



وتستمر المسيرة

عدد خاص بمئوية

المملكة الأردنية الهاشمية

المجلة العلمية منارة التبيين

العدد التاسع - ٢٠٢١





مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence

رؤيتنا



أن يكون مركز الملك عبد الله الثاني للتميز المحفز الرئيسي نحو الأردن أكثر تنافسية عالمياً.

رسالتنا



يسعى مركز الملك عبد الله الثاني للتميز إلى نشر ثقافة التميز في الأردن والمنطقة من خلال تطوير نماذج/أطر التميز ومعايير التقييم المبنية على أفضل الممارسات الدولية، تقييم أداء المؤسسات، إدارة جوائز الملك عبد الله الثاني للتميز ونشر التميز في القطاعين العام والخاص، المؤسسات غير الربحية والمؤسسات غير الحكومية.

أعزاءنا القراء .. أهل التميز وعزوته

نرحب بكم في العدد الخاص بمئوية المملكة الأردنية الهاشمية) العدد التاسع (من مجلة منارة التميز والتي يصدرها مركز الملك عبد الله الثاني للتميز بهدف نشر مواضيع متخصصة في التميز، وتلقي الضوء على أفضل الممارسات، بمشاركة نخبة من رواد التميز محلياً وعربياً ودولياً.

لقد خصص هذا العدد لذكرى المئوية بحيث تشمل موضوعات متنوعة من وحي الذكرى وعرض رحلة التميز في الأردن لعقود خلت ولنماذج تميز وطنية كانت انموذجاً في هذا المجال. نفتتح هذا العدد بكلمة المدير التنفيذي للمركز بعنوان عقود من التميز... في مئوية الدولة الأردنية، ثم نعرض جملة من تجارب التميز لمؤسساتنا الوطنية من خلال؛ تجربة وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة في التطوير الإداري وتحقيق الريادة، وتجربة شركة أدوية الحكمة كقصة نجاح تعكس الريادة المحلية والطموح العالمي، وتجربة شركة Orange الأردن لعرض «أداء استثنائي وتميز في جوانب التطوير»، وبعدها تجربة بنك الإسكان: التميز في جوانب التطوير الإداري وتحقيق الريادة، ثم يليه مقال بعنوان فندق كراون بلازا عمان... صورة مبهرة للضيافة والعمل والريادة، ومقال حول مفهوم التقييم المؤسسي ودوره في استكمال مفهوم الإدارة الحديثة، وفي محور تطوير مواردنا البشرية نحو التميز فقد تم عرض مقال بعنوان «الإنسان محور التميز» ومقال «الجامعات ودورها في استشراف المستقبل» كأحد متطلبات التعامل مع تحديات المئوية الثانية، ومقال عن تطوير القيادات ذات المستوى الإداري المتوسط في مؤسسات القطاع العام والخاص ضمن برامج صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية، ومقال شبابنا مستقبلاً للتميز والريادة في المئوية الجديدة.

كُننا أمل أن نستفيدوا مما ستوفره المجلة من مواد ثقافية وعلمية وعملية متطلعين إلى تفاعلهم معنا وإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم وإثرائها بمشاركاتهم وأبحاثهم ودراساتهم التي ستساهم في تطوير المجلة والارتقاء بها، ليواصل المركز المضي قدماً وبأقصى عزيمة لتحقيق الغاية التي أنشئ من أجلها والتي

ستساهم إن شاء الله بالارتقاء بمفهوم التميز في أردننا العزيز.

في هذا العدد

عقود من التميز ..

في مئوية الدولة الأردنية

الأستاذ الدكتور إبراهيم الروابدة
المدير التنفيذي لمركز الملك عبدالله الثاني للتميز



التميز في جوانب التطوير الإداري
وتحقيق الريادة / وزارة الاقتصاد
الرقمي والريادة أنموذجاً

معالي السيد أحمد قاسم ذيب الهاندة
وزير الاقتصاد الرقمي والريادة



الإنسان محور التميز

عطوفة الدكتور عبدالله عليان

عضو مجلس أمناء مركز الملك عبدالله الثاني للتميز



شركة أدوية الحكمة ..
قصة نجاح تعكس الريادة المحلية
والطموح العالمي

مازن دروزة

نائب رئيس مجلس الإدارة التنفيذي ورئيس منطقة
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في شركة أدوية الحكمة



دور الجامعات في

استشراف المستقبل

الدكتور هيثم علي حجازي

رئيس ديوان الخدمة المدنية الأسبق
أمين عام رئاسة الوزراء الأسبق



مفهوم التقييم المؤسسي ودوره في
استكمال مفهوم الإدارة الحديثة

الدكتور عبدالله محمد القضاة

أمين عام وزارة تطوير القطاع العام ومدير عام
معهد الإدارة العامة سابقاً



تطوير القيادات ذات المستوى الإداري
المتوسط في مؤسسات القطاع
العام والخاص

صائب الحسن

مدير صندوق الملك عبدالله الثاني للتنمية



Orange الأردن ..

أداء استثنائي وتميز في جوانب
التطوير الإداري وتحقيق الريادة

تيري ماريني

الرئيس التنفيذي لأورانج الأردن



التميز في جوانب التطوير الإداري
وتحقيق الريادة في بنك الإسكان

عمار الصفدي

الرئيس التنفيذي لبنك الإسكان



فندق كراون بلازا عمان ..
صورة مبهرة للضيافة والعمل
والريادة

السيد زياد فستق

مدير عام فندق كراون بلازا عمان



شبابنا ..
مستقبلاً للتميز والريادة في
المئوية الجديدة

الدكتور بشار المجالي

مستشار تطوير الأداء المؤسسي





عقودٌ من التميّز.. في مئويّة الدولة الأردنيّة

الأستاذ الدكتور إبراهيم الروابدة
المدير التنفيذي لمركز الملك عبد الله الثاني للتمييز

في غمرة الاحتفالات بدخول المئويّة الثانية لتأسيس الدولة الأردنيّة يكون الحديث عن رحلة التميّز في الأردن حديث ذو شجون كون التميّز قيمة متأصلة في الإدارة الأردنيّة منذ نشأة الدولة والشاهد على ذلك ان الأردن حقق الإنجازات بصورة متميزة من خلال قيادة هاشمية

ملهمة وبسواعد الأردنيين المتميزين الذين قدموا لوطنهم الغالي والنفيس وبأقل الموارد رغم التحديات الجسام وما زال العطاء والتمييز مستمراً. وفي هذا السياق نستذكر حرص جلالة الملك عبد الله الثاني على دعم ثقافة التميّز الذي جاء من خلال توجيهات جلالته بتأسيس مركز الملك عبد الله الثاني للتمييز في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ بإرادة ملكيّة سامية ليكون أداة رئيسية في ترجمة رؤية جلالة الملك، من خلال تبني أفضل الممارسات ووضعها ضمن معايير الجوائز التي يطلقها ويطبّقها في جميع القطاعات.

مستوى ريادي يتوافق مع ما يستحقه الأردن.

ومنذ انطلاقة سعى مركز الملك عبد الله الثاني للتمييز في المساهمة الفاعلة في دعم جهود تجذير مفاهيم التميّز في مؤسساتنا الوطنيّة وركز برسالته على المساهمة في تمكينها وتعزيز قدراتها للوصول الى أعلى درجات الكفاءة والتمييز والريادة لتضاهي مثيلاتها في دول العالم ولقد نجح وبشكل واضح من خلال تطوير مرجعيّات وأطر التميّز وتقييم الأداء المؤسسي وإدارة الجوائز وبناء ثقافة للتمييز بما يلي طموح القيادة الهاشمية وارادنا الغالي والأردنيين، بأن تكون مؤسساتنا الوطنيّة نموذجاً في تطبيق أفضل الممارسات في الإدارة، وتسعى لإحداث نقلة نوعية في مستوى الخدمات المقدّمة للمواطنين وبالاستغلال الأمثل لمواردها البشرية والمالية والتقنيّة والمعرفية وكفاءة واقتدار.

نؤمن في المركز بأن معادلة التميّز المؤسسي تكمن بوجود قائد إداري متميز يعمل في منظومة حكومية متميزة تمتلك أنظمة عمل متميزة ويعمل فيها موظفون متميزون يلبون رغبات واحتياجات الوطن والمواطن الذي يسعى دوماً للتمييز. من هنا كان الاهتمام بجميع أقطاب هذه المعادلة بالسعي للارتقاء بالقدرات والمعارف والمهارات لتكون على مستوى الطموحات ووفق أفضل الممارسات العالميّة في مختلف المجالات المتصلة بعمل المنظمات في القطاعين العام والخاص.. وقد عمل المركز لتحقيق هذه المعادلة وبشكل مستمر على بناء شراكات مع مؤسسات متميزة عربياً وإقليمياً ودولياً تحقيقاً لهدف المركز بتوفير أفضل الممارسات العالميّة في المجالات المختلفة لإيجاد فرص التعلم والتطوير في المواضيع التي تخص التميّز والابتكار،

كما يحضر بأذهاننا أقوال جلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين في دعم التميّز والابداع النابعة من إيمانه بأن ما يصنع الفرق في بناء وطن متميز هو العمل بكل جد وإخلاص وتمييز وفق ما نمتلكه من قدرات وما تم صنعه من تميّز على مر عقود خلت وضعت الأردن على خارطة التميّز العالمي. فقد قال جلالته «إن بناء مجتمع متميز يقتضي الإيمان بقدراتنا، فالإنجازات الإنسانية جميعها بدأت بأحلام، وتحققت بطموح وعزم أصحابها، وإيمانهم بأفكارهم وإخلاصهم ومثابرتهم» كما قال «إن قوتنا ودورنا المحوري في المنطقة والعالم ليس صفة، بل هو من صنع الأيدي الأردنيّة المثابرة المبدعة، التي وضعت الأردن على خارطة التميّز والإنجاز». وفي سياق الحديث عن تميّز الانسان الأردني قال جلالته «أخاطب اليوم أبنائي وبناتي شباب هذا الوطن، الذين هم منارة الأمل، والطاقات المبدعة التي جعلت من أردننا نموذجاً للتمييز والريادة».

ترجمت رؤية جلالة الملك في تحفيز المؤسسات في كافة القطاعات من خلال إطلاق عدد من الجوائز، التي تمثلت بشكل رئيسي في جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشغافية، جائزة الملك عبد الله الثاني للتمييز للقطاع الخاص، وجائزة الملك عبد الله الثاني للتمييز لقطاع جمعيات الأعمال والمؤسسات غير الربحية. لقد كان هاجسنا في المركز السير قدماً نحو تنفيذ توجيهات جلالة الملك عبد الله الثاني لسمو الأمير فيصل بن الحسين رئيس مجلس أمناء المركز ومجلس الأمناء بأن يكون المركز مرجعاً وطنياً لمؤسسات القطاعين العام والخاص بهدف تعزيز بناء منظومة التميّز وترسيخ جذورها في الفكر الإداري والمؤسسي من جهة وتعزيز قدرات وإمكانات المؤسسات للوصول بالأداء المؤسسي إلى

المطلوب وكيفية تحقيقه ومن ثم استدامته. كما ان للجوائز مساهمة واضحة في بناء العمل المؤسسي وتكاملية وفق أنظمة محددة غير مرتبطة بالأشخاص، يتم مراجعتها وتطويرها وتحديثها بشكل مستمر وصولاً إلى التميز المنشود.

«سعى مركز الملك عبد الله الثاني للتميز في المساهمة الفاعلة في دعم جهود تجذير مفاهيم التميز في مؤسساتنا الوطنية وركز برسائلته على المساهمة في تمكينها وتعزيز قدراتها»

واستمراراً للإنجازات الداعمة للتميز والابداع عزز المركز أدواته من خلال ترجمة توجهات جلالة الملك بضرورة تقييم أشمل لمختلف المؤسسات فقد استحدث المركز فئة جديدة ضمن جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية/الموظف الحكومي المتميز وهي فئة الأمين العام/المدير العام المتميز. وتنفيذاً للرؤية جلالة الملك عبد الله الثاني للوصول إلى الحكومة الإلكترونية أطلق المركز جائزة التحول إلى الحكومة الإلكترونية والتي هدفت إلى التحول إلى المعاملات والخدمات الإلكترونية وتشجيع الإسراع في تطبيق التقنيات الحديثة لتسهيل المعاملات، وتحفيز المؤسسات الحكومية على بذل أقصى طاقاتها وتسخير إمكاناتها المختلفة في سبيل الارتقاء بخدماتها الإلكترونية. كما أطلق مركز الملك عبد الله الثاني للتميز الدورة الأولى من جائزة البلدية المتميزة لتحفيز وتكريم البلديات التي تقوم بدورها بتميز في العمل التنموي، والمشاريع الإبداعية التنموية، ومسؤوليتها الكبيرة في التنمية والتشغيل والحفاظ على نظافة وجمالية مدننا الأردنية. ولما لقطاع التعليم العالي في الأردن من دور كبير ومميز في إحداث التنمية الشاملة على مختلف الصعد والمجالات، فقد قام المركز بإطلاق جائزة الجامعة الرسمية المتميزة بالتعاون مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتمكين الجامعات الرسمية من خلال التنافس الإيجابي فيما بينها من مواكبة التطور على مختلف الصعد ورفع مستوى الأداء. ولما لموضوع البيئة من أهمية فقد عمد المركز إلى التحضير لإطلاق دورة جديدة لجائزة الاستدامة البيئية بالتعاون مع وزارة البيئة.

إن إيماننا بأن المستقبل واعد في أن يكون نهج التميز والإبداع نبراساً للإدارة الأردنية لدى مكوناتها المختلفة (المؤسسة والقائد والموظف والنظم) يستند إلى إيماننا بأن القيادة الهاشمية والأردنيون قادرين بتميزهم من العبور بالأردن نحو بيئة أكثر أماناً واستقراراً أساسها الإيمان بقدرات الأردن والأردنيين والبناء على مرتكزات عز نظيرها عند الآخرين، تعتمد على قيادة هاشمية متميزة ورعاية للتميز والتميزيين، واختتم بمقولة جلالته «الأردنيون والأردنيات حدودهم السماء. وما كان قدر هذا البلد يوماً، إلا أن يكون بداية لما هو أعظم».

ومواكبة المستجدات في مجال تطوير وتحسين الإدارة العامة فكانت رحلتنا مع EFQM الاوروبية و ENA الفرنسية و IDG البريطانية و الأكاديمية البريطانية العسكرية Sandhurst والمعهد العالمي لإدارة الابتكار (GIMI) لتوفير تجارب عالمية في التطوير الإداري والتعلم

منها. لقد أخذ المركز على عاتقه العمل على المساهمة في توفير الحلول وتقديم الخبرات والمعارف من خلال برامج التدريب النوعية المختلفة والتوعية المتعددة التي ينفذها سعياً منه ليس فقط لتجذير مفهوم التميز في أردنا العزيز بل لتسريع العمل بمنظومة التميز. لقد تميزت جميع مبادرات المركز باتصالها بحاجة المؤسسات والعاملين فيها الناجمة عن نشاطات التقييم المختلفة واستهدفت المؤسسة كمنظومة إدارية وقيادتها وموظفيها ونظم العمل فيها في سبيل تحقيق العائد في التحسين والتطوير.

وكما للقطاع الحكومي نصيب من جهود المركز، فإن الاهتمام بالقطاع الخاص له خصوصية واضحة في عمل المركز منذ نشأته فقد كانت انطلاقة الجائزة الأولى في القطاع الخاص وتم توجيه الكثير من خدماتنا وبرامجنا لدعم تميُّز المؤسسات العاملة في هذا القطاع بمختلف تصنيفاته الخدمية والصناعية. ولنا تجارب مع منح الجائزة للعديد من الشركات العاملة في القطاع الخدمي والصناعي التي كانت نموذجاً للتميز في القطاع الخاص على مدار العقدين السابقين والتي نفخر بها وإنجازاتها. وتم تعزيز الاهتمام بالقطاع الخاص من خلال إطلاق جائزتين الأولى تعنى بالاستدامة البيئية والأخرى معنية بالمصدر الأردني.

كما ركز المركز خلال رحلته في دعم التميز على توفير أدوات نوعية تساهم في تطوير القطاعين العام والخاص فكان تقييم الجوائز أداة للتكريم والتحفيز يتم من خلالها تكريم الجهة المتميزة التي تحقق أفضل النتائج من لحن صاحب الجلالة في حفل كبير كونها ارفع جائزة على مستوى الوطن ويعتبر هذا التكريم محفزاً للجهات الأخرى المشاركة في الجائزة. كما وفرت أداة للتحسين والتطوير من خلال التقرير التقييمي النهائي الذي يوضح نقاط القوة ومجالات التحسين لدى الجهة المشاركة والذي يعتبر مدخلاً هاماً للتحسين والتطوير على أنظمتها المختلفة. كما عملت الجوائز على توحيد مفاهيم ومتطلبات بيئة العمل التي تشكل لغة مشتركة بين الجهات المشاركة مع احتفاظ كل منها بخصوصيته وتشجيع على وجود هذه اللغة المشتركة عمليات التعلم وتبادل المعلومات بينها. كما تسعى الجوائز لأن تكون أداة للمساءلة عن نتائج الأداء فيها والتي من المفترض ان تقوم بتحقيقها ومدى تحقيقها لأهدافها وأداة لاستدامة العمل من خلال قياس مستوى التميز وتطور مستوى الأداء



التميز في جوانب التطوير الإداري وتحقيق الريادة وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة أنموذجاً

معالي السيد أحمد قاسم الهنائدة
وزير الاقتصاد الرقمي والريادة

تعتبر وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة هي الجهة الراعية للاقتصاد الرقمي وريادة الأعمال في الأردن استمرارا لما تحقق في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عبر العقود الماضية. كما تعتبر الوزارة من الوزارات المتميزة التي شاركت في معظم دورات جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية وحققت مراكز متقدمة ضمن فئتها تكللت بحصولها على المركز الأول لآخر دورتين من المرحلة الفضية (٢٠١٤، ٢٠١٥، ٢٠١٦، ٢٠١٧) وهي أعلى مرتبة يتم الحصول عليها في الجائزة.

- (٢) تشجيع ريادة الأعمال ودعم الشركات الصغيرة الناشئة
- (٣) تطوير المهارات والكفاءات اللازمة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- (٤) توفير بيئة جاذبة لاستضافة الخدمات والاستثمار المحلي والأجنبي
- (٥) تشجيع التحول الرقمي
- (٦) تعزيز البنية التحتية اللازمة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. ويتم العمل على متابعتها باستخدام نموذج/ منهجية بطاقات الأداء المتوازن لضمان تغطية كافة المجالات اللازمة لتحقيق النجاح.

٢. محور البنية التحتية الرقمية:

من خلال إدارة برنامج شبكة الألياف الضوئية الوطني والذي يساهم في بناء البنية التحتية الرقمية وفي عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الأردن وزيادة انتشار خدمة الانترنت في المملكة لتصل إلى المناطق النائية، تم ربط ١٨٧٣ موقع حكومي موزعة كالتالي: ١٢٤٣ جهة تعليمية، ٨٢ جهة صحية، ٤٤٨ جهة حكومية، والعمل جارٍ على استكمال ربط وتشغيل ١٣٨٧ موقع اضافي في أقاليم الشمال والوسط مع نهاية عام ٢٠٢٢. إن توفير البنية التحتية من شبكة الألياف الضوئية عالية السرعة في كافة أنحاء المملكة، يدعم التحول الرقمي بحيث يتم ربط الدوائر الحكومية في المحافظات مع المراكز في العاصمة والمؤسسات الحكومية المختلفة مع بعضها لتتكامل أنظمتها، ويوفر نافذة واحدة للمواطن والمستثمر للحصول

لقد استفادت الوزارة من مشاركتها المتتالية في جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز من خلال مساهمتها في غرس ثقافة التميز والابداع والابتكار في جميع نواحي العمل من خلال تبني ممارسات ومنهجيات عمل كان لها دور كبير في رفع كفاءة وفعالية الاداء المؤسسي في الوزارة، حيث أنشأت نظام جودة خاص بها مبني على أسس الجودة الشاملة وأفضل الممارسات العالمية ومؤشرات قياس الأداء. واستمرارا لنهج الجودة والتميز حصلت الوزارة في بداية عام ٢٠٢٠ على شهادة الأيزو 27001:2013 الخاصة بأمن وسرية المعلومات.

ولتسليط الضوء على انموذج الوزارة في جوانب التطوير الإداري وتحقيق الريادة يوضح التالي تميز الوزارة في عدة محاور منها:

١. تحديد الأهداف الاستراتيجية والقطاعية والوطنية التي تساهم الوزارة في تحقيقها

تساهم الوزارة في تحقيق ثلاثة أهداف وطنية وهي: «تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والعدالة في توزيعها»، و«خلق بيئة استثمارية جاذبة قادرة على جذب رؤوس الأموال الأجنبية وتشجيع الاستثمارات المحلية»، و«بناء جيل قادر على الابداع والابتكار ذو إنتاجية مرتفعة»، وهدف قطاعي هو «اقتصاد رقمي ممكن للأفراد والمؤسسات ومعزز لمنظومة ريادة الأعمال»، ويتضمن الأهداف الفرعية التالية:

(١) تعزيز المنافسة الفعالة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

تطبيق سند والذي يتيح للمواطنين الدخول بكلمة مرور واسم مستخدم موحدين لإنجاز العديد من المعاملات الحكومية الرقمية في أي وقت ومن أي مكان.

٣. محور البيئة التشريعية:

تم إصدار منظومة متكاملة من الأطر التشريعية التي تنظم عمل قطاعات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبريد وتواكب التطورات التكنولوجية منها: مراجعة قانون الاتصالات رقم ١٣ لسنة ١٩٩٥ وتعديلاته، قانون الخدمات البريدية رقم ٣٤ لسنة ٢٠٠٧، قانون المعاملات الإلكترونية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٥، قانون الجرائم الإلكترونية رقم ٢٧ لسنة ٢٠١٥.

تم إصدار عدد من السياسات العامة للحكومة في قطاعات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبريد بهدف فتح الأسواق وتحقيق المنافسة الفعالة وزيادة فعالية القطاعات وإصلاح قطاع البريد واغتنام الفرص التي تتيحها الثورة الصناعية الرابعة بغية تطوير اقتصاد رقمي يساهم بالوصول إلى تنمية اقتصادية مستدامة بتسخير التكنولوجيا الرقمية الحالية والناشئة مثل الذكاء الاصطناعي، وانترنت الاشياء والمنصات السحابية وسلسلة الكتل (block chain) وتنشيط التحول الإلكتروني وصولاً للحكومة الرقمية والاقتصاد الرقمي.

تم إعداد الاستراتيجية الوطنية للتجارة الإلكترونية، والتي تهدف بشكل خاص إلى تضمين تكنولوجيا المعلومات في قطاع التجارة المحلية من خلال توفير البنى التحتية من تكنولوجيا معلومات لخدمة المنتجين المحليين في قطاع التجارة. وتم إصدار أول استراتيجية وطنية لأمن المعلومات والشبكات عام ٢٠١٢ ولاحقاً إصدار الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني للأعوام ٢٠١٨-٢٠٢٣ بالتعاون مع القوات المسلحة الأردنية والسياسات الوطنية للأمن السيبراني وعددها ٢٠ سياسة وقانون الامن السيبراني رقم ١٦ لسنة ٢٠١٩ ونظام المركز الوطني للأمن السيبراني. كما تم رفع مسودة قانون حماية البيانات الشخصية لسنة ٢٠٢٠ للمجلس الوزراء لاستكمال إجراءات إقراره حسب الأصول.

في مجال الاستثمار وريادة الأعمال، تعمل الوزارة بالتعاون مع شركائها من حاضنات أعمال وصناديق استثمارية وقانونيين على إعداد إطار تشريعي يحكم قطاع ريادة الأعمال ويسهل عليهم طريقهم في كافة مراحل الريادة (مراحل التأسيس والنمو والتوسع) بدءاً من تسهيل أعمال تسجيل هذه الشركات وحل التحديات التي تواجهها ووفقاً لتطوير تعريف الشركة المجتمعية حول العالم، ثم خلق وتطوير بيئة عمل محفزة لنشوء الشركات الريادية الجديدة وتطورها لتشجيع الريادة في الأردن وتعزيزها وبما يضمن وجود بيئة محفزة للاستثمار للشركات الناشئة بشكل يضمن تطورها المستمر في الأردن وتسهيل إدخال هذه

على الخدمات الحكومية والتوقيع الإلكتروني والتجارة الإلكترونية في جميع مناطق المملكة، ولها تأثير كبير على التنمية الاقتصادية وتعزيز كفاءة الخدمات الحكومية الإلكترونية وتوفير فرص عمل لرفع قيمة الاقتصاد الوطني.

من خلال برنامج الحكومة الإلكترونية يتم تطوير خدمات إلكترونية متصلة ومكتملة لمؤسسات وجهات حكومية ذات أولوية ليبلغ عدد الخدمات الإلكترونية المطلقة من قبل برنامج الحكومة الإلكترونية (٤٠٣) حتى نهاية ٢٠٢٠، وإطلاق تطبيقات الهواتف الذكية من قبل (١١) مؤسسة حكومية بهدف تفعيل التواصل بين الحكومة والمواطنين وتسهيل إنجاز المعاملات الحكومية من خلال الهواتف الذكية المنتشرة بين المواطنين وتطوير تطبيق هاتف ذكي موحد يضم (١٠) خدمات حكومية.

يتم العمل على رفع جاهزية البنية التحتية الوطنية وتوفير كلف الإدارة والتشغيل للرفع من كفاءة العمل الحكومي وتقنين النفقات الحكومية وضمان التوظيف الأمثل لموارد تكنولوجيا المعلومات من خلال عدة مشاريع منها: توفير الحوسبة السحابية (Cloud Computing) والتي تعمل على توفير منصة لتشغيل عدد كبير من التطبيقات والبرمجيات الحكومية والتي كانت تتطلب استثمار كبير في أجهزة الخوادم والبنية التحتية، ومشروع مفتاح البنية التحتية العامة «PKI» الداعم للتوقيع الإلكتروني والبطاقة الذكية وحماية الخدمات الحكومية الإلكترونية. كما تم تفعيل شهادات التوثيق الإلكتروني من حكومة لحكومة ومن حكومة لمواطن.

للوصول الى حكومة غير ورقية، تم تنفيذ المرحلة الاولى لمشروع تراسل الذي يهدف لتبادل المراسلات بين الدوائر الحكومية ومتابعتها إلكترونياً مما يساهم في زيادة كفاءة أداء الجهاز الحكومي وتقليل التكاليف المترتبة على نقل البريد الحكومي، ويتم العمل حالياً على المرحلة الثانية من مشروع تراسل والذي يهدف الى تطوير نظام للمراسلات الداخلية في الدوائر الحكومية.

تم تنفيذ مشروع تطوير بوابة الحكومة الإلكترونية وتحويلها من معلوماتية إلى تفاعلية والذي يعنى بإيجاد بوابة تفاعلية يتم تنفيذ الدورة الكاملة للخدمات الإلكترونية من خلالها دون الحاجة للذهاب للمؤسسات المعنية بالخدمات وتم إطلاقها وتدريب الموظفين عليها خلال عام ٢٠١٧. كما تم تنفيذ مشروع إدارة الهوية الرقمية والذي يهدف إلى تطوير آليات التحقق من هوية المستخدم والدخول الموحد للخدمات الحكومية الإلكترونية والتوقيع الرقمي وتطبيق الهاتف الذكي لإصدار شهادات التوقيع الإلكتروني. وتم إطلاق

- يتم تصميم العمليات في الوزارة بطريقة تشاركية مع أصحاب العلاقة، حيث يتم توثيق جميع العمليات والإجراءات والمنهجيات حسب أسس عمل وإجراءات واضحة الخطوات من خلال عقد اجتماعات وورش عمل مع كافة المعنيين بالعمليات ذات العلاقة، بالإضافة إلى السياسات والمنهجيات التي تحكم وتضبط نظام إدارة الجودة وتتبع أسس الحاكمية الرشيدة، ويتم قياس كفاءة وفعالية أداء العمليات وربطها بالأهداف الاستراتيجية للوزارة من خلال عدة وسائل أبرزها مصفوفة مؤشرات قياس الأداء والتي تم بناؤها وأتمتها داخليا في الوزارة عام ٢٠١٧، ويتم عرضها على الإدارة العليا والمعنيين لأغراض المتابعة والتحسين المستمر.

- إيماناً من الوزارة بأهمية ديمومة نظام إدارة الجودة والاستمرارية بالتحسين المستمر والمحافظة على التميز المؤسسي، يتم وعلى مدار العام القيام بعمليات التدقيق الداخلي من قبل فريق متخصص ومدرب من موظفي الوزارة والذي تم تأهيله بالحصول على تدريب خاص على أساليب التدقيق الداخلي وفق الإصدار الأخير من مواصفة الأيزو ٩٠٠١:٢٠١٥ وإطلاعهم على آخر المستجدات على المواصفة وأساليب التدقيق الداخلي لتحديد مواطن عدم المطابقة في إجراءات العمل وتدريب المعنيين على التطبيقات الصحيحة، بالإضافة إلى وضع التوصيات للطرق والأساليب الأفضل للعمل بهدف التحسين المستمر. وبهدف التأكد من فعالية نظام إدارة الجودة يتم وبشكل دوري قياس مدى رضا كافة الموظفين عن نظام إدارة الجودة وطرق إعداده وعمليات التدقيق الداخلي.

- تقوم الوزارة سنوياً بتبسيط وإعادة هندسة لبعض إجراءاتها لرفع جودة أدائها وتقليل المدة الزمنية لإنجازها ويتم تحديد العمليات المبسطة حسب منهجية «التعلم والتحسين المستمر»، حيث يتم اختيار العمليات المبسطة واعطائها الأولوية حسب معيارين رئيسيين (الأهمية، الأداء)؛ أي العمليات ذات الأهمية المرتفعة والأداء المنخفض، وبالتالي يتم تحديد العمليات ذات الأولوية في التبسيط. ويتم بعد ذلك قياس أثر التبسيط على العملية للتأكد من الفعالية والكفاءة والاستفادة من التبسيط.

٨. محور البيئة الداخلية

- في إطار عمل الوزارة لجعل مبنى الوزارة مبنى أخضر صديق للبيئة خصوصا فيما يتعلق بتخفيض قيمة فاتورة الطاقة فقد قامت الوزارة بعدد من المشاريع في هذا المجال خلال السنوات الأخيرة كتغيير نظام تكييف حديث وموفر للطاقة واستبدال وحدات إنارة بأخرى جديدة موفرة الطاقة وتركيب أنظمة خلايا شمسية، مع الأخذ بعين الاعتبار توفير بيئة عمل مريحة لموظفي الوزارة، وقد لوحظ تعاون من قبل الموظفين في هذا الشأن من إطفاء إنارة المكتب وماكينات التكييف عند مغادرة المكتب لفترة طويلة خلال أوقات العمل أو بعد أوقات العمل الرسمية.

الشركات الريادية لأسواق عربية وعالمية كما تعمل على تصميم برامج لتعزيز المهارات الرقمية. وتم منح قطاع تكنولوجيا المعلومات إعفاءات وحوافز عديدة لتعزيز دور الاستثمار والريادة في عام ٢٠١٦.

٤. محور المهارات الرقمية:

- تم إطلاق العديد من البرامج والمبادرات التي تهدف لتطوير المهارات الرقمية اللازمة للخريجين لتمكينهم في سوق العمل ومنها:

● برنامج تدريب وتشغيل خريجي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات GIP.

● برنامج التدريب الوطني على المهارات التقنية والمهارات الحياتية واللغة الإنجليزية.

● مشروع الشباب والتكنولوجيا والوظائف.

٥. الريادة الرقمية:

- قامت الوزارة خلال مشروع حاضنات الأعمال الوطني بتحويل ٤٠ محطة معرفة إلى حاضنات أعمال في كافة محافظات المملكة، حيث تتوفر حالياً ما يقارب ٣-٤ حاضنات أعمال في كل محافظة، وذلك للإتاحة الفرصة للشباب الريادي المبدع للاستفادة من خدمات الاحتضان وتطوير أفكارهم الإبداعية أينما كانوا.

- تم توقيع العديد من مذكرات التفاهم مع عدة جهات لرعاية محطات معرفة وحاضنات أعمال، حيث سيتم توفير دورات تدريبية حول المهارات الرقمية والإبداعية وريادة الأعمال، بالإضافة إلى تجديد البنية التحتية لمحطات المعرفة حسب الحاجة.

٦. محور خدمة المجتمع:

حصلت وزارة «الاقتصاد الرقمي والريادة» على المركز الثاني على مستوى العالم لعامين على التوالي بمسابقة القلب الكبير والتي عقدت في العاصمة البريطانية (لندن) عام ٢٠١٨ والعاصمة الدنماركية (كوبنهاجن) عام ٢٠١٩ وذلك ضمن المبادرات الاجتماعية والإنسانية والتي سعت من خلالها اللجنة الاجتماعية في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة بالتعاون مع مديرية الأمن العام الى تدعيم وتعزيز النهج الإنساني وتقديم المساعدات للأشخاص المحتاجين والوصول الى جميع المناطق المصنفة ضمن المناطق الأشد حاجة.

٧. محور التطوير المستمر

- تعمل الوزارة باستمرار على توثيق وتطبيق ومراجعة وتطوير إجراءاتها ومنهجيات عملها وفق أحدث وأفضل الممارسات الفضلى المطبقة، ولهذا تم تبني ممارسات ومنهجيات كان لها دور كبير في رفع كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي في الوزارة كمنهجيات التعلم والتحسين المستمر، المقارنات المعيارية، الابداع والابتكار، إدارة المعرفة، وإدارة التغيير وغيرها.



الإنسان محور التميز

عطوفة الدكتور عبدالله عليان
عضو مجلس أمناء مركز الملك عبدالله الثاني للتميز

تتكون العملية الإدارية على مستوى الدولة او حتى على مستوى المنظمة الواحدة من ثلاثة عناصر أساسية هي المورد البشري والمورد الفكري والمورد المادي. هذه الموارد الثلاثة هي أساس الإدارة وجوهرها ولا يختلف اثنان حول جوهرية الدور الذي يلعبه المورد البشري في خلق وتطوير الأفكار من جهة وحسن استثمار الموارد المادي من جهة أخرى، وقديماً قيل أن إنسانية الانسان تتحقق حين يصب المكون المادي في قوالب من ارادته الخلاقة المبدعة. إننا في مركز الملك عبدالله الثاني للتميز من أولئك الذين أدمنوا افتنانهم بالإنسان فهو من يمارس وظائف الإدارة ومهامها في الدولة والتنظيم وهو الذي يوجه ويقود العنصر المادي من أموال وموجودات وقبل هذا كله إنه هو من يخلق المبادرات والأفكار والخطط والبرامج والسياسات لتحقيق أهداف الدولة والمنظمة.

يمكن له أن يرى النور إلا إذا شاع في الدولة وفي المنظمة مناخ من الحرية والانفتاح والشفافية والديمقراطية في القيادة واتخاذ القرار من جهة والعدالة والمساواة في توزيع عوائد التنمية وفرص شغل المواقع الإشرافية والقيادية من جهة ثانية.

من هنا فإننا في هذا المركز ندعو وبكل صراحة واقتدار جميع المسؤولين في وزاراتنا ودوائرننا وشركائنا إلى ضرورة التأكيد على وممارسة النمط الديمقراطي المشارك في اتخاذ القرار وتوفير فرص متساوية وعادلة لشغل الوظائف الإشرافية والقيادية فيها. وهي بالضرورة عناصر حاسمة في الحصول على التميز في الأداء والارتقاء بمستوى أداء المهام المحددة للدولة حكومة وشركات وأفراد. وهذا الالتزام والمبدأ يدعونا دائماً إلى توجيه النداء إلى الحكومة ممثلة بمجلس الوزراء أن نقل ما أمكن من الاستثناءات في التعيينات في وظائف الفئة العليا من القيادات في الدوائر الحكومية وأن يكون سقف التنافس عالياً للحصول على هذه الوظائف كما ندعو لإعطاء المؤسسات العامة والشركات المزيد من الحرية في استقطاب الكفاءات المطلوبة لأداء وظائف المستقبل عند تطبيق نظام الخدمة المدنية. ولنفس السبب نرى ضرورة بذل جهداً أكبر وتخصيص موارد أكثر لتطوير وتحديث برامج معهد الإدارة العامة.

ومن أبجديات التكوين والتطوير البشري الإيمان المطلق بأن الانسان بمكوناته الأربع: المكون الفسيولوجي والعاطفي والعقلي والاجتماعي. هو القائد والربان وهو الوسيلة والهدف من فعاليات وأنشطة الإدارة الحكومية والخاصة. وقديماً قيل أن درجة التحضر والتميز في المجتمعات والمنظمات يقررها درجة استخدام هذا الانسان للمكون العقلي وفرض تحكمه بالمكونات الثلاثة الأخرى. إن أي تفسير لحركة التاريخ منذ النشأة الأولى للمكون يكون مغرماً في المادية إذا لم يعتمد الحالات المختلفة لحركة الانسان. فالتاريخ الإنساني منذ آدم وحتى نهاية الكون هي رصد لحركة الانسان وتوجهاته الذهنية والعقلية، أليس هو آدم من بدأ مسيرة الكون وانتهاءً ب Bill Gates الذي يحرك بأفكاره وميوله حركة التاريخ والدول والمنظمات.

إن هذا الالتزام بالمبدأ الأساس في حركة التاريخ والعالم هو الذي نقيس عليه درجة تقدم وتحضر الدول والمنظمات. تتطلب حركة التغيير التي يشهدها العالم حالياً الوعي الكامل بواقع الحال أولاً والقدرة على استشراف المستقبل والاستعداد له ثانياً. ومن غير الانسان الذي يخلق التغيير ويوجهه قادر على الاستعداد لمواجهة ومن غير صاحب القدرة العقلية المتميزة بقادر على قيادة وتوجيه المنظمة نحو الأهداف المتفوق عليها. إن هذا الاطلاق للقدرة المتميزة للعقل والفعل الإنساني لا



شركة أدوية الحكمة.. قصة نجاح تعكس الريادة المحلية والطموح العالمي - استحقاق المئوية

مازن دروزة

نائب رئيس مجلس الإدارة التنفيذي ورئيس منطقة الشرق
الأوسط وشمال أفريقيا في شركة أدوية الحكمة

بدأت شركة أدوية الحكمة كمشروع ريادي قاده الوالد سميح دروزة حيث وضع لنفسه هدفاً وهو العمل في القطاع الصحي وأشرك معه مجموعة من الأطباء والصيدالدة، حتى أن أصبحت الحكمة الآن شركة مساهمة عامة مدرجة في سوق لندن المالي. وعليه فإن الإنجازات العظيمة هي ثمرة الأعلام التي تراود أصحابها ولا يتوانون عن مطارقتها حتى تصبح واقعاً يفتخرون به.

الواسعة، تعمل «الحكمة» على تحويل العلوم المتطورة إلى حلول مبتكرة تحسّن من جودة حياة الأفراد، كما تلتزم تجاه عملائها والمرضى الذين يخدمونهم. ومن خلال ذراعها الاستثماري «حكمة فينتشرز Hikma Ventures»، تعمل الشركة على جذب التقنيات المبتكرة في مجال الصحة وتوظيفها لخدمة الأفراد حول العالم، في حين يعمل موظفوها، وعددهم ٨,٦٠٠ موظف وموظفة، على بناء عالم أكثر صحة يثري جميع المجتمعات.

أما جائحة فيروس كورونا المستجد (كوفيد-١٩) التي عصفت بالعالم أجمع، فقد كانت البوصلة التي وجّهت الأعين على العاملين في الصفوف الأولى؛ وسلّطت الضوء على الدور الحقيقي للقطاعين الطبي والدوائي في إنقاذ حياة الأفراد، ومنحهم الأمان والأمل. ولم تُستثن «الحكمة» من ذلك؛ فمنذ بدء الجائحة واصلت تأمين الأدوية الأساسية وأدوية الطوارئ في المستشفيات رغم التحديات، كما قدّمت العلاجات اللازمة لمواجهة الفيروس لوزارة الصحة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. كذلك وضعت الشركة خطة طويلة المدى، بل وأتمكّنها أيضاً من بناء مخزون استراتيجي من الدواء يُعتمد عليه خلال هذه الأوقات الحرجة والاستثنائية.

وبوصفها شركة وطنية انطلقت إلى العالمية من الأردن، تفتخر «الحكمة» بإسهامها في دعم الاقتصاد المحلي، وتبني الكفاءات الأردنية المميزة، إلى جانب حجز موقع مرموق للمملكة -التي تحتفل هذا العام بالمئوية الأولى لتأسيسها- على خارطة الصناعات الدوائية في العالم.

وهذا هو الحال مع الوالد الذي آمن بحلمه المتمثل بتأسيس شركة صناعات دوائية عربية، قادرة على المنافسة مع الشركات الأجنبية العاملة في المنطقة، وحجز مكانة مرموقة لها عالمياً. وبعزمه وتفانيه الكبير تحقق له ما أراد، ليكون عام ١٩٧٨ نقطة الانطلاق من الأردن لشركة «الحكمة» التي تمكنت خلال وقت قصير من تحقيق نجاح استثنائي على صعيد المنطقة العربية ودول الشرق الأوسط، وهو ما دفعه لأخذ الشركة نحو الخطوة التالية... المنافسة في الأسواق العالمية.

ومع العمل الجاد، تمكّنت «الحكمة» من الحصول على موافقة إدارة الأغذية والدواء الأميركية (FDA) عام ١٩٩٥، لتصبح أول شركة دوائية عربية قادرة على بيع الأدوية في السوق الأميركي. ولم يقتصر نمو «الحكمة» على الولايات المتحدة الأميركية فحسب، بل امتد أيضاً ليشمل دول الاتحاد الأوروبي. وهكذا توسعت الشركة حتى أصبحت اليوم مجموعة شركات دوائية متعددة الجنسيات مدرجة في بورصة لندن، تتركز أعمالها على تطوير وتصنيع وتسويق الأدوية ذات العلامة التجارية المسجلة، كما تمتلك ٣١ منشأة للتصنيع الدوائي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا والولايات المتحدة الأميركية من الطراز الحديث والعالمي في ١١ دولة، ولديها مبيعات في أكثر من ٥٠ دولة حول العالم.

منذ أكثر من ٤٠ عاماً تسعى «الحكمة» إلى توفير صحة أفضل، في تناول اليد، كل يوم، لملايين من الناس من خلال تقديم أدوية عالية الجودة وإنتاجها لمن هم بحاجة إليها بأسعار معقولة. وبالاعتماد على خبرتها ورؤيتها



دور الجامعات في استشراف المستقبل أحد متطلبات التعامل مع تحديات المئوية الثانية

الدكتور هيثم علي حجازي

رئيس ديوان الخدمة المدنية الأسبق / أمين عام رئاسة

الوزراء الأسبق

أصبحت قضية (المستقبل) تشغل بال القائمين على إدارة شؤون مختلف المؤسسات، وبغض النظر عن حجمها وطبيعتها عملها ومكان وجودها، وذلك نظرا للتحويلات والتغيرات والتطورات التي باتت تؤثر في مختلف جوانب الحياة، والتي لا يتوقع لها أن تقف عند حد معين. ومن أجل مواجهة هذه التحديات، فإن استشراف المستقبل Future Foresight يعد أحد السبل التي يمكن للدول والمؤسسات انتهاجها، وبحيث يصبح أسلوب عمل وممارسة يومية. فإين تقف جامعاتنا الأردنية من استشراف المستقبل؟

كتاب (Rethinking the Future) من إعداد رومان غيبسون وقدم له ألفن وهايدي توفلر. ثم صدر كتاب (Future: the exploration of the future) لمؤلفه إدوارد كورنيش عام ٢٠٠٥ وكتاب (Future) لإريك غارلاند عام ٢٠٠٧ وكتاب (The Futures Industries of the) لإميلي لامبرت عام ٢٠١٠ وكتاب (Future) لمؤلفه أليك روس عام ٢٠١٦ وغير ذلك كثير.

ولقد تواصل الاهتمام أكثر فأكثر بعلم المستقبل بشكل عام، وباستشراف المستقبل على نحو خاص، ولكن في بلاد غير بلادنا للأسف، إذ تشير المعلومات المتوافرة الى وجود ما يزيد على (٣٠٠) مؤسسة على مستوى العالم تعنى بعلم المستقبل، وأكثر من (٥٠٠٠) باحث يعملون في هذا المجال، بالإضافة الى ما يزيد على (١٠٠) دورية متخصصة في هذا الحقل، علاوة على أن هناك أكثر من (٣٠٠) مادة دراسية تتعلق بعلم المستقبل واستشراف المستقبل يتم تدريسها في العديد من جامعات العالم، خاصة وأن هذا العلم، أصبح حقلًا أكاديميًا ومهنيًا واسعًا، له أصوله وقواعده العلمية المنظمة، وله استراتيجياته وخصائصه ومناهجه وأساليبه العلمية وتطبيقاته. وتهدف دراسات استشراف المستقبل التي تنضوي تحت علم المستقبل إلى فهم واستكشاف وإزالة الغموض حول المستقبل، وجعل معالمه واتجاهاته أكثر وضوحًا ومعرفة، بالاستناد على فكرة استرجاع الماضي واستقراء الحاضر بغية استشراف المستقبل، من أجل وضع حلول علمية للقضايا السياسية والاقتصادية

الجامعات هي الركن الأساس في حياة أي مجتمع ونهضته: تقود مسيرة التعليم، وتقوم بالبحث العلمي، وتسعى إلى خدمة المجتمع، وبالتالي، فإنها المعول عليها في قيادة بلدها. وفي الوقت ذاته، يجب التنبيه إلى أن هذه الجامعات تعمل في بيئة ديناميكية شديدة التعقيد، سريعة التغير، تفرض عليها تحديات مختلفة على صعيد البرامج الأكاديمية التي تقدمها، والطريقة التي تعمل بها، وعلى صعيد النسبة المرتفعة من البطالة بين خريجي الجامعات، بالإضافة إلى الاستجابة للطلب المتزايد على التعليم العالي، ووجود المنافسة الحادة في سوق التعليم الجامعي. وهي أمور كلها تتطلب النظر الى المستقبل بنظرة مختلفة عما هو الأمر عليه اليوم، مما يعني ضرورة الإجابة عن مجموعة أسئلة أبرزها: كيف يمكن لجامعاتنا التعامل مع التحديات المستقبلية؟ وكيف يجب على الجامعات أن تعمل كي تكون قادرة على الاستعداد للسنوات الـ ١٠-٢٠ القادمة؟ وكيف يجب على الجامعات أن تخطط للمستقبل؟ مما لا شك فيه أن (استشراف المستقبل) هو المدخل القادر على الإجابة عن هذا الأسئلة.

واستشراف المستقبل موضوع أخذ يحظى بالاهتمام المتزايد منذ أواخر القرن العشرين. ففي سنوات السبعينات صدر كتاب (Future Shock) لمؤلفه ألفن وهايدي توفلر، وتلاه للمؤلفين نفسهما كتابان أولهما (The Third Wave) والثاني هو (Power Shift). وفي عام ١٩٩٤ صدر كتاب (Seizing The Future) لمؤلفه ميشيل زي، يليه عام ١٩٩٦

نفسها، ومن خلال مبدأ رد الفعل وليس من خلال استراتيجيات وخطط واضحة، وهو بعكس ما تمارسه الجامعات في الدول المتقدمة، ومن أجل الانتقال من الوضع الحالي إلى ما يمكن تسميته

بجامعة المستقبل، يجب على جامعات المستقبل:

- السعي الى تصميم برامجها الأكاديمية بالاتفاق مع المجتمع وذوي العلاقة فيه الذي يتلقى خدمة الجامعة. ويقتضي هذا الأمر أن تفتح الجامعات أبواب النقاش مع طلبتها والعاملين فيها ومع المجتمع المحلي، والاستماع إلى آرائهم ووجهات نظرهم فعلاً لا قولاً.

- أن تسعى جاهدة كي تجد طرقاً تمكّنها من استكشاف وتقديم المزيد من الخدمات الى المجتمع الذي تعمل فيه.

- العمل على تحسين قدراتها حتى تقدم ما تعد به، وبعكس ما هو معمول به حالياً، حتى تتمكن من تأدية رسالتها بشكل صحيح.

- السعي بجدية متناهية لأن تصبح مؤسساتنا الجامعية منظمات متعلمة بكل ما تحمله هذه الكلمة من معنى.

- السعي إلى التركيز على النتائج والمخرجات الأكاديمية التي تلبّي احتياجات المجتمع وسوق العمل.

- تمكين العاملين في الجامعات من أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية، مما يساعد على إطلاق الطاقات الكامنة ويولد الابداعات.

- السعي الى ان تثبت الجامعة أنها الحل الفاعل لسلسلة الأمراض الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما افتقدناه خلال أزمة كورونا.

- الاسراع في إنشاء وحدة ادارية داخل كل جامعة يكون محور عملها استشراف المستقبل لمساعدة الجامعات على الاستعداد للمستقبل ومواجهة تحدياته.

- تخصيص مساق دراسي ضمن متطلبات الجامعة بعنوان (استشراف المستقبل) والنظر في إمكانية استحداث تخصص جامعي محوره علوم المستقبل.

على الجامعات أن تتذكر مجموعة من الحقائق التي يجب أن تعمل في ضوءها إذا أرادت ان تكون جامعات مستقبل فاعلة

والاجتماعية وغيرها التي يتوقع حدوثها في المستقبل.

يشير إدوارد كورنيس في كتابه الموسوم (الاستشراف: مناهج استشراف المستقبل) إلى وجود تحول عظيم يجري

في حياة البشر في مختلف أنحاء العالم، والى أن آثار هذا التحول سوف تطال البشرية جمعاء حيثما كانت. ويضيف أن على البشرية العمل بكل امكاناتها من أجل إدارة هذا التحول العظيم والتعامل معه، من خلال تحديد التوجهات الكبرى التي تصوغ شكل المستقبل، والتي تتمثل في: التقدم التكنولوجي، والنمو الاقتصادي، وتحسين الصحة، والزيادة في القدرة على التنقل، والتدهور البيئي، والتطور الاقتصادي. فكيف سيكون شكل العالم بعد عشرين سنة من الآن في ظل تلك التوجهات الكبرى المذكورة؟ وهل استشرفت جامعاتنا صورة ما يمكن أن يكون عليه العالم، وبالطبع نحن جزء منه؟

حين نتحدث عن استشراف المستقبل من منظور جامعي، فإن على الجامعات أن تتذكر مجموعة من الحقائق التي يجب أن تعمل في ضوءها إذا أرادت ان تكون جامعات مستقبل فاعلة. ومن هذه الحقائق: أن تلتزم الجامعات بعملية استشراف المستقبل، وأن تعتنق فكرة الاستعداد لتحمل مسؤولية الأجيال القادمة، وأن تؤمن الجامعات أن ممارسة عملية استشراف المستقبل سوف تساعد على بناء خطط الطوارئ والسيناريوهات اللازمة بالأحداث غير المرغوب فيها، وعلى الجامعات أن تدرك أن اعتماد استشراف المستقبل كممارسة يومية في أعمالها سيساعدها على الاستجابة السريعة للتغيرات المفاجئة التي يمكن أن تحدث داخل مجتمعها او خارجه.

للأسف، لم تستطع العديد من الجامعات القفز خارج الصندوق، والتفكير بطريقة غير تقليدية، تتمكن معها في نهاية المطاف أن تحقق رسالتها المتمثلة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع بشكل كفو وفاعل. وبقيت تلك الجامعات تتعامل مع الأزمات والمشكلات التي تواجهها بالقطعة، وبطريقة التفكير



مفهوم التقييم المؤسسي ودوره في استكمال مفهوم الإدارة الحديثة

الدكتور عبد الله محمد القضاة

أمين عام وزارة تطوير القطاع العام ومدير عام معهد
الإدارة العامة سابقاً

لم يعد التقييم المؤسسي والمستند على معايير موضوعية تعكس إنتاجية وفاعلية المؤسسة ترفاً، بل أصبح ضرورة ملحة ومدخلاً حديثاً لتحسين الأداء، وكشف نواحي القوة والقصور، وتشخيص واقعه بموضوعية، وتوفير معلومات تساند وتدعم القرارات المتعلقة بجهود الاستدامة المؤسسية والتكيف من النظام الإيكولوجي المعقد للمؤسسات الحديثة، لذلك لابد للدول النامية من تبني نظام لتقييم أداء مؤسساتها للتأكد من مبررات وجودها ولتبرير الإنفاق المالي على هذه المؤسسات.

للتأكد ما إذا كانت التغييرات والأنشطة التنفيذية قد حققت النتائج المرغوبة أم لا، من خلال عملية التقييم وبالتالي ملاحظة الفرق بين الهدف المتوقع والانجاز الحقيقي للخطة، ومن ثم تحديد الفجوة بين النتائج المطلوبة والنتائج الفعلية وبالتالي القيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة وصولاً للتحسين المستهدف وهي مرحلة Act، وهكذا تستمر دورة التحسين المستمر ما بين حسن التخطيط وسلامة التنفيذ من خلال المراجعة الدورية.

التقييم والأداء المؤسسي

عندما نتحدث عن تقييم فإننا نستهدف الأداء المؤسسي والذي يعني قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بكفاءة وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمتلقي الخدمة، ويعتبر الأداء المؤسسي المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر نظامها الإيكولوجي ويشمل عدة أبعاد: أداء الأفراد داخل وحداتهم التنظيمية، أداء الوحدات الإدارية في إطار السياسات العامة للمؤسسة، أداء المؤسسة في إطار نظامها الإيكولوجي. وحتى تنجح عملية التقييم المؤسسي لابد من مراعات أبعاد الأداء المؤسسي والعوامل المؤثرة فيه، ومن ذلك: الرضا الوظيفي الذي يعد مؤشراً مهماً لتقييم الفاعلية التنظيمية، والالتزام التنظيمي المرتبط بشكل وثيق بسلوكيات العاملين، وكذلك مهارات التفكير الابتكاري،

في التقييم المؤسسي يتم مقارنة وضع المؤسسة الحالي مع الأهداف التي تم التخطيط لها، وتقييم مدى تطبيق ما جاء في الخطة الاستراتيجية والالتزام بها، وهي عملية متواصلة ومستمرة تسعى بصورة مباشرة إلى اكتشاف الانحرافات، إن وجدت أولاً بأول، مما يمنع وقوع المؤسسة في المشكلات التطبيقية المختلفة، ويحد من الأخطاء التي يمكن أن تقع أثناء عملية تنفيذ الاستراتيجيات المعتمدة. وتكمن أهمية التقييم المؤسسي في كونه يهدف إلى التأكد من أن العمليات الإدارية تنسجم مع بعضها بطريقة تحقق الميزة للمؤسسة، كما تحقق الكفاءة والفعالية، ويقوم هذا النشاط على جملة من المعايير التي تحدد مدى كفاءة العمل في المؤسسات، ومدى قدرتها على تسليم مخرجات أعمال حسب المواصفات المرغوبة.

كما يمكن النظر إلى عملية التقييم المؤسسي أنها مرحلة من مراحل التحسين والتطوير المؤسسي، وفقاً لدورة ديمنج (Plan-Do-Check-Act) للتحسينات المستمرة والتي تتكون من أربعة مراحل أساسية متتابعة ومتكررة للتحسين المستمر، ويجب اتباعها كي نستطيع حل المشكلة التي نواجهها، ففي المرحلة الأولى Plan تضع المؤسسة أهدافها الاستراتيجية وفقاً للنتائج المستهدفة، بعد ذلك تشرع المؤسسة بعملية التنفيذ لهذه الأهداف ضمن هذه المرحلة Do، وتتم عملية المراجعة Check في المرحلة الثالثة

المؤسسات الحكومية لرقابة مالية من وزارة المالية، إضافة الى الدور الذي تمارسه هيئة النزاهة ومكافحة الفساد في التحقق من الشكاوى التي تقدم لها مباشرة من المواطنين أو من ديوان المحاسبة أو مجلس الوزراء بخصوص أي قرارات تخرج عن مبدأ السلامة والمشروعية. أما النوع الثالث من الرقابة فهي الرقابة القضائية وهي إحدى الضوابط الأكثر شيوعاً التي تضمن حقوق وحريات الفرد؛ لأن لكل فرد حق الطعن في قرارات الإدارة إذا تم المساس بحقوقهم ويعتبر القضاء المرجع الفعلي والملجأ الذي تسعى إليه الإدارة والأفراد لضمان احترام مبدأ الشرعية.

نلاحظ من خلال الصورة السابقة للرقابة على المؤسسات أنها تتم بموجب التشريعات ومن خارج المؤسسات العامة، وجميعها تسهم بطريقة أو أخرى بتقييم الأداء المؤسسي، يضاف لذلك التقييم المؤسسي الذي تجرته مراكز الجودة والتميز، ففي الأردن يتولى ذلك مركز الملك عبدالله الثاني للتميز حيث يتم منح جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية بهدف تحسين وتطوير أداء الوزارات والمؤسسات الحكومية في خدمة المواطنين الأردنيين والمستثمرين، وتشترك بهذه الجائزة كافة المؤسسات الحكومية بصفة الزامية، وهناك جوائز أخرى تمنح للمؤسسات مثل: جائزة الإبداع الحكومي وجائزة التحول الى الحكومة الإلكترونية، وبالتالي فالمركز يقوم بدور التقييم لكافة مؤسسات الدولة وفق معايير معتمدة، بحيث تسهم مخرجات هذا التقييم في برامج التحسين والتطوير وصولاً إلى تمكين هذه المؤسسات من تحقيق مستويات أداء فائقة ومستدامة تلبى وتتجاوز توقعات جميع المعنيين.

التقييم الذاتي

عملية تقييم الأداء المؤسسي عملية مستمرة، الهدف منها التقييم الذاتي الوقائي وليست عملية تقوم بها المؤسسات في نهاية تاريخ معين، بهدف تفادي الأخطاء مستقبلاً، والأصل أن يتم هذا التقييم من قبل وحدات تطوير الأداء المؤسسي الموجودة في كل دائرة، وبشكل مستمر على أن يتم اعتماد معايير معتمدة كمعايير الجودة أو معايير التميز المؤسسي أو أي معايير تعتمد لهذه الغاية والتي تمكن المؤسسة

وغير ذلك من الأبعاد المختلفة، وتتنوع العوامل المؤثرة بالأداء المؤسسي، ومنها: ثقافة المؤسسة التي تتكون من القيم، التقاليد، تاريخ المؤسسة وغيرها، ويمكن أن تعطي تأثيراً فعالاً على النتائج الاقتصادية للمؤسسة على المدى الطويل، و الرؤية التي تشكل خارطة طريق المؤسسة لتحقيق أهدافها، ويعتبر الإبداع وتكنولوجيا المعلومات من العوامل المهمة ذات التأثير الإيجابي على الأداء المؤسسي كذلك.

التقييم والرقابة

يمكن النظر إلى عملية تقييم الأداء على إنها جزء من عملية الرقابة، كونها تعنى بتوجيه الأنشطة داخل التنظيم للوصول إلى هدف محدد، وأن تقييم الأداء هو استقرار دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية لكي يتم اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسارات الأنشطة في حال انحرافها أو تأكيد مساراتها الفعلية إذا كانت تتجه فعلاً إلى الإنجازات المرغوبة، أي أن العملية الرقابية الشاملة بما فيها تقييم الأداء تختص أساساً بوظيفتين: الأولى محاولة رفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة للأهداف ومنعها من الانحراف، والثانية تصحيح مسارات الأنشطة، وهذا هو تقييم الأداء.

الرقابة على عمل المؤسسات العامة هي مطلب حيوي لضمان شرعية قرارات وأعمال الإدارة العامة، وللتأكد من مشروعية القرارات والتصرفات الإدارية وحسن تنفيذها، وضمان الحفاظ على حقوق الأفراد، وحسن سير أعمال المؤسسات العامة، وهناك أنواع رقابية تمارس على أعمال المؤسسات العامة في معظم دول العالم، ففي الأردن مثلاً ووفقاً لدستور المملكة، توجد رقابة سياسية تمارسها السلطة التشريعية على أعمال الإدارة العامة وأجهزتها وجميع مؤسساتها، ويعتبر ديوان المحاسبة ذراع السلطة التشريعية في مراقبة إيرادات ونفقات الدولة وطرق صرفها، ومن بين أهدافه المحافظة على المال العام والتأكد من سلامة استخدامه وإدارته بصورة قانونية وفاعله. النوع الآخر من الرقابة هو رقابة السلطة التنفيذية على أعمالها «الرقابة الإدارية» وهي «الأنشطة التي تقوم بها الإدارة لمتابعة تنفيذ السياسة الدائمة وتقييمها والسعي لتصحيح أي نقاط ضعف قد تضر بها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة»، وفي الأردن تخضع

الأردن من خلال مركز الملك عبدالله الثاني للتميز، يتكون النموذج من ثلاثة مجالات (محاور): الاتجاه، التنفيذ، والنتائج، وتتضمن سبعة معايير رئيسية ينبثق منها معايير فرعية وتوجد أوزان لكفاءة المعايير يتم قياس أداء المؤسسات وفقاً لها. ويمكن اعتبار نموذج بطاقة قياس الأداء المتوازن الذي طوره العالمان كابلان ونورتون أداة تقييم مؤسسي، كونه يهدف إلى مساعدة المنظمة على ترجمة رؤيتها واستراتيجياتها إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الاستراتيجية المترابطة، حيث تسمح بالقياس على مستوى أربعة محاور هي: المحور المالي، محور العملاء، ومحور العمليات الداخلية، ومحور التعلم والنمو التنظيمي.

دور التقييم في استكمال مفهوم الإدارة الحديثة

تسعى الإدارات الحديثة لتحقيق المرونة المؤسسية وتعزيز جاهزية المؤسسات للمستقبل ورفع قدرتها على استشرف المتغيرات واستخدام التكنولوجيا المتقدمة وتبني نماذج عمل جديدة ومبتكرة وتقديم أفضل الخدمات لجمهورها، ومن هنا لابد من تكامل مفاهيمها وترابط عملياتها الإدارية، ففي عملية التخطيط تطور رؤيتها ورسالتها ومنظومة أهدافها الاستراتيجية القادرة على الاستجابة للمتغيرات المختلفة في نظامها الإيكولوجي ضمن معايير متوازنة ومؤشرات أداء قابلة للقياس ضمن الأزمنة المستهدفة، ثم تشرع هذه الإدارات بتطوير الهياكل التنظيمية المستجيبة لرؤيتها ثم تطوير مواردها واستقطاب المواهب البشرية الملائمة لتنفيذ أهدافها وبرامجها بكفاءة وفاعلية. ولا تكتمل العمليات الإدارية بدون عملية التقييم المؤسسي الموضوعي وعلى كافة جوانب الأداء المؤسسي ومستوياته «الموارد البشرية»، الجوانب التشغيلية، والجوانب الاستراتيجية، حيث يقيس هذا التقييم مدى نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها في ضوء خططها الاستراتيجية والتشغيلية استناداً إلى مؤشرات الأداء المحددة مسبقاً في الخطة أو معايير التقييم المعتمدة، والتقييم يكشف فجوات الأداء وأي اختلالات في التنفيذ، وتشكل مخرجاته مدخلات هامة لعملية التحسين التي تتبع التقييم، ويمكن أن يكون دور التقييم على المستويات التالية:

من قياس أدائها الفعلي ومقارنة النتائج المتحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها حتى تتكون لدى المؤسسة صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلاً ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط المعتمدة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء، وعليه يكون تقييم الأداء هو المراجعة الإدارية للأداء من خلال الالتزام بتطبيق المعايير ومقارنتها بالفعلي. ويمكن القول بأن تقييم الأداء المؤسسي هو نظره متعمقة للنتائج الفعلية بما لها من مقارنات وعلاقات مستنتجة ومستنبطة تساعد في تحديد ومعرفة فرص التطور لتقويتها وتحديد الإيجابيات لدعمها، قياساً بالنتائج المخطط لها، مع الأخذ بالاعتبار أن نتيجة تقييم الأداء سواء كانت سلباً أم إيجاباً لابد وأن يكون لها خطة عمل Action Plan بهدف الحصول على التغذية العكسية والرقابة، لتكون مرجعية أساسية للإدارة في اتخاذ القرارات المستقبلية.

طرق التقييم المؤسسي

هناك العديد من الطرق التي طورها العلماء للتقييم المؤسسي منها معايير نموذج الجودة الياباني (جائزة ديمنغ)، ومعايير نموذج التقييم الأمريكية Baldridge، ومعايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي EFQM وهناك العديد من النماذج العالمية والوطنية للتميز واعتمدت معايير متشابهة إلى حد ما حيث ركزت على الممكنات المؤسسية مثل: القيادة، التخطيط الاستراتيجي، إدارة الموارد البشرية، إدارة العمليات، نظام الإدارة، وضع ونشر السياسات، التركيز على العميل، القياس، والتحليل وإدارة المعرفة، وكذلك النتائج مثل: نتائج الموارد البشرية، نتائج الشراكات، نتائج المستفيدين، ونتائج الأداء الرئيسية، وتباينت هذه النماذج في التركيز على معايير دون غيرها من المعايير الواردة أعلاه وكذلك تباينت في إعطاء الأوزان لمعايير دون غيرها، وتتم مراجعة هذه المعايير وأوزانها بعد كل مرحلة من مراحل التقييم المؤسسي في ضوء التجربة وردود أفعال المعنيين وخصوصية المؤسسات ونظامها الإيكولوجي. ومن أشهر النماذج التي طورت معايير للتقييم المؤسسي، النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي الصادر عن المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM والذي تطبقه معظم الدول العربية ومنها

المحافظة على إنتاجية الموظفين وأدائهم وتحفيزهم لأداء أفضل ما لديهم، فهو يوفر فرصة للمؤسسات لتقييم مساهمات موظفيهم في العمل، ومدى قدرتهم على الأداء والإبداع والابتكار وتقييم الخدمات بالشكل المطلوب وبالتالي يحفز الأفراد على القيام بأفضل ما لديهم من أجل النهوض بأنفسهم ومؤسساتهم. وفي الأردن مثلاً، يمكن أن تتولى وحدات تطوير الأداء المؤسسي ووحدات الموارد البشرية الموجودة في كل دائرة حكومية عملية التقييم على المستويين المؤسسي والتشغيلي وفق المعايير المعتمدة لهذه الغاية على أن يتم رفع مخرجات هذا التقييم لإدارة تطوير الأداء المؤسسي فيما يتعلق بالبعد الاستراتيجي، أما المخرجات التي تقع ضمن صلاحيات المؤسسة فيتم توظيفها مباشرة في عمليات التحسين والتطوير مع ضرورة ربط مخرجات تقييم الأداء الفردي بالمؤسسي (إدارة الأداء) لضمان تحفيز العاملين لتحقيق المستهدفات الاستراتيجية للمؤسسة.

ونخلص بالقول أن عملية التقييم المؤسسي تشكل حلقة مهمة في العملية الإدارية الحديثة، فهي تحكم على فاعلية ما يسبقها من عمليات مثل التخطيط والتنظيم والتوظيف وسلامة تطبيقها، وتسهم مخرجاتها في عملية التحسين المستمر لعمل الإدارة بما يمكن المؤسسة من بناء قدرات الابتكار لديها وتطوير خدماتها المقدمة وبالتالي تمكينها من عملية استشراف المستقبل، ويرتكز نجاح عملية التقييم المؤسسي على مدى وضوح وموضوعية المعايير والقائمين على التقييم وضمان ربط ذلك بالمساءلة الإدارية الحقيقية وفق منهجية محكومة يلتزم بها جميع المعنيين، ويتم عرض نتائجها بشفافية وبشكل مستدام، وضمان الربط المنهجي بين مخرجات التقييم على كافة المستويات بطريقة منتظمة مع ضرورة توظيف الأنظمة التكنولوجية الحديثة في التقييم المؤسسي أسوة بالدول المتقدمة في هذا المجال.

- المستوى الاستراتيجي: حيث تمكن عملية تقييم الإدارات الحديثة من الحكم على مدى نجاح المؤسسات في تحقيق الأهداف الوطنية العليا للدولة والمساهمة في حل الكثير من مشكلات المجتمع، والاستجابة لمتطلبات المستقبل وتحقيق رضا المواطنين ضمن قاعدة المحافظة على المال العام، وهذا يحتم الموازنة بين التقييم الوطني للمؤسسات والتقييم الدولي الذي يعتمد مؤشرات عالمية للأهداف الوطنية (أعمال الحكومة) مثل مؤشر الكفاءة الذي يصدره البنك الدولي ومؤشر أداء القطاع العام Performance Sector Public الذي يصدره المنتدى الاقتصادي العالمي ومعه أيضاً تقرير التنافسية، وهناك أيضاً محور الثقة بالحكومة الذي يصدر ضمن تقرير الحرية الاقتصادية السنوي. كما هناك تقارير داخلية تصدرها الدول لتقييم المؤسسات، ومنها على سبيل المثال ما يصدر في الأردن، مثل تقارير ديوان المحاسبة وهيئة النزاهة ومكافحة الفساد والتقرير التقييمي لجائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية إضافة إلى تقرير حالة البلاد الذي يصدر عن المجلس الاقتصادي والاجتماعي. جميعها تقدم نتائج مهمة لأداء المؤسسات العامة وتؤشر على قدرتها في تحقيق الغاية التي انشأت من أجلها ضمن معايير القياس المشار إليها. وفي الأردن على سبيل المثال، يمكن أن تتولى إدارة تطوير الأداء المؤسسي في رئاسة الوزراء الاستفادة من مخرجات التقييم المؤسسي على هذا المستوى كمدخلات لسياسات التطوير على المستوى الوطني.

- المستوى المؤسسي: إن مخرجات التقييم تساعد في تصنيف المؤسسة استناداً لمستويات أدائها وبالتالي تحدد آفاق المنافسة بينها، علاوة على أن التقييم المؤسسي سيكون أساساً لدراسة أسباب انخفاض جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة للمواطن مقارنة مع غيرها من المؤسسات، كما أن التقييم يحدد مواضع الهدر التي تؤدي إلى زيادة تكاليف الخدمات وانخفاض مستوى رضا متلقي خدماتها.

- المستوى التشغيلي: فإن التقييم يمكن من



تطوير القيادات ذات المستوى الإداري المتوسط في مؤسسات القطاع العام والخاص أحد برامج صندوق الملك عبدالله الثاني للتنمية

صائب الحسن

مدير صندوق الملك عبدالله الثاني للتنمية

منذ تأسيسه في عام ٢٠٠١ بمبادرة من جلالة الملك عبدالله الثاني، يواصل صندوق الملك عبدالله الثاني للتنمية تنفيذ أنشطته الفعّالة التي تستهدف مختلف المجالات ذات القدرة على تحفيز المزيد من التقدّم في تحقيق التنمية الشاملة، والتي تحمل أثراً إيجابياً مباشراً على الفئات المستفيدة، سواءً عبر إكسابهم مهارات جديدة، أو توفير وسائل الدعم لإبداعاتهم، وبما يعد بإطلاق المزيد من الفرص الكامنة أمامهم.

يهدف تطوير المهارات القيادية لديهم نظرياً وعملياً. ويمثل هذا المشروع بلورة لمنظور متشعب يهدف إلى تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين عبر المؤسسات الخدمية عن طريق تحسين فعاليتها إدارياً من خلال تطوير مهارات كوادرها القيادية والإبداعية وتوسيع آفاقها وتعزيز أنماط التفكير لديها. ومنذ إطلاق المشروع عام ٢٠١٠، استطاع الصندوق تدريب ٢٩٠ موظفاً وموظفة من الفئة المستهدفة يعملون في العديد من المؤسسات العامة والخاصة ومؤسسات المجتمع المدني، ويشكلون قيادات مستقبلية مؤهلة وجادة في التطوير والتحديث. تعقد المرحلتين التدريبية الأولى والثانية في عمان، والأخيرة في أكاديمية ساندهيرست العسكرية في بريطانيا لمدة أسبوع لكل منها. وتعمل المراحل التدريبية مجتمعة على صقل الشخصية القيادية للمشاركين وتعزيز التفكير الإبداعي لديهم في إطار المعطيات القانونية والإدارية التي يتعاملون معها.

اليوم، ونحن نعيش حدثاً مفصلياً في تاريخ الأردن، مائة عام على تأسيس الدولة، نستلهم منه أن الإنجازات العظيمة لا تكون إلا تراكمية، ونحتفل في الصندوق كذلك بمرور عشرين عاماً على تأسيس هذه المؤسسة النموية الرائدة، ونحتفل كل يوم بالإنسان الأردني ونؤمن بقدرته على العطاء والإبداع، ولا نأل جهداً ولا نذّر عطاءً لتقديم الأفضل كما أراد سيد البلاد جلالة الملك عبد الله الثاني حفظه الله ورعاه.

توجه الصندوق إلى الاستثمار في العنصر البشري نابغ من سعيه إلى ترجمة رؤى جلالة الملك وتحويلها إلى مناهج عمل وخطط تنفيذية تضمن تقديم خدمات نوعية وتوفير فرص استثنائية لأهم عناصر العملية النموية، إذ يولي جلالة اهتماماً منقطع النظير بالطاقات البشرية الأردنية، شأنه في هذا شأن أسلافه الملوك الهاشميين، الذين لطالما أكدوا ذلك عبر العديد من المواقف التي سجلها التاريخ، وشكلت هذه العلاقة الوثيقة بين شعب الأردن وملوكه وصفة العبور الآمن لمئوية الدولة الثانية برغم تجلي التحديات والصعوبات. تتلخص آلية عمل الصندوق بتصنيف خدماته ضمن مصفوفة برنامج يندرج في نطاقها عدد من المشاريع ذات الاختصاص، مكونة سلسلة من عناقيد البرامج، وترتكز سياسة الصندوق في تقديم خدماته على أساس توجيه هذه الخدمات بشكل مباشر للمستفيدين الأقدر على تحقيق أكبر استفادة ممكنة منها، وبما يحقق الفعالية القصوى والأثر المنشود.

وبالتعاون مع مركز الملك عبدالله الثاني للتميز ومن ضمن العديد من الخدمات التي يقدمها الصندوق للمساهمة في تحقيق التنمية البشرية، وفر الصندوق مشروع تطوير الخدمة المدنية الذي يستهدف بشكل مباشر القيادات ذات المستوى الإداري المتوسط في مؤسسات القطاع العام والخاص، وذلك لما تتمتع به هذه الفئة من أهمية في المستقبل المنظور وقدرة على إحداث التغيير والتطوير الإداري المنشود في مؤسساتهم، إذ يوفر الصندوق فرص المشاركة لهذه الفئة عبر مسار تدريبي فريد مكون من ثلاث مراحل



Orange الأردن.. أداء استثنائي وتميز في جوانب التطوير الإداري وتحقيق الريادة

تيري ماريني
الرئيس التنفيذي لأورانج الأردن

خلال احتفائنا بالمتوية الأولى لتأسيس المملكة الأردنية الهاشمية نستذكر نهج الأردن وسيره نحو التقدم في كافة مجالاته لتحقيق المزيد من الإنجازات على الصعيد المحلي، والدور العالمي الفاعل في مختلف الصعد، حتى أصبحت المملكة تلعب دوراً فاعلاً في المجتمع الدولي، وهو انعكاس لاهتمام جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين بضرورة التميز انطلاقاً من النجاح المتحقق على المستوى المحلي.

المتقدمة، بل يمتد إلى حسنها العالي بالمسؤولية البيئية الذي تجسّد بإطلاقها مشروع الحقول الشمسية في المفرق وعمّان الذي يغطي حوالي 70٪ من احتياجات الشركة للكهرباء من الطاقة النظيفة والمتجددة لتسير قدماً بشركة خضراء، إلى جانب تبنيها نموذج الاقتصاد الدائري الذي يهدف إلى إنتاج الخدمات والمنتجات بطريقة مستدامة والحد من الأضرار البيئية.

أما المجتمع المحلي، فيلقى اهتماماً كبيراً من أورانج الأردن، حيث تركّز استراتيجيتها للمسؤولية الاجتماعية على التعليم الرقمي، الشمول الرقمي والريادة، من خلال تمكين المرأة، الشباب والأشخاص ذوي الإعاقة على وجه الخصوص، إلا أنها تتميز برؤيتها المستقبلية لاحتياجات السوق المحلي والإقليمي والتطورات العالمية التي تجعل شراكاتها فاعلة وبرامجها مستدامة وذات تأثير عميق يمتد لمختلف أنحاء المملكة والكثير من الأردنيين الذين لطالما أثبتوا إمكانياتهم الهائلة.

جهود أورانج الأردن في مجالات متعددة توجهها تقديرات وشهادات دولية تُعتبر قيمة مضافة ومكسباً للوطن، حيث حصدت شهادات أيزو لإدارة السلامة والصحة المهنية، معايير نظام إدارة البيئة، ومراكز البيانات الخاصة الخالية من التلوث البيئي الداخلي، فضلاً عن حصول مركز أورانج «للبينات على شهادة Tier III العالمية من معهد Uptime المتخصص في دراسة وتقييم مراكز البيانات العالمية، كما حرصت الشركة على الارتقاء بمفهوم خدمة الزبائن، لتحصل بذلك على شهادة مؤسسة Customer Operation Performance Center الدولية (COPC)، وهي الجهة المختصة الأولى عالمياً في ترخيص وتشغيل ومراقبة مستويات الأداء في مراكز خدمة الزبائن.

وإذ يواصل الأردن المضي قدماً بكل شموخ وعزّة لتحقيق المزيد من التميز والإنجاز، تضع أورانج الأردن نصب عينها التطوير والريادة والحرص على أن تكون المثال الحي لمقولة «من جدّ وجد»، سواءً في الخدمات والشبكات أو تعاملها الفريد مع الموظفين والزبائن أو التزاماتها الاجتماعية والبيئية والوطنية والتزامها برؤى القيادة الهاشمية التي تعزّز مكانة المملكة وتبقي رابتهَا عالياً في سماء التميز.

التوجهات الملكية...ترجمها مركز الملك عبدالله الثاني للتميز الذي يعزز قيم الشفافية وتميز الأداء والجودة، ليصبح التميز قيمة وغاية وطنية تسعى للوصول إليها مؤسسات الدولة وشركات القطاع الخاص، وكانت أورانج الأردن من ضمنها حيث تصدرت قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وحققت مفهوم «التميز» جملة وتفصيلاً، من خلال الجهود التي بذلتها في تحقيق رؤية القيادة لرقمنة الاقتصاد الوطني، فكانت شريكاً ومزوداً رقمياً رائداً للمملكة.

لقد منح مركز الملك عبدالله الثاني للتميز بصفته الممثل للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM شهادة الاعتراف بالتميز لأورانج الأردن لتكون بذلك أول شركة اتصالات أردنية تحصل على هذه الشهادة على مستوى القطاع المحلي وثاني شركة على مستوى المملكة. شهادة الاعتراف بالتميز جاءت نتيجة التزام أورانج الأردن بإضافة قيمة لصالح المتعاملين، بناء مستقبل مستدام، تنمية القدرة المؤسسية، تسخير الإبداع والابتكار، تعزيز قيادة تتمتع برؤية واضحة، مرونة الإدارة وسرعة التكيف مع التغيرات الخارجية، فضلاً عن الاهتمام بتطوير مواهب وقدرات موظفي الشركة واستدامة تحقيق النتائج على المستوى المؤسسي. لقد كان حصول أورانج الأردن على شهادة التميز، كان من عدة منطلقات بدأت من أسلوب الإدارة داخل الشركة، حيث حرصت على تحقيق التحول الرقمي في كافة العمليات واستدامة التطور على كافة الأصعدة، كما أولت اهتماماً كبيراً بموظفيها وتشجيعهم والاهتمام بهم والتواصل معهم بفعالية وتطوير مهاراتهم وتعزيز مساراتهم الوظيفية، ونتيجة لذلك نالت شهادة «أفضل صاحب عمل 2021»، للعام السادس على التوالي، والتي يمنحها معهد صاحب العمل الأفضل والمعياري الأوروبي للمساواة بين الجنسين.

وفي ظلّ التطورات الرقمية الهائلة التي تشهدها المملكة، اكتسبت أورانج الأردن مكانة رائدة بفضل سرعتها وكفاءتها في إطلاق التقنيات العالمية والشبكات المتطورة وطرح الحلول الذكية التي تلبي متطلبات الأردنيين من الأفراد والقطاعات الاقتصادية، حيث تحتفظ بالحصّة الكبرى في سوق الغاير المحلي الذي يمتاز بسرعات غير مسبوقة، كما لا تزال المزود الأول والحصري لتقنية 4G+

والتميز لا يقتصر على إنجازاتنا في مجال الخدمات والتقنيات



التميز في جوانب التطوير الإداري وتحقيق الريادة في بنك الإسكان

عمار الصفدي
الرئيس التنفيذي لبنك الإسكان

يُعد بنك الإسكان من الشركات المساهمة العامة الرائدة في عملية التطوير التنظيمي والإداري، إذ أدرك منذ تأسيسه في عام ١٩٧٣ أن العنصرين البشري والإداري هما حجر الزاوية في عملية التنمية والاستدامة الشاملة لمختلف عملياته، فعمل منذ تحوله إلى بنك تجاري شامل عام ١٩٩٧ على تحسين وتطوير إجراءات العمل الداخلية من خلال تهيئة بيئة عمل محفزة على الابتكار والريادة، وإعداد الكوادر البشرية القيادية والمبدعة، والاستفادة القصوى من التكنولوجيا المتوفرة لديه، مع حرصه على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وتطوير وهندسة عملياته من خلال وضع نظام للحوكمة إلى جانب تحديث السياسات والإجراءات المعتمدة لديه وبشكل مستمر.

المركزي الأردني وممارسات البنوك العالمية المتعلقة بزيادة فاعلية الأعمال وتحسين سير العمليات والخدمات على مستوى البنك، فعكس هذا الهيكل التنظيمي رؤيتنا في زيادة كفاءة العمليات المصرفية المختلفة من خلال تحسين إجراءات العمل الداخلية، والاستغلال الأمثل للطاقات والإمكانيات البشرية، والاستفادة القصوى من التكنولوجيا المتوفرة لدينا في البنك.

وبرزت إدارة الجودة الشاملة كعامل رئيسي في جوانب التطوير الإداري لبنك الإسكان، فأوليناها أهمية قصوى من خلال تكاتف الجهود بين مراكز العمل في مجموعات الأعمال والرقابة والعمليات والدعم بشكل مستمر، ومشاركة جميع دوائر البنك كل في مجاله في إنجاز الخطة الاستراتيجية العامة والتنسيق التام بينها لإعداد الخطط التشغيلية لكل دائرة بشكل يضمن انسيابية العمل ومرونته، وبما يحقق الجودة في جميع أنشطة البنك وصولاً لتقديم خدمات مصرفية منافسة تحوز على رضا عملائنا، وحرصنا في هذا المجال أيضاً على توفير عدد من العناصر التي تضمن تطبيق مبدأ إدارة الجودة الشاملة أبرزها: توفير بيئة العمل المناسبة والموارد اللازمة لموظفينا، ورفعهم بالدورات التدريبية التي تواكب جميع المستجدات المحلية والعالمية، إضافة إلى مشاركة موظفينا بالمعارف التي تساعد على القيام بالدور المطلوب

وقد كان لهذه الرؤية الثاقبة والاستباقية لعملية التطوير التنظيمي والإداري الأثر الإيجابي على أعمال البنك، وشهدنا على مدار السنوات الماضية زيادة في الانتماء الوظيفي والإنتاجية العالية لموظفينا بمختلف مستوياتهم الإدارية، وانعكس ذلك على تحقيق أعلى مستويات الرضا لدى عملائنا، ليشكل البنك اليوم وكل فخر نموذجاً اقتصادياً واستثمارياً وإدارياً أردنياً وعربياً فريداً من نوعه يستدعي التوقف عنده ودراسته بشكل جدي ومفصل. لقد لعبت عوامل عدة في تحقيق بنك الإسكان لتميزه الإداري وريادته، ولعل أبرز هذه هي العوامل التي يجدر أن نشير إليها هي التركيبة الفريدة والمتميزة لمجلس الإدارة الذي تعاقب على رئاسته وعضويته منذ التأسيس وحتى الآن مجموعة من خيرة المستثمرين الأردنيين والعرب ممثلي عدة جهات وجنسيات من ذوي الكفاءات الاقتصادية والمصرفية الفذة الذين سخروا خبراتهم ومؤهلاتهم لترسيخ مكانة البنك محلياً وإقليمياً، مجسدين بذلك الحقيقة الراسخة بأن الأردن عمق استراتيجي آمن للاستثمارات العربية، وأن البنك نموذج ناجح للاستثمار العربي المشترك.

وقد حرصنا في البنك على وضع هيكل تنظيمي يعكس أفضل الممارسات المصرفية، ويقوم على أساس تحديد المسؤوليات والصلاحيات، والإشراف الفعال على الأداء، وبراغي في ذات الوقت تعليمات البنك

منهم على أكمل وجه.

الفورية، وبرنامج الموظف المثالي لمكافأة الأداء المتميز، كل ذلك لأجل إيجاد آليات ونظم عمل تحفز الموظفين على تطوير أدائهم وتحثهم على الإبداع والابتكار وبذل المزيد من الجهود لتحقيق أهداف العمل، ناهيك عن مواصلة تنفيذنا للمبادرات القائمة مثل مبادرة الفرع المتميز، ومبادرة التميز في خدمة العملاء.

كما نتبنى في البنك سياسة إتاحة الفرص أمام موظفينا للترقية والتطور من خلال الانتقال إلى وظائف أخرى وخلق مسارات وظيفية جديدة لهم، ما يؤدي إلى تنوع خبراتهم وإثرائها مع مراعاة انطباق شروط العدالة والكفاءة والأحقية في النقل والترقية.

أيضاً وفي هذا الجانب المهم أطلقنا مبادرة «السعادة المؤسسية»، والتي تهدف إلى ترسيخ مبدأ إسعاد الموظف في بيئة العمل ومأسسة هذا المفهوم المتميز نحو بيئة عمل إيجابية مبدعة ومبتكرة وذلك انطلاقاً من قناعتنا بأن موظفينا هم ركيزة أساسية من ركائز البنك، وأن الاستثمار في رأس المال البشري من خلال توفير بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإبداع والابتكار بات ضرورة ملحة لتحقيق أهداف البنك الاستراتيجية وقيمه الرئيسية، حيث تقوم هذه المبادرة على تحويل مفهوم السعادة إلى واقع ملموس في بيئة العمل، واعتمادها ضمن أولويات الإدارة وعلى مختلف مستوياتها الإدارية، وترسيخ الإيجابية كقيمة أساسية في بيئة العمل، لما لذلك من تأثير إيجابي على الموظفين وانعكاس ذلك على العملاء ومستوى جودة الخدمات المقدمة لهم.

إننا نتطلع في بنك الإسكان إلى تحقيق أداء مالي مستدام، مع الأخذ بعين الاعتبار تطبيق أفضل ممارسات الحوكمة المؤسسية، دون إغفال أثر التطورات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية من جهة، والمتغيرات التكنولوجية في مجال الخدمات المصرفية والتطورات في بيئة المنافسة من جهة أخرى، ونسعى دائماً إلى توفير خدمات مصرفية مبتكرة ذات جودة عالية في قطاعات الأفراد والمؤسسات والشركات، تلبي احتياجات عملائنا وتتجاوز توقعاتهم، وتواكب المستجدات في الأسواق المالية والمصرفية وتعزز من مكانة البنك الرائدة في مجال التحول الرقمي والسعي نحو الجاهزية المؤسسية في المثوية الجديدة لذكرى تأسيس الدولة الأردنية.

وحاز جانب تطوير وهندسة العمليات في التطوير الإداري اهتماماً بالغاً من قبلنا نظراً لدوره في إحداث تغييرات جذرية في تصميم العمليات بهدف إحداث تحسينات جوهرية في الأداء ورفع كفاءة وفعالية العمليات المتبعة داخل البنك وتطوير آلية سير الأعمال بحيث تنعكس على عناصر الكلفة والجودة، ومستوى الخدمات المقدمة، وسرعة الاستجابة لطلبات عملائنا، حيث قمنا بوضع نظام لحوكمة وتحديث السياسات والإجراءات المعتمدة في البنك وبما ينسجم مع الهياكل التنظيمية وواقع العمل الفعلي من جهة، وبما يتوافق مع متطلبات الجهات الرقابية المحلية والعالمية من جهة أخرى، ووفرنا المرجعية المناسبة للدوائر الرقابية الداخلية لوضع الضوابط الرقابية على العمليات المصرفية الرئيسية بما يتوافق مع تعليمات وتشريعات البنك المركزي ومتطلبات الجهات الرقابية، إضافة إلى أتمتة العمليات والخدمات البنكية آلياً من خلال الأنظمة المختلفة لمواكبة التطور الرقمي في القطاع المصرفي، وتمكين قياس أداء العمليات والخدمات المصرفية المقدمة للعملاء لضمان التحسين المستمر للخدمات.

وفي إطار جهودنا المتواصلة لأن يكون بنك الإسكان جهة العمل المفضلة وترسيخاً لصورته باعتباره واحداً من أبرز المؤسسات توظيفاً للعمالة المؤهلة والمتميزة في المملكة، عملنا ومنذ تأسيس البنك على استقطاب أفضل خريجي الجامعات واجتذبتنا مجموعة من أصحاب الكفاءات المتميزة والمواهب المعروفة والمشهود لها بالكفاءة لدى البنوك والمؤسسات الأخرى، وبالتزامن مع ذلك، واصلنا في البنك العمل على تعزيز ثقافة التعلم من خلال إيفاد وابتعاث عدد من الموظفين من ذوي الكفاءات سنوياً للحصول على الشهادات الأكاديمية والمهنية المتخصصة في مختلف مجالات العمل المصرفي لدى معاهد وجامعات ومراكز تدريب رائدة محلياً ودولياً، كما قمنا بإطلاق منظومة التعليم الإلكتروني e-Learning بهدف تطوير مهارات موظفينا المهنية وتنميتها.

وفي هذا الجانب أيضاً، حرصنا على إجراء الدراسات والتحسينات الدورية على بيئة العمل وتطبيق سياسة المكافآت التي تركز على تحفيز الأداء المتميز، من خلال تخصيص نسبة من الأرباح توزع على الموظفين استناداً إلى نظام خاص يربط المكافآت والحوافز بالإنتاجية والكفاءة، هذا بالإضافة إلى تطبيق نظام المكافآت



فندق كراون بلازا عمان... صورة مُبهرّة للضيافة والعمل والريادة

السيد زياد فستق

مدير عام فندق كراون بلازا - عمان

لكل صرح من إسمه نصيب.. ولكراون بلازا عمان نصيب التاج، الذي يسمو بالمكان فيغدو مشرقاً براقاً حقيقياً لافتاً وكبيراً.. وعلى مدى أكثر من اربعة عقود، تربع كراون بلازا عمان على أكثر ربوة في العاصمة عمان اطلالة وزهوا وعلوا.. وسط المدينة التي كبر معها واحاطته بجمال النهضة والتطور والحداثة.. ومن هنا كان اسهام هذا الفندق ذو الثلاثمئة غرفة، ونخبة المطاعم والاندية الرياضية والصحية المتكاملة، ومراكز الاعمال والمقاهي في الحداثة والتطور.

للمحتاجين في مختلف مناطق المملكة، وضمن أسطول مخصص لنقل الطعام، بأعلى مواصفات الصحة والجودة. كما أطلق فندق كراون بلازا عمان، مبادرة غير مسبوقة اقليمياً، حين شرع بإعادة استخدام الصابون عن طريق إذابته واعادة تصنيعه وتوزيعه مجاناً للمحتاجين، ما أثار صداً طيباً لدى مختلف دوائر المجتمع الاردني، وفي ذات الإطار يلتزم فندق كراون بلازا بفرز النفايات واعادة تدوير ما يمكن تدويره، للتخفيف من أثار النفايات على بيئتنا الأردنية، ضمن مشروع متكامل، أعتبر رأتداً على مستوى المملكة والمنطقة بكاملها، وتقوم فرق من الفندق بزيارات ميدانية لكافة مؤسسات الرعاية الاجتماعية، وفي مقدمتها (فري الأطفال) خلال الأعياد وفي شهر رمضان، لغايات التبرع والتخفيف عنهم والاسهام بدور انساني تطوعي لافت. اضافة الى كل هذه الجوانب، ما زال فندق كراون بلازا الذي دعم الحركة الفنية والمسرحية من خلال استضافة العديد من الاعمال ودعم الذائقة الموسيقية والثقافية عبر عدد من الاحتفاليات والانشطة المحلية والعربية.

ان الدور الكبير لفندق كراون بلازا في دعم الاقتصاد الوطني الاردني، يتعدى الدور التقليدي عبر تقديم الخدمة الفندقية المتميزة عبر الطعام والشراب والخدمات الترفيهية، ليرتقي الى دور الداعم المباشر عبر دعم سياحة المؤتمرات والسياحة الرياضية والتعليمية عبر اقامة الاف الدورات التدريبية والتعليمية ومسابقات الطعام والبازارات والمعارض خلال المناسبات الدورية والوطنية والدينية. ولعل من ابرز انجازات كراون بلازا عمان اضطلاع بعلاقة شراكة استراتيجية داعمة ومتميزة لمركز الملك عبد الله الثاني للتميز احد واكبر مظلة لدعم التميز والريادة والابتكار والتطوير الاداري في الاردن ما يزيد الفندق وادارته وفرق عمله عزيمة على مواصلة العمل للمساهمة بشكل اكبر في دعم اقتصاد المملكة من جهة وتقديم الصورة الحقيقية للوضاعة الاردن الحبيب القائمة على الضيافة الاصيلة واسس العمل والأداء المُتقن استناداً لتوجيهات جلالة قائد مسيرة النهضة والتطور الملك عبد الله الثاني بن الحسين حفظه الله ورعاه وهو يدخل بالأردن وبنا جميعاً الى المثوية الثانية من عمر المملكة بالإرادة والعزم والرؤية الشافية الحكيمة لجلالته وعزيمة وولاء ابناء هذا البلد ومؤسساته لترتقي دائماً نحو الافضل والاسمى.

وانطلاقاً من فلسفة مواكبة التطورات العالمية والانطلاق نحو الريادة والابتكار والتميز، كان فندق كراون بلازا عمان صاحبُ السبق نحو تقديم صورة الضيافة العربية وبنكهة اردنية خاصة، تستند الى تراث عريق وتقاليد راسخة، ومرتبطة بمعايير هي الاحداث عالمياً في الادارة الفندقية، واصل هذا العلم، مع المحافظة على أسمى معايير الجودة ومراقبتها، ومواكبة التطور التقني والفني والاداري.

كان لكراون بلازا في أكثر من اربعين عاماً، الاسهام الأكبر بين صروح العاصمة الاردنية السياحية والفندقية، من خلال ادراج جملة من البرامج والمعايير التي اصبحت مثلاً يُحتذى لعشرات الفنادق والصروح الاخرى في المملكة والشرق الاوسط. وانطلاقاً من سياسته الراسخة على مدى العقود الماضية في ترسيخ مفاهيم الريادة ودعم مسيرة التميز والابتكار في الاردن، وبالتالي دعم الاقتصاد الوطني بشكل كبير، فقد حرصت ادارات هذا الصرح العالمي وبأسلوب مؤسسي راسخ، لاعتماد أسس التميز في التطوير الاداري، كدستور للعمل، ما مكنه وفرق عمله، لتحقيق الريادة في شتى مناحي العمل والاداء. في اساليب الضيافة الفخمة، وخدمات الضيوف، وتقييم العمل والاداء، ما فتح الباب واسعاً للفندق، للمشاركة في مسابقات عالمية لتقييم رضا الزبائن والضيوف، وحقق الفوز تلو الاخر، مخترقاً الصوف، ومنافساً ومحققاً مكانة اقليمية وعالمية كبيرة.

استند ذلك الى تطوير النظم الادارية ومراقبة الاداء والتحسين والتطوير، كأساس لإتقان العمل، ومن خلال وضع معايير للتحفيز وانجاح العمل وحقق كراون بلازا عمان أحد أكبر الاستثمارات الاردنية في مجال التكنولوجيا وتطويعها لخدمة مساره الاداري القائم على التطوير والارتقاء الدائم، ففي مجال استدامة البيئة والخدمات المجتمعية حقق استثماراً بما يزيد عن ٥٠٠٠٠٠٠ دينار في مشاريع التكنولوجيا الموفرة للطاقة، مثل المبردات ذات الكفاءة العالية وحساسات الحركة واجهزة التحكم بالسرعات والإنارة الموفرة للطاقة، مما خفض فاتورة الطاقة الإجمالية للفندق بنسبة ٣٠٪ وخفض الانبعاثات الخاصة بغاز ثاني أكسيد الكربون من ٣,٨٨٠,١٩٠ KgCO2 في العام ٢٠١٤ الى ٣,١٤٦,٢٩٢ KgCO2 في العام ٢٠١٩.

وفي إطار برامج المسؤولية المجتمعية التي أبدع بها، التزم فندق كراون بلازا عمان بعلاقة تشاركية مع بنك الملابس الاردني، وبنك الطعام، حيث يتبرع بالطعام الجاهز لينم توزيعه في نفس اليوم



شبابنا.. مستقبلنا للتميز والريادة في المثوية الجديدة

الدكتور بشار المجالي
مستشار تطوير الأداء المؤسسي

لا شك ان الجميع يتفق ان الشباب يمثلون امل المستقبل وحلمه ولا بد من العمل بجد على تمكين الشباب لمساعدتهم على تحمل المسؤوليات المناطة بهم للمساهمة في رفاه المجتمع وبناء مستقبل مستدام وخصوصاً ونحن ندخل المثوية الثانية من عمر الدولة.

الالكتروني.

وقد كان أثر الجائزة من دورتها الأولى مملوس حيث ساهمت الجائزة في زيادة الوعي بأهمية التخطيط والتنظيم الإداري وفتحت الافاق امام البلديات لتطبيق وتبني الممارسات الفضلى في إدارة العمل البلدي وقد رافق إطلاق الجائزة العديد من التحديات أبرزها ضعف مستوى معرفة البلديات بمعايير التميز وعدم وجود خبراء للتميز في هذا المجتمعات وخصوصاً وان البلديات الاردنية تمتد على مساحة الوطن ويصل عددها الى 100 بلدية.

ولذلك اطلق المركز بالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بالأردن مبادرة سفراء التميز هذا المبادرة التي تهدف الى بناء قدرات الشباب الاردني ليصبحوا سفراء للتميز في مجتمعاتهم المحلية ويساعدوا البلدية على تطبيق وتبني معايير الجائزة. هذه المبادرة والتي جاءت تنفيذاً لرؤية جلالة الملك في تعزيز اشراك الشباب بعملية التنمية المحلية من خلال تمكينهم بالعلم والمعرفة اللازمة لإحداث التغيير المنشود والمتمثل بتحويل البلديات الاردنية لتصبح مراكز نمووية تعتمد المشاركة والمشاورات المجتمعية لبناء خططها التنموية.

مبادرة سفراء التميز الشبابي مبادرة جاءت لتشكيل قيادات شبابية داخل المجتمعات الاردنية قادرة على نشر ثقافة التميز وتساهم في تحسين نوعية الخدمات التي يحصل عليها المواطن هذه المبادرة تستحق التقدير والنقل والمحاكاة كونها تمثل تجربة عملية لمفهوم اشراك الشباب المستند للحاجة والعلم والمعرفة. وكلنا امل ان نرى مبادرات اخرى تعزز من دور الشباب في مجتمعاتنا المحلية.

وقد عبر جلالة الملك عبدالله الثاني فضة الله في العديد من المناسبات على اهمية ايلاء الشباب المزيد من الاهتمام من خلال اشراكهم في العملية التنموية والاستماع لصوتهم حيث قال عند زيارته الجامعة الهاشمية واطلاعه على مشاريع الشباب انه فخور بما انجزوا وان الحكومة والمؤسسات يجب ان تعمل على تمكين الشباب وتزويدهم بالمهارات والخبرات ليكونوا فاعلين في عملية التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية خصوصاً في مجتمعاتهم المحلية.

مؤخراً وبناءً على توجيه سامي بضرورة تفعيل المشاركة المجتمعية في عملية التنمية قامت الحكومة بانتهاج برنامج وطني للإصلاح الشامل في عدة محاور كان من اهمها محور تعزيز ومأسسة المشاركة المجتمعية في صنع القرار التنموي، وذلك لتمكين كافة فئات المجتمع من المشاركة الفعالة في التخطيط والتنفيذ وتمثل ذلك بتعديل قانون اللامركزية وقانون البلديات وذلك تلافياً للازدواجية والتكرار والتقاطع بالمهام والصلاحيات حيث تم اقرار مشروع قانون الإدارة المحلية بصورة جديدة تتيح المجال امام الشباب و كافة فئات المجتمع من المشاركة بطريقة اكثر فعالية في العملية التنموية. رافق ذلك اطلاق مركز الملك عبدالله الثاني للتميز جائزة البلدية المتميزة لتعظيم دور البلديات في تحقيق اللامركزية وترسيخ ثقافة الحوكمة الرشيدة اضافة الى تعزيز مساهمة المجتمع المحلي في تحديد اولويات العمل وزيادة ثقة المواطن فيها، حيث ان تميز الاداء المؤسسي وخصوصاً مع جائحة كورونا لم يعد رفاهية مؤسسية يمكن الاستغناء عنها.. بل أصبح تحقيق المؤسسات وخصوصاً البلدية منها لأعلى مستوى ممكن من الجودة والإتقان والتميز؛ أمراً ومطلباً ملحا وضرورياً للغاية، ولا يمكن تغافله أو عدم الاهتمام به وخصوصاً ونحن في عصر الرقمنة والتحول