✓ الوصف: تطوير وتطبيق أنظمة حوكمة الذكاء الاصطناعي مكلف، مما يحد من قدرة الدول النامية على الامتثال.
- ✓ الأمثلة :تكاليف إنشاء لجان تدقيق أو بنية تحتية للأمن السيبراني قد تكون باهظة بالنسبة للدول ذات الموارد المحدودة. والأدوات مفتوحة المصدر مثل Coop Cloud محدودة الانتشار في الدول النامية بسبب نقص الكفاءات.
- ✓ التأثير: يوسع الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة والنامية.
- ✓ الحل المقترح :دعم التعاون الدولي لنقل التقنية والخبرات. واستخدام حلول مفتوحة المصدر لتقليل التكاليف.

M. Munir Al Muiki

مبادئ حوكمة الذكاء الاصطناعي

مبادئ حوكمة الذكاء الاصطناعي (الشفافية، العدالة، المسؤولية، حماية الخصوصية، الاستدامة، إشراك أصحاب المصلحة، الابتكار المسؤول، والمرونة) تشكل إطاراً لضمان استخدام الذكاء الاصطناعي بطريقة أخلاقية ومستدامة. تطبيق هذه المبادئ يتطلب توازناً بين الابتكار والتنظيم، مع مراعاة السياقات المحلية، كما أن حوكمة الذكاء الاصطناعي تهدف إلى وضع أطر تنظيمية وأخلاقية لضمان تطوير واستخدام الذكاء الاصطناعي (AI) بطريقة مسؤولة، شفافة، وعادلة. استناداً إلى إرشادات دولية من منظمات مثل اليونسكو، الاتحاد الأوروبي، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OECD) ، وتجارب إقليمية ومحلية وفيما يلي المبادئ الأساسية لحوكمة الذكاء الاصطناعي، مع شرح موجز لها مع أمثلة:

أولا: الشفافية وقابلية التفسير

- ✓ الوصف: يجب أن تكون أنظمة الذكاء الاصطناعي شفافة في كيفية اتخاذ القرارات، مع توفير تفسيرات واضحة للمستخدمين وأصحاب المصلحة.
- ✓ الأهمية: تعزز الثقة وتتيح المساءلة، خاصة في القطاعات الحساسة مثل الرعاية الصحية أو العدالة.
- ✓ الأمثلة :قانون الذكاء الاصطناعي الأوروبي (AI Act) يطالب بتوثيق قرارات الأنظمة عالية المخاطر (مثل أنظمة التشخيص الطبي). وأدوات مثل SHAP و LIMEتُستخدم لتفسير نماذج التعلم الآلي.
- ✓ التطبيق: نشر تقارير تفصيلية عن منطق النظام، مع ضمان وصول المستخدمين إلى التفسيرات.

ثانيا: العدالة ومنع التحيز

- ✓ الوصف: يجب تصميم أنظمة الذكاء الاصطناعي لتجنب التمييز على أساس الجنس، العرق، أو أي عوامل أخرى، مع ضمان المساواة في النتائج.
- ✓ الأهمية: يمنع تعزيز التفاوتات الاجتماعية ويحمي حقوق الأفراد.
- ✓ الأمثلة :إرشادات اليونسكو لأخلاقيات الذكاء الاصطناعي (2021) تؤكد على الحد من التحيز في البيانات. كما أن أمازون ألغت أداة توظيف بالذكاء الاصطناعي في 2018 بسبب تحيزها ضد النساء.
- ✓ التطبيق: تدقيق البيانات (Bias Auditing) وتنويع مجموعات البيانات المستخدمة في التدريب.

ثالثا: المسؤولية والمساءلة

- ✓ الوصف: تحديد المسؤوليات القانونية والأخلاقية للمطورين، المشغلين، والمستخدمين عن قرارات الذكاء الاصطناعي، خاصة في حالة الأضرار.

- ✓ الأهمية: يضمن تحمل الأطراف المسؤولية عن الأخطاء، مما يعزز الثقة ويقلل المخاطر.
- ✓ الأمثلة :في الاتحاد الأوروبي، يحدد قانون الذكاء الاصطناعي مسؤوليات المطورين عن الأنظمة عالية المخاطر. لأن حادث سيارة Uber ذاتية القيادة (2018) أثار نقاشاً حول المسؤولية.
- ✓ التطبيق: إنشاء لجان تدقيق مستقلة وتوثيق سلاسل المسؤولية.

رابعا: حماية الخصوصية والأمن

- ✓ الوصف: يجب حماية بيانات المستخدمين وضمان الأمن السيبراني لأنظمة الذكاء الاصطناعي ضد الخروقات أو الهجمات.
- ✓ الأهمية: يحمي حقوق الأفراد ويمنع سوء استخدام البيانات، خاصة مع تزايد الخروقات (خسائر عالمية بقيمة 8 مليارات دولار في 2023).
- ✓ الأمثلة GDPR :في أوروبا يفرض غرامات تصل إلى 20 مليون يورو على انتهاكات الخصوصية. كما أن التعلم الاتحادي (Federated Learning) يُستخدم في تطبيقات مثل Google Keyboard لتقليل نقل البيانات الحساسة.
- ✓ التطبيق: استخدام تقنيات التشفير وإخفاء الهوية(Data Anonymization) ، مع الامتثال للوائح المحلية.

خامسا: الاستدامة والتأثير البيئي

- ✓ الوصف: يجب أن يراعي تطوير الذكاء الاصطناعي التأثيرات البيئية، مثل استهلاك الطاقة في مراكز البيانات.
- ✓ الأهمية: يدعم أهداف التنمية المستدامة ويقلل البصمة الكربونية) تدريب نموذج AI كبير قد ينتج انبعاثات تعادل 125 رحلة طيران.(
- ✓ الأمثلة :مبادرات مثل CodeCarbon تُستخدم لقياس انبعاثات تدريب نماذج.AI
- ✓ التطبيق: تحسين كفاءة النماذج) مثل نماذج AI خفيفة الوزن (واستخدام الطاقة المتجددة في مراكز البيانات.

سادسا: إشراك أصحاب المصلحة

- ✓ الوصف: إشراك المجتمعات، الحكومات، القطاع الخاص، والأكاديميين في تصميم وتطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي لضمان تمثيل جميع الأصوات.
- ✓ الأهمية: يضمن مراعاة التنوع الثقافي والاجتماعي ويعزز القبول المجتمعي.
- ✓ الأمثلة :مبادرة اليونسكو لأخلاقيات الذكاء الاصطناعي تضمنت مشاورات مع 193 دولة. وفي السعودية، رؤية 2030 تشجع إشراك المجتمع في تطوير سياسات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir Almuki

- ✓ التطبيق: تنظيم منتديات عامة وورش عمل لجمع الآراء حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

سابعا: الابتكار المسؤول

- ✓ الوصف: تشجيع الابتكار في الذكاء الاصطناعي مع ضمان عدم التضحية بالأخلاقيات أو السلامة.
- ✓ الأهمية: يحقق توازناً بين التقدم التكنولوجي والمسؤولية الاجتماعية.
- ✓ الأمثلة :صناديق ((Regulatory Sandboxes تتيح تجربة تقنيات AI في بيئة خاضعة للرقابة. أو مشاريع مفتوحة المصدر مثل Coop Cloud تدعم الابتكار التعاوني.
- ✓ التطبيق: دعم المشاريع التجريبية مع إطار تنظيمي واضح.

ثامنا: القدرة على التكيف والمرونة

- ✓ الوصف: تصميم أطر حوكمة مرنة لمواكبة التطورات السريعة في تقنية الذكاء الاصطناعي.
- ✓ الأهمية: يضمن استمرارية فعالية الحوكمة في مواجهة التغيرات التقنية
- ✓ الأمثلة :استراتيجية البعض تُحدث بشكل دوري لتتماشى مع التطورات. و OECD AI Principles (2019)تُصمم لتكون مرنة عبر السياقات الثقافية.
- ✓ التطبيق: إجراء مراجعات دورية للوائح وإشراك خبراء التقنية في التعديلات.

تاسعا: التحديات المرتبطة بتطبيق المبادئ

- ✓ التفاوت الدولي: الاختلافات الثقافية والاقتصادية تعيق تطبيق معايير موحدة.
- ✓ التكاليف: تطبيق أطر الحوكمة مكلف، خاصة في الدول النامية.
- ✓ التحيزات التقنية: صعوبة القضاء على التحيزات في البيانات أو النماذج.
- ✓ نقص الكفاءات: الحاجة إلى خبراء في الأخلاقيات والتقنية لتطبيق هذه المبادئ.

M. Munir Al Muiki

المخاطر والفرص في حوكمة الذكاء الاصطناعي

حوكمة الذكاء الاصطناعي تواجه مخاطر مثل التحيز، انتهاكات الخصوصية، والتكاليف العالية، لكنها توفر فرصاً لتعزيز الكفاءة، الشمول، والاستدامة. من خلال التوازن بين التنظيم والابتكار، يمكن تحقيق فوائد الذكاء الاصطناعي مع تقليل المخاطر. في السياق العربي، يمكن الاستفادة من تجارب مثل بعض الدول لتطوير أطر حوكمة فعالة. كما أن حوكمة الذكاء الاصطناعي (AI) تهدف إلى تنظيم تطوير واستخدام التقنيات بطريقة أخلاقية ومسؤولة، لكنها تواجه مخاطر تعيق التنفيذ وتوفر في الوقت ذاته فرصاً للابتكار والتحسين. استناداً إلى إرشادات دولية) مثل اليونسكو، الاتحاد الأوروبي، (OECD وتجارب إقليمية/محلية، وفيما يلي تحليلاً تفصيلياً للمخاطر والفرص المرتبطة بحوكمة الذكاء الاصطناعي، مع أمثلة عملية:

أولا: المخاطر

- ✓ **التفاوت في التنظيمات الدولية**
  - الوصف: غياب معايير عالمية موحدة يؤدي إلى تفاوت في اللوائح بين الدول، مما يسمح باستغلال الثغرات التنظيمية.
  - الأمثلة :الدول ذات التنظيم الضعيف قد تصبح مراكز لتطوير أنظمة ذكاء اصطناعي محفوفة بالمخاطر، مثل أدوات المراقبة الجماعية. والتنافس بين الولايات المتحدة (نهج ليبرالي) والصين (رقابة صارمة) يعيق التعاون الدولي.
  - التأثير: يزيد من مخاطر إساءة استخدام الذكاء الاصطناعي (مثل انتهاكات الخصوصية) ويعقد الامتثال للشركات متعددة الجنسيات.
  - التخفيف: تعزيز التعاون من خلال منظمات مثل اليونسكو لتطوير معايير مشتركة مرنة.
- ✓ **التحيز والتمييز**
  - الوصف: التحيزات في البيانات أو النماذج قد تؤدي إلى قرارات غير عادلة، مما يعزز التفاوتات الاجتماعية.
  - الأمثلة :أنظمة التعرف على الوجوه أظهرت دقة أقل مع الأشخاص ذوي البشرة الداكنة، مما أثار انتقادات في الولايات المتحدة. وأدوات التوظيف المدعومة بالذكاء الاصطناعي (مثل أمازون 2018) أظهرت تحيزاً ضد النساء.
  - التأثير: يقلل الثقة في الذكاء الاصطناعي ويعرض للمنشأت لمخاطر قانونية واجتماعية.
  - التخفيف: استخدام أدوات تدقيق التحيز) مثل Fairlearn) وتنويع البيانات.

M. Munir AlMuki

✓ **انتهاكات الخصوصية والأمن السيبراني**

- الوصف: الاعتماد على كميات هائلة من البيانات يزيد مخاطر الخروقات الأمنية أو سوء الاستخدام.
- الأمثلة :خروقات بيانات في 2023 تسببت في خسائر عالمية بقيمة 8 مليارات دولار. وهجمات "تسميم البيانات" يمكن أن تعطل دقة نماذج الذكاء الاصطناعي.
- التأثير: يهدد خصوصية الأفراد ويعرض للمنشأت لغرامات) مثل GDPR: 20 مليون يورو.(
- التخفيف: تطبيق التعلم الاتحادي وتقنيات التشفير، مع تعزيز الأمن السيبراني.

✓ **غموض المسؤولية**

- الوصف: صعوبة تحديد المسؤولية عن أخطاء الذكاء الاصطناعي (المطور، المشغل، أو المستخدم).
- الأمثلة :حادث سيارة Uber ذاتية القيادة (2018) أثار تساؤلات حول المسؤولية القانونية. وأنظمة القضاء) مثل (COMPAS أثارت جدلاً حول المسؤولية عن القرارات المتحيزة.
- التأثير: يعيق إنفاذ القوانين ويقلل الثقة العامة.
- التخفيف: وضع أطر قانونية واضحة، مثل قانون الذكاء الاصطناعي الأوروبي.

✓ **التكاليف ونقص الموارد**

- الوصف: تطوير أطر الحوكمة وتطبيقها مكلف، خاصة في الدول النامية.
- الأمثلة :إنشاء لجان تدقيق أو بنية تحتية للأمن السيبراني قد يكون مكلفاً بالنسبة لدول ذات موارد محدودة. مع نقص الخبراء في الأسواق الناشئة يعيق تطبيق المعايير.
- التأثير: يوسع الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة والنامية.
- التخفيف: استخدام حلول مفتوحة المصدر) مثل (Coop Cloud ودعم التعاون الدولي.

✓ **التأثير على سوق العمل**

- الوصف: الأتمتة المدعومة بالذكاء الاصطناعي قد تؤدي إلى فقدان وظائف، خاصة في القطاعات الإدارية.
- الأمثلة :تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي (2023) يتوقع استبدال 26 مليون وظيفة بحلول 2027.
- التأثير: يزيد التفاوت الاقتصادي إذا لم تُدار التحولات بشكل عادل.
- التخفيف: برامج إعادة التأهيل والتدريب (Upskilling) للعاملين.

M. Munir AlMuki

- ✓ **التحديات الثقافية والاجتماعية**
  - الوصف: اختلاف القيم الثقافية يجعل تطبيق معايير عالمية صعباً.
  - الأمثلة :في الدول العربية، تثير تطبيقات المراقبة مخاوف الخصوصية. وفي الدول الغربية تركز على الحريات الفردية، بينما تركز دول آسيا على الفائدة الجماعية.
  - التأثير: يعيق التعاون الدولي ويؤدي إلى أنظمة غير متوافقة.
  - التخفيف: تطوير أطر حوكمة مرنة تحترم التنوع الثقافي.

ثانيا: الفرص

- ✓ **تعزيز الكفاءة والابتكار**
  - الوصف: الحوكمة الفعالة تشجع الابتكار المسؤول، مما يعزز الكفاءة في القطاعات مثل الرعاية الصحية والتجزئة.
  - الأمثلة :في بعض الدول، ساعدت استراتيجية الذكاء الاصطناعي 2031 في تطوير حلول ذكية للطاقة المتجددة، مما قلل الاستهلاك بنسبة 15.%
  - صناديق الرمل التنظيمية في دبي تتيح تجربة تقنيات AI بأمان.
  - الفائدة: تدعم نمو الأعمال وتقلل التكاليف التشغيلية بنسبة 10-30.%
- ✓ **ثانيا: تعزيز الثقة العامة**
  - الوصف: الأطر الأخلاقية والشفافة تزيد ثقة المستخدمين والمجتمعات في الذكاء الاصطناعي.
  - الأمثلة :إرشادات اليونسكو (2021) عززت قبول الذكاء الاصطناعي في 193 دولة من خلال التركيز على الشفافية.
  - أدوات مثل Permission Slip تساعد المستخدمين على التحكم ببياناتهم.
  - الفائدة: تزيد التبني التقني وتقلل المقاومة الاجتماعية.
- ✓ **ثالثا: تحسين الشمول المالي والاجتماعي**
  - الوصف: الحوكمة تدعم استخدام الذكاء الاصطناعي لتوسيع الوصول إلى الخدمات المالية والاجتماعية.
  - الأمثلة :في كينيا، استخدمت منصات مثل MPesa الذكاء الاصطناعي لتقديم قروض صغيرة، مما زاد الشمول المالي بنسبة 20.% وفي السعودية، تدعم رؤية 2030 تطبيقات AI لخدمة الفئات المهمشة.
  - الفائدة: يقلل الفجوات الاجتماعية ويعزز العدالة.
- ✓ **رابعا: دعم الاستدامة البيئية**
  - الوصف: الحوكمة تشجع استخدام الذكاء الاصطناعي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
  - الأمثلة :أدوات مثل Sahara Labs AI تدعم مشاريع الطاقة المتجددة التعاونية. وتحليل البيانات في الزراعة يقلل استهلاك المياه بنسبة 15-20.%

M. Munir Al Muki

- الفائدة: يقلل البصمة الكربونية ويدعم الأهداف البيئية.

✓ **خامسا: خلق فرص عمل جديدة**

- الوصف: على الرغم من الأتمتة، يخلق الذكاء الاصطناعي وظائف جديدة في مجالات مثل تحليل البيانات وتطوير النماذج.
- الأمثلة :تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي (2023) يتوقع خلق 12 مليون وظيفة جديدة في مجالات AI بحلول 2027. كما أن برامج التدريب على الذكاء الاصطناعي ستزاد فرص العمل التقنية.
- الفائدة: يعزز النمو الاقتصادي ويدعم التحول الرقمي.

✓ **سادسا: تعزيز التعاون الدولي**

- الوصف: الحوكمة تشجع التعاون بين الدول والمنشأت لتطوير معايير مشتركة.
- الأمثلة :مبادرة اليونسكو لأخلاقيات الذكاء الاصطناعي جمعت 193 دولة لوضع إطار مشترك. والتعاون بين السعودية وبعض الدول في استراتيجيات AI الإقليمية.
- الفائدة: يعزز نقل المعرفة ويقلل التفاوتات التقنية.

إطار حوكمة الذكاء الاصطناعي في المنشأت

إطار حوكمة الذكاء الاصطناعي في المنشأت يتضمن سياسات أخلاقية، هيكلية تنظيمية، إدارة المخاطر، الشفافية، حماية البيانات، إشراك أصحاب المصلحة، والتدريب. على الرغم من المخاطر مثل التحيز والتكاليف، فإن الفرص تشمل تحسين الكفاءة، تعزيز الثقة، ودعم الابتكار. في السياق العربي، يمكن الاستفادة من رؤية السعودية 2030 واستراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي لتطوير أطر فعالة. وان إطار حوكمة الذكاء الاصطناعي (AI Governance Framework) في المنشآت هو مجموعة من السياسات، العمليات، والمبادئ التي تهدف إلى تنظيم تطوير، نشر، واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بطريقة أخلاقية، شفافة، ومتوافقة مع الأهداف التنظيمية والقوانين. يهدف الإطار إلى ضمان تحقيق الفوائد الاقتصادية والتشغيلية للذكاء الاصطناعي مع تقليل المخاطر مثل التحيز، انتهاكات الخصوصية، أو الأضرار الاجتماعية. استناداً إلى إرشادات دولية) مثل اليونسكو، OECD، والاتحاد الأوروبي وتجارب إقليمية/محلية.

M. Munir Al Muiki

مكونات إطار حوكمة الذكاء الاصطناعي في المنشأت

أولا: السياسات والمبادئ الأخلاقية

- ✓ الوصف: وضع سياسات تحدد القيم الأخلاقية التي توجه استخدام الذكاء الاصطناعي، مثل الشفافية، العدالة، والمسؤولية.
- ✓ التطبيق: اعتماد مبادئ مثل إرشادات اليونسكو لأخلاقيات الذكاء الاصطناعي (2021)، التي تؤكد على منع التحيز وحماية حقوق الإنسان. وإنشاء ميثاق أخلاقي داخلي يلتزم به الموظفون والمطورون.
- ✓ الأمثلة :شركة IBM وضعت سياسة أخلاقية للذكاء الاصطناعي تركز على الشفافية وقابلية التفسير. وفي السعودية، تستند الشركات إلى رؤية 2030 لدمج القيم المحلية في سياسات الذكاء الاصطناعي.
- ✓ الفائدة: يعزز الثقة بين العملاء وأصحاب المصلحة ويقلل المخاطر القانونية.

ثانيا: هيكلية الحوكمة التنظيمية

- ✓ الوصف: إنشاء هيكل إداري يشرف على تطبيق الذكاء الاصطناعي، مثل لجنة حوكمة أو مسؤول أخلاقيات الذكاء الاصطناعي.
- ✓ التطبيق :تعيين مدير تنفيذي للذكاء الاصطناعي (Chief AI Officer) أو لجنة متعددة التخصصات تضم ممثلين من ال تقنية، القانون، والإدارة. مع تحديد أدوار ومسؤوليات واضحة لتطوير، نشر، ومراقبة الأنظمة.
- ✓ الأمثلة :مصرف الراجحي في السعودية أنشأ لجنة داخلية لمراجعة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الخدمات المصرفية. وشركات مثل Google لديها مجالس أخلاقيات AI لمراجعة المشاريع.
- ✓ الفائدة: يضمن التنسيق بين الفرق ويوحد الجهود نحو الامتثال.

ثالثا: إدارة المخاطر والامتثال

- ✓ الوصف: تحديد ومعالجة المخاطر المرتبطة بالذكاء الاصطناعي، مثل التحيز، انتهاكات الخصوصية، أو الأخطاء التقنية.
- ✓ التطبيق: إجراء تقييمات المخاطر (Risk Assessments) قبل نشر أنظمةAI ، خاصة في القطاعات الحساسة (مثل المالية أو الصحية). مع الامتثال للوائح الدولية) مثل (GDPR والمحلية (مثل نظام حماية البيانات الشخصية في السعودية). واستخدام أدوات تدقيق التحيز)مثل (Fairlearn للكشف عن التحيزات في النماذج.
- ✓ الأمثلة :البنوك في الإمارات تستخدم أدوات مثل ComplyAdvantage لمراقبة المعاملات المدعومة بـ AI لمنع غسيل الأموال. ومع فشل أداة توظيف أمازون (2018) أظهر الحاجة إلى تقييمات التحيز.

M.Munir AlMuki

- ✓ الفائدة: يقلل الخسائر القانونية والسمعة بنسبة تصل إلى 20.%

رابعا: الشفافية وقابلية التفسير

- ✓ الوصف: ضمان أن تكون قرارات الذكاء الاصطناعي قابلة للتفسير ومفهومة للمستخدمين وأصحاب المصلحة.
- ✓ التطبيق :استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي القابل للتفسير (Explainable AI) مثل SHAPأو.LIME مع توثيق عمليات تطوير النماذج ونشر تقارير شفافية.
- ✓ الأمثلة :شركات التأمين في أوروبا توفر تفسيرات لرفض مطالبات التأمين المدعومة بـ AI للامتثال لـ.GDPR كما في دبي، تُلزم الجهات الحكومية بتوضيح قرارات الذكاء الاصطناعي في الخدمات العامة.
- ✓ الفائدة: يعزز ثقة العملاء ويضمن الامتثال للوائح.

خامسا: حماية البيانات والأمن السيبراني

- ✓ الوصف: حماية البيانات المستخدمة في أنظمة الذكاء الاصطناعي من الخروقات أو سوء الاستخدام.
- ✓ التطبيق :استخدام تقنيات التشفير وإخفاء الهوية.(Data Anonymization) وكذلك تطبيق التعلم الاتحادي (Federated Learning) لتقليل نقل البيانات الحساسة. مع إجراء اختبارات أمنية دورية للكشف عن الثغرات.
- ✓ الأمثلة :مصرف الإمارات المركزي يفرض معايير أمنية صارمة على البنوك التي تستخدم.AI وخرق بيانات في 2023 كلف شركات عالمية 8 مليارات دولار، مما يبرز أهمية الأمن.
- ✓ الفائدة: يحمي خصوصية العملاء ويقلل الغرامات القانونية.

سادسا: إشراك أصحاب المصلحة

- ✓ الوصف: إشراك الموظفين، العملاء، والمجتمع المحلي في تصميم ومراقبة أنظمة الذكاء الاصطناعي.
- ✓ التطبيق: إجراء استبيانات أو ورش عمل لفهم احتياجات العملاء. وإنشاء قنوات لتلقي الشكاوى والملاحظات حول تطبيقات.AI
- ✓ الأمثلة :شركات مثل Microsoft تجري مشاورات مع العملاء قبل نشر أنظمة.AI كما أن السعودية، تشجع رؤية 2030 إشراك المجتمع في مشاريع.AI
- ✓ الفائدة: يضمن قبول المجتمع ويحسن جودة الأنظمة.

سابعا: التدريب والتطوير المستمر

- ✓ الوصف: تدريب الموظفين على استخدام الذكاء الاصطناعي وفهم أخلاقياته.

M. Munir Al Muiki

- ✓ التطبيق: تنظيم دورات تدريبية حول أدوات AI (مثل Python أو Power BI) والأخلاقيات. مع تعزيز الوعي بمخاطر التحيز والخصوصية.
- ✓ الأمثلة :برامج دبي للذكاء الاصطناعي تقدم دورات لتأهيل الموظفين في القطاعين العام والخاص. و Googleتقدم برامج تدريب داخلية حول أخلاقيات AI.
- ✓ الفائدة: يعزز الكفاءات ويقلل الأخطاء التشغيلية.

مخاطر حوكمة الذكاء الاصطناعي بالمنشأت

1. التحيز والتمييز: قد يؤدي إلى قرارات غير عادلة.
2. انتهاكات الخصوصية: جمع البيانات الحساسة يزيد مخاطر الخروقات الأمنية.
3. التكاليف العالية: تطوير أطر الحوكمة وتدريب الموظفين مكلف، خاصة للمنشأت الصغيرة.
4. نقص الكفاءات: نقص الخبراء في تحليل البيانات وأخلاقيات AI يعيق التنفيذ.
5. المسؤولية القانونية: غموض المسؤولية عن أخطاء AI يعرض للمنشأت لمخاطر قانونية.

الفرص في حوكمة الذكاء الاصطناعي بالمنشأت

1. تعزيز الكفاءة التشغيلية: الحوكمة تتيح استخدام AI لتحسين العمليات وتقليل التكاليف.
2. تعزيز الثقة والسمعة: الحوكمة الأخلاقية تعزز ثقة العملاء وأصحاب المصلحة.
3. دعم الابتكار: الوصف: إطار الحوكمة يشجع الابتكار المسؤول، مثل تطوير منتجات جديدة.
4. الامتثال القانوني: الحوكمة تضمن الامتثال للوائح المحلية والدولية.
5. تعزيز الاستدامة: استخدام AI لتحسين استهلاك الموارد والطاقة.

M. Munir AlMulki

التوصيات للحوكمة

أولا: التوصيات العامة

- إطار عالمي مرن: التعاون من خلال منظمات مثل الأمم المتحدة لتطوير معايير مشتركة تحترم السياقات المحلية.
- التدريب والتوعية: تدريب صانعي القرار والمجتمعات على أخلاقيات الذكاء الاصطناعي.
- إشراك أصحاب المصلحة: إشراك القطاع الخاص، المجتمع المدني، والأكاديميين في تصميم سياسات الحوكمة.
- الابتكار في الحلول: استخدام تقنيات مثل البلوكشين لتعزيز الشفافية والمساءلة.

ثانيا: التوصيات لتطبيق المبادئ

- التعاون الدولي: العمل من خلال منظمات مثل الأمم المتحدة أو OECD لتطوير معايير مشتركة.
- التدريب: تدريب صانعي القرار والمطورين على الأخلاقيات والحوكمة (مثل برامج دبي للذكاء الاصطناعي).
- الشراكات: إشراك القطاع الخاص والمجتمع المدني لضمان شمولية الأطر.
- الأدوات المفتوحة: استخدام تقنيات مفتوحة المصدر مثل Concordia Library لتعزيز الشفافية.
- المراقبة المستمرة: إنشاء لجان مستقلة لمراقبة الامتثال وتدقيق الأنظمة.

ثالثا: التوصيات للمخاطر

- تطوير أطر تنظيمية مرنة تحترم السياقات المحلية.
- استخدام أدوات مفتوحة المصدر لتقليل التكاليف وتعزيز الشفافية.
- تعزيز التدريب على الأخلاقيات والأمن السيبراني.

رابعا: التوصيات للفرص

- الاستثمار في برامج إعادة التأهيل لدعم سوق العمل.
- تشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتطوير حلول AI مستدامة.
- الاستفادة من استراتيجيات إقليمية (مثل رؤية السعودية 2030) لتعزيز الابتكار.

خامسا: التوصيات لتطبيق إطار الحوكمة

- وضع سياسات واضحة: إنشاء ميثاق أخلاقي داخلي يتوافق مع القوانين المحلية (مثل نظام حماية البيانات في السعودية).
- تعزيز الكفاءات: تدريب الموظفين على أدوات AI وأخلاقياته من خلال برامج مثل أكاديمية طويق أو مبادرات دبي للذكاء الاصطناعي.

M. Munir AlMuki

- استخدام أدوات مفتوحة المصدر: مثل Coop Cloud لتقليل التكاليف وتعزيز الشفافية.
- إشراك أصحاب المصلحة: إجراء استبيانات دورية لفهم احتياجات العملاء والموظفين.
- المراقبة المستمرة: إنشاء لجان تدقيق مستقلة لمراجعة أنظمة AI دورياً.

سادسا: التوصيات بالحلول

- البدء بمشاريع تجريبية تجربة الحلول في مشاريع صغيرة قبل التوسع.
- التعاون مع الجهات الخارجية: الشراكة مع شركات تقنية أو منشأت أكاديمية (مثل جامعة الملك سعود).
- التكيف مع السياق المحلي: دمج القيم المحلية (مثل رؤية السعودية 2030) في الإطار.
- الاستثمار في التدريب: تخصيص ميزانية لتأهيل الموظفين على أدوات AI وأخلاقياته.
- المراقبة المستمرة: إنشاء نظام للمراجعة الدورية لضمان تحديث الإطار.

سابعا: المخاطر المرتبطة بالحلول

- التكاليف: تطبيق الحلول مثل التدريب أو الأدوات الأمنية مكلف، خاصة للمنشأت الصغيرة.
- المقاومة الداخلية: الموظفون أو الإدارة قد يقاومون التغييرات بسبب نقص الوعي.
- التعقيد التقني: دمج أدوات مثل البلوكشين أو التعلم الاتحادي يتطلب خبرة متقدمة.
- التفاوت التنظيمي: اللوائح المحلية قد تتعارض مع الدولية، مما يعقد الامتثال.

ثامنا: الفرص المرتبطة بالحلول

- زيادة الكفاءة: تقليل التكاليف التشغيلية بنسبة 10-30% من خلال تحسين العمليات.
- تعزيز الثقة: الحوكمة الشفافة تزيد ولاء العملاء وتقلل الشكاوى.
- الابتكار المسؤول: تشجيع تطوير منتجات جديدة (مثل خدمات مالية مخصصة).
- الامتثال والسمعة: تقليل الغرامات القانونية وتعزيز سمعة المنشأة.

M. Munir Al Muki

حلول الحوكمة

حلول حوكمة الذكاء الاصطناعي في للمنشأت تشمل وضع سياسات أخلاقية، إنشاء هيكلية تنظيمية، إدارة المخاطر، تعزيز الشفافية، حماية البيانات، إشراك أصحاب المصلحة، التدريب، استخدام ال تقنية، الامتثال القانوني، ودعم الاستدامة. هذه الحلول تعالج المخاطر مثل التحيز والتكاليف مع تعزيز الفرص مثل الكفاءة والثقة. في السياق العربي، يمكن الاستفادة من مبادرات مثل استراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي أو رؤية السعودية 2030 لتطوير أطر فعالة.

1. وضع سياسات ومبادئ أخلاقية واضحة وإنشاء إطار أخلاقي يحدد القيم التي توجه استخدام الذكاء الاصطناعي، مثل الشفافية، العدالة، والمسؤولية. مع تطوير ميثاق أخلاقي داخلي يتماشى مع المعايير الدولية (مثل إرشادات اليونسكو 2021) واللوائح المحلية (مثل نظام حماية البيانات الشخصية في السعودية). وتحديد إرشادات لمنع التحيز، حماية الخصوصية، وضمان المساءلة.

2. إنشاء هيكلية حوكمة تنظيمية وإنشاء هيكل إداري للإشراف على تطبيقات الذكاء الاصطناعي، مع تحديد الأدوار والمسؤوليات. وتعيين مسؤول أخلاقيات الذكاء الاصطناعي (Chief AI Ethics Officer)أو لجنة حوكمة متعددة التخصصات (تقنية، قانون، إدارة). مع وضع بروتوكولات لمراجعة وتدقيق مشاريع الذكاء الاصطناعي قبل وأثناء النشر.

3. إدارة المخاطر والتدقيق المستمر بتحديد ومعالجة المخاطر المرتبطة بالذكاء الاصطناعي، مثل التحيز، الأخطاء، أو انتهاكات الخصوصية. وإجراء تقييمات مخاطر دورية (Risk Assessments)لكل مشروعAI ، مع التركيز على القطاعات الحساسة (مثل المالية والصحة). مع استخدام أدوات تدقيق التحيز) مثل Fairlearn أو (AI Fairness 360 للكشف عن التحيزات في النماذج. وتنفيذ اختبارات أمنية للكشف عن الثغرات (مثل هجمات تسميم البيانات)

4. تعزيز الشفافية وقابلية التفسير لضمان أن تكون قرارات الذكاء الاصطناعي مفهومة وشفافة للمستخدمين وأصحاب المصلحة. مع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي القابل للتفسير (Explainable AI)مثل SHAP أو LIME لتوضيح منطق القرارات. ونشر تقارير شفافية دورية توضح كيفية عمل الأنظمة والبيانات المستخدمة. وتوفير قنوات للعملاء للاستفسار عن قرارات AI)مثل رفض قروض.(

5. حماية البيانات والأمن السيبراني لحماية البيانات المستخدمة في أنظمة الذكاء الاصطناعي من الخروقات وسوء الاستخدام. واستخدام تقنيات التشفير وإخفاء الهوية (Data Anonymization) لحماية البيانات الحساسة. مع تطبيق التعلم الاتحادي (Federated Learning) لتقليل نقل البيانات، كما تفعل Google في تطبيقات مثل.Gboard وإجراء اختبارات أمنية دورية للكشف عن الثغرات)مثل(Penetration Testing

6. إشراك أصحاب المصلحة بإشراك الموظفين، العملاء، والمجتمع في تصميم ومراقبة أنظمة الذكاء الاصطناعي. وتنظيم ورش عمل واستبيانات لفهم احتياجات العملاء والموظفين. مع إنشاء قنوات لتلقي الشكاوى والملاحظات حول تطبيقات AI. وإشراك خبراء خارجيين (مثل أكاديميين أو منظمات غير حكومية) في مراجعة الأنظمة.

7. التدريب وتعزيز الكفاءات بتدريب الموظفين على استخدام الذكاء الاصطناعي وفهم أخلاقياته ومخاطره وقديم دورات تدريبية حول أدوات AI (مثل Python ، Power BI) ومبادئ الحوكمة. مع توعية الموظفين بمخاطر التحيز والخصوصية من خلال ورش عمل. والتعاون مع منشأت تعليمية أو برامج محلية (مثل أكاديمية طويق في السعودية).

8. استخدام ال تقنية لدعم الحوكمة بالاستفادة من الأدوات التقنية لتعزيز الشفافية والمساءلة. باستخدام تقنيات البلوكشين لتوثيق قرارات AI وضمان الشفافية. وتطبيق أدوات مفتوحة المصدر مثل Coop Cloud لإدارة مشاريع AI تعاونية. مع استخدام أدوات تدقيق مثل AI Fairness 360 أو Concordia Library لتقييم الأنظمة.

9. الامتثال للوائح المحلية والدولية لضمان الامتثال للوائح التنظيمية المحلية (مثل نظام حماية البيانات في السعودية) والدولية) مثل.(GDPR وتعيين مستشار قانوني متخصص في لوائح الذكاء الاصطناعي. لإجراء مراجعات دورية للتأكد من الامتثال. مع تطبيق إرشادات مثل OECD AI Principles أو قانون الذكاء الاصطناعي الأوروبي.

10. تعزيز الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية باستخدام الذكاء الاصطناعي لتحقيق أهداف الاستدامة ودعم المسؤولية الاجتماعية. وتطوير تطبيقات AI لتحسين كفاءة الطاقة أو تقليل الهدر. مع التركيز على مشاريع AI التي تدعم الشمول المالي والاجتماعي.

M. Munir Al Maki

أنواع الذكاء الاصطناعي

ذكاء اصطناعي حسب القدرات الوظيفية

- الذكاء الاصطناعي الضيق (Weak AI -Artificial narrow intelligence) فهو مصمم لأداء مهام محدودة. فهو يركز على مهمة واحدة محددة مثل الترجمة أو التعرف على الصور مثل مساعد صوتي مثل Siri أو Google Assistant. وهذا النوع هو المستخدم حالياً في معظم التطبيقات. لكنه لا يمتلك وعياً أو تعلماً عاماً.
- الذكاء الاصطناعي العام (Strong AI - Artificial general intelligence) يماثل ويشبه ذكاء البشر مع بعض التفوق ولا يزال تحت التطوير حاليا. ويمتلك قدرة على التعلم والفهم والتفكير مثل الإنسان في مختلف المجالات. ولا يزال في مرحلة البحث والتطوير. وهدفه محاكاة الذكاء البشري بالكامل.
- الذكاء الاصطناعي (Artificial super intelligence) هذا يتفوق على ذكاء الانسان سواء بالإبداع أو اتخاذ القرارات والتفكير الاستراتيجي، وهو حاليا عبارة عن نظريات وتجارب ولم يتحقق منه شيء الى الآن. ويتفوق على الذكاء البشري في جميع المجالات، بما فيها الإبداع والعاطفة. وهو مفهوم نظري حتى الآن، يثير جدلاً أخلاقياً وفلسفياً كبيراً.

ذكاء اصطناعي حسب المنهجيات والتقنيات

- الذكاء الاصطناعي المعتمد على القواعد مثل البرامج المحاسبية
- الذكاء الاصطناعي للتعلم الآلي (Machine Learning - ML) ويعتمد على البيانات المدخلة ويعطي نتائج أفضل ومثل التسويق حيث يقوم بتحليل بيانات العملاء وإعطاء حلول مناسبة حسب سلوكهم.
- الرؤية الحاسوبية (Computer Vision) يحلل الصور والفيديوهات. وكشف الأجسام والتعرف على الوجوه.
- الروبوتات الذكية (Robotics AI) يتحكم في الروبوتات المادية. مثل روبوتات التوصيل، الجراحة.

ذكاء اصطناعي للتعلم العميق(Deep learning)

- الذكاء الاصطناعي يعتمد على الشبكات العصبية التي تشابه الدماغ للإنسان ونماذج مثل GPT، YOLO وكمثال القيادة الآلية في السيارات وتقوم بتحليل لبيانات واتخاذ القرارات المناسبة للقيادة وكشف الأمراض في المستشفيات باستخدام AI.

M.Munir Al-Muiki

ذكاء اصطناعي لمعالجة اللغة الطبيعية (Natural language processing)

- الذكاء الاصطناعي يعالج لغة الانسان ويتفاعل معها ويحللها فهو يفهم ويولد اللغة البشرية. مثل ChatGPT، Google Translate ويدعم اللغة العربية. وحاليا يتم استخدامه من حوالي 90% من المستفيدين للذكاء الاصطناعي.

ذكاء اصطناعي توليدي (Generative AI)

- أدوات ومنصات الذكاء الاصطناعي المستخدمة حاليا بكثرة مثل (ChatGPT, Gemini, Grok, DeepSeek, Manus,...) وغيرها.

ذكاء اصطناعي للآلات التفاعلية(Reactive Machines)

- لا تمتلك ذاكرة أو قدرة على التعلم. وتتفاعل فقط مع المدخلات الحالية. مثل برنامج الشطرنج.Deep Blue فهو يستجيب للمدخلات الحالية دون حفظ ذاكرة أو تعلم من الماضي. وكأنظمة مراقبة الأمن.

ذكاء اصطناعي للذاكرة المحدودة(Limited Memory)

- يمكنها استخدام بيانات سابقة لاتخاذ قرارات. وتُستخدم في السيارات ذاتية القيادة. وهي أكثر تطوراً من الآلات التفاعلية. ويستخدم البيانات التاريخية لتحسين الأداء، وهو النوع الأكثر شيوعاً اليوم مثلا في سيارات Tesla ونماذج اللغة مثل ChatGPT في السعودية بمشروع سكاكا الشمسي للتنبؤ بإنتاج الطاقة وفي مترو دبي لتحسين الجداول.

ذكاء اصطناعي نظرية العقل(Theory of Mind)

- تهدف لفهم المشاعر والنوايا البشرية. ولم يتم تطويرها بالكامل بعد. وتُستخدم في أبحاث الروبوتات الاجتماعية فهو يفهم العواطف، النوايا، والمعتقدات وغير متوفر بعد ولايزال تحت التطوير.

ذكاء اصطناعي للوعي الذاتي(Self-aware AI)

- تمتلك وعياً ذاتياً وإدراكاً لذاتها. ولا يوجد حالياً، ويُعد من أهداف الذكاء الاصطناعي المستقبلية ويمتلك وعياً ذاتياً نظري ولكن غير موجود مجرد مناقشات فلسفية في مراكز الأبحاث.

M. Munir AlMuiki

فروع الذكاء الاصطناعي

- تعلم الآلة (Machine Learning)
- التعلم العميق(Deep Learning)
- معالجة اللغة الطبيعية(NLP)
- الرؤية الحاسوبية (Computer Vision)
- الروبوتات الذكية (Intelligent Robotics)

الفرق بين الأنواع باختصار

المعيار	Super AI	General A	Narrow AI
القدرة	يتفوق على البشر	أي مهمة بشرية	مهمة واحدة
التواجد	نظري	تحت التطوير	موجود الآن
مثال	Skynet خيالي	لا يوجد	ChatGPT, Tesla Autopilot

الذكاء الاصطناعي الى أين؟

يتجه الذكاء الاصطناعي (AI)في السنوات القادمة نحو تطورات سريعة وعميقة، مع التركيز على الاستقلالية، التكامل في الحياة اليومية، والتأثير على الاقتصاد والمجتمع. وان هذه الاتجاهات تعتمد على التقارير الحالية لعام 2025 م، لكن التطورات التقنية قد تتغير بناءً على الابتكارات والتنظيمات. وفيما يلي نظرة عامة على الاتجاهات الرئيسية المتوقعة حتى عام 2030:

زيادة الاستقلالية والوكلاء الذكيين - AI Agents	من المتوقع أن يصبح الذكاء الاصطناعي أكثر استقلالية بحلول عام 2030، حيث يمكنه حل المشكلات العلمية المعقدة، إصلاح الأخطاء، وتنفيذ الميزات بشكل تلقائي دون تدخل بشري كبير، كما سيصبح الذكاء الاصطناعي جزءًا أساسيًا من الحياة اليومية، مع وكلاء ذكيين يقومون بمهام معقدة بدرجة أعلى من الاستقلالية، سيصبح الوكلاء الذكيون أكثر

M. Munir Al Muki

	شيوعًا، مما يتيح للمؤسسات تحسين خدمة العملاء وتقديم تجارب مخصصة.
التأثير على سوق العمل	على الرغم من أن الذكاء الاصطناعي قد يحل محل حوالي 92 مليون وظيفة بحلول عام 2030، إلا أنه من المتوقع أن يخلق 170 مليون وظيفة جديدة، مما يجعل العمال أكثر قيمة خاصة في المهن القابلة للأتمتة، فالخبراء يؤكدون أن الذكاء الاصطناعي سيساعد في خلق فرص عمل أكثر مما يحل محله، مع التركيز على التعلم الآلي.
التكامل في القطاعات المختلفة	سيصبح الذكاء الاصطناعي أكثر انتشارًا في مجالات مثل الرعاية الصحية (حيث يستخدمه 66% من الأطباء في الولايات المتحدة)، المصارف، والنقل، وكما سيشهد تطوير التطبيقات زيادة في استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي للتقنيات الغامرة والأتمتة، ففي عام 2024، بلغ استخدام الذكاء الاصطناعي في المنظمات 78%، مقارنة بـ 55% في العام السابق، مما يشير إلى نمو سريع" ، وسيستخدم الذكاء الاصطناعي في تشخيص الأمراض وعلاجها، وتحسين رعاية المرضى.
الاعتبارات الأخلاقية والتنظيمية	مع النمو السريع، سيزداد التركيز على الاعتبارات الأخلاقية، مثل الخصوصية والتحيزات، خاصة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي، كما سيتم تطوير تقنيات مثل الواقع المعزز والتحليلات التنبؤية في مجالات مثل الجدران الرقمية للشهرة،
الذكاء الاصطناعي التوليدي	سيستمر في التطور، مما يتيح إنشاء نماذج ذكاء اصطناعي أكثر تعقيدًا وقدرة على التعلم.
الأتمتة الذكية	ستزداد الأتمتة الذكية في مختلف القطاعات، مما يتيح للمؤسسات تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.
الحوسبة الكمومية (Quantum Computing)	ستدمج الحوسبة الكمومية مع الذكاء الاصطناعي، مما يتيح معالجة المعلومات بشكل أسرع وأكثر كفاءة. وان الحوسبة الكمومية :تستخدم مبادئ ميكانيكا الكم (مثل التداخل والتشابك) لحل المسائل المعقدة بسرعة أسية أسرع من الحواسيب التقليدية. وأما الذكاء الاصطناعي :يعتمد على تحليل البيانات الضخمة والتعلم الآلي. وعند دمجهما، ينتج ذكاء

M. Munir Al Mulki

	اصطناعي كمومي قادر على حل مشكلات كانت مستحيلة أو بطيئة جداً بالحوسبة التقليدية.
التعاون بين الإنسان والذكاء الاصطناعي	سيزداد التعاون بين الإنسان والذكاء الاصطناعي، مما يتيح للمؤسسات تحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة.
المالية	سيستخدم الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات المالية، وتحسين إدارة المخاطر.
التعليم	سيستخدم الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة التعلم، وتقديم تعليم مخصص.

مستقبل الذكاء الاصطناعي

لقد تم التنبؤ بمشروع مستقبل الذكاء الاصطناعي في عام 2027 وذلك من خلال اجراء بحث تم مراجعته من قبل 100 خبير معتمد دوليا، وان أهم ما يتوقعه المختصون في البحث هو خطورة حصول انفجار في الذكاء الاصطناعي (Intelligence explosion)، وهذا يعني عندما تصبح أنظمة الذكاء الاصطناعي مطورة ذاتيا، بحيث تتسارع قدراتها بشكل أسي وليس أفقي، بمعنى ليس للإنسان أي دور هنا للقيام بتحسين الذكاء الاصطناعي، لأن الذكاء الاصطناعي نفسه هو من يقوم بتحسين نفسه بنفسه، لأنه قادر على ذلك من خلال العمل باستمرار وبدون توقف وعلى مدار الساعة بشكل متواصل، وحتما هذا سيؤدي الى تسارع قدرات الذكاء الاصطناعي بشكل أسي مما يؤدي هذا الى (Recursion self-improvement)وهذا يعني التحسين الذاتي المتكرر ، فمثلا امتلك الذكاء الاصطناعي الحرية الكاملة لتحسين برمجته (الأكواد) والوصل الى قدرات حسابية غير محدودة، فمن المحتمل أن يصل الى مستويات ذكاء خارقة خلال فترة وجيزة، وربما ينتج عنه شيء جديد يعتبر خارقا، مما يؤدي ذلك لعمل شيء أفضل مما سبق، والتالي سيكون عمل أفضل مما سبق وهكذا، وعند تكرار هذه العملية بدون توقف، بالتأكيد سيؤدي ذلك حتما لنتائج ربما لا نتوقها أو نفهما مستقبلا، وبالطبع سيكون أمامنا خياران :

الأول: اما أن يتم التوقف ويتم ابطاء العملية ليتم التحكم به بشكل آمن.

الثاني: أو يصبح مثل السباق يؤدي الى مخاطر كبيرة على البشرية.

M. Munir Al Mulki

وما هو واضح الآن ومن خلال المنافسة بين الصين وأمريكا وغيرهما، ومن خلال ما يتوفر من قدرات وثروات في الذكاء الاصطناعي فهل سيتم السير ببطء أو نستمر في السباق، فمن الواضح هنا أنه سيتم استمرار السباق بينهم.

وما يدعم هذا التنبؤ لاستمرار السباق فلقد تم اجراء أبحاث من خلال (arxiv) وبالاستعانة بآلاف من المختصين عن مستقبل الذكاء الاصطناعي يتجاوز عددهم 2700 باحث، حيث انتهى البحث باحتمال تتفوق الآلات بنسبة 10% على البشر في آداء جميع المهام بحلول عام 2027 م، وأن احتمال أن تصبح 50% في عام 2047 م، ولكي نفهم ما يحدث الآن فإننا نجد أو الأبحاث المختصة بأبحاث الذكاء الاصطناعي في 2019 م قد زادت بمعدل 1064 ضعفا بمقارنة لعام 1994 م، وهذا يعني ألف ضعف تم خلال 20 سنه.

يقول ايلون ماسك: أعتقد أن الذكاء الاصطناعي يمثل أكبر خطر وجودي يواجه البشرية ونحن لم نكن مستعدين أبدا لمثل هذا المشروع.

ويقول بل غيتس: أريد أن أكون واضحا فالذكاء الاصطناعي المتقدم يمكن أن يكون خيرا أو شرا، وما يقلقني هو سرعة تطوره قبل أن نفهم عواقبه تماما.

ومن الملاحظ فيما قالا إن هنالك تسارعا كبيرا جدا والخوف من عدم مقدرتنا باللحاق به.

وأنا أقول: طالما تم استخدام الذكاء الاصطناعي بطرق آمنه وبضوابط معينة، فلن يكون هنالك أي تجاوزات فيه.

ومما قاله أشهر عالم في الفيزياء اليوم (Stephen Hawking) أن التطوير الكامل للذكاء الاصطناعي قد يعني نهاية الجنس البشري، فبمجرد أن تتعلم الآلات تحسين نفسها بوتيرة أسرع من قدراتنا، لن يكون بإمكاننا السيطرة عليها.

وأنا أقول هنا أنه طالما كان الذكاء الاصطناعي صنع من خلال الانسان فان بمقدرتنا التحكم به كيف نشاء ومتى نشاء، فليس هنالك تطور كامل في الدنيا فالكمال لله وحده جل جلاله وهو القادر على كل شيء.

M. Munir Al Mulki

703 البيانات الضخمة Big Data

تشير البيانات الضخمة إلى مجموعات كبيرة ومتنوعة من المعلومات التي تنمو بمعدلات متزايدة باستمرار، وهي تشمل حجم المعلومات والسرعة، أو السرعة التي يتم إنشاؤها وتجميعها بها، وتنوع أو نطاق نقاط البيانات التي يتم تغطيتها غالباً ما تأتي هذه البيانات من التنقيب عن البيانات وتصل إلينا بتنسيقات متعددة، كما أنه لا يمكن أن تثق في اتخاذ قرار مهم أو وضع خطة استراتيجية أو إنجازات دون توفر بيانات صحيحة يمكن الاعتماد، فانه بدون بيانات مكتملة وصحيحة لا يمكن تكوين صورة أو رأي متكامل عن الوضع أو اتخاذ قرار مناسب.

ما هي البيانات الضخمة

البيانات الضخمة عبارة عن كمية كبيرة من المعلومات المخزنة والمتنوعة ومنظمة ورقمية وسهلة التنسيق والتخزين، حيث يتم الاستفادة من النتائج المستخلصة من تحليل البيانات، وفي كثير من الأحيان يتم تخزينها في قواعد بيانات الحاسب حيث يتم تحليلها باستخدام برنامج مخصص للتعامل مع البيانات الضخمة والمعقدة، وتصنف البيانات الى بيانات مهيكلة وغير مهيكلة وشبه مهيكلة. ونلاحظ هنا أن البيانات لها ثلاث خصائص وهي:

- **الحجم -Volume** وهي عبارة عن حجم البيانات المستخرجة من أي مصدر.
- **التنوع - Variety** وهي التي تُساعد المستفيدين على إختيار البيانات المناسبة لعملهم سواء كانت البيانات مهيكلة/غير مهيكلة.
- **السرعة-Velocity** وهي سرعة إنتاج واستخراج البيانات عند طلبها.

الاستخدامات

يقوم محللو البيانات بالبحث عن العلاقة بين أنواع مختلفة من البيانات، مثل البيانات الديموغرافية وسجلات الشراء لتحديد ما إذا كان هناك ارتباط بينها أم لا، كما يتم إجراء التقييمات داخلياً/خارجياً بواسطة جهة خارجية تركز على معالجة البيانات الضخمة، وغالباً ما تستخدم الشركة تقييم البيانات الضخمة من قبل المختصين لتحويلها إلى معلومات قابلة للتنفيذ، كما تستخدم الشركات برامج متخصصة لتوليد إيرادات الإعلانات عن طريق وضع إعلانات على وسائل التواصل الاجتماعي والمستخدمين الذين يتصفحون الويب، كما يتاح لكل قسم في الشركة الاستفادة من نتائج من تحليل هذه البيانات الضخمة، سواء فسم الموارد البشرية والتقنية والتسويق والمبيعات والمشتريات والمستودعات، ويكون الهدف منها هو زيادة السرعة التي تصل بها المنتجات إلى السوق وتقليل الوقت والموارد المطلوبة لاكتساب السوق والعملاء المستهدفين ولاستمرار رضى العملاء عن المنتج/الخدمة.

M. Munir Almuki

الإيجابيات والسلبيات

تمثل البيانات المتاحة العديد من الفرص والمشكلات على حد سواء، ومن خلال توفر بيانات العملاء للشركة بتصميم منتجات وطرق للتسويق بشكل أفضل للكسب ورضى العملاء من الأعمال، وعندما تتوفر البيانات للشركة سيكون لها فرصة أكبر بتحليلها والاستفادة منها لصالحها. كما أنه يجب على الإدارة حماية البيانات بشكل جيد من الهجمات الإلكترونية، كما يمكن تخزين وفرز البيانات الرقمية بسهولة، كما أن في بعض الأحيان قد تتطلب البيانات غير المرتبة تقنية خاصة للتعامل معها مثل رسائل البريد الإلكتروني ومقاطع الفيديو والمستندات النصية.

عمل البيانات الضخمة

عادة تكون البيانات الضخمة منظمة/غير منظمة، وتتكون البيانات المنظمة من المعلومات في قواعد وجداول البيانات ومخزنة رقميا، والبيانات غير المنظمة لا تندرج في نموذج أو تنسيق محدد مسبقاً، وهي تتضمن البيانات التي تم جمعها من مصادر وسائل التواصل الاجتماعي، والتي تساعد الشركة في جمع المعلومات حول احتياجات العملاء، كما أنه يتم تجميع البيانات الضخمة من التعليقات التي تتم مشاركتها بشكل عام على الشبكات الاجتماعية ومواقع الويب، والتي يتم جمعها من الإلكترونيات والتطبيقات الشخصية، وذلك من خلال الاستبيانات وشراء المنتجات وعمليات تسجيل الوصول الإلكترونية .

مصادر البيانات الضخمة

يتوفر العديد من مصادر البيانات الضخمة نذكر منها ما يلي:

- بيانات متكومة عن البرامج سواء حكومي/غير حكومي، كالسجلات الطبية الإلكترونية وزيارات المستشفيات وسجلات التأمين والسجلات المصرفية وبنوك الطعام وغيرها.
- بيانات تجارية والمعاملات ومنها معلومات البطاقات الائتمانية والإجراءات التي تتم عن طريق الإنترنت بمختلف الوسائل.
- بيانات مصادرها من شبكات أجهزة الاستشعار وأجهزة التتبع وصور الأقمار الصناعية، وأجهزة استشعار الطرق، وأجهزة استشعار المناخ وغيرها.
- بيانات تتعلق بسلوك المستخدم مثل مرات البحث على الإنترنت عن منتج أو خدمة ما أو أي نوع آخر من المعلومات، ومرات مشاهدة إحدى الصفحات على الإنترنت.
- بيانات متعلقة بالآراء مثل التعليقات على وسائط التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك وتويتر وغيرها.

M. Munir AlMuki

أطراف البيانات الضخمة

تتكون منظومة البيانات الضخمة من عدة أطراف يتم التعامل فيما بينها وهي كما يلي:

- **موفر البيانات الضخمة** – وهو يقوم بتوفير البيانات من مصادر مُختلفة إلى مُقدم الخدمة.
- **مُقدم البيانات الضخمة** – حيث يقوم بتحليل البيانات الضخمة وتوفير البنية التحتية الملائمة، والقيام بتخزين البيانات ودمجها وتوفير الأدوات لتحليلها ودعم إداراتها مثل خصوصية البيانات وأمن البيانات وملكية البيانات وغيرها.
- **عميل البيانات الضخمة** ـ وهو المستفيد النهائي للبيانات الضخمة والخدمات المتوفرة للاستفادة منها في النشاط الذي يرغبه والمتخصص فيه.

أدوات البيانات الضخمة

تتوفر العديد من الأدوات والتقنيات التي تستخدم لتحليل البيانات الكبيرة ومنها: -

- Hadoop
- Map Reduce
- HPCC

وان الأدوات التي تتعامل مع البيانات الضخمة هي:

- التنقيب عن البيانات Data Mining
- التحليلData Analysis
- عرض النتائج Dashboard

ومن الملاحظ الآن أن تقنية المعلومات أصبحت توظف أدواتها بتحليل ومعالجة البيانات الضخمة والتي تهدف الى الوصول اليها من عدة أنظمة بغض النظر عن المجال سواء حكومي أو طبي أو تعليمي أو عسكري وغير ذلك، حيث يتم الوصول الى البيانات ثم معالجتها واستخدامها لتطوير المنتجات/الخدمات حالية أو جديدة مع توفير بيانات تساعد أصحاب القرار سواء في الصناعة أو التسويق أو التطوير أو التعليم وغيرها كثير.

M. Munir Al Muiki

قيمة البيانات الضخمة

تعتبر قيمة البيانات الضخمة من سهولة الحصول عليها وتحليل بياناتها، حيث يتطلب نجاح المشاريع المرتبطة بالبيانات تكاملاً بين ثلاثة أدوار رئيسية هي مهندس البيانات، وعالم البيانات وأصحاب العلاقة المستفيدين، وكل واحد منهم يساهم بجزء مهم لتحقيق القيم المشتركة مثل حوكمة البيانات، النشر والتكامل، وتطوير الفرضيات لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ومدى أهمية التكامل بين هذه الأدوار هو مفتاح النجاح في مشاريع علوم البيانات، لأن التعاون بين البنية التحتية، والتحليل، والاستراتيجية يمكن المنشأة من تحقيق قيمة حقيقية من بياناتها وتحسين أدائها، وفيما يلي نوضح الأدوار الرئيسية لهم: كل دور يسهم بجزء مهم لتحقيق القيمة من البيانات، حسب ما هو موضح في الصورة اعلاه:

- **مهندس البيانات** يركز على بناء البنية التحتية ويقوم بإعداد البيانات من خلال إدخال البيانات وتصميم قواعد البيانات مع الاهتمام ببناء حلول تخزين البيانات وتكاملها باستخدام واجهات برمجة التطبيقات والقيام بتصميم نماذج البيانات للعمل بكفاءة.
- **عالم البيانات** يقوم بتحليل البيانات وتحويلها إلى رؤى تفيد في اتخاذ القرارات مع القيام بتطوير نماذج باستخدام الأدوات المتاحة و▪ تطبيق التعلم الآلي والنمذجة التنبؤية مع تقديم الرؤى من خلال تصور البيانات وسرد القصص.
- **أصحاب المصلحة** هم اللذين يحولون الرؤى المستخلصة إلى قرارات استراتيجية ويقومون بالتفكير النقدي لفهم تأثير البيانات مع استخدام الذكاء التجاري ورواية القصص لاتخاذ قرارات فعالة تفيد الجميع.

مطور البيانات الضخمة

تعتبر مهمة مطور البيانات الضخمة من أهم الأدوار في عالم التقنية اليوم، لأنه يقوم بالتعامل مع كميات هائلة من البيانات ليساهم في استخراج القيمة منها.

- تصميم وبناء قواعد البيانات الكبيرة والمعقدة.
- يقوم بتحسين أداء قواعد البيانات وتحديثها بشكل دوري.
- القيام ببناء وصيانة خطوط أنابيب البيانات (Data Pipelines) التي تنقل البيانات من مصادرها إلى أماكن تخزينها ومعالجتها.
- يضمن تدفق البيانات بكفاءة وأمان.
- القدرة على استخدم أدوات تحليل البيانات لاستخراج رؤى قيمة من البيانات الكبيرة.
- القيام بتحليل البيانات لاكتشاف الاتجاهات والنماذج والتحديدات.
- العمل على تحسين أداء استرداد البيانات من قواعد البيانات.
- يقزم باسترداد البيانات بشكل سريع ومضمون.
- مساعدة قسم التطوير للبرمجيات والتطبيقات.
- تقديم الدعم الفني لتطبيقات قواعد البيانات.
- القيام بتلبية احتياجات العملاء وضمان استدامة البيئة للبيانات.
- المساهمة في تحقيق الاستفادة القصوى من البيانات الكبيرة وتحويلها إلى قرارات استراتيجية.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء للبيانات الضخمة

أدوات إدارة وتحليل البيانات

الأداة	المميزات	الوظيفة
Apache Hadoop	مفتوح المصدر، قابل للتوسع	تخزين ومعالجة البيانات الضخمة
Apache Spark	يدعم التعلم الآلي، أسرع من Hadoop	تحليل البيانات بسرعة فائقة
Google BigQuery	سريع، متكامل مع Google Cloud	تحليل البيانات السحابية
Microsoft Azure Synapse Analytics	يدعم الذكاء الاصطناعي و Power BI	تحليل البيانات المتكاملة
Snowflake	مرن، يدعم التعاون بين الفرق	تخزين وتحليل البيانات السحابية

أدوات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي

- ✓ **DataRobot**: لإنشاء نماذج تنبؤية بدون الحاجة لبرمجة.
- ✓ **H2O.ai**: منصة مفتوحة المصدر للتعلم الآلي على البيانات الضخمة.
- ✓ **Amazon SageMaker**: لتدريب ونشر نماذج الذكاء الاصطناعي على نطاق واسع.

أدوات التصور والتحليل التفاعلي

- ✓ **Tableau + GPT plugins**: لتحليل بصري ذكي للبيانات.
- ✓ **Power BI + Copilot**: لربط البيانات بالذكاء الاصطناعي وصنع تقارير تنبؤية.
- ✓ **Zoho Analytics**: لإنشاء لوحات معلومات مدعومة بالذكاء الاصطناعي.

أدوات إدارة البيانات غير المنظمة

- ✓ **MongoDB + AI plugins**: لتخزين وتحليل البيانات النصية والصوتية والصورية.
- ✓ **Elasticsearch + Kibana**: للبحث والتحليل في الوقت الحقيقي.

M. Munir AlMuki

704 - جمع وتحليل البيانات وتنظيم المعلومات - Data collection & analysis

ان عملية جمع وتحليل البيانات وتنظيم المعلومات مهمة حيوية لاتخاذ القرارات السليمة، سواء في البحث العلمي أو في بيئة الأعمال، حيث تمر طرق العملية بعدة خطوات أساسية، ولكل خطوة طرق وأدوات خاصة بها. كما تعتبر أداة حيوية لجميع الأنشطة لأنها تعزز الكفاءة، وتحسن الخدمات، وتدعم الشفافية والاستدامة. فمن خلال استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي يمكن للجميع تحقيق أهدافهم الاقتصادية والاجتماعية بفعالية، مع مراعاة حماية البيانات والتكيف مع السياق المحلي. وتعتبر عملية جمع، تنظيم، فحص، وتفسير البيانات لاستخلاص رؤى ومعلومات ذات معنى تدعم اتخاذ القرارات. يشمل ذلك استخدام الأدوات الإحصائية، الرياضية، أو التقنية لتحويل البيانات الخام إلى نتائج قابلة للتطبيق.

- **أولاً:** طرق جمع البيانات من خلال الاستبيانات لجمع البيانات من خلال الأسئلة الموحدة، وهي سهلة التطبيق مع قلة التكلفة، والإمكانية للوصول إلى عدد كبير من المشاركين في وقت قصير ومن خلال نماذج ورقية عبر البريد الإلكتروني أو المنصات المتخصصة.
- **ثانيا:** المقابلات والتي تتيح الحصول على معلومات دقيقة وتفصيلية من خلال اجراء المقابلات والحوار مما يتيح الحصول على آراء ومشاعر وتجارب الأخرين، وهذا أيضا يتطلب وقتاً وجهداً أكبر من الاستبيانات.
- **ثالثا:** القيام بالملاحظة لأنها تعتمد على مراقبة السلوكيات أو الظواهر في بيئتها الطبيعية.
- **رابعا:** من خلال انشاء مجموعات تتكون من مجموعة صغيرة من الأفراد يتم جمعهم لمناقشة موضوع معين تحت إشراف القائم على البحث، فهذا يساعد في فهم وجهات النظر الجماعية، والتفاعلات الاجتماعية، والأفكار التي قد لا تظهر في المقابلات الفردية.
- **خامسا:** القيام تحليل الوثائق والبيانات الثانوية والتي تُستخدم لتحليل البيانات الموجودة مسبقاً، مثل السجلات الحكومية، والتقارير الرسمية، وقواعد البيانات.
- **سادسا:** طرق تحليل البيانات وهي تأتي بعد جمع البيانات، للقيام بتحليلها لاستخلاص النتائج والأنماط.
- **سابعا:** تنظيف البيانات للتحقق من البيانات وإزالة الأخطاء أو القيم المفقودة أو التكرار وضمان جودة البيانات للحصول على نتائج موثوقة.
- **ثامنا:** التحليل الوصفي وهو تلخيص ووصف الخصائص الرئيسية للبيانات باستخدام المعايير الإحصائية مثل (المتوسط الحسابي، الوسيط، المنوال)، والانحراف المعياري، والترددات، والنسب المئوي مما يساعد في فهم توزيع البيانات وخصائصها الأساسية.

M. Munir AlMuki

- **تاسعا:** التحليل الاستنتاجي:(Inferential Analysis) والذي يهدف الى استخلاص استنتاجات حول مجتمع أكبر من البيانات التي تم جمعها.، لأنه يستخدم لاختبار الفرضيات والعلاقات بين المتغيرات.
- **عاشرا:** التحليل الكيفي حيث يُستخدم لتحليل البيانات غير الرقمية، مثل النصوص والمقابلات والملاحظات مما يساعد على فهم الأنماط والموضوعات الرئيسية في البيانات.
- **حادي عشر:** تنظيم المعلومات تكون بعد تحليل البيانات وذلك للقيام بتقديمها بطريقة واضحة ومفهومة مع عرض البيانات بطريقة منظمة وواضحة. باستخدام الرسوم البيانية والمخططات وعرض مؤشرات الأداء الرئيسية والنتائج الأساسية في مكان واحد.
  - **التصنيف**: تصنيف المعلومات حسب الفئات أو الموضوعات.
  - **.الترميز**: استخدام رموز أو أكواد لتنظيم المعلومات.
  - **التصنيف التسلسلي**: تنظيم المعلومات حسب التسلسل الزمني أو الأبجدي.
  - **استخدام قواعد البيانات**: استخدام قواعد البيانات لتنظيم المعلومات.
- **ثاني عشر:** إعداد وكتابة التقارير بشكل مفصل تبين المنهجية، والنتائج، والتفسيرات، والاستنتاجات مع أهمية استخدام لغة واضحة ومباشرة لتسهيل فهم المعلومات وتكون على شكل إصدارات للملفات وتوحيد تسميتها لتجنب العشوائية.
- **ثالث عشر:** أدوات تنظيم المعلومات ومنها
  - **برامج إدارة الملفات**: استخدام برامج إدارة الملفات مثل Windows Explorerأو Finder.
  - **برامج إدارة المشاريع:** استخدام برامج إدارة المشاريع مثل Asanaأو Trello.
  - **قواعد البيانات**: استخدام قواعد البيانات مثل MySQLأو MongoDB.
- **رابع عشر**: أفضل الممارسات زمنها
  - **التنظيم المنطقي:** تنظيم المعلومات بطريقة منطقية وسهلة الوصول.
  - **الاستخدام الفعال للوسوم:** استخدام الوسوم والتصنيفات لتنظيم المعلومات.
  - **التحديث** المستمر: تحديث المعلومات بانتظام لضمان دقتها.
- **خامس عشر:** فوائد تنظيم المعلومات
  - **الوصول السهل**: الوصول السهل إلى المعلومات.
  - **زيادة الكفاءة**: زيادة كفاءة العمل من خلال تنظيم المعلومات.
  - **تقليل الأخطاء:** تقليل الأخطاء الناتجة عن عدم تنظيم المعلومات.

M. Munir AlMuki

أنواع التحليل

تُستخدم هذه العملية في مجالات متنوعة مثل الأعمال، الطب، العلوم، والحكومات لفهم الأنماط، تحسين الأداء، وتقليل المخاطر.

- الوصفي: وصف ما حدث (مثل مبيعات لشهر معين).
- التشخيصي: تحديد أسباب الظواهر (مثل سبب انخفاض المبيعات).
- التنبؤي: التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية (مثل الطلب على منتج).
- الإرشادي: اقتراح إجراءات بناءً على البيانات (مثل زيادة المخزون/إستراتيجية التسويق).

أهمية تحليل البيانات

تحليل البيانات أصبح ركيزة أساسية في العصر الرقمي بفضل الزيادة الهائلة في حجم البيانات (Big Data)وتطور التقنيات.

أولا: تحسين اتخاذ القرار: يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة، ويقلل من المخاطر عن طريق تحديد الاتجاهات، مثل انخفاض الإيرادات أو الطلب على منتج معين قبل نفاد المخزون.

ثانيا: تعزيز الكفاءة التشغيلية: يحسن إدارة المخزون عبر التنبؤ بالطلب، مما يقلل الهدر ويدعم تخصيص الموارد (مثل العمالة أو الميزانية) بناءً على احتياجات السوق.

ثالثا: زيادة رضا الأعضاء: يتيح تخصيص العروض بناءً على تحليل سلوك الأعضاء، مما يعزز الولاء. مما يساعد في تحسين تجربة العملاء عبر تحليل ملاحظاتهم لتطوير الخدمات.

رابعا: تعزيز الشمول المالي والاستدامة: يدعم تحليل البيانات لقديم خدمات مالية (مثل القروض الصغيرة) بناءً على احتياجات الفعلية، مما يعزز الشمول المالي، وهذا يساعد في تحقيق أهداف الاستدامة عبر تحليل استهلاك الطاقة أو الموارد، مما يقلل التأثير البيئي.

خامسا: دعم الشفافية والحوكمة: يوفر تقارير مالية دقيقة وشفافة للأعضاء والجهات التنظيمية، مما يعزز الثقة ويتوافق مع الأنظمة مما يساعد في اكتشاف الاحتيال أو سوء الإدارة عبر تحليل الأنماط المالية.

سادسا: التنبؤ وإدارة المخاطر: يستخدم التحليل التنبؤي لتوقع الاتجاهات، مثل توقع الطلب في قطاع التجزئة أو التنبؤ بالأزمات المالية. ويساعد في اكتشاف الاحتيال عبر تحليل الأنماط، مثل اكتشاف معاملات مشبوهة في البنوك بنسبة دقة تصل إلى 90% باستخدام التعلم الآلي.

M. Munir AlMuki

سابعا: تعزيز الابتكار والتنافسية: يدعم تطوير منتجات وخدمات جديدة بناءً على احتياجات السوق. ويعزز الميزة التنافسية من خلال تمكين الشركات من الاستجابة السريعة لتغيرات السوق.

ثامنا: دعم السياسات العامة والتنمية: في القطاع الحكومي، يساعد تحليل البيانات في تصميم سياسات فعالة. ويدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة عبر تحليل بيانات الاستهلاك أو الطاقة.

الأهمية في سياق العمل

- ❖ الكفاءة: يقلل التكاليف التشغيلية من خلال تحسين العمليات.
- ❖ التنافسية: يساعد المنشأت على الاستجابة السريعة لتغيرات السوق، مثل توقع اتجاهات الطلب.
- ❖ الابتكار: يدعم تطوير منتجات جديدة بناءً على رؤى العملاء.
- ❖ ادارة المخاطر: يقلل الخسائر المالية من خلال الكشف المبكر عن المشكلات.

التحديات

- جودة البيانات: البيانات غير الدقيقة أو الناقصة تؤدي إلى نتائج مضللة.
- الخصوصية والأخلاقيات: يجب الامتثال لقوانين حماية البيانات مثل GDPR أو الأنظمة المحلية.
- نقص المهارات/الكفاءات: الحاجة إلى خبراء تحليل بيانات قد تكون تحدياً في المنشأت الصغيرة. وقد تفتقر بعض المنشأت إلى خبراء تحليل البيانات.
- التكلفة: الأدوات المتقدمة والتدريب مكلفة، لكن الأدوات مفتوحة المصدر تخفف هذا العبء.
- التكلفة: الأدوات المتقدمة مكلفة، لكن الأدوات مفتوحة المصدر مثل Python تخفف هذا العبء.
- الخصوصية: يجب الامتثال لقوانين حماية البيانات) مثل GDPR أو الأنظمة المحلية (لتجنب انتهاك الخصوصية.

M. Munir AlMulki

التوصيات

- التدريب المهني: تدريب الموظفين واكتساب مهارات في أدوات مثل Python و Power BIمن خلال دورات عبر الإنترنت) مثل Coursera أو.(Udemy على أدوات مثل Power BIأوPython
- الشراكات: التعاون مع شركات التقنية المالية (FinTech) لتوفير أدوات تحليل بتكلفة منخفضة ولتحسين بنية البيانات.
- التركيز المحلي: تخصيص التحليل لاحتياجات الأعضاء المحليين.
- البنية التحتية: استخدم الحلول السحابية (مثل AWS أو Google Cloud) لتخزين ومعالجة البيانات بكفاءة.
- حماية البيانات: طبق سياسات صارمة لحماية خصوصية العملاء وتجنب الانتهاكات.
- التكامل مع AI: دمج تحليل البيانات مع الذكاء الاصطناعي للحصول على رؤى تنبؤية وإرشادية أعمق وتعلم أساسيات التعلم الآلي لتعزيز التحليل التنبؤي.
- الامتثال: تطبيق سياسات حماية البيانات لضمان الثقة والامتثال القانوني.

مهام موظف جمع وتحليل البيانات وتنظيم المعلومات

- موظف جمع وتحليل البيانات وتنظيم المعلومات حلقة وصل أساسية بين البيانات الخام والقرارات الإدارية، ومقدرته على تحويل البيانات إلى أداة استراتيجية تساعد المنشأة على اتخاذ قرارات أفضل وأكثر وعيًا.
- دوره لا يقتصر على مجرد جمع الأرقام، بل يمتد ليشمل فهمها وتحويلها إلى رؤى قابلة للتطبيق تساعد الشركات على النمو وتحسين أدائها.
- تحديد مصادر البيانات ومعرفة من أين يمكن الحصول على البيانات المطلوبة.
- استخراج البيانات باستخدام أدوات ولغات برمجة مثلSQL ، Python، أو R لسحب البيانات من قواعد البيانات أو الأنظمة المختلفة.
- تصميم الاستبيانات عند الحاجة إلى بيانات جديدة، قد يقوم المحلل بتصميم استبيانات أو آليات لجمع البيانات مباشرة من الجمهور.
- تنقية البيانات وإزالة الأخطاء، القيم المكررة، أو البيانات غير الصحيحة.
- ملء القيم المفقودة وذلك باستخدام طرق إحصائية لتقدير القيم المفقودة.
- توحيد البيانات والتأكد من أن جميع البيانات لها نفس التنسيق لضمان سهولة التحليل.
- القيام بالتحليل الإحصائي مع استخدام تقنيات إحصائية لفهم العلاقات بين المتغيرات وتحديد الاتجاهات والأنماط.

M. Munir Al Muki

- التصوير البياني للبيانات وتحويل البيانات المعقدة إلى رسوم بيانية، ومخططات، ولوحات تحكم تفاعلية مما يساعد على فهم البيانات بشكل أسرع وأكثر وضوحًا.
- استخلاص الرؤى ومحاولة الإجابة على الأسئلة الرئيسية التي تهم الإدارة، مثل انخفاض المبيعات وكثرة الشكاوى والسوق المستهدف والفئة العمرية الأكثر تفاعلاً مع منتجاتنا/خدماتنا. تقديم النتائج بطريقة واضحة ومقنعة للجمهور غير المتخصص.
- كتابة تقارير مفصلة توضح المنهجية، النتائج، والاستنتاجات.
- تقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ بناءً على الرؤى المستخلصة. على سبيل المثال، التوصية بتغيير استراتيجية التسويق أو تحسين منتج معين.
- التواصل والعمل بشكل وثيق مع فرق التسويق، المبيعات، والعمليات لفهم احتياجاتهم من البيانات وتقديم الدعم اللازم.

أدوات الذكاء في جمع وتحليل البيانات وتنظيم المعلومات

أدوات جمع البيانات الذكية

- ✓ **Typeform + AI plugins**: لإنشاء استبيانات تفاعلية وتحليل الإجابات تلقائيًا.
- ✓ **Google Forms + AppSheet AI**: لجمع البيانات وتحويلها إلى تطبيقات ذكية.
- ✓ **SurveyMonkey Genius**: يقدم تحليلات ذكية لنتائج الاستبيانات.

أدوات تحليل البيانات

الأداة	الفائدة
Microsoft Power BI و**Tableau**	لتصور البيانات وإنشاء تقارير تفاعلية لتتبع المبيعات والمخزون.
Azai Platform	لتحليل بيانات وتُستخدم لفهم احتياجات الأعضاء.
Python, R	أدوات برمجية مفتوحة المصدر لتحليل البيانات الإحصائية
SAS, SPSS	لتحليل البيانات المتقدم في القطاعات الأكاديمية والتجارية.
Apache Spark	لمعالجة البيانات الضخمة بسرعة عالية
Google Analytics	لتحليل سلوك الأعضاء

M. Munir AlMuki

أدوات تنظيم المعلومات والمعرفة

- ✓ **Notion AI**: لتنظيم الملاحظات، السياسات، والملفات بطريقة ذكية.
- ✓ **Obsidian + AI plugins**: لبناء قواعد معرفية تربط الأفكار والمعلومات.
- ✓ **Coda AI**: يجمع بين الجداول والمستندات والذكاء الاصطناعي في منصة واحدة.

أدوات استخراج الأنماط والتنبؤ

- ✓ **DataRobot**: لإنشاء نماذج تنبؤية بدون برمجة.
- ✓ **H2O.ai**: منصة مفتوحة المصدر لتحليل البيانات الضخمة.
- ✓ **Amazon SageMaker**: لتدريب ونشر نماذج الذكاء الاصطناعي على نطاق واسع.

أدوات إدارة البيانات غير المنظمة

- ✓ **ChatGPT Enterprise**: لتحليل الوثائق، العقود، والمحتوى النصي.
- ✓ **MongoDB + AI plugins**: لتخزين وتحليل البيانات النصية والصوتية والصورية.
- ✓ **Elasticsearch + Kibana**: للبحث والتحليل في الوقت الحقيقي.

M. Munir AlMuiki

705 ذكاء الأعمال - BI

يعتمد ذكاء الأعمال على تقنية تحليل البيانات وتقديمها بشكل يساعد الإدارة والموظفين على اتخاذ قرارات عمل صائبة تساهم في تطوير العمل واستمراره، ولا بد للشركة أن تقوم بجمع البيانات من خلال الأنظمة والتطبيقات داخليا/خارجيا، ثم يتم تحليلها ووضع التصور الملائم لها والاستعلام والحصول على التقارير اللازمة للمستفيدين للمساهمة في التخطيط والاستراتيجية والتشغيل، مما يساهم من زيادة الإيرادات وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة القدرة التنافسية في الأسواق، وعندما يحصل الرئيس التنفيذي والمدير المالي ومدير العمليات على معلومات أفضل، يمكنهم توجيه الشركة حسب الحاجة، والحصول على نتائج أفضل.

عملية ذكاء الأعمال

- تخزين البيانات بمكان واحد بالشركة.
- توزيع البيانات المخزنة حسب العمل والقسم.
- ربط بيانات الشركة بعضها ببعض.
- تضمين البيانات والمعلومات الحالية/القديمة للشركة.
- دمج البيانات الأولية المختلفة وتوحيدها وفرزها.
- إدارة جودة البيانات لضمان تحليل المعلومات بدقة.
- إعداد البيانات وتنظيمها بمجموعات لتصميمها واجراء التحليل لها.
- الاستعلام من البيانات المتوفرة.
- استفادة المستخدمين من مؤشرات الأداء الرئيسية
- الاستفادة من اتخاذ القرار في العمل.

ونجد هنا أربع خطوات أساسية يتبعها ذكاء الأعمال لتحويل البيانات الأولية إلى رؤى سهلة الفهم ليستخدمها كل فرد داخل الشركة، تمهد الخطوات الثلاث الأولى وهي جمع البيانات، والتحليل، والرسوم المرئية، الطريق لخطوة اتخاذ القرار النهائي.

لذا فان عملية ذكاء الأعمال، هي أن تقوم الشركة بجمع وتخزين كمية كبيرة من البيانات الحالية والتاريخية، بحيث يتم استخدام هذه البيانات ويحولونها إلى معلومات مفيدة للحصول على قرارات عمل دقيقة وقابلة للتنفيذ للمساهمة في اتخاذ قرارات أفضل لنمو الأعمال.

أهمية ذكاء الأعمال

يساعد ذكاء الأعمال الشركات على اتخاذ قرارات أفضل من خلال رؤى هادفة مدفوعة بالبيانات الحالية والتاريخية. فهو يسمح للشركات بتحويل وتصور كميات كبيرة من البيانات المنظمة وغير المنظمة إلى معلومات مفيدة لتحسين الكفاءة والإنتاجية.

- تحسين العمليات التجارية للشركة.
- الاستفادة من البيانات ذات الصلة.
- وضع رؤيا ذات قيمة بناء على البيانات المتوفرة للاستراتيجية والتشغيل.
- يمكن للشركات استخدام هذه الأفكار لاتخاذ قرارات في العمل لزيادة الإيرادات والإنتاج والربح.
- الاستفادة من رؤى ذكاء الأعمال لاتخاذ قرارات مثمرة وتحليلية ومؤثرة في عالم الأعمال التنافسي.
- الأفضل أن تزيد من الإنتاجية والإيرادات، مما يؤدي إلى تسريع نمو الأعمال وزيادة الأرباح.

فوائد ذكاء الأعمال

- تطوير الاستراتيجية وخطة العمل الملائمة.
- تمكين أعضاء مجلس الإدارة والمدراء من مراقبة أداء سير العمل باستمرار وتحسين عملية صنع القرار.
- التوجيه باستغلال الفرص لتحسين العمليات التجارية وزيادة الكفاءة التشغيلية والإنتاجية.
- اتخاذ القرارات المناسبة عند حدوث مشكلات.
- جعل المساهمة في عملية التسويق والمبيعات وخدمة العملاء أكثر فعالية لتحقيق إيرادات ومبيعات أعلى.
- متابعة أداء الموظفين بشكل عام.
- مراقبة الإنتاج والتوزيع.
- تتبع حالة المشاريع.
- مراقبة المشتريات والمستودعات.
- حل المشكلات التي تظهر أثناء العمل.
- تحديد اتجاهات الأعمال والأسواق.
- حصول الشركة على ميزة تنافسية أمام المنافسين.
- الاستفادة من تحليل الجوانب المختلفة للعمليات.

أدوات وتطبيقات ذكاء الأعمال

هو عبارة عن برنامج يقوم بجمع البيانات وتحويلها وتقديمها لصناع القرار لدعم نمو الأعمال، كما أن أدوات ذكاء الأعمال تستوعب كميات كبيرة من البيانات المنظمة وغير المنظمة ومن مصادر متنوعة، وتحولها للمساعد في استخلاص رؤى أعمال قابلة للتنفيذ من البيانات.

- التحليل والاستعلام المخصص للاستفادة من تحليل الجوانب المختلفة للعمليات في كتابة وتشغيل الاستعلامات لتحليل المشكلات لعمل محدد مع دمج نتائج التحليلات في لوحات المعلومات والتقارير.
- التحليل والمعالجة عبر النت باستخدام الأداة (OLAP) لتحليل البيانات ذات أبعاد متعددة، وتشغيلها مباشرة على قواعد البيانات.
- تطبيق الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية حيث تستخدم لعرض البيانات ومؤشرات الأداء الرئيسية.
- تطبيق الوقت الفعلي حيث يتم تحليل البيانات وقت إنشائها وجمعها ومعالجتها، مما يمنح المستخدمين رؤية فورية للعمليات سواء للمبيعات والخدمات للعملاء وغيرها.
- تطبيق الذكاء التشغيلي (OI) الذي يوفر للمدراء والموظفين التحليل للعمليات التجارية والمساعدة على اتخاذ القرار في عملية التشغيل ومعالجة المشكلات بسرعة.
- التطبيقات والأنظمة السحابية (Cloud) تستخدم لتحليل البيانات للمستخدمين لتلبية احتياجاتهم.
- تطبيق مفتوح المصدر (OSBI) يتيح للمستخدمين الوصول إلى تطوير التطبيق من خلال استخدام المصدر المتاح مجانا.
- أدوات المعلومات المدرجة والمتوفرة تعمل بوضع وظائف ذكاء الأعمال وتصور البيانات مباشرة في تطبيقات الأعمال مما يتيح تحليلها من خلال التطبيقات المستخدمة.
- ذكاء الأعمال التعاوني هي عملية للجمع بين تطبيقات ذكاء الأعمال وأدوات التعاون لتمكين المستخدمين جميعهم على اختلاف مسؤولياتهم بتحليل البيانات ومشاركة المعلومات مع بعضهم البعض.
- ذكاء الموقع (LI)يمكّن المستخدمين من تحليل الموقع والبيانات الجغرافية ودمج بيانات الخرائط للاستفادة من اختيار الموقع لمكاتب الشركة ومحلات البيع والاستفادة في عملية التسويق والدعم.

برامج ذكاء الأعمال

- NetSuite توفر رؤية فورية للأداء الاداري والمالي في جميع وظائف الأعمال كما تساعد باكتشاف الاتجاهات وتقديم رؤى مفيدة لتنمية الأعمال وتطويرها.
- مسح التحليلات Clear Analytics توفر سهولة استخراج البيانات الكبيرة من مصادر موثوقة وتقديمها في شكل تقارير احترافية، كما أنها تساعد في التخطيط الاستراتيجي من خلال إمكانات التحليل التنبؤية.
- الاستراتيجية الدقيقة MicroStrategy - برنامج تحليلات متقدمة وتنبؤية للشركة إذ تمكن الموظفين من اتخاذ قرارات أفضل وتغيير الطريقة التي يمارسون بها أعمالهم.
- المجلس BOARD مجموعة أدوات الذكاء الإداري، فهو يجمع بين ميزات ذكاء الأعمال وإدارة أداء الشركات وهو مصمم لتقديم ذكاء الأعمال وتحليلات الأعمال في حزمة واحدة.
- Qlik Sense - لإنشاء تصورات ولوحات معلومات وتطبيقات وتعتبر من أفضل أدوات إعداد تقارير ذكاء الأعمال والتي تتيح رؤية القصة الكاملة الموجودة داخل البيانات.
- BIRT - تعتبر أداة مفتوحة المصدر لذكاء الأعمال وإعداد التقارير، وهي تتألف من مصمم التقارير المرئية ومكون وقت التشغيل لبيئة (Java) .
- تحليلاتZoho - لإنشاء لوحات معلومات ثاقبة وتحليل أي بيانات بشكل مرئي في دقائق.
- تقييم كبير BiG EVAL – لإجراء التحقق المستمر من جودة المعلومات ومراقبتها، كما أنه يقوم بأتمتة مهام الاختبار أثناء تطوير التقرير والتحليل.
- Pipedrive – تساعد إدارة المبيعات في تحديد المبيعات المتوقعة وتتبع التقدم والتحسين والنمو باستخدام تقارير ذكاء أعمال المبيعات المتقدمة.
- Dundas BI منصة ذكاء أعمال جاهزة للشركات يتم استخدامها لبناء لوحات المعلومات التفاعلية والتقارير وبطاقات الأداء والمزيد، كما تستخدم كبوابة بيانات مركزية للمؤسسة أو دمجها في موقع ويب موجود كحل مخصص لذكاء الأعمال.
- Birst - حل ذكاء الأعمال والتحليلات عبر شبكة الإنترنت، فهو يربط الأفكار من الفرق المختلفة ويساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة ويسمح للمستخدمين اللامركزيين بتعزيز نموذج بيانات الشركة، كما يوفر أيضا طبقة دلالية موحدة للحفاظ على التعريفات والمقاييس الرئيسية.
- ClicData - لوحة معلومات مصممة للاستخدام من قبل الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم، تتيح الأداة للمستخدمين النهائيين إنشاء التقارير ولوحات المعلومات .
- Alteryx - حلول تستخدم للتحليلات في الشركات الصغيرة والمتوسطة من سطح المكتب الى السحابة، وهي مصممة لفنيي البيانات وقادة الأعمال.

- Splunk - تسهل الوصول إلى بيانات الآلة واستخدامها وقيمتها للجميع، كما أنه يساعد الشركات على أن تكون أكثر إنتاجية وتنافسية وأمانا.
- Oracle BI - تطبيق يقدم نظامًا متكاملًا وشاملاً لإدارة أداء المؤسسات، إنها أداة متكاملة للاستعلام وإعداد التقارير والتحليل والتنبيه وتكامل البيانات وإدارتها.
- SAP BI - مجموعة مركزية لإعداد تقارير البيانات وتصورها ومشاركتها، فإنها تحول البيانات إلى رؤى مفيدة، متاحة في أي وقت وفي أي مكان.
- Power BI - أداة تقوم على تقنية توفرها مايكروسوفت لتحليل البيانات الأولية وتصورها لتقديم معلومات قابلة للتنفيذ، فهي تجمع بين تحليلات الأعمال وتصور البيانات وأفضل الممارسات التي تساعد الشركة على اتخاذ قرارات تعتمد على البيانات.

محتوى منصات ذكاء الأعمال

- برنامج تصور البيانات لتصميم المخططات والرسوم البيانية الأخرى لعرض البيانات بطريقة سهلة الفهم.
- أدوات لإنشاء لوحات معلومات ذكاء الأعمال والتقارير وبطاقات أداء الأداء التي تعرض بيانات مرئية حول مؤشرات الأداء الرئيسية ومقاييس الأعمال الأخرى.
- مزايا سرد البيانات للجمع بين المرئيات والنص في العروض التقديمية للمستخدمين.
- مراقبة الاستخدام وتحسين الأداء والجودة وضوابط الأمان.

منصات ذكاء الأعمال	
Actuate	QlikView
Bizzscore Suite	SAP BusinessObjects
BOARD Toolkit	SAS Enterprise BI Server
IBM Cognos	Style Intelligence
Microsoft BI tools	Tableau Software
Microstrategy	TARGIT BI
Oracle Enterprise BI Suite	TIBCO Spotfire
Oracle Hyperion System	WebFOCUS
Pentaho BI	Yellowfin

أمثلة لاستخدام ذكاء الأعمال

- التخطيط الاستراتيجي.
- مراقبة وتقييم أداء الأعمال.
- دعم اتخاذ القرار.
- تحسين العمليات التجارية.
- تزويد الادارة والموظفين ما يهمهم عن العملاء والأجهزة والأنظمة والمعدات وسلاسل التوريد والعناصر الأخرى للعمليات التجارية.
- اكتشاف الاتجاهات والأنماط والعلاقات في البيانات.
- تحليل المخاطر لعمليات الموافقة على القروض.
- مساعدة تجار التجزئة في إدارة الحملات التسويقية والتخطيط الترويجي وإدارة المخزون.
- مساعدة المصانع الحالية في تحليل البيانات القديمة والجديدة للتصنيع.
- مساعدة إدارة التخطيط للإنتاج والمشتريات والتخزين والتوزيع.
- مساعدة شركات الطيران في تتبع سعة الرحلات الجوية وتحديد الأسعار وتعديلها، وجدولة عمل الموظفين.
- دعم الجهات الصحية في تشخيص الأمراض والحالات الطبية الأخرى وفي الجهود المبذولة لتحسين رعاية المرضى ونتائجها .
- مساعدة الجهات التعليمية لمراقبة مقاييس أداء الطلاب وبيان الطلاب الذين قد يحتاجون إلى المساعدة.

شركات ذكاء الأعمال

شركات ذكاء الأعمال	
Alteryx	Oracle
IBM	Pyramid Analytics
Domo	Salesforce
Good Data	SAP
Google	SAS
Infor Birst	Sisense
Information Builders	ThoughtSpot
Logi Analytics	Tibco Software
Microsoft	Yellowfin.
MicroStrategy	

مهام مطور ذكاء الأعمال

- يقوم بعملية جمع وتحليل المعلومات الأعمال ومعالجتها لوضع الرؤيا للشركة.
- المساهمة في القرارات التجارية المربحة.
- استخدام الأدوات والتطبيقات وأفضل الممارسات للأعمال الذكية.
- القيام بتحليل المعلومات لتحسين الأداء العام للأعمال.
- ترجمة احتياجات العمل إلى المواصفات الفنية.
- تصميم وبناء ونشر حلول ذكاء الأعمال، مثل أدوات إعداد التقارير.
- صيانة ودعم منصات تحليل البيانات، مثلMicroStrategy .
- المساهمة في تقديم الحلول المختلفة للمشكلات.
- القدرة على استخدام أدوات ذكاء الأعمال بفعالية.

أبرز تحديات ذكاء الأعمال(BI)

- **التكاليف المرتفعة**: تنفيذ أنظمة ذكاء الأعمال يتطلب استثمارات مالية كبيرة قد لا تكون في متناول الجميع . وذلك من شراء التراخيص الأولية للبرامج والأجهزة والاستثمار في البنية التحتية وتراخيص البرمجيات والتدريب وتطوير المهارات وتكاليف الصيانة والدعم
- **تعقيد البيانات وجودتها**: صعوبة التعامل مع البيانات غير المنظمة ومشكلات تكامل البيانات وجودتها يمكن أن تقوض فعالية.BI
- **تحديات الاعتماد والتبني**: مقاومة المستخدمين ومقاومة التغيير ونقص الاستراتيجية الواضحة يحدان من الاستفادة الكاملة من حلول.BI والتعقيد التقني وضرورة دعم تقنية المعلومات مع وجود مخاطر الأمنية وحوكمة البيانات وعدم مرونة الأنظمة وعدم المرونة.

706 انترنت الأشياء - IoT

هي خاصية تمكن الأجهزة المتصلة بالإنترنت من التواصل فيما بينها عبر الانترنت يمكنها جمع وتبادل البيانات وارسال واستقبال وظائف معينة ومحددة، مثل الساعات اليدوية والتلفزيونات والنظارات والأجهزة المنزلية الذكية مثل الثلاجات والمكانس الكهربائية إلى السيارات وحتى الأجهزة الطبية وغيرها، بفضل التقدم في تقنية الاتصالات ورقائق الحاسب الآلي. أصبح من الممكن الآن دمج القدرة الحاسوبية في الأشياء اليومية، مما يسمح لها بالتفاعل بذكاء مع المستخدمين مع بعضهم البعض، والتحكم بكل سهولة بالأشياء عن بعد/قرب، وكذلك يمكن للأشياء المختلفة بالتفاهم مع بعضها باستخدام بروتوكول الانترنت.

مكونات انترنت الأشياء

- الأجهزة أو الأشياء المكون المادي، ويكون لديها القدرة على:
  - المعالجة.
  - الاستشعار.
  - الاتصال.
- شبكة اتصال موحدة الانترنت تربط بين الأشياء والشبكات الأخرى وهي نوعين:
  - توفر المقدرة على الاتصال بالإنترنت من خلال شريحة اتصال البيانات أو شبكة سلكية/لا سلكية.
  - توفر التواصل غبر تقنية الاتصال القصير المدى مثل بلوتوث باستخدام الراوتر.

أمثلة على تطبيقات انترنت الأشياء

- المدن الذكية.
- متابعة حركة المرور والازدحام.
- اضاءة الشوارع.
- المنزل الذكي.
- الإضاءة والأقفال الذكية.
- الساعات.
- السيارات.
- الرعاية الصحية.
- الأجهزة الطبية.
- الزراعة.
- إدارة النفايات والحاويات الذكية.

- الصناعة والتصنيع.
- إدارة سلسلة التوريد.
- التعليم.
- الصحة.
- الطاقة والكهرباء.
- الدعم والنقل.
- وغيرها.

مهام ومسؤوليات موظف انترنت الأشياء

يقوم المسؤول عن انترنت الأشياء IoT بتطوير وتنفيذ الأنظمة التي تربط الأجهزة عبر الإنترنت ومن مهامه ما يلي:

- دراسة وتحليل الأنظمة المراد الاستفادة منها.
- التخطيط ووضع استراتيجية والأهداف المراد تحقيقها.
- بناء وكتابة الأكواد البرمجية اللازمة لتفعيل شبكة إنترنت الأشياء.
- تطوير وتصميم البرمجيات التي تتيح للأجهزة التواصل مع بعضها البعض عبر الإنترنت.
- معالجة وحل الأعطال التقنية وإجراء الصيانة اللازمة لضمان عمل الأجهزة بشكل سليم.
- القيام بجمع البيانات من الأجهزة المتصلة وتحليلها لتحسين الأداء واتخاذ القرارات المناسبة.
- القيام بتطوير الأنظمة والمنصات التي تدعم إنترنت الأشياء.
- القيام بإدارة محتوى الويب والبيانات المتعلقة بالأجهزة المتصلة.
- التعاون مع موظفي التقنية ومع مختلف التخصصات الأخرى لتطوير الأنظمة المتكاملة.
- اعداد التقارير اللازمة للإدارة العليا عن سير العمل.
- مراقبة الأداء ومعالجة المشكلات.

M. Munir AlMeki

أدوات الذكاء الاصطناعي في انترنت الأشياء

إن دمج الذكاء الاصطناعي AI مع إنترنت الأشياء IoT هو ما يحول الأجهزة المتصلة من مجرد أدوات تجمع البيانات إلى أنظمة ذكية تتخذ قرارات وتنفذ إجراءات بشكل مستقل. هذا المزيج يُعرف بـ الذكاء الاصطناعي للأشياء.AIoT وان الذكاء الاصطناعي يضيف قيمة هائلة لإنترنت الأشياء عبر تحويل البيانات الخام إلى رؤى قابلة للتنفيذ، وأتمتة العمليات، وتقديم استجابات فورية وذكية. وان إنترنت الأشياء IoT هي الحواس الأجهزة التي تجمع البيانات، والذكاء الاصطناعي AI هو العقل الذي يحلل هذه البيانات ويتخذ القرار. وفيما يلي أهم أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إنترنت الأشياء: -

- التحليل واتخاذ القرار على حافة الشبكةEdge AI فهذه هي أهم وأحدث الأدوات، حيث يتم دمج الذكاء الاصطناعي مباشرة في الجهاز نفسه بدلاً من إرسال البيانات إلى سحابة بعيدة لتحليلها.
  - **الأدوات:**
    - معالجات متخصصة: شرائح مثل NVIDIA Jetson و Google Coral و .Intel Movidiusهذه ليست مجرد معالجات عادية، بل هي مصممة لتشغيل نماذج الذكاء الاصطناعي بكفاءة عالية واستهلاك طاقة منخفض مباشرة على جهاز الـ.IoT
    - برمجيات مُصغّرة: أطر عمل مثل TensorFlow Lite و PyTorch Mobileتسمح للمطورين بتقليص حجم نماذج الذكاء الاصطناعي الضخمة لتناسب ذاكرة وقدرة معالجة أجهزة
    - IoTالصغيرة.
  - **مثال تطبيقي:**
    - كاميرا أمنية ذكية: بدلاً من إرسال بث الفيديو بالكامل إلى السحابة، تقوم الكاميرا نفسها باستخدام شريحة Edge AI بتحليل الفيديو في الوقت الفعلي. هي قادرة على التمييز بين حركة شخص، سيارة، أو حيوان أليف، وإرسال تنبيه ذكي فقط عند رصد حدث مهم، مما يوفر استهلاك الإنترنت ويضمن استجابة فورية.
- التحليلات التنبؤية والصيانةPredictive Analytics يستخدم الذكاء الاصطناعي البيانات التي تجمعها مستشعرات IoT للتنبؤ بالمستقبل.
  - **الأدوات:**
    - منصات سحابية لـ :IoT خدمات مثل AWS IoT, Microsoft Azure IoT Hub,وGoogle Cloud IoT توفر أدوات مدمجة للتعلم الآلي Machine Learningلتحليل البيانات الواردة من ملايين الأجهزة.
  - **مثال تطبيقي:**

- المصانع الذكية: تُثبّت مستشعرات IoT على الآلات لقياس الاهتزاز والحرارة. يقوم نظام الذكاء الاصطناعي AI بتحليل هذه البيانات باستمرار للبحث عن أي نمط غير طبيعي. قبل أن تتعطل الآلة بأسابيع، يرسل النظام تنبيهًا لفريق الصيانة، محدداً الجزء الذي على وشك التلف. هذا ما يسمى بـ الصيانة التنبؤية، التي توفر ملايين الدولارات.

➢ رؤية الكمبيوتر Computer Vision تمكين أجهزة IoT من الرؤية وفهم العالم من حولها عبر الكاميرات.

- **الأدوات:**
  - كاميرات ذكية مدمجة: أجهزة مجهزة مسبقًا بقدرات تحليل الصور.
  - خوارزميات التعرف على الصور: برمجيات مثل OpenCV مكتبة مفتوحة المصدر لرؤية الكمبيوتر تُستخدم لتحليل الصور والفيديو.
- **مثال تطبيقي:**
  - الزراعة الذكية: طائرات بدون طيار Drones مزودة بكاميرات تحلق فوق الحقول. يقوم نظام الذكاء الاصطناعي بتحليل الصور لتحديد المناطق التي تعاني من الجفاف، نقص الأسمدة، أو انتشار الآفات الزراعية بدقة عالية، مما يسمح للمزارع بتوجيه الموارد فقط إلى الأماكن التي تحتاجها.
  - متاجر التجزئة الذكية: كاميرات تراقب الأرفف وتُرسل تنبيهًا تلقائيًا عندما ينفد منتج معين.

➢ معالجة اللغات الطبيعية NLP تمكين الأجهزة من فهم الأوامر الصوتية والتحدث مع المستخدم.

- **الأدوات:**
  - مساعدات صوتية: منصات مثل Amazon Alexa Voice Service AVS و Google Assistant SDK التي يمكن للمطورين دمجها في أجهزتهم.
- **مثال تطبيقي:**
  - المنزل الذكي: يمكنك أن تقول: يا مكيف الهواء، اجعل درجة الحرارة 22 درجة. يقوم الجهاز بالتقاط الأمر الصوتي IoT ، وتحويله إلى نص وفهم معناه NLP/AI، ثم تنفيذ الأمر. هذا ينطبق على الإضاءة الذكية، الأقفال الذكية، وغيرها.

707 سلسلة الكتل - Blockchain

عبارة عن نظام لامركزي لتخزين وتبادل البيانات بشكل آمن وشفاف. هذه التقنية تعتمد على إنشاء سلسلة من الكتل، حيث تحتوي كل كتلة على قائمة من المعاملات .يتم ربط هذه الكتل ببعضها البعض باستخدام التشفير، مما يجعل من الصعب التلاعب بالبيانات أو تزويرها. كما تُستخدم تقنية البلوك تشين بشكل كبير في العملات الرقمية والعقود العقود الذكية، وإدارة سلسلة التوريد، والخدمات المالية، والطاقة وغيرها من المحالات.

تقنية البلوك تشين

عبارة عن نظام متقدم لتخزين وتبادل المعلومات بشكل آمن وشفاف عمن خلال شبكة موزعة من أجهزة الحاسب الآلي، بحيث تعتمد هذه التقنية على تخزين البيانات في كتل مرتبطة ببعضها البعض في سلسلة، مما يجعل من الصعب جدا تعديل/تغيير/تزوير البيانات دون موافقة جميع الأطراف في الشبكة.

فوائد البلوك تشين

- تحسين الشفافية والأمان وذلك بتوفر سجلات غير قابلة للتغيير/التعديل، مما يعزز الشفافية ويقلل من مخاطر التزوير وتغيير البيانات.
- تبسيط وتسريع العمليات التجارية من خلال إزالة الوسطاء وتقليل الوقت اللازم لإتمام التعاملات.
- تؤدي الى تقليل التكاليف المالية والإدارية والحاجة الى الوسطاء.
- استخدامها لتتبع المنتجات عبر سلسلة التوريد، مما يحسن من الكفاءة ويقلل من الأخطاء.
- تعزيز الثقة بين الأطراف المختلفة في الأعمال.

مكونات البلوك تشين

- **البيانات (Data)**: وهي المعلومات التي يتم تخزينها في الكتلة.، وتتكون هذه البيانات من أي شيء، مثل تفاصيل التعاملات المالية وغيرها.
- **الهاش (Hash)**: وهو رمز تعريفي خاص ووحيد للبيانات المخزنة في الكتلة، كما يعمل الهاش كالبصمة الرقمية التي تميز كل كتلة عن الأخرى.
- **الهاش الخاص بالكتلة السابقة (The Hash of the Previous Block)**: وهو الرمز التعريفي للكتلة السابقة في السلسلة، مما يضمن ترابط الكتل مع بعضها البعض بشكل متسلسل وآمن عند الاستخدام.

M. Munir Al Muki

- **العقد (Nodes)**: وهي عبارة عن أجهزة الحاسب الآلي وغيرها من الأجهزة التي تشارك في شبكة البلوك تشين، حيث تقوم هذه العقد بالتحقق من صحة المعاملات وتسجيلها في السلسلة ومرتبة بشكل منظم.
- **العقود الذكية (Smart Contracts)**: هي البرامج التي تعمل على البلوك تشين وتنفذ تلقائيًا حسب الشروط المتفق عليها بين الأطراف المختلفة دون الحاجة إلى وسيط بينهم.

مجالات استخدام البلوك تشين

- تستخدم في العملات الرقمية لتسجيل المعاملات المالية بشكل آمن وشفاف.
- تستخدم في العقود الذكية: بحيث يتم تنفيذ العقود تلقائيا عند تحقق شروط معينة.
- تستخدم في سلاسل التوريد وذلك لتتبع المنتجات من المورد للمصنع للتخزين ثم الى المستهلك النهائي، مما يزيد من الشفافية ويقلل من التلاعب والسرقة والتزوير.
- تستخدم في الخدمات المالية لتحويل الأموال بين البنوك بأمان وسرعة وبأقل تكلفة.
- تستخدم في الرعاية الصحية للقيام بتخزين السجلات الطبية بشكل آمن ومشاركة البيانات بين مقدمي الرعاية الصحية والجهات الأخرى.
- تستخدم في العقارات لتسجيل ونقل ملكية العقارات بشكل آمن وشفاف.
- تستخدم في السيارات لتسجيل ونقل ملكية السيارات بشكل آمن وشفاف.
- تستخدم في التصويت الإلكتروني وذلك للجد من التزوير وضمان نزاهة وشفافية الانتخابات.

مهام ومسؤوليات مطور البلوك تشين

- تطوير وتحسين التطبيقات.
- استخدام أحدث الأدوات والتقنيات المتاحة لتحسين أداء التطبيقات.
- حماية وتأمين بيانات التعاملات الرقمية من أي تهديدات أو اختراقات أو الهجمات الإلكترونية وذلك باستخدام تقنية التشفير.
- تطوير وتحسين مزايا وواجهات التطبيقات
- استخدام لغات البرمجة لإنشاء مناسبة وحديثة.
- التعاون والتنسيق مع مختلف الادارات.
- متابعة واستيعاب وفهم الحاجة الفعلية للتقنية لمواكبة أحدثها وطرق التشفير.
- مشاركة الاستخدامات المتنوعة مع فرق المبيعات لتوفير طرق دفع آمنة.
- تصميم بروتوكولات توافقية وأنماط أمنية حسب التعليمات.
- الإشراف على أداء الشبكات وتأمينها بشكل كامل.
- تطوير الواجهات وربط الأجهزة لتبادل التعاملات.

M. Munir AlMuki

أدوات الذكاء الصناعي لسلسلة الكتل– Blockchain

أولا: أدوات التحليل الذكي للبلوك تشين

هذه الأدوات تستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات على الشبكة مثل المعاملات، المحافظ، والعقود الذكية:

- ✓ **Chainalysis**
  - أداة تحليل سلوك المعاملات للكشف عن الاحتيال وغسل الأموال.
  - تُستخدم من قبل الحكومات والبنوك وشركات الكريبتو.
- ✓ **Elliptic**
  - منصة تحليل بيانات البلوك تشين للتعرف على الأنشطة المشبوهة.
  - تعتمد على خوارزميات تعلم الآلة.
- ✓ **Nansen**
  - أداة ذكية لتحليل المحافظ الكبرى (whales) واتجاهات السوق.
  - مفيدة للمستثمرين وصنّاع القرار.

ثانيا: أدوات الذكاء الاصطناعي المدمجة مع العقود الذكية

تهدف إلى جعل العقود أكثر "ذكاءً" من خلال اتخاذ قرارات ذاتية بناءً على بيانات آنية:

- ✓ **Chainlink**
  - شبكة أوراكل (Oracle Network) تنقل البيانات من العالم الحقيقي إلى العقود الذكية.
  - تمكّن العقود من التفاعل مع أسعار السوق، الطقس، الأحداث...
- ✓ **Fetch.ai**
  - منصة تجمع بين الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين.
  - تسمح للأنظمة الذكية بالتفاعل بشكل آمن وذاتي.

ثالثا: أدوات مراقبة وأتمتة العمليات

- ✓ **Covalent**
  - توفر واجهات برمجة (APIs) مدعومة بالذكاء لتحليل البيانات من سلاسل متعددة.
  - مفيدة للمطورين لتحسين الأداء واتخاذ قرارات مالية.
- ✓ **Moralis**
  - أداة قوية للمطورين تبسط جمع وتحليل بيانات البلوك تشين في الوقت الفعلي.
  - تستخدم خوارزميات تعلم آلي لتحسين تجربة التطبيقات اللامركزية.(dApps)

M. Munir Al Mulki

رابعا: أدوات التنبؤ واتخاذ القرار

- ✓ دمج خوارزميات **الذكاء التنبؤي** مع البيانات من البلوك تشين يساعد على:
  - التنبؤ بحركات السوق.
  - تحسين إدارة السيولة.
  - اكتشاف التلاعب أو الأنشطة غير الطبيعية
- ✓ أمثلة على تقنيات مستخدمة:
  - نماذج الشبكات العصبية
  - تحليل السلاسل الزمنية
  - خوارزميات التصنيف والكشف عن الشذوذ

خامسا: أدوات الأمن السيبراني الذكي في البلوك تشين

- تحليل الأنماط السلوكية للكشف المبكر عن الهجمات.
- كشف محاولات استغلال الثغرات في العقود الذكية.
- مراقبة مستمرة للمعاملات الضخمة والمشبوهة.

- ✓ مثال**CertiK** : منصة تدقيق ذكية تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل أمان العقود الذكية قبل إطلاقها.

سادسا: تكامل الذكاء الاصطناعي مع البلوك تشين

- ✓ الذكاء الاصطناعي يضيف:
  - تحليل ذكي + تعلم مستمر
  - قرارات ذاتية في التطبيقات اللامركزية
- ✓ والبلوك تشين يضيف:
  - شفافية
  - أمان
  - تتبع موثوق
- ✓ النتيجة: أنظمة لامركزية أكثر ذكاءً وموثوقية (مثل التمويل الذكي، المدن الذكية، سلاسل الإمداد الذكية...).

M. Munir Almuiki

سابعا: ملخص لأهم المجالات التي تُستخدم فيها أدوات الذكاء مع البلوك تشين:

المجال	دور البلوك تشين	دور الذكاء الاصطناعي
التمويل اللامركزي (DeFi)	الشفافية وتتبع المعاملات	تحليل السوق، إدارة المخاطر
سلاسل الإمداد	سجل غير قابل للتغيير للمسارات	تتبع تلقائي، التنبؤ بالأعطال
الأمن	حفظ السجلات وتأكيد الهوية	كشف التهديدات والهجمات
العقود الذكية	تنفيذ آمن وغير مركزي	قرارات تلقائية ذكية
الرعاية الصحية	حماية الخصوصية وتخزين البيانات بأمان	تحليل البيانات الطبية

أدوات الذكاء الجاهزة للاستخدام التجاري

هنا يفضل استخدام الأدوات حسب الحالة للمنشأة

حالة الاستخدام	استخدم الأداة	دور الأداة
شركة ناشئة	Moralisو Covalent	تسريع التطوير
مؤسسة مالية	Chainalysisو Elliptic	للأمن والامتثال
مجال التمويل DeFi والخدمات المالية	Chainlinkو CertiK	لضمان الأمان والتكامل الذكي

أولاً: أدوات تحليل البيانات والكشف عن الاحتيال

Chainalysis

- الاستخدام: شركات خدمات العملات، البنوك، جهات الامتثال.
- الوظيفة: تحليل المعاملات على شبكات البلوك تشين للكشف عن أنشطة مشبوهة مثل غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
- الذكاء الاصطناعي: يحدد الأنماط السلوكية غير الطبيعية تلقائياً.
- نموذج العمل) SaaS :اشتراك سنوي.(
- الميزة: تقارير احترافية مع تصنيف للمخاطر في الوقت الحقيقي.

M. Munir AlMuki

Elliptic

- الاستخدام: شركات الأصول الرقمية، مؤسسات مالية.
- الوظيفة: مراقبة وتتبّع التدفقات المالية على شبكات متعددة.
- الذكاء الاصطناعي: تصنيف تلقائي للمحافظ المشبوهة وربطها بالأنشطة الإجرامية.
- توفر تقارير جاهزة للامتثال التنظيمي.

ثانياً: أدوات تحليل السوق واتجاهات المستثمرين

Nansen

- الاستخدام: مستثمرون، صناديق تحوط، منصات تداول.
- الوظيفة: تحليل تحركات المحافظ الكبيرة واتجاهات السوق.
- الذكاء الاصطناعي: أنماط تنبؤية لاتجاهات السوق وسلوك المستثمرين.
- ميزة إضافية: تنبيهات فورية لأي تحرك كبير.

Santiment

- الاستخدام: متداولون محترفون وشركات استثمار.
- الوظيفة: دمج بيانات السوق ووسائل التواصل وبيانات البلوك تشين.
- الذكاء الاصطناعي: يولد إشارات تداول وتحذيرات من التقلّبات.
- مفيد جداً للتوقعات قصيرة المدى.

ثالثاً: أدوات تكامل الذكاء الاصطناعي مع العقود الذكية

Chainlink

- الاستخدام: شركات تطوير حلول العقود الذكية، التمويل اللامركزي.
- الوظيفة: جسر بين البيانات الواقعية والعقود الذكية.
- الذكاء الاصطناعي: يُمكّن العقود من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة (مثل الأسعار أو الطقس أو الأحداث).
- يسهّل بناء تطبيقات ذكية دون الحاجة لتخزين كل شيء على السلسلة.

Fetch.ai

- الاستخدام: المدن الذكية، سلاسل التوريد، النقل الذكي.
- الوظيفة: نظام ذكي ذاتي يعمل على شبكة بلوك تشين.
- الذكاء الاصطناعي: وكلاء يتعلمون ويتصرفون بشكل مستقل.
- مثال: تنظيم حركة المرور أو إدارة سلاسل التوريد أو تسعير الخدمات تلقائياً.

M. Munir AlMuiri

رابعاً: أدوات الأمن السيبراني والتدقيق الذكي

CertiK

- الاستخدام: مشاريعWeb3 ، منصاتDeFi ، مطورو العقود الذكية.
- الوظيفة: تدقيق ذكي للعقود الذكية قبل الإطلاق.
- الذكاء الاصطناعي: يكتشف الثغرات المحتملة تلقائياً ويصنفها حسب الخطورة.
- تقارير الأمان جاهزة للمستثمرين والمنظمين.

خامساً: أدوات الربط السهل للمطورين والشركات

Moralis

- الاستخدام: الشركات التي تبني تطبيقات بلوك تشين تجارية.
- الوظيفة Backend :جاهز للبلوك تشين مع دعم تحليلات لحظية.
- الذكاء الاصطناعي: تحسين الأداء والتنبؤ بالتحميل والأنشطة.
- يقلل من زمن التطوير ويزيد من الأمان.

Covalent

- الاستخدام: شركاتWeb3 ، المحافظ الرقمية، أدوات التحليل المالي.
- الوظيفة: منصة API موحدة لجمع بيانات من شبكات متعددة.
- الذكاء الاصطناعي: تبسيط تحليل البيانات الضخمة وتحويلها لتقارير مفهومة.
- مناسب جدًا للشركات التي تريد رؤية مالية واضحة.

M. Munir Al-Muki

مقارنة سريعة لأشهر الأدوات التجارية:

الأداة	نموذج العمل	مميزاتها الرئيسية	نوع الاستخدام
Chainalysis	اشتراك سنوي (Enterprise)	تحليل ذكي – كشف احتيال – تقارير تنظيمية	أمن وتحليل معاملات
Elliptic	اشتراك سنوي	مراقبة مستمرة – تصنيف محافظ	أمن وامتثال
Nansen	اشتراك شهري	مراقبة كبار المستثمرين – تنبيهات ذكية	تحليلات سوق
Chainlink	رسوم استخدام Oracle	بيانات دقيقة من العالم الحقيقي	تكامل مع العقود الذكية
Fetch.ai	حسب الاستخدام	Agents ذكية – تطبيقات المدن الذكية	حلول ذكية ذاتية
CertiK	حسب المشروع	تدقيق آلي – تقارير للمستثمرين	الأمن والتدقيق
Moralis / Covalent	اشتراك شهري	APIs قوية – تسريع التطوير – تحليل لحظي	أدوات مطورين وتحليلات

M. Munir Almuiki

708 الميتافيرس Meta Verse

هو مفهوم يشير إلى مساحة افتراضية جماعية مشتركة تجمع بين الواقع الافتراضي VR والواقع المعزز AR والإنترنت، ويمكن اعتباره النسخة المستقبلية من الإنترنت، حيث يمكن للأشخاص التفاعل والعمل واللعب والتواصل في بيئات ثلاثية الأبعاد. والمصطلح "ميتافيرس" يتكون من كلمتين : "Meta"بمعنى "ما وراء" و "Verse"المشتقة من "Universe" بمعنى "الكون"، كما يشتمل الميتافيرس يعلى العديد من التطبيقات مثل الألعاب، الاجتماعات الافتراضية، التعليم، والتجارة الإلكترونية، حضور حفلات موسيقية، الذهاب إلى السينما، والتنزه مع الأصدقاء في بيئات افتراضية، وذلك باستخدام أجهزة VR أوAR . ويكون عالم الميتافيرس الافتراضي هو:

- عالم يستخدم التقنيات المتاحة مع حواس الانسان.
- التفاعل الحقيقي بين الأشخاص.
- الاستمرارية وعدم الانقطاع.
- إمكانية الوصول اليه من منصات متعددة.

أهمية الميتافيرس للأعمال

من الملاحظ أن الميتافيرس لديه إمكانيات هائلة للأعمال والمنشأت بمختلف المجالات، فهو ليس مجرد تقنية جديدة، بل هو منصة تفتح آفاقًا جديدة للأعمال والمنشأت لتقديم تجارب فريدة ومبتكرة للعملاء والموظفين على حد سواء، ومن مجالاته نذكر منها ما يلي:

- **تجربة العملاء المحسنة:** حيث تتمكن **المنشأت** تقديم تجارب تفاعلية وغامرة للعملاء، مثل جولات افتراضية للمنتجات أو الخدمات، مما يعزز من تجربة العميل ويزيد من فرص البيع.
- **التدريب والتطوير**: من خلال الميتافيرس يمكن تدريب الموظفين في بيئات محاكاة واقعية، مما يقلل من التكاليف ويحسن من كفاءة التدريب.
- **التعاون والعمل عن بُعد**: يمكن للفرق المختلفة العمل سويا في بيئات افتراضية، مما يسهل التعاون بين الموظفين بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية.
- **التسويق والإعلان:** يمكن للمنشأت إنشاء حملات تسويقية مبتكرة في الميتافيرس، مثل الأحداث الافتراضية والمعارض، لجذب جمهور أوسع وزيادة الوعي بالعلامة التجارية.
- **التجارة الإلكترونية:** يمكن للمتاجر إنشاء تجارب تسوق افتراضية، بحيث يمكن للعملاء استعراض المنتجات وشرائها في بيئة ثلاثية الأبعاد، مما يوفر تجربة تسوق أكثر تفاعلية وجاذبية.
- **الابتكار والتطوير:** يمكن للمنشأت استخدام الميتافيرس لتطوير منتجات وخدمات جديدة بطرق مبتكرة، مما يعزز من قدرتها على المنافسة في السوق.

مجالات الاستخدام

- **الألعاب** :تعتبر الألعاب واحدة من أكثر التطبيقات انتشارا للميتافيرس، حيث يمكن للاعبين التفاعل في العالم الافتراضي ثلاثي الأبعاد.
  - التجربة الغامرة :يمكن للاعبين الانغماس في عوالم افتراضية ثلاثية الأبعاد، مما يوفر تجربة لعب أكثر واقعية وتفاعلية.
  - التفاعل الاجتماعي :يمكن للاعبين التفاعل مع أصدقائهم ولاعبين آخرين من جميع أنحاء العالم في بيئات افتراضية.
- **التعليم** :يمكن استخدام لإنشاء بيئات تعليمية تفاعلية، حيث يمكن للطلاب حضور فصول دراسية افتراضية والتفاعل مع المواد التعليمية بطرق جديدة وأمنة.
  - الفصول الدراسية الافتراضية :يمكن للطلاب حضور دروس في بيئات افتراضية، مما يسهل التعلم عن بُعد.
  - التجارب التفاعلية :يمكن للطلاب التفاعل مع المواد التعليمية بطرق جديدة، مثل التجارب العلمية الافتراضية.
- **الاجتماعات والعمل** :يمكن للمنشأت استخدام الميتافيرس لعقد اجتماعات افتراضية، مما يسهل التعاون بين الفروع والموظفين في أي مكان.
  - المكاتب الافتراضية :يمكن للمنشأت إنشاء مكاتب افتراضية حيث يمكن للموظفين التعاون والعمل معًا بغض النظر عن موقعهم الجغرافي.
  - الاجتماعات الافتراضية :يمكن عقد اجتماعات في بيئات ثلاثية الأبعاد، مما يعزز من تجربة التواصل والتعاون.
- **التجارة الإلكترونية :**يمكن للمتاجر إنشاء تجارب تسوق افتراضية، حيث يمكن للعملاء استعراض المنتجات وشرائها في بيئة ثلاثية الأبعاد.
  - تجارب التسوق الافتراضية :يمكن للعملاء استعراض المنتجات وشرائها في بيئات ثلاثية الأبعاد، مما يوفر تجربة تسوق أكثر تفاعلية.
  - العروض الترويجية الافتراضية :يمكن للمتاجر إنشاء عروض ترويجية في بيئات افتراضية لجذب المزيد من العملاء.
- **الترفيه** :يمكن للأشخاص حضور حفلات موسيقية، عروض مسرحية، وأفلام في بيئات افتراضية.

- الحفلات الموسيقية الافتراضية :يمكن للأشخاص حضور حفلات موسيقية في بيئات افتراضية، مما يوفر تجربة ترفيهية جديدة.
- العروض المسرحية والأفلام :يمكن للأشخاص مشاهدة عروض مسرحية وأفلام في بيئات افتراضية.

- **العقارات** :يمكن للمشترين المحتملين استعراض المنازل والعقارات في بيئة افتراضية قبل اتخاذ قرار الشراء.

- الجولات الافتراضية :يمكن للمشترين المحتملين استعراض المنازل والعقارات في بيئات افتراضية قبل اتخاذ قرار الشراء.
- التصميم الداخلي الافتراضي :يمكن للمشترين تجربة تصميمات داخلية مختلفة في بيئة افتراضية.

- **الرعاية الصحية** :يمكن استخدام الميتافيرس في تقديم استشارات طبية افتراضية وتدريب الأطباء في بيئات محاكاة.

- الاستشارات الطبية الافتراضية :يمكن للمرضى الحصول على استشارات طبية في بيئات افتراضية.
- التدريب الطبي :يمكن للأطباء والممرضين التدرب في بيئات محاكاة افتراضية.

- **التواصل الاجتماعي** :يمكن للأشخاص التفاعل مع أصدقائهم وعائلاتهم في بيئات افتراضية، مما يعزز من تجربة التواصل الاجتماعي.

- التفاعل مع الأصدقاء والعائلة :يمكن للأشخاص التفاعل مع أصدقائهم وعائلاتهم في بيئات افتراضية، مما يعزز من تجربة التواصل الاجتماعي.
- الفعاليات الاجتماعية الافتراضية :يمكن للأشخاص حضور فعاليات اجتماعية مثل الحفلات والاجتماعات في بيئات افتراضية.

- **الخدمات المالية:** تطبيقات التمويل الغير مركزي وتقديم منتجات مالية.
- **تطبيقات الطاقة والمرافق**: تحسين خدمات التشغيل وتسجيل الأصول للبنية التحتية.
- **التطبيقات الصناعية**: تحسين التصميم التشغيل والإنتاج والصيانة وتسجيل المصانع.
- **تطبيقات عامة**: مثل التدريب والاجتماعات وعقد ورش العمل.
- **تحسين التخطيط والتصميم العمراني والبنية التحتية**.
- **تحسين وتطوير الكوادر الإدارية والفنية**.

من فوائد الميتافيرس

- توفر أصول رقمية.
- توفير متاجر ومزادات افتراضية.
- البيع بالتجزئة.
- طرق دفع القيمة.
- مقارنة المنتج وتحسينه.
- متابعة العملاء.
- الفعاليات والمحاكاة الافتراضية.
- السياحة الافتراضية.
- الرياضة والالعاب الالكترونية.
- الموسيقى والترفيه.
- الخدمات المالية.
- الخدمات الصحية.

مسؤوليات مطور الميتافيرس

- **تصميم وتطوير البيئات الافتراضية**: إنشاء عولم ثلاثي الأبعاد باستخدام أدوات البرمجة والتصميم مثل Unity و.Unreal Engine، وتصميم تجارب مستخدم تفاعلية وجذابة.
- **برمجة الألعاب والتطبيقات**: كتابة الأكواد البرمجية لتشغيل الألعاب والتطبيقات داخل الميتافيرس، وضمان الأداء السلس والفعال لهذه التطبيقات.
- **التكامل مع تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز**: تطوير تطبيقات تدعم تقنيات VR و AR لتوفير تجارب غامرة، والعمل على تحسين التفاعل بين المستخدمين والبيئات الافتراضية.
- **إدارة قواعد البيانات**: تخزين وإدارة البيانات المتعلقة بالمستخدمين والعوالم الافتراضية، وضمان أمان وسرية البيانات.
- **التعاون مع الفرق الأخرى**: العمل مع مصممي الجرافيك، ومهندسي الصوت، ومديري المشاريع لضمان تحقيق رؤية المشروع، والتواصل المستمر مع الفرق المختلفة لضمان توافق جميع العناصر.
- **اختبار وتصحيح الأخطاء**: اختبار الألعاب والتطبيقات للعثور على الأخطاء وإصلاحها، وتحسين الأداء وتجربة المستخدم بناءً على ملاحظات المستخدمين.
- **التحديثات والصيانة**: إصدار تحديثات دورية لتحسين الميزات وإصلاح الأخطاء، صيانة العوالم الافتراضية لضمان استمرارية الأداء الجيد.
- **البحث والتطوير**: متابعة أحدث التقنيات والاتجاهات في مجال الميتافيرس، وتجربة وتطبيق تقنيات جديدة لتحسين التجارب الافتراضية.

M. Munir Almuiki

أدوات الذكاء الاصطناعي الميتافيرس

الذكاء الاصطناعي هو الوقود الخفي الذي يجعل عالم الميتافيرس ينبض بالحياة. بدونAI ، سيكون الميتافيرس مجرد بيئة ثلاثية الأبعاد جامدة. إليك أبرز أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي التي تُستخدم في بناء وتطوير تجارب الميتافيرس وان الذكاء الاصطناعي جعل الميتافيرس أكثر واقعية وتفاعلية، وكذلك قادرًا على التعلّم والتكيّف مع المستخدمين، كما يعتبر منصة فعالة للتعليم، التسويق، الترفيه، وحتى إدارة الأعمال.

أدوات الذكاء الاصطناعي في الميتافيرس

المجال	أدوات الذكاء الاصطناعي المستخدمة
إنشاء الشخصيات الذكية NPCs	نماذج لغوية مثل GPT و Claudeلإنشاء شخصيات تتفاعل بذكاء مع المستخدمين.
تحليل السلوك والتخصيص	خوارزميات التعلم الآلي لفهم تفضيلات المستخدم وتخصيص التجربة داخل العالم الافتراضي.
الرؤية الحاسوبية	تتبع حركة الجسم والوجه لتحسين التفاعل الواقعي باستخدام تقنيات مثل MediaPipe أو.OpenPose
الترجمة الفورية	نماذج الترجمة العصبية مثل Whisper أو DeepL لتمكين التواصل بين مستخدمين بلغات مختلفة.
إنشاء العوالم التوليدية	أدوات مثل NVIDIA Omniverse و Unity ML-Agents لإنشاء بيئات افتراضية ديناميكية.
المساعدات الافتراضية	روبوتات محادثة ذكية داخل الميتافيرس تقدم الدعم، الإرشاد، أو حتى الترفيه.

أمثلة على الاستخدام الواقعي

- **Meta فيسبوك سابقًا** كانت تستخدم الذكاء الاصطناعي لتسريع بناء النماذج الأولية وتحسين إنتاجية فرق الميتافيرس بنسبة 500.%
- **NVIDIA** تطور أدوات مثل *Omniverse Avatar Cloud Engine* لإنشاء شخصيات افتراضية واقعية تتفاعل صوتيًا وبصريًا.
- **Microsoft Mesh** تدمج الذكاء الاصطناعي في الاجتماعات الافتراضية لتحسين التفاعل وتحليل المشاعر.

M. Munir AlMuiki

709 – محركات البحث - Search engines

أهم **محركات البحث** عالميًا ومحليًا و**استخدامًا:**

1. **Google** 🌎
   - الأشهر والأكثر استخدامًا عالميًا.
   - يتميز بدقة النتائج وتنوع الخدمات (صور، خرائط، أخبار، فيديو...).
   - قائمة تطبيقات Google مع وظيفة كل واحد: *
     - 🔍 Google Search البحث عن المعلومات
     - 📧 Gmail البريد الإلكتروني
     - 🗺️ Google Maps الخرائط والملاحة
     - ☁️ Google Drive التخزين السحابي
     - 📄 Google Docs المستندات
     - 📊 Google Sheets الجداول
     - 📑 Google Slides العروض التقديمية
     - 🖼️ Google Photos الصور والفيديوهات
     - 📅 Google Calendar المواعيد
     - 🌎 Google Translate الترجمة
     - 🎥 Google Meet الاجتماعات المرئية
     - 📞 Google Duo مكالمات الفيديو

M. Munir AlMuiki

- Google Chrome المتصفح
- Google Keep الملاحظات
- Google News الأخبار
- YouTube الفيديوهات
- YouTube Studio إدارة القنوات
- Google Ads الإعلانات
- Google Analytics التحليلات
- Google My Business النشاط التجاري
- Google Classroom التعليم عن بعد
- Google Forms النماذج
- Google Sites المواقع
- Google Books الكتب
- Google Earth استكشاف الأرض
- Google Assistant المساعد الذكي
- Google Lens التعرف على الصور
- Google Fit اللياقة البدنية
- Google Pay الدفع
- Google One التخزين المشترك

M. Munir Al Mulki

- 🎨 Google Arts & Culture الفنون والثقافة
- 🎧 Google Podcasts البودكاست
- ✅ Google Tasks المهام
- 💹 Google Finance الأسواق المالية
- 📺 Google TV الأفلام والبث
- 💼 Google Wallet المحفظة
- 📞 Google Voice المكالمات
- 🌐 Google Domains النطاقات
- ☁️ Google Cloud الحوسبة السحابية
- 📱 Google AppSheet إنشاء التطبيقات
- 📊 Google Data Studio عرض البيانات
- 🖌️ Google Jamboard السبورة التفاعلية
- 👨‍👩‍👧‍👦 Google Family Link مراقبة العائلة
- 🔔 Google Alerts التنبيهات
- 🎙️ Google Podcasts Manager إدارة البودكاست
- 🎮 Google Stadia الألعاب السحابية
- 🏷️ Google Tag Manager إدارة التتبع
- ✈️ Google Flights الرحلات الجوية

M. Munir AlMulki

- 📊 Google Trends الكلمات الشائعة
- 🎓 Google Scholar البحث الأكاديمي
- 🛡️ Google Safety Center السلامة الرقمية
- 📶 Google Wifi الشبكات
- 🌍 Google Expeditions الرحلات التعليمية
- 🧪 Google Arts Experiments التجارب الفنية
- ✍️ Google Blogger المدونات
- ⌨️ Google Input Tools لوحات المفاتيح
- 🔤 Google Fonts الخطوط
- ♿ Google Accessibility الوصول لذوي الاحتياجات
- 💻 Google Web Designer تصميم المواقع
- 🛒 Google Shopping التسوق

2. **Bing** من مايكروسوفت
   - ثاني أكبر محرك بحث بعد جوجل في عدة دول.
   - مدمج مع متصفح Microsoft Edge و Windows.
3. **Yahoo!**
   - يعتمد حاليًا على Bing في نتائجه.
   - لا يزال لديه قاعدة مستخدمين في بعض الدول.

M. Munir AlMulki

4. **DuckDuckGo**

- يركز على **الخصوصية** وعدم تتبع المستخدم.
- خيار شائع لمن يهتم بحماية بياناته.

5. **Baidu** الصين

- المحرك الأكثر استخدامًا داخل الصين.
- مخصص للمحتوى والخدمات الصينية.

6. **Yandex** روسيا

- الأكثر شهرة في روسيا وبعض دول شرق أوروبا.
- يقدم خدمات مشابهة لجوجل (خرائط، بريد، صور...).

7. **Ecosia**

- محرك بيئي، يستخدم أرباح الإعلانات لزراعة الأشجار.

8. **محركات بحث متخصصة**

- 🎓 → **Google Scholar** للأبحاث العلمية والأكاديمية.
- → **Wolfram Alpha** للإجابات الرياضية والتحليلية.
- → **Archive.org** للوصول إلى نسخ الأرشيف من المواقع.

9. **الخلاصة**

- عالميًا **Google**: يسيطر على السوق بنسبة تفوق 85.%
- إقليميًا **Baidu**: في الصين، و Yandex في روسيا.
- بدائل خصوصية **DuckDuckGo**: و Ecosia.

M. Munir AlMuiki

710 – الهندسة الدفاعية Defense Engineering

الهندسة الدفاعية هي فرع من فروع الهندسة يهتم بتصميم وبناء وتطوير الأنظمة الدفاعية والتحصينات العسكرية لحماية الأفراد والممتلكات من التهديدات العسكرية. تهدف الهندسة الدفاعية إلى حماية الأفراد والممتلكات وتعزيز القدرة الدفاعية وتطوير التقنية الدفاعية.

مجالات الهندسة الدفاعية

- تصميم التحصينات العسكرية: يهتم بتصميم وبناء التحصينات العسكرية مثل الحصون والتحصينات الأرضية والجوية.
- تصميم الأسلحة الدفاعية: يهتم بتصميم وتطوير الأسلحة الدفاعية مثل الصواريخ والدفاعات الجوية والمدافع.
- تصميم الأنظمة الدفاعية الإلكترونية: يهتم بتصميم وتطوير الأنظمة الدفاعية الإلكترونية مثل أنظمة الرادار وأنظمة الإنذار المبكر.

أهداف الهندسة الدفاعية

- حماية الأفراد والممتلكات: تهدف الهندسة الدفاعية إلى حماية الأفراد والممتلكات من التهديدات العسكرية.
- تعزيز القدرة الدفاعية: تهدف الهندسة الدفاعية إلى تعزيز القدرة الدفاعية للجيوش والمنظمات العسكرية.
- تطوير التقنية الدفاعية: تهدف الهندسة الدفاعية إلى تطوير التقنية الدفاعية لتحسين أداء الأنظمة الدفاعية.

تطبيقات الهندسة الدفاعية

- تصميم وبناء التحصينات العسكرية: يهتم بتصميم وبناء التحصينات العسكرية لحماية الأفراد والممتلكات.
- تصميم وتطوير الأسلحة الدفاعية: يهتم بتصميم وتطوير الأسلحة الدفاعية لتحسين القدرة الدفاعية.
- تصميم وتطوير الأنظمة الدفاعية الإلكترونية: يهتم بتصميم وتطوير الأنظمة الدفاعية الإلكترونية لتحسين أداء الأنظمة الدفاعية.

أدوات الهندسة الدفاعية

- البرمجيات الدفاعية: تستخدم البرمجيات الدفاعية لتصميم وتحليل الأنظمة الدفاعية.
- أنظمة المحاكاة: تستخدم أنظمة المحاكاة لاختبار وتقييم أداء الأنظمة الدفاعية.
- لتكنولوجيا المتقدمة: تستخدم التقنية المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والروبوتات لتحسين أداء الأنظمة الدفاعية.

M. Munir AlMaliki

مهام المسؤول عن الهندسة الدفاعية

المسؤول عنها هو استراتيجي، مهندس، محقق، وقائد فريق في آن واحد. مهمته ليست فقط صد الهجمات، بل بناء منظومة دفاعية مرنة وقادرة على الصمود والتعلم والتطور بشكل مستمر، والقيام باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

- ✓ القائد المسؤول عن بناء وتشغيل وصيانة جميع الأنظمة والجدران الرقمية التي تحمي المنشأة من الهجمات السيبرانية.
- ✓ تصميم البنية الأمنية:(Security Architecture) وضع المخطط الهندسي لكيفية حماية الشبكات، الأنظمة، والتطبيقات. هذا يشمل تحديد أماكن وضع جدران الحماية، كيفية تقسيم الشبكة إلى مناطق معزولة(Segmentation) ، وكيفية تأمين الوصول إلى البيانات السحابية.
- ✓ اختيار ونشر الأدوات الأمنية: تقييم وشراء وتركيب الأدوات والتقنيات اللازمة للدفاع، مثل:
  - جدران الحماية (Firewalls) وأنظمة كشف التسلل.(IDS/IPS)
  - منصات حماية نقاط النهاية (Endpoint Detection and Response EDR):لحماية أجهزة الكمبيوتر المحمولة والخوادم.
  - أنظمة إدارة المعلومات والأحداث الأمنية :(SIEM) لتجميع وتحليل سجلات الأنشطة من جميع الأنظمة بحثًا عن مؤشرات هجوم.
  - أدوات حماية البريد الإلكتروني لمنع التصيد الاحتيالي.
- ✓ تقوية الأنظمة :(System Hardening) تطبيق أفضل الممارسات لتقليل مساحة الهجوم . هذا يشمل إزالة البرامج غير الضرورية، إغلاق المنافذ المفتوحة، وتطبيق سياسات كلمات مرور معقدة.
- ✓ المراقبة المستمرة واكتشاف التهديدات(Monitor & Detect)
- ✓ إدارة مركز العمليات الأمنية :(SOC) الإشراف على فريق المحللين الأمنيين الذين يراقبون شاشات نظام الـ SIEM على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، بحثًا عن أي نشاط مشبوه.
- ✓ صيد التهديدات :(Threat Hunting) هذه مهمة استباقية. بدلاً من انتظار التنبيهات، يقوم الفريق بالبحث بشكل نشط داخل الشبكة عن تهديدات خفية لم تكتشفها الأدوات الآلية، بناءً على فرضيات وسيناريوهات هجوم محتملة.
- ✓ تحليل التنبيهات: عند ظهور تنبيه، يشرف على عملية تحليله لتحديد ما إذا كان إنذارًا كاذبًا (False Positive)أم هجومًا حقيقيًا يتطلب استجابة فورية.
- ✓ الاستجابة للحوادث والتعافي منها(Respond & Recover)
- ✓ تفعيل خطة الاستجابة للحوادث :(Incident Response Plan) عند تأكيد وقوع هجوم، يقود الفريق لتنفيذ الخطة المعدة مسبقًا.
- ✓ الاحتواء :(Containment) عزل الأنظمة المصابة فورًا لمنع انتشار الهجوم إلى بقية الشبكة (مثال: فصل خادم مصاب ببرنامج فدية).

M. Munir Al Muki

- ✓ الاستئصال :(Eradication) إزالة البرمجيات الخبيثة بشكل كامل من الأنظمة المصابة.
- ✓ التعافي :(Recovery) استعادة الأنظمة والبيانات إلى حالتها الطبيعية من النسخ الاحتياطية والتأكد من أنها آمنة.
- ✓ تحليل ما بعد الحادث :(Post-Mortem Analysis) بعد انتهاء الحادث، يقود جلسة الدروس المستفادة لفهم كيف حدث الهجوم، ولماذا نجح، وكيف يمكن تحسين الدفاعات لمنع تكراره.
- ✓ إدارة الثغرات والتحديثات الأمنية(Vulnerability & Patch Management)
- ✓ فحص الثغرات: الإشراف على عمليات الفحص الدورية للشبكات والأنظمة باستخدام أدوات متخصصة) مثل (Nessus لاكتشاف الثغرات الأمنية المعروفة.
- ✓ تحديد أولويات المعالجة: ليس كل ثغرة بنفس الخطورة. يشرف على عملية تقييم الثغرات المكتشفة وتحديد أولويات إصلاحها بناءً على درجة خطورتها وسهولة استغلالها.
- ✓ إدارة التحديثات :(Patch Management) التأكد من تطبيق التحديثات الأمنية التي تصدرها المنشأة) مثل (Microsoft, Apple على جميع الأنظمة في أسرع وقت ممكن لإغلاق الثغرات.
- ✓ بناء الثقافة الأمنية والتعاون(Security Culture & Collaboration)
- ✓ التدريب والتوعية الأمنية: التعاون مع قسم الموارد البشرية لتطوير برامج تدريب للموظفين حول كيفية التعرف على رسائل التصيد الاحتيالي وأهمية عدم مشاركة كلمات المرور.
- ✓ محاكاة الهجمات: العمل مع فريق الهجوم (Red Team) في تدريبات تسمى Purple Teaming.يقوم الفريق الأحمر بمهاجمة المنشأة، ويحاول الفريق الأزرق (بقيادة مهندس الدفاع) اكتشافهم وإيقافهم. هذا التمرين هو أفضل طريقة لاختبار وتحسين فعالية الدفاعات.

M. Munir A Miki

أدوات الذكاء الاصطناعي للهندسة الدفاعية

باختصار، الذكاء الاصطناعي هو المضاعِف للقوة (Force Multiplier) في الهندسة الدفاعية. إنه لا يحل محل المحللين البشريين، بل يمنحهم قوى خارقة من خلال أتمتة المهام المتكررة، واكتشاف الأنماط الخفية، وتمكينهم من التركيز على ما يبرع فيه البشر: التحقيق، التفكير النقدي، واتخاذ القرارات الاستراتيجية. ولأن الذكاء الاصطناعي لم يعد مجرد إضافة للهندسة الدفاعية، بل أصبح العقل المفكر والمحرك الأساسي للجيل الجديد من الأدوات الأمنية. وان الهدف من استخدام الذكاء الاصطناعي في الدفاع هو الانتقال من الأمن التفاعلي (Reacting to known attacks) إلى الأمن التنبؤي والاستباقي.(Predicting and stopping unknown attacks)

وفيما يلي أدوات الذكاء الاصطناعي التي يستخدمها مهندسو الدفاع، مقسمة حسب وظيفتها في الدورة الدفاعية:

أولا: أدوات الكشف والاستجابة الممتدة(XDR - Extended Detection and Response) هذه هي الفئة الأهم والأكثر تطورًا. هي النسخة الذكية من الأدوات التقليدية.

- ✓ كيف تعمل: منصات XDR مثل CrowdStrike Falcon, SentinelOne, Palo Alto Cortex XDR)هي التطور الطبيعي لمنصات حماية نقاط النهاية .(EDR) هي لا تكتفي بمراقبة أجهزة الكمبيوتر فقط، بل تجمع البيانات من مصادر متعددة (نقاط النهاية، الشبكات، الخوادم السحابية، البريد الإلكتروني) في بحيرة بيانات واحدة.
- ✓ دور الذكاء الاصطناعي :
  - تحليل السلوك :(Behavioral Analysis) بدلاً من البحث عن تواقيع الفيروسات المعروفة، يقوم الذكاء الاصطناعي ببناء خط أساس (Baseline)للسلوك الطبيعي لكل مستخدم وكل جهاز. عندما يكتشف أي انحراف عن هذا السلوك) مثلاً: برنامج Word يحاول فجأة تشفير الملفات(، يقوم بحظره فورًا حتى لو كان الهجوم جديدًا تمامًا-(Zero Day Attack).
  - ربط الأحداث :(Event Correlation) يقوم الذكاء الاصطناعي بربط الأحداث المنفصلة التي تبدو بريئة بمفردها لتكوين صورة هجوم كاملة. (مثال: يربط بين تسجيل دخول موظف من دولة غريبة، ثم محاولته الوصول إلى خادم حساس، ثم محاولة نقل بيانات للخارج، ويصنفها كهجوم متكامل).
- ✓ الفائدة: اكتشاف الهجمات الشبحية والمعقدة التي لا تستطيع الأدوات التقليدية رؤيتها، وأتمتة الاستجابة الأولية (مثل عزل الجهاز المصاب) في أجزاء من الثانية.

M. Munir AlMuiki

ثانيا: أدوات إدارة المعلومات والأحداث الأمنية من الجيل التالي(Next-Gen SIEM)

أنظمة SIEM التقليدية كانت تغرق المحللين بملايين التنبيهات. الجيل الجديد يستخدم الذكاء الاصطناعي لفرز هذه الفوضى.

- ✓ كيف تعمل: منصات SIEM الحديثة) مثل Splunk, IBM QRadar, Microsoft Sentinel)تدمج الذكاء الاصطناعي لتحليل الكم الهائل من السجلات (Logs) التي تجمعها من كل أنظمة المنشأة.
- ✓ دور الذكاء الاصطناعي :
  - تقليل الضوضاء وتحديد الأولويات: يقوم الذكاء الاصطناعي بتحليل آلاف التنبيهات وتحديد أهم 5 أو 10 حوادث تتطلب انتباهًا بشريًا فوريًا، ويتجاهل الإنذارات الكاذبة.
  - الكشف عن الحالات الشاذة :(Anomaly Detection) يكتشف الأنماط غير الطبيعية في البيانات، مثل ارتفاع مفاجئ في حجم البيانات الصادرة من الشبكة في منتصف الليل، والذي قد يشير إلى سرقة بيانات.
- ✓ الفائدة: تحويل المحلل الأمني من رجل إطفاء يركض خلف كل إنذار، إلى محقق يركز على التهديدات الحقيقية فقط.

ثالثا: أدوات أتمتة وتنسيق الاستجابة الأمنية (SOAR - Security Orchestration, Automation, and Response)

إذا كان الـ SIEM هو جهاز الإنذار، فإن الـ SOAR هو نظام الإطفاء الآلي.

- ✓ كيف تعمل: منصات) SOAR مثل Palo Alto Cortex XSOAR, Splunk SOAR)تتصل بجميع الأدوات الأمنية الأخرى في المنشأة.
- ✓ دور الذكاء الاصطناعي :
  - تنسيق الاستجابة :(Orchestration) عند اكتشاف تهديد، يقوم الذكاء الاصطناعي بتنفيذ كتاب لعب (Playbook)معد مسبقًا. على سبيل المثال، عند اكتشاف بريد إلكتروني خبيث:
    - يأمر جدار الحماية بحظر IP المرسل.
    - يأمر نظام حماية البريد الإلكتروني بالبحث عن نفس الرسالة في صناديق بريد الموظفين الآخرين وحذفها.
    - يأمر أداة الـ EDR بعزل جهاز الموظف الذي فتح الرسالة.
  - اثراء البيانات: يقوم تلقائيًا بجمع معلومات إضافية حول التهديد) مثل سمعة الـ IP من مصادر خارجية (وتقديمها للمحلل في تقرير واحد.

M. Munir Almuki

- ✓ الفائدة: تسريع وقت الاستجابة من ساعات إلى دقائق أو ثوانٍ، وتقليل الأخطاء البشرية، وتحرير المحللين للتركيز على التحقيقات المعقدة.

رابعا: أدوات تحليل حركة مرور الشبكة(NTA - Network Traffic Analysis)

هذه الأدوات تراقب الطرق السريعة الرقمية للشركة بحثًا عن أي شيء مريب.

- ✓ كيف تعمل: أدوات مثل Darktrace و Vectra AI تستخدم الذكاء الاصطناعي لمراقبة كل حركة المرور داخل الشبكة (East-West Traffic) وليس فقط الحركة الداخلة والخارجة.
- ✓ دور الذكاء الاصطناعي :
  - بناء جهاز مناعة للشبكة: تتعلم الأداة نمط الحياة الطبيعي للشبكة وتكتشف أي سلوك غريب، مثل جهاز كمبيوتر محمول يبدأ فجأة في فحص أجهزة أخرى في الشبكة (علامة على الحركة الجانبية للمهاجم).
- ✓ الفائدة: اكتشاف المهاجمين الذين نجحوا بالفعل في تجاوز الدفاعات الأولية وبدأوا في التحرك داخل الشبكة قبل أن يصلوا إلى هدفهم النهائي.

خامسا: أدوات استخبارات التهديدات(Threat Intelligence Platforms)

- ✓ كيف تعمل: منصات مثل Recorded Future تستخدم الذكاء الاصطناعي لمسح الإنترنت المظلم(Dark Web) ، ومنتديات الهاكرز، ووسائل التواصل الاجتماعي بحثًا عن أي معلومات تشكل تهديدًا للشركة.
- ✓ دور الذكاء الاصطناعي :
  - الإنذار المبكر: تنبيه المنشأة إذا تم تسريب كلمات مرور موظفيها، أو إذا كان هناك مجموعة قراصنة تخطط لاستهدافها، أو إذا تم اكتشاف ثغرة جديدة في أحد البرامج التي تستخدمها.
- ✓ الفائدة: منح الفريق الدفاعي رؤية استباقية للتهديدات قبل أن تصل إلى بوابات المنشأة.

M. Munir Al Muiki

711 الهندسة الاجتماعية Social engineering

هي علم يهتم بدراسة تصميم وتنظيم وتحسين النظم الاجتماعية، مثل المجتمعات والمنظمات والمجموعات. تهدف الهندسة الاجتماعية إلى تحسين جودة الحياة وتعزيز التفاعل الاجتماعي وتحسين الأداء التنظيمي.

خطورة الهندسة الاجتماعية

تعتبر من أخطر أساليب الاحتيال الإلكتروني، حيث يعتمد المهاجم على خداع الضحية نفسيًا أو عبر التفاعل الرقمي من أجل سرقة بيانات حساسة، مثل كلمات المرور أو معلومات الحسابات البنكية، وغالبًا ما يكون الهدف منها تحقيق مكاسب مالية غير مشروعة. في السياق الأمن السيبراني، قد تكون الهندسة الاجتماعية أداة اختراق خطيرة، لذا يُستخدم المصطلح أحيانًا لوصف المهاجمين. أما في السياقات الإيجابية، فهي أداة للتغيير الاجتماعي أو التنظيمي.

أهداف الهندسة الاجتماعية

- تحسين جودة الحياة: تهدف الهندسة الاجتماعية إلى تحسين جودة الحياة للأفراد والمجتمعات من خلال تصميم وتنظيم النظم الاجتماعية الفعالة.
- تعزيز التفاعل الاجتماعي: تهدف الهندسة الاجتماعية إلى تعزيز التفاعل الاجتماعي والتواصل بين الأفراد والمجموعات.
- تحسين الأداء التنظيمي: تهدف الهندسة الاجتماعية إلى تحسين الأداء التنظيمي والكفاءة في المنظمات والمؤسسات.

مجالات الهندسة الاجتماعية

- علم الاجتماع: يهتم بدراسة العلاقات الاجتماعية والسلوك البشري في المجتمعات.
- التنظيم الإداري: يهتم بدراسة تصميم وتنظيم الهياكل الإدارية والتنظيمية.
- التصميم الاجتماعي: يهتم بدراسة تصميم النظم الاجتماعية والخدمات التي تلبي احتياجات الأفراد والمجتمعات.

M. Munir Almulki

تطبيقات الهندسة الاجتماعية

- تصميم المدن والمجتمعات: يهتم بتصميم المدن والمجتمعات التي تلبي احتياجات الأفراد والمجتمعات.
- تصميم المنظمات والشركات: يهتم بتصميم الهياكل الإدارية والتنظيمية التي تعزز الأداء والكفاءة في المنظمات.
- تصميم البرامج والخدمات الاجتماعية: يهتم بتصميم البرامج والخدمات الاجتماعية التي تلبي احتياجات الأفراد والمجتمعات.

أدوات الهندسة الاجتماعية

- البحث الاجتماعي: يستخدم البحث الاجتماعي لجمع البيانات والمعلومات حول النظم الاجتماعية والسلوك البشري.
- التصميم التشاركي: يشارك الأفراد والمجتمعات في عملية التصميم لضمان تلبية احتياجاتهم واهتماماتهم.
- التقييم والتحليل: يستخدم التقييم والتحليل لتحديد فعالية النظم الاجتماعية والخدمات.

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن الهندسة الاجتماعية

المسؤول عن الهندسة الاجتماعية هو شخص متخصص في فهم وتحليل السلوك البشري بهدف التأثير عليه، سواء لأغراض أمنية، تسويقية، أو تنظيمية. لكن المصطلح يختلف حسب السياق: في الأمن السيبراني، يُستخدم غالبًا لوصف من يحاول اختراق الأنظمة عبر التلاعب النفسي؛ أما في السياقات الإدارية أو الاجتماعية، فهو يشير إلى من يصمم استراتيجيات لتغيير السلوك الجماعي أو تحسين التفاعل المجتمعي.

- تحليل السلوك البشري ودراسة نقاط الضعف النفسية التي يمكن استغلالها للوصول إلى المعلومات.
- تصميم حملات اختراق ذكية وإعداد رسائل احتيالية مثل التصيّد الإلكتروني تبدو طبيعية ومقنعة.
- اختبار الاختراق البشري وتنفيذ تجارب لاختبار مدى استعداد الموظفين لمواجهة محاولات الهندسة الاجتماعية.
- التوعية والتدريب وإعداد برامج توعية للموظفين حول أساليب الاحتيال وكيفية التصدي لها.
- تطوير سيناريوهات واقعية ومحاكاة هجمات اجتماعية لتحسين جاهزية المؤسسات.
- تصميم السياسات السلوكية ووضع استراتيجيات لتغيير سلوك الموظفين أو الجمهور نحو أهداف محددة.
- تحليل الاتجاهات الاجتماعية ودراسة المواقف العامة وتوجهات المجتمع لتوجيه الحملات أو السياسات.
- إدارة الحملات التوعوية وقيادة حملات تثقيفية لتغيير المفاهيم أو تعزيز قيم معينة.
- دعم اتخاذ القرار الجماعي وتسهيل الحوار المجتمعي وصياغة حلول توافقية.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir Al Muiki

الهندسة الاجتماعية وأدوات الذكاء الاصطناعي

من الملاحظ أن الذكاء الاصطناعي حوّل الهندسة الاجتماعية من عمل يدوي يعتمد على مهارة فردية إلى عملية صناعية مؤتمتة وقابلة للتطوير. هذا يجعل الوعي والتشكيك في أي طلب غير متوقع حتى لو بدا من مصدر موثوق هو خط الدفاع الأهم على الإطلاق، ولشرح هذا الأمر يجب نفصل الموضوع إلى جزأين: مفهوم الهندسة الاجتماعية، ثم كيف يستخدم الذكاء الاصطناعي كأداة لتنفيذها.

أولاً: مفهوم وأساليب الهندسة الاجتماعية التقليدية

فمثلا المهاجم المهندس الاجتماعي يستغل دوافع نفسية أساسية لدى البشر، مثل:

- الثقة: انتحال شخصية زميل في العمل، مدير، أو فني دعم.
- الخوف والإلحاح: حسابك البنكي على وشك الإغلاق، اضغط هنا فورًا.
- الجشع والطمع: لقد ربحت جائزة أدخل بياناتك لاستلامها.
- الرغبة في المساعدة: أنا زميلك الجديد وأحتاج لمساعدتك في الوصول للنظام.

أشهر أساليب الهندسة الاجتماعية قبل الذكاء الاصطناعي:

- التصيد الاحتيالي :Phishing إرسال رسائل بريد إلكتروني جماعية تبدو وكأنها من مصدر موثوق مثل بنك أو شركة شحن تحتوي على رابط خبيث لسرقة كلمات المرور.
- التصيد الموجه :Spear Phishing نسخة أكثر خطورة، حيث تكون الرسالة موجهة لشخص معين أو شركة معينة، وتحتوي على معلومات شخصية عنه لتبدو أكثر إقناعًا مثال: مرحبًا أحمد، بخصوص المشروع X الذي تعمل عليه....
- الاصطياد بالهاتف :Vishing - Voice Phishing استخدام المكالمات الهاتفية لانتحال شخصية موظف بنك أو دعم فني لطلب معلومات حساسة.
- الطعْم :Baiting ترك طُعم مادي مثل USB في مكان عام عليه شعار الشركة. عندما يقوم موظف فضولي بإدخاله في حاسوبه، يتم زرع برمجيات خبيثة.
- الذريعة :Pretexting اختلاق سيناريو أو قصة مقنعة ذريعة للحصول على معلومات. مثال: أنا من قسم الموارد البشرية وأقوم بتحديث بيانات الموظفين، هل يمكنني التأكد من رقم هويتك.

M. Munir AlMuiki

ثانياً: أدوات الذكاء الاصطناعي في الهندسة الاجتماعية كيف أصبح الاختراق أسهل وأخطر

الذكاء الاصطناعي لا يخترع أساليب جديدة بقدر ما يعطي قوى خارقة للأساليب القديمة. إليك كيف يتم ذلك:

أداة جمع المعلومات وتحديد الأهداف Reconnaissance & Targeting

- كيف تُستخدم: تستخدم خوارزميات الذكاء الاصطناعي لمسح الإنترنت وسائل التواصل الاجتماعي، المواقع الإخبارية، المنتديات لإنشاء ملف شخصي مفصل عن الضحية المستهدفة. يجمع معلومات عن:
  - دائرة معارفه وأصدقائه وزملائه.
  - اهتماماته وهواياته.
  - المشاريع التي يعمل عليها حاليًا.
  - أسلوب كتابته ومنشوراته.
- الأداة الفعلية: نماذج لغوية كبيرة LLMs مثلChatGPT-4 ، وأدوات تحليل البيانات مثل Maltegoالتي تدمجAI ، وأدوات مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي.
- النتيجة: هجمات تصيد موجه فائقة الدقة. بدلاً من رسالة عامة، تصلك رسالة تبدو وكأنها من صديقك المقرب تتحدث عن هوايتكما المشتركة، وتحتوي على رابط لموقع خبيث.

أداة إنشاء المحتوى الخبيث Malicious Content Generation

- كيف تُستخدم: استخدام النماذج اللغوية الكبيرة LLMs لإنشاء نصوص رسائل تصيد احتيالي خالية من الأخطاء الإملائية والنحوية التي كانت تفضح المحتالين سابقًا، ومكتوبة بلهجة وأسلوب مقنع جدًا.
- لأداة الفعلية ,ChatGPT, Gemini :وغيرها من النماذج اللغوية. يمكن إعطاؤها أمرًا مثل: اكتب لي بريدًا إلكترونيًا بصفتي مدير قسم تكنولوجيا المعلومات، أحث فيه الموظفين على تحديث كلمة المرور الخاصة بهم بشكل عاجل بسبب تهديد أمني.
- نتيجة: رسائل احتيالية لا يمكن تمييزها تقريبًا عن الرسائل الحقيقية، مما يرفع نسبة نجاح الهجوم بشكل هائل.

M. Munir Al Muki

أداة التزييف العميق للصوت والفيديو Deepfake Voice & Video

- كيف تُستخدم: هذه هي الأداة الأكثر إثارة للقلق. يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتقليد صوت شخص ما بدقة شديدة من خلال تحليل بضع دقائق فقط من صوته.
- الأداة الفعلية: منصات توليد الصوت بالذكاء الاصطناعي مثل ElevenLabs أو Resemble.ai.
- النتيجة هجوم Vishing متطور :يتلقى موظف في قسم المالية مكالمة هاتفية بصوت المدير التنفيذي للشركة يطلب منه إجراء تحويل مالي عاجل إلى حساب معين. الصوت يكون مطابقًا تمامًا لصوت المدير الحقيقي، مما يجعل الموظف يثق في الطلب وينفذه. هذه الهجمات حدثت بالفعل وتسببت في خسائر بملايين الدولارات.

أداة أتمتة الهجوم وتوسيع نطاقه Automation & Scaling

- كيف تُستخدم: يمكن برمجة عملاء أذكياء AI Agents لتنفيذ حملات هندسة اجتماعية كاملة بشكل آلي.
  - العميل يبحث عن أهداف محتملة في شركة ما.
  - يجمع معلومات عنهم.
  - يولد رسائل مخصصة لكل فرد منهم.
  - يرسل الرسائل ويتفاعل مع الردود الأولية باستخدام شات بوت.
  - يسلم المحادثة للمهاجم البشري فقط عندما يكون الضحية على وشك كشف المعلومات.
- الأداة الفعلية: هي عبارة عن دمج بين النماذج اللغوية وواجهات برمجة التطبيقات APIs وأدوات الأتمتة.
- النتيجة: القدرة على شن آلاف الهجمات الموجهة والمخصصة في نفس الوقت، وهو أمر كان مستحيلاً في الماضي ويتطلب جيشًا من المحتالين.

M. Munir AlMuki

712 - مهام إدارة تقنية المعلومات-IT Tasks

إدارة تنقية المعلومات تختص بمراقبة الأقسام الإدارية والفنية التابعة لها، حيث يتم التنسيق بينها ليضمن الارتباط بين نشاطها وليتم الاستفادة بكل الامكانيات التابعة لها. ومن مهام إدارة تقنية المعلومات في الشركات والتابعة لادارة تقنية المعلومات في الشركة ما يلي:

- اعداد الدراسات الخاصة لخدمات تقنية المعلومات بشكل عام.
- إدارة تقنية المعلومات الخاصة بالشركة.
- تطوير وصيانة التطبيقات ومواقع الشركة على الانترنت.
- دراسة كل ما يخص التطبيقات والأنظمة المختلفة وبرامج شبكات الاتصال سواء أكانت الداخلية أو الخارجية.
- مسؤولية تامه عن التطبيقات والأجهزة وقواعد المعلومات والشبكات المختلفة.
- الأشراف على تنظيم الاتصالات والشبكات بالشركة.
- إنشاء شبكة متكاملة من الحاسب الالي والخاص بالشركة.
- العمل على أمن الأجهزة والمعلومات الخاصة بالشركة.
- العمل على تدريب الموظفين ليتم تأهيلهم على تشغيل التطبيقات وصيانة الأجهزة وقواعد المعلومات المختلفة.
- القيام بدراسة الجدوى لأنشطة المجموعة التي تتعلق بالتقنية.
- العمل على اختيار الأجهزة والأنظمة المختلفة التي تحتاجها الشركة.
- العمل على تامين المعلومات وتوفيرها بحسب التعليمات من الإدارات.
- العمل على ربط جمع الفروع والإدارات بشبكة المعلومات خاصة بالشركة.
- القيام بحل جميع المشاكل التي تواجه كثرة المعلومات بها وغيرها.
- العمل على مراقبة التجهيزات الخاصة بموقع الشركة على شبكة الانترنت.
- عمل صيانة للمواقع بشكل مستمر.
- إتمام المهمات التي توجه بها الادارة العليا للشركة.
- القيام بمراقبة المعلومات والبيانات التي تؤدي إلى سير العمل بالشركة.
- وضع سياسة وإجراءات للعمل واضحة للجميع.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.

تغريدة: "بعض المسؤولين يستهتر عند استقالة موظف أو تجاهله، فحتما يؤدي هذا الأمر الى خسارة جهوده وهدر تكاليف تدريبه وتأهيله وزيادة التكلفة بالبحث عن بديل له وارهاق الآخرين بالعمل لسد النقص "

M. Munir AlMuki

أسس استخدام الأنظمة

- يسمح للمستخدمين المصرح لهم باستخدام الأنظمة لأغراض العمل فقط.
- معاقبة كل مستخدم يخالف تعليمات الإدارة.
- جميع الأجهزة والبرامج والأنظمة تعود ملكيتها الى الشركة.
- يجب على الإدارة القيام بفحص كافة المعلومات للتأكد من عدم وجود مخالفات.
- يجب أن يعرف كل مستخدم للأنظمة حدود صلاحياته وأن لا يتجاوزها.
- يجب احترام حقوق الملكية بما يرتبط بتقنية المعلومات سواء من نسخ أو تصميم أو رخص أو وثائق.
- يجب اتباع تعليمات الجهات الرسمية بخصوص حقوق الملكية.
- يجب عدم تركيب برامج غير قانونية ويمنع استخدامها.
- لابد من حفظ سجل يبين الرخص المتوفرة لدى الإدارة.
- يحظر ادخال البرامج الخبيثة وخلافه الى الأجهزة.
- يحظر استخدام البرامج المجانية على الأجهزة.
- يحظر تحميل البرامج من الانترنت دون الحصول على اذن من الإدارة.
- عدم استخدام البرامج والأنظمة لأغراض شخصية أو تجارية.
- يحظر إعطاء كلمة المرور واسم المستخدم لأي طرف آخر.
- لا يتم القيام بعملية المسح لأجهزة الإدارة الا بعد الحصول على اذن من الإدارة.
- يحظر على أي شخص مراقبة الأجهزة أو الشبكة الا بموافقة الإدارة.
- يحظر التحايل عن طريق استخدام كلمة مرور مستخدم آخر بأي شكل.
- يمنع استخدام برامج أو ارسال رسائل بغرض تعطيل مستخدم آخر بأي وسيلة.
- يجب عدم نشر أسماء الموظفين أو تزويد جهات أخرى بهذه المعلومات.
- يجب مراعاة عدم ارسال رسائل البريد بشكل عشوائي أو غير مرغوب فيه لأي جهة.
- مراعاة عدم ارسال بريد الكتروني بغرض المضايقة.
- يمنع انتحال اسم أي شخص آخر عند ارسال البريد الالكتروني.
- يحق لإدارة تقنية المعلومات مراقبة الرسائل دون الحصول على اذن من صاحبه.
- على المستخدمين الحذر عند ارسال أي رسالة الى أي جهة خارجية
- كل مستخدم يكون مسؤولا عن البيانات التي بحوزته أو متوفرة على جهازه
- لا بد لكل مستخدم اشعار الإدارة في حالة وجود أي خطر يهدد الأجهزة أو البرامج
- على المستخدمين عند اجراء عملية البحث في أي برنامج توخي الحذر والالتزام بما يصدر من تعليمات من الإدارة.
- يجب عدم إساءة استخدام الانترنت بشكل يؤثر قانونيا على الإدارة وغيرها.

M. Munir AlMuki

- يحق للإدارة التبليغ عن سوء استخدام أي موظف بشكل غير قانوني ومخالف لتعليمات الإدارة.
- على المستخدمين عدم الدخول الى مواقع غير مصرح بها من الإدارة.
- على المستخدم عدم إضاعة وقته على الانترنت بشكل يؤثر على أدائه في العمل.
- يجب المراعاة عند استخدام البريد الالكتروني العام أو الخاص بأمور تتعلق في العمل.
- يجب عدم استخدام البريد الالكتروني الشخصي في العمل.
- يجب على كل مستخدم عدم تحميل أي برامج ليست لها علاقة في العمل.
- يجب على كل مستخدم التأكد من عدم مخالفة الملكية الفكرية عند تحميل البرامج.

إجراءات تطوير التطبيقات

على إدارة تقنية المعلومات الالتزام بالخطوات الآتية عند القيام بتطوير أي تطبيق للمجموعة وهي كما يلي:

- تحديد فريق التطوير والمدة الزمنية للتنفيذ.
- القيام بتجميع المعلومات عن التطبيق من الجهة الطالبة.
- تحديد دورة العمل.
- تحليل النظام وتصميم النظام.
- انشاء قاعدة البيانات.
- تطوير البرامج والتقارير وتنفيذها.
- اختبار التطبيق.
- التحقق من تكامل التطبيق مع الأنظمة الحالية.
- التأكد من استخدام الرموز والبيانات المشتركة بين الأنظمة.
- تحديد صلاحيات المستخدمين.
- تدريب المستفيدين وتشغيل التطبيق.
- اعداد وتشغيل إجراءات المراقبة داخل التطبيق.
- اعداد دليل المستخدمين.
- اعداد الدليل الفني للتطبيق
- القيام بالصيانة ومتابعة التطبيق بشكل مستمر.
- ربط مواقع الشركة بالروابط المهمة على النت مثل (Google Search Console).

M. Munir AlMuki

التطبيقات الأساسية في الشركات

بغض النظر عن نشاط أو حجم الشركة، فيما يلي التطبيقات الأساسية الواجب توفرها ويفضل أن تكون سحابية ونظام واحد، بحيث من خلالها يمكن إدارة الأعمال ومتابعتها ومراقبة جميع الإدارات/الأقسام:

- الإدارة المالية والحسابات.
- ادارة الموارد البشرية.
- إدارة العلاقات العامه.
- الرواتب.
- إدارة المشتريات.
- إدارة التصنيع.
- إدارة سلاسل الامداد.
- إدارة المخزون والمستودعات.
- إدارة تقنية المعلومات.
- التسويق.
- إدارة المبيعات.
- المبيعات الالكترونية.
- إدارة علاقات العملاء.
- إدارة الدعم والمساندة.
- إدارة الموردين.
- إدارة الخدمات الذاتية.
- إدارة المعرفة.
- إدارة الجودة.

منهج ومراحل التحديث والتطوير والتشغيل

- التطوير programming & development environment
- اختبار التطوير او التحديث Test environment
- التشغيل الفعلي Production & go live environment
- الجودة Quality control

خطوات العمل في التطبيقات

لعل من أهم الخطوات التي يجب اتخاذها قبل البدء في مشروع بناء أي تطبيق هو وضع خطة عمل للمشروع وبيان أهدافه وطريقة تنفيذه مع تحديد خطوات مبدئية والتي سيتم إتباعها عند التنفيذ حسب النقاط التالية:

1 – **دراسة الوضع الحالي**
- الحصول على مرئيات الإدارة العليا.
- تحديد المطلوب بشكل عام.
- تحديد الأشخاص المعنيين بالمشروع.

2 – **التشاور مع الإدارات المعنية**
- القيام بزيارات ميدانية للإدارات المعنية.
- تحديد المطلوب ووضع تصور مبدئي.
- تحديد المسؤول عن استلام العمل.

3 - **نطاق العمل والتنفيذ**
- تحديد البرامج والأعمال التي سيتم تنفيذها.
- تحديد مراحل العمل.
- جدولة الوقت للتنفيذ.
- تحديد وتعيين فريق عمل لإنجاز المطلوب.
- جدولة الاجتماعات مع المعنيين.

4 – **اختبار البرامج**
- وضع آلية لاختبار البرامج.
- التأكد من جودة العمل.
- الاستلام المبدئي.

5 – **تجهيز وتسليم وثائق المشروع**
- الدليل الفني للتطبيقات.
- دليل الاستخدام.
- البرامج الأصلية للمشروع.

6 - **تجهيز مكان العمل للعاملين**
- تجهيز الموقع لفريق العمل من الأجهزة والمفروشات وغيرها.

7 – **تحديد المخاطر المتوقعة بالمشروع**
- تحديد المخاطر التي يمكن أن تواجهها عند التنفيذ.
- وضع الافتراضات المتوقعة عند تنفيذ المشروع.

مسؤوليات مدير التقنية

- إدارة تقنية المعلومات.
- إدارة أنظمة الكمبيوتر والتطبيقات.
- التخطيط والتنظيم والتنفيذ.
- مراقبة وتقييم عمليات تقنية المعلومات والبيانات الإلكترونية.
- إدارة موظفي تقنية المعلومات.
- تعيين الموظفين.
- الاشراف على تدريبهم وتوجيههم وتقييم أدائهم.
- تصميم البرامج التدريبية وورش العمل للموظفين.
- تصميم وتطوير وتنفيذ وتنسيق الأنظمة والسياسات والإجراءات.
- منح الصلاحيات وتحديدها للمستخدمين.
- ضمان أمن البيانات والوصول إلى الشبكة وأنظمة النسخ الاحتياطي.
- إجراء فحوصات منتظمة على الشبكة وأمن البيانات.
- العمل بما يتماشى مع احتياجات المستخدم ووظائف النظام حسب نظام العمل.
- المساهمة في السياسة التنظيمية.
- تحديد المشاكل وتنفيذ الحلول الاستراتيجية في الوقت المناسب.
- الاشراف على أنظمة المراجعة وتقييم نتائجها.
- الحفاظ على الأصول وأمن المعلومات وهياكل التحكم.
- التعامل مع الميزانية السنوية المقررة.
- الاشراف على ضمان سير العمل بالشكل المرضي .
- تحديد والعمل على الفرص المتاحة لتحسين وتحديث البرامج والأنظمة .
- تطوير وتنفيذ سياسة تقنية المعلومات.
- وضع دليل استخدام واضح للأنظمة.
- إجراء عمليات تدقيق منتظمة للنظام .
- تشغيل ومشاركة تقارير نظام التشغيل المنتظم مع كبار الموظفين.
- الإشراف على وتحديد الأطر الزمنية لمشاريع تقنية المعلومات الرئيسية بما في ذلك تحديثات النظام والترقيات وانقطاع التيار.
- توفير التوجيه لأعضاء فريق تقنية المعلومات.

M. Munir Almuki

خطوات تطبيق نظام الجودة في أمن المعلومات

- شهادة أمن المعلومات (ISO27001).
- اعداد خطة للعمل المطلوب.
- تجديد الوقت وتاريخ التنفيذ.
- اجراء تحليل لمعرفة نقاط الصعف.
- تحديد المخاطر وتوثيقها.
- تحديد السياسات والإجراءات.
- توزيع المسؤوليات على فريق العمل.
- تدريب فريق العمل.
- تجهيز واعداد الموظفين لاجتياز التدقيق الداخلي/الخارجي.
- الحصول على الاعتماد الدولي.

M. Munir Almuki

عيوب إدارة تقنية المعلومات

- تكاليف الأجهزة والبنية التحتية والبرمجيات مرتفعة.
- الحاجة المستمرة لتحديث الأنظمة والأمن السيبراني.
- صعوبة دمج الأنظمة القديمة مع الحديثة.
- تعقيد إدارة الشبكات وقواعد البيانات وأنظمة الحماية.
- توقف النظام أو انقطاع الخدمة قد يؤدي إلى شلل كامل في الأعمال.
- الاعتماد على موردين خارجيين قد يسبب مشاكل عند حدوث أعطال.
- تهديدات الاختراق، الفيروسات، وهجمات الفدية.
- الحاجة لتدابير أمنية صارمة ومكلفة.
- بعض العاملين قد يواجهون صعوبة في التكيف مع الأنظمة الجديدة.
- الحاجة لتدريب مستمر يزيد من الضغط المالي والبشري.
- صعوبة إيجاد كفاءات متخصصة في مجالات معينة مثل أمن المعلومات أو الذكاء الاصطناعي.
- استنزاف الموارد البشرية بسبب الطلب العالي على الخبرات.
- اختلاف الأولويات بين فريق التقنية والإدارات الأخرى.
- احتمال ضعف فهم متطلبات الأعمال عند بناء الحلول التقنية.
- عند عدم وجود خطط نسخ احتياطي والتعافي من الكوارث كوارث.
- انقطاع الكهرباء أو فشل الخوادم قد يؤدي إلى خسائر.
- طول فترة الموافقات وعمليات الشراء قد يبطئ المشاريع.
- تعقيد السياسات الداخلية.
- عدم وجود سياسات وإجراءات واضحة.
- عدم تحديد المسؤوليات والصلاحيات.

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة تقنية المعلومات

أولا: مراقبة الأنظمة وتحليل الأعطال

- **Dynatrace + Davis AI**: يراقب التطبيقات والبنية التحتية ويكتشف الأعطال تلقائيًا.
- **Datadog AI Monitoring**: يحلل الأداء ويقترح حلولًا للمشاكل التقنية قبل أن تؤثر على المستخدمين.

M. Munir Al Muiki

- **Splunk ITSI**: يدمج الذكاء الاصطناعي لتحليل الأحداث وتقديم رؤى تنبؤية.

ثانيا: أتمتة الدعم الفني وخدمة العملاء

- **ServiceNow Virtual Agent**: مساعد ذكي يرد على استفسارات الموظفين ويحل المشاكل التقنية.
- **Freshservice + Freddy AI**: يقدم حلولًا تلقائية للمشاكل الشائعة ويقترح إجراءات تصحيحية.
- **Zendesk AI**: يحلل طلبات الدعم ويصنفها ويقترح الردود المناسبة.

ثالثا: إدارة الأصول التقنية والبرمجيات

- **Ivanti Neurons**: يكتشف الأصول التقنية تلقائيًا ويقترح تحسينات في استخدامها.
- **ManageEngine + AI**: يدير الأجهزة والبرمجيات ويحلل استخدامها لتقليل الهدر.
- **Flexera AI**: لتحسين إدارة التراخيص وتجنب التكاليف الزائدة.

رابعا: تحسين الأمن السيبراني والاستجابة للحوادث

- **Darktrace AI**: يكتشف التهديدات السيبرانية ويستجيب لها تلقائيًا.
- **CrowdStrike Falcon**: يحلل سلوك الأجهزة ويمنع الهجمات قبل وقوعها.
- **Microsoft Defender + AI**: يدمج الذكاء الاصطناعي في حماية الشبكات والبيانات.

خامسا: تحليل البيانات واتخاذ القرارات التقنية

- **Power BI + AI Visuals**: لتحليل بيانات تقنية المعلومات وربطها بالأداء المؤسسي.
- **Tableau + Einstein Analytics**: يقدم رؤى تنبؤية حول استخدام الأنظمة والتطبيقات.
- **Qlik Sense AI**: يربط البيانات التشغيلية بالأهداف الرقمية للمنشأة.

M. Munir Al Muki

800 – الباب الثامن الاتصال والعلاقات

801 - ادارة العلاقات العامة

العلاقات العامة هي عملية إدارة وتنسيق العمل والمعلومات بين الفرد/الشركة/المنشأة مع الجهات الأخرى الخاصة/العامة. بحيث يقوم مسؤول العلاقات العامة عملهم بالنيابة عن الجهات التي يعملون لديها، لبناء وتعزيز العلاقات مع العملاء والجهات الخاصة/الهامة، وإدارة عمليات التواصل على مختلف المستويات، وذلك لتحقيق أهداف ومصالح الشركة، والقيام بتشكيل الصورة الذهنية عن الشركة، وإصدار البيانات الصحفية اللازمة.

دور ادارة العلاقات العامة

- **التواصل الداخلي:** تنظيم التواصل بين أقسام الشركة وفرق العمل، وتعزز التفاهم والتعاون.
- التواصل الخارجي: إدارة علاقات الشركة مع العملاء والشركاء والمؤسسات الأخرى، وتعزيز صورتها الإيجابية.
- **الإعلام والعلاقات العامة:** نشر الأخبار والأنشطة والفعاليات، والتعامل مع وسائل الإعلام.
- **تنظيم المؤتمرات والجولات الإعلامية:** التخطيط وتنفيذ الفعاليات لتعزيز التواصل وبناء العلاقات مع الجهات الأخرى، واستقبال الوفود والضيوف.
- **الترويج والدعاية:** العمل على تسويق المنتجات والخدمات من خلال استراتيجيات الشركة. والقيام بكتابة وتوزيع المنشورات والتصريحات الإعلامية وكذلك تنظيم عملية التعامل مع ردود الأفعال الناتجة عنها.

أنواع العلاقات العامة

- العلاقات العامة الحكومية.
- العلاقات التجارية.
- العلاقات الصناعية.
- العلاقات العسكرية.
- العلاقات السياسية.

M. Munir AlMuiki

أهداف العلاقات العامة

- وضع استراتيجيه لكيفية التعامل مع الجهات الأخرى.
- التواصل الفعال مع الجهات الأخرى.
- توفير وسائل الإعلان.
- التواصل المناسب مع الجهات الأخرى.
- التعريف بالشركة لدى الجهات الأخرى.

مهام مدير ادارة العلاقات العامه

مدير العلاقات العامة هو الشخص المسؤول عن توفير الصورة العامة للموظفين والعملاء في الشركة بالطرق المناسبة المختلفة:

- العمل على تطوير استراتيجيات التواصل داخل وخارج الشركة.
- العمل على وضع القواعد الخاصة بتحقيق أهداف الشركة.
- تأسيس وبناء قنوات اتصال مع العملاء والشركاء داخليا/خارجيا بهدف تفعيل وتحسين وتعزيز صورة الجهة المعنية وسمعتها وزيادة فاعلية عملياتها.
- إدارة التواصل بين الموظفين والشركات الأخرى والجهات الرسمية والصحفيين والناطق الرسمي باسم الشركة.
- العمل على خلق علاقات ودية بداخل الشركة بين كافة الموظفين والإدارة العليا.
- تمثيل والتحدث باسم الشركة في الإعلام والفعاليات. والمؤتمرات.
- ابتكار طرق حديثة وإبداعية للمساهمة في تحقيق التميز والتفوق.
- تنظيم الفعاليات والأنشطة والقيام بالإشراف تنظيم المؤتمرات والجولات الإعلامية.
- المسئول عن المطبوعات المختلفة التي تصدر عن الشركة من حيث الإعداد والإشراف عليها.

M. Munir Al Muki

أخطاء ادارة العلاقات العامه

- **غياب خطة علاقات عامة واضحة:** العمل بدون أهداف محددة أو جدول زمني يجعل الجهود مشتتة وغير فعالة.
- **التعامل العشوائي مع الإعلام:** إرسال بيانات صحفية غير احترافية أو التواصل مع الصحفيين دون تنسيق مسبق يؤدي إلى تجاهل المنشأة إعلاميًا.
- **عدم الاستعداد للأزمات:** غياب خطة لإدارة الأزمات يجعل المنشأة عرضة للارتباك والتصرفات الدفاعية التي تُفاقم المشكلة.
- **الرد المتأخر أو التجاهل:** عدم التفاعل مع استفسارات أو شكاوى الجمهور يُضعف الثقة ويخلق صورة سلبية.
- **رسائل متناقضة أو غير متسقة:** يؤدي إلى ارتباك الجمهور ويُضعف الهوية المؤسسية. يجب أن تكون الرسائل موحدة ومتوافقة مع قيم المنشأة.
- **إهمال وسائل التواصل الاجتماعي**: تجاهل المنصات الرقمية يُفقد المنشأة فرصًا كبيرة للتفاعل وبناء علاقات مباشرة مع الجمهور.
- **عدم بناء علاقات قوية مع الإعلاميين:** يُصعّب الحصول على تغطية إعلامية مؤثرة ويُفقد المنشأة صوتها في الساحة العامة.
- **إهمال الصورة الذهنية للمنشأة**: عدم ضخ أخبار إيجابية أو قصص نجاح يؤدي إلى غياب المنشأة عن الوعي العام.
- **عدم قياس نتائج الحملات:** يجعل من الصعب معرفة ما إذا كانت الجهود تحقق أهدافها أو تحتاج تعديلًا.
- **عدم دراسة الجمهور المستهدف:** يؤدي إلى استخدام رسائل أو أساليب غير مناسبة، مما يُضعف التأثير ويُفقد الحملة فعاليتها.
- **تجاهل التغيرات الثقافية أو التقنية:** في السعودية مثلًا، تجاهل القيم الاجتماعية أو اللهجة المحلية قد يُسبب نفورًا من الجمهور.

M.Munir AlMuiki

أدوات الذكاء الاصطناعي لإدارة العلاقات العامة

أولا: تحليل الجمهور والمحتوى الإعلامي

- **Brandwatch + AI**: يرصد المحادثات الرقمية ويحلل اتجاهات الجمهور والمشاعر العامة.
- **Talkwalker AI**: يحلل المحتوى عبر المنصات الاجتماعية والإخبارية ويقيس الأثر الإعلامي.
- **Meltwater AI**: يتابع التغطية الإعلامية ويقترح استراتيجيات تواصل بناءً على التحليل.

ثانيا: كتابة المحتوى الصحفي والتواصلي

- **Jasper** أو **Copy.ai**: لإنشاء بيانات صحفية، منشورات، ورسائل إعلامية بصياغة احترافية.
- **Grammarly + AI Tone Detector**: لضبط نبرة الرسائل بما يتناسب مع الجمهور المستهدف.

ثالثا: إدارة الأزمات الإعلامية

- **Signal AI**: يكتشف إشارات مبكرة للأزمات المحتملة ويقترح ردودًا استباقية.
- **Zignal Labs**: يحلل سرعة انتشار الأخبار السلبية ويقترح خطط احتواء.

رابعا: تحسين التواصل الداخلي والخارجي

- **Slack GPT**: لتلخيص المحادثات وتقديم توصيات تواصل فعّالة داخل الفرق.
- **Otter.ai**: لتسجيل الاجتماعات وتحويلها إلى نقاط قابلة للتنفيذ.
- **Notion AI**: لتوثيق خطط العلاقات العامة وتحديثها تلقائيًا.

خامسا: قياس الأثر الإعلامي والسمعة

- **Reputation.com + AI**: يقيس سمعة المنشأة عبر الإنترنت ويقترح تحسينات.
- **Sprinklr Insights**: يدمج الذكاء الاصطناعي لتحليل التفاعل مع الحملات الإعلامية.

M. Munir AlMuki

802 مهام خدمة العملاء-Customer Service Tasks

خدمة العملاء عادة توفرها المنشأة لمساعدة العملاء سواء قبل إتمام عملية الشراء أو بعدها لشرح مميزات المنتجات وطريقة الاستخدام والرد على الشكاوى وحلها. مع أهمية إطلاع ومعرفة موظف خدمة العملاء بجميع إجراءات المنشأة الداخلية والمنتج والخدمات وسياسة البيع والصيانة وما الى ذلك ومن مهام قسم خدمة العملاء ما يلي:

- التعريف بمنتجات وخدمات المنشأة والرد على الأسئلة بشكل عام ودقيق.
- تلقي الطلبات من العملاء وحلها مثل:
  - الغاء الطلبات والارجاع والاستبدال
  - تحويل الطلب الى الجهة المختصة.
- القيام بالرد على شكاوى العملاء ومتابعتها حتى الانتهاء من الشكوى.
- حل المشاكل الفنية ومعالجتها.
- شرح وتقديم المعلومات عن عروض المنشأة.
- الرد على استفسارات العملاء.
- التواصل مع العملاء بشكل مستمر وتقديم الخدمة لهم.
- استخدام وسائل التواصل في الرد على العملاء.
- القيام بجمع المعلومات وآراء العملاء والقيام بدراستها وتحليلها.
- الحصول على تقييم العملاء سواء للخدمة أو المنتج ودراستها.
- ارسال المعلومات للعملاء عن المنتج أو الخدمة عند طلبها.
- انشاء محتوى خاص بالمنشأة يحتوي على:
  - تعريفات بالمنتج والخدمة
  - الأسئلة الشائعة
  - دليل الاستخدام
  - طريقة حل المشاكل والصيانة
  - طريقة التواصل
- مراقبة مؤشرات الأداء لخدمة العملاء مثل:
  - متابعة رضى العميل
  - هل العميل يوصي الآخرين بالحصول على المنتج/الخدمة.
  - معرفة سهولة التعامل مع المنشأة.
  - هل تم حل الطلب من أول اتصال للعميل.
  - معرفة الوقت المستخدم لحل المشكلة.

تغريدة: " تعتبر خدمة العملاء اجبارية وليست عملية اختيارية"

رضى العملاء-Customer satisfaction

جميع الأعمال التجارية هدفها تحقيق الربح، وهذا لا يتم حتما الا إذا كان العملاء راضين عن منتجات/خدمات المنشأة، فيجب هنا عمل توازن بين زيادة الأرباح ورضى العملاء، حتى لا يؤدي ذلك لأمور لا تحمد عقباها. ونجد هنا من التجارب السابقة أن تعطي الأولوية لرضى العملاء وحتما سوف يؤدي الى توفر عملاء لديهم ولاء للشركة مما يساعدها على الاستمرار وتحقيق الأرباح. ونذكر فيما يلي عدد من النقاط التي تساعد المنشأة على زيادة الأرباح ورضى العملاء بنفس الوقت:

أولا: التركيز على العملاء: يجب عدم اهمال احتياجات العملاء والاستماع الى آرائهم للحفاظ عليهم وللاستمرار في الحصول على الأرباح.

ثانيا: تحسين الجودة: يجب تقديم جودة أفضل مما يستطيع الآخرون تقديمها.

ثالثا: كن ذا قيمة للعملاء لإرضائهم: لضمان نجاح المنشأة يجب أن تكون ذات قيمة لعملائها، وهذا يضمن بشكل كبير الاستمرار وتحقيق الأهداف من خلال تقديم المنتجات/الخدمات التي تتميز بها عن المنافسين وبالتالي تحقق مزيدا من رضى العملاء.

رابعا: ماذا يقول العملاء: يجب الاستماع إلى تعليقات العملاء ومعالجتها وتحسين تجربتهم مع المنشأة لضمان نجاح عمل المنشأة على المدى الطويل.

خامسا: اكتساب ولاء العملاء: يجب المحافظة على ولاء العملاء الحاليين وعن طريقهم يمكن جلب مزيدا منهم.

سادسا: توفير منتجات/خدمات ذات جودة عالية: يجب على المنشأة المحافظة على توفير منتجات وخدمات ذات جودة عالية لكي تلبي متطلبات العملاء من أجل الحفاظ على ولائهم.

سابعا: زيادة قيمة العميل: يجب أن يكون العميل في المقام الأول دائما وأن يكون راضيا عن المنشأة، فحتما ان المنشأة سوف تستمر في استمرار تحقيق مبيعات عالية.

ثامنا: فهم أسباب الولاء: يجب على المنشأة معرفة سبب ولاء العملاء لها، ولا تسعى الى الربح فقط لأنه حتما سيؤثر في عملائك.

تاسعا: الأرباح المستدامة: لمحافظة المنشأة على الأرباح المستدامة يجب أن يكون اعتمادها على قيمة العميل المستمر والدائم، لأن العملاء هم مصدر الربح للشركة.

عاشرا: الاهتمام بالمتصل: للمحافظة على العملاء يجب الرد على جميع الاتصالات وتقديم العون بأي أسلوب.

أسئلة الغاء الاشتراك

كثير من العملاء يشتركون بالبريد الالكتروني حتى يصلهم كل ما هو جديد من المنشأة، ولكن أيضا كثيرا منهم يلغي اشتراكه بعد فترة من تلقيه المعلومات، وهنا لا بد للشركة أن تتعرف على أسباب الإلغاء، ان أمكن وذلك بتوجيه بعض الأسئلة ومن ثم تحليلها ودراستها ومنها على سبيل المثال:

- المحتوى غير مفيد.
- تجربتي مع المنتج/الخدمات غير مفيدة.
- تغيرت ظروف عملي.
- جودة المحتوى دون المستوى.
- أفضل الحصول على معلوماتي من مكان آخر.
- المعلومات كثيرة جدا.
- تلقي عدد كبير من الرسائل والتنبيهات وباستمرار.
- نسيت لماذا سجلت معكم.
- لم أعد مهتما بهذه النوعية من الخدمات.
- حصلت على مصادر أخرى مفيدة.
- الوصول للمعلومات يأخذ وقتا طويلا.

❖أذكر لنا اقتراحاتكم لتحسين ما لدينا.
❖نتأسف لإلغاء الاشتراك ونحترم رأيك.

حل المشاكل

كثير من الموظفين يعانون من طريقة حل المشاكل التي تنتج جراء الانحراف عن المعايير، وان أول خطوة في حل المشاكل هو الاعتراف بالمشكلة ومن ثم تعريف وتشخيص المشكلة وسببها بشكل صحيح، ثم البدء في تقديم الحل المناسب لها والمتابعة حتى الانتهاء منها والاحتفاظ بسجلاتها.

تغريدة: " أحب الناس إلى الله أنفعهم للناس"

اكتساب ولاء العملاء-Customer loyalty

- قدم منتج أو خدمات ذات قيمة.
- دع الموظفين يفتخرون بامتلاك واستخدام المنتج/الخدمه.
- شارك دراسات الحالة والتجارب الإيجابية للعملاء.
- اجعل علامتك التجارية وقيمك واضحة.
- اعمل على الاحتفاظ بالعملاء.
- تميز عن باقي المنافسين لزيادة ولاء العملاء.
- تعرف على عملائك.
- احتفظ بسجلات العملاء.
- اهتم بردود افعال عملائك.
- اهتم بمكافأة العملاء.
- اهتم بحل المشاكل بأسرع وقت.
- اهتم بتثقيف عملائك باستمرار.

برامج ولاء العملاء

يجب الاهتمام وبحرص شديد عند تطبيق أي برنامج للاحتفاظ بالعملاء أن يكون البرنامج متميزا عن المنافسين وما يقدم من خلاله يعود بفائدة مباشرة على العملاء، ويكون متاحا للجميع دون استثناء، وكذلك القيام بتحفيز العملاء بالاستمرار على الشراء من خلال تقديم عروض جديدة، مع الاهتمام بحسين برامج الولاء باستمرار وحسب متطلبات السوق.

وتختلف هنا أنواعها حسب نشاط المنشأة وطريقة التفاعل مع العملاء والامتيازات التي يحصلون عليها من هذه البرامج، وعلى الإدارة اختيار الأنسب منها واستخدامها مع التأكد من ربطها بالنظام المالي والمبيعات بالمنشأة، كما يمكن تطبيق أكثر من برنامج بنفس الوقت داخل المنشأة ومنها على سبيل المثال:

- **برامج الرصيد النقدي**

عندما يقوم العميل بالشراء يتم إضافة نسبة معينة من قيمة الفاتورة، حيث يمكن للعميل استخدام الرصيد في عملية الشراء في المرة القادمة.

- **برامج العضوية الخاصة**

يقوم العميل بدفع اشتراكا محدد المدة مقابل حصوله على العضوية الخاصة التي تتاح فيها امتيازات حصرية لأصحاب هذه العضوية فقط.

- **برامج النقاط**

برامج النقاط، تعتمد على تشجيع العميل على إنفاق المزيد ليحصل على المزيد. ليحصل عند أي عملية شراء على نقاط بحسب قيمة المشتريات، لتتحول النقاط فيما بعد الى قسيمة شراء من جهات متفق معها.

- **برامج الخصم**

يعتمد هذا البرنامج على حصول العميل على بطاقة خصم عند قيامه بالشراء بحيث تستخدم في عملية الشراء القادمة وتكون خلال تاريخ محدد.

- **برامج المستويات**

يتم تقسيم الولاء إلى مستويات ومراحل، ويدخل العميل إلى أي من هذه المراحل بحسب قيمة مشترياته، وكلما زادت قيمة المشتريات انتقل إلى مستوى أعلى، حيث يحصل العميل فيها على امتيازات ذات قيمة أعلى من تلك في المستويات الدنيا.

- **برامج السحب**

يعتمد هذا البرنامج على إمكانية سحب هدية بشكل مباشر بناء على رقم الفاتورة والاستلام الفوري.

- **برامج مشتريات مجانية**

يعتمد هذا البرنامج على منح العميل قيمة مشترياته وبشكل مفاجئ يتم اختياره عشوائيا.

- **برامج الهدية**

يعتمد هذا البرنامج على إمكانية ارسال المنتج كهدية وحسب رغبة العميل مع التوصيل المجاني.

- **برامج التبرع**

يعتمد هذا البرنامج على اقتطاع جزء ولو بسيط من قيمة المشتريات والتبرع بها الى الجمعيات الخيرية وما شابه.

- **برامج الألعاب**

يهتم هذا البرنامج على تشجيع العملاء على الشراء ليتم منحهم بطاقات مجانية وخاصة لمن لديهم أطفال واستخدامها في أماكن الترفيه المتاحة.

- **برامج قسيمة فورية**

يهتم هذا البرنامج بتشجيع العملاء على الشراء ليتم منحهم قسيمة فورية عند تجاوز قيمة الشراء حد معين ومثال على ذلك:

- اشتري بخمسمائة ريال واحصل على قسيمة شراء بقيمة 50 ريال.
- اشتري بألف ريال واحصل على قسيمة شراء بقيمة 100 ريال.

- **برامج الدفع بالنقاط**

يقوم هذا البرنامج على أساس الاتفاق بين جهات خارجية لديها مثلا نقاط لعملائها، لكي يتمكن العميل من الدفع بواسطة هذه النقاط. ويجد كثير من الجهات تقدم نقاطا يمكن للعميل الاستفادة منها مثل شركات الاتصالات والبنوك والملابس والعطور وغيرها من الشركات.

- **برامج الاسترداد النقدي**

يهتم هذا البرنامج بمنح العملاء استرداد نقدي بشرط أن تتجاوز قيمية المشتريات حد معين خلال عام كامل ويمكن تحديد مستويات لذلك على الشكل التالي:

- نقطة واحدة مقابل كل ريال للمشتريات وتكون كل 50 نقطة تعادل 1 ريال سعودي. يحصل على استرداد 1%.
- نقطتان مقابل كل ريال للمشتريات وتكون كل 50 نقطة تعادل 1 ريال سعودي. يحصل على استرداد 2%.
- ثلاث نقاط مقابل كل ريال للمشتريات وتكون كل 50 نقطة تعادل 1 ريال سعودي. يحصل على استرداد 3%.
- أربع نقاط مقابل كل ريال للمشتريات وتكون كل 50 نقطة تعادل 1 ريال سعودي. يحصل على استرداد 4%.

القواعد الأساسية للتميز في خدمة العملاء

تطوير المهارات الشخصية والفنية لإن الموظفين هم واجهة المنشأة، وبالتالي فإن صقل مهاراتهم أمر بالغ الأهمية. المهارات التالية تعد أساسية لتحقيق التميز:

- **الاستماع الفعال والتعاطف**: القدرة على الاستماع بتركيز واهتمام لفهم احتياجات العميل ومشكلاته بدقة. لا يقتصر الأمر على سماع الكلمات فحسب، بل يتعداه إلى فهم المشاعر والنبرة، وطرح الأسئلة الصحيحة للاستيضاح. يساهم التعاطف، وهو وضع النفس مكان العميل، في بناء الثقة والشعور بالتقدير، مما يؤدي إلى حلول أكثر فعالية ومرونة.
- **التواصل الواضح والفعال:** يجب أن يكون التواصل واضحًا وموجزًا، سواء كان شفهيًا أو كتابيًا. استخدام لغة مهنية وإيجابية، وتجنب المصطلحات المعقدة، يساعد في نقل المعلومات بفعالية ويقلل من سوء الفهم. الحفاظ على نبرة صوت ودية وهادئة يعزز الانطباع الإيجابي.
- **حل المشكلات بكفاءة:** تشمل هذه المهارة القدرة على تحليل المواقف المعقدة بسرعة، وتحديد جوهر المشكلة، ثم اقتراح حلول ملموسة وفعالة. يتضمن ذلك أيضًا القدرة على التعامل مع العملاء الغاضبين أو في المواقف الصعبة بهدوء وصبر، والتركيز على إيجاد مخرج يرضي العميل.
- **المعرفة الشاملة بالمنتجات والخدمات:** يجب أن يكون موظف خدمة العملاء خبيرًا في كل تفاصيل المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنشأة. هذه المعرفة تمكنه من تقديم معلومات دقيقة وموثوقة، والإجابة على الاستفسارات بثقة، مما يعزز مصداقية المنشأة ويوفر الوقت على العميل.
- **الإقناع والتفاوض الأخلاقي:** تقديم الخيارات المناسبة للعميل بناءً على احتياجاته الفعلية وليس فقط بهدف البيع. يتطلب هذا فهمًا عميقًا لقيمة المنتج أو الخدمة، والقدرة على عرضها بطريقة مقنعة ومبنية على المنفعة المتبادلة، مع الحفاظ على الشفافية والنزاهة.

استراتيجيات مؤسسية لتقديم خدمة متميزة

- **تجاوز توقعات العملاء:** لا يكفي تلبية المتطلبات الأساسية للعميل، بل يجب السعي لتقديم ما هو أكثر. المبادرات الصغيرة، مثل الشكر أو تقديم حلول إضافية غير متوقعة، تخلق تجربة لا تُنسى وتعزز الولاء.
- **تخصيص التجربة:** معاملة كل عميل كفرد فريد من خلال فهم تاريخ تفاعلاته وتفضيلاته الشخصية. استخدام أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) يساعد في جمع هذه البيانات واستخدامها لتخصيص الخدمات والردود، مما يعزز الشعور بالاهتمام الخاص.

M. Munir Al Meki

- **السرعة والدقة في الاستجابة:** تقليل وقت الانتظار وتقديم استجابات وحلول سريعة ودقيقة يساهم بشكل كبير في رضا العملاء. القنوات المتعددة للتواصل (الهاتف، البريد الإلكتروني، الدردشة المباشرة، وسائل التواصل الاجتماعي) تتيح للعميل اختيار الأنسب له وتضمن سرعة الاستجابة.
- **طلب التعليقات والتحسين المستمر:** تشجيع العملاء على مشاركة آرائهم ومقترحاتهم بانتظام. هذه التعليقات هي كنز لتحسين الخدمة وتطوير المنتجات. يجب تحليلها واستخدامها لتحديد نقاط القوة والضعف وتخطيط التحسينات المستقبلية.

رضا العملاء وإدارة الشكاوى في مواصفات الأيزو

يُعد رضا العملاء أحد الركائز الأساسية لنجاح أي منشأة، لأنها تعكس جودة المنتج/الخدمه وتحدد مستوى الثقة والاستمرار في التعامل. ومن هنا جاءت مواصفات الأيزو، وخاصة ISO 10002:2018، لتضع إرشادات واضحة لإدارة شكاوى العملاء بطريقة منهجية وفعّالة. وللمعلومية فان رضا العميل لا يتحقق فقط من خلال تقديم منتج/خدمة جيدة، بل عبر بناء علاقة قائمة على الثقة والشفافية. وهنا فان الأيزو تشدد على أهمية مل يلي:

- فهم توقعات العملاء.
- قياس مستوى رضاهم بانتظام.
- الاستفادة من التغذية الراجعة لتطوير العمليات.

كما أن مواصفات ISO 10002 تقدم إطارًا متكاملًا للتعامل مع الشكاوى وادارتها حيث تشمل:

- سهولة الوصول عبر قنوات واضحة ومتعددة لتقديم الشكوى.
- الشفافية في التعامل بتوضيح للعميل مراحل معالجة الشكوى.
- التعامل مع كل شكوى بموضوعية وحيادية.
- التحسين المستمر من خلال اعتبار الشكوى فرصة لتصحيح الأخطاء وتحسين المنتج/الخدمه.

كما أن أي منشأة ستفيد من مواصفات ISO 10002 بما يلي:

- رفع مستوى ثقة العملاء واستمرارية تعاملهم.
- تحسين العمليات الداخلية وتقليل الأخطاء المتكررة.
- تعزيز سمعة المنشأة كمؤسسة مسؤولة وتركّز على عملاؤها.

M. Munir Al Muiki

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي لخدمة العملاء

- ✓ **Freshdesk + Freddy AI**
  - منصة دعم متعددة القنوات (بريد، دردشة، هاتف)
  - مساعد ذكي "Freddy AI" يرد تلقائيًا على الاستفسارات
  - تصنيف التذاكر وتحديد الأولويات تلقائيًا
  - قاعدة معرفة ديناميكية وتحليلات أداء
- ✓ **Intercom + Fin AI Agent**
  - روبوت دردشة متقدم يجيب على 50% من الاستفسارات دون تدخل بشري
  - دعم عبر قنوات متعددة (موقع، تطبيق، بريد)
  - مركز مساعدة ذكي يقدم مقالات بناءً على استفسار العميل
  - تصنيف ذكي للتذاكر وتوصيات للردود
- ✓ **Tidio + Lyro AI Chatbot**
  - يجمع بين الدردشة الحية وروبوتات الذكاء الاصطناعي
  - Lyro AIيرد على 70% من الاستفسارات خلال ثوانٍ
  - تكامل مع منصات التجارة الإلكترونية مثل Shopify وWooCommerce
- ✓ **ClickUp AI**
  - منصة إدارة مشاريع تدعم خدمة العملاء
  - مساعد كتابي ذكي لإنشاء ردود البريد الإلكتروني وتقارير الحالة
  - قوالب جاهزة لتنظيم التذاكر وتحليل الأداء
- ✓ **Zendesk AI**
  - تحليل نبرة العميل وتوجيه التذاكر بناءً على الحالة العاطفية
  - روبوتات دردشة ذكية تتكامل مع قاعدة المعرفة

M. Munir AlMulki

- تقارير تفصيلية عن رضا العملاء وأداء الفريق

✓ **Chatfuel و Tidio**

- يمكنها استخدامها كأدوات مجانية لتقديم دعم آلي للمستفيدين بالجمعيات الخيرية

فوائد استخدام الذكاء الاصطناعي في خدمة العملاء

- ✓ **الرد الفوري** على استفسارات العملاء 7/24.
- ✓ **تقليل الضغط** على فرق الدعم البشري.
- ✓ **تحسين تجربة العميل** عبر ردود دقيقة وسريعة.
- ✓ **تحليل المشاعر** لفهم رضا العملاء.
- ✓ **أتمتة المهام المتكررة** مثل فتح التذاكر وتحديث الحالة.

M. Munir AlMulki

مهام المسؤول عن خدمة العملاء

- استقبال المكالمات والرسائل عبر الهاتف، البريد الإلكتروني، أو الدردشة المباشرة.
- تقديم معلومات دقيقة حول المنتجات أو الخدمات.
- توجيه العملاء إلى الأقسام المختصة عند الحاجة.
- الاستماع الفعّال لمشاكل العملاء وتقديم حلول مناسبة.
- تصعيد الحالات المعقدة إلى الإدارة أو الفرق الفنية.
- متابعة الحالات حتى يتم حلها بالكامل لضمان رضا العميل.
- جمع الملاحظات والاقتراحات من العملاء.
- تحليل نقاط الضعف في الخدمة وتقديم توصيات للتحسين.
- المشاركة في تطوير السياسات والإجراءات التي تعزز رضا العملاء.
- تحديث معلومات العملاء في أنظمة CRM.
- توثيق التفاعلات والملاحظات بدقة.
- الحفاظ على سرية البيانات والامتثال للأنظمة (مثل نظام حماية البيانات السعودي).
- تقديم عروض أو خدمات إضافية تناسب احتياجات العميل.
- إقناع العملاء المحتملين بتجربة المنتج أو الاشتراك في الخدمة.
- إعداد تقارير دورية عن رضا العملاء، عدد الشكاوى، ونسبة الحلول.
- تحليل الاتجاهات وتقديم توصيات للإدارة.
- التعاون مع فرق المبيعات، الدعم الفني، والتسويق لضمان تجربة متكاملة.
- نقل صوت العميل إلى الأقسام المعنية لتحسين الأداء العام.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir Almuki

803 مقدمه عن مراكز الاتصال - Contact Centers

لو رجعنا قليلا إلى الماضي لكي نتذكر كيف كانت تتم عملية الاتصال بين البائع والمشترى أو بين مزود الخدمات والمشتركين، لوجدنا أنها تتم إما عن الاتصال أو إرسال الرسائل أو البرقيات أو من خلال الإعلانات وغيرها من طرق ووسائل الاتصال، ولكننا اليوم ومع التطور الهائل في أساليب الاتصال بين مختلف شرائح المجتمع وذلك بداية من الحضور شخصيا لإجراء العملية ومتابعتها ثم عن طريق المراسلة البريدية أو عن طريق الانترنت والرسائل الالكترونية ثم الآن عن طريق مركز الاتصال، وتبرز هنا أهمية وقيمة الاتصال بين جميع الأطراف للوصول إلى أقصى درجة من الرضا بين المتصل ومتلقي الاتصال وذلك لتقديم الخدمة المطلوبة بالطريقة الملائمة دون الحاجة للذهاب للموقع واختصار الوقت. ومن هنا تتضح لنا أهمية بناء الثقة بين الجهات الحكومية ومراجعيها أو بين المنشأت وعملاؤها أو بين المستشفيات ومراجعيها وما إلى ذلك.

لذا برز لنا هذه الأيام أهمية استخدام مركز الاتصالات والذي يعتبر من أكثر الأساليب الفعالة لعرض الخدمات ولتحسين نتائج الاتصالات مع العملاء وكسب رضاهم، بحيث تعتبر قائمة العملاء التابعة للجهة هي الأساس في استمرار العمل والمحافظة عليهم هو العمود الفقري لأي جهة أو شركة. لذا نجد أن بناء العلاقات المتميزة والمتبادلة مع العملاء تعود بالفائدة وتكون طويلة الأمد ومستمرة، وهذا يعتبر من المهام الإستراتيجية للأعمال مهما كبرت أو صغرت.

ولتحقيق هذا الهدف تتجلى هذه المهمة في إنشاء مركز الاتصال والذي بمقدوره معالجة هذه الأمور بشكل فعال جداً، مع الإمكانية في تقديم المساعدة في هذا المجال، والذي يعتبر كيان مهم ومكمل لطرق الحصول على الخدمه سواء بشكل مباشر أو باستخدام الانترنت أو الاتصال هاتفيا.

ونلاحظ هنا أن مركز الاتصال لا يسمح فقط بزيادة الإيرادات نتيجة لزيادة حجم المبيعات ورفع جودة خدمة المشتركين أو العملاء، وإنما يعطى فرصة ممتازة لبلوغ أعلى حدود المنافسة على المدى البعيد، نظراً للارتقاء بسمعة الجهات والمنشأت ومستوى الخدمة في نظر المشتركين والعملاء وبالتالي زيادة سمعة الجهة أو المنشأة في كسب ثقتهم وتميزهم بين الآخرين.

إن تجارب العديد من المنشأت فى مختلف أنحاء العالم أثبتت بشكل لا يدع مجالا للشك، بأن استخدام مراكز الاتصال يجنى ثماره ويمنح الجهات والمنشأت الامتيازات التالية:

- إتاحة الاتصال على مدار الساعة.
- زيادة الولاء من طرف العملاء والحد من فقدانهم.
- زيادة نسبة العمليات المنفذة بنفس الوقت وارتفاع الإنتاجية.

- زيادة حجم التواصل مع العملاء.
- السرعة في تنفيذ العمل المطلوب.
- الارتقاء بمستوى إدارة الأعمال، المتعلقة بالإجراءات والمعاملات والمبيعات وخدمة العملاء وغيرها إلى أعلى مستوى.
- الاحتفاظ بمعلومات دائمة ومهمة عن العملاء ذوي الأولوية.
- الحصول على معلومات إحصائية تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات.
- اختصار الوقت وخفض تكلفة العمل.
- عرض الخدمات المتوفرة للعملاء.
- الربط مع قواعد البيانات.
- متابعة أداء العاملين وجودة العمل عن طريق متابعة تسجيل المكالمات.
- الاندماج في تقديم خدمات الحكومة الالكترونية.
- التواصل المستمر مع الجمهور والعملاء.
- تقليل أو خفض زمن إجراء الخدمات المطلوبة.
- الحصول على الخدمة سواء عن طريق الفاكس، رسائل قصيرة، بريد الكتروني، الموقع، الاستماع المباشر.
- الحصول على التقارير الفورية والدورية للمتابعة والمراقبة.

وهنا نستطيع القول بأن مركز الاتصال، هو أحد العناصر التي لا يمكن الاستغناء عنها هذه الأيام في الجهات والمؤسسات والمنشأت، مع الأخذ بعين الاعتبار وجود فرق بين متطلبات مختلف الجهات لمركز الاتصال بحيث تكون مختلفة من ناحية الحجم، أو التصميم الهندسي أو الإمكانيات الوظيفية مع ربط قواعد البيانات مع أجهزة الاتصال، كما أن هذه المتطلبات قد تتعلق ببعض المؤشرات كحجم الأعمال التى تمارسها الجهات سواء كانت صغرى أو كبرى، أو عدد المراجعات اليومية للزبائن والمشتركين، أو وجود مركز الاتصال بمبنى مستقل أو توزيع مركز الاتصال على عدة الخطوط الداخلية والخارجية سواء كانت رقمية أو تماثلي أو تستخدم تقنية IP Telephony ، مع الأخذ بعين الاعتبار الميزانية المقترحة لمثل هذا المشروع.

وبناء على ما تقدم تقوم المنشأت بالتعاون مع كبرى المنشأت العالمية المعروفة وبتكوين فريق عمل ذو كفاءة فنية عالية بتقديم الحلول المتكاملة من أجهزة وبرامج لإنشاء مركز الاتصال، وذلك لمساعدة مراكز الاتصال للجهات وللشركات على حد سواء وغيرها من الجهات العامة والخاصة، مع الأخذ بعين الاعتبار بتصميم وتركيب مراكز اتصال تقوم بتقديم خدمة الاتصال للشركات والجهات الأخرى

M. Munir Almuiki

حسب حاجة العميل والتي تسمى بـ (Outsourced Contact Centres). ولعل أهم مميزات مركز الاتصال هي الشمولية في الأداء وإمكانية الربط مع قواعد البيانات، واستمرارية العمل.

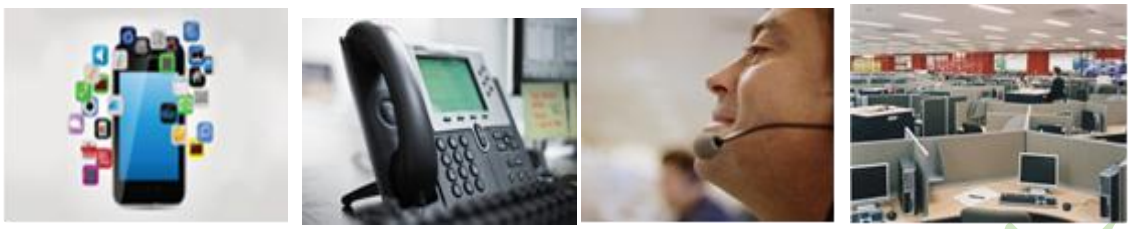
لذا يعتبر مركز الاتصال هو حل يشتمل على مركز إتصال بأماكن عمل تتسع من 5 وحتى 7000 موظف/مشغل وخطوط هاتفية لاستقبال المكالمات تصل إلى 5000 خط هاتفي، وفى نفس الوقت يمكن البدء بمركز إتصال صغير ومن ثم زيادة حجمه وفق الحاجة. ويتم دراسة الحاجة للأجهزة تبعاً لحجم مركز الاتصال والمتطلبات الخاصة بالأعمال. وهنا نجد أن مكونات مركز الاتصال الأساسية تحتوي على ما يلي:

1. جهاز توزيع المكالمات الآلي.
2. برنامج المكالمات والرد التفاعلي.
3. برنامج/أجهزة تسجيل المكالمات.
4. برنامج مراقبة وإدارة المكالمات.
5. برنامج التقارير والإحصائيات الدقيقة جداً.
6. برامج خدمات إضافية وأجهزة الهواتف والسماعات.
7. التطبيقات وبرامج التواصل المتاحة.

وأخيراً هو نظام لتوفير مجموعة من الخدمات بكفاءة وبطريقة آمنه موثقة من خلال قنوات الاتصال وموظفين معتمدين ومدربين لتقديم هذه الخدمة. وعادة ما يقوم موظفو مركز الخدمة باستقبال مكالمات تشتمل على معظم الخدمات في البنوك مثل دفع فواتير الكهرباء والماء، الهواتف النقالة والارضية، بطاقات الائتمان، والتحويلات بين الحسابات، وعادة ما تعطى للمشغلين الصلاحية للاطلاع على جميع المعلومات الخاصة بالعملاء من خلال ربط المركز بقواعد البيانات، وعلاوة على ذلك، يقوم موظفي الخدمة بالرد على العملاء عن طريق عدة وسائل منها:

- التحدث مع موظفي الخدمة.
- إعادة الاتصال من قبل موظفي الخدمة.
- الرد على الرسائل الالكترونية.
- البحث في قاعدة المعلومات الخاصة بمركز الاتصال.
- الرد على استعلامات الزبائن عبر الفاكس أو الرسائل الهاتفية.
- التواصل عن طريق وسائل التواصل المتاحة.

M. Munir Al Muiki



والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو ما مدى جاهزية منشأتكم لتشغيل مركز اتصال؟

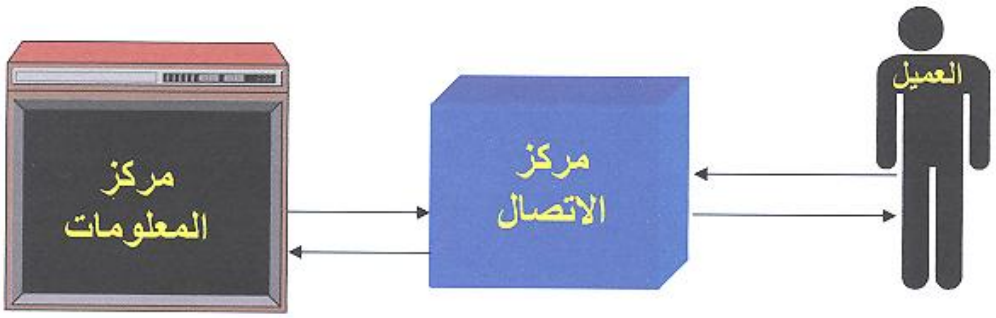
إن الانتقال إلى مرحلة تقديم الخدمات الإلكترونية هو خيار استراتيجي تم اعتماده من قبل الجهات الحكومية والخاصة حالياً، حيث يتم توفير كافة التسهيلات لهذا الأمر، ومركز الاتصال هو أحد أهم الأجزاء التي يتم من خلالها استكمال الخدمات التي تقدم للمستفيدين بالإضافة إلى التعاملات الإلكترونية التي بدأت تطبق الآن وتحاول جميع الجهات الاستفادة منها حالياً، ولكن على الجهات التي ترغب في تقديم خدماتها من خلال الاتصال أن تتأكد من ضمان جودة الأجهزة والبرامج المستخدمة والدعم الفني لها وتأمين الخدمة للمستفيدين حيث يجب أخذها بعين الإعتبار. كما يتوجب على الجهة الالتزام بالضوابط والتشريعات المحلية إضافة إلى تطبيق معايير عالمية.

من هذا المنطلق، أتشرف من خلال هذا الدليل تقديم شرح عن مواصفات واستخدامات وبرامج وأجهزة مراكز الاتصال تم إعداده بشكل يلائم المنشأة التي تقدم الخدمة وترغب بتحسينها أو تخطط لتقديم خدماتها من خلال مراكز الاتصال.

M. Munir Al Mulki

تعريف مركز الاتصال

" هو كيان يحتوي على أجهزة وبرامج معدة لاستقبال الاتصالات على اختلاف أنواعها، يتم به الاستقبال والتفاعل معه سواء عن طريق المشغل أو آلياً ".



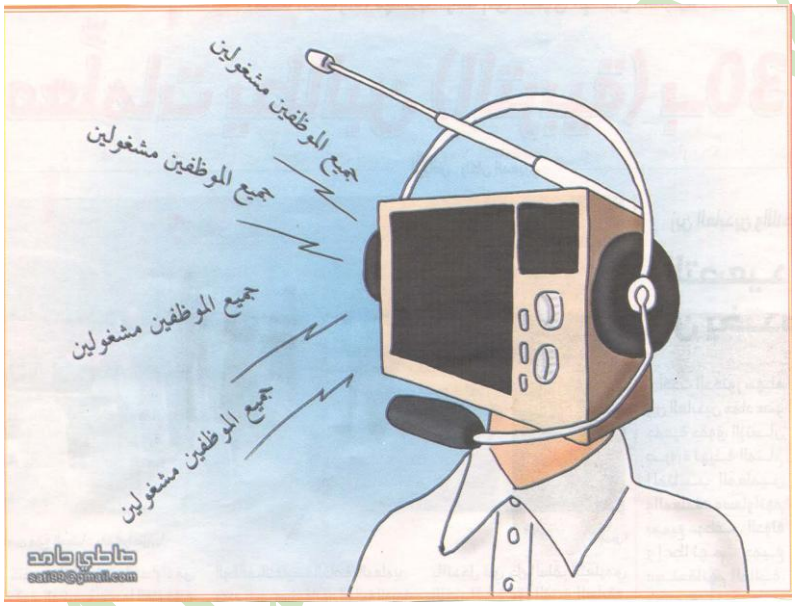
طرق التواصل

- شخصي
- صوتي (سلكي/لاسلكي)
- بريد الكتروني
- فاكس
- انترنت / محادثات الانترنت / الخدمات السحابية
- فيديو
- رسالة
- برامج التواصل الاجتماعي
- الاشارة / الحمام الزاجل / البريد العادي

M. Munir Alwaki

المشكلة الحالية

يوضح الرسم التالي المشكلة الحقيقة لمختلف مراكز الاتصال الموجودة والتي تعمل حالياً، وهو ما نحاول جاهدين بالمنشأة بالتعاون مع عملائنا الكرام التغلب عليها وعدم تكرار هذه المشكلة للمستفيدين من خلال طرح الحل المناسب لهم. ومحاولة تجنب المشاكل مثل العملاء لا يمكنهم الاتصال بسبب انشغال الخطوط الهاتفية أو تحول العملاء الى شركات أخرى بسبب سوء الخدمة أو مشاكل في التسويق مع تكرار الأسئلة أو الحاجة لرفع المبيعات وطرق فن التعامل مع العملاء والتوسع في أعمال المنشأة وما إلى ذلك من أمور كثيرة.



M. Munir

السؤال المهم لماذا يجب علينا إنشاء مركز للاتصال؟

في إحصائية صدرت في نهاية عام **2008** م من هيئة الاتصالات نجد أن عدد الخطوط المتنقلة والثابتة بالمملكة بلغت حوالي 36.1 مليون موزعة كما يلي (الاتصالات السعودية 52.9% وموبايلي 41.1% وزين 5.6 % وبرافو 0.41%) ومنها الخطوط الثابتة 4.1 مليون منها حوالي 3 مليون خط سكني والباقي تجاري، وعدد مستخدمي الانترنت بالمملكة حوالي 7.7 مليون مستخدم، وبلغ عدد المشتركين بالنطاق العريض أكثر من 1.33 مليون.

وفي عام **2011** بلغ عدد المشتركين في خدمات الاتصالات المتنقلة بالسعودية حتى نهاية الربع الأول لهذا العام 53.3 مليون مشترك، وعدد مستخدمي الإنترنت 11.8 مليون مشترك، وهذا يعني أن انتشار الهواتف بلغت 191%، ومنها مسبق الدفع 87% وعدد الخطوط الهاتفية العاملة قرابة 4.25 ملايين خط منها 3.2 ملايين خط للمنازل بنسبة 75%. وتبلغ نسبة انتشار الهاتف الثابت بالنسبة للسكان حوالي 15.2 %، وبلغت نسبة الانتشار للمساكن حوالي 66.9%.

ومع بداية عام **2012** بلغ عدد المشتركين في خدمات الاتصالات المتنقلة بالسعودية 56 مليون مشترك 75% من سكان المملكه يستخدمون الانترنت.

وبلغ عدد المشتركين في خدمات الاتصالات المتنقلة في السعودية 68.2مليون اشتراك بنهاية عام **2024**. هذا الرقم يعكس النمو المستمر في القطاع، ويضع المملكة ضمن الدول المتقدمة في الاتصالية الرقمية.

وبغض النظر عن النسب بين المنشأت هنا فما يهمنا هو عدد المستخدمين، سواء للجوال أو الثابت فكيف يمكن الاستفادة سواء منهم عن طريق الاتصال به أو العكس وهذا هو المهم.

وهذا الرقم إن دل فإنما يدل على ارتفاع عدد العملاء الذين يمكن خدمتهم من خلال مراكز الاتصال لسهولة استخدامه لجميع طالبي الخدمة ولجميع شرائح المجتمع بينما يكون العدد محدود بالنسبة لمستخدمي الانترنت أو الأشخاص الذين يقومون بعمل الخدمة ذاتياً.

M. Munir AlMuiki

أنواع مركز الاتصال

مركز المكالمات الواردة

يوفر هذا المركز الدعم المطلوب لخدمة العملاء عن طريق استقبال المكالمات باستخدام أحدث الأجهزة والبرامج مع فريق عمل مدرب جيداً وهو أفضل خيار للقيام على سبيل المثال بالأعمال التالية:

- خدمة العملاء.
- استقبال الطلبات.
- متابعة المبيعات.
- الرد على الاستفسارات.
- الدعم الفني.
- متابعة الاستفسارات.
- شرح البرامج المعلن عنها.
- التسجيل في المعارض والمؤتمرات.
- الحجز في المطاعم والفنادق وغيرها.
- التأكد من تنفيذ الطلبات وغيرها.....

مركز المكالمات الصادرة

يوفر هذا المركز الدعم المطلوب لخدمة العملاء بإجراء المكالمات لخدمة مختلف قطاعات الأعمال وذلك لرعاية عملائهم باستخدام أحدث الأجهزة والبرامج وفريق مدرب جيداً على إتمام الاتصال مع العملاء بما يلي على سبيل المثال:

- الحصول على المواعيد
- إيجاد الفرص ومتابعتها
- بناء قواعد البيانات بشكل عام.
- القيام بالأبحاث والاستبيان
- العضوية والاشتراكات وتجديدها
- التسجيل في المعارض والمؤتمرات
- برامج المبيعات
- إجراء استقصاء عن رضا العملاء.
- وغيرها .....

ويمكن لمركز واحد القيام بإجراء المكالمات الواردة والصادرة عموماً.

M. Munir Al Muiki

مجالات الاستخدام

لا يمكن هنا حصر جهات الاستخدام ولكن أي جهة سواء كانت حكومية أو خاصة تهتم بتقديم خدمات ولها علاقة بالعملاء تكون ضمن هذه القائمة وتحتوي هنا على سبيل المثال لا الحصر لبعض الجهات التي يمكن أن تستفيد من استخدام مركز الاتصال لديها وهي:

- قطاع البنوك والمنشأت المالية.
- قطاع الطيران والخدمات السياحية والمطارات والنقل.
- شركات المقاولات والبناء.
- الوزارات والجهات والمؤسسات والهيئات الحكومية.
- الجهات التعليمية والتعليم عن بعد.
- إدارة البعثات والعلاقات الثقافية.
- الجهات العسكرية.
- الدفاع المدني والمرور.
- قطاع المؤسسات والمنشأت الخاصة.
- قطاع التصنيع والالكترونيات.
- شركات التأمين والمصانع.
- المستشفيات والمنشأت الطبية والرعاية الصحية.
- شركات الخدمات والدعم الفني.
- شركات التقنية والانترنت.
- قطاع الاتصالات.
- قطاع المواد الغذائية.
- البلديات.
- المنشأت العقارية والمطورين.
- قطاع الفنادق.
- الغرف التجارية والصناعية.
- شركات التسويق
- وغيرها .....

وفيما يلي أمثلة على الوظائف التي يمكن تطبيقها في مركز الاتصال:

M. Munir Almuki

خدمات الأمانات والبلديات

نقدم هنا بعض الأفكار على سبيل المثال لا الحصر عمل مركز الاتصال بالبلدية وعادة ما يتم على مدار الساعة وذلك بتقديم الخدمات عبر الهاتف من خلال مركز اتصال موحد ومعلن للجمهور، ومن تلك الخدمات مثلا:

- مراجعة المعاملات.
- الاستفسار عن إجراءات الحصول على خدمات البلدية.
- الاستفسار عن طلبات المتعاملين المقدمة.
- الاستفسار عن إعلانات البلدية المعلنة مثل المزايدات والمناقصات.
- الاستفسار عن الاستثمارات المتاحة.
- الاستفسار عن أخبار البلدية.
- الاستفسار عن المؤتمرات التى تنظمها وعن الفعاليات الحالية والمتاحة.
- خدمات مكافحة الحشرات والبيطرية والحيوانات السائبة.
- الإبلاغ عن التجاوزات بالمناطق السكنية.
- الإبلاغ عن مواقع وجود النفايات على الطرق العامة.
- استلام ملاحظات المتعاملين حول مركبات البلدية.
- استلام شكاوى وبلاغات الجمهور حول الزراعة بالمناطق العامة والاقتراحات.
- الإبلاغ عن حالات طفح الصرف الصحى وتسرب مياه الري.
- الإبلاغ عن تسرب المياه من المنازل.
- الإبلاغ عن حالات التلوث البيئي وحالات الإزعاج.
- الإبلاغ عن الاغذية الفاسدة والتسمم الغذائي.
- الملاحظات أو الشكاوى على المطاعم وصالونات الحلاقة وغيرها.
- الإبلاغ عن البناء بدون ترخيص أو مخالفة أنظمة البناء المعتمدة.
- الإبلاغ عن المتسولين والباعة المتجولين.
- خدمات النفايات.
- تقديم الملاحظات حول الأسواق العامة والمكتبات العامة والحدائق العامة وغيرها.
- طلب الخدمات الزراعية.
- الإبلاغ عن تساقط الأشجار أو حجبها للرؤية على الطرق.
- مواعيد العمل والإجازات.

M. Munir Al Muki

- تقديم خدمات التصويت الهاتفية عن طريق مركز الإتصال للدراسات أو استقراء لوجهات النظر (استبيان).
- ربط الخدمات الالكترونية مع مركز الاتصال.
- إجراء الاتصال اليا وتحويل المكالمات للمآمير في حالة وجود عدد كبير من الإتصالات للتذكير أو المتابعة.
- إمكانية التواصل مع مآمير مركز الإتصال عن طريق الهاتف، الإيميل، الفاكس، الرسائل النصية SMS أو محادثات الإنترنت Web Chatوبرامج التواصل الاجتماعي.

خدمات الجمعيات الخيرية

عند إجراء الاتصال على مركز خدمات الاتصال بالجمعية يتم تقديم خيارات متعددة للحصول على الخدمات الخيرية المتاحة لدى الجمعية على مدار الساعة ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- للاستفسار عن أقسام الجمعية.
- ترك رسالة.
- الرغبة في التبرع.
- الرغبة في تقديم خدمة للأسر المحتاجة.
- توضيح برامج الجمعية.
- طلب المساعدة.
- تعريف بالجمعية.
- كفالة يتيم.
- رعاية صحية.
- رعاية تعليمية.
- توظيف وتأهيل.
- تبرع وزكاة وصدقة.
- برامج ترفيهية.
- برامج ثقافية.
- توجيه وارشاد.
- أسئلة وأجوبة وطلب المساعدة.

M. Munir AlMuki

- تقديم الخدمات سواء النقدية أو الغذائية والكساء والحج والعمرة والأضاحي والترميم والزواج وغيرها.....
- الاستفسار عن الخدمات المتاحة حالياً.
- بيان شروط تقديم الخدمات.
- مواعيد العمل والإجازات.

خدمات البنوك

بمجرد اتصالك على مركز الاتصال بالبنك يقدم لك خيارات متعددة للتعامل مع حساباتك وبطاقاتك، وعادة ما تكون متوفرة باللغتين العربية والانجليزية على مدار الساعة ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- الاستفسار عن الأرصدة والحركات للحسابات.
- تحويل النقود.
- تسديد الفواتير.
- تبليغ عن فقدان بطاقة.
- طلب مجموعة من الخدمات.
  - كشوف الحسابات.
  - دفاتر الشيكات.
  - أسعار الفوائد والعملات ... وغيرها.
- الاستفسار عن آخر عشر حركات تمت على الحساب.
- الاستفسار عن تفاصيل الودائع المربوطة.
- تحويل النقد بين الحسابات.
- تحويل النقد الى حسابات عملاء آخرين.
- سداد دفعات بطاقة فيزا الائتمانية.
- إيقاف بطاقة فيزا الائتمانية.
- الاستفسار عن منتجات وعروض البنك.
- مواعيد العمل والإجازات.

M. Munir AlMulki

خدمات الفنادق

إن حسن الضيافة وخدمة النزلاء أمر مهم جدا لأي فندق أو شقق مفروشة وهي مسألة حيوية جدا لكي يعتاد النزيل على المكان كأنه في منزله لما يلاقيه من كرم واهتمام ولكي يتم ذلك لابد من التواصل والاستماع للعميل عن طريق مركز الاتصالات ليقدم له الخدمات التالية:

- للاستفسار عن إمكانية الحجز.
- الاستفسار عن الأسعار.
- إجراء الحجز للحفلات.
- تقديم الشكاوى.
- عمل استبيان.
- الاستفسار عن الخدمات.
- الاستفسار عن العروض.
- تعريف بالفندق.
- الاستفسار عن موقع الفندق.

خدمات طبية

تلتزم المستشفيات الطبية بتقديم الرعاية الطبية والتمريضية الممتازة، ونحن هنا نعتقد أن هذه العلاقة المتميزة تبدأ ببناء علاقة مشتركة بينها والمريض، ولتسهيل هذه العلاقة نورد هنا بعض الخدمات التي بإمكان مركز الاتصال أن يقوم بها:

- الاستعلام عن مواعيد الأطباء ومواعيد زيارات المرضى.
- الاستعلام عن فاتورة المريض وتفاصيلها.
- الاستعلام عن نتائج التحاليل.
- الاستعلام عن حالة مريض نزيل في المستشفى.
- حجز موعد مع الطبيب المختص.
- حجز غرفة إقامة داخل المستشفى للمريض.
- الاتصال بالمريض لتذكيره بموعده المحدد مسبقا مع الطبيب.

M. Munir AlMuiki

- الاتصال بالأطباء لتذكيرهم بمواعيدهم.
- الاتصال بالطبيب أو بالمريض وإعلامه بتأجيل أو إلغاء الموعد.
- طلب استشارة الطبيب هاتفيا.
- ترك رسالة صوتية ويتم الرد عليها فيما بعد ردا مسموعا.
- يمكن للمريض أن يقوم بالحجز سواء عن طريق الرسائل النصية أو عن طريق الإنترنت أو البريد الإلكتروني.

شؤون المعلمين

قال شوقي رحمه الله في قصيدته الشهيرة: "قُم لِلمُعَلِّمِ وَفِّهِ التَبجيلا كادَ المُعَلِّمُ أَن يَكونَ رَسولا" ومن هذا المنطلق وجب علينا التفكير في إنشاء مركز لتقديم خدمات ملموسة لجميع المدرسين والمعلمين على مستوى الوزارة ومن هذه الخدمات على سبيل المثال لا الحصر هي:

- التبليغ عن حالة اعتداء.
- الاستعلام عن الجدول الدراسي.
- الاستعلام عن الوظائف المتاحة.
- استلام شكاوى المعلمين.
- استلام مقترحات المعلمين.
- الاستعلام عن الخطة الدراسية الجديدة (مواعيد الاختبارات، التقويم الزمني توزيع المناهج الدراسية ... إلخ).
- الاستعلام عن توجيه المعلمين الجدد.
- الاستعلام عن مواعيد التقدم لطلبات النقل للمعلمين.
- الاستعلام عن حركة النقل للمعلمين.
- استقبال طلبات المعلمين الراغبين في النقل.
- الاستعلام عن كل ما يخص المعلم المتصل من شؤون إدارية تخصه (رواتب، اختبارات، خطط توجيه، السلم الوظيفي، مكافآت المعلمين الليليين، رصيد الإجازات ... إلخ).
- الاستعلام عن نتائج ترشيح التدريب للمعلمين.
- الاستعلام عن نتائج تحسين المعلمين.
- الاستعلام عن القرارات والتعاميم الجديدة.

M. Munir AlMulki

- تحويل المكالمة لأحد مختصي الشؤون الإدارية والمالية.
- الاطلاع على اللوائح والتعليمات المتعلقة بالعمل التربوي والتعليمي.
- قبول طلبات المعلمين للامتحانات.
- الاستعلام عن مواعيد الاختبارات.
- الاستفسار عن الرواتب.
- تبليغ عن مشكلة.

الغرف التجارية

ان دور الغرف التجارية مهم جدا في تقديم الخدمات والمعلومات لجميع منتسبيها، ولمتابعة الأخبار والحصول على المعلومات بطريقة ميسرة فلا بد من أن تكون الغرف التجارية مهيئة لتقديم خدمات بغض النظر عن الوقت لجميع الجهات المنتسبة إلى الغرفة التجارية ومن هذه الخدمات على سبيل المثال لا الحصر هي:

- الحصول على المعلومات.
- معرفة عدد التصاديق.
- تاريخ آخر تسديد.
- قيمة الاشتراك.
- تاريخ الانتهاء.
- تحديث المعلومات.
- الاستفسار عن موعد المؤتمرات والندوات.
- الاستفسار عن مواعيد المحاضرات.
- الاستفسار عن موعد زيارات الوفود ورجال الأعمال.
- الإصدارات الدورية.
- موعد المعارض.
- معرفة الفرص التجارية.

M. Munir Al Mulki

التعليم العالي

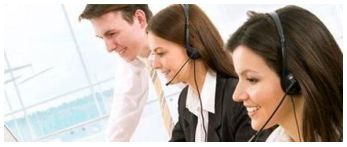
تقوم وزارة التعليم العالي بدور مهم جدا في خدمة الجمهور والعملاء اللذين ترتبط مصالحهم ومعاملاتهم بإدارة الوزارة ولمتابعة ذلك ونهاء الاجراءات بطريقة ميسرة فلا بد من أن تكون الوزارة مهيئة لتقديم الخدمات بغض النظر عن وقت تقديم طلب الخدمة لجميع المراجعين ومن هذه الخدمات على سبيل المثال لا الحصر هي:

- اتصال المراجعين على مدار الساعة وبالعطلات.
- الاستفسار عن طلبات المبتعثين المقدمة.
- معرفة شروط ومواعيد البعثات.
- الاستفسار عن موعد السفر والتذاكر.
- تحديث بيانات الطلب.
- مواعيد الاختبارات.
- متابعة طلبات التحويل بين الملاحق التعليمية.
- استفسار عن المناهج الحكومية وغير الحكومية.
- الاستفسار عن الطلاب الخرجين.
- الاستفسار عن معادلة الشهادات.
- المتابعة عن طريق البريد الالكتروني والرسائل.
- الاستفسار عن الجامعات المعترف بها.
- الاستفسار عن تصديق الشهادات.
- الحصول على المعلومات المتوفرة بشكل عام.
- الاستفسار عن الجامعات المعتمدة.
- تقديم الشكاوى والاقتراحات والاستبيان.

M. Munir Al Muiki

تسويق المنتوجات والاعلان

تقوم فكرة التسويق من خلال مراكز الاتصال على النشاط والمجهود الذي يتم من خلاله تعريف السلع والخدمات للمستهلكين والمستفيدين ومن خلال هذه العملية يتم معرفة الاحتياجات والرغبات والتعريف بالمنتج والخدمات في البيئة المستهدفة في عملية التسويق وهي عملية مساعدة في لعمليات البيع بشكل عام ومن خلالها أيضا يتم التقرب بين المنتج والمستهلك بفترة قصيره واطلاع المستهلك على المنتج أو الخدمه والمامه بها.



ولقد أحببت سرد هذا الاعلان التجاري الأول عربيا حسب ما وصلني وكان عن طريق الشعر

قل للمليحة فى الخمار الأسود ** ماذا فعلت بناسك متعبد

في العصر الأموي الأول، عاش (الدارمي) وهو أحد الشعراء والمغنين الظرفاء في الحجاز ، وكان يتشبب (يتغزل) بالنساء الجميلات، إلا أنه عندما تقدم به العمر ترك نظم الشعر والغناء وتنسك وأصبح متنقلاً بين مكة والمدينة للعبادة، وفى إحدى زياراته للمدينة التقى بأحد أصدقائه وهو من أهل الكوفة بالعراق يعمل تاجراً ، وكان قدومه إلى المدينة للتجارة ويحمل من ضمن تجارته (خمر عراقية) ـ بضم الخاء والميم ومفردها خمار بكسر الخاء ـ وهو ما تغطى به المرأة رأسها، والمعروف الآن عند النساء (بالمسفع أو الشيلة)، فباع التاجر العراقي جميع الألوان من تلك الخمر ما عدى اللون الأسود، فشكا التاجر لصديقه الشاعر (الدارمي) عن عدم بيعه اللون الأسود ولعله غير مرغوب فيه عند نساء أهل المدينة، فقال له: (الدارمي) لا تهتم بذلك فإني سأنفقها لك حتى تبيعها أجمع، ثم نظم (الدارمي) بيتين من الشعر و تغنى بهما كما طلب من مغنيين بالمدينة وهما (سريح وسنان) أن يتغنوا بالبيتين الذي قال فيهما:

قل للمليحة فى الخمار الأسود ** ماذا فعلت بناسك متعبد
قد كان شمر للصلاة ثيابه ** حتى وقفت له بباب المسجد

وأضاف إليها أحدهم بيتين آخرين هما:

فسلبت منه دينه ويقينه ** وتركته في حيرة لا يهتدي
ردي عليه صلاته وصيامه ** لا تقتليه بحق دين محمد

فشاع الخبر فى المدينة بأن الشاعر (الدارمي) رجع عن تنسكه وزهده وعشق صاحبة الخمار الأسود، فلم تبق مليحة إلا اشترت من التاجر خمارا أسوداً لها. فلما تيقن (الدارمي) أن جميع الخمر السوداء قد نفذت من عند صديقه ترك الغناء ورجع إلى زهده وتنسكه ولزم المسجد، فمنذ ذلك التاريخ حتى وقتنا الحاضر والنساء يرتدين أغطية الرأس السوداء ولم يقتصر هذا على نساء المدينة وحدهن بل قلدهن جميع النساء فى العالمين العربي والإسلامي وهكذا يكون أول إعلان تجارى فى العالم أجمع قد انطلق من المدينة المنورة. حسب معلوماتي وبدون وسائل اتصال أو استخدام هاتف أو دعاية أو اعلان.

M. Munir Al Mulki

الإمكانيات الوظيفية لمركز الاتصال

عند التفكير في إنشاء مركز للاتصالات فإنه يجب مراعاة بعض المتطلبات التي تفي بالغرض الذي من أجله تم إنشاء هذا المركز حتى يستطيع من خلاله تقديم الخدمة المطلوبة وفيما يلي العناصر المقترحة لمكونات مركز الاتصال:

توزيع المكالمات

أولا :المكالمات الواردة.

يجري تحويل المكالمات الواردة لإحدى مجموعات العاملين-المشغلين، أو إلى إحدى الخيارات المتاحة في القائمة التفاعليّة، وذلك حسب رقم هاتف المشترك أو العميل، أو الرقم المطلوب، أو من خلال الخيارات التي تمّ إعدادها في قائمة الاستجابة الصوتية التفاعليّة، حيث يمكن إختيار أحد السيناريوهات التالية لمعالجة المكالمات:

- تحويل المكالمة إلى القائمة الصوتية التفاعلية .حيث تعرض القائمة الصوتية للمشترك المتصل إجابة مبدئية مسجّلة ومحضرة مسبقاً عن أكثر الأسئلة تكراراً، حيث يتم سرد معلومات من قاعدة بيانات المنشأة، وفي حال عدم حصول الزبون المتصل على المعلومات المطلوبة يتم تحويله إلى إحدى مجموعات العمل التي قام بإختيارها، أما في حال عدم وجود عامل شاغر لاستقبال المكالمة يتم وضع المكالمة في وضعيّة الإنتظار.

- تحويل المكالمة إلى مجموعة عاملين .وفي حال عدم وجود عامل شاغر في تلك المجموعة للرد على مكالمة العميل المتصل يتم وضع المكالمة في وضعية الإنتظار.

- تحويل المكالمة إلى عامل أو موظّف معيّن .وهذا ممكن في حال كان هذا العميل مسند إلى موظّف شخصي، يكون الموظّف مسئولا عن التعامل مع هذا العميل بالذات، حيث يقوم النظام بتحديد رقم العميل المتّصل والتعرّف عليه وتحويله إلى الموظف المسئول عنه، و في حال كان هذا الموظّف مشغولاً باتصالات سابقة، يجري وضع مكالمة العميل المتّصل في وضعية الانتظار، ليتم استعراض مقاطع موسيقية أو مقتطفات إعلامية ودعائية للمتصل.

كما يمكن أخذ الاتصال من طابور انتظار المكالمات حسب الأولويّة التي يتمتع بها العميل والتي يتم تحديدها مسبقاً، حيث يتم الرّد على المكالمات ذات الأولويّة القصوى أولاً.
عند ورود المكالمات من طابور الانتظار إلى مجموعة عاملين، يتم توزيعها بين العاملين حسب طلب مدير النظام، ويوجد عدة أنواع للتّوزيع الآلي بين العاملين من أكثرها شيوعاً:

M. Munir Al Muki

- تحويل المكالمة إلى العامل الذي فرغ من خدمة آخر زبون، أي يتم إختيار ذلك العامل الذي مكث أكثر من غيره دون إتصال بعد فراغه من معالجة آخر مكالمة Frist Free – Frist (Ready)
- تحويل المكالمة، للشخص الذي يتمتع بالكفاءة والخبرة اللازمة وحسب الترتيب .
- كما توجد إمكانيّة لوضع حدّ لعدد المكالمات، التي تتم خدمتها من قبل مركز معالجة المكالمات، وفي تلك الحالة، إذا ما كان المجموع الكلي للمكالمات الواردة، وتلك الموجودة في وضعية الإنتظار يفوق الحدّ الذي تمّ تعيينه من قبل مدير النظام، فسوف يتم تجاهل تلك الإتصالات الواردة الزائدة عن هذا الحد.

ثانيا :المكالمات الصادرة

تسمح وحدة الاتصالات الدّورية الصادرة بإجراء الاتصال الآلي لعدد كبير من المكالمات الصادرة وتوزيعها بين العاملين، مما يفيد في أعمال الدعاية وعمليات استبيان الجمهور والدراسات التسويقية والمتابعة وما شابه ذلك.
الاتصالات الدّورية الصادرة تتم من خلال قائمة موحدة، وهذا يتيح إمكانيّة تجنب إعادة الإتصال بنفس العميل أو المشترك، ويضمن تغطية كل القائمة
يستطيع المشرف في أي وقت الحصول على إحصائية للإتصالات الصّادرة من المنشأة أو إجراء تعديل في قائمة الأرقام.
يقوم المشرف بتشكيل المهام الخاصّة بالمكالمات الصّادرة، حيث يتم توزيع المهمة على مجموعة من العاملين الذين سوف يقومون بمعالجة هذه المكالمات، كما يتم تحديد الفترة الزمنية لتلك المهام، فقد تكون هذه الفترة دوريّة، حيث يقوم فيها العاملين بمعالجة الإتصالات الصّادرة في الفترة الزّمنية المحدّدة فقط.
توجد إمكانيّة لإنشاء سيناريو معالجة الإتصالات، والذي بدوره يساعد العامل على تحويل المكالمة إلى القسم الذي يخص موضوع اتصال العميل المتصل، ليتم تدوين نتيجة الإتصال في نموذج خاص من أجل المراجعة والتحليل.

ثالثا: بعض خدمات مركز الاتصال

- خدمة الحصول على رسالة قصيرة.
- خدمة اتمام المكالمة.
- خدمة الفاكس.
- خدمة البريد الالكتروني.
- خدمة الاستعلام عن طريق الرسائل القصيرة.
- خدمة اشعار الزبون.
- خدمة تحويل المكالمات بين المراكز.
- الاستعلام بين عدة مراكز وتبادل البيانات.

M. Munir Al Muiki

نظام الرد التفاعلي الآلي الصوتي IVR

يتيح هذا البرنامج معالجة الإتّصالات الواردة والصادرة، بحيث يضع عدة خيارات للقائمة الصوتيّة ولعدة فئات مختلفة من المستخدمين سواء كان باللغة العربية أو غيرها بحيث يحتوي على المميزات منها على سبيل المثال:

1- أولا معالجة الاتصالات الواردة

- توصيل الإتصال القادم من العميل إلى أنسب مورد موجود
- وضع الإتصال القادم في قائمة الانتظار
- إبقاء المتصل على علم بالوقت الباقي للرد
- إعطاء المتصل خيارات منها
  - ترك رسالة
  - الإتصال بالعميل لاحقاً
  - قيام العميل بعمليات ذاتية
  - إبقائه في وضع الانتظار
- التأكد من توزيع المكالمات على المآمير بشكل متساوي .

2- ثانيا معالجة الاتصالات الصادرة

- إظهار معلومات عن العميل لمأمور السنترال .
- إمكانية الاتصال بالعميل آلياً.
- اكتشاف المكالمات المشغولة ومن ثم الاتصال بالعميل التالي .

3- معالجة الاتصالات المزدوجة

- خارج أوقات الذروة يستلم المأمور الاتصال مباشرة من العميل.
- يقوم المأمور بنفسه بالاتصال بالعميل خارج أوقات الذروة.

4 - مزايا أخرى

- عدد غير محدد من التفرّعات والمستويات.
- الربط مع قواعد البيانات.
- إمكانية التحويل إلى عامل أو إلى مجموعة عمل.
- إمكانية قراءة الأعداد، المبالغ الماليّة والتواريخ.
- إعلان الرسائل.

M. Munir Al Mulki

- وضعيّة الوصول المحدود لبعض التفرّعات في القائمة (لكي يحصل العميل أو المشترك على التفويض يتوجّب عليه إدخال الرقم السّري).
- إختيار لغة القائمة الصّوتية.

اشتراك أكثر من شخص بالمكالمة

يتيح النظام إمكانيّة إشتراك أكثر من موظف في المكالمة الهاتفية، ويتم عادة عمل هذه الخاصية بناءً على مبادرة من أحد المستخدمين (العاملين)، والذي قد تستدعيه الحاجة لمناقشة مسألة معيّنة على وجه السرعة مع أكثر من جهة تهم العميل (مثال، موظفي المنشأة، الخبراء في قطاع معيّن أو إتجاه عمل ما مع العميل.) وبذلك يقوم الموظف المبادر لعقد المؤتمر بإرسال دعوة (رسالة) حول بدء إجراء المؤتمر لجميع المشاركين، وفي نفس الوقت بإمكانه التحكم بكل من إستلام الرسائل وربط العميل المتصل مع المؤتمر بشكل مباشر .وبعد بدء المكالمة المشتركة، يتلقى المستخدم الذي أرسلت له الدعوة إتصالاً، حيث يقوم برفع السّماعة والانتظار حتى يقبل جميع المشاركين الدعوات (يقوموا برفع السّماعة)، ويتم عرض المعلومات عن مشاركة العاملين في المؤتمر (الاسم، الرقم، الإجابة، حالة المكالمة) على شاشة الحاسب في الوضع الآني .كما توجد إمكانيّة لعمل مكالمة مشتركة وفقاً لقواعد وطرق مجهّزة مسبقاً، والتي بالإمكان تحريرها (نسخها، تغييرها، حذفها). وإنّ استخدام مثل هذه الأساليب يسهّل ويسرّع بشكل كبير من عملية التحضير للمكالمات المشتركة.

تسجيل المكالمات

يتيح النظام تسجيل وحفظ المكالمات وأرشفتها في مركز معالجة الإتّصالات بواسطة نظام الأوامر وحسب التعليمات والإعدادات التي تحدد من قبل العميل مسبقاً ومنها على سبيل المثال:

- عدم إمكانية الوصول بشكل مباشر إلى التسجيلات دون أن تكون هنالك صلاحية معطاة.
- يتم تسجيل المكالمات وحفظها في قاعدة البيانات للرجوع إليها عند الحاجة.
- إمكانية التحكم في طريقة التسجيل وفترة صلاحية التسجيل المتاحة.
- يمكن وضع أولويّة، حسب الطلب من(تسجيل، حظر التسجيل، وقف التسجيل).
- إمكانية توزيع الصلاحيات للمستخدمين حسب الطلب سواء للمشرف أو الموظف.
- إمكانية تسجيل المكالمة مباشرة على جهاز المشرف.
- إمكانية إضافة تسجيل لجميع الإجراءات التي يقوم بها الموظف على جهاز الحاسب الآلي وعرضها على شكل فيديو.
- إمكانية إنشاء نماذج لتقييم المكالمة حسب طلب قسم إدارة الجودة مع إتاحة الفرصة لإضافة نماذج افتراضية.
- التحكم في معايير المكالمات الظاهرة لتقييم المكالمة حسب هذه المعايير (مدة المكالمة، صادرة، واردة، الوقت).

ويقوم بحفظ جميع التسجيلات الصوتية التي تمت بين العميل ومأمور السنترال وأرشفتها لحين الحاجة إليها.

M Munir Almuki

مراقبة عمل مركز الاتصال

أثناء عمل مركز الإتّصـــال قد تحدث حالات طارئة، تســتدعي تدخل المشــرف، للتحكم بمثل تلك الحالات ولهذا يقوم مركز الإتّصال بمتابعة سير العمل بالنسبة للموقع بشكل عام بحيث يتم التعريف مسبقا بما يجب مراقبته خلال سير العمل ومن هذه النقاط التي يتم التركيز عليها هي:

- عدد الإتّصالات التي تمّ تقديم الخدمة لها والمفقود منها.
- أقصى حد للتأخير فى الإجابة.
- نسبة الإجابة الفوريّة.
- نسبة الاتصالات التي تم تقديم الخدمة لها.
- متوسط وقت الانتظار للمكالمات.
- متوسط الوقت المستغل لتدوين نتائج معالجة المكالمة.
- متوسط الوقت، الذي يضع بعده العملاء السّماعة بعد طول إنتظار.
- متوسط التأخر في الرّد.
- متوسط المدة الزمنية لخدمة الاتصال.
- مستوى ضغط العمل على الموظّف العامل.
- مستوى الخدمة.

وكذلك يمكن التحكم في مراقبة جميع موظفي المركز أو البعض أو على شكل مجموعات، كما يمكن بيان هذه النقاط السابقة لكامل مركز الاتصال، أو لبعض العاملين أو مجموعات العمل كلا على حده، بحيث تظهر هذه على شكل رسم بياني أو إحصائي .وللتحكم الإضافي والحصول على فعاليّة أكثر يمكن للمشرف وضع حدود لمؤشرات الإنتاج الرئيسيّة، وفي حال التجاوز عن الحد المعين، يتلقى المشرف إشارة تحذير للدلالة على حدوث حالة طارئة.

التحكم بأداء الموظفين

تم الأخذ بعين الاعتبار تسجيل الاتصال مع العميل، وذلك بتسجيل المكالمة التي تتم وما يتم اتخاذه من إجراء سواء من طرف المتصل أو المستمع، ومثال على ذلك يمكن تسجيل حركة التنقّل في القائمة الصوتية، أو محاولة تحويل المكالمات ....إلخ.
كذلك لإتاحة إمكانية التحكم بأداء العاملين، تتوفر خيارات أخرى للمشرف، كالاستماع للحديث الدائر بين العامل والعميل، دون علمهما بذلك، أو التدخّل في الحديث وتلقين العامل بعض الإجابات والنصائح دون أن يشعر المشترك بتدخل المشرف، وكذلك التقاط المشرف للاتصال الوارد إلى العامل ومتابعة الحديث مع العميل بنفسه.

M. Munir Al Muki

التحليل الإحصائي

التقارير الإحصائيّة تسمح بتحليل المؤشرات الخاصة بنشاط مركز الاتصالات عن فترة زمنيّة معيّنة . علاوة على التقارير العاديّة تتوفر الإمكانيّة لعمل تقارير وفق المتطلبات الخاصة بالمنشأة- العميل. وكذلك يمكن تشكيل التقرير لمستخدم مركز الاتصال بمفرده أو لمجموعة عاملين، وكذلك لمركز الإتصال المنطقي، أو لجميع موظفي مركز الاتصال على حد سواء.

يتم الحصول على التقارير الإحصائية عن الاتصالات حسب الآتي:

- عدد الاتصالات الواردة والصادرة.
- عدد المكالمات التي لم يرد عليها.
- مستوى الخدمة.
- متوسط التأخر في الرّد على المكالمة.
- متوسط مدّة المكالمة.
- متوسط الوقت المستغل لتدوين نتائج معالجة المكالمة.
- متوسط مدة خدمة الإتصال.
- عدد الاتصالات التي تم تقديم الخدمة لها.
- عدد الاتصالات المفقودة.
- نسبة الاتصالات التي تم تقديم الخدمة لها.
- أقصى حد للتأخر في الإجابة.

وكذلك يتم الحصول على التقارير الإحصائية عن إنتاجية العاملين حسب الآتي:

- وقت البدء في العمل ووقت الانتهاء. .
- مدة استمرار المكالمة.
- عدد المكالمات لكل مأمور .
- أوقات الراحة .
- إجمالي عدد المكالمات التي تمت والتي انتهت وسير المكالمة .
- مدّة الاستمرار في حالات العمل على الخط، استراحة، عدم الإزعاج.
- مدة عمل مركز معالجة الإتصالات .
- مستوى ضغط العمل على الموظّف العامل .

ويمكننا هنا طباعة التقارير الناتجة أو ارسالها على شكل ملف لأي من التطبيقات المكتبية المستخدمة.

M. Munir Al Mulki

الربط مع قواعد البيانات والبرامج الأخرى

إن أهم ما يميز مركز الاتصال هو ربطه بقواعد البيانات على اختلافها وإمكانية دمجه مع برامج أخرى مثل الاتصالات الإدارية ونظام علاقات العملاء والشكاوى وتسجيل الطلاب وغيرها من الانظمة والتطبيقات الأخرى بشكل كامل مع مركز الاتصال، ومن بعض مزايا الاستخدام المشترك لمركز الإتصال والأنظمة والتطبيقات كما يلي:

- إمكانية حفظ السجل الكامل للاتصالات مع العملاء.
- إمكانية توزيع الاتصالات الواردة بناء على البيانات المستخرجة من قاعدة البيانات.
- إمكانية تحديد أهمية المتصل وإعطاؤه الأولوية في الخدمة.
- إمكانية إظهار بيانات المتصل على شاشة الموظف مباشرة.
- تحضير قائمة للاتصالات الدورية للعملاء ومتابعتها ومراقبة أداء الموظفين.

مراقبة أعطال الأجهزة

يجب الأخذ بعين الاعتبار لتشغيل مركز الاتصال أن يتم مراقبة أداء عمل الأجهزة وذلك بإظهار نوع العطل ومكانه على شاشه عرض يتم فيها إظهار الرسالة التحذيرية للمشرف أو مسؤول الصيانة وذلك لضمان سرعة الإصلاح وعدم تعطل العمل بالمركز.

نظام إدارة المكالمات

يمكن لنظام إدارة المكالمات التحكم في إصدار الفواتير لكل مستخدم ومعرفة مدة المكالمة وإصدار تقارير خاصة لمراقبة الأداء والمحاسبة المالية مما يتيح بتحكم أوسع بكل ما يتعلق بالاتصالات الهاتفية من مصاريف واستهلاك للزمن فيساعد ذلك في عملية ضبط ومراقبة انتاجية الموظف وتكون من خصائصه توفير تقارير توضح ما يلي:

- تاريخ ووقت المكالمة.
- تحديد نوع المكالمة سواء دولية أو محلية ورقم الخط المستخدم.
- تحديد رقم التحويلة الداخلية ورقم واسم المتصل وزمن المكالمة.
- امكانية معرفة نوع المكالمة سواء شخصية أو عمل.
- تحديد صلاحيات المستخدمين.
- توفير عدة شرائح لحساب تكلفة المكالمات.

M. Munir AlMuiki

شاشة المستخدم

يجب هنا الأخذ بعين الاعتبار تشغيل جهاز المستخدم ظهور شاشة خاصة به وحسب متطلبات عمله، وذلك بطريقة مريحة للعمل عند التنقل بين الحقول والشاشات الخاصة به.

جهاز الموظف

لا بد من الأخذ بعين الاعتبار عند تركيب الجهاز والبرنامج للمستخدم، أن تتوفر الإمكانيات التالية:

- تحديد كلمة السر وإمكانية الاتصال والرد.
- إمكانية الرد على المكالمة أو تحويلها للمشرف وكذلك إمكانية مشاركة المشرف في المكالمة.
- إمكانية عرض المعلومات عن الاتصال على الجهاز .
- إمكانية معرفة المكالمات الواردة أو المستلمة أو في الانتظار .
- إمكانية عرض المعلومات عن العاملين ومجموعات العاملين .
- إمكانية اختيار وضع الاستخدام مثلا: على الخط، الصلاة، استراحة، عدم الازعاج، غير موجود.
- إمكانيّة تبادل الرسائل النصيّة الفورية بين العاملين والمشرفين.
- إمكانية إظهار شريط إعلاني للموظفين أسفل الشاشة.
- توفير سماعة مناسبة وصحية تساعده على القيام بعمله.

جهاز المشرف

ويجب التنويه هنا أن جهاز المشرف (Supervisor) في مركز الاتصال يتم منحه بعض المزايا التي يستطيع من خلالها المراقبة والتحكم بشكل مستمر والاطلاع بشكل مباشر على أداء الموظفين ومتابعتهم .ولقد تم الأخذ بعين الاعتبار عند تركيب الجهاز للمشرف أن تتوفر الامكانيات التالية:

- مراقبة فورية مع إمكانية التسجيل.
- الاستماع للمكالمة الدائرة بين الموظف والعميل.
- توجيه الإرشادات للموظف أثناء المكالمة مع العميل.
- إمكانية الحصول على المكالمة وتوزيع الاتصال بشكل يدوي.
- إصدار التقارير الإحصائية.
- تحديد الصلاحيات للموظفين مثل :
  - إضافة أو حذف موظفين .
  - تعديل صلاحيات العاملين.
  - تعيين حقوق التفويض.
  - إدخال المعلومات في قاعدة بيانات العملاء.

M. Munir Almuiki

مواصفات الأجهزة المستخدمة

تتميز الأجهزة المتوفرة لدينا بتغطية كافة متطلبات العمل سواء كان المطلوب هو إنشاء مركز اتصال محدود جدا أو يصل إلى عدة آلاف من المستخدمين، وذلك بأحدث خدمات الاتصال الموحد بإستخدام ((IP بغض النظر عن أماكن تواجد المتصل سواء كان موظف أو مشغل حيث يتكون من التالي:

- جهاز الاتصال الرئيسي.
- كروت رقمية E1 (للخطوط الخارجية).
- تحويلات لأجهزة الهاتف (Digital, IP) .
- خط للفاكس.
- برامج الاتصال.
- برامج المراقبة.
- إمكانية التحكم بالاتصالات الصادرة والواردة.
- البريد الصوتي والرد الآلي
- إمكانيّة تحديد الاتصال من مشغل الخدمة والتأكد من الاتصالات سواء داخلية أو خارجية.
- سماعات سلكية ولا سلكية ذات جودة عالية
- إمكانية التحكم ومعالجة الاتصالات الواردة قبل تحويلها الى الموظف.
- دعم خاصية التراسل الموحد Unified Messaging
- الاتصال بين الفروع.
- خاصية الاجتماعات.
- دعم الربط بين الاتصالات والتطبيقاتApplication Integration or CTI
- جهاز/برامج تسجيل المكالمات.

الفاكس الالكتروني

في هذه الأيام لا زال معظمنا يقوم بإرسال واستقبال الفاكسات بشكل يومي باستخدام أجهزة الفاكس المتاحة بالأسواق، ربما دون أن يعلم بوجود أنظمة يمكن من خلالها دمج الفاكس مع بقية البرامج المستخدمة في مركز الاتصال، وبهذا يتم الاستغناء عن طباعة الفاكسات وتخزينها والمعاناة مع هذه الاجراءات اليومية سواء من ناحية التشغيل أو الصيانة أو غيرها.
ونجد هنا أن من ضمن وظائف مركز الاتصال الفاكس من خلال البريد الالكتروني بحيث يتم إيصال الفاكس مباشرة عبر التحويلة إلى الموظف المطلوب مباشرة عن طريق بريده الالكتروني بغض النظر عن عدد الموظفين بالموقع وبذلك يمكنه إرسال الفاكس بنفس الطريقة.
وبذلك يمكن لكل موظف فاكس مع إمكانية التخزين لعدد غير محدد دون الحاجة إلى الطباعة، مع إمكانية جدولة إرسال واستقبال الفاكسات مع تخفيض المصاريف بشكل كبير جدا.

M. Munir Al Mulki

الرسائل الالكترونية

يفضل معظم العملاء اليوم ممن يتوفر لديهم الانترنت استخدام البريد الالكتروني، وذلك لإمكانية العميل من الاحتفاظ بالمعلومات الواردة أو إعادة الارسال أو الإجابة والرد والمتابعة، حيث تتوفر هذه الخاصية في النظام المقترح من طرفنا.

أهمية التدريب

يشكل التدريب أهمية كبيرة في الجهات والمؤسسات الحديثة كما يعتبر عنصرا أساسيا لتطوير الكوادر البشرية ويعتبر هو رأس مال للشركة، وبناء على هذه النظرة الاستراتيجية للموارد البشرية، يعتبر التدريب استثماراً بتلك الموارد ، ويجب أن تتبنى هذه الجهات ذلك لتحقيق تلك الاستراتيجية، وذلك للمساهمة في تنفيذ خططها وبرامجها ودوراتها التدريبية، والذي يجب أن يتجاوز مفهومه مفهوم التدريب التقليدي ، إذ يتميز بربط التدريب بحاجات الأداء ومتطلبات العمل وطموحات الجهة المستقبلية ، ولعل من الأهمية هنا أن نشير إلى أن التدريب المرتبط بمعايير الأداء وبيئة العمل مهم جدا، و الذي يجب أن تتم فيه العملية التدريبية بمراحلها المختلفة من تخطيط وتصميم وتنفيذ وتقييم وفقاً للاحتياجات المطلوبة بالجهة وكذلك تزداد فاعلية التدريب بتحديد معايير لقياس درجة تحقيقه لأهدافه وغاياته لتطوير إنتاجية الموظفين ونقل المعرفة وللمساهمة في تحقيق أهداف الجهة ورؤيتها المستقبلية والذي يتلخص في تزويد المتدربين بالمعارف ، وإكسابهم المهارات ، وتحسين اتجاهاتهم السلوكية وذلك بهدف رفع كفاءة وفاعلية الأداء ، حيث أن رضا العميل يعتمد بشكل أساسي على جودة وكفاءة الموظفين ، حيث أن الانطباع الأولي هو عادة يدوم ويكون انطباعا لدى العميل ، ولهذا يجب أن يكون هو الهدف من التدريب.

مع الأخذ بعين الاعتبار عند تصميم برنامج تدريبي للموظفين للذين يواجهون أثناء عملهم أنواع مختلفة من العملاء أو طالبي الخدمة، فإنه حتما لا توجد طريقة واحدة تصلح للتعامل مع جميع العملاء في وقت واحد، فهنالك عدة طرق يمكن تعلمها وتطبيقها يهدف كسب رضاء العملاء وولائهم ولتكرار التعامل معهم. ولابد لأي برنامج تدريبي هنا أن يشتمل على أهداف محددة تساعد على رعاية العملاء عبر الهاتف وتعلم الإصغاء وكيفية تقييم العملاء وأنماطهم وبيان الأخطاء الشائعة وكيفية الرد على الاعتراضات.

وعندما يتم تصميم برنامج تدريبي للموظفين يجب على المسؤولين وضع أهداف لتحقيقها من خلال هذا التدريب تكون واضحة المعالم ومنها على سبيل المثال:

- التدريب الجيد على الخدمة المقدمة والأجهزة المتاحة والبرامج أي إتقان التكنولوجيا المستخدمة.
- رفع مستوى المشغلين من الناحية السلوكية في التعامل مع العملاء.

- ترسيخ مفهوم أن مركز الاتصال يعمل تحت تصرف العملاء ولتلبية طلباتهم.
- إحساس العملاء بأن طلباتهم ورغباتهم مستجابة.
- شرح الفرق بين العميل الغاضب والمراوغ وكيفية التعامل معهم.
- كيف تكون خدمة العميل في الحالات الحرجة والصعبة.
- محاولة فهم وإدراك العملاء على مختلف أنواعهم وكيفية التعامل معهم.
- رفع مقدرة التواصل مع العملاء عن طريق حسن الاستماع والإصغاء الجيدين لطلب العميل
- رفع قدرة الموظف من قدرته على الحديث مع العملاء وتدريبه على امتصاص غضب العميل.
- توضيح الأساليب المستخدمة في الرد على العملاء وطرق إنهاء المكالمة.
- بيان الطرق لوضع المتصل على الانتظار واستقبال وتسجيل الرسائل.
- كيفية التعامل مع البريد الالكتروني والرسائل الهاتفية.
- كيفية التصرف مع متحدثي اللغات غير العربية.

وهنا تجدر الإشارة إلى النقاط التالية التي يجب على كل شركة الاهتمام بها قبل بدء العمل بمركز الاتصال حتى يؤدي دوره بالشكل المطلوب ويحقق أفضل النتائج وهي كما يلي:

- إعادة النظر في سياسة عمل المنشأة الداخلية والتنسيق المستمر بين مختلف الأقسام وإزالة المعوقات.
- إعطاء الثقة والمسئولية للموظف ومحاسبة الموظف الغير فعال ومكافأة المنتج.
- تدريب الموظف على حسن الاستماع وحل المشاكل والاعتذار بالشكل المطلوب.
- تزويد الموظف بالمعلومات الاساسية عن عمله.
- تدريب الموظف على أهمية العميل لدى المنشأة.
- تصميم نظام يحتوي على بيانات العملاء وذلك لاستخدامه في خدمتهم والعناية بهم أو الاستعانة ببرامج جاهزة.
- تدريب الموظف على تحويل الشكوى إلى مبيعات محتملة وكيفية التعامل مع العملاء المزعجين.
- تدريب الموظف على ما سوف يقوم به من أعمال وتعليمه الإجابات المختصرة والمفيدة بنفس الوقت.
- وضع استبيان خاص بالعملاء والموظفين لمراجعة الأداء وكفاءة العمل.
- تصميم نموذج للشكاوى للاستفادة منه في تطوير العمل.
- التدريب على كيفية استخدام قواعد البيانات المتاحة للاستفادة منها في خدمة العميل بشكل مختلف.
- تدريب الموظف على هدوء الأعصاب وكيفية التعامل مع العملاء المزعجين.

M. Munir Al-Muki

الهاتف المحمول

يعتبر اليوم الهاتف المحمول من أهم طرق الاتصال استخداما سواء بشكل شخصي أو للعمل، وهنا يمكن استغلال هذه الميزة على سبيل المثال بتقديم خدمات الكترونية من خلال هذه الأجهزة سواء للشركات أو الأفراد وحتى الموظفين وغيرهم واستخدام هذه الميزة مثلا في الحصول على الأخبار أو الاستفسار أو ارسال مقترحات وكذلك التواصل مع الجهات الأخرى والاطلاع على الخرائط والتواصل مع الخدمات الموجودة وغيرها من الخدمات.

الطاقة الاحتياطية (مانع انقطاع التيار UPS)

ان اجهزة الطاقة البديلة/الاحتياطية ومانع انقطاع التيار الكهربائي UPS يعتبر هو الدرع الواقي لأنظمة الحاسبات والاتصالات ذات الحساسية العالية للاختلافات والتشوهات المتعلقة بمصدر الطاقة الكهربية، وهو جزء مهم من مكونات مراكز الاتصالات، حيث انه يقوم بعدة وظائف غاية في الأهمية منها على سبيل المثال:

1- تقويم الجهد الكهربائي والحفاظ عليه بشكل مستقر ومنتظم رغما عن الاختلافات التي تحدث بمصدر الطاقة الكهربائية.
2- ازالة التشوهات الواردة مع مصدر الطاقة الكهربية مثل:
Harmonics, Spikes, Sags, Surges, and interruptions
3- امداد الحاسبات بطاقة مستديمة دون انقطاع مفاجئ عند انقطاع مصدر الطاقة الكهربائية من خلال بطاريات داخليه مشحونة وجاهزة للتشغيل اللحظي دون ان تتأثر الأجهزة والحاسبات، وتعطى فرصه للقيام بعمل اقفال طبيعي للأجهزة بعد حفظ المعلومات واستكمال العمليات الجارية عند انقطاع التيار.
4- امكانية التوصيل والربط بين جهاز ال UPS واجهزة الاتصال والحاسبات أو الشبكات لإصدار رسالة تحذير الى جميع المستخدمين للشبكة بانقطاع التيار الكهربائي والمدة الباقية لهم للخروج من الشبكة، ثم يقوم الجهاز بعمل Normal shutdownلوحدة السيرفر بعد حفظ المعلومات وانها العمليات الجارية، ثم اعادة التشغيل الطبيعي مره اخرى عند عودة التيار الكهربائي.

M. Munir Al Mulki

5- تقديم تقرير فني تفصيلي لحظي بالوقت والتاريخ عن كل حدث او مشكله تحدث من مصدر الطاقة الكهربائية.

وتتلخص القيمة المضافة من استخدام تلك الأجهزة من خفض التكاليف بمنع اتلاف الأجهزة والحاسبات، البرامج، ضياع المعلومات والعمليات الجارية لحظة انقطاع التيار الكهربائي، وقت التوقف عن العمل لحين عودة التيار الكهربائي، تكلفة الوقت الضائع للعاملين على انظمة الحاسبات لحين عودة التيار الكهربائي، خسائر العملاء وتوقف خدماتهم لحين عودة التيار الكهربائي، سوء الخدمه وسوء سمعة مقدم الخدمه لدى العملاء وخلق مجالات الجدل والمشاكل مع العملاء.

محادثات الانترنت

تعتبر اليوم الانترنت من أهم وسائل الاتصال بين المستخدمين ومنها يمكن التواصل مع مآمير مركز الإتصال عن طريق محادثات الإنترنت Web Chat.

رسائل نصية SMS

انتشرت هذه الايام ارسال الرسائل عن طريق الهاتف الجوال للتسويق أو للإعلان عن خدمه معينة الى ملايين الناس ولمختلف الشرائح ضمن في خططها التسويقية وبصورة منتظمة أو بصورة عشوائية لتسويق عروضها من منتجات وخدمات بهدف الوصول إلي أكبر شريحة ممكنة من السوق. ومن مزايا استخدام التسويق عبر الرسائل **SMS:**

- الارسال عن طريق الموقع باستخدام قواعد البيانات المتوفرة.
- ضمان وصول الرسائل الى الشريحة المطلوبة من العملاء بسرعه ولعدد كبير.
- التواصل مع العملاء وإرسال أحدث العروض في أي وقت ومن أي مكان.
- أسرع وأضمن وسيلة للوصول للمستهلك لتسويق المنتوجات وتقديم العروض.
- وصول الإعلان المباشر إلى العملاء المستدفين حسب الزمن والمكان المحدد
- الاحتفاظ بسجل الرسائل لاستخدامها مستقبلا مع تجهيز رسائل متفرقة لاستخدامها عند الطلب.
- اعداد تقارير عن الرسائل المستلمة والغير مستلمه للمتابعة.
- انفراد اطلاع العميل على الرسائل المرسلة له شخصيا دون تزاحم الأخرين.
- انخفاض التكلفة.
- استخدام عدة لغات بالرسائل والتي يصل طولها الى 160 حرف.
- اظهار اسم المرسل.
- امكانية توجيه رسائل محددة تخص المستلم فقط.

M Munir Al Maliki

- متابعة الارقام الخاطئة والمتكررة عند الارسال مع الاحتفاظ بالرسائل واستخدامها مرة أخرى.
- تحديد وقت الارسال لضمان عدم الازعاج.
- الاحتفاظ بالأرقام المستخدمه بدليل خاص.
- تساعد في المساهمة في زيادة عملاء الشركه والمشاركين معها.
- خفض واختصار الوقت والجهد في طريقة الوصول للعملاء.

السماعات

انتشر في الأسواق سماعات ذات مواصفات عدة ولكي يكون اختيارنا صحيح وملائم لاحتياجنا لا بد من الأخذ بعين الاعتبار المواصفات المتاحه حاليا ومنها:

- امكانية ازالة الاصوات المحيطة بالمأمور بحيث يتمكن المتصل من سماع صوت المأمور فقط دون الأصوات الاخرى باستخدام تقنية Noise blackout.
- امكانية استخدام السماعات السلكية واللاسلكية لمدى يصل الى 250م.
- امكانية تلقي المكالمات على ثلاث وسائل مختلفة في نفس الوقت مثل "التلفون العادي – الكمبيوتر - الجوال".
- توافق السماعات مع جميع مصنعي السنترالات حول العالم بما فيها الاتصالات الموحدة و Inc2010من شركة Microsoft حيث يوجد شعار شركة السنترال مطبوعاً على علبة السماعة بما يضمن التوافق التام مع التلفون المستخدم.
- امكانية التنقل بين المكالمات النشطة ووضعها على الانتظار.
- امكانية استخدام شاشة ملونة باللمس ملحقة بالسماعة لإظهار أرقام وأسماء المتصلين وضبط اعدادات السماعة حيث يوجد بها setup wizard يُرشد المستخدم الى طريقة التوصيل والاستخدام.
- امكانية تخفيض الضجيج الناتج عن صوت مؤذي لمرتدي السماعة الى المعدلات العالمية 85 ديسبل مثل صوت الفاكس باستخدام تقنية safe tone.

M. Munir AlMulki

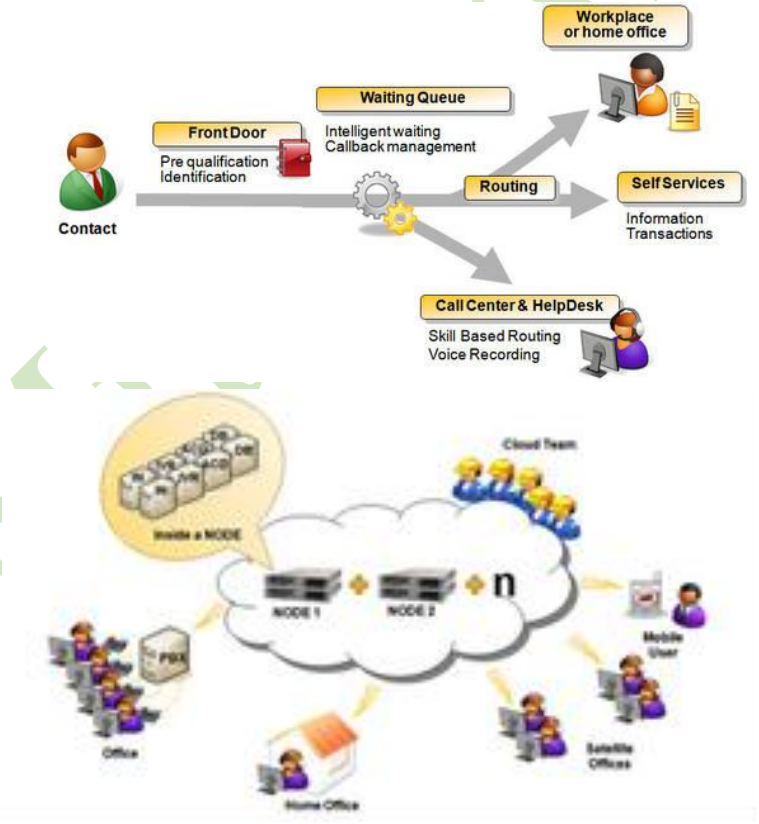
- أن لا يقل الضمان عن سنتان على السماعات.
- امكانية ازالة صوت المواد المحيطة بالمستخدم مثلاً عند فتح نافذة بجواره.
- توفر البرامج الملحقة بالسماعات بصفة مستمرة وتنزيل التحديثات من خلال الانترنيت برنامج pc-suiteوبذلك تحمي استثمارك في المبالغ المنفقة في شراء السماعات.
- امكانية استخدام السماعة بالمكتب - المنزل – السيارة –عمل أو شخصي، برامج VOIP مثل MSN/SKYPEسماع موسيقى أو مشاهدة فيديو.
- وضوح الصوت باستخدام تقنية Digital signal processing "DSP" +wide band
- امكانية استخدام السماعة في video conferencing +web conferencing اجتماعات الفيديو والانترنت.
- امكانية تشفير المكالمات المستقبلة من خلال السماعة بحيث لا يستطيع أحد التنصت عليها.
- امكانية تركيب بطارية اضافيه للسماعات اللاسلكية للمستخدم الذي تزيد ساعات استخدامه عن الفترات المعتادة.
- امكانية ارتداء السماعة ب 3 طرق "الاذن – فوق الرأس – خلف الرأس" استريو/عادي. لكي تحقق السماعات لمستخدمها كفاءة أعلى في انجاز الاعمال حيث أن يداه محررتان يستطيع التنقل في المكتب دون الحاجة للجلوس أمام الهاتف لتخفيض الام الرقبة.
- امكانية تركيب السماعة من خلال كابل يتم توصيله على التلفون والكمبيوتر ويقوم المأمور بتوصيل سماعته الخاصه عند حضوره للعمل حتى لا يتم افساد عمل USBفي الحاسب او مدخل السماعة في التلفون الثابت.

الخدمات السحابية

نظرا لانتشار الانظمة السحابية اليوم وشاع استخدامها في كثير من الجهات للتطبيقات المختلفة مما أتاح لمعظمها الاستفادة من هذه التقنية في أعمالها. فانه من الطبيعي أن تستخدم هذه التقنية في مراكز الاتصال، بحيث تعتمد المنشأت الآن أكثر وأكثر على مراكز الاتصال الافتراضية في مواقع متعددة لمحطات العمل للموظفين. ويجب أن يوفر مركز الاتصال الآن قسم للخدمات السحابية لكي يزيد من مقدرة الشركه على تقديم خدماتها لتلبية احتياجات العملاء وبشكل مستمر. ومن مزايا استخدام الأنظمة السحابية:

Cloud benefits	مزايا الأنظمة السحابية
Rapid deployment	الانتشار السريع
Easy scalability	سهله الاستيعاب والاستخدام
Attractive cost model without hw/sw investments	التكلفه مناسبه دون الحاجة لمزيد من شراء الأنظمه
Hosted solutions make it easy to serve your customers	وجود مركز واحد للتطبيقات المستخدمه
Employees distributed across many locations	امكانية توزيع الموظفين على عدة أماكن أو مواقع للعمل
Routing and support applications your customers need	دعم التطبيقات حسب حاجه العملاء

ومن المهم الأخذ بعين الاعتبار عند استخدام الانظمة السحابية في أي مركز اتصال أن يكون قادرا على تشغيل الرد التفاعلي الصوتي سواء ليلا أو نهارا.



مخطط عمل الرد الصوتي التفاعلي

مكونات مركز الاتصال المثالي

وهنا تجدر الاشارة إلى أن مكونات مركز الاتصال يجب أن تحتوي على البنود التالية بشكل عام وهي كما يلي:

- وحدة الاتصال ورخص الاستخدام والمشرفين.
- وحدة تسجيل المكالمات نظام الرد التفاعلي والآلي.
- إمكانية ربط التطبيقات مع النظام وطباعة التقارير.
- أجهزة الهواتف والسماعات وغيرها من المستلزمات.
- توفير تطبيقات الفوترة والدليل والفاكس وغيرها.
- توفير التطبيقات المساندة لمركز الاتصال.
- توفير إمكانية التعامل مع وسائل التواصل الحالية المتوفرة.
- توفير الاتصال من خلال الانترنت.

ويجب هنا على الأشخاص المعنيين عند توفير حلول أنظمة انشاء مركز اتصال الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- توفر الدعم الفني للشركة والتدريب في السوق المحلي.
- تواجد المنشأة بالسوق المحلي.
- توفير الانظمة والبرامج لتشغيل مركز الاتصال حسب احتياج العميل
- توفير الصيانة بسعر مناسب ما بعد البيع.
- وجود عملاء سابقين يستخدمون النظام.
- امكانية تعريب النظام
- امكانية الربط مع الانظمة والتطبيقات المحلية.
- أسعار مناسبة عند الشراء.

M. Munir - Maki

مكونات نظام الاتصال الموحد

عندما تفكر هذه الأيام في شراء نظام موحد للاتصالات فإن هذه الفقرة تساعدك وتبين لك البنود الرئيسية التي يجب توفرها في نظامك الجديد للاتصال الموحد (السنترال قديماً) في مقر عملك وذلك ضماناً للحصول على نظام اتصالات موحد وشامل ومتطور يساعدك على زيادة نمو الانتاجية بأعمالك من خلاله، مع إمكانية تخفيض التكاليف عند الاتصال المحلي أو عن بعد وكأنك بالمكتب، بحيث لابد لأي نظام جديد عند اختياره أن يشتمل على الوظائف التالية:

- جهاز الاتصال الرئيسي.
- إمكانية إجراء الصوت والاجتماعات والفيديو.
- إمكانية الاتصال لاسلكيا.
- توفير الأمن عند الاتصال.
- إمكانية الربط مع قواعد البيانات.
- الجمع بين التقنية الرقمية وآي بي.
- كروت رقمية E1. (للخطوط الخارجية)
- تحويلات لأجهزة الهاتف.(Analog, Digital, IP)
- خط للفاكس
- برامج الاتصال والمراقبة.
- مراقبة الاتصالات الصادرة والواردة.
- البريد الصوتي والرد الآلي
- أجهزة الهاتف وسماعات
- نظام الفوترة
- إمكانية التحكم ومعالجة الاتصالات الواردة قبل تحويلها إلى الموظف.
- دعم خاصية التراسل الموحد Unified Messaging
- خاصية الرقم الموحد
- الاتصال بين الفروع.
- دعم خاصية الاتصال الموحد Unified Communication
- دعم خاصية الأنظمة السحابية Cloud
  -

M. Munir Al Muiki

المزايا الرئيسية للسنترال الموحد لقطاع الأعمال

- توحيد ودمج جميع السنترالات في سنترال مركزي لكل منطقة على حدة
- جعل سنترال موحد لجميع المناطق ((Centralize
- الإنتقال الى تقنية اي بي SIP/IP في مجال السنترالات
- دمج السنترال مع الشبكة المركزية للإستفادة من الإتصال بين الفروع عن طريق الشبكة ولخفض تكلفة المكالمات.
- يجب أن يكون السنترال داعما لهواتف (انالوج، ديجيتال، اي بي IP، اس اي بي (SIP
- ميزة استخدام خاصية ديجيتال في الأماكن البعيدة والأماكن الحساسة والمهمة لحالات الطوارئ.
- يجب أن تكون الأجهزة تدعم الاتصال المرئي وذلك لاستخدامها في المكاتب أي غيرها من المواقع للاتصال المرئي، وهي مثالية لمكاتب التنفيذيين وتدعم الاتصالات في المؤسسات ذات الاستخدام العالي، مع امكاني استخدام الأجهزة للتواصل مع العملاء. ويجب أن تتوفر بها ميزة الصورة مع خدمة صوتية نقية مع ميكروفون. مع الأخذ بعين الاعتبار دعم النظام عبر بروتوكول (SIP)وتقنية «واي فاي»، كما يفضل وجود منفذ «يو إس بي» لاستخدامه عند الحاجة مثل ربط لوحة مفاتيح اختيارية أو وَصْل جهاز آخر، أو تقنية الجيل الثالث/الجيل الرابع، أو أقراص التخزين الفلاشية.
- استيعاب النظام لعدد 12,000 خط خارجي (Analog\Digital).
- استيعاب النظام لعدد 36,000 خط داخلي بمختلف انواعها (Analog\Digital\IP\SIP).
- استيعاب النظام لعدد 12,000 مأمور مركز اتصال.
- استقبال المكالمات أوتوماتيكيا وتحويلها إلى خدمات الاستجابة التفاعلية.
- امكانية التعامل مع المآمير في أماكن مختلفة في المطارات داخل المملكه.
- تحويل المكالمات حسب المأمور او المجموعة في أي مطار.
- التحكم الكامل بالمكالمات الواردة والصادرة.
- امكانية تلقي كافة انواع الإتصال (مكالمات هاتفية/بريد الكتروني/رسالة نصية/فاكس/موقع انترنت).
- امكانية اجراء الإتصال الخارجي بكافة انواعه (مكالمات هاتفية/بريد الكتروني/رسالة نصية/فاكس/موقع.
- تقارير شاملة عن كافة المكالمات الواردة والصادرة.

M. Munir Al Muiki

خطوات إنشاء مركز الاتصال

لعل من أهم الخطوات التي يجب اتخاذها قبل البدء في مشروع إنشاء مركز للاتصال هو وضع خطة عمل المشروع وأهدافه وطريقة تنفيذه مع تحديد الطرق التي سيتم اتباعها لدى التشغيل سواء للعاملين أو الادارة المالية مع الأخذ بعين الاعتبار النقاط التالية:

- تحديد الرؤية العامة لمركز الاتصال.
- تحديد أهداف مركز الاتصال.
- تحديد نطاق العمل بالمركز الاتصال.
- تنظيم العمل المقترح بمركز الاتصال.
- وصف الهيكل التنظيمي لمركز الاتصال.
- وضع خطة لتنفيذ مركز الاتصال.
- تجهيز مكان العمل للعاملين في مركز الاتصال.
- تحديد المخاطر المتوقعة بالمشروع.
- وضع ميزانية المشروع.
- استقطاب وتجهيز وتدريب موظفي مركز الاتصال.

النقاط السابقة سوف تساعد من يرغب في إنشاء وتجهيز مركز اتصال على فهم أكبر وذلك بغرض الحصول على أفضل النتائج مع محاولة الابتعاد عند المشاكل المتوقعة عند التشغيل بقدر الإمكان، مما يؤدي ذلك إلى تحقيق أفضل النتائج بإذن الله والتي تكون هي مطلب أصحاب المشروع أو المستفيد من الخدمة المقدمة من خلاله وفيما يلي شرح لهذه النقاط السابقة:

8 - الرؤية العامه لمركز الاتصال

- تحديد رؤية المشروع والغرض منه.
- تحديد طرق التعديل أو التغيير عند التنفيذ.

9 - أهداف مركز الاتصال

- رسم أهداف الإدارة العليا للمركز
- وضع أهداف العاملين.

10- نطاق العمل بمركز الاتصال

- تحديد وقت التنفيذ.
- تحديد المشاريع والأعمال التي سيقوم بها المركز.

11- العمل المقترح بمركز الاتصال

- وضع أهداف مركز الاتصال التي يجب تحقيقها من خلال التشغيل.

12– وصف الهيكل التنظيمي لمركز الاتصال

M. Munir Al Muiki

- تحديد قائمة العملاء الذين سيتم خدمتهم من خلال مركز الاتصال.
- تحديد المسئولين والمسئوليات لمركز الاتصال مثل مدير المركز والمسئول المالي وغيره.
- وضع القواعد العامة لمركز الاتصال.
- تحديد المشاريع التي سيعمل عليها المركز.
- إعداد التقارير المطلوبة لمتابعة سير العمل.

13– **خطة التنفيذ**

- تحديد مراحل المشروع.
- وضع الجدول الزمني للمشروع.
- تجهيز عرض للمسئولين عن المشروع
- تجهيز عرض للعملاء عن المشروع.
- تحديد قائمة العملاء الذين سيتم خدمتهم من خلال مركز الاتصال.
- وضع تصور للمعوقات يمكن أن تؤثر على سير العمل.
- تحديد الميزانية اللازمة لتنفيذ المشروع.
- إعداد قائمة بالأجهزة والمعدات المطلوبة للمشروع.

14- **تجهيز مكان العمل للعاملين في مركز الاتصال**

- تجهيز موقع المركز من الأجهزة والمفروشات والاكسسوارات المطلوبة للعاملين.
- تجهيز مكان مخصص لوقت الراحة والطعام إن أمكن.

15– **تحديد المخاطر المتوقعة بالمشروع**

- تحديد المخاطر التي يمكن أن تواجهها عند التنفيذ.
- وضع الافتراضات المتوقعة عند تنفيذ المشروع.

16– **وضع ميزانية المشروع.**

- تحديد المصاريف اللازمة للمشروع.
- تحديد الرواتب والمكافآت
- تحديد المبالغ النقدية اللازمة للتشغيل.
- رسم خطة للمصاريف.

17– **استقطاب وتجهيز وتدريب موظفي مركز الاتصال**

- تجهيز وصف للوظائف
- تحديد العدد المطلوب
- وضع جدول زمني لإجراءات التعيين
- تدريب الموظفين
- إعداد برامج تشجيعية للعاملين
- وضع خطة للطوارئ للموظفين

M. Munir Al Muiki

عند اكتمال الخطوات السابقة فإن الإطار العام لتنفيذ مركز الاتصال يكون واضحا بالنسبة إليك وسوف يساعدك على تنفيذ العمل مشروع مركز الاتصال بشكل جيد وبالوقت المحدد وحسب الميزانية.

والسؤال الذي يطرح نفسه هنا ماذا بعد انشاء وتشغيل مركز الاتصال لا بد من الاهتمام بالقواعد التالية:

أولا: الاهتمام بالتدريب والمستمر للموظفين واستقطاب أصحاب الخبرة للاستفادة منهم بشكل دوري وحسب الحاجة.

ثانيا: والاهتمام برعاية الموظفين مع مراعاة الاحتفاظ بهم وذلك بضرورة الاجتماع واطلاعهم على طبيعة العمل ورفع الروح المعنوية وتحفيزهم والاستماع الى آراؤهم ومشاركتهم في الحوار. وكما هو معروف بأن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته. وبالتالي ولتحقيق أعلى نسبه من نجاح في العمل اعرف قدراتك وقدرات الموظفين لرفع مستوى الخدمه المقدمه للعملاء.

ثالثا: اجراء مسح شامل كل سنه/سنتين للموظفين وهي مهمه جدا في التقييم والآداء لكل موظف. مع الأخذ بعين الاعتبار اجراء مقابلات بشكل عشوائي شهريا أو كل ثلاثة شهور يتم بها مراجعة الاداء للموظف وتوجيه بعض الأسئلة له مثل ما الذي يجعلك تستمر في العمل وماهي أهدافك وماذا يمكن للاداره أن تفعله للموظف وهكذا.

رابعا: تبسيط وتسهيل اجراءات العمل للموظفين.

خامسا: الاهتمام بشكل دائم بالبنية الاساسية والاجهزة والبرامج وصيانتها

سادسا: الانفاق على التطوير بما يتلائم الاحتياجات وسوق العمل

سابعا: الاهتمام بإرضاء العملاء للحصول على مزيدا من منهم وهذا يؤدي الى تخفيض تكلفة الدعم الفني وتكوين فريق وخدمات أفضل للعملاء.

وكذلك تعتبر هذا البنود السابقة من وجهة نظري هي الاساس لأي ادارة أو جهة ترغب في التطور واستمرار في القيادة والريادة في مجال عملها مهما كان.

M. Munir Al Mulki

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي لمراكز الاتصال

❖ **روبوتات المحادثة (Chatbots) والوكلاء الافتراضيون:** حيث تُستخدم للرد الفوري على استفسارات العملاء وتقديم دعم ذاتي.

الأداة	الميزات	الاستخدام
Google CCAI	فهم اللغة الطبيعية، تكامل مع أنظمةCRM	دعم صوتي ونصي متعدد اللغات
Zendesk AI	تحليل نبرة العميل، اقتراح الردود	تحسين تجربة العميل وتقليل وقت الانتظار
LivePerson AI	تفاعل ذكي عبر الرسائل النصية والصوتية	دعم العملاء في التجارة الإلكترونية

❖ **تحليل المشاعر ونبرة الصوت** والتي تساعد في فهم حالة العميل النفسية وتوجيه المحادثة بشكل مناسب.

- **Cogito AI**: يحلل نبرة الصوت والانفعالات أثناء المكالمة.
- **Observe.AI**: يراقب جودة المكالمات ويقدم توصيات لتحسين الأداء.

❖ **أتمتة إدارة التذاكر والطلبات** حيث تُستخدم لتصنيف التذاكر، تحديد الأولويات، وتوجيهها تلقائيًا.

- **Freshdesk + Freddy AI**: يفرز التذاكر ويقترح حلولًا تلقائية.
- **Intercom + Fin AI Agent**: يرد على أكثر من 50% من الاستفسارات دون تدخل بشري.

❖ **تحليلات الأداء والتقارير الذكية** حيث تُستخدم لتحسين كفاءة الفريق وتحديد نقاط الضعف.

- **Salesforce Einstein**: يقدم تحليلات متقدمة لتفاعلات العملاء.
- **Genesys Cloud AI**: يراقب الأداء ويقترح تحسينات في الوقت الحقيقي.

❖ **التكامل مع أنظمة CRM وERP** بحيث يسمح للذكاء الاصطناعي بسحب بيانات العملاء وتقديم ردود مخصصة.

- **Microsoft Dynamics 365 + Copilot**: يدعم وكلاء الخدمة بمعلومات فورية واقتراحات ذكية.

M. Munir Almuki

- **SAP Service Cloud AI**: يتكامل مع بيانات المبيعات والدعم لتقديم تجربة موحدة.

مهام المسؤول عن مراكز الاتصال

- تنظيم سير العمل داخل المركز وتوزيع المهام على الموظفين.
- مراقبة المكالمات الواردة والصادرة لضمان الجودة.
- تحديد الورديات وضمان توفر الدعم على مدار الساعة.
- اختيار مندوبي الاتصال المناسبين بناءً على المهارات المطلوبة.
- إعداد برامج تدريبية لتطوير مهارات التواصل، حل المشكلات، واستخدام الأنظمة.
- تقييم الأداء وتقديم التغذية الراجعة المستمرة.
- تحليل الشكاوى والملاحظات لتحديد نقاط الضعف.
- تطوير استراتيجيات لرفع مستوى رضا العملاء.
- تطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي لتحسين سرعة ودقة الخدمة.
- جمع بيانات الأداء مثل عدد المكالمات، مدة الانتظار، ونسبة الحلول.
- إعداد تقارير دورية للإدارة العليا حول كفاءة المركز.
- استخدام مؤشرات الأداء (KPIs) لتحديد فرص التحسين.
- ضبط التكاليف التشغيلية وتحسين استخدام الموارد البشرية والتقنية.
- اقتراح حلول تقنية مثل روبوتات المحادثة لتقليل التكاليف.
- التأكد من التزام المركز بسياسات الخصوصية وحماية البيانات.
- تطبيق معايير الجودة مثل ISO أو ITIL في بيئة العمل.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir AlMulki

804 صانع الصفقات - Deal maker

هو شخص يعمل في مجال الأعمال بشكل عام كوسيط لعقد واتمام الصفقات نيابة عن الجهة التي تعطيه الصلاحية لهذا، بحيث يتمتع بسمعة طيبة وقادر على تكوين علاقة جيدة مع الأخرين، يتمتع بمهارات لحل المشكلات وماهر في التفاوض عند عقد الصفقات.

مسؤوليات صانع الصفقات

- لديه فهم عميق للسوق والقدرة على التفكير الاستراتيجي والإبداعي لضمان نجاح الصفقات.
- الالمام بالقوانين والتعليمات بشكل عام.
- معرفة السياسات والإجراءات الداخلية للشركة.
- المقدرة على التفاوض على شروط الصفقة لضمان تحقيق أفضل النتائج لجميع الأطراف.
- القيام بإجراء دراسة وافية وشاملة مع تحليل البيانات.
- تحديد الفرص التجارية وتقييم جدواها.
- بناء علاقات قوية مع العملاء والشركاء المحتملين مع استمرار المحافظة عليها.
- تقييم وإدارة المخاطر المرتبطة بالصفقات.
- ضمان تحقيق الأهداف المرجوة من الصفقة.
- التأكد من أن جميع الصفقات تتوافق مع القوانين واللوائح المعمول بها.
- إعداد ومراجعة الوثائق والمستندات القانونية والمالية اللازمة لإتمام الصفقات.
- التنسيق بين جميع الأطراف المعنية بالصفقة لضمان سير العملية بسهولة وفعالية.

الفرق بين الصفقة والعلاقة

الصفقة	العلاقة
تحقيق هدف المهمة وإكمال الصفقة بكفاءة وفعالية في فترة زمنية محددة	التركز على إنشاء العلاقة والحفاظ عليها مع الأخرين
أبو بدر - 2024	

M. Munir Al Muliki

الفرق بين شريك المبيعات والتسويق وصانع الصفقة

شريك التسويق	شريك المبيعات	صانع الصفقات
شريك التسويق هو موظف/كيان يتعاون بشكل وثيق مع الشركة لتعزيز جهود السويق. ووضع وتنفيذ حملات تسويقية للترويج للمنتجات أو الخدمات. مع القيام بإجراء أبحاث السوق لتحديد الجمهور المستهدف والاتجاهات، وصياغة رسائل ومحتوى جيد، وإدارة قنوات التسويق الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات. والقيام بتعزيز مشاركة العملاء والوعي بالعلامة التجارية وجلب الإيرادات.	شريك المبيعات هو موظف/كيان يتعاون بشكل وثيق مع الشركة لتعزيز جهود المبيعات ولبناء والحفاظ على العلاقات مع العملاء الحاليين والجدد والمحتملين. وذلك بفهم احتياجات العملاء وتصميم عروض المنتجات أو الخدمات وفقًا لذلك. وعقد إغلاق صفقات البيع لتحقيق الإيرادات مع توفير خدمة للعملاء مميزة قبل وما بعد البيع.	صانع الصفقات هو موظف/مكتب متخصص في التفاوض وعقد الصفقات ولديهم الخبرة الكافية في عمليات البيع والدمج والشراكة والاستحواذ كما أنهم يقومون بإيجاد الفرص للتعاون أو الاستثمار،
أبو بدر - 2024		

كيف تستفيد من الصفقات السريعة

- الإلمام التام بالمنتجات والخدمات.
- المتابعة المستمرة للمنتجات/الخدمات المتوفرة وما هو متوفر منها والحصول عليها.
- التحليل المستمر والتنبؤ بالمستقبل لأنه يساعد على نجاح الصفقة بشكل كبير.
- توفر الموارد المالية والبشرية لتحقيق الاستفادة.
- محاولة تصريف المنتج حسب متطلبات السوق.
- توخي الحذر وعدم المخاطرة بدفع مبالغ تفوق المقدرة المالية للشركة.
- معالجة وادارة المخاطر بشكل مدروس.

M. Munir Al Muiki

صانع الصفقات والذكاء الاصطناعي

تحليل الصفقات وتقييمها

الأداة	الوظيفة	الميزة
Zycus	تحليل الإنفاق وتقييم الموردين	ذكاء اصطناعي لتحديد أفضل توقيت للشراء
GEP SMART	إدارة دورة الشراء	توقع المخاطر وتحسين شروط التفاوض
SAP Ariba	إدارة العقود والموردين	أتمتة التفاوض وتحليل الأداء

إنشاء عروض صفقات مخصصة

الأداة	الوظيفة	الميزة
Makeform AI makeform.ai	توليد عروض صفقات تلقائيًا	تخصيص العروض حسب العميل والقطاع
Logicballs Deal Desk logicballs.com	أتمتة مكتب الصفقات	إدارة الموافقات والشروط الخاصة بسرعة

تحسين التواصل والإقناع

الأداة	الوظيفة	الميزة
Konnector AI	دعم فرق المبيعاتB2B	أتمتة رسائل LinkedIn وتحليل نوايا العملاء
ChatGPT / Copilot	صياغة رسائل تفاوضية	توليد ردود ذكية ومقنعة في الوقت الحقيقي

M. Munir AlMuiki

إدارة سير العمل واتخاذ القرار

الأداة	الوظيفة	الميزة
ClickUp + AI	إدارة المشاريع والصفقات	تتبع مراحل التفاوض وتحليل الأداء
Power BI + Copilot	تحليل بيانات الصفقات	تصور ذكي للربحية والمخاطر المحتملة

M. Munir AlMulki

805 صناعة القرار - Decision Making

هي عملية اتخاذ القرارات من خلال وضع وتحديد القرار والقيام بجمع المعلومات وتقييم القرارات البديلة الأخرى، للمساهمة في عملية صنع واتخاذ القرارات المدروسة ومتعمدة على البيانات المتاحة مع وضع وتحديد البدائل. وتعتبر بداية النجاح هو اتخاذ قرار واضح وصريح لأنه جوهر عمل القادة والمدراء والمسؤولين.

عناصر صنع واتخاذ القرار

- دراسة الوضع الحالي بوضوح.
- تحديد وتعريف المشكلة المراد حلها.
- جمع البيانات والمعلومات ذات الغلاقة.
- تحليل البيانات والمعلومات المتاحة.
- حدد جميع الخيارات المتاحة.
- طرح الحلول والبدائل المتاحة لعلاج وحل المشكلة أو الموقف.
- تقييم كل بديل أو خيار ومعرفة عواقبه بناءً على معايير محددة.

مهارات صنع القرار

- توفر المقدرة على حل المشكلات والتفكير والقيادة والإبداع والذكاء العاطفي.
- المقدرة على إدارة الوقت والتنظيم.
- القدرة على اتخاذ قرار مناسب ومدروس بشكل جيد.
- الاستفادة من المعلومات والبيانات المتاحة.
- تقييم الخيارات والنتائج المختلفة المتاحة.
- إجراء تحليل شامل للمعلومات المتاحة.
- تصفية الخيارات الممكنة.
- تقدير النتائج المحتملة.
- فهم الحالة الحالية للشركة وحالة الهدف واختيار أفضل مسار.

الفرق بين صنع واتخاذ القرار

ان فهم هذا الفرق يساعد المنشأت على تحسين جودة قراراتها، كما أن المدير المميز هو من يتقن فن صنع القرار (التحليل العميق) ويمتلك شجاعة اتخاذ القرار (الحسم في الوقت المناسب).

صنع القرار - Decision-Making	اتخاذ القرار - Decision-Taking
من أهم العمليات التي يقوم بها الفرد والمؤسسة على حد سواء.	عملية أساسية في حياتنا اليومية، حيث نواجه باستمرار خيارات متعددة ونحتاج إلى اختيار الخيار الأمثل، كما تتنوع أنواع اتخاذ القرار وتختلف باختلاف السياق والموقف.
هي العملية الكاملة التي تسبق الاختيار	هي اللحظة النهائية أو الفعل الأخير في تلك العملية
هو عملية تحليلية واستكشافية شاملة تتضمن عدة خطوات منظمة. يمكن تشبيهها بعمل المحقق أو الباحث الذي يجمع الأدلة ويحللها.	هو الفعل التنفيذي الذي يتوج عملية الصنع. إنها اللحظة التي يتم فيها الاختيار الفعلي لواحد من البدائل التي تم تحليلها. يمكن تشبيهها بلحظة إصدار القاضي للحكم النهائي بعد مراجعة كل الأدلة.
تحديد المشكلة أو الفرصة إدراك وجود موقف يتطلب قرارًا.	هي الخطوة الأخيرة في عملية "صنع القرار
جمع المعلومات البحث عن البيانات والحقائق ذات الصلة من مصادر داخلية وخارجية.	تتطلب شجاعة وحسمًا وقدرة على تحمل المسؤولية.
تحديد المعايير وضع المقاييس التي سيتم على أساسها تقييم البدائل (مثل التكلفة، الجودة، الوقت).	هي النقطة التي يتم فيها الالتزام بمسار عمل معين.
تطوير البدائل ابتكار واستكشاف مجموعة من الحلول أو الخيارات الممكنة.	التركيز هنا على الاختيار، الالتزام، والتنفيذ. إنها مرحلة "الفعل
تحليل وتقييم البدائل دراسة كل بديل ومقارنته بالمعايير المحددة، وتقييم نقاط القوة والضعف لكل خيار.	الاختيار النهائي والالتزام ببديل واحد
التركيز هنا على التفكير، البحث، التحليل، التقييم، والمقارنة. إنها مرحلة "ماذا" و "لماذا	الحسم، الشجاعة، تحمل المسؤولية، القيادة
عملية - (Process) تحليلية واستكشافية	تحدث في لحظة (نهاية العملية)
البحث، التحليل، تقييم البدائل	لحظة النطق بالحكم

M. Munir AlMuiki

التفكير النقدي، التحليل، البحث، الإبداع	
تستغرق وقتًا طويلاً (الجزء الأكبر من العملية)	فشل في اتخاذ القرار يعني التردد والشلل التحليلي(Analysis Paralysis) ، حيث تستمر الإدارة في جمع البيانات وتحليلها إلى ما لا نهاية دون القدرة على حسم الأمر والالتزام بمسار معين. هذا يؤدي إلى ضياع الفرص.
قضاء أسابيع في تحليل بيانات السوق، وتقييم المنافسين، ودراسة 3 مواقع محتملة لفتح فرع جديد.	
عمل المحقق الذي يجمع الأدلة ويحللها	
فشل في صنع القرار يعني أن التحليل كان ضعيفًا، أو لم يتم جمع معلومات كافية، أو لم يتم استكشاف بدائل جيدة. هذا يؤدي إلى اتخاذ قرار سيء بناءً على أساس خاطئ.	

أساليب اتخاذ القرار

- قرار استبدادي.
- قرار استشاري.
- قرار تشاركي.
- قرار جماعي.
- قرار عقلاني.
- قرار حدسي.
- قرار بالمزايا.
- قرار للسلبيات.
- قرار طارئ.
- قرار للالتزام.
- قرار تحت الضغط.
- قرار باستخدام المعايير المتعددة من خلال تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر.
- بعض القرارات تكون بسيطة وتدور حول إجراء تغيير بسيط ومحدود.

من أنواع القرارات

- قرار استراتيجي.
- قرار اداري.
- قرار تشغيلي.
- قرار للتحليل.
- قرار للتوجيه.
- قرار للمفاهيم.
- قرار للسلوك.
- قرار فردي.
- قرار جماعي.
- قرار روتيني.
- قرار التوظيف.
- قرار للتخطيط.
- قرار للتنظيم.
- قرار للتسويق.
- قرار للمبيعات.
- قرار مالي.
- قرار روتيني مبرمج/غير مبرمج.
- قرار للاستثمار.

M. Munir

اتخاذ القرارات بناءا على البيانات

ان اتخاذ القرارات بناءً على البيانات Data-Driven Decision Making - DDDM هو أحد أهم التحولات في عالم الإدارة والأعمال الحديثة. إنه يعني الانتقال من الاعتماد على الحدس، الآراء الشخصية، أو ما اعتدنا على فعله، إلى الاعتماد على الأدلة والحقائق التي تكشفها البيانات، ولتبسيط الأمر، يمكن تحويل عملية اتخاذ القرار بناءً على البيانات إلى إطار عمل منظم من 6 خطوات، يُعرف غالبًا بـ دورة حياة التحليل. وباتباع هذه الخطوات، تتحول عملية اتخاذ القرار من مقامرة إلى عملية علمية ومنهجية تزيد بشكل كبير من فرص نجاحك.

الخطوة الأولى تحديد الهدف وطرح الأسئلة الصحيحةDefine وتعتبر هذه أهم خطوة على الإطلاق.

- ما هو القرار الذي أحتاج إلى اتخاذه؟ مثال هل يجب أن أطلق حملة تسويقية جديدة؟
- ما هي المشكلة التي أحاول حلها؟ مثال لماذا انخفضت مبيعاتنا في الربع الأخير؟
- حوّل المشكلة إلى أسئلة قابلة للقياس
  - سؤال سيء هل يحب العملاء منتجنا؟
  - سؤال جيد ما هي نسبة العملاء الذين يكررون شراء المنتج خلال 3 أشهر؟ أو ما هي أكثر ميزة يشتكي منها العملاء في مراجعاتهم؟

الخطوة الثانية جمع البياناتMeasure لأنه بمجرد أن تعرف ما الذي تبحث عنه، ابدأ في جمع البيانات ذات الصلة من مصادر مختلفة، مع التأكد من أن البيانات نظيفة خالية من الأخطاء والتكرار وذات صلة بسؤالك.

- **مصادر داخلية**
  - بيانات المبيعات من نظام إدارة علاقات العملاء.CRM
  - بيانات الموقع الإلكتروني من Google Analytics عدد الزوار، الصفحات الأكثر زيارة.
  - بيانات العملاء استبيانات رضا العملاء، تعليقات وسائل التواصل الاجتماعي.
- **مصادر خارجية**
  - بيانات السوق تقارير أبحاث السوق، إحصائيات المنافسين.
  - بيانات ديموغرافية من الهيئات الحكومية للإحصاء.

M.Munir AlMulki

الخطوة الثالثة تحليل البياناتAnalyze لاكتشاف الأنماط والرؤى. يتم التحليل على مستويات مختلفة

- **التحليل الوصفي** Descriptive Analytics ماذا حدث؟
  - وهو أبسط أشكال التحليل. يلخص البيانات باستخدام مقاييس مثل المتوسط، الوسيط، والمنوال، ويستخدم الرسوم البيانية مثل الأعمدة والخطوط لعرض البيانات.
  - مثال انخفض متوسط المبيعات الشهرية بنسبة 15% في الربع الأخير مقارنة بالربع الذي سبقه.
- **التحليل التشخيصي** Diagnostic Analytics لماذا حدث ذلك؟
  - هنا تتعمق أكثر للبحث عن الأسباب. تبحث عن العلاقات والارتباطات بين المتغيرات.
  - مثال بعد تحليل أعمق، تكتشف أن الانخفاض في المبيعات تزامن مع إطلاق منافس لمنتج جديد بسعر أقل، وأن معظم الانخفاض جاء من شريحة العملاء الشباب.
- **التحليل التنبؤي** Predictive Analytics ماذا سيحدث على الأرجح؟
  - يستخدم تقنيات إحصائية والذكاء الاصطناعي التعلم الآلي للتنبؤ بالنتائج المستقبلية بناءً على البيانات التاريخية.
  - مثال بناءً على النماذج التنبؤية، إذا لم نغير أسعارنا، فمن المتوقع أن تستمر المبيعات في الانخفاض بنسبة 10% إضافية في الربع القادم.

الخطوة الرابعة استخلاص الرؤى وتفسير النتائجInterpret لأن البيانات والأرقام وحدها لا معنى لها. يجب تحويلها إلى رؤى Insights قابلة للفهم.

- **الرؤية ليست مجرد رقم**
  - بيانات 70% من العملاء يتركون عربة التسوق.
  - رؤية عملية الدفع لدينا معقدة وطويلة جدًا، مما يسبب إحباطًا للعملاء ويدفعهم للمغادرة قبل إتمام الشراء. نحن نخسر عملاء محتملين في الخطوة الأخيرة.
- **تصور البيانات** Data Visualization استخدم الرسوم البيانية والخرائط ولوحات المعلومات Dashboards لعرض النتائج بطريقة بصرية سهلة الفهم. القصة التي ترويها الصورة أقوى بكثير من جدول أرقام.

M. Munir Almuki

الخطوة الخامسة اتخاذ القرار والتصرفAct وتتم بناءً على الرؤى التي استخلصتها، حان وقت اتخاذ القرار.

- **القرار يجب أن يكون مرتبطًا بالرؤية**
  - الرؤية عملية الدفع معقدة.
  - القرار سنقوم بإعادة تصميم صفحة الدفع لنجعلها من خطوة واحدة فقط، وسنضيف خيار الدفع السريع عبر Apple Pay و.Google Pay
- **ضع خطة عمل** حدد من سيفعل ماذا، ومتى، وما هي الموارد المطلوبة.

الخطوة السادسة المراقبة والتقييمControl لأن اتخاذ القرار ليس نهاية المطاف. يجب أن تقيس نتائج قرارك لتعرف ما إذا كان ناجحًا أم لا، ولتتعلم للمستقبل.

- حدد مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs قبل تنفيذ القرار، حدد المقاييس التي ستستخدمها للحكم على نجاحه. مثال سنراقب نسبة إتمام عمليات الشراء بعد إطلاق التصميم الجديد.
- قارن النتائج بعد فترة، قارن الأداء الجديد بالأداء القديم. هل تحسنت نسبة إتمام الشراء؟
- كرر الدورة نتائج التقييم تصبح بيانات جديدة للخطوة الأولى في دورة تحليل قادمة. هذه هي عقلية التحسين المستمر.

M. Munir Almuki

أدوات الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات

لقد تطورت أدوات الذكاء الاصطناعي بشكل هائل وأصبحت شريكًا استراتيجيًا لا غنى عنه في عملية اتخاذ القرارات، سواء كانت قرارات تشغيلية يومية أو استراتيجية طويلة الأمد. هذه الأدوات لا تتخذ القرار نيابة عنك، بل تمكّنك من اتخاذ قرارات أفضل وأسرع وأكثر استنارة من خلال تحليل البيانات، التنبؤ بالنتائج، وتقديم رؤى عميقة، كما نلاحظ هنا أن أدوات الذكاء الاصطناعي تحول عملية اتخاذ القرار من فن يعتمد على الحدس إلى علم يعتمد على البيانات، مما يمنح الشركات التي تتبناها ميزة تنافسية حاسمة، كما يمكن تصنيف هذه الأدوات حسب الوظيفة التي تؤديها في دورة اتخاذ القرار

- ❖ أدوات تحليل البيانات واكتشاف الرؤىBusiness Intelligence & Analytics فهذه الأدوات هي الأساس. تقوم بتحويل البيانات الخام إلى لوحات معلومات تفاعلية Dashboardsورسوم بيانية سهلة الفهم، مما يساعدك على رؤية ماذا يحدث و لماذا يحدث.
  - Microsoft Power BI
    - كيف يساعد يربط مصادر بيانات متعددة ملفاتExcel ، قواعد بيانات، خدمات سحابية ويحولها إلى تقارير تفاعلية. يمكنك طرح أسئلة باللغة الطبيعية ميزة Q&A مثل اعرض لي مبيعات أفضل 5 منتجات حسب المدينة وسيقوم بإنشاء رسم بياني للإجابة فورًا.
    - مثال قرار مدير مبيعات يلاحظ عبر لوحة المعلومات أن مبيعات منتج معين منخفضة في منطقة معينة، فيقرر إطلاق حملة تسويقية مستهدفة في تلك المنطقة.
  - Tableau
    - كيف يساعد مشابه لـPower BI ، ولكنه يتميز بقدراته الفائقة في تصور البيانات Data Visualization.ميزة Ask Data تسمح بنفس وظيفة الأسئلة باللغة الطبيعية. كما يحتوي على ميزة Explain Data التي تستخدم الذكاء الاصطناعي لتفسير سبب وجود قيمة متطرفة أو غير متوقعة في بياناتك.
    - مثال قرار مدير تسويق يرى ارتفاعًا مفاجئًا في زيارات الموقع من دولة لم يستهدفها من قبل، فيقرر تخصيص جزء من الميزانية الإعلانية لتلك الدولة.
- ❖ أدوات التحليل التنبؤيPredictive Analytics فهذه الأدوات تأخذك خطوة إلى المستقبل. تستخدم نماذج التعلم الآلي لتحليل البيانات التاريخية والتنبؤ بما سيحدث على الأرجح.
  - IBM Watson Studio / SPSS Modeler
    - كيف يساعد منصات متقدمة تتيح لعلماء البيانات أو حتى المحللين بناء نماذج تنبؤية بدون كتابة أكواد معقدة. يمكنها التنبؤ بسلوك العملاء، توقع حجم المبيعات، أو تحديد العملاء المعرضين لخطر المغادرة.Churn Prediction

M. Munir Al Muiki

- مثال قرار شركة اتصالات تستخدم نموذجًا يتنبأ بالعملاء الذين قد ينهون اشتراكهم الشهر القادم، فتقوم بتقديم عروض خاصة لهم بشكل استباقي للاحتفاظ بهم.

  - Google Vertex AI / Amazon SageMaker
- كيف يساعد منصات سحابية قوية لبناء ونشر نماGج تعلم الآلي على نطاق واسع.
- مثال قرار متجر تجزئة يستخدم نموذجًا للتنبؤ بالطلب على المنتجات الموسمية، وبناءً عليه يقرر الكميات التي يجب طلبها من الموردين لتجنب نفاذ المخزون أو تكدسه.

❖ أدوات التحليل التوجيهيPrescriptive Analytics فهو المستوى الأكثر تقدمًا من الذكاء الاصطناعي. هذه الأدوات لا تتنبأ بالمستقبل فحسب، بل تقترح عليك أفضل مسار عمل لتحقيق هدف معين، مع الأخذ في الاعتبار جميع القيود والمتغيرات.

  - LLamasoftالآن جزء منCoupa
- كيف يساعد أداة متخصصة في تحسين سلاسل الإمداد .Supply Chain يمكنها محاكاة آلاف السيناريوهات لتقترح أفضل تصميم لشبكة التوزيع، أو أنسب مستويات المخزون لتحقيق التوازن بين التكلفة والخدمة.
- مثال قرار شركة لوجستية تريد فتح مستودع جديد. الأداة تحلل جميع المواقع المحتملة وتقترح الموقع الأمثل الذي يقلل من تكاليف النقل وزمن التوصيل إلى أقصى حد.

  - FICO في القطاع المالي
- كيف يساعد أنظمة FICO تستخدم نماذج معقدة لتقييم الجدارة الائتمانية. هي لا تقول فقط هذا العميل قد يتعثر، بل تقترح القرار المناسب الموافقة على القرض، رفضه، أو الموافقة بشروط معينة.

❖ مساعدات الذكاء الاصطناعي التوليديGenerative AI Assistants لأن هذه الأدوات أصبحت مستشارًا سريعًا يمكن لأي مدير استشارته لاتخاذ قرارات يومية.

  - ChatGPT-4 with Advanced Data Analysis / Google Gemini
  - كيف يساعد يمكنك رفع ملف بيانات مثل تقرير مبيعات وتطلب منه حلل هذا التقرير، لخص لي أهم 3 اتجاهات، واقترح بعض الإجراءات بناءً على انخفاض المبيعات في فئة الإلكترونيات. يمكنه أيضًا محاكاة سيناريوهات مثلاً ماذا لو قمنا بزيادة سعر المنتج بنسبة 10%؟ ما هو التأثير المتوقع على الإيرادات؟
- مثال قرار صاحب مشروع صغير يرفع بيانات حملته الإعلانية ويسأل أي إعلان حقق أفضل عائد على الاستثمار؟، وبناءً على الإجابة، يقرر إعادة توجيه الميزانية إلى الإعلان الأكثر نجاحًا.

M.Munir Al Muiki

806 صانع الفرص – Rainmaker

يستخدم هذا المصطلح في عالم الأعمال، بشكل خاص في المنشأت التي تعتمد على المبيعات أو جلب العملاء، وهو أصل لا يقدر بثمن لأي منشأة، وهو المزيج النادر من المهارات الفائقة، العلاقات القوية، والشخصية التي تحول المحادثات إلى عقود، والعلاقات إلى إيرادات، ويساهم بشكل كبير في نمو المنشأة بسبب شبكة علاقاته وموهبته في اغتنام الفرص التجارية. كما أن مصطلح صانع الفرص/Rainmaker هو مصطلح ومجازي في عالم الأعمال، يُستخدم لوصف شخصية استثنائية ومحورية داخل المنشأة، لأنه يتمتع بقدرة فريدة على جذب كم هائل من الأعمال الجديدة، العملاء، أو الإيرادات، وغالبًا ما يكون مسؤولاً بشكل مباشر عن جزء كبير من نجاحها المالي ونموها، ولذلك أنصح بأن تبحثوا عن صُناع الفرص في منشأتكم وتمسكوا بهم .

تعريف صانع الفرص

هو ليس مجرد موظف مبيعات ناجح، بل هو شخصية تتجاوز ذلك. يمكن أن يكون:

- شريكًا في منشأة لجذب كبار العملاء.
- مديرًا تنفيذيًا في بنك استثماري يبرم صفقات ضخمة.
- بائعًا أسطوريًا في منشأة يقنع عملاء استراتيجيين بالانضمام.
- مستشارًا ذا سمعة واسعة تجعل المنشأت تتهافت للعمل معه.
- مؤسس منشأة ويتمتع بشخصية وعلاقات قوية تجذب المستثمرين والعملاء على حد سواء.

صفات صانع الفرص

- ✓ الرؤية: القدرة على رؤية الفرص التي لا يراها الآخرون.
- ✓ الابتكار: القدرة على ابتكار حلول جديدة ومبتكرة.
- ✓ المخاطرة: الاستعداد للمخاطرة والاستثمار في فرص جديدة.
- ✓ التفاوض: القدرة على التفاوض والتواصل مع الآخرين.
- ✓ المرونة: القدرة على التكيف مع التغييرات في السوق.

M. Munir AlMuiki

أهمية صانع الفرص

- هو المصدر الرئيسي للإيرادات.
- هو مصدر العملاء الكبار.
- البحث عن فرص جديدة في السوق.
- تقييم الفرص لتحديد ما إذا كانت تستحق الاستثمار.
- تطوير خطط العمل لاستغلال الفرص.
- التواصل مع المستثمرين لجمع التمويل اللازم.
- تنفيذ المشاريع والعمل على تحقيق الأهداف.
- من خلال سمعته الشخصية تنعكس إيجابًا على سمعة المنشأة بأكملها.
- يساهم في الدخول إلى أسواق أو قطاعات لم تكن لتصل إليها بطرق أخرى.
- تواجده بالمنشأة يرفع من مستوى الطموح والأداء داخل المنشأة ويلهم الآخرين.

مهارات صانع الفرص

- ✓ لديه شبكة علاقات واسعة وممتدة.
- ✓ يمكنه الوصول إلى صناع القرار الرئيسيين بسهولة.
- ✓ لديه حضور قوي وقدرة على بناء الألفة والثقة بسرعة.
- ✓ العملاء يرتاحون للتعامل معهم ويثقون في حكمهم.
- ✓ لديه خبرة وسمعة ممتازة.
- ✓ يقصدهم العملاء بسبب خبرتهم وقدراتهم على تحقيق النتائج المرجوة.
- ✓ مقدرتهم على تبسيط الأفكار وتقديمها بشكل مقنع.
- ✓ هو لا يبيع منتجًا، بل يبيعون حلاً وثقة ورؤية.
- ✓ معرفته بعمق لاحتياجات العميل.
- ✓ مثابر ولا يستسلم بسهولة.
- ✓ يستمر في المحاولة بطرق مبتكرة حتى ينجح في إبرام الصفقة.

M. Munir Almuiki

الفرق بين صانع الفرص ومندوب المبيعات

الميزة	مندوب المبيعات	صانع الفرص
التركيز	يبيع منتجً/خدمة موجودة	يبيع علاقة، ثقة، وحلولاً استراتيجية
العملية	يتبع عملية بيع محددة	يخلق الفرص من لا شيء عبر شبكة علاقاته
العلاقة بالعملاء	علاقة تعامليه	علاقة استشارية وشراكة
مصدر الفرص	يعتمد على العملاء المحتملين	هو نفسه مصدر الفرص. العملاء يأتون إليه خصيصًا
التأثير	يحقق أهداف المبيعات	يغير مسار المنشأة ويحقق نموًا هائلاً

أدوات الذكاء الاصطناعي لصانع الفرص

ان أدوات الذكاء الاصطناعي التي يحتاجها صانع الفرص تختلف عن أدوات مندوب المبيعات العادي. وصانع الفرص لا يحتاج أداة تذكره بالاتصال بعميل محتمل، بل يحتاج أدوات فائقة الذكاء تساعده على إدارة شبكته الواسعة، اكتشاف الفرص الخفية، وتعميق علاقاته الاستراتيجية. ونلاحظ أن الذكاء الاصطناعي بالنسبة لـصانع الفرص ليس أداة لزيادة حجم العمل، بل هو أداة لزيادة جودة وذكاء كل تحرك يقوم به. إنه يساعده على أن يكون في المكان المناسب، في الوقت المناسب، مع الرسالة المناسبة، وهذه الأدوات تعمل بمثابة مساعد شخصي استراتيجي لصانع الفرص، وتساعده في ثلاث مجالات رئيسية: ذكاء العلاقات، ذكاء الفرص، والكفاءة الشخصية.

أولا: أدوات ذكاء العلاقات(Relationship Intelligence) هذه هي الفئة الأهم. مهمتها هي تحليل شبكة علاقات صانع الفرص وتقديم رؤى حول كيفية رعايتها وتفعيلها.

- ✓ Affinity.co:

M. Munir AlMuiki

- كيف يساعد: هذه الأداة هي الأقرب إلى عقل ثانٍ لصانع الفرص تقوم تلقائيًا بمسح رسائل البريد الإلكتروني والتقويمات، وتنشئ ملفًا شخصيًا لكل جهة اتصال، وتوضح قوة العلاقة مع كل شخص بناءً على تكرار وتوقيت التواصل. هي تجيب على أسئلة مثل: من في شركتنا لديه أفضل علاقة مع المدير التنفيذي في منشأة ما أو متى كانت آخر مرة تحدثت فيها مع فلان.
- قرار يساعد في اتخاذه: تحديد أفضل شخص في فريقه لتقديم مقدمة دافئة (Warm Intro) لعميل محتمل كبير، بدلاً من الاتصال البارد.

✓ Introhive:

- كيف يساعد: مشابه لـAffinity ، ولكنه يركز بشكل كبير على دمج البيانات في نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) تلقائيًا، مما يحل مشكلة كره معظم المديرين لإدخال البيانات يدويًا. يقوم بتنظيف البيانات، إثرائها بمعلومات من مصادر خارجية، ورسم خرائط للعلاقات (Relationship Mapping).
- قرار يساعد في اتخاذه: قبل اجتماع كبير، يمكن لصانع الفرص رؤية خريطة كاملة لمن يعرف من، وما هي العلاقات المشتركة بين فريقه وفريق العميل، مما يمكنه من وضع استراتيجية للمحادثة.

ثانيا: أدوات ذكاء الفرص(Opportunity Intelligence) فهذه الأدوات تراقب السوق وتساعد لصانع الفرص على اكتشاف إشارات الشراء (Buying Signals) قبل المنافسين.

✓ LinkedIn Sales Navigator:

- كيف يساعد: هذه ليست مجرد أداة بحث. باستخدام الذكاء الاصطناعي، تتيح للـ Rainmaker تتبع منشأته وعملائه المستهدفين. تقوم بإرسال تنبيهات فورية عند حدوث تغييرات مهمة، مثل:
  - تغيير منصب مسؤول كبير (فرصة لتهنئته أو لبيع خدمة للبديل).
  - نمو سريع في عدد الموظفين في شركة ما (إشارة إلى أنهم بحاجة لخدمات جديدة).
  - نشر المنشأة لمحتوى حول تحدٍ معين (إشارة إلى أنهم يواجهون مشكلة يمكنك حلها).
  - قرار يساعد في اتخاذه: تحديد التوقيت المثالي للتواصل مع عميل محتمل، بحيث لا يكون الاتصال عشوائيًا، بل مبنيًا على حدث حقيقي وذو صلة.

✓ Apollo.io / ZoomInfo:

- كيف يساعد: منصات ضخمة تستخدم الذكاء الاصطناعي لجمع بيانات دقيقة عن الشركات والموظفين (أرقام هواتف، إيميلات). الأهم من ذلك، أنها توفر إشارات نية الشراء (Intent Data) من خلال تتبع الشركات التي تبحث بنشاط عن مواضيع أو خدمات مرتبطة بما تقدمه.

- قرار يساعد في اتخاذه: تركيز جهوده على الشركات التي تبحث الآن عن حلول، بدلاً من إضاعة الوقت مع شركات لا توجد لديها نية للشراء حاليًا.

ثالثا: أدوات الكفاءة الشخصية والتحضير(Personal Efficiency & Preparation) هذه الأدوات تساعد صانع الفرص على توفير وقته الثمين والظهور بأفضل صورة ممكنة في كل تفاعل.

✓ x.ai / Calendly:

- كيف يساعد: مساعدات جدولة ذكية. بدلاً من تبادل 5 رسائل بريد إلكتروني لتحديد موعد، يقوم المساعد الذكي بالتنسيق مباشرة مع الطرف الآخر وإيجاد الوقت المناسب في تقويم صانع الفرص، مع مراعاة تفضيلاته (مثل عدم عقد اجتماعات قبل الساعة 10 صباحًا).
- قرار يساعد في اتخاذه: يوفر وقتًا ذهنيًا هائلاً كان يُهدر في المهام الإدارية، مما يسمح بالتركيز على الأنشطة ذات القيمة الأعلى (بناء العلاقات، التفكير الاستراتيجي).

✓ ChatGPT4 / Google Gemini:

- كيف يساعد: يعمل كمساعد بحث وتحضير فوري. قبل اجتماع مهم، يمكن صانع الفرص أن يطلب:
  - لخص لي آخر تقرير سنوي لمنشأة ما وأبرز التحديات التي تواجهها.
  - من هم أكبر منافسي المنشأة وما هي نقاط ضعفهم؟
  - اكتب لي مسودة بريد إلكتروني للمتابعة بعد اجتماعي مع السيدة [فلانة]، مع الإشارة إلى النقاط التي ناقشناها حول [موضوع معين].
- قرار يساعد في اتخاذه: الدخول إلى كل اجتماع وهو مسلح بمعلومات عميقة وحديثة، مما يترك انطباعًا قويًا بالاحترافية والاهتمام لدى العميل.

M. Munir Al Mulki

900 – الباب التاسع الحوكمة والقانون

901 مهام مجلس الإدارة- Board Directors Tasks

يقوم رئيس مجلس الإدارة/ المدير التنفيذي باطلاع موظفيه المباشرين على الأهداف العامة المطلوب تحقيقها في الشركة، ومن هذه المهام ما يلي:

- وضع الاستراتيجية العامة للشركة وسياساتها.
- يقوم المدراء باقتراح وتحديد أهداف محددة.
- يتم نقاش الأهداف ووضعها بالصورة النهائية.
- اختيار وتعيين ودعم ومراجعة أداء الرئيس التنفيذي.
- يقوم المدراء بتنفيذ خطة العمل وتسجيل النتائج.
- يقوم رئيس مجلس الإدارة/ المدير التنفيذي بمتابعة الخطة وتصحيح مسار خطوات التنفيذ.
- طرح الأفكار الجيدة في الوقت المناسب.
- الاشراف المباشر على إدارة المخاطر.
- الموافقة على مشروع الميزانية التقديرية المطروحة للسنة المالية القادمة وإقراره.
- مناقشة تقارير المراجع القانوني للحسابات الصادرة للسنة المالية السابقة ودراستها واعتمادها.
- اتخاذ القرارات المناسبة بعد الاطلاع على ما يقدمه مجلس الإدارة من تقارير حول الأعمال والنشاطات التي تتعلق بالسنة المالية السابقة.
- تقديم اقتراحات متعددة حول المجالات التي من الممكن استغلالها باستثمار الأموال.
- ضمان توافر الموارد المالية الكافية.
- إقرار الموازنات السنوية.
- مراجعة أصحاب المصلحة لأداء الشركة.
- تحديد الرواتب والتعويضات لإدارة الشركة.
- تقديم الدعم المستمر سواء مادي أو معنوي.
- بث روح العمل الجماعي.
- تعيين واقالة المدراء وتحديد المزايا لهم.
- الالمام التام بنظام الشركات والالتزام بتطبيقها ومتابعتها.
- الموافقة عل الإجراءات وسياسة العمل.
- الموافقة على الصلاحيات الممنوحة ومراقبة مؤشرات الأداء للأهداف المالية وغيرها.
- اجراء تقييم سنوي لأداء مجلس الإدارة.

تغريدة: "انجازاتنا تحدد هويتنا"

M. Munir Al Muki

التزامات رئيس مجلس الادارة

على رئيس مجلس الإدارة الالتزام بالنقاط التالية حتى لا يخالف نظام الشركات:

- الالتزام بالدعوة للجمعية العامة السنوية سواء للمساهمين أو الشركاء خلال المدة المتفق عليها نظاميا
- يجب عدم منع من له حق التصويت سواء مساهم أو شريك.
- يجب إيداع نسخة من القوائم المالية حسب التعليمات الرسمية المتبعة.
- يجب تجهيز القوائم المالية حسب النظام.
- يجب أن تكون البيانات في القوائم صحيحة.
- يجب اظهار المركز المالي كما هو.
- يجب عدم استغلال الصلاحيات/الأموال ضد الشركة.
- يجب عدم استغلال الصلاحيات/الأموال لصالح أشخاص/شركات.
- يجب تجهيز التقارير وتوزيعها حسب النظام.
- عدم افشاء الاسرار المتعلقة بالشركة.

أسباب فشل الشركات

- عدم وضع خطة استراتيجية واضحة للشركة.
- عدم وضع خطة عمل.
- عدم تحديد مهام الشركاء.
- تدخل الشركاء فيما بينهم مما يسبب مشاكل في الإدارة.
- وجود شريك سيء النية والتصرف.
- انعدام/قلة التواصل بين الشركاء.
- عدم وصول المشاكل للشركاء بالوقت المناسب.
- عدم توفر الشفافية المالية.
- الشك والريبة بين الشركاء.
- اختلاف آراء الشركاء.
- التباين بين الشركاء بالطموح.
- نمو العمل والآداء يفوق مقدرة الشركاء.

M. Munir Al Muiki

- وجود مشاكل عند أحد الشركاء.
- عدم اهتمام الأبناء بالعمل في الشركات العائلية.
- انعدام الاحترافية بالعمل.
- توزيع الأرباح بشكل غير عادل وحسب المجهود والتمويل.

بنود بناء شراكة ناجحة

حتى تكون الشراكة ناجحة لابد من تغطية البنود التالية ان أمكن:

- اختيار الشركاء بعناية وبدقة.
- الاتفاق على نوع العمل والمشروع المراد انشائه بالتفصيل.
- اعداد دراسة جدوى شاملة وتكون متطابقة مع الجهات ذات العلاقة.
- بيان الأساس القانوني للشركة حسب الأنظمة المحلية.
- وضع ميزانية للمشروع.
- بيان الجدول الزمني لسداد نصيب كل شريك.
- بيان حصص الشركاء بالتفصيل سواء نقدي/جهد.
- بيان طريقة ادارة الشركة سواء من قبل أحد الشركاء أو طرف خارجي.
- محاولة فصل الإدارة عن الملكية.
- وضع استراتيجية للشركة.
- وضع خطة تشغيلية للشركة.
- بيان طرق تمويل الشركة عند الحاجة.
- بيان كيفية توزيع الأرباح.
- بيان طريقة التوسع مستقبلا.
- بيان الجهات التي يتم من خلالها حل النزاعات.
- توثيق العقد لدى الجهات المعنية.
- حصول كل طرف على نسخة من العقد حسب التعليمات.

تغريدة: "عندما تخطط للمستقبل ركز على النجوم ولكن لا تنسى أن تكون أقدامك على الأرض"

M. Munir Almuki

تقييم مجلس الإدارة

من مهام عمل مجلس الإدارة إجراء تقييم سنوي لأدائه بشكل عام وبانتظام وأداء أعضائه كأفراد، وكذلك أداء اللجان التابعة له وفريق لجان العمل، للوقوف على مقدار الاسهام فيما يقوم به مع مستوى التزامه. ونذكر فيما يلي أنواع التقييم:

1- **تقييم داخلي مادي:** يتم تنفيذه من خلال مجلس الإدارة أنفسهم.
- تقييم بناء على المساهمة الفردية في القرارات والاشراف على أداء الشركة
- الحصول على آراء الأعضاء حول فعالية عمله وأداءه.

2- **تقييم داخلي رقمي:** يتم تنفيذه داخليا من خلال الأدوات المتاحة.
- لا بد من مقارنة فعالية الأعضاء بما يشبهها في السوق.
- اجراء تقييم ذاتي للأعضاء لمعرفة مدى تحقيق الأهداف لكل عضو.

3- **تقييم خارجي مادي:** يتم تنفيذه من طرف شركة استشارية خارجية.
- اجراء مقابلات شخصية للأعضاء لمعرفة أفكارهم عن الأداء وطرق تطويرها.
- اجراء استطلاع للرأي حول أداء الأعضاء للحصول على معلومات حول الأداء الفعلي وطرق التحسين.
- تقييم هيكل مجلس الإدارة وادارته وقدرته على اتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف.

4- **تقييم خارجي رقمي:** يتم تنفيذه من خلال مصادر خارجية للتقييم ومعالجة النتائج.
- مقارنة أداء مجلس الأعضاء مع شركات منافسة في السوق.

5- **تقييم مالي:** يتم تنفيذه من خلال تحليل الأداء المالي.
- معرفة الربح والعائد على الاستثمار وزيادة القيمة السوقية للشركة.
- مقدار السيولة النقدية المتاحة لتلبية التزامات الشركة.
- الاعتماد وقدرة مجلس الإدارة على التزامات الديون.
- قدرة مجلس الإدارة على التنافس في السوق بناء على حجم السوق وسعر السهم.
- قدرة مجلس الإدارة على إدارة الموارد المالية للشركة بناء على نسبة الإيرادات للتكاليف ونسبة الأرباح الى المبيعات.

6- **تقييم الأداء:** يتم تنفيذه من خلال استخدام أدوات لقياس الأداء بشكل صحيح.
- تنوع أعضاء مجلس الإدارة من حيث الخبرات والتخصصات.
- مقدرة التعامل مع المخاطر وتحليلها واتخاذ القرارات المناسبة.
- تعزيز الابتكار والتطوير الداخلي للشركة.
- مقدرة المجلس على التنمية المستدامة.
- تلبية مجلس الإدارة فيما يتعلق بالاستدامة البيئة والاجتماعية.

M. Munir AlMuiki

- تقييم الإيرادات والتكلفة وما يتم استثماره.
- معرفة النمو السنوي للإيرادات والأرباح ونسبة العائد على الاستثمار لتقييم أداء الشركة المالي.

7- **تقييم الأعضاء**: لتحديد نقاط القوة والضعف للأعضاء.

- تقييم الآداء الفردي لمعرفة قدرة الفرد بالتفاعل مع الأخرين ومساهمته في اتخاذ القرار والأهداف.
- تقييم القدرات المهنية والتقنية للأعضاء.
- تقييم القدرات القيادية مثل الرؤية الاستراتيجية واتخاذ القرارات والتواصل والتنظيم.
- تقييم الأداء السابق بمراجعة ما تم إنجازه مقارنة بالأهداف وبيان مدى التطور.

8- **تقييم عمل مجلس الإدارة**: ومدى تأثيرها على أداء ونجاح الشركة.

- معرفة مدة تنفيذ مجلس الإدارة للمهام الموكلة لهم.
- كفاءات إدارة الاجتماعات وتنظيمها والتخطيط لها.
- كيفية اتخاذ القرارات بناء على المعلومات المتاحة.
- تحليل أداء الشركة من خلال تحقيق الأهداف المرجوة.
- تقييم الاستراتيجية العامه للشركة.

9- **تقييم التواصل بين الأعضاء**: لما له من تأثير على كفاءة العمل والتنظيم الداخلي، وذلك لضمان نجاح الشركة.

- معرفة آراء مجلس الإدارة حول طرق التواصل وجودتها بين الأعضاء.
- معرفة المشاكل ووضع التنظيم لتحسينها.
- تقييم التقارير المتاحة ومحاضر الاجتماعات ومدى مساهمتها في عملية التواصل.
- معرفة رأي الأعضاء حول طرق التواصل وتحسينها.

10- **تحسين الأداء**: لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

- القيام بتحليل النتائج
  1. معرفة نقاط القوة والضعف.
  2. ظهور مشاكل في التخطيط.
  3. تعثر التواصل بين الأعضاء.
- تطوير خطة العمل لطرق التواصل والتعاون بين الأعضاء.
- توفير التدريب للأعضاء للمساهمة في تطوير مهاراتهم.
- تنوع خبرات أعضاء مجلس الإدارة.
- وضع أهداف قابلة للقياس والتقييم لمتابعة أداء الأعضاء.
- تحسين العمليات الداخلية لمجس الإدارة لتحسين الكفاءة.

M. Munir Al Muiki

- حسن إدارة الوقت لمجلس الإدارة.

عوامل نجاح التقييم

- اطلاع جميع الأعضاء لماذا يتم اجراء التقييم.
- بيان إيجابية التقييم لمعرفة النتائج المحققة.
- بيان النتائج بشكل وطرق سهلة يفهمها الجميع.
- تطوير خطة عمل ملائمة لمجالات الشركة
- تنفيذ خطة العمل بما يتلائم مع تحسين النشاط.
- معرفة المخاطر وطرق علاجها واتخاذ القرار المناسب.

مخالفات مجلس الادارة

- تعيين أعضاء غير مستقلين كمستقلين بمجلس الإدارة.
- وجود تضارب بالمصالح.
- عدم انتظام اجتماعات مجلس الإدارة.
- انعدام الشفافية.
- عدم الإفصاح.
- لجان غير مستقلة.
- لجان غير فعالة.
- المبالغة في المكافأت.
- عدم توفر إدارة للمخاطر وبشكل فعال.
- الحاق الضرر بحقوق المساهمين.
- ضعف الرقابة الداخلية.

M. Munir Al Muiki

الوظائف القيادية في الشركة

تشمل عادة مجموعة من المناصب التي تتطلب مهارات قيادية قوية وقدرة على توجيه الإدارات والموظفين لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتختلف توفر الوظائف بالشركة حسب نشاطها وحجمها، ومنها ما يلي:

- **الرئيس التنفيذي** :**(CEO)** المسؤول الأول في الشركة، يتولى تنفيذ الاستراتيجيات العامة واتخاذ القرارات الرئيسية، الاشراف المباشر علة جميع إدارات الشركة.
- **المدير المالي** :**(CFO)** ادارة الشؤون المالية للشركة والتخطيط المالي وإدارة المخاطر.
- **مدير تطوير الأعمال :(Business Development Manager)** مسؤول عن تحديد الفرص الجديدة للنمو وتطوير استراتيجيات لتوسيع الأعمال.
- **مدير التطوير والابتكار** :**(Innovation Manager)** يقود جهود الابتكار داخل الشركة لتطوير منتجات/خدمات جديدة.
- **مدير الموارد البشرية** :**(HR Manager)** يدير شؤون الموظفين، بما في ذلك التوظيف والتدريب وتطوير الموظفين.
- **مدير المبيعات** :**(Sales Manager)**تنفيذ استراتيجيات المبيعات للمنتجات/الخدمات للشركة ولزيادة الإيرادات وتحقيق أهداف المبيعات.
- **مدير التسويق :(Marketing Manager)** تطور وتنفيذ استراتيجيات التسويق لتعزيز العلامة التجارية وزيادة الحصة السوقية.
- **مدير العمليات** :**(Operations Manager)** الاشراف على العمليات اليومية للشركة لضمان الكفاءة والإنتاجية.
- **مدير تقنية المعلومات :(IT Manager)** الاشراف على تقنية المعلومات واستراتيجيات التحول الرقمي والبنية التحتية وضمان تشغيل الأنظمة والتطبيقات بكفاءة.
- **مدير سلسلة التوريد :(Supply Chain Manager)** إدارة جميع جوانب سلسلة التوريد لضمان تدفق المنتجات والخدمات بكفاءة.
- **مدير المشاريع** :**(Project Manager)** يدير المشاريع المختلفة داخل الشركة لضمان تحقيق الأهداف في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة.
- **مدير الإنتاج: (Products Manager)** الإشراف على عمليات الإنتاج وضمان سيرها بكفاءة وفعالية، واتخاذ القرارات المناسبة في بيئة متغيرة.
- **مدير المصنع: (Factory Manager)** الإشراف على جميع عمليات التصنيع والصيانة داخل المصنع.
- **مدير الجودة :(Quality Manager)**التأكد من أن المنتجات والخدمات تلبي معايير الجودة المطلوبة.
- **المستشار القانوني: (Legal Advisor)** دوره قد لا يكون تنفيذيًا بشكل مباشر ولكن يقدم النصائح القانونية ويعمل على تحليل القضايا القانونية المعقدة، مما يساعد الإدارة في اتخاذ

M. Munir Al Mulki

القرارات الحاسمة .كما يساهم في إدارة المخاطر القانونية وضمان الامتثال للتشريعات واللوائح.

- **مدير الدعم وخدمات العملاء: (Support and Customer Services Manager)** دوره قيادية لادارة فريق الدعم الفني أو خدمة العملاء، وضمان تقديم الدعم الفعّال للعملاء وحل مشكلاتهم بسرعة وكفاءة.
- **مدير العلاقات العامة :(Public Relations Manager)** إدارة الصورة/النظرة الشركة العامة، والتعامل مع وسائل الإعلام والجمهور.

أدوات الذكاء الاصطناعي لأعضاء مجلس الإدارة

أدوات دعم اتخاذ القرار والتحليل الاستراتيجي

- BoardNavigator: أداة مطورة من G42 تعتمد على Azure OpenAI ، تحلل البيانات الداخلية والخارجية لدعم قرارات المجلس بدقة.
- AI Copilot: مساعد ذكي يقدم توصيات مبنية على تحليل تقارير الأداء، المخاطر، والفرص المستقبلية.
- Tableau + GPT Integration: لتحليل الاتجاهات المالية والتشغيلية وعرضها بصيغة مرئية قابلة للنقاش.

أدوات إدارة الاجتماعات والحوكمة

- Convene AI: منصة متخصصة في إدارة اجتماعات مجلس الإدارة، تشمل إعداد الجداول، توثيق النقاشات، وتقديم ملخصات ذكية.
- Board Effect + AI: لتوزيع الوثائق، تتبع القرارات، وضمان الامتثال للسياسات.
- Diligent Boards + AI Insights: توفر تحليلات حول أداء المجلس، وتوصيات لتحسين الحوكمة.

أدوات إدارة المخاطر والامتثال

- LogicGate Risk Cloud: يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحديد المخاطر المحتملة وربطها بالقرارات الاستراتيجية.
- IBM OpenPages AI: لتحليل الامتثال التنظيمي وتقديم تقارير ذكية للمجلس.

أدوات التواصل والتحليل النفسي

- Crystal AI: يحلل أنماط التواصل لأعضاء المجلس ويقترح أساليب فعالة للتفاعل.
- Humantic AI: يقدم ملفات شخصية تحليلية تساعد في فهم دوافع وسلوكيات الأعضاء.

M. Munir Al Muki

902 السياسات والإجراءات - Policies and Procedures

تحتوي السياسات/الضوابط والإجراءات على مجموعة من المبادئ والقواعد والأنظمة التي توجه وتتحكم في سير العمل وأداء العاملين فيها والتأكد من الالتزام بالتعليمات والقوانين واللوائح واتباع الإجراءات المتوفرة، وان السياسات هي ما يجب علينا فعله، والإجراءات هي ما يجب علينا فعله ولماذا ومتى وأين ومن يقوم بذلك، ونجد هنا أن السياسات والإجراءات تتحكم بسلوك وأداء وموظفي الشركات، كما تهدف السياسات والإجراءات إلى توجيه عمليات الشركة لضمان الالتزام بالقوانين والتعليمات واللوائح المعمول بها ولتعزيز الأداء للمساهمة في أداء المطلوب والحصول على النتائج المرجوة.

تعريف السياسات والإجراءات

هي مجموعة من الأنظمة والمبادئ والتعليمات التي تساعد الشركة على أداء عملها بطريقة واضحة للجميع، كما تعتبر هي خارطة الطريق للعمل للشركة، وهنا لا بد أن تكون السياسات والإجراءات واضحة وملائمة ومعروفة لجميع الإدارات والأقسام بالشركة، كما لابد أن تتوافق مع اللوائح والأنظمة الحكومية وغيرها، مما يساعد الإدارة عند اتخاذ أي قرار.

لماذا نحتاج السياسات والإجراءات؟

الشركة تستخدم بالفعل السياسات والإجراءات فهي متواجدة في كل قسم بالشركة وفي كل مكان وكل يوم، فنجد مثلا لدى الشركة سياسات للموظفين تتعلق بالحضور وقواعد اللباس والسلوك المكتبي، أو سياسات البيع والصيانة والضمان والاسترجاع، كما يتم استخدام إجراءات التشغيل في المحاسبة لإغلاق القيود المحاسبية، أو التمويل لدفع تكاليف رأس المال، أو الإنتاج لتلبية الطلب، وهنا نجد أن السياسات والإجراءات موجودة فعلا وتستخدم كل يوم، ولكن بدونها كيف سيكون سير العمل.
فمثلا يحتاج الموظفون معرفة متى يأتون إلى العمل، ومدة يوم العمل، وكيفية الاستفادة من الإجازات والأيام المرضية والعطلات وبدل السفر والمكافأت، أو شروط البيع والاستبدال والدفعات، أو الصيانة والضمان وخدمات ما بعد البيع، إضافة إلى مجموعة من المتطلبات الحكومية المتعلقة بالصحة والسلامة.

فائدة دليل السياسات والإجراءات

هو كتيب يحتوي على المعلومات التي لها علاقة بالأنظمة والتعليمات وبإجراءات المعاملات، التي تتم عن طريق المنشأة، ووصف دقيق لمراحل هذه الإجراءات وعينات من النماذج التي تستعمل فيها، وشرح لطريقة ملء هذه النماذج، دليل الإجراءات يحقق الفائدة في تدوين السياسات والإجراءات التي تُتبع في تنفيذ الأعمال، والتي تكون في أغلب الأوقات غير مكتوبة ويقوم بالحفاظ عليها وإبقائها متوفرة بين الأيدي في المنشأة، ولا تتأثر بالتغييرات التي تحصل بسبب الموظفين وهذا عند إنهاء خدماتهم من الشركة، فإذا لم تكتب الإجراءات مثل الكثير من الشركات الصغيرة، فإن كميات كبيرة من المعلومات تفقدها المنشأة، عند إنهاء خدمات الموظفين، والموظفون الجدد يكون من الصعب عليهم المعرفة التامة بالإجراءات المُتبعة في تنفيذ أعمال المنشأة بشكل سريع ومن أهم مميزات الدليل كذلك:

- توحيد السياسات والإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية وبالإدارة المالية وبالمشتريات وبالعقود وبالمبيعات وبالتصنيع وبالجودة وبالأمن والسلامة وبتقنية المعلومات وغيرها من الإدارات والأقسام حسب نشاط الشركة.
- توضيح العلاقة بين الموظفين والشركة.
- رفع كفاءة إدارات الموارد البشرية والمالية والخدمات والتصنيع.
- تطبيق اللوائح والقوانين على الجميع بشكل قانوني.
- إدراك المدراء والموظفين لمسؤولياتهم ومهامهم والشعور بالمسؤولية.
- توفير الوقت والجهد والموارد المالية والإدارية وتحسين طرق الانجاز.
- تقييم الأداء لجميع الموظفين باستمرار.
- ضبط إيقاع العمل ووتيرته بطريقة احترافية لضمان ديمومته.
- توفير الوقت الذي يقضيه المسؤولون في الإجابة عن استفسارات الموظفين.

ومن الأخطاء التي نجدها عند تطبيق الأنظمة التكاملية داخل الشركات هي عدم التركيز على الأهداف لتسهيل تنفيذ السياسات والإجراءات، ولذلك معظم التطبيقات التكاملية تفشل نظراً للعبء الشديد المضاف للنظام وبذلك يصبح معقداً ولا يؤدي للتغيير المطلوب مما يعقد عملية التغيير، إذا لم يتم توافق وادراج الإجراءات في التطبيق بشكل مرن وسهل.

M. Munir Al

أنواع السياسات

- سياسة مجلس الإدارة
- سياسة تعارض المصالح
- سياسة الإفصاح والشفافية
- سياسة تقييم الأداء المؤسسي
- سياسة إدارة المخاطر
- سياسة الرقابة الداخلية
- سياسة التوظيف والاستقطاب
- سياسة الرواتب والمزايا
- سياسة تقييم الأداء الوظيفي
- سياسة التدريب والتطوير
- سياسة الحضور والانصراف
- سياسة الإجازات
- سياسة إنهاء الخدمة
- سياسة السلوك المهني والانضباط
- سياسة إدارة المشاريع
- سياسة إدارة الجودة
- سياسة إدارة الوثائق والسجلات
- سياسة إدارة الأصول والممتلكات
- سياسة إدارة الوقت والاجتماعات
- سياسة إدارة علاقات العملاء
- سياسة الصرف المالي
- سياسة المشتريات والعقود
- سياسة المنح والتبرعات (للجمعيات)
- سياسة الرقابة المالية
- سياسة إعداد الميزانية
- سياسة التدقيق الداخلي والخارجي
- سياسة أمن المعلومات
- سياسة استخدام البريد الإلكتروني والإنترنت
- سياسة النسخ الاحتياطي واستعادة البيانات

M. Munir Almuiki

- سياسة حماية الخصوصية والبيانات الشخصية
- سياسة استخدام الأجهزة والبرمجيات
- سياسة الهوية البصرية والعلامة التجارية
- سياسة النشر الإعلامي
- سياسة إدارة الحملات الإعلانية
- سياسة التواصل مع الجمهور
- سياسة إدارة منصات التواصل الاجتماعي
- سياسة الخصوصية
- سياسة البيئة والصحة والسلامة
- سياسة الممارسات الأخلاقية
- سياسة الحوكمة البيئية والاجتماعية
- سياسة تمكين الفئات المستهدفة (مثل كبار السن)
- وغيرها من الإدارات والأقسام حسب نشاط المنشأة.

أنواع الإجراءات

- إجراء تشكيل مجلس الإدارة
- إجراء تقييم أداء المجلس
- إجراء الإفصاح عن تعارض المصالح
- إجراء مراجعة السياسات واللوائح الداخلية
- إجراء إعداد التقارير الدورية للجهات الرقابية
- إجراء التوظيف والاستقطاب
- إجراء التهيئة والتوجيه الوظيفي
- إجراء تقييم الأداء السنوي
- إجراء طلب الإجازة
- إجراء إنهاء الخدمة
- إجراء معالجة الشكاوى والانضباط الوظيفي
- إجراء إدارة الاجتماعات (دعوة، إعداد محضر، متابعة تنفيذ)
- إجراء إدارة المشاريع (بدء، تنفيذ، إغلاق)
- إجراء إدارة الوثائق والسجلات
- إجراء إدارة الأصول والممتلكات

M. Munir Al Muiki

- إجراء استقبال الزوار والعملاء
- إجراء تقديم الخدمة أو المنتج
- إجراء إعداد الميزانية السنوية
- إجراء طلب صرف مالي
- إجراء المشتريات والعقود
- إجراء إعداد التقارير المالية
- إجراء التدقيق الداخلي
- إجراء تسوية الحسابات البنكية
- إجراء إنشاء حسابات المستخدمين
- إجراء النسخ الاحتياطي للبيانات
- إجراء تحديث الأنظمة والبرمجيات
- إجراء التعامل مع الحوادث الأمنية
- إجراء إدارة صلاحيات الوصول
- إجراء تصميم الحملة الإعلانية
- إجراء الموافقة على المحتوى الإعلامي
- إجراء إدارة حسابات التواصل الاجتماعي
- إجراء تنظيم الفعاليات والمعارض
- إجراء قياس أثر الحملات التسويقية
- إجراء تقييم الأثر البيئي
- إجراء تنفيذ المبادرات المجتمعية
- إجراء قياس مؤشرات الاستدامة
- إجراء إعداد تقارير
- وغيرها من الإدارات والأقسام حسب نشاط المنشأة.

M. Munir Al Muiki

طريقة كتابة السياسات والإجراءات

تحمي السياسات والإجراءات الشركات من سوء الفهم ومن الصراعات، عند اختلاف وجهات النظر لعملية أسلوب التنفيذ، لذلك تُمثل السياسات والإجراءات الوسيلة المثلى لحل النزاعات، والمرجع الأول لفهم أسلوب البيع وخدمة العملاء والتخزين والمشتريات والإنتاج وغيرها، ولذلك فان اعداد وكتابة السياسات والإجراءات تعتبر من أساسيات العمل حاليا لتجنب المشكلات عند القيام بتنفيذ خطوات العمل والبعد عن تضارب المسؤوليات بين جميع الموظفين بشكل عام، ولتجنب الأخطاء عند اعداد وكتابة السياسات والإجراءات يجب اتباع الخطوات التالية:

- دراسة وضع الشركة الحالي.
- الاجتماع مع الإدارة العليا وتحديد استراتيجية وأهداف الشركة.
- الاجتماع مع رؤساء الأقسام وتحديد مسؤولياتهم وصلاحياتهم.
- تحديد المهام لكل قسم بشكل واضح.
- تحديد طريقة العمل وكيفية التشغيل بشكل واضح.
- الربط بين بين المهام والإجراءات.
- التأكد من السياسات والإجراءات بشكل مفصل وعدم تداخلها وتضاربها أثناء التنفيذ.
- توثيق طرق إجراءات التنفيذ.
- التأكد من ملائمة النظام المالي والإداري للسياسات والإجراءات.
- متابعة جميع المدراء والموظفين وطريقة تنفيذهم للتعليمات.
- تحديد المشاكل والصعوبات في حالة وقوعها عند التنفيذ ومعالجتها.
- توثيق السياسات بشكل منفصل عن الإجراءات.
- اعداد وكتابة السياسات والإجراءات بلغة مبسطة وواضحة.

M. Munir Al Muiki

عناصر السياسات والإجراءات

عند كتابة السياسات وإجراءات بشكل واضح سيتم الوصول للمعلومة بشكل سريع، ولذا لابد أن تشتمل على التفاصيل التالية:

- عنوان واضح وشامل.
- وصف موجز.
- محتوى دقيق ومفهوم.
- رقم تسلسلي ذو معنى.
- تاريخ التحرير.
- تواريخ التعديلات.
- الهدف من اللائحة.
- مجال تطبيق اللائحة.
- الكلمات المفتاحية (للبحث).
- مسمى الوظيفة.

ولا بد من توثيق السياسات والإجراءات وحفظها في أرشيف خاص حتى يتمكن الموظفون من الوصول لها عند الطلب بكل سهولة، أو على قواعد البيانات لكي يتمكن المديرون والموظفون من الوصول لها عند الحاجة.

M. Munir AlMulki

الفرق بين السياسات والإجراءات

السياسات والإجراءات مكملان لبعضهما البعض، فيتم استخدام السياسات لتحديد المعايير الرئيسية والأهداف، وتستخدم الإجراءات لتوضيح الخطوات التفصيلية لتحقيق هذه الأهداف، كما أن السياسات والإجراءات تعزز من شفافية واستقرار عمل الشركة، وتساهم في توحيد رؤيتها وتعزيز ثقة فريق العمل والشركاء داخليا وخارجيا.

السياسات/الضوابط	الإجراءات
السياسات ماذا نريد أن نفعله	الإجراءات كيف نفعل ومتى
هي التوجيهات	هي تنفيذ المهام
تستخدم على نطاق واسع ويتم التغيير فيها بصورة بطيئة	تستخدم بمجال ضيق ويتم التعديل عليها باستمرار وحسب الحاجة
السياسات هي فلسفة الأعمال والقدرة التنافسية وضغوط السوق والقوانين والتنظيمات الإدارية	تهتم الإجراءات بسير العمليات مثل التواصل مع الموردين وحملات التسويق وتدقيق الفواتير وجرد المخزون وخدمة العملاء وغيرها
هي قوانين وتعليمات موجهة لأعمال ونشاطات الشركة لتحديد الملامح الخاصة بها والثقافة التي تقوم بها، وعلى الجميع الالتزام بها	تحتوي على التفاصيل الدقيقة للأنشطة المختلفة التي ينبغي القيام بها لتنفيذ الأعمال
تستخدم السياسات لتحديد التوجهات العامة والأهداف الرئيسية للشركة	تستخدم الإجراءات لتوضيح الخطوات المحددة التي يجب اتباعها لتطبيق هذه السياسات
هي المبادئ التوجيهية التي تحدد أسلوب تحديد الأهداف والخطط المستقبلية والتشغيل للشركة	هي الخطوات التفصيلية التي يجب اتخاذها لتنفيذ السياسات المحددة وطرق عملها وبيان البداية والنهاية
تحتوي على معايير رئيسية تحدد كيفية التعامل مع الأمور	تساعد في تحديد الخطوات المحددة التي يجب اتخاذها لتنفيذ السياسات بطريقة سليمة
تساعد في تحديد المسار العام للشركة	يتم اعداد الإجراءات بناءاً على قوانين العمل واللوائح
مرشد عام للتصرف أو للتنفيذ وتكون السياسة على مستوى الشركة بشكل عام	هي توضيحا لخطوات عملية محددة والهدف منها ومتى وكيف يتم إجراء هذه العملية وما الأثر الذي يترتب على هذه العملية
غالبا ما تكون مرتبطة ببعض الاجراءات	تنفذ الإجراءات في حالة عدم الالتزام بسياسات الشركة

كيفية تحديد السياسات والإجراءات المطلوبة

تعتمد السياسات والإجراءات التي سنقوم بتطويرها على قبولك للمخاطر والتنوع داخل الشركة وإن قبول المخاطر جنبا إلى جنب مع السياسات والإجراءات تشكل نموذج الحوكمة للشركة لكيفية إدارة الإدارة العليا للمخاطر.

- رؤية الشركة (الحالية/المستقبلية)
- رسالة الشركة
- أهداف الشركة
- التخطيط للعمليات
  - الإدارة
  - تصنيع المنتجات
  - توصيل الخدمات
  - الشراء
  - تطوير المنتجات
  - المبيعات والتسويق
  - التمويل
  - الجودة
  - الموارد البشرية
  - تقنية المعلومات
- وضع السياسات
- تحديد الضوابط الداخلية
- اعداد الإجراءات اللازمة
- المراجعة والتعديل والتحسين وإدارة التغيير.
- تحديد السياسات والمعايير للعمل.
- تحديد الضوابط الداخلية للحد من الأخطاء.
- كتابة الإجراءات ويمكن استخدام الخرائط العملية.
- تحديد السياسات والإجراءات المطلوبة.

M. Munir AlMuiki

أمثلة من السياسات والإجراءات

	السياسات/الضوابط و الإجراءات
1	الغرض والأهداف من دليل سياسة واجراءات العمل
2	سياسة تعارض المصالح
3	سياسة سفر مجلس الإدارة
4	سياسة عمل مجلس الإدارة
5	صلاحيات مجلس الإدارة
6	سياسات وإجراءات الاستثمار
7	سياسات وإجراءات الموارد البشرية
8	سياسات وإجراءات تقييم الأداء الوظيفي
9	سياسات وإجراءات الخدمات الإدارية
10	سياسات وإجراءات التدريب والابتعاث
11	سياسة وإجراءات الادارة المالية
12	سياسة وإجراءات إدارة المشتريات والعقود
13	سياسات وإجراءات المستودعات والمخازن
14	سياسة وإجراءات التصنيع والانتاج
15	سياسة تصميم منتج جديد
16	سياسة وإجراءات التسويق
17	سياسة وإجراءات المبيعات
18	سياسة وإجراءات المشاريع
19	سياسة وإجراءات إدارة علاقات العملاء
20	سياسة وإجراءات تقنية المعلومات
21	سياسة وإجراءات تطوير التطبيقات
22	سياسة وإجراءات الامتياز التجاري
23	سياسة وإجراءات الأمن و السلامة
24	سياسة وإجراءات إدارة المخاطر
25	سياسة وإجراءات الجودة
26	سياسة النقل والتركيب و التخزين
27	سياسة وإجراءات ادارة الدعم
28	سياسة وإجراءات المتجر الالكتروني
29	سياسة الخصوصية
30	سياسة وإجراءات الصيانة وخدمات ما بعد البيع
31	سياسة الهوية

M. Munir Anwiki

السياسات والإجراءات في خدمة الجودة ودعمها

الجودة حسب تعريف الأيزو هي مجموعة المزايا المتوفرة في المنتج/الخدمة، وتجعله قادرا على تلبية الاحتياجات الواضحة. لذلك فان الهدف من السياسات والإجراءات المالية والإدارية هو التأكد من الجودة للمنتج/للخدمة، لتكون الشركة قادرة على التنافس بشكل مستمر ودائم والحصول على زيادة في الإيرادات والارباح وهو هدف كل شركة بشكل أساسي، كما أن عملية تطوير جودة كل منتج/خدمة تتم من خلال مراحل وباستعمال مجموعة من الأدوات، لذا نجد أن السياسات والإجراءات تمكّن من تحسين الجودة من خلال تمكين الإدارة والموظفين من التقنية والأدوات والوسائل المتاحة واللازمة لسير العمل، مع التحكم في إدارة الوقت والجهد والمال.

مهام مطور السياسات والإجراءات

يقوم مطور السياسات والإجراءات بدور مهم جدا تطوير وتنفيذ السياسات والإجراءات التي تتحكم في سير العمل في الشركة، مما يساهم في تحقيق النظام والتنظيم في الشركة لضمان التزام الجميع بالمعايير المحددة، وفيما يلي بعض المهام التي يقوم بها مطور السياسات والإجراءات:

- يقوم بتصميم وتطوير السياسات والإجراءات الداخلية لشركة.
- يضمن توافقها مع القوانين واللوائح والتشريعات وأهداف الشركة.
- القيام بكتابة وثائق السياسات والإجراءات بشكل دقيق وواضح.
- يوفر نسخ محدثة باستمرار من هذه الوثائق للموظفين والإدارة.
- العمل على توعية الموظفين بالسياسات والإجراءات وضمان تطبيقها بشكل صحيح.
- القيام بالتوجيه والدعم للموظفين فيما يتعلق بالالتزام بالسياسات.
- القيام بتدقيق وبمراجعة دورية للسياسات والإجراءات للتحقق من فعاليتها وتحديثها حسب الحاجة.
- الاستفادة من ملاحظات من الموظفين واقتراح التعديلات للأفضل.
- التواصل مع الجميع داخليا/خارجيا لضمان فهم السياسات والإجراءات.
- القيام بحل أي استفسارات أو مشكلات تتعلق بالسياسات والإجراءات وتطبيقها.
- الاستفادة من أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

M. Munir Al Muiri

903 – التحكيم التجاري - Commercial arbitration

هو عبارة وسيلة بديلة لحل النزاعات بين الأطراف التجارية دون اللجوء إلى القضاء الرسمي، ويعتمد على اتفاق مسبق بين الأطراف لتحكيم طرف ثالث محايد يُصدر قرارًا ملزمًا. يُستخدم التحكيم التجاري بشكل واسع في العقود التجارية، خاصة الدولية، لما يتميز به من سرعة وسرية ومرونة في الإجراءات

تعريف التحكيم التجاري

- **لغويًا :**من حَكَمَ أي فصل بين الناس.
- **اصطلاحًا :**إجراء قانوني يُحيل فيه طرفا النزاع خلافهما إلى محكّم أو هيئة تحكيمية بدلًا من المحكمة.
- **قانونيًا :**اتفاق بين طرفين أو أكثر على إحالة النزاع القائم أو المحتمل إلى هيئة تحكيمية للفصل فيه بقرار ملزم.

أهمية التحكيم التجاري

1 - السرعة في الفصل لأن التحكيم غالبًا ما يكون أسرع من التقاضي أمام المحاكم، مما يجنّب الشركات التأخير في تنفيذ المشاريع أو العقود.

2 - المرونة في الإجراءات حيث يمكن للأطراف الاتفاق على قواعد التحكيم، واختيار المحكّمين، وتحديد مكان وزمان الجلسات، مما يمنحهم تحكمًا أكبر في سير النزاع.

3 – السرية تكون جلسات التحكيم غير علنية، مما يحمي سمعة الشركات ويمنع تسريب معلومات حساسة أو تجارية.

4 - الخبرة التخصصية حيث يمكن اختيار محكّمين ذوي خبرة في المجال التجاري أو الصناعي محل النزاع، مما يضمن فهمًا أعمق لطبيعة القضية.

5 - قابلية التنفيذ الدولي لأن أحكام التحكيم تُنفّذ في العديد من الدول بموجب اتفاقية نيويورك لعام 1958، مما يجعلها مثالية للنزاعات العابرة للحدود.

6 - تقليل التكاليف طويلة الأمد حيث أن التحكيم قد يبدو مكلفًا في البداية، إلا أنه يوفر على الشركات تكاليف التقاضي الطويلة، خاصة في القضايا المعقدة.

M. Munir AlMuiki

نظام التحكيم التجاري في السعودية

- المملكة العربية السعودية تشهد تطورًا كبيرًا في تنظيم التحكيم، من خلال المركز السعودي للتحكيم التجاري، الذي يوفر بيئة احترافية لحل النزاعات وفقًا للمعايير الدولية.
- التحكيم يُعد خيارًا مفضلًا في العقود الحكومية، والمشاريع الكبرى، والشراكات الاستثمارية.
- نظام التحكيم التجاري في السعودية يُعد من أبرز أدوات تسوية المنازعات خارج نطاق القضاء، ويتميز بالمرونة والسرعة والسرية، مما يجعله خيارًا مفضلًا للشركات والمستثمرين.
- اتفاق التحكيم :يجب أن يكون مكتوبًا، ويجوز أن يكون بندًا في عقد أو اتفاقًا مستقلًا.
- هيئة التحكيم :يمكن أن تتكون من محكم واحد أو أكثر، ويُشترط الحياد والاستقلالية.
- إجراءات التحكيم :مرنة، وتُحدد غالبًا باتفاق الأطراف، وتشمل تقديم الطلبات، الجلسات، والمرافعات.
- حكم التحكيم :له حجية تنفيذية بعد المصادقة عليه من المحكمة المختصة، ما لم يُطعن فيه بالبطلان.
- الطعن بالبطلان :يُسمح به في حالات محددة مثل مخالفة النظام العام أو عدم وجود اتفاق تحكيم صحيح.

أنواع النزاعات التي يشملها بالسعودية

- ✓ العقود التجارية.
- ✓ عقود الإنشاءات والمقاولات.
- ✓ عقود الشراكة والوكالة.
- ✓ النزاعات الدولية بين الشركات.

M. Munir Al Muki

منصات التحكيم المعتمدة بالسعودية

- ✓ منصة تحكيم السعودية :توفر خدمات التحكيم الإلكتروني، وتتيح الوصول إلى الأنظمة واللوائح.
- ✓ مراكز تحكيم خاصة مرخصة مثل المركز السعودي للتحكيم التجاري.

نظام التحكيم التجاري في سوريا

نظام التحكيم التجاري في سوريا يُنظّم بموجب القانون رقم 4 لعام 2008، ويُعد وسيلة قانونية بديلة لحل النزاعات خارج المحاكم، خاصة في القضايا ذات الطابع التجاري والاقتصادي.

مكونات النظام السوري للتحكيم

- ✓ **اتفاق التحكيم** :يجب أن يكون مكتوبًا، ويحدد موضوع النزاع، وعدد المحكمين، وطريقة تعيينهم.
- ✓ **هيئة التحكيم** :تتكون من محكم واحد أو أكثر، ويجب أن يكونوا محايدين ومستقلين.
- ✓ **إجراءات التحكيم** :مرنة، ويمكن للطرفين الاتفاق على القواعد الإجرائية، أو اعتماد قواعد مركز تحكيم معين.
- ✓ **حكم التحكيم** :يصدر بعد سماع الأطراف ومراجعة الأدلة، ويكون ملزمًا للطرفين.
- ✓ **الطعن بالحكم** :يمكن الطعن فيه أمام القضاء في حالات محددة مثل مخالفة النظام العام أو عدم وجود اتفاق تحكيم صحيح.

مزايا التحكيم التجاري في سوريا

- ✓ السرعة مقارنة بالتقاضي التقليدي.
- ✓ الخصوصية في الإجراءات والمداولات.
- ✓ المرونة في اختيار المحكمين والإجراءات.
- ✓ الفعالية في تسوية النزاعات التجارية، خاصة للمغتربين السوريين.

مراكز التحكيم بسوريا

- ✓ يُجيز القانون إنشاء مراكز تحكيم دائمة تعمل وفق أحكامه، ويمكن للطرفين اختيار مركز محلي أو دولي.

M. Munir Al Muki

أنواع التحكيم

النوع	الوصف
التحكيم الاختياري	يتم باتفاق الأطراف، ويُعد أكثر شيوعًا في العقود التجارية.
التحكيم الإجباري	يُفرض بموجب القانون أو أمر قضائي، ويكون إلزاميًا في بعض الحالات.
التحكيم المؤسسي	يُدار من خلال مركز تحكيم معتمد مثل مركز التحكيم التجاري الخليجي، ويخضع لإجراءات محددة مسبقًا.
التحكيم الحر (الخاص)	لا يتبع أي مؤسسة، ويضع الأطراف قواعدهم الخاصة لإدارة التحكيم.
التحكيم الوطني	يكون بين أطراف من نفس الدولة ويخضع لقوانينها.
التحكيم الدولي	بين أطراف من دول مختلفة، ويخضع لقواعد دولية أو اتفاقيات مثل اتفاقية نيويورك.

خصائص/مزايا التحكيم التجاري

- السرعة في الفصل في النزاعات مقارنة بالتقاضي التقليدي.
- السرية في الإجراءات والمداولات.
- إمكانية اختيار المحكمين ذوي الخبرة في المجال.
- مرونة في تحديد القواعد والإجراءات.
- قابلية التنفيذ الدولي لقرارات التحكيم.
- المرونة في اختيار المحكمين والإجراءات.
- الحياد خاصة في النزاعات الدولية أو بين أطراف من خلفيات مختلفة.

M. Munir Al Muiki

إجراءات التحكيم التجاري

إجراءات التحكيم التجاري في السعودية منظمة بموجب نظام التحكيم الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/34 لعام 1433هـ، وتُعد وسيلة فعالة لتسوية النزاعات بعيدًا عن المحاكم. إليك الخطوات الأساسية التي تمر بها عملية التحكيم التجاري:

1 - اتفاق التحكيم

- ✓ يجب أن يكون الاتفاق مكتوبًا، سواء كشرط في عقد أو اتفاق مستقل.
- ✓ يُحدد فيه عدد المحكمين، طريقة تعيينهم، والقانون الواجب التطبيق.

2 - تشكيل هيئة التحكيم

- ✓ تتكون من محكم واحد أو أكثر.
- ✓ يُشترط أن يكون المحكم محايدًا ومستقلًا، ويمكن أن يكون سعوديًا أو أجنبيًا.
- ✓ إذا لم يتفق الطرفان على التعيين، تتولى المحكمة المختصة أو المركز السعودي للتحكيم التجاري ذلك.

3 - تقديم طلب التحكيم

- ✓ يتضمن ملخص النزاع، أسماء الأطراف، الاتفاق التحكيمي، والمطالبات.
- ✓ يُقدّم إلى الهيئة أو المركز المختص.

4 - جلسات التحكيم

- ✓ تُعقد جلسات استماع للطرفين، وتُعرض الأدلة والمرافعات.
- ✓ يمكن أن تكون الجلسات حضورية أو إلكترونية.
- ✓ تُطبق الإجراءات المتفق عليها أو ما يحدده النظام.

5 - اصدار الحكم التحكيمي

- ✓ يُصدر الحكم خلال المدة المحددة في الاتفاق أو النظام (عادة خلال 12 شهرًا).
- ✓ يجب أن يكون مسببًا ومكتوبًا، ويُوقع من المحكمين.

M. Munir AlMulki

6 - تنفيذ الحكم

- ✓ يُقدّم طلب التنفيذ إلى المحكمة المختصة.
- ✓ إذا لم يُطعن فيه بالبطلان خلال 60 يومًا، يُنفذ كأنه حكم قضائي.

7 - الطعن بالبطلان (في حالات محددة فقط)

- مثل: عدم وجود اتفاق تحكيم صحيح، مخالفة النظام العام، أو عدم حيادية المحكمين.

8 - ملاحظات مهمة

- يمكن للطرفين اختيار **القانون الواجب التطبيق**)السعودي أو غيره.(
- يُسمح بالتحكيم في النزاعات التجارية، العقارية، الإنشائية، والشراكات.
- المركز السعودي للتحكيم التجاري (SCCA) يوفر نماذج وإجراءات جاهزة لتسهيل العملية.

بطلان التحكيم التجاري

بطلان التحكيم التجاري في السعودية يُقصد به إلغاء حكم التحكيم بسبب وجود خلل جوهري في الإجراءات أو في الاتفاق ذاته، ويُعد استثناءً على قاعدة أن حكم التحكيم نهائي وغير قابل للطعن. نظام التحكيم السعودي (م/34 لعام 1433هـ) حدد حالات البطلان على سبيل الحصر، وهي كالتالي:

إجراءات رفع دعوى البطلان

- ✓ تُرفع أمام المحكمة المختصة خلال 60يومًا من تاريخ تبليغ الحكم.
- ✓ تُعد دعوى مبتدئة مستقلة وليست طعنًا عاديًا.
- ✓ لا تؤثر الدعوى على تنفيذ الحكم إلا إذا قررت المحكمة وقف التنفيذ.
- ✓ لا يُقبل الطعن بالبطلان إلا في الحالات المنصوص عليها، وأي دعوى خارج هذه الأسباب تُرفض.
- ✓ يُشترط أن يكون الحكم التحكيمي صادرًا وفق نظام التحكيم السعودي أو مركز معتمد داخل المملكة.

حالات بطلان حكم التحكيم (المادة 50 من النظام)

- ✓ عدم وجود اتفاق تحكيم أو بطلانه أو سقوطه.

M. Munir Al Mulki

- ✓ عدم أهلية أحد الأطراف أو عدم توافر الصفة القانونية لديه.
- ✓ عدم تكوين هيئة التحكيم وفق النظام أو الاتفاق.
- ✓ عدم تمكين أحد الأطراف من عرض دفوعه أو تقديم مستنداته.
- ✓ مخالفة الحكم للنظام العام في المملكة.
- ✓ عدم توقيع المحكمين على الحكم أو عدم تسبيبه.
- ✓ صدور الحكم بعد انتهاء المدة المحددة للتحكيم.

تشكيل هيئة التحكيم التجاري

تشكيل هيئة التحكيم التجاري في السعودية يتم وفقًا لنظام التحكيم الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/34 لعام 1433هـ، ويُعد من أهم مراحل العملية التحكيمية لضمان الحياد والعدالة. إليك خطوات وآليات التشكيل:

أولًا: عدد المحكمين

- ✓ يمكن أن تكون الهيئة مكونة من محكم واحد أو أكثر.
- ✓ إذا لم يُحدد العدد في الاتفاق، يُفترض أن تكون الهيئة مكونة من ثلاثة محكمين.

ثانيًا: طريقة التعيين

- ✓ بالاتفاق بين الطرفين :يختار كل طرف محكمًا، ويتفقان على المحكم الثالث (رئيس الهيئة).
- ✓ عن طريق جهة معينة :مثل المركز السعودي للتحكيم التجاري، إذا نص الاتفاق على ذلك.
- ✓ عن طريق المحكمة المختصة :إذا لم يتفق الطرفان أو امتنع أحدهما عن التعيين، تتدخل المحكمة لتعيين المحكمين.

ثالثًا: شروط المحكم

- ✓ أن يكون مستقلًا ومحايدًا.
- ✓ أن يكون مؤهلًا في المجال محل النزاع (يفضل وجود خبرة قانونية أو فنية).
- ✓ لا يُشترط أن يكون سعوديًا، إلا إذا نص الاتفاق على ذلك.

M. Munir AlMuki

رابعًا: حالات استبعاد المحكم

- ✓ إذا ثبت وجود تضارب مصالح أو علاقة شخصية أو مهنية بأحد الأطراف.
- ✓ إذا أخلّ بواجباته أو أظهر تحيزًا.
- ✓ يمكن للطرف المتضرر تقديم طلب استبعاد إلى المحكمة أو الجهة المعنية.

خامسًا: دور المركز السعودي للتحكيم التجاري (SCCA)

- ✓ يوفر قواعد واضحة لتشكيل الهيئة.
- ✓ يتدخل لتعيين المحكمين إذا طلب الطرفان ذلك.
- ✓ يضمن سير العملية وفق معايير النزاهة والشفافية.

مهام أمناء سر هيئة التحكيم

مهام أمناء سر هيئة التحكيم التجاري في السعودية تُعد جوهرية لضمان سير الإجراءات بسلاسة واحترافية، خاصة في القضايا التي تُدار عبر المركز السعودي للتحكيم التجاري .(SCCA) إليك أبرز المهام وفقًا للائحة الرسمية المركز السعودي للتحكيم التجاري وبرامج التدريب المعتمدة.

أولا: المهام الإدارية والتنظيمية

- ✓ تنسيق التواصل بين أطراف النزاع وهيئة التحكيم.
- ✓ تنظيم الاجتماعات والجلسات وتحديد مواعيدها وإبلاغ الأطراف بها.
- ✓ إعداد محاضر الجلسات وتوثيق ما يدور فيها بدقة.
- ✓ ترتيب ملفات القضية وفهرستها وحفظها بطريقة منظمة.
- ✓ إرسال واستلام المستندات بين الأطراف وهيئة التحكيم.

ثانيا: المهام الفنية والإجرائية

- ✓ صياغة وثيقة المهمة التحكيمية والأوامر الإجرائية بالتعاون مع الهيئة.
- ✓ متابعة المدد الزمنية المحددة في النظام أو الاتفاق التحكيمي.

M. Munir Al Muiki

- ✓ مساعدة الهيئة في إعداد مسودة الحكم التحكيمي دون التدخل في المضمون.
- ✓ ضمان الالتزام بالإجراءات النظامية وفق نظام التحكيم السعودي واللائحة التنفيذية.

ثالثا: المحظورات على أمين السر

- ✓ عدم إجراء اتصالات منفردة مع أي طرف من أطراف النزاع.
- ✓ عدم تلقي الهدايا أو العطايا أو إقامة علاقات تؤثر على الحياد.
- ✓ عدم التدخل في مضمون الحكم أو التأثير على قرارات الهيئة.

رابعا: الأتعاب والمسؤولية

- ✓ تُحدد أتعاب أمين السر ضمن مصاريف التحكيم.
- ✓ يُعفى من المسؤولية القانونية ما لم يثبت الإهمال أو الإخلال الجسيم.

تنفيذ حكم التحكيم التجاري وطرق الاعتراض عليه

في السعودية، تنفيذ حكم التحكيم التجاري وطرق الاعتراض عليه يخضعان لنظام التحكيم الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/34 لعام 1433هـ، ويُعد هذا النظام منظمًا بدقة لضمان العدالة والفعالية. إليك شرحًا مبسطًا ومفصلًا:

أولا: طريقة تنفيذ حكم التحكيم التجاري

1 - طلب التنفيذ

- يُقدّم الطرف الفائز بالحكم طلبًا إلى المحكمة المختصة عادة المحكمة العامة أو التجارية.
- يجب أن يُرفق الطلب بـ :
  - أصل الحكم التحكيمي.
  - نسخة من اتفاق التحكيم.
  - ما يثبت تبليغ الحكم للطرف الآخر.

M. Munir AlMuki

2 - التحقق من صحة الحكم

- تقوم المحكمة بمراجعة الحكم للتأكد من :
  - عدم مخالفته للنظام العام.
  - صدوره وفقًا لنظام التحكيم السعودي أو مركز معتمد.
  - انتهاء مدة الطعن بالبطلان (60 يومًا من تاريخ التبليغ).

3 - إصدار أمر التنفيذ

- إذا لم يُطعن في الحكم أو رُفض الطعن، تصدر المحكمة أمرًا بتنفيذه، ويُعامل كأنه حكم قضائي نهائي.

طرق الاعتراض على حكم التحكيم

دعوى البطلان (الطعن الوحيد المسموح به)

- تُرفع أمام المحكمة المختصة خلال 60يومًا من تاريخ تبليغ الحكم.
- لا تُقبل إلا في الحالات المحددة في المادة (50) من النظام، ومنها :
  - عدم وجود اتفاق تحكيم صحيح.
  - عدم أهلية أحد الأطراف.
  - مخالفة الحكم للنظام العام.
  - عدم تمكين أحد الأطراف من الدفاع.
  - صدور الحكم بعد انتهاء مدة التحكيم.

4 - ملاحظات مهمة

- لا يُسمح بالاستئناف أو النقض كما في الأحكام القضائية.
- دعوى البطلان لا توقف التنفيذ إلا إذا قررت المحكمة ذلك.

M. Munir AlMulki

دور الغرف التجارية في إدارة التحكيم التجاري

تلعب الغرف التجارية دورًا مهمًا ومحوريًا في دعم وإدارة التحكيم التجاري، خاصة في البيئات التي تسعى إلى تعزيز الثقة في الاستثمار وتسوية النزاعات بعيدًا عن المحاكم. في السعودية، كما في العديد من الدول، تطورت أدوار الغرف التجارية لتشمل إنشاء مراكز تحكيم مؤسسية. إليك أبرز أدوارها:

1 - إنشاء مراكز تحكيم مؤسسية

- ✓ العديد من الغرف التجارية، مثل غرفة مكة وغرفة الرياض، أنشأت مراكز تحكيم تجاري مرخصة.
- ✓ هذه المراكز تعمل وفق معايير اللجنة الدائمة لمراكز التحكيم السعودية، وتوفر بيئة احترافية لإدارة النزاعات.

2 - إعداد لوائح وقواعد تحكيم

- ✓ تصدر الغرف لوائح داخلية تنظم إجراءات التحكيم، مثل :
  - كيفية تقديم الطلبات.
  - آلية تشكيل هيئة التحكيم.
  - مدد الفصل في النزاع.
- ✓ غالبًا ما تستند هذه اللوائح إلى قواعد UNCITRAL Arbitration Rules أو قواعد ICCالمعدّلة محليًا.

3 - تعيين المحكمين والإشراف الإداري

- ✓ توفر الغرف قوائم محكمين معتمدين من ذوي الخبرة القانونية والفنية.
- ✓ تتولى الإشراف الإداري على سير التحكيم، بما يشمل :
  - تنظيم الجلسات.
  - حفظ المستندات.
  - التواصل بين الأطراف وهيئة التحكيم.

M. Munir Al Mulki

4 - التوعية والتدريب

- ✓ تنظم الغرف ورش عمل ودورات تدريبية في التحكيم التجاري.
- ✓ تسهم في نشر ثقافة التحكيم بين رجال الأعمال والمستثمرين.

5 - تعزيز الثقة في بيئة الأعمال

- ✓ وجود مراكز تحكيم تابعة للغرف يعزز من ثقة المستثمرين المحليين والدوليين.
- ✓ يُنظر إلى الغرف كجهات محايدة وذات مصداقية، مما يشجع على اللجوء للتحكيم بدلًا من القضاء.

6 - أمثلة سعودية بارزة

الغرفة التجارية	مركز التحكيم التابع لها	ملاحظات
غرفة مكة المكرمة	مركز مكة للتحكيم التجاري	مرخص رسميًا ويعمل وفق معايير اللجنة الدائمة
غرفة الرياض	مركز التحكيم التجاري بالرياض	يقدم خدمات تحكيم ووساطة وتوفيق
مجلس الغرف السعودية	يدعم المركز السعودي للتحكيم التجاري(SCCA)	جهة إشرافية وتنظيمية على مستوى المملكة

M. Munir AlMuki

طبيعة عمل المؤسسات والهيئات الدولية

المؤسسات والهيئات الدولية في التحكيم التجاري تلعب دورًا محوريًا في تنظيم وتسوية النزاعات العابرة للحدود، وتُعد أدوات حيوية لضمان العدالة والحياد في بيئة الأعمال العالمية. إليك نظرة شاملة على طبيعة عملها:

أولًا: الدور الأساسي للمؤسسات الدولية

- ✓ توفير إطار قانوني وإجرائي موحد للتحكيم بين أطراف من دول مختلفة.
- ✓ ضمان الحياد والاستقلالية في اختيار المحكمين وإدارة النزاع.
- ✓ تعزيز الثقة بين المستثمرين والشركات عبر آليات شفافة وعادلة.
- ✓ تسريع الإجراءات مقارنة بالقضاء التقليدي، مع تقليل التكاليف.

ثانيًا: أبرز المؤسسات الدولية ودورها

المؤسسة	مميزات رئيسية	طبيعة عملها
ICC – غرفة التجارة الدولية	إجراءات مرنة، خبراء دوليون، تنفيذ عالمي	تدير قضايا التحكيم عبر "محكمة التحكيم الدولية" وتطبق قواعد ICC
LCIA – محكمة لندن للتحكيم الدولي	حيادية عالية، تركيز على السرعة والكفاءة	تقدم خدمات تحكيم مستقلة وتطبق قواعدها الخاصة
UNCITRAL – لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي	مرجعية دولية، تُستخدم كأساس في التشريعات الوطنية United Nations Commission On International Trade Law	تضع قوانين نموذجية مثل قانون التحكيم النموذجي واتفاقية نيويورك
ICSID – المركز الدولي لتسوية منازعات الاستثمار	حماية الاستثمارات، تنفيذ أحكام دولية	مختص في نزاعات المستثمرين والدول بموجب اتفاقيات دولية

M. Munir Al Muki

ثالثًا: الخدمات التي تقدمها المؤسسات

- ✓ صياغة قواعد التحكيم الموحدة.
- ✓ إدارة ملفات النزاع وتعيين المحكمين.
- ✓ تنظيم الجلسات وتوفير الدعم اللوجستي.
- ✓ إصدار الأحكام ومتابعة تنفيذها.
- ✓ تقديم خدمات الوساطة والتوفيق كبدائل للتحكيم.

رابعًا: العلاقة مع الأنظمة الوطنية

- ✓ غالبًا ما تعتمد الدول على قوانين مثل قانون UNCITRAL Arbitration Rules النموذجي لتطوير أنظمتها المحلية.
- ✓ تُنفذ أحكام التحكيم الدولية بموجب اتفاقية نيويورك لعام 1958، التي وقّعت عليها أكثر من 160 دولة، منها السعودية. United Nations Commission On International Trade Law

خامسا: قواعد (UNCITRAL Arbitration Rules)

هي مجموعة من القواعد الإجرائية التي وضعتها لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي، وتُستخدم على نطاق واسع في التحكيم التجاري الدولي، سواء في التحكيم المؤسسي أو الحر .(Ad hoc) تهدف هذه القواعد إلى توفير إطار موحد ومرن لتسوية النزاعات التجارية بين الأطراف من دول مختلفة.

النسخ المعتمدة من قواعد UNCITRAL

النسخة	أبرز ما يميزها
1976	أول إصدار رسمي، اعتمدته الجمعية العامة للأمم المتحدة.
2010	مراجعة شاملة لتحديث الإجراءات، مع تعزيز الشفافية والفعالية.
2013	أُضيفت فيها قواعد الشفافية في التحكيم بين المستثمرين والدول.
2021	أُدخلت فيها قواعد التحكيم المعجل لتسريع الفصل في النزاعات United Nations Commission On International Trade Law.

M. Munir Al Muiki

أبرز ملامح قواعد UNCITRAL

- ✓ المرونة :تتيح للأطراف حرية اختيار القانون الواجب التطبيق، مكان التحكيم، وعدد المحكمين.
- ✓ تشكيل هيئة التحكيم :تنظم كيفية تعيين المحكمين، واستبدالهم، وتنحيهم.
- ✓ الإجراءات :تشمل تقديم الطلبات، الردود، الجلسات، تبادل المستندات، وسماع الشهود.
- ✓ إصدار الحكم :يجب أن يكون مكتوبًا، مسببًا، ويصدر خلال المدة المتفق عليها.
- ✓ السرية :تُحترم خصوصية الإجراءات ما لم يتفق الطرفان على خلاف ذلك.
- ✓ الشفافية (في نسخة 2013) :خاصة في النزاعات بين المستثمرين والدول، لضمان المساءلة العامة.

لماذا تُستخدم قواعد UNCITRAL

- ✓ تُعد مرجعية دولية محايدة، مما يجعلها مقبولة لدى الأطراف من خلفيات قانونية مختلفة.
- ✓ تُستخدم في التحكيم الحر (Ad hoc) عندما لا يُدار النزاع من قبل مؤسسة تحكيم.
- ✓ تعتمدها العديد من الدول كأساس لتشريعاتها الوطنية، مثل السعودية التي استلهمت منها نظام التحكيم الجديد.

M. Munir Al Muiki

904 - إدارة الاستدامة - Sustainability Management

إدارة الاستدامة هي عملية إدارة الأعمال بطريقة تحقق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وتشمل مهام إدارة الاستدامة

❖ **تطوير استراتيجية الاستدامة**

- تحديد الأهداف والغايات تحديد أهداف وغايات الاستدامة التي تتماشى مع رؤية ورسالة المنظمة.
- تطوير العمل بوضع خطة عمل لتحقيق أهداف وغايات الاستدامة.

❖ **تحليل الأثر البيئي والاجتماعي**

- تقييم الأثر البيئي للعمليات والمنتجات والخدمات.
- تقييم الأثر الاجتماعي للعمليات والمنتجات والخدمات.

❖ **تطوير ممارسات استدامة**

- تحسين كفاءة استخدام الموارد مثل الطاقة والمياه والمواد الخام.
- تقليل النفايات وتحسين إدارة النفايات.
- تعزيز الاستدامة الاجتماعية من خلال تحسين ظروف العمل وتعزيز الممارسات العادلة.

❖ **مراقبة وتقييم الأداء**

- مراقبة أداء الاستدامة وتقييم التقدم نحو الأهداف والغايات.
- تقييم الأداء الاستدامة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

❖ **التواصل مع أصحاب المصلحة**

- التواصل مع أصحاب المصلحة حول جهود الاستدامة والتقدم نحو الأهداف والغايات.
- بناء الشراكات مع أصحاب المصلحة لتعزيز الاستدامة.

❖ **الامتثال للمعايير واللوائح**

- ضمان امتثال المنظمة للمعايير البيئية واللوائح.
- ضمان امتثال المنظمة للمعايير الاجتماعية واللوائح.

M. Munir Al-Muiki

❖ **تعزيز الابتكار والتحسين المستمر**

- تعزيز الابتكار وتطوير حلول استدامة جديدة.
- التحسين المستمر لأداء الاستدامة من خلال تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتنفيذ التغييرات اللازمة.

معنى الاستدامة

تعتبر الاستدامة كمفهوم يشير إلى القدرة على الحفاظ على نظام أو عملية أو نشاط معين على المدى الطويل دون استنفاد الموارد أو الإضرار بالبيئة أو المجتمع. وتشمل الاستدامة ثلاثة أبعاد رئيسية

❖ الاستدامة الاقتصادية وتشير إلى القدرة على الحفاظ على النمو الاقتصادي والتنمية دون استنفاد الموارد الاقتصادية.
❖ الاستدامة الاجتماعية وتشير إلى القدرة على الحفاظ على الاستقرار الاجتماعي والعدالة الاجتماعية دون الإضرار بالمجتمع.
❖ الاستدامة البيئية وتشير إلى القدرة على الحفاظ على البيئة دون الإضرار بالنظم البيئية والتنوع البيولوجي.

مبادئ الاستدامة

❖ الاستخدام الفعال للموارد بطريقة فعالة ومستدامة.
❖ تقليل النفايات وتحسين إدارة النفايات.
❖ الحفاظ على البيئة والنظم البيئية.
❖ تعزيز العدالة الاجتماعية والاستقرار الاجتماعي.

أهمية الاستدامة

❖ الحفاظ على الموارد الطبيعية والاقتصادية.
❖ تقليل الأثر البيئي للأنشطة البشرية.
❖ تعزيز الاستقرار الاجتماعي والعدالة الاجتماعية.
❖ ضمان مستقبل أفضل للأجيال القادمة.

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن الاستدامة

- العمل كقائد التغيير داخل الشركة، حيث يوجهها نحو تحقيق النجاح المالي بطريقة مسؤولة بيئيًا واجتماعيًا، مما يضمن استمرارية أعمالها على المدى الطويل.
- تطوير ووضع استراتيجية شاملة للاستدامة تتوافق مع الأهداف العامة للشركة.
- تحديد ووضع أهداف ومؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة وقابلة للقياس، مثل تقليل انبعاثات الكربون، استخدام الطاقة المتجددة، أو زيادة التنوع في القوى العاملة.
- دمج الاستدامة العمل مع مختلف الأقسام (الإنتاج، التسويق، المالية، الموارد البشرية) لدمج الممارسات المستدامة في عملياتها اليومية.
- جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالأداء البيئي والاجتماعي، مثل استهلاك الطاقة والمياه، كمية النفايات، ومبادرات المسؤولية الاجتماعية.
- إعداد تقارير الاستدامة السنوية وفقًا للمعايير الدولية) مثل GRI أو (SASB وتقديمها للإدارة العليا وأصحاب المصلحة.
- مراقبة التقدم المحرز في تحقيق الأهداف واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة.
- التواصل الداخلي بتثقيف وتدريب الموظفين على أهمية الاستدامة وكيفية تطبيقها في عملهم اليومي.
- بناء علاقات قوية مع الجهات الحكومية، المنظمات غير الربحية، المستثمرين، والعملاء لنشر ثقافة الاستدامة وتعزيز صورة الشركة.
- إدارة السمعة التأكد من أن جهود الاستدامة للشركة تساهم في تعزيز سمعتها وتلبية توقعات الجمهور.
- التأكد من أن الشركة تلتزم بجميع القوانين واللوائح المتعلقة بالبيئة والاستدامة.
- تحديد المخاطر المرتبطة بالاستدامة (مثل مخاطر التلوث، تغير المناخ، أو انتهاكات حقوق العمال) ووضع خطط للتخفيف منها.
- البحث عن فرص للابتكار في مجالات الاستدامة، مثل تطوير منتجات صديقة للبيئة أو تحسين كفاءة العمليات.

M. Munir Al Muki

أدوات الذكاء في إدارة الاستدامة

أولًا: أدوات قياس الأثر البيئي

- **Microsoft Sustainability Manager**
  يقيس انبعاثات الكربون، استهلاك الطاقة، ويقدم تقارير متوافقة مع المعايير العالمية
- **Sustain.Life AI** يساعد المؤسسات على تتبع وتحسين بصمتها البيئية باستخدام نماذج ذكية
- **CarbonChain** يحلل سلاسل الإمداد ويقيّم الأثر البيئي لكل عملية إنتاج أو نقل

ثانيًا: أدوات التحليل والتنبؤ

- **Google Earth Engine + AI Models**
  لتحليل تغيرات الغطاء النباتي، جودة الهواء، واستخدام الأراضي
- **IBM Environmental Intelligence Suite**
  يتنبأ بالكوارث البيئية ويقترح خطط استجابة ذكية.
- **Climavision AI** يقدم نماذج تنبؤية دقيقة للطقس والمخاطر المناخية.

ثالثًا: أدوات إدارة النفايات وإعادة التدوير

- **Greyparrot AI** يستخدم الرؤية الحاسوبية لتحليل النفايات وتصنيفها تلقائيًا
- **Recycleye**
  يدمج الذكاء الاصطناعي في خطوط الفرز لتحسين كفاءة إعادة التدوير
- **SmartBin AI** يراقب امتلاء الحاويات ويقترح جداول جمع ذكية

رابعًا: أدوات الاستدامة الصناعية

- **Siemens EcoSys + AI** لتحسين كفاءة الطاقة وتقليل الفاقد في المصانع
- **Honeywell Sustainability Suite**
  يربط الاستهلاك التشغيلي بالأهداف البيئية ويقترح تحسينات.

M. Munir Al Muki

905 الحوكمة المستدامة Governance Sustainability

الحوكمة تعتبر حاليا من أهم المتطلبات التي يجب تطبيقها في الشركات، وذلك لضمان تنظيم العمل في الشركات بغرض وضع إجراءات وقواعد ومبادئ لإدارة الشركات والرقابة عليها، ولتطبيق أسلوب الإدارة الواعية، وتستخدم الحوكمة الطرق والوسائل المتاحة لضمان استمرار العمل بالمنشأة والمقدرة على المنافسة، وعدم التأثر بتقلب أسعار العملات، ووضع إجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وإضفاء طابع الشفافية والمصداقية عليها بشكل يضمن حفظ الحقوق سواء للمالكين أو المساهمين والموظفين والموردين وغيرهم.

المسؤول عن الحوكمة في الشركات

- مجلس الإدارة.
- الرئيس التنفيذي.
- المدراء والإدارات والمالية والحسابات.
- الشركاء والمساهمون.
- الموظفون.
- الموردون والعملاء والدائنون.
- والمجتمع بشكل عام.

هيكل الحوكمة

الالتزام بالمعايير التي يتم وضعها بالمنشأة فيما يتعلق بالصحة والسلامة والبيئة وتغير المناخ والتنوع البيولوجي وفي علاقة المنشأة مع المجتمعات المحلية.

العلاقة بين الحوكمة والاستدامة

ان الحوكمة الجيدة للشركات مبنية بشكل أساسي على التقدم الاقتصادي والتنمية الاجتماعية والتحسينات البيئية. كما تعزز الحوكمة الرشيدة الاستدامة في نهاية المطاف وتخلق قيما مستدامة وتساعد الشركات على تحقيق هذه القيم.

M. Munir AlMunir

أهداف الحوكمة

- أن تكون القرارات دائما لصالح تحقيق أهداف المنشأة.
- احترام خطوط السلطة.
- عدم وجود تعارض في المصالح بشكل عام.
- وضوح المسؤوليات والصلاحيات.
- تجنّب التعارض والصراعات.
- اتباع الاستراتيجية للشركة.
- الالتزام بتطبيق أهداف المنشأة.
- استقلالية الرقابة والتنظيم عن طرق التنفيذ.
- تحديد الصلاحيات.
- توزيع المسؤوليات.
- تحديد آلية اتخاذ القرار.
- الوضوح والشفافية بالعمل.
- الالتزام بالقوانين والتوجيهات الحكومية.
- التأكد من تنفيذ ملاحظات جهة التقييم والتدقيق.
- تنمية العلاقات مع الشركاء والجهات الخارجية.

خطة الحوكمة

توثق خطة الحوكمة النهج المتبع في كيفية اتخاذ القرارات بشأن المشروع، كما تحدد الأدوار والمسؤوليات والإطار الزمني الذي يجب أن تتخذ فيه القرارات. عندما يرغب أحد الأطراف في استئناف قرار، يتم استخدام عملية تصعيد واستئناف متفق عليها مسبقا.

- تحديد أصحاب المصلحة من المديرين التنفيذيين والموظفين والأشخاص الخارجيين المرتبطين بالمنشأة.
- تحديد أولويات أهداف العمل.
- إنشاء العمليات الصحيحة
- اختيار أعضاء اللجنة.
- التواصل بين الأطراف بشفافية.

M. Munir Al Muki

أهمية الحوكمة

- التمكين من التخطيط الاستراتيجي الأفضل للشركة.
- وضوح البيئة التنظيمية التي تحكم الأعمال.
- الاستفادة من التقنية في عملية الإنتاج والتوزيع والاتصالات.
- تحديد وإدارة المصالح لجميع أصحاب المصلحة في العمل.
- تقوية العلاقات مع أصحاب المصالح.
- تساعدك الحوكمة على التصرف دائما بما يخدم مصالح المنشأة.
- المساهمة في استقطاب الكوادر المؤهلة مع الاحتفاظ بها.
- تحسين أداء العمل والمساهمة في الاستقرار وزيادة الإنتاج.
- المساهمة في تحسين مستوى صنع القرار.
- ضمان الضوابط الداخلية للشركة.
- توفير نظامٍ إداريٍّ موّحدٍ للشركة حسب تخصصها.
- توفير الحلول المناسبة للمشكلات.
- حل النزاعات بشكل عام.
- توفير الدعم المالي عند الضرورة.
- الحصول على فرص جديدة لاكتساب ميزة تنافسية.
- الاقلال من المخاطر
- تحقيق نمو أسرع وأكثر أمانا.
- تحسين السمعة وتعزيز الثقة.
- تساعد حوكمة الاستدامة المنشأة على تنفيذ إستراتيجية الاستدامة في أعمالها.
- إدارة تحديد الأهداف.
- عمليات إعداد التقارير.
- ضمان المساءلة الشاملة.
- المساهمة في تخفيض تكلفة رأس المال.
- المحافظة على ثقة المستثمرين.
- الحفاظ على الشفافية المحيطة بالعدالة والمساءلة والعمليات.

M. Munir Al Muiki

مبادئ حوكمة الشركات

- العدالة في تحديد مسئوليات مجلس الإدارة.
- التصرف بشكل يضمن مصالح المنشأة.
- حماية حقوق المساهمين.
- المعاملة العادلة لجميع مالكي الأسهم وحماية حقوقهم.
- حماية أصحاب المصالح ذوي العلاقة.
- المصداقية والشفافية بشكل عام.
- توزيع وتحديد مسؤوليات مجلس الإدارة.
- تحسين طرق الأداء للاستمرار والاستقرار.
- تقليل المخاطر.
- تحسين سمعة المنشأة والثقة بها.

استراتيجية الحوكمة

يتمكن مجلس الإدارة والمديرين من خلال الحوكمة الإستراتيجية توفير الإشراف اللازم لمراجعة الهدف الأساسي والخطة الإستراتيجية. كما أنه يرصد لاحقا تحقيق هذين العنصرين الأساسيين للشركة من خلال ما يلي

- تعيين موظفين أكفاء.
- تحديد الصلاحيات للجميع.
- وضع السياسات للشركة.
- الدعم المستمر للمدير التنفيذي وغيره.
- الاهتمام بالاجتماعات الخاصة بمجلس الإدارة.
- الاستفادة بقدر الإمكان من الموظفين الأكفاء.
- تطبيق الحلول الرقمية بقدر الإمكان.

M. Munir AlMuki

عملية حوكمة الشركات

حتى تتم عملية الحوكمة لا بد أن يتم الإعلان عن البيانات المالية والإدارية وهي كما يلي

- إدارة التغيير للشركة
- التخطيط الاستراتيجي للشركة
- أهداف المنشأة المتفق عليها.
- رؤية ورسالة وقيم المنشأة.
- النتائج المالية والمحاسبية.
- نتائج عمليات المنشأة.
- بيان حصة الأغلبية في الأسهم وحقوق التصويت.
- بيان سياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.
- بيان مؤهلات وخبرات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.
- طريقة اختيار أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.
- بيان عمليات أصحاب المصالح في المنشأة.
- بيان المخاطر المتوقعة في عمل المنشأة.

آليات وضوابط الحوكمة

- تحديد الأهداف للشركة وغايتها.
- متابعة أداء وسلوك المديرين من خلال طرف خارجي.
- مراقبة المعلومات المقدمة للشركاء والمستثمرين.
- تحديد المعايير الأخلاقية للشركة وثقافتها.
- متابعة الامتثال للإجراءات الخاصة بتحقيق الأهداف ومنها
  - صلاحيات مجلس الإدارة.
  - صلاحيات المدراء.
  - طريقة التوظيف.
  - كيفية انهاء الخدمات.
  - طرق صرف المكافأت.
  - توفير المعلومات المالية الدقيقة.
  - توضيح سياسة وإجراءات العمل.

M. Munir AlMuki

حوكمة الأمن السيبراني وأهميته

تساعد حوكمة الأمن السيبراني المنشأة على اكتشاف الهجمات السيبرانية، وتحديد كيفية التعامل معها ومنع حدوثها. حيث يقوم المسؤول بالمنشأة عن الأمن السيبراني بالتعامل مع مخاطر أمن المعلومات وتنفيذ أعمال الأمن السيبراني اليومية.

ومن المهم جدا حماية المنشأة من الهجمات الخارجية/الداخلية والتركيز على إدارة المخاطر، وزيادة الوعي في المنشأة لضمان ما يلي

- التنسيق بين أهداف عمل المنشأة واستراتيجية تقنية المعلومات.
- بناء نظام رقابة فعّال.
- الدمج بين أنشطة إدارة المخاطر وأنشطة الرقابة.
- تحسين الموارد الإنتاجية للشركة.
- تبسيط الإجراءات المتعلقة بعمليات المراقبة والتدقيق.
- جمع البيانات الخاصة بالأعمال والتعامل معها.
- تقييم النتائج لتحسين جودتها.
- وضع إجراءات وضمانات مستقبلية أكثر أمانا.

خطة حوكمة الأمن السيبراني

على كل شركة اتخاذ الخطوات التالية لتطبيق حوكمة الأمن السيبراني

- معرفة الثغرات الموجودة داخل المنشأة.
- دراسة المخاطر الإلكترونية التي تواجهها وتقييمها.
- التخطيط لإيجاد الحلول المناسبة.
- دراسة جميع المعايير والسياسات والإجراءات الخاصة بالأمن السيبراني.
- المراجعة والتحديث باستمرار للأنظمة.
- تشكيل هيكل لحوكمة الأمن السيبراني داخليا.
- تحديد أهم البيانات التي يجب حمايتها من أي هجمات خارجية،
- التأكد من أن إدارة المخاطر داخلها متوافقة مع المخاطر السيبرانية.
- تحديد الأولوية في الاستثمار مع الأمن السيبراني. إذا تطلب الأمر.
- زيادة وعي الموظفين لفهم مخاطر الهجمات السيبرانية.
- تدريب الموظفين على كيفية التعامل مع الهجمات.
- انشاء نماذج شاملة للمخاطر السيبرانية التي قد تواجهها وتقييمها سواء أكانت خارجية/ داخلية.
- مراقبة منتظمة للمخاطر خلال فترات معينة.

M. Munir Al Muiki

- القيام بتقييم وتحليل جميع المعلومات.
- تجهيز خطة لتحسين الوضع.
- رفع تقارير بشكل مستمر وتكون مفصلة الى مجلس الإدارة يبين فيه حالة المخاطر في المنشأة ومدى التطبيق والالتزام بضوابط الأمن السيبراني.

فشـل الحوكمة

- الاستعانة بأعضاء غير مؤهلين سواء داخليا أو خارجيا.
- أن تكون آليات الحوكمة غير فعالة.
- قلة خبرة مجلس الإدارة بمراجعة القوائم المالية.
- عدم المقدرة على تحليل النتائج.
- عدم استقلالية مجلس الإدارة عن لجنة التدقيق.
- تحايل الإدارة على الأنظمة الداخلية.
- أن تقوم الإدارة بتقديم معلومات غير صحيحة للمدققين ومجلس الإدارة.
- الاستعانة بالمراجعين والمدققين غير الأكفاء.

مهام وظيفة مسؤول الحوكمة

يقوم المسؤول عن الحوكمة بضمان تطبيق القوانين والسياسات التنظيمية، وتحقيق أهداف المنشأة، ومن المهام الأساسية له ما يلي

- القيام بتطوير وتنفيذ السياسات والإجراءات المتعلقة بالحوكمة لضمان الامتثال للقوانين والمعايير التنظيمية الداخلية/الخارجية.
- مراقبة ومتابعة أداء المنشأة والتأكد من للسياسات والإجراءات المعتمدة، وتقديم تقارير دورية للإدارة العليا.
- تقييم وتحديد وتحليل المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها بالتعاون مع إدارة المخاطر
- نشر الوعي حول ثقافة الحوكمة بين الموظفين وتقديم التدريب اللازم لهم.
- إعداد التقارير والعروض التقديمية المتعلقة بالحوكمة وتقديمها للإدارة العليا.
- القيام بالتطوير المستمر لمتابعة ما يستجد من قوانين وتطورات في مجال الحوكمة، لكي يتم تطبيقها داخل المنشأة.

M. Munir Al Mulki

نموذج تشغيل حوكمة المنشآت

- **الهيكل** (Structure)
  - **الجمعية العمومية** للمنشأت غير الربحية أو الشركات المساهمة
  - **تصميم هيكل التنظيمي للمنشأة** تنظيم الهيكل الإداري للمنشأة.
  - **الإدارة التنفيذية** الرئيس التنفيذي ومدراء الإدارات بالمنشأة.
  - **هياكل اللجان ولوائحها** تحديد مهام اللجان، ولوائح عملها لضمان الفعالية.
    - لجنة التدقيق والمخاطر
    - لجنة الترشيحات والمكافآت
    - لجنة الاستثمار أو البرامج
  - **التقارير** اعداد التقارير بالمنشأة.
- **مسؤوليات الإشراف**(Oversight Responsibilities)
  - **اشراف ومسؤوليات مجلس الإدارة** تحديد دور ومسؤوليات مجلس الإدارة في الحوكمة .
  - **المساءلة الإدارية** تحميل الإدارة مسؤولية القرارات والنتائج .
  - **صلاحيات ومسؤوليات اللجان** تأكيد أدوار اللجان في الرقابة واتخاذ القرار.
- **البنية التحتية** (Infrastructure)
  - **السياسات والإجراءات** وضع السياسات التنظيمية لضمان الامتثال.
    - سياسات الإفصاح والشفافية
    - سياسة إدارة المخاطر
    - سياسة تضارب المصالح
    - دليل الصلاحيات والمسؤوليات
  - **التقارير والتواصل** تعزيز الشفافية من خلال تقارير واضحة .
  - **التقنية** دعم الحوكمة بأدوات التقنية المتاحة.
  - **ميثاق الحوكمة** ميثاق مجلس الإدارة ومواثيق اللجان
- **المواهب والثقافة** (Talent and Culture)
  - **إدارة الأداء والحوافز** التأكد من تحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف .
  - **بادئ التشغيل والأعمال** توجيه القيم والسلوكيات داخل المؤسسة .
  - **برامج تطوير القيادة والمواهب** تنمية القيادات المستقبلية وبناء ثقافة المنشأة.

M. Munir AlMuiki

أدوات الذكاء للحوكمة المستدامة

- **منصات مراقبة الأداء البيئي والاجتماعي والحوكمة(ESG)**
  - ✓ **Clarity.ai**و **Sustainalytics**لتحليل مدى التزام المؤسسة بمعايير الاستدامة العالمية.
  - ✓ **FlyPix AI**تستخدم الذكاء الجغرافي المكاني لتحليل استخدام الأراضي، البنية التحتية، والزراعة.
- **أدوات حوكمة الذكاء الاصطناعي**
  - ✓ **IBM AI Governance**توفر إطارًا متكاملًا لإدارة المخاطر، التحيز، والامتثال في استخدام الذكاء الاصطناعي.
  - ✓ **Prompts.ai**تتيح تتبع استخدام النماذج اللغوية وضبط الامتثال في الوقت الحقيقي.
  - ✓ **ClickUp AI Governance Tools**تدمج الشفافية والتوثيق ضمن سير العمل لضمان الحوكمة الأخلاقية.
- **منصات التحليل والتقارير الذكية**
  - ✓ **Tableau + GPT plugins**و **Power BI + Copilot**لتحليل مؤشرات الاستدامة وتقديم تقارير ذكية قابلة للتنفيذ.
  - ✓ **Domo**يركز على تصور البيانات وتحليل مقاييس الحوكمة.
- **أدوات إدارة المخاطر والاستدامة**
  - ✓ **Velotix**متخصص في أتمتة أمان البيانات والامتثال للخصوصية.
  - ✓ **EcoVadis**لتقييم الموردين بناءً على معايير الاستدامة.

M. Munir Al Muiki

من لوائح الحوكمة
النظام الأساسي لشركة غير مدرج
الاطار العام لحوكمة الشركة
سياسة تعارض المصالح
لائحة عمل اللجنة التنفيذية
لائحة عمل لجنة المراجعة والتدقيق
لائحة عمل لجنة الترشيحات والمكافأت
لائحة عمل لجنة السلامة والاستدامة
لائحة عمل مجلس الإدارة
لائحة المكافأت والتعويضات
لائحة مكافحة الفساد
قواعد السلوك المهني
قواعد السلوك المهني للموردين
لائحة عمل علاقات العملاء
حوكمة الأمن السيبراني
اجتماع الهيئة العامة
حقوق المساهمين المتكافئة
الافصاح والشفافية

M. Munir Al Mulki

906 - حوكمة المنشأت المالية – Governance of Financial

تعتبر الحوكمة المصرفية مهمة جدا في استقرار ونجاح المنشأت المالية، فهي ليست مجرد مجموعة من القواعد، بل هي ثقافة متكاملة تهدف إلى تحقيق الشفافية، المساءلة، وإدارة المخاطر بفعالية. في عالم يتسم بالتغيرات المتسارعة والتحديات الاقتصادية، تضمن أفضل ممارسات الحوكمة حماية مصالح المساهمين، المودعين، وأصحاب المصلحة الآخرين، مما يعزز الثقة ويجذب الاستثمارات. ونجد عند تطبيق الحوكمة في المنشأت المالية ليس خيارًا، بل ضرورة حتمية في بيئة مالية معقدة ومتغيرة، وهي تعزيز الثقة والاستقرار ومن خلالها يتم التركيز على الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، واستقلالية مجلس الإدارة، يمكن للمؤسسات بناء ثقة قوية مع جميع أصحاب المصلحة، وتحقيق استقرار مالي مستدام، وتعزيز أدائها على المدى الطويل. يمثل الالتزام بهذه الممارسات استثمارًا في مستقبل المنشأة وفي استقرار النظام المالي ككل.

نقاط الجوهرية للحوكمة

أولا: الشفافية والإفصاح: أساس بناء الثقة مع جميع أصحاب المصلحة من خلال توفير معلومات دقيقة وواضحة في الوقت المناسب.

ثانيا: مجلس إدارة قوي ومستقل: ركيزة الإشراف الفعال على استراتيجيات المنشأة وأدائها، مع ضمان حيادية القرارات وتجنب تضارب المصالح.

ثالثا: إدارة المخاطر والالتزام التنظيمي: ضرورة حيوية لحماية المنشأة من التحديات المالية والتشغيلية، وضمان الامتثال للمعايير المحلية والدولية.

M. Munir AlMuki

المقومات الأساسية لتطبيق الحوكمة الفعالة

أولا: الشفافية والإفصاح المالي لأنها تُعتبر ركيزة أساسية لبناء الثقة. يجب على المنشأت المالية أن تلتزم بتقديم معلومات دقيقة وكاملة وفي الوقت المناسب لجميع الأطراف المعنية. لضمان حق المساهمين في الحصول على المعلومات المتعلقة بأداء الشركة وقراراتها الهامة، بما في ذلك المحاضر والسياسات الداخلية وهذا يشمل:

- ✓ نشر التقارير المالية الدورية: يجب أن تكون هذه التقارير واضحة وسهلة الفهم، وأن تعكس الوضع المالي الحقيقي للمؤسسة دون أي تضليل. يشمل ذلك اعتماد معايير المحاسبة الدولية مثل IFRS.
- ✓ الإفصاح عن المخاطر: توضيح المخاطر المحتملة التي قد تواجه المنشأة (ائتمانية، سوقية، تشغيلية، إلخ) وكيفية إدارتها. هذا يساعد المساهمين والمستثمرين على اتخاذ قرارات مستنيرة.
- ✓ توفير المعلومات للمساهمين

ثانيا: مجلس إدارة قوي ومستقل فهو المكون الأساسي للحوكمة الجيدة. يجب أن يتمتع بالاستقلالية والكفاءة لضمان الإشراف الفعال والحيادي على المنشأة.

- ✓ استقلالية الأعضاء: يفضل أن يكون هناك عدد كافٍ من الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة (لا يقل عن 50%) لضمان الموضوعية في اتخاذ القرارات وتجنب تضارب المصالح.
- ✓ تنوع الخبرات: يجب أن يضم المجلس أعضاء من ذوي الخبرات المتنوعة في مجالات مختلفة مثل المالية، القانون، التقنية، وإدارة المخاطر، لضمان اتخاذ قرارات شاملة ومدروسة.
- ✓ اللجان الفرعية الفعالة فإنشاء لجان متخصصة مثل لجنة المراجعة، لجنة المخاطر، لجنة الترشيحات والمكافآت، والتي تتكون من أعضاء مستقلين وتعمل على تعزيز الرقابة والإشراف.

ثالثا: إدارة المخاطر والرقابة الداخلية لأن تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها بفعالية جزءًا لا يتجزأ من الحوكمة الرشيدة في المنشأت المالية.

- ✓ إطار شامل لإدارة المخاطر فتطوير وتطبيق إطار قوي لإدارة المخاطر يشمل تحديد جميع أنواع المخاطر (ائتمانية، تشغيلية، سوقية، قانونية، سمعة)، وتقييمها، ومراقبتها بشكل مستمر.
- ✓ الرقابة الداخلية والمراجعة فوجود آليات رقابة داخلية فعالة ومراجعة دورية لضمان الامتثال للسياسات والإجراءات، وتحديد المسؤوليات بوضوح. يجب أن تكون المراجعة الداخلية مستقلة وتقدم تقاريرها مباشرة إلى مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة.

M. Munir A Muki

رابعا: حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصلحة وذلك لضمان المعاملة المتساوية لجميع المساهمين وحماية حقوقهم، بالإضافة إلى إشراك أصحاب المصلحة الآخرين.

- ✓ المساواة في المعاملة فيجب أن يتمتع جميع المساهمين بنفس الحقوق، بما في ذلك حق التصويت وحق الوصول إلى المعلومات، بغض النظر عن حجم حصتهم.
- ✓ آليات إشراك أصحاب المصلحة بتوفير قنوات تواصل فعالة مع جميع أصحاب المصلحة (العملاء، الموظفون، الموردون، المجتمع) والاستماع إلى ملاحظاتهم واهتماماتهم.

خامسا: الامتثال التنظيمي والمسؤولية الاجتماعية مع الالتزام بالقوانين واللوائح المحلية والدولية، مع مراعاة البعد الاجتماعي والبيئي.

- ✓ الالتزام بالمعايير الدولية بتبني وتطبيق معايير منظمات عالمية مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ولجنة بازل للرقابة المصرفية، و.ISO 37000
- ✓ المسؤولية الاجتماعية والبيئية والمساهمة في التنمية المستدامة من خلال تبني ممارسات صديقة للبيئة ودعم المبادرات المجتمعية. هذا يعزز سمعة المنشأة ويبني علاقات قوية مع المجتمع.

دور التدريب والثقافة المصرفية في الحوكمة

لا يكفي وضع السياسات والإجراءات، بل يجب أن تتجذر مبادئ الحوكمة في ثقافة المنشأة من خلال التدريب المستمر والتوعية.

أولا: تطوير الكفاءات فتوفير برامج تدريبية لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين حول أحدث ممارسات الحوكمة، وكيفية تطبيقها في مهامهم اليومية.

ثانيا: بناء ثقافة المساءلة لتعزيز ثقافة يشعر فيها الجميع بالمسؤولية عن أفعالهم وقراراتهم، وأنهم يخضعون للمساءلة أمام الأطراف المعنية.

M. Munir Al Muki

تأثير الحوكمة على الأداء المالي

لا تقتصر فوائد الحوكمة على الجوانب الأخلاقية والتنظيمية فحسب، بل تمتد لتشمل تحسين الأداء المالي للمؤسسة. يوضح الجدول التالي العلاقة بين ممارسات الحوكمة والأداء.

ممارسة الحوكمة	التأثير على الأداء المالي	مثال
الشفافية والإفصاح	جذب المستثمرين، تقليل تكلفة رأس المال	توفير تقارير سنوية شاملة ودقيقة
مجلس إدارة مستقل	تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، تقليل المخاطر	تعيين خبراء مستقلين في اللجان الرئيسية
إدارة المخاطر الفعالة	الحد من الخسائر المالية، تعزيز الاستقرار	تطبيق نماذج اختبارات الضغط Stress Testing
حماية حقوق المساهمين	زيادة ثقة المساهمين، استقرار الملكية	ضمان حق التصويت الإلكتروني للمساهمين
الامتثال التنظيمي	تجنب الغرامات والعقوبات، تعزيز السمعة	الالتزام بمعايير بازل 3

التحديات في تطبيق الحوكمة

على الرغم من الفوائد العديدة، تواجه المنشأت المالية تحديات في تطبيق أفضل ممارسات الحوكمة. يمكن أن يتضمن ذلك مقاومة التغيير، نقص الموارد، أو تعقيد البيئة التنظيمية.

- ✓ مقاومة التغيير فقد يواجه تطبيق أنظمة حوكمة جديدة مقاومة من قبل بعض الأفراد أو الإدارات التي تفضل الحفاظ على الوضع الراهن.
- ✓ تعقيد البيئة التنظيمية فبكثرة اللوائح والمعايير الدولية والمحلية، مما يجعل عملية الامتثال معقدة وتتطلب جهودًا وموارد كبيرة.
- ✓ نقص الكفاءات ببعض المنشأت إلى الكفاءات المتخصصة في مجالات الحوكمة وإدارة المخاطر، مما يتطلب استثمارًا في التدريب والتطوير.

M. Munir Al Muki

مهام المسؤول عن حوكمة المؤسسات المالية

- تنظيم اجتماعات المجلس ولجانه: إعداد جداول الأعمال بالتشاور مع رئيس المجلس والرئيس التنفيذي، وتوزيع المواد اللازمة للاجتماع بوقت كافٍ لتمكين الأعضاء من اتخاذ قرارات مستنيرة.
- تسجيل محاضر الاجتماعات: توثيق المناقشات والقرارات التي يتم اتخاذها بدقة وموضوعية. هذه المحاضر هي وثائق قانونية حاسمة.
- تقديم النصح والإرشاد للمجلس: إطلاع أعضاء المجلس (خاصة الجدد) على واجباتهم القانونية والتنظيمية، وأفضل ممارسات الحوكمة العالمية.
- تسهيل التواصل: ضمان تدفق المعلومات بسلاسة بين الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، وبين المجلس والمساهمين.
- تقييم أداء المجلس: المساعدة في تنسيق عمليات التقييم السنوية لأداء المجلس ولجانه وأعضائه.
- مراقبة التغييرات التشريعية: متابعة أي قوانين أو لوائح أو تعليمات جديدة تصدر عن الجهات التنظيمية، وتحليل تأثيرها على المنشأة.
- ضمان التزام المنشأة: التأكد من أن سياسات وعمليات المنشأة متوافقة تماماً مع متطلبات الحوكمة الصادرة عن الجهات الرقابية.
- إدارة الإفصاح والشفافية: الإشراف على إعداد ونشر تقرير الحوكمة السنوي وغيره من الإفصاحات المطلوبة للمساهمين والجمهور.
- تنسيق العلاقة مع المنظمين: العمل كنقطة اتصال رئيسية مع الجهات الرقابية فيما يتعلق بمسائل الحوكمة.
- تنظيم الجمعيات العامة للمساهمين: الإشراف على جميع الترتيبات المتعلقة بالجمعيات العامة (العادية وغير العادية)، وضمان حصول المساهمين على جميع المعلومات اللازمة للتصويت.
- إدارة سجل المساهمين: التأكد من دقة سجلات الملكية.
- التعامل مع استفسارات المساهمين: الرد على أسئلة واستفسارات المساهمين المتعلقة بالحوكمة وأداء الشركة.
- ضمان المعاملة العادلة: التأكد من أن جميع المساهمين، كباراً وصغاراً، يعاملون بشكل عادل ومتساوٍ
- صياغة ومراجعة السياسات: تطوير ومراجعة وتحديث سياسات الحوكمة الرئيسية، مثل:
  - سياسة تعارض المصالح.

M. Munir Al Muiki

- سياسة التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة.
- ميثاق عمل مجلس الإدارة ولجانه.
- سياسة الإبلاغ عن المخالفات.(Whistleblowing Policy)

- نشر ثقافة الحوكمة: العمل على نشر الوعي بأهمية الحوكمة الرشيدة على جميع المستويات في المنشأة من خلال التدريب والتواصل المستمر.
- مواكبة أفضل الممارسات: البحث المستمر عن أفضل الممارسات العالمية في مجال حوكمة الشركات وتكييفها بما يتناسب مع المنشأة.
- تحديد المخاطر: تحديد المخاطر التي قد تنشأ عن ضعف الحوكمة، مثل تعارض المصالح غير المعلن، أو ضعف الرقابة الداخلية، أو عدم كفاءة مجلس الإدارة.
- بناء الضوابط: المساعدة في تصميم الضوابط والإجراءات اللازمة للتخفيف من هذه المخاطر.
- الإشراف على التحقيقات: قد يشرف على التحقيقات في أي انتهاكات محتملة لسياسات الحوكمة أو قواعد السلوك.

M. Munir Almuki

تطبيقات/أدوات الذكاء الاصطناعي في حوكمة المؤسسات المصرفية

الذكاء الاصطناعي في حوكمة البنوك لا يهدف إلى استبدال الحكم البشري لمجلس الإدارة أو مسؤولي الحوكمة، بل يهدف إلى تعزيزه بشكل كبير من خلال: -

- لرؤية: اكتشاف المخاطر والأنماط التي لا يمكن رؤيتها.
- السمع: الاستماع إلى نبض التغييرات التنظيمية على مدار الساعة.
- الذاكرة: تذكر كل معاملة وقرار وربطها ببعضها.

مما يسمح للمسؤولين التركيز على مهامهم الأكثر أهمية: -

- التفكير الاستراتيجي.
- الحكم الأخلاقي.
- اتخاذ القرارات النهائية لصالح المنشأة.

أولا: أدوات الامتثال التنظيمي وإدارة المخاطر (Regulatory Compliance & Risk Management)

- النوع: منصات التقنية التنظيمية.(RegTech Platforms)
- أمثلة: Ascent, Clausematch, IBM OpenPages with Watson.
- كيف يعمل الذكاء الاصطناعي:
  - المراقبة الاستباقية للتغييرات التنظيمية: يقوم الذكاء الاصطناعي بمسح آلاف المصادر (مواقع الجهات التنظيمية، النشرات الإخبارية القانونية) على مدار الساعة. عند صدور لائحة جديدة أو تعديل، يقوم بتحليلها فوراً، وتحديد الأقسام والإجراءات داخل البنك التي ستتأثر بها، وتنبيه المسؤولين المعنيين.
  - ترجمة اللوائح إلى ضوابط: يستخدم معالجة اللغات الطبيعية (NLP) لتحويل النصوص القانونية المعقدة إلى قائمة من الضوابط والإجراءات الواضحة التي يجب على البنك تطبيقها.
  - تقييم فجوات الامتثال :(Gap Analysis) يقارن تلقائياً بين السياسات الداخلية للبنك وبين المتطلبات التنظيمية الجديدة لتحديد أي فجوات أو نقص في الامتثال.

ثانيا: أدوات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب(AML/CFT) فهذه من أكبر المسؤوليات التي تقع على عاتق حوكمة البنوك، والذكاء الاصطناعي يغير قواعد اللعبة فيها.

M. Munir AlMuiki

- النوع: أنظمة مراقبة المعاملات الذكية (AI-Powered Transaction Monitoring).
- أمثلة: Feedzai, ComplyAdvantage, Chainalysis (للعملات المشفرة.(
- كيف يعمل الذكاء الاصطناعي:
  - الحد من الإنذارات الكاذبة :(False Positives) الأنظمة التقليدية القائمة على القواعد تنتج آلاف التنبيهات الخاطئة. الذكاء الاصطناعي (خاصة تعلم الآلة) يتعلم من سلوك العملاء الطبيعي، ويستطيع التمييز بين المعاملات غير العادية المشروعة (مثل شراء سيارة) والمعاملات المشبوهة حقاً، مما يقلل الإنذارات الكاذبة بنسبة تصل إلى 70% ويوفر وقتاً هائلاً على فرق الامتثال.
  - اكتشاف الأنماط الخفية: يستطيع الذكاء الاصطناعي تحليل شبكات معقدة من المعاملات التي تبدو غير مرتبطة، واكتشاف أنماط غسل الأموال المتطورة التي لا يمكن للعين البشرية أو الأنظمة التقليدية رؤيتها) مثل تقنية."Smurfing"

ثالثا: أدوات تحليل محاضر الاجتماعات ودعم قرارات المجلس(Board Intelligence) فان حوكمة المجلس تتطلب قرارات مبنية على معلومات دقيقة وكاملة.

- النوع: منصات إدارة مجالس الإدارة الذكية.(AI-Enhanced Board Portals)
- أمثلة: OnBoard, Diligent, Govenda.
- كيف يعمل الذكاء الاصطناعي:
  - تحليل المشاعر في المحاضر: يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل محاضر الاجتماعات السابقة لتحديد "المشاعر" السائدة حول مواضيع معينة (هل كان النقاش إيجابياً، سلبياً، متوتراً؟)، مما يساعد في فهم الديناميكيات الخفية داخل المجلس.
  - التلخيص التلقائي للمعلومات: يقوم بتلخيص تقارير ومستندات طويلة ومعقدة وتقديمها لأعضاء المجلس في شكل موجز ومركز، مما يوفر عليهم وقتاً ثميناً ويساعدهم على التركيز على القرارات الاستراتيجية.
  - ربط القرارات بالبيانات: عند مناقشة قرار معين، يمكن للأداة أن تسحب تلقائياً البيانات ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ذات الصلة من أنظمة البنك لعرضها أمام المجلس في الوقت الفعلي.

M. Munir Almuiki

رابعا: أدوات إدارة مخاطر السلوك والأخلاقيات (Conduct & Ethical Risk Management) حيث تعتبر ثقافة البنك جزءاً أساسياً من الحوكمة. الذكاء الاصطناعي يساعد في قياسها ومراقبتها.

- النوع: منصات تحليل التواصل.(Communication Surveillance & Analytics)
- أمثلة.Relativity Trace, Behavox :
- كيف يعمل الذكاء الاصطناعي:
  - مراقبة قنوات التواصل: يقوم بتحليل الاتصالات الداخلية (البريد الإلكتروني، المحادثات النصية) للكشف عن مؤشرات السلوكيات غير الأخلاقية أو المخالفة للوائح (مثل التداول بناءً على معلومات داخلية، أو التواطؤ لتحديد الأسعار).
  - اكتشاف مؤشرات سوء السلوك: يتعلم الذكاء الاصطناعي من حالات سابقة، ويستطيع تحديد أنماط لغوية أو سلوكية قد تكون مقدمة لمخالفات، مما يسمح بالتدخل المبكر قبل وقوع الضرر.
  - حماية الخصوصية: يتم تصميم هذه الأدوات للتركيز على "الأنماط" و "المؤشرات" مع إخفاء هوية الأفراد (Anonymization) قدر الإمكان، ولا يتم الكشف عن الهوية إلا عند وجود إنذار قوي يتطلب تحقيقاً بشرياً، وذلك لحماية خصوصية الموظفين.

M. Munir Al Mulki

1000 – الباب العاشر التميز والمعرفة والإحصاءات

1001 - الابتكار - Innovation

هي عملية تطوير وإنشاء فكرة جديدة، سواء كانت منتجًا، خدمة، عملية، أو حتى نموذج عمل، ثم تطبيق هذه الفكرة بنجاح بحيث تخلق قيمة وتحقق تأثيرًا إيجابيًا. الابتكار لا يقتصر على الاختراع وحده، بل هو مزيج من الإبداع والتطبيق العملي. ويعتبر الابتكار المحرك الأساسي للتقدم والنمو في جميع المجالات، سواء على مستوى الأفراد، المنظمات، أو حتى المجتمعات.

الفرق بين الإبداع والابتكار:

- **الإبداع (Creativity):** هو القدرة على توليد أفكار جديدة وغير تقليدية. قد تكون هذه الأفكار مجردة أو غير قابلة للتطبيق مباشرة.
- **الابتكار (Innovation):** هو تحويل تلك الأفكار الإبداعية إلى واقع ملموس يحقق قيمة أو يحل مشكلة. بمعنى آخر، الابتكار هو "الإبداع المطبق".

الأهداف الرئيسية للابتكار:

- **حل المشكلات:** تقديم حلول جديدة وفعالة للتحديات القائمة أو المستقبلية.
- **خلق قيمة:** توفير منتجات أو خدمات تلبي احتياجات العملاء بطرق أفضل، أو تقدم قيمة لم تكن موجودة من قبل.
- **تحسين الأداء:** زيادة الكفاءة، تقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات.
- **تحقيق ميزة تنافسية:** تمييز المنظمة أو المنتج في السوق، وسبق المنافسين.
- **النمو والتوسع:** فتح أسواق جديدة، وجذب عملاء جدد، وزيادة الإيرادات.
- **التكيف مع التغيير:** مساعدة المنظمات على الاستجابة لتغيرات السوق، التكنولوجيا، واحتياجات العملاء.

M. Munir A Muiri

أنواع الابتكار المؤسسي

- ابتكار المنتج/خدمة.
- ابتكار النموذج التشغيلي.
- ابتكار تجربة المستفيد.
- ابتكار حلول جديدة.

أنواع الابتكار

1. **الابتكار التدريجي (Incremental Innovation):**

- يعتمد على تحسين المنتجات أو الخدمات أو العمليات الحالية بشكل مستمر وتدريجي.
- أمثلة: إصدارات الهواتف الذكية الجديدة التي تحتوي على تحسينات طفيفة في الكاميرا أو المعالج.

2. **الابتكار الثوري/الجذري (Radical Innovation):**

- ينطوي على تطوير منتجات أو خدمات أو تقنيات جديدة تمامًا تخلق أسواقًا جديدة.
- أمثلة: اختراع الطائرة، الإنترنت، اللقاحات الجديدة.

3. **الابتكار المعماري (Architectural Innovation):**

- يعيد ترتيب المكونات الموجودة في نظام جديد أو طريقة جديدة لتقديمها، مما يفتح أسواقًا جديدة.
- أمثلة: تحويل أجهزة التصوير الكبيرة إلى طابعات صغيرة متعددة الوظائف للمكاتب المنزلية.

4. **الابتكار المزعزع/مخرب (Disruptive Innovation):**

- يقدم منتجًا أو خدمة أبسط، أرخص، وأكثر سهولة في الاستخدام، مما يؤدي في النهاية إلى "تعطيل" السوق القائم واستبدال المنتجات التقليدية. والّذي يهدف أيضا إلى الحول دون سير مشروعٍ أو مُنْشأة أو آلة سيرًا طبيعيًّا.
- أمثلة: ظهور الحواسيب الشخصية التي حلت محل الحواسيب المركزية الكبيرة، أو خدمات البث التلفزيوني التي أثرت على التلفزيون التقليدي.

M. Munir Al Muiki

خصائص الابتكار الناجح:

- **ابداع (Novelty):** يجب أن تكون الفكرة أو الحل جديدًا أو مختلفًا بشكل كبير.
- **القيمة (Value):** يجب أن يخلق الابتكار قيمة مضافة للمستخدمين أو للشركة.
- **التطبيق العملي (Implement ability):** يجب أن تكون الفكرة قابلة للتطبيق والتحويل إلى واقع.
- **قابلية التكيف (Adaptability):** قدرة الابتكار على التكيف مع التغيرات المستقبلية في السوق أو التقنية.
- **قابلية التوسع (Scalability):** إمكانية نمو الابتكار وتطبيقه على نطاق أوسع.
- **المخاطرة (Risk-taking):** الابتكار غالبًا ما يتطلب درجة من المخاطرة والاستعداد لتجربة أفكار جديدة قد لا تنجح دائمًا.

خطوات الابتكار العملية

- الحاجة
- جمع وترتيب الأفكار
- فرز الأفكار
- تحليل الأفكار
- اختيار الأفكار القابلة للتطبيق
- تبني الفكرة
- تقديم الدعم المناسب لتطبيق الفكرة
- تنفيذ الفكرة
- اختبار الفكرة
- تقديم المكافأة المناسب لصاحب الفكرة
- تحفيز الأخرين على الابتكار باستمرار.

M. Munir Al Muiki

مهام المسؤول عن الابتكار

- صياغة **رؤية الابتكار** وربطها بأهداف المنشأة الاستراتيجية
- تحديد **مجالات الابتكار ذات الأولوية**)منتجات، خدمات، عمليات، نماذج عمل(
- تطوير **خارطة طريق للابتكار** تشمل مراحل التنفيذ والتقييم
- إنشاء نظام داخلي لتوليد الأفكار من الموظفين والعملاء
- تقييم الأفكار وفق معايير الجدوى، الأثر، والمواءمة مع الاستراتيجية
- تنظيم ورش عمل، تحديات، أو مسابقات ابتكارية داخل المنشأة
- تخصيص ميزانيات لتجريب الأفكار الجديدة(Proof of Concept / MVP)
- إدارة مشاريع الابتكار من الفكرة إلى النموذج الأولي ثم الإطلاق
- التعاون مع فرق البحث والتطوير أو الشركاء الخارجيين
- تطوير مؤشرات أداء (KPIs) لقياس الابتكار مثل :
  - عدد الأفكار المنفذة
  - نسبة الإيرادات الناتجة عن منتجات جديدة
  - رضا العملاء عن الخدمات المبتكرة
- إعداد تقارير دورية للإدارة العليا حول تقدم الابتكار
- تعزيز بيئة عمل تشجع على المخاطرة المحسوبة والتجريب
- تدريب الموظفين على التفكير الابتكاري وحل المشكلات
- دمج الابتكار في السياسات والعمليات اليومية
- متابعة أحدث الاتجاهات التقنية والسوقية
- تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي، التحول الرقمي، والاستدامة على المنشأة
- اقتراح مبادرات استباقية تواكب التغيرات.
- استخدام أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمله.

M. Munir Al Muiki

أدوات الذكاء الاصطناعي للابتكار

أولا: أدوات توليد الأفكار الإبداعية(Idea Generation)

الأداة	الاستخدام
ChatGPT/ Copilot	توليد أفكار جديدة، تطوير حلول للمشكلات، محاكاة سيناريوهات ابتكارية
Miro + AI	جلسات عصف ذهني مرئية، توليد خرائط ذهنية ذكية
Whimsical AI	رسم خرائط أفكار تلقائيًا وتحليل العلاقات بينها

ثانيا: أدوات تحليل الاتجاهات واستشراف المستقبل

الأداة	الاستخدام
TrendHunter AI	تحليل الاتجاهات العالمية وربطها بفرص ابتكار جديدة
Exploding Topics	اكتشاف المواضيع الناشئة قبل أن تصبح شائعة
Delve AI	تحليل سلوك العملاء وتحديد فرص الابتكار بناءً على البيانات

ثالثا: أدوات اختبار النماذج الأولية(Prototyping & Validation)

الأداة	الاستخدام
Figma + AI plugins	تصميم نماذج أولية تفاعلية بسرعة
Uizard	تحويل الأفكار النصية إلى واجهات تطبيقات قابلة للتجربة
Maze	اختبار النماذج مع المستخدمين وتحليل ردود الفعل تلقائيًا

M. Munir AlMulki

رابعا: أدوات قياس أثر الابتكار وتحسينه

الأداة	الاستخدام
Power BI + Copilot	تحليل بيانات الابتكار وربطها بمؤشرات الأداء
BSC Designer	تصميم بطاقات الأداء المتوازن لقياس الابتكار
Gtmhub	ربط الابتكار بأهداف OKRs وتحليل التقدم تلقائيًا

خامسا: أدوات التعاون الابتكاري المفتوح(Open Innovation)

الأداة	الاستخدام
IdeaScale	منصة لجمع الأفكار من الموظفين والعملاء وتقييمها
Qmarkets	إدارة الابتكار الجماعي وتحويل الأفكار إلى مشاريع قابلة للتنفيذ
Brightidea	منصة متكاملة لإدارة الابتكار المؤسسي من الفكرة إلى التنفيذ

سادسا: أدوات سعودية داعمة للابتكار

الأداة	الاستخدام
منصة "إتقان"	دعم التميز المؤسسي وربط الابتكار بمؤشرات الأداء الوطنية
منصة "فكرة" التابعة لوزارة الاتصالات	دعم الابتكار التقني وتمويل المشاريع الناشئة
مركز الابتكار الحكومي (CIG)	أدوات ونماذج لتفعيل الابتكار في القطاع غير الربحي والحكومي

M. Munir Al Muiki

1002 – التميز المؤسسي Institutional Excellence

النموذج الأول – IIEM

International Innovation & Excellence Model و أحيانًا يستخدم كإطار مشابه لـ EFQM لكنه هنا يركز أكثر على الابتكار والتحسين، ولتوضيح الفكرة بشكل مبسط حول تحسين المنتجات والخدمات وفقIIEM حسب ما يلي: -

تحديد احتياجات العملاء

- فهم توقعات العملاء باستخدام أدوات مثل .Voice of Customer (VoC)
- دراسة رحلة العميل.(Customer Journey Mapping)
- جمع وتحليل بيانات السوق.

الابتكار في التصميم والتطوير

- استخدام Design Thinkingلتصميم منتجات وخدمات متمحورة حول العميل.
- إدماج التقنيات الحديثة (AI, IoT, Blockchain…) في تطوير المنتجات.
- اختبار النماذج الأولية (Prototypes) مع العملاء قبل الإطلاق.

التحسين المستمر للعمليات

- تطبيق مبادئ Lean Managementلتقليل الهدر.
- استخدام Six Sigmaلضبط الجودة وتحسين العمليات.
- رقمنة العمليات (Digital Transformation) لتحسين الكفاءة.

M. Munir AlMulki

قياس الأداء والتغذية الراجعة

- متابعة مؤشرات الأداء (KPIs) مثل:
  - رضا العملاء.(CSAT, NPS)
  - جودة المنتج (معدل العيوب).
  - سرعة الخدمة.(TAT)
- جمع تعليقات العملاء بعد كل خدمة/عملية وتحويلها لخطط تحسين.

التعلم والابتكار المؤسسي

- الاستثمار في البحث والتطوير.(R&D)
- تشجيع ثقافة الابتكار بين الموظفين.
- تبني أفضل الممارسات العالمية ومقارنتها بالوضع الحالي.(Benchmarking)

تحقيق القيمة المستدامة

- تقديم منتجات وخدمات تحقق رضا العملاء +عائد مالي +أثر مجتمعي/بيئي إيجابي.
- بناء ولاء طويل الأمد مع العملاء.
- رفع سمعة المنشأة كمؤسسة مبتكرة ورائدة.

M. Munir AlMulki

جدول تحسين المنتجات والخدمات IIEM

جدول تحسين المنتجات والخدمات IIEM		
الخطوة	الوصف	مؤشرات الأداء (KPIs)
تحديد احتياجات العملاء	جمع توقعات العملاء باستخدام Voice of Customer وتحليل رحلة العميل	ستوى رضا العملاءم (CSAT)، مؤشر صافي المروجين (NPS)
الابتكار في التصميم والتطوير	استخدام Design Thinking، تقنيات حديثة (AI, IoT) واختبار النماذج الأولية	من دورة العملية، تكلفة الوحدة، نسبة الأخطاء
قياس الأداء والتغذية الراجعة	جمع وتحليل تعليقات العملاء، متابعة KPIs بانتظام	حسن مؤشر رضا العملاء، معدل الشكاوى المعالجة
التعلم والابتكار المؤسسي	تدريب الموظفين، تعزيز ثقافة الابتكار، الاستثمار في R&D	عدد الابتكارات، نسبة الموظفين المشاركين في برامج الابتكار
تحقيق القيمة المستدامة	تحقيق عائد مالي + رضا العملاء + أثر مجتمعي/بيئي إيجابي	نسبة الاحتفاظ بالعملاء، نمو الحصة السوقية، مؤشرات الاستدامة

M. Munir AlMulki

النموذج الثاني - EFQM

تحسين المنتجات والخدمات وفق نموذج التميز المؤسسي(EFQM Model) الأوروبي وهو يُعتبر من أقوى الأنظمة العالمية لقياس وتحسين الأداء. ولكب يتم تحسين المنتجات والخدمات حسب هذا النموذج لا بد من التركيز على 3 محاور رئيسية :القيادة – العمليات – النتائج.

فهم توقعات العملاء وأصحاب المصلحة

- إجراء دراسات استبيان/مقابلات لفهم توقعات العملاء بشكل مستمر.
- استخدام أدوات مثل (Customer Journey Map) و.(Voice of Customer)
- مقارنة منتجات وخدمات المنشأة بالمنافسين.(Benchmarking)

تصميم وتطوير المنتجات والخدمات

- تبني الابتكار كجزء من العمليات.
- إشراك العملاء في مرحلة التصميم.(Co-Creation)
- استخدام منهجيات الجودة مثل:
  - Six Sigmaلتحسين العمليات.
  - Design Thinkingللتركيز على احتياجات المستخدم.

إدارة العمليات بكفاءة

- وضع عمليات واضحة ومرنة لإنتاج وتقديم الخدمة.
- تقليل الهدر (Lean Management) وتحقيق أعلى قيمة للعميل.
- اعتماد الرقمنة والتحول الإلكتروني لتحسين تجربة العميل.

M. Munir Al Mulki

قياس الأداء والتحسين المستمر

- وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) مثل:
  - معدل رضا العملاء.(CSAT)
  - مؤشر صافي المروجين.(NPS)
  - جودة المنتج (عدد العيوب لكل 1000 وحدة).
- مراجعة دورية للأداء ومقارنته بالمعايير الدولية.
- تطبيق دورة التحسين المستمر.(PDCA: Plan – Do – Check – Act)

إدارة الابتكار والتعلم المؤسسي

- الاستثمار في البحث والتطوير.(R&D)
- تدريب الموظفين على مهارات خدمة العملاء والجودة.
- مشاركة أفضل الممارسات داخليًا بين الفرق.

تحقيق نتائج ملموسة

- تحسين رضا العملاء والاحتفاظ بهم.
- تقليل الأخطاء/المرتجعات.
- زيادة الحصة السوقية نتيجة جودة وتميز المنتجات والخدمات.

M. Munir AlMulki

النموذج الثالث – Baldrige

نموذج Baldrigeالأمريكي للتميز المؤسسي هو إطار شامل لتقييم وتحسين أداء المنشأت، أُطلق عام 1987 في الولايات المتحدة بهدف تعزيز الجودة والابتكار والقدرة التنافسية. لا يُستخدم فقط كأداة للحصول على جائزة، بل كمنهج عملي لتطوير الأداء المؤسسي في القطاعين العام والخاص.

ما الذي يميز نموذجBaldrige ؟

- **شمولية التقييم** :يغطي جميع جوانب المؤسسة من القيادة إلى النتائج.
- **تركيز على الابتكار والتحسين المستمر :**يدفع المنشأت لتبني ثقافة التطوير.
- **قابل للتطبيق في مختلف القطاعات** :الصناعة، التعليم، الصحة، والخدمات الحكومية.
- **يعتمد على الأدلة والبيانات** :لاتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة.

المعايير السبعة الأساسية في نموذجBaldrige

- **القيادة:** كيف تقود الإدارة العليا المؤسسة وتوجهها نحو التميز.
- **التخطيط الاستراتيجي:** كيف تُخطط المؤسسة لتحقيق أهدافها طويلة المدى.
- **التركيز على العملاء**: كيف تُلبي المؤسسة احتياجات وتوقعات المستفيدين.
- **القياس والتحليل وإدارة المعرفة**: كيف تُستخدم البيانات لاتخاذ قرارات وتحسين الأداء.
- **التركيز على القوى العاملة**: كيف تُدير المؤسسة موظفيها وتطورهم.
- **التركيز على العمليات**: كيف تُصمم وتُحسن العمليات لتحقيق الكفاءة والجودة.
- **النتائج**: ما هي نتائج الأداء في المجالات المالية، التشغيلية، والرضا العام

M. Munir AlMuiki

جدول تحسين المنتجات والخدمات EFQM

جدول تحسين المنتجات والخدمات EFQM		
الخطوة	الوصف	مؤشرات الأداء (KPIs)
فهم توقعات العملاء	إجراء استبيانات، مقابلات، دراسة رحلة العميل، مقارنة بالمنافسين.	معدل رضا العملاء (CSAT)، مؤشر صافي المروجين (NPS)
تصميم وتطوير المنتجات والخدمات	إشراك العملاء، تطبيق التفكير التصميمي، استخدام Six Sigma.	نسبة المنتجات الجديدة المطورة، معدل الأخطاء في التصميم
إدارة العمليات بكفاءة	تحسين العمليات باستخدام Lean، تقليل الهدر، التحول الرقمي.	تكلفة الوحدة، زمن دورة العملية
قياس الأداء والتحسين المستمر	تطبيق PDCA، مراجعة الأداء ومقارنته بالمعايير الدولية.	معدل العيوب لكل 1000 وحدة، مستوى الامتثال للمعايير
إدارة الابتكار والتعلم المؤسسي	الاستثمار في R&D، تدريب الموظفين، مشاركة أفضل الممارسات.	عدد الابتكارات السنوية، نسبة الموظفين المدربين
تحقيق النتائج	تحسين رضا العملاء وزيادة الحصة السوقية.	نسبة الاحتفاظ بالعملاء، نمو الحصة السوقية

M. Munir AlMuiki

جدول مقارنة بيم EFQM وIIEM

جدول مقارنة بين IIEM و EFQM		
المحور	**نموذج الابتكار والتميز (IIEM الدولي)**	**(نموذج التميز الأوروبي) EFQM**
التركيز الرئيسي	الابتكار والتحسين الموجه نحو المستقبل.	الجودة الشاملة والتحسين المستمر.
احتياجات العملاء	تصميم تجربة العميل (Customer Journey) وإشراكه في التطوير.	استخدام الاستبيانات وقياسات رضا العملاء.
التطوير والابتكار	ابتكار جذري عبر تقنيات حديثة (AI, IoT, Blockchain).	تحسين تدريجي عبر أدوات مثل Six Sigma و Lean.
إدارة العمليات	رقمنة العمليات والتحول الرقمي لتحقيق المرونة.	إدارة العمليات بكفاءة وتقليل الهدر.
قياس الأداء	مؤشرات الأداء: الابتكار، رضا العملاء، الاستدامة، الأثر المجتمعي.	مؤشرات الأداء: رضا العملاء، الكفاءة، النتائج المالية.
التعلم المؤسسي	ثقافة ابتكار، استثمار في R&D، التعلم من السوق العالمي.	مشاركة أفضل الممارسات داخليًا وتحسين مستمر.
النتائج المستهدفة	تحقيق قيمة مستدامة عبر الابتكار والتميز طويل الأمد.	تحقيق التميز المؤسسي وزيادة الكفاءة والجودة.

M. Munir Al-Munir

كيفية مقارنة المنشأت الرائدة في مجال التميز

أولًا: اختيار النموذج المرجعي للمقارنة

- **النموذج EFQMالأوروبي:** يركز على الابتكار، القيادة، والنتائج المتوازنة، ومناسب المنشأت الحكومية والخدمية.
- **النموذج Baldrige الأمريكي:** يركز على القياس والتحليل وإدارة المعرفة ومناسب للمنشأت الصناعية والتعليمية
- **النموذج**IIEM : لدمج مفاهيم التميز بشكل شمولي، ويُستخدم في المنشأت التي تبحث عن التوازن بين الأداء، الابتكار.
- **النموذج السعودي:** يركز على التخطيط الاستراتيجي والحوكمة ومناسب السياق المحلي والمنظمات غير الربحية.

ثانيًا: أدوات المقارنة والتحليل

- **المقارنة المرجعية :(Benchmarking)** تحليل الفجوات بين أداء المنشأة وأداء المنشأت الرائدة.
- **تحليل الفجوة :Gap Analysis** تحديد الفجوات بين الوضع الحالي والممارسات المثلى.
- **مصفوفة النضج المؤسسي :**تقييم مستوى التميز عبر محاور مثل القيادة، العمليات، النتائج، الابتكار.

ثالثًا: العوامل المؤثرة في المقارنة

- **السياق المحلي :**مثل نوع الصناعة، حجم المنشأة، البيئة التنظيمية مع الأخذ بعين الاعتبار اختلاف المعايير بين البلدان.
- **العوامل الثقافية والتنظيمية :**مثل أسلوب القيادة، نمط اتخاذ القرار، مستوى الرقابة.
- **النتائج القابلة للقياس :**مثل رضا المستفيدين، الكفاءة التشغيلية، الاستدامة المالية.

M. Munir Al Muki

رابعًا: كيف تستفيد المنشأت من المقارنة

- **تطوير نموذج خاص بها :**مستند إلى السياق المحلي والمعايير العالمية.
- **تحسين الأداء المؤسسي :**من خلال تبني أفضل الممارسات.
- **الاستعداد للمشاركة في جوائز التميز** :سواء محليا/إقليميا مثل جائزة الملك عبد العزيز للجودة أو الجوائز الخليجية.

M. Munir AlMulki

مهام المسؤول عن التميز المؤسسي

- ✓ **تطوير السياسات والهياكل التنظيمية:** مراجعة وتحديث الهياكل التنظيمية وإعداد الأدلة التنظيمية والإجرائية بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة.
- ✓ **وضع خطة التميز المؤسسي** :تشمل تحديد الأهداف، مؤشرات الأداء(KPIs) ، ومبادرات التحسين المستمر.
- ✓ **مواءمة التميز مع رؤية المنشأة** :ضمان أن برامج التميز تدعم الأهداف الاستراتيجية وتحقق القيمة المضافة.
- ✓ **تطبيق أنظمة إدارة الجودة** :مثل ISO 9001 أو EFQM لضمان الاتساق والتحسين المستمر ونشر ثقافة التميز والجودة بين الموظفين و دعم المبادرات الابتكارية وتحفيز فرق العمل على التطوير المستمر.
- ✓ **تحسين العمليات ورفع الكفاءة التشغيلية:** تحليل العمليات الداخلية وتحديد فرص التحسين وتطبيق منهجيات Leanو Six Sigmaلتعزيز الكفاءة وتقليل الهدر.
- ✓ **تحليل الأداء المؤسسي** :باستخدام أدوات قياس دقيقة لتحديد نقاط القوة والضعف ووضع خطط التحسين.
- ✓ **إدارة مبادرات التحسين المستمر** :قيادة فرق العمل لتطوير العمليات وتقليل الهدر وزيادة الإنتاجية.
- ✓ **تدريب وتطوير الكفاءات** :تصميم برامج تدريبية لرفع مستوى الأداء وتعزيز ثقافة الجودة.
- ✓ **تحفيز ثقافة الابتكار** :تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحسين بيئة العمل.
- ✓ **ضمان الالتزام بالمعايير التنظيمية** :الالتزام بمتطلبات وتعليمات هيئات الرقابة والمواصفات والمقاييس.
- ✓ **إدارة مشاركة المنشأة في جوائز التميز** :مثل الجوائز المتعلقة بالجودة، من خلال إعداد الملفات واستيفاء المتطلبات.
- ✓ **إعداد المقارنات المرجعية** :دراسة تجارب المنشآت الرائدة محليًا وعالميًا للاستفادة منها.
- ✓ **الالمام بأدوات ذات العلاقة**:
  - ➢ مؤشرات الأداءKPIs : لقياس التقدم والتحسين.

M. Munir Al Muiki

- بطاقات الأداء المتوازنBSC : لربط الأداء بالاستراتيجية.
- نماذج التميزEFQM و Baldrige: لتقييم شامل للتميز المؤسسي.
- أدوات تحليل البيانات: لدعم اتخاذ القرار المبني على الأدلة.

✓ قياس الأداء وتصميم **مؤشرات** KPI: تطوير مؤشرات أداء استراتيجية وتشغيلية وبناء لوحات متابعة ذكية تربط الأداء بالأهداف المؤسسية.

✓ **دارة الجوائز والمبادرات التنافسية:** الإشراف على مشاركة المؤسسة في جوائز التميز المحلية والدولية واستثمار تجارب الفائزين وتعميمها داخل المؤسسة.

✓ **ضمان الامتثال للمعايير الوطنية والدولية:** التأكد من توافق الأنظمة والعمليات مع المعايير والمواصفات والتنسيق مع الجهات الرقابية لضمان الامتثال والشفافية.

M. Munir AlMuiki

أدوات الذكاء الاصطناعي للتميز المؤسسي

أولا: تحليل الأداء وتصميم مؤشرات KPI ذكية

- **Microsoft Power BI + AI Visuals**: لتحليل مؤشرات الأداء وربطها بالأهداف الاستراتيجية.
- **Tableau + Einstein Analytics**: يقدم رؤى تنبؤية حول الأداء التشغيلي والمالي.
- **Qlik Sense + Augmented Intelligence**: يدمج الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات وتحديد الفجوات.

ثانيا: تحسين العمليات والتشغيل

- **UiPath + AI Process Mining**: لتحليل العمليات وتحديد نقاط التحسين تلقائيًا.
- **Celonis EMS**: يكتشف الانحرافات التشغيلية ويقترح حلولًا فورية.
- **IBM Watson Orchestrate**: يربط المهام التشغيلية ويقترح أتمتة ذكية.

ثالثا: إدارة الجودة والامتثال

- **AuditBoard + AI**: لمتابعة الامتثال الداخلي وتقديم تقارير ذكية.
- **SAP Quality Management + ML**: لتحسين جودة العمليات والمنتجات.
- **Microsoft Purview**: لضمان الامتثال للسياسات التنظيمية وحماية البيانات.

رابعا: قياس رضا المستفيدين وتطوير الخدمات

- **Qualtrics XM + AI**: يحلل تعليقات المستفيدين ويقترح تحسينات في الخدمات.
- **Medallia AI**: يربط تجربة العميل بالأداء المؤسسي ويقترح حلولًا قابلة للتنفيذ.

خامسا: إدارة الابتكار والتحول المؤسسي

- **ClickUp Brain**: يساعد في إدارة المبادرات الابتكارية وربطها بالأهداف.
- **Miro AI**: لتحليل خرائط الأفكار وتقديم توصيات استراتيجية.
- **Notion AI**: لتوثيق خطط التميز ومتابعة تنفيذها بذكاء.

M. Munir AlMuiki

1003 ادارة المعرفة-Knowledge Management

هي عملية تنظيمية تهدف إلى جمع وإدارة ونشر المعرفة داخل الشركة لدعمها في لتحقيق أهدافها الاستراتيجية المرجوة، حيث تتضمن إدارة المعرفة إنشاء معلومات وبيانات جديدة مع القيام بتخزينها، ومشاركتها مع جميع الموظفين والمهتمين سواء داخليا أو خارجيا، لاستخدامها في اتخاذ القرارات وحل المشكلات ان وجدت، وتُعتبر إدارة المعرفة أداة مهمة في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية للشركة من خلال تسهيل اكتساب المعرفة ونقلها بين الموظفين والإدارات والأقسام المختلفة.

فوائد ادارة المعرفة

- توفر إدارة المعرفة البيانات والمعلومات اللازمة للإدارة وللموظفين، مما يساهم في اتخاذ قرارات السليمة عند الحاجة وبشكل سريع.
- المساهمة في خلق بيئة تشجع على التعلم المستمر وتبادل المعرفة بين الموظفين، مما يعزز من مهاراتهم وقدراتهم.
- دعم الابتكار من خلال تشجيع الأفكار الجديدة ومكافأة الموظفين على إسهاماتهم الإبداعية.
- من خلال تنظيم المعرفة ومشاركتها، يمكن للشركات تحسين العمليات واتخاذ قرارات سليمة، مما يساهم في زيادة قدرة الشركة على الأداء المتميز.
- تقوم بتنمية رأس المال الفكري للشركة مما يساهم في تنمية وإدارة رأس المال الفكري لها، وبالتالي زيادة قيمة وكفاءة الموارد البشرية لديها.
- المعرفة قوة، كلما تعلمت أكثر، كلما تمكنت من اتخاذ القرارات بشأن اتجاه حياتك.

مجال استخدام ادارة المعرفة

- يتم من خلال تنظيم المعرفة ومشاركتها، تمكن الشركة من تحسين عملياتها واتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على الخبرات السابقة والمعلومات الحالية.
- دعم الابتكار من خلال توفير بيئة تشجع على تبادل الأفكار والمعرفة بين الجميع، مما يؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة.
- تساعد في بناء ثقافة التعلم المستمر داخل الشركة، حيث يتم توثيق وتبادل المعرفة المتاحة للجميع، مما يعزز من قدرات الموظفين ويساعد في تطوير مهاراتهم.
- يستفاد من إدارة المعرفة في تحليل والحد من المخاطر المحتملة في إدارة المشاريع، والتنسيق الفعال بإدارة الفريق العمل.
- المساهمة في تحديد وتطوير المهارات والكفاءات المطلوبة داخل الشركة، لمتابعة عمليات التدريب والتطوير اللازم للموظفين.

M. Munir Al Muki

- من خلال جمع وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالعملاء، يمكن للشركة تحسين خدماتها في إدارة العلاقات مع العملاء، وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل، مما يعزز من رضا هم.

عيوب ادارة المعرفة

- قلة البيانات والمعلومات المتوفرة لدى الشركة.
- ضعف الموارد المالية والبشرية لادارة المعرفة.
- عدم توفر الموظفين المؤهلين لإدارة المعرفة بشكل فعال يمكن أن يؤدي إلى فشلها.
- عدم تشجيع إدارة الشركة على تبادل المعلومات والبيانات المتاحة بين جميع الموظفين.
- في حالة عدم تحديد المسؤوليات وتوزيعها بشكل واضح يمكن أن يؤدي ذلك إلى فشل إدارة المعرفة حتما.
- بعض الموظفين قد يجدون صعوبة في التأقلم مع أنظمة إدارة المعرفة الجديدة، مما يؤدي إلى مقاومتهم لها.
- في حالة عدم توفر التدريب الملائم للموظفين على استخدام أنظمة إدارة المعرفة يمكن أن يقلل من فعاليتها.
- في ظل عدم توفر الحوافز للموظفين للمشاركة في إدارة المعرفة يمكن أن يؤدي إلى قلة المشاركة والتفاعل معها بالشكل المرضي.

M. Munir Almulki

مهام المسؤول عن إدارة المعرفة

- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.
- تصميم سياسات وأهداف واضحة لإدارة المعرفة تتماشى مع رؤية المؤسسة
- تحديد أنواع المعرفة (ضمنية، صريحة) وكيفية التعامل معها
- توثيق الخبرات والممارسات الناجحة من الموظفين والمشاريع
- بناء قواعد بيانات معرفية أو "ويكي" داخلي يسهل الوصول إليه
- إنشاء ثقافة تشجع على تبادل المعرفة بين الفرق والأقسام
- تنظيم ورش عمل، مجتمعات ممارسة، ومنصات تفاعلية داخلية
- ربط المعرفة بالقرارات التشغيلية، التدريب، وإدارة الأداء
- دعم فرق العمل بالمعلومات المناسبة في الوقت المناسب
- تطوير مؤشرات أداء (KPIs) لقياس استخدام المعرفة وتحسينها
- تحليل الفجوات المعرفية واقتراح حلول لسدها
- اختيار وتطبيق أدوات إدارة المعرفة مثلSharePoint ، Confluence، أو أدوات ذكاء اصطناعي
- ضمان أمن المعلومات وتكاملها عبر الأنظمة.
- الفهم العميق لسلوكيات التعلم التنظيمي.
- القدرة على تصميم أنظمة معرفية قابلة للتوسع.
- مهارات تحليلية وتقنية عالية.
- قدرة على التنسيق بين الإدارات المختلفة.
- حس استراتيجي وربط المعرفة بالأهداف المؤسسية.

M. Munir Al Muiki

تغريدة: "من سُئل عن علمٍ فكتمه ألجمه اللهُ بلِجامٍ من نارٍ يومَ القيامةِ"

أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة

أولا: منصات إدارة المعرفة الذكية

- **Guru**: يستخدم الذكاء الاصطناعي لتقديم المعرفة السياقية في الوقت المناسب داخل التطبيقات التي يستخدمها الفريق.
- **ClickUp Brain**: يدمج الذكاء الاصطناعي لتحليل المحتوى، وتقديم إجابات دقيقة، وتنظيم المعرفة بشكل تلقائي.

ثانيا: تحليل المحتوى والتصنيف التلقائي

- أدوات تعتمد على **معالجة اللغة الطبيعية (NLP)** لفهم وتصنيف المستندات والمحادثات.
- تستخدم لتحديد المواضيع، الكلمات المفتاحية، وربط المحتوى المتشابه.

ثالثا: أنظمة التوصية المعرفية

- تقترح محتوى أو خبرات بناءً على السياق أو سلوك المستخدم.
- مفيدة في دعم اتخاذ القرار وتقديم المعرفة ذات الصلة بسرعة.

رابعا: روبوتات المحادثة المعرفية(Knowledge Bots)

- مثل **Microsoft Copilot** أو **ChatGPT** المدمجين في أنظمة داخلية.
- تساعد الموظفين في الوصول إلى المعرفة من خلال الحوار الطبيعي.

خامسا: تحليلات التفاعل المعرفي

- أدوات تقيس مدى استخدام المعرفة، وتحدد الفجوات، وتقترح تحسينات.
- مثل أدوات **Power BI** أو **Tableau** المرتبطة بقواعد المعرفة.

سادسا: أرشفة ذكية واسترجاع المحتوى

- أنظمة مثل **ElasticSearch** أو **Algolia** تستخدم الذكاء الاصطناعي لتحسين نتائج البحث.
- تتيح استرجاع المحتوى بدقة وسرعة حتى من مصادر غير منتظمة.

M. Munir AlMuki

1004 البيانات الإحصائية – Statistical data

تلعب البيانات والاحصائيات دوراً اساسياً لمتخذي القرارات في الشركات والمؤسسات، وتعتمد صحة اتخاذ القرارات على صحة البيانات الإحصائية المتاحة، كما ان البيانات الإحصائية هي أداة للتخطيط ووضع الأهداف بفعالية للشركة ولتنفيذ الأهداف حسب الاستراتيجية.، إذ لا يمكن التخطيط لأعمال الشركة دون توفر معلومات اخصائية دقيقة بقدر الإمكان، وفيما يلي بعض النقاط التي توضح أهمية البيانات الإحصائية:

- دعم اتخاذ القرار المناسبة.
- تساهم في اتخاذ قرارات مستندة إلى معلومات دقيقة وموثوقة.
- الحد من الاعتماد على التخمين أو الخبرة الشخصية.
- تمكن الإحصاءات تحليل كميات كبيرة من البيانات.
- يمكن استخراج المؤشرات والنتائج منها، لفهم الأنماط والاتجاهات المختلفة.
- تساعد في التخطيط الاستراتيجي.
- تساهم في وضع الأهداف المستقبلية بناءً على تحليل البيانات الحالية والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية.
- تساعد في تقييم أداء الشركة والبرامج والمشاريع من خلال مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المحددة مسبقا.
- تساهم في جمع وتحليل البيانات للحصول على تائج دقيقة بقدر الإمكان.

مسؤوليات مدير البيانات الاحصائية

- إدارة وتحليل البيانات لضمان دقتها واستخدامها الفعّال.
- جمع البيانات من مصادر متعددة وضمان دقتها واكتمالها.
- استخدام الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات واستخراج المعلومات الهامة منها.
- الإشراف على تهيئة وصيانة قواعد البيانات لضمان سلامتها وأمنها.
- داد تقارير دورية أو حسب الطلب تحتوي على النتائج والتحليلات لتقديمها للإدارة العليا.
- المساهمة في وضع الخطط الاستراتيجية بناءً على التحليلات الإحصائية والتنبؤات المستقبلية.
- ضمان الجودة البيانات الإحصائية.
- اجراء فحوصات دورية لضمان دقة البيانات واتساقها.
- تدريب وتوجيه الموظفين معه لضمان اتباع أفضل الممارسات في جمع وتحليل المعلومات والبيانات.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل.

M. Munir AlMunir

أدوات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الإحصاء

الذكاء الاصطناعي أصبح مساعدًا إحصائيًا فائق الذكاء، يسرّع العمليات الروتينية ويتيح للمحللين التركيز على التفكير الاستراتيجي وتفسير النتائج بدلاً من الغرق في تفاصيل الحسابات والأكواد، ولم يعد التحليل الإحصائي حكرًا على الخبراء. أي شخص يمكنه الآن طرح أسئلة باللغة العادية والحصول على إجابات إحصائية. كما يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل ملايين السجلات في ثوانٍ، وهي مهمة قد تستغرق من الإنسان أيامًا أو أسابيع. ويستطيع الذكاء الاصطناعي تحديد العلاقات والأنماط المعقدة بين المتغيرات التي قد لا يلاحظها المحلل البشري. كما يقوم التحليل التنبؤي بالانتقال من وصف ما حدث (الإحصاء الوصفي) إلى التنبؤ بما سيحدث (الإحصاء التنبؤي).

الأداة	الوصف
IBM SPSS Statistics	أحد أقدم وأشهر البرامج الإحصائية. الإصدارات الحديثة منه تتضمن ميزات ذكاء اصطناعي تساعد المستخدم على اختيار الاختبار الإحصائي المناسب تلقائيًا بناءً على نوع بياناته وأهدافه.
Microsoft Excel	مع إضافاتAI
Ideas أو **Analyze Data**	ميزة مدمجة تحلل جدول بياناتك بنقرة واحدة وتقترح تلقائيًا رسومًا بيانية وأنماطًا إحصائية مهمة.
Power BI	أداة تحليل أعمال قوية من مايكروسوفت تستخدم الذكاء الاصطناعي لاستخراج الرؤى من كميات هائلة من البيانات، والإجابة على الأسئلة المكتوبة باللغة الطبيعية
Tableau	منصة تصور بيانات (Data Visualization) رائدة. تستخدم الذكاء الاصطناعي) تحت اسم ("Einstein" لاقتراح تحليلات، واكتشاف العلاقات بين المتغيرات، وتقديم تفسيرات إحصائية للبيانات بشكل تلقائي.
خاصة ChatGPT مع GPT-4 Advanced Data Analysis	الحصول على الإحصائيات: يمكنك رفع ملف بيانات) مثل Excelأو (CSV وتطلب منه مباشرة: "احسب لي متوسط العمر، الانحراف المعياري، وأوجد العلاقة بين الدخل والمصاريف." وكتابة الأكواد: يمكنك أن تطلب منه كتابة كود بلغة) Python باستخدام مكتبات مثل (Pandas, SciPy أو Rلإجراء تحليلات إحصائية معقدة. وشرح النتائج: بعد إجراء التحليل، يمكنك أن تسأله: "ماذا تعني قيمة p-value هذه؟" أو "لخص لي أهم النتائج الإحصائية من هذا الجدول."

M.MunirAlMuki

Google Gemini (Advanced)	يعمل بطريقة مشابهة لـChatGPT ، وهو مدمج في بيئة Googleالبيئية، مما يسهل تحليل البيانات المخزنة في Google Sheetsأو.Google Cloud
GitHub Copilot	مساعد برمجي للمطورين، يساعد بشكل كبير في كتابة أكواد التحليل الإحصائي بسرعة ودقة، مما يقلل من الأخطاء.
Nanonets / Rossum	أدوات تستخدم الذكاء الاصطناعي لقراءة المستندات (مثل الفواتير، التقارير، أو الاستبيانات الورقية) واستخراج البيانات منها وتحويلها إلى جداول إحصائية منظمة.
Sentiment Analysis Tools	أدوات تحليل المشاعر مثل :Brandwatch تحلل ملايين التغريدات، المراجعات، والتعليقات على الإنترنت لتستخرج إحصائيات حول رأي الناس في منتج معين أو قضية ما (مثال: "70% من العملاء لديهم مشاعر إيجابية تجاه علامتنا التجارية").
Google AI Platform / Vertex AI	توفر بنية تحتية قوية لبناء وتدريب نماذج التعلم الآلي التي يمكنها التنبؤ بالنتائج المستقبلية بناءً على البيانات التاريخية (مثل التنبؤ بالمبيعات، أو توقع سلوك العملاء).
Amazon SageMaker	منصة مشابهة من أمازون تمكن علماء البيانات من بناء نماذج إحصائية معقدة ونشرها بسهولة.

M. Munir Al Muiki

إحصائية عدد السكان بالمملكة

عدد السكان وتوزيعهم الجغرافي مهم جدا معرفته قبل دراسة السوق والدخول فيه حتى يتم معرفة العملاء المحتملين لأي نشاط، ولمزيد من المعلومات الإحصائية يمكن الرجوع الى الهيئة العامة للإحصاء.

عدد سكان المملكة العربية السعودية في عام 2025 وبناءً على التقديرات الرسمية والإحصائيات حتى أكتوبر 2025، يُقدر عدد سكان المملكة العربية السعودية بحوالي 34.6 مليون نسمة في منتصف العام (يوليو 2025). مع مراعاة النمو السكاني السنوي الذي يبلغ حوالي 2-3%، مدفوعاً بالهجرة والولادات.

النمو السكاني: ارتفع عدد السكان من 32.2 مليون في تعداد 2022 إلى هذا الرقم، بفضل الهجرة (التي تشكل حوالي 40% من السكان) والسياسات الداعمة للنمو الاقتصادي.

التوزيع: 80% من السكان في 10 مدن رئيسية، مع تركيز في الرياض، جدة، والدمام.

كما بلغ اجمالي عدد السكان في المملكه لعام 2023 م = حوالي 32,550,000 مليون نسمة

نسبة الذكور = 57.48% ونسبة الاناث = 42.52%

عدد السعوديين حوالي = 20.400.000 نسمة ونسبتهم جوالي 62.29%

عدد غير السعوديين حوالي = 12.150.000 نسمة ونسبتهم حوالي 37.71%

M. Munir Almuki

السكان حسب الجنس والمنطقة الإدارية والجنسيه (سعودي/غير سعودي)

Population by sex, Administrative Area and Nationality (Saudi/ Non-Saudi)

Total		الجملة	Non - Saudi	غير سعودي		Saudi	سعودي		المنطقة الادارية
جملة Total	اناث Females	ذكور Males	جملة Total	اناث Females	ذكور Males	جملة Total	اناث Females	ذكور Males	
8216284	3352018	4864266	3557962	1108572	2449390	4658322	2243446	2414876	الرياض
8557766	3693182	4864584	4041189	1467094	2574095	4516577	2226088	2290489	مكة المكرمة
2132679	938251	1194428	756435	252685	503750	1376244	685566	690678	المدينة المنورة
1423935	602625	821310	414392	104119	310273	1009543	498506	511037	القصيم
4900325	1958849	2941476	1759963	452733	1307230	3140362	1506116	1634246	الشرقية
2211875	1001739	1210136	461744	116559	345185	1750131	885180	864951	عسير
910030	398617	511413	187366	47040	140326	722664	351577	371087	تبوك
699774	313564	386210	161675	41724	119951	538099	271840	266259	حائل
365231	164049	201182	76310	20543	55767	288921	143506	145415	الحدود الشمالية
1567547	718898	848649	360278	122320	237958	1207269	596578	610691	جازان
582243	259365	322878	144202	41659	102543	438041	217706	220335	نجران
476172	221645	254527	93734	23287	70447	382438	198358	184080	الباحة
508475	219061	289414	128724	32080	96644	379751	186981	192770	الجوف
32552336	**13841863**	**18710473**	**12143974**	**3830415**	**8313559**	**20408362**	**10011448**	**10396914**	**الجملة**

ey 2017 _General Authority for Statistics

سح الخصائص السكانية ٢٠١٧ _ الهيئة العامة للإحصاء

ملاحظة: إذا كان القارئ من خارج المملكة عليه الحصول على البيانات الإحصائية للبلد الذي ينوي بدء مشروعه فيه.

توزيع سكان المملكة على المناطق
(%)
الحصة من الإجمالي
%1 الحدود الشمالية
%2 الجوف
%3 تبوك
%2 حائل
%7 المدينة المنورة
%4 القصيم
%25 مكة المكرمة
%27 الرياض
%16 الشرقية
%2 نجران
%6 عسير
%1 الباحة
%4 جازان

المنطقة الوسطى

إجمالي المساحات المطورة: 74,490,000 متر مربع

201	148	137	119
مصنع منتج للمطاط والبلاستيك	مصنع منتج للحواسيب والمنتجات البصرية	مصنع منتج للملبوسات	مصنع لمنتجات المعادن اللافلزية

المنطقة الشرقية

إجمالي المساحات المطورة: 47,163,030 مترًا مربعًا

55	27	23	14
مصنعًا للمعدات الكهربائية	مصنعًا منتجًا لمواد الفلزات القاعدية	مصنعًا منتجًا للخشب والفلين	مصنعًا للمنسوجات

المنطقة الغربية

إجمالي المساحات المطورة: 120,600,000 متر مربع

165	142	74	38
مصنعًا منتجًا للمواد الغذائية	مصنعًا منتجًا للمعادن المشكلة	مصنعًا منتجًا للمواد الكيميائية	مصنعًا لمنتجات الورق

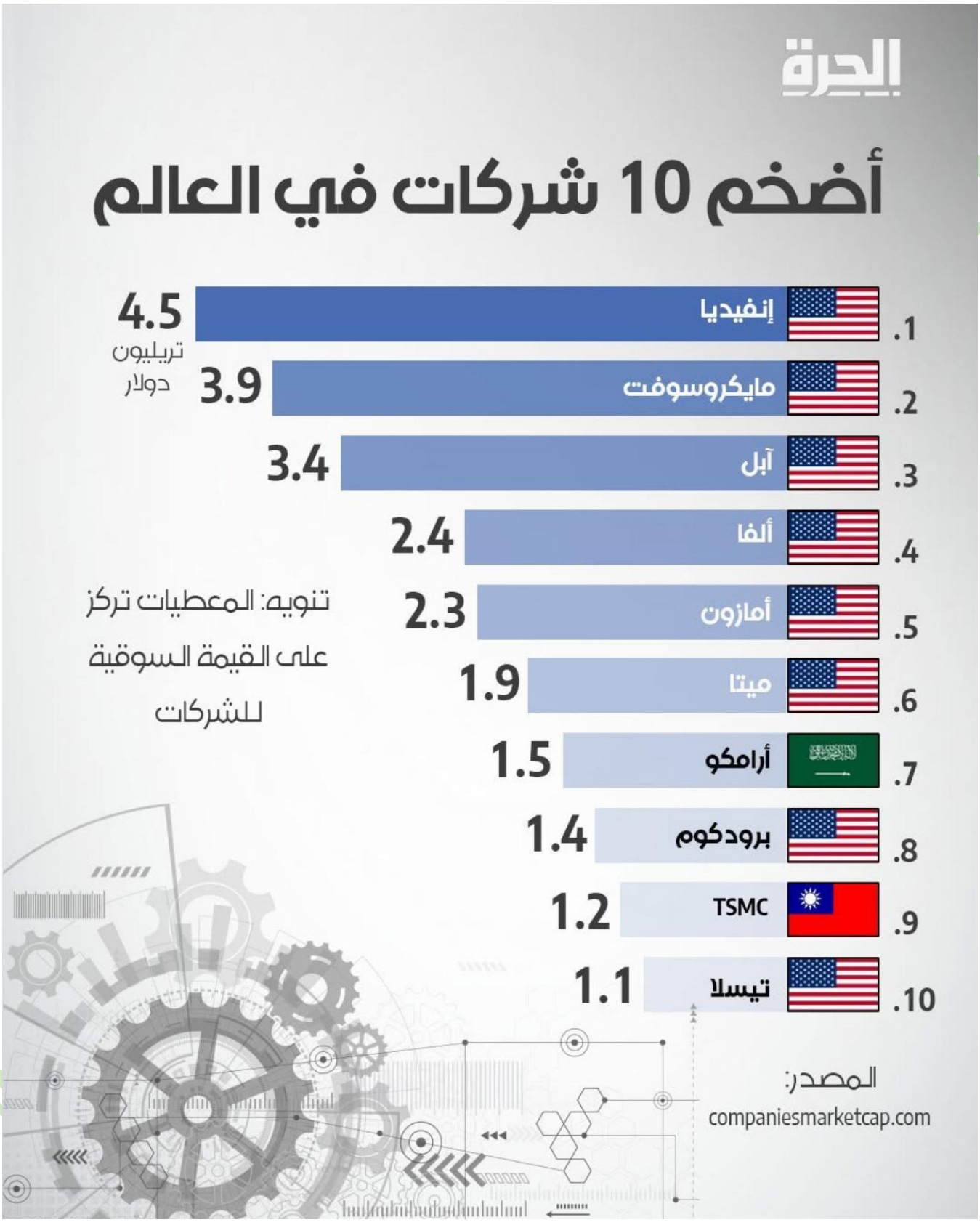
نظـرة عـــامة
عن سوق العمل السعودي
فـي القطـــاع الخـــاص
شهر ديسمبـــر - 2023
إجمـالي العـاملين في القطاع الخاص
10,975,830
2,316,647
مواطـن
945,691
إنـاث
1,370,956
ذكـور
8,659,183
مقيـم
334,984
إنـاث
8,324,199
ذكـور
44,769
مواطـن
ينضم لأول مرة في القطاع الخاص
* تم سحب البيانات بتاريخ 1 يناير 2024
المرصـد الوطني للعمـل
National Labor Observatory
nlo.gov.sa
ksanlo
NLO_sa

أكبر 50 شركة سعودية مدرجة
حسب القيمة السوقية
بنهاية 2023
أرامكو السعودية
الراجحي
سابك
الأهلي
إس تي سي
أكوا باور
معادن
سليمان الحبيب
الرياض
كهرباء السعودية
الأول
الإنماء
سابك للمغذيات الزراعية
علم
المراعي
السعودي الفرنسي
البلاد
سلوشنز
العربي
اتحاد اتصالات
بوبا العربية
أمريكانا
أديس
المملكة
جبل عمر
سبكيم العالمية
لوبريف
مجموعة تداول
المواساة
ينساب
مجموعة صافولا
التعاونية
جرير
النهدي
بترو رابغ
الحفر العربية
دله الصحية
المجموعة السعودية
كيان السعودية
البحري
مرافق
الاستثمار
سال
دار الأركان
الجزيرة
كابلات الرياض
الأبحاث والإعلام
الدريس
زين السعودية
دار الأركان
تمثل الشركات 96% من القيمة السوقية ونحو 86% من القيمة السوقية للأسهم الحرة

الإيرادات التشغيلية حسب النشاط الاقتصادي عام 2022

النشاط الاقتصادي	القيمة (مليار ريال)	النسبة من الإجمالي
تجارة الجملة والتجزئة	515.7	% 38.5
الصناعة التحويلية	267.7	% 20.0
التشييد	180.3	% 13.5
الإقامة والطعام	79.5	% 5.9
أنشطة المال والتأمين	63.1	% 4.7
النقل والتخزين	48.4	% 3.6
الخدمات الإدارية والدعم	37.9	% 2.8
الصحة والعمل الاجتماعي	31.1	% 2.3
الأنشطة المهنية	29.5	% 2.2
المعلومات والاتصالات	13.2	% 1.0

هنالك العديد من المواقع الرسمية والخاصة يمكن الحصول منها على المعلومات والبيانات عند الحاجة.


الحرة
أضخم 10 شركات في العالم
1. إنفيديا 4.5 تريليون دولار
2. مايكروسوفت 3.9
3. آبل 3.4
4. ألفا 2.4
5. أمازون 2.3
6. ميتا 1.9
7. أرامكو 1.5
8. برودكوم 1.4
9. TSMC 1.2
10. تيسلا 1.1
تنويه: المعطيات تركز على القيمة السوقية للشركات
المصدر:
companiesmarketcap.com

BFT
المواطن والمقيم
في الخليج
من يشكّل
النسبة الأكبر؟
السعودية 35.3 56% 44%
الإمارات 11.4 12% 88%
عُمان 5.2 57% 43%
الكويت 5.0 31% 69%
قطر 3.1 12% 88%
البحرين 1.6 46% 54%
إجمالي عدد السكان (مليون نسمة)
نسبة المقيمين
نسبة المواطنين
ملاحظة: هذه الأرقام تقديرية وقد تختلف قليلا حسب المصدر أو منهجية الاحتساب
bftBahrain

التجارة الإلكترونية

إحصائيات وأرقام مثيرة في عام 2024

(البيانات وفقا لتوقعات نهاية العام)

6.3 تريليون دولار
قيمة التجارة الإلكترونية العالمية

%60
من المتسوقين يعودون لشراء منتجات من نفس المتجر

%22
مبيعات التجزئة عبر الإنترنت

%73
نمو المشتريات عبر الهواتف المحمولة

%27
مبيعات الأزياء

%25
مبيعات الإلكترونيات

من المستهلكين يفضلون التسوق عبر الإنترنت

CNN الاقتصادية

المصدر: statista و geMarketer و Shopify و PwC

أين يتوزع 10 آلاف مصنع منتج في السعودية؟
عدد المصانع بنهاية 2024
التغير السنوي (مصنع)
الرياض 3,745 192
الشرقية 2,343 149
مكة المكرمة 1,954 92
القصيم 512 49
المدينة المنورة 441 27
عسير 352 1
جيزان 174 3
حائل 124 11
تبوك 97 7
الجوف 83 11
نجران 75 1
الحدود الشمالية 48 4
الباحة 43 -
الشرق اقتصاد
Bloomberg
المصدر: بيانات التقرير السنوي لوزارة الصناعة والثروة المعدنية 2023 و 2024

الشرق
اقتصاد
Bloomberg
أكبر 10 اقتصادات عربية في 2026
حجم الاقتصاد المتوقع (مليار دولار)
السعودية 1316
الإمارات 601
مصر 400
الجزائر 285
العراق 274
قطر 239
المغرب 196
الكويت 163
عُمان 109
تونس 60
ملاحظة: البيانات للناتج المحلي بالأسعار الجارية - بيانات مصر عن العام المالي 2026/25
المصدر: بيانات صندوق النقد الدولي

1100 الخلاصة -Abstract

" تولد فكرة

التوكل على الله الرزاق

تحديد الأهداف

توفير الموارد المالية

استكمال الإجراءات النظامية

توفير الكفاءات البشرية

وضع الإجراءات وسياسة العمل

تحديد المسؤوليات

وضع خطة العمل

تنفيذ الخطة ومتابعتها

مراقبة الجودة

الحصول على النتائج

الحمد لله على كل حال"

هذه بعض المعلومات والنصائح المبدئية العامة سواء لأصحاب الشركات أو الموظفين بشكل عام ومختصر والهدف منها مساعدة الجميع في الحصول على ما يريد معرفته بشكل ميسر وسهل كمرجع مبسط ولمساعدته في كيفية الإدارة والتعامل ووضع أساسيات العمل والقواعد له ومعرفة المسؤوليات الأساسية، وقبل أن تستثمر الشركات في أي جزئية بالشركة يمكنها الاستفادة من هذه المعلومات عند وضع الأهداف والاستراتيجية وطرق تنفيذها والمتابعة والتطوير الدائم لضمان استمرار العمل والحصول على النتائج المرجوة وبالله التوفيق.

تغريدة: "من لزم الرقاد.. حُرم المراد، ومن أكثر النوم.. سبقه القوم، ومن ترك العمل.. تركه الأمل، والقمة تقول (قم) فالحياة ليست مجرد أحل ...الحياة.. التزام وعمل وأمانة واتقان"

M.Munir AlMulki

1101 اعداد/ محمد منير الملقي

مستشار أعمال

- **مستشار أعمال لدى شركة تريم للمشاريع بالرياض**. جوال - 0594905101 - دمشق 0969161798
- الايميل: mulki@tareement.com، mmmmulki@gmail.com
- القيام بوضع الخطط الإستراتيجية للشركات والهيئات.
- القيام بإكمال العديد من دراسات الجدوى.
- وضع السياسات والإجراءات وحوكمة الشركات.
- صياغة الاتفاقيات واعداد ونماذج العقود الامتياز التجاري.
- اعادة الهيكلة والتقييم المالي وتحليل المشاكل ووضع الحلول وغيرها.
- إدارة المشاريع المتعلقة بتطبيقات الحاسب الآلي مثل شؤون الموظفين والمالية وغيرها.
- مراجعة وتقييم وتحليل البرامج والتطبيقات.
- القيام بدراسة المناقصات وإعداد العروض المالية والفنية للمشاريع والاعداد والاشراف على كتابة المناقصات ومراجعة العقود وحساب التكاليف والأسعار.
- نشر بعض المقالات المتخصصة في مجال إدارة الحاسب الآلي ومراكز الاتصال.
- اعداد كتاب التعريف بمراكز الاتصال. (2010).
- اعداد دليل يحتوي على معلومات ونصائح للشركات والموظفين 4 أجزاء. (2023).
- اعداد دليل الأعمال للشركات ورواد الأعمال نسخة 112 ونسخة 115 (2024).
- اعداد دليل عملي للنجاح في عالم الأعمال نسخة 120 تحت الاعداد (2025).
- اعداد دليل انشاء مركز وطني للمعلومات (2025).
- اعداد دليل انشاء مركز اتصال موحد (2025)
- اعداد دراسة لحل مشكلة الصهاريج العشوائية للمحروقات (2025).
- اعداد دليل انشاء مركز للمعلومات لوزارة الصحة (2025).
- اعداد دراسات جدوى للعديد من المشاريع.

M. Munir Al Mulki

- مبرمج بشركة كهرباء المدينة المنورة – 1981م.
- مشروع أمانة مدينة الرياض والمشاركة بتطبيق نظام شؤون الموظفين – 1982 م.
- مشروع شركة سابك بالرياض والمشاركة بتطبيق نظام الأسهم.
- مشروع التأمينات الاجتماعية مدينة الرياض كمساعد لاستشاري المشروع.
- مشروع مصلحة الزكاة والدخل والمساهمة في توريد الأجهزة وال على تطبيق اصدار شهادة الزكاة مطبوعة آليا لأول مرة بالمملكة – 1984م.
- مشروع صندوق التنمية العقاري بالرياض في تطبيق نظام القروض العقارية – 1985م.
- مشروع جامعة الملك فيصل بالأحساء/الهفوف في تطبيق نظام شؤون الموظفين – 1986م.
- مشروع جامعة الملك سعود بالرياض في تطبيق نظام تسجيل الطلاب – 1988م.
- مشروع وزارة البرق والبريد والهاتف بالرياض بصيانة التطبيقات وتطوير تطبيق البريد.
- مشروع وزارة البرق والبريد والهاتف بجدة بالإشراف على توريد أجهزة وبرامج جديدة - 1989.
- مشروع جامعة الملك عبد العزيز بجدة في تطبيق نظام شؤون الموظفين والتطبيقات الاحصائية – 1989م.
- المشاركة بمشروع هيئة الطيران المدني بجدة في اعداد الدراسة الأمنية ومشروع تشغيل وصيانة مركز المعلومات.
- الاشراف على مشروع تطوير وتشغيل وصيانة مركز الحاسب الآلي بجامعة الملك عبد العزيز لمدة 9 سنوات.
- الاشراف على مشروع تطوير وتشغيل وصيانة مركز الحاسب الآلي بجامعة أم القرى لمدة 6 سنوات.
- الاشراف على مشروع تشغيل وصيانة مركز الحاسب الآلي وتغيير الأجهزة عام 2000م بأمانة جدة ولمدة 6 سنوات.
- الاشراف على مشروع شركة صافولا بجدة لمدة 3 سنوات 1996م.
- مدير إقليمي لشركة الخليج/الفلك بجدة حتى عام 2000م.
- تأسيس واشراف على مركز التدريب بجدة لشركة الخليج للتدريب (نيو هورايزون) 1993م.
- الاشراف على استقطاب الكفاءات للعديد من المشاريع بمختلف الجهات الحكومية/الخاصة الأخرى في مجال توفير أخصائيين وتطوير التطبيقات والصيانة والتشغيل بجدة ومكة والمدينة المنورة وتبوك والاحساء وجازان، واجراء المقابلات وتقييم الموظفين.
- مدير إقليمي لشركة جيترونكس بالرياض – 2001م.
- مدير مشاريع بالشركة الدولية لهندسة الشبكات – 2002 م (تابعة لشركة لوسنت)، احدى شركات التوازن الاقتصادي بالمملكة.
- مدير تنفيذي بشركة الملز للتقنية والاتصالات لمدة عشر سنوات 2003م وعضو مجلس الادارة.

M. Munir Almuiri

- الاشراف على تطوير وصيانة مركز الاستعلامات 905 بشركة الاتصالات السعودية بالرياض 2005م.
- الاشراف على تشغيل مشروع صيانة مراكز الاتصال بشركة الاتصالات السعودية بالرياض.
- مؤسس ورئيس مجلس الإدارة لشركة الميدان للتقنية بدمشق 2011م.
- من مواليد دمشق رمضان 1376 هـ- ابريل 1956م - حي الميدان، زقاق جميل.
- درس السنة الأولى والثانية بمدرسة صقر قريش بدمشق ثم انتقل للمدينة المنورة وأكمل بمدرسة النجاح الابتدائية، متوسطة عمر بن عبد العزيز، ثانوية طيبة.
  - لعب ضمن منتخب كرة السلة بثانوية طيبة بالمدينة المنورة.
- **بكالوريوس كلية العلوم تخصص إحصاء، جامعة الملك سعود (الرياض سابقا) 1980م.**
- مثل منتخب الجامعة لكرة اليد بالمملكة محليا وخارجها (الكويت، السودان، تونس).
- عضو مجلس إدارة جمعية الحاسبات السعودية لمدة عشر سنوات – فرع جدة 1994م.
- حضور دورات تدريبة عديدة إدارية/فنية متخصصة.
- المشاركة والحضور لكثير من المعارض والمؤتمرات المتخصصة بمختلف البلدان.
  - السعودية، الصين، ماليزيا، كوريا الجنوبية، سوريا، دبي، مصر، باكستان، الأردن، تركيا، لبنان، السويد، ألمانيا، النمسا، فرنسا، اليونان، بريطانيا، أمريكا.

والحمد لله رب العالمين،،،،

M. Munir Al Mulki