

الجلسة الحوارية

عافية الشركات:

التوجهات الحديثة في بيئة العمل لتعزيز الإنتاجية

الأعضاء الجدد في منتدى الاستراتيجيات الأردني



مجموعة العملاق الصناعية
Giant Industrial Group



الأعمال الريادية المتحدة
United Pioneering Business



بيئة العمل ودورها في تعزيز الإنتاجية



معالي الدكتورة
ماري قعوار

وزيرة التخطيط والتعاون الدولي السابقة
والمديرة السابقة لمنظمة العمل الدولية
في شرق إفريقيا

بيئة العمل ودورها في تعزيز الانتاجية

د. ماري قعوار

الجلسة الحوارية حول عافية الشركات: التوجهات الحديثة في بيئة العمل لتعزيز الانتاجية

منتدى الاستراتيجيات الاردني

24/9/2024

1. ماذا نعني بالإنتاجية؟

2. مفاهيم الإنتاجية في الفكر الاقتصادي المعاصر

3. الإنتاجية في الاردن

4. بعض محددات الإنتاجية في الاردن

ماذا نعني بالإنتاجية؟

تشكل الإنتاجية مقياس لمدى كفاءة وفعالية استخدام الموارد المتاحة (مثل القوى العاملة والآلات والمرافق والإدارة) بهدف إنتاج المخرجات (مثل السلع والخدمات).

في حين ترتبط الإنتاجية ارتباطا وثيقا بالتنافسية، إلا أنه لا يمكن الارتقاء بالإنتاجية على حساب صحة العامل والمجتمع واستدامة البيئة.

مفاهيم الإنتاجية في الفكر الاقتصادي

نهج الانتاجية الاجتماعية

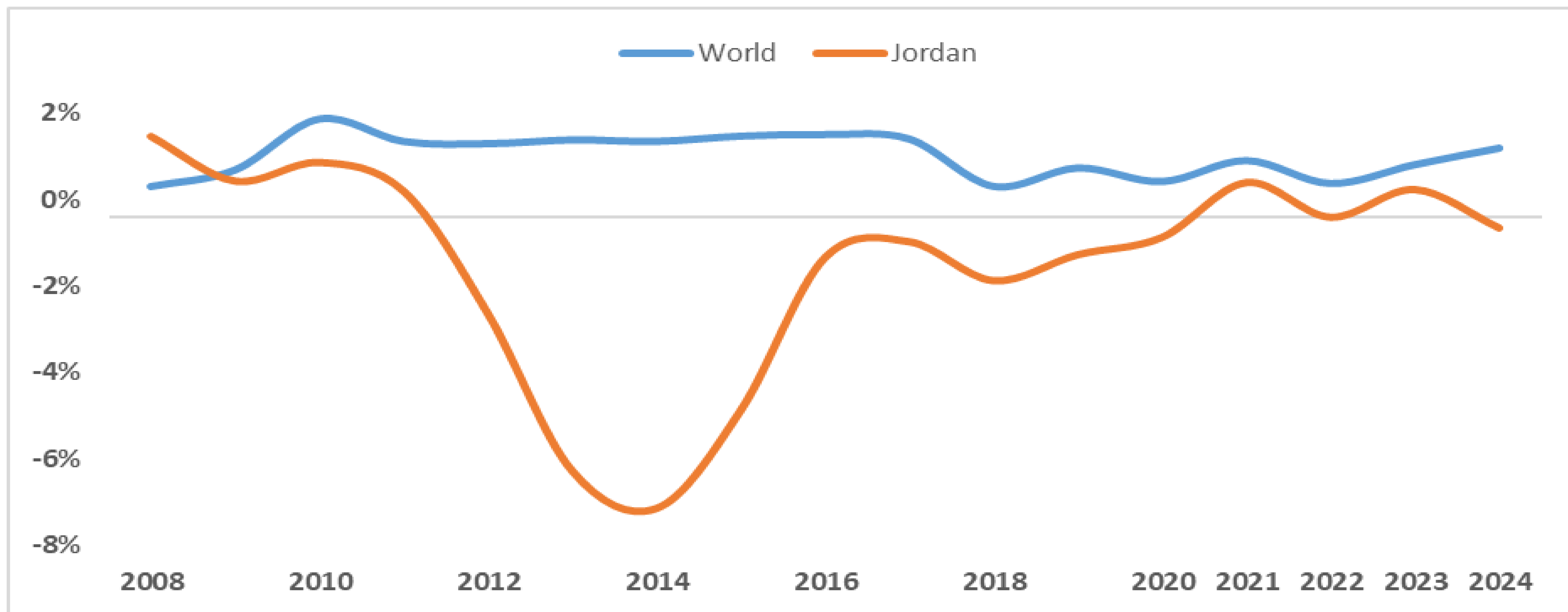
- الربح اساسي، ولكن ليس بأي ثمن. الكفاءة والفعالية مهمة لكن ليس إذا كان هناك آثار سلبية
- العمل ليس سلعة
- توفر الاستقرار والامن وتكافؤ الفرص في العمل والبيئة اللائقة له أثر مباشر على زيادة الانتاجية
- مؤسسات القطاع الخاص هي جزء من المجتمع (التضامن الاجتماعي) والعوامل الخارجية مهمة

النهج المحافظ

- المسؤولية الاساسية لكل شركة هي الربح، عدا عن ذلك فهو هدر
- العمل على تعظيم الربح عليه ان يكون لصالح المالكين او المستثمرين فقط
- القضايا الاجتماعية والبيئية هي مسؤولية الدولة
- التركيز على الكفاءة والفعالية بمعزل عن اي عوامل خارجية

إنتاجية العمل في الأردن والعالم 2008-2024

(Source: ILO, 3-year average)



بعض محددات إنتاجية العمل في الأردن (للمناقشة)

على مستوى المؤسسة

التحول الرقمي على مستوى المؤسسة

توفر تكافؤ الفرص

توفر التوازن بين العمل والاسرة والحياة الشخصية

توفر الحوار, المشاركة, تبادل المعلومات التدريب وفرص التطور الوظيفي

توفر بيئة عمل امنة

مستوى الاجور

المهارات

تركيبه القطاع الخاص

القطاع غير المنظم

الحوار الاجتماعي

البيئة التشريعية

الثقافة المؤسسية في خارطة طريق تحديث القطاع العام



المهندسة
وداد قطيشات

مديرة وحدة إدارة
وتنفيذ برنامج تحديث القطاع العام

رئاسة الوزراء





رؤى التحديث الشاملة

قطاع عام ممكن وفعال يعمل لخدمة الوطن والمواطن





خارطة تحديث القطاع العام

206 مبادرات



7 مكونات



3 محاور



تطوير الخدمات الحكومية لخدمة المواطن بسهولة وجودة عالية

تطوير
الخدمات

النهوض بفاعلية وكفاءة القطاع العام

التطوير
المؤسسي

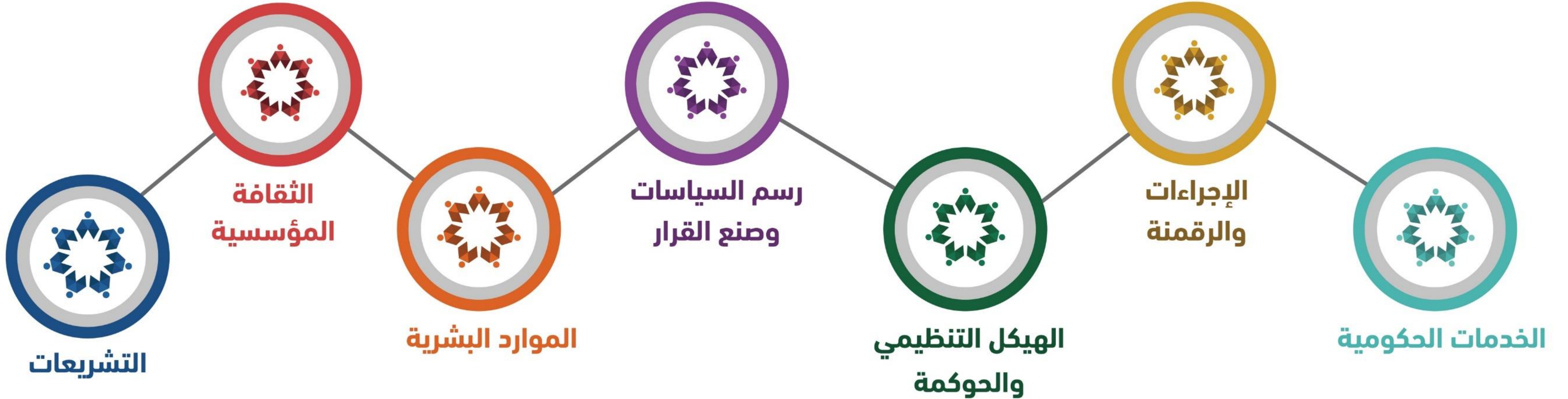
تحديث التشريعات المحفزة للاقتصاد الوطني
ولتمكين للقطاع العام

تطوير
التشريعات

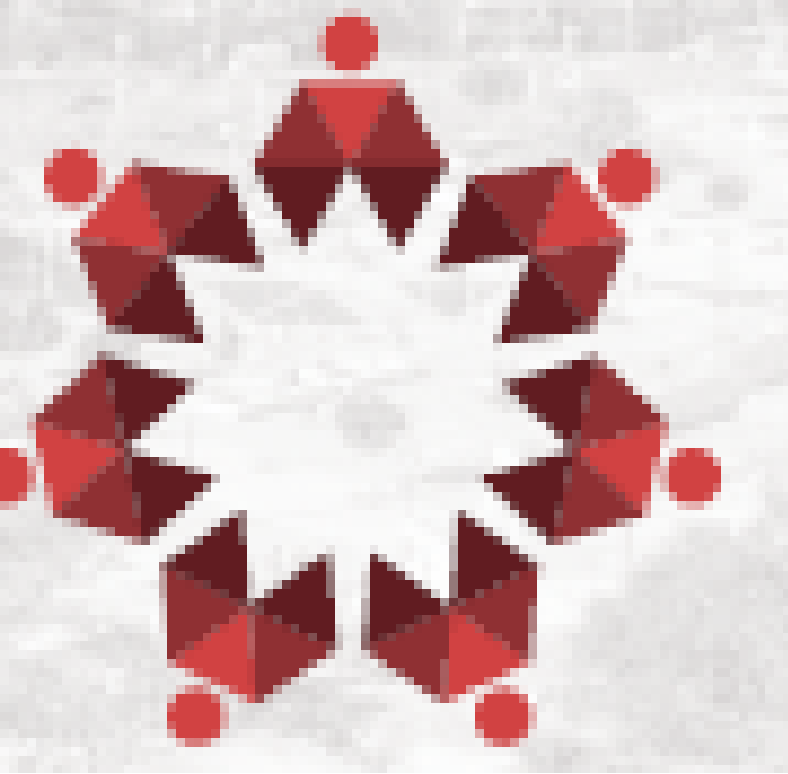


مكونات تحديث القطاع العام

سبع مكونات تتمحور حول خدمة المواطن وأصحاب العلاقة



مكون الثقافة المؤسسية في خارطة تحديث القطاع العام



ثقافة مؤسسية محفزة لخدمة المواطن وتعزيز البيئة الداعمة للتحول والابتكار

الطموح المستقبلي

- بناء ثقافة مؤسسية وبيئة عمل تعزز الالتزام والمسائلة تضمن نجاح تنفيذ خارطة التحديث
- طاقات مؤسسية ممكنة لقيادة التغيير وتبنيه وتعزيز الالتزام بالقيم المؤسسية

الاهداف الاستراتيجية



مؤسسة المواصفات و المقاييس الأردنية
Jordan Standards & Metrology Organization



الثقافة المؤسسية



➤ تصميم وإطلاق نموذج للثقافة المؤسسية وتقييمها في 3 جهات حكومية كمرحلة تجريبية

➤ تطوير جائزة قائد التغيير وفريق التغيير والتوعية بالجائزة



➤ تطوير برامج توعية حول منظومة الثقافة المؤسسية (100 جهة حكومية)
ما تم إنجازه 57 دائرة حكومية حتى تاريخه

➤ تطبيق نموذج الثقافة المؤسسية في عدد من الدوائر الحكومية
(50 جهة حكومية)



مفهوم الثقافة المؤسسية



الثقافة المؤسسية: مجموعة معينة من القيم والأعراف السلوكية المشتركة بين العاملين والفرق داخل المؤسسة والتي تضبط طريقة التعامل مع بعضهم البعض ومع المعنيين خارج المؤسسة

التصرفات والعادات الظاهرة والملموسة

• علامات وإشارات معينة في بيئة العمل ومبنى الجهة الحكومية تعكس ثقافة أو سلوكيات معينة (إيجاباً أو سلباً).

محاولة تغيير الثقافة على هذا المستوى وحده لن يُغير المستويات الأخرى

- وجود مكتب استقبال للمتعاملين والمبادرة في توجيههم
- التدخين في المكاتب والمرافق الحكومية المختلفة
- طوابير المراجعين أمام مكتب المدير



القيم والسلوكيات الأقل وضوحاً لكننا نعبر عنها

• المظاهر السلوكية والتصرفات المعنية التي يقوم بها الموظفون داخل بيئة العمل بما يعكس قناعات معينة

التغير الحقيقي للثقافة يجب أن يبدأ بتغيير السلوكيات

- العمل الجماعي لتحقيق انجاز مقابل العمل الفردي وتحقيق إنجازات فردية
- استقبال المتعاملين ببشاشة مقابل التهرب من استقبال طلبات خدمة قبل انتهاء الدوام الرسمي
- المبادرة لمساعدة المتعاملين دون وجود تكليف بذلك

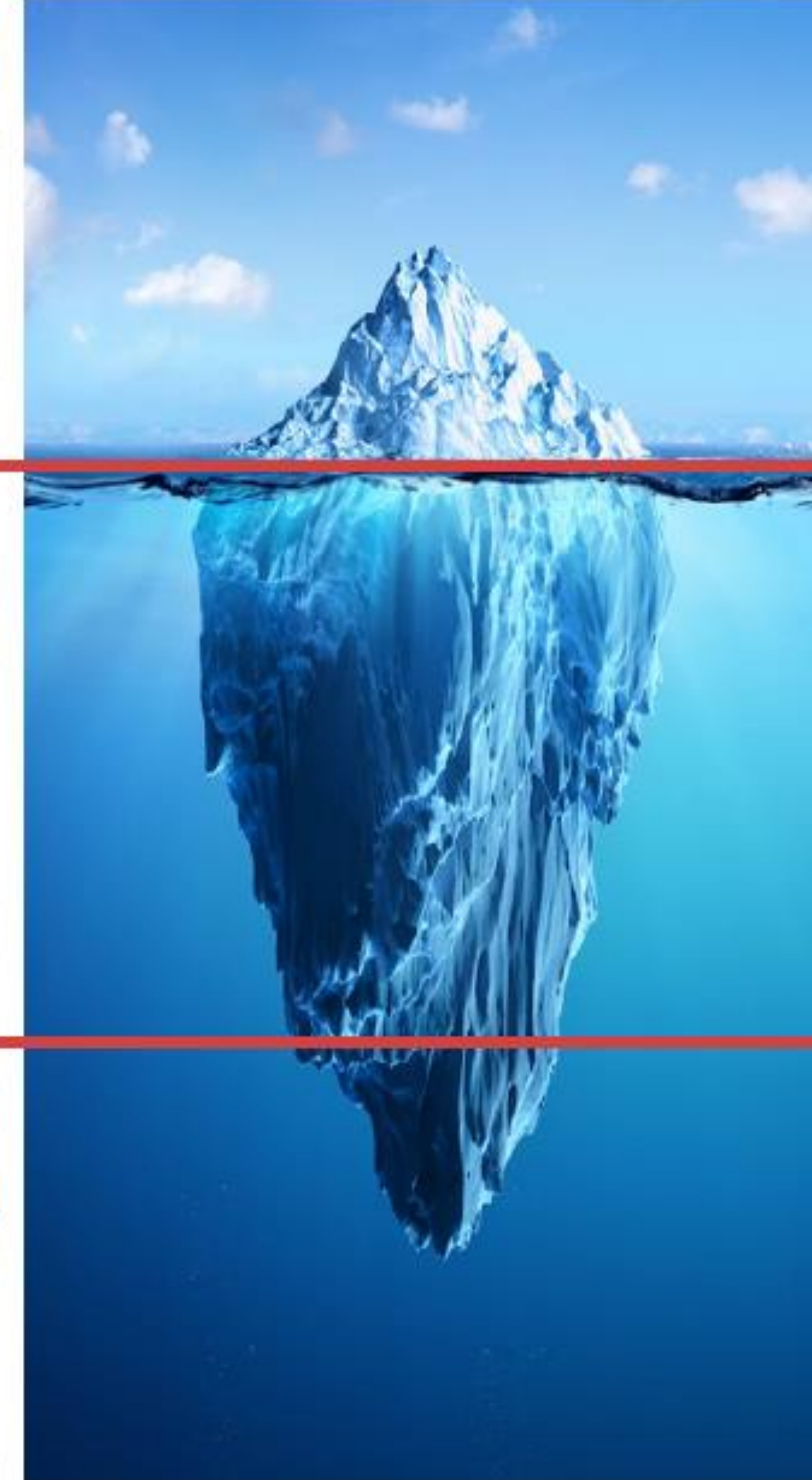


المعتقدات والقناعات في اللاوعي وغير ظاهرة ولا يتم البوح بها

• الأفكار والمشاعر والمعتقدات التي تستجيب للتغيرات في السلوك ولكن يصعب التأثير عليها بشكل مباشر

لاستدامة التغيير الثقافي يجب أن تتغير القناعات ولا ينصح بالبدء في محاولة تغيير القناعات أولاً

- الدائرة تعمل كجزر منفصلة.
- تجاهل القيادة لأي إشارات لوجود مشاكل او مخاطر يجب التعامل معها.
- مشاكل الدائرة لا يتم حلها وتبقى معلقة.
- القناعة بأن الطلب الذي يحتاج تعاون بين المديرية او الدوائر الحكومية سيأخذ وقت طويل جدا وغير مجدي



الاطار العام لمنظومة الثقافة المؤسسية في القطاع العام

رؤية تحديث القطاع العام (قطاع ممكّن وممكن وفعل)

رؤية مكون الثقافة المؤسسية (ثقافة مؤسسية داعمة للإنتاج والتطوير والابتكار)

أهداف التحول في الثقافة المؤسسية

طاقات مؤسسية ممكنة لقيادة التغيير وتعزيز الالتزام بالقيم المؤسسية

بناء ثقافة مؤسسية وبيئة عمل تعزز الالتزام والمساءلة وتضمن نجاح تنفيذ خارطة التحديث

قيم الثقافة المؤسسية

التميز والابتكار

التركيز على النتائج

الولاء والانتماء

الحوكمة وسيادة القانون

المواطن محور الاهتمام

المخرجات والأثر

توجيه السلوك

تعزيز المرونة في مواجهة التحديات

تحقيق مستهدفات مؤشرات قيم الثقافة المؤسسية

تعزيز رضا وثقة المعنيين في المؤسسة

تحسين مؤشرات الأداء الاستراتيجي والتشغيلي وتحقيق الأهداف

بناء هوية وسمعة مؤسسية مميزة

تعزيز الجاهزية نحو المستقبل

المحركات

الاتجاهات العالمية

التوجهات والاستراتيجيات الوطنية

التشريعات والقوانين

التوجه الاستراتيجي للمؤسسة

نتائج مؤشرات الأداء الاستراتيجية والتشغيلية

التغذية الراجعة من المعنيين

المقارنات المعيارية

عملية التحول في الثقافة المؤسسية

المتابعة والتقييم والتعلم والتحسين والاستدامة



متابعة تطبيق خطة التحول وقياس مؤشرات الأداء من خلال تقارير الإنجاز الدورية

اتخاذ الاجراءات التحسينية في حال عدم تحقيق المستهدفات

تحديد الدروس المستفادة والتعلم منها

نشر القصص الملهمة

التطبيق



اعداد خطة التحول والتي تشمل المشاريع ذات الأولوية ومؤشرات الاداء والمستهدفات

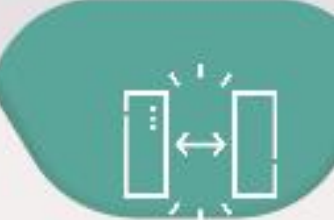
اشراك المعنيين في التغيير

التمكين والتدريب

مراجعة الاستراتيجيات والاجراءات ذات العلامة لضمان توافقها مع الثقافة المنشودة

تطبيق خطة التحول

تقييم الثقافة السائدة



تحليل الفجوة بين الثقافة السائدة والمنشودة باستخدام اداء التقييم الشامل للثقافة المؤسسية

المقابلات الفردية مع القادة

عقد مجموعات التركيز

الزيارات الميدانية والمشاهدات

تحليل الجاهزية للتحول

تحديد الثقافة المنشودة



عقد جلسات توجيهية للإدارة العليا

عقد ورش عمل مع المعنيين

التوافق على قيم الثقافة المنشودة والأبعاد والمرتبطة بها

التخطيط



اختيار سفراء التغيير

اعداد خطة العمل

دراسة مجال عمل المؤسسة وربطها مع قيم الثقافة المؤسسية

الممكنات

ادارة التغيير

القيادة الفاعلة

الحكومة الواحدة

ادارة الحوكمة

ادارة الموارد



منتدى الاستراتيجيات الأردني
JORDAN STRATEGY FORUM

برامج العافية في المؤسسات الأردنية: قصص نجاح وأثر ملموس

المتحدثون:

يدير الحوار



المهندس
دانيال الشرايحة

مدير الموارد البشرية وخدمة العملاء

بنك الاتحاد



الأستاذة
كارول إلياس

مديرة الاستراتيجية

شركة بروجرس سوفت



المهندسة
دانا التميمي

مديرة إدارة التغيير ورفاهية
الموظف في بيئة العمل

أدوية الحكمة



السيدة
نسرين قطامش

مدير عام

مؤسسة الحسين للسرطان

الجلسة الحوارية

عافية الشركات:

التوجهات الحديثة في بيئة العمل لتعزيز الإنتاجية