

تطوير قيادات العمل الخيري

أحمد صالح الرماح
٢٩ جمادى الثاني ١٤٣٦
١٨ أبريل ٢٠١٥



محتويات العرض:

- ❑ مقدمة
- ❑ الواقع الحالي
- ❑ إحصائيات عامة
- ❑ خارطة الطريق
- ❑ مواضيع للمناقشة
- ❑ التوصيات
- ❑ إلى أين المسير؟



مقدمة:

يشهد العمل الخيري نموا سنويا بمقدار ٢٠ % تقريبا. هذا النمو العددي والمالي يجب أن يواكبه نموا في تطوير القيادات التي تتولى إدارة هذا العمل الضخم. الواقع الحالي يشهد تحديات يجب التغلب عليها لصنع قيادات فاعلة ومتواكبة مع هذا النمو إذ أن الفجوة تتسع والقيادات الحالية تشهد ترهلا لافتا للنظر



- إحصائيات عامة (وزارة الشؤون الإجتماعية فقط):
- ❑ الجمعيات الخيرية ٦٦٧ تشكل جمعيات البر ٧٥% من القطاع
 - ❑ الجمعيات التعاونية ١٩٦
 - ❑ المؤسسات الخيرية ١٣٦
 - ❑ لجان التنمية ٤٣٠
 - ❑ ٩٣١ ألف حالة ضمان إجتماعي
 - ❑ ١٢ % بطالة

المشاكل الإجتماعية في تزايد مقلق



إحصائيات عامة (الشركات):

❑ برامج خدمة المجتمع والمسؤولية الاجتماعية

❑ برامج التطوع

❑ برامج الأعمال الخيرية التقليدية

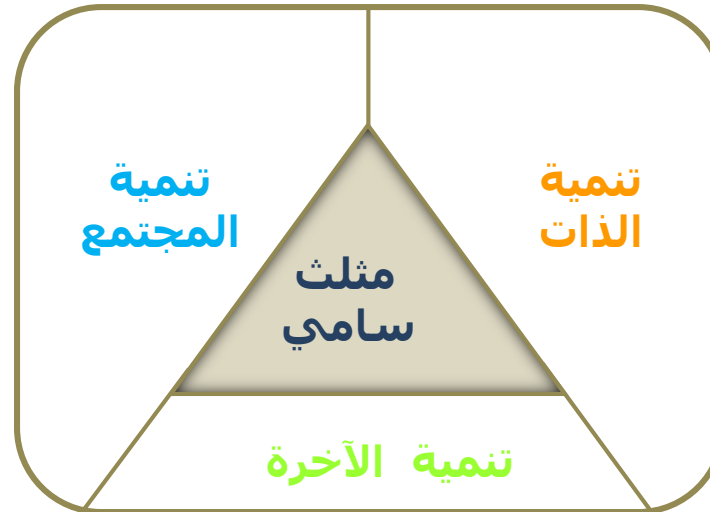


معلومات عامة:

- أكثر من ١١ مليون شخص في أمريكا يعملون بوقت كامل بالقطاع الخيري
- ٢٥ % من الشعب الأمريكي مسجل في المنظمات التطوعية
- مليون ونصف جمعية خيرية (ومن في حكمها) في أمريكا
- ٨٠ مليار ريال قيمة الملاءة الخيرية سنويا في السعودية

العائد على العمل الخيري

- توعية بالمسؤولية المجتمعية
- بناء علاقات مجتمعية
- تلاحم وتكاتف بين الفئات
- الرقابة الاجتماعية
- رفع الذوق العام
- توظيف القدرات للصالح العام

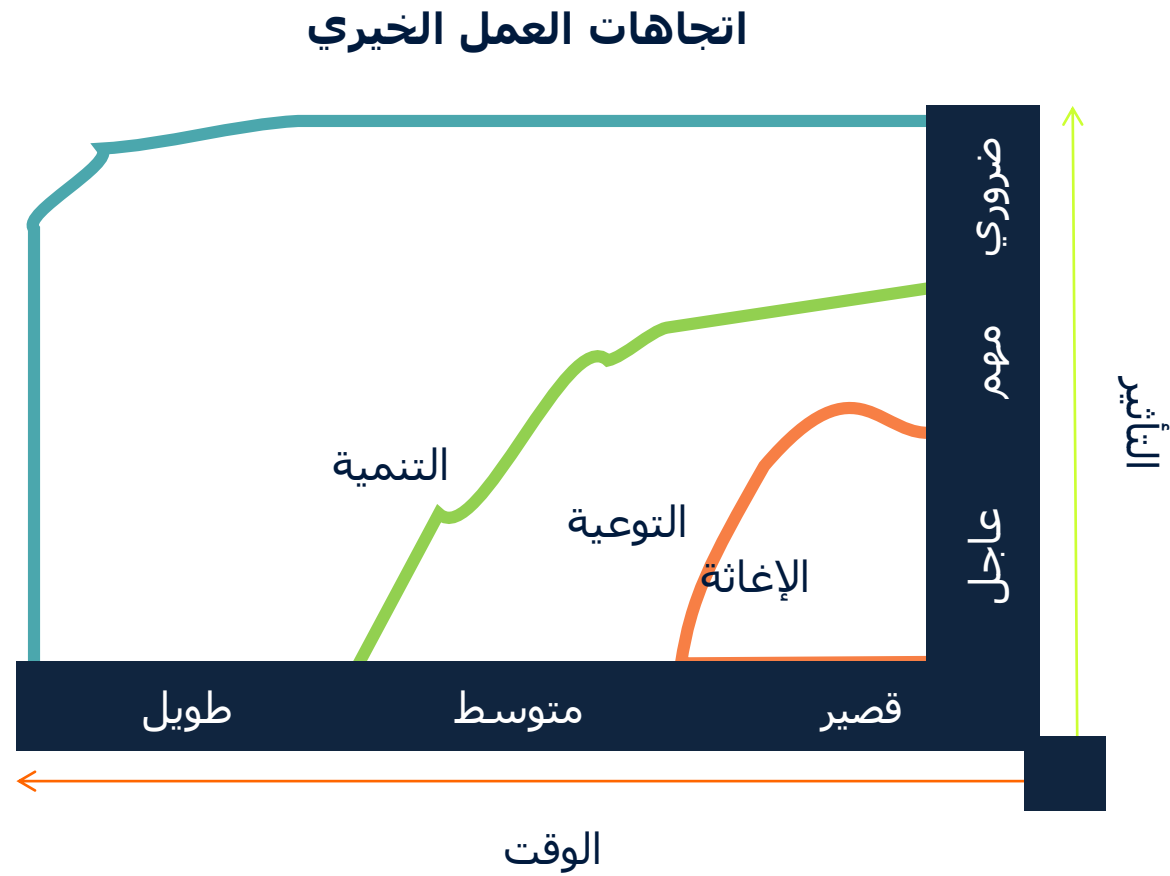


- صقل موهبة ومهارة
- بناء علاقات
- بناء الشخصية
- تنمية مهارات
- توسيع معرفة
- متعة

طلب رضي الله تعالى ورحمته

دفع الشر بالخير

طمأنينة النفس والروح





مراحل تطور العمل الخيري:

- ❑ عمل خيري بسيط وتقليدي Philanthropy
- ❑ المسؤولية المجتمعية CSR
- ❑ القيم المشتركة Shared Values
- ❑ الشركات المجتمعية
- ❑ الشركات الوقفية



رحلة التطوير والشغف الخيري:

- ❑ المسؤولية تعود للشخص لتطوير نفسه
- ❑ كل كائن يتوقف عن النمو فهو ميت
- ❑ رحلة التطوير يجب أن تكون إجبارية وليست إختيارية
- ❑ إذا لم يكن العمل الخيري ولع وعشق، فلا تتعب!



الواقع الحالي:

- ❑ قصور ملفت بالتطوير الإداري لقيادات العمل الخيري
- ❑ ينتج من هذا القصور أعمالاً رتيبة وأخطاء متراكمة
- ❑ قوة المدخلات وضعف المخرجات
- ❑ ما على المحسنين من سبيل
- ❑ معضلة قواعد البيانات
- ❑ عدم وجود مستوعب فكري إداري أو مجاميع تركيز



أسباب الواقع الحالي:

- ❑ عدم القناعة بالإستثمار البشري لدى كثير من المتبرعين
- ❑ قيادات العمل الخيري هي نفسها في كل مكان
- ❑ يتولى العمل الخيري أشخاص ذوي أمانة وصيت دون الإستثمار بتطويرهم
- ❑ القيادات غالبا بنظام الوقت الجزئي
- ❑ ضعف التطوير الإداري
- ❑ عدم وجود مراقبة دقيقة من مجالس الإدارات للتطوير الإداري
- ❑ لا يوجد توريث لقيادات الصف الثاني والثالث



- حقائق على بساط البحث:
- ❑ صعوبة قواعد البيانات والحصول على المعلومة
 - ❑ كثرة اللاعبين وقلة الإنتاج
 - ❑ الحوكمة والشفافية
 - ❑ صعوبة تزاوج الحاجة مع الخدمات (مسح السوق ودراسة الفجوة ربما لا تكون دقيقة)
 - ❑ إستدامة العمل غير واضحة



حقائق على بساط البحث:

- ❑ الحقوق والواجبات محل اختلاف
- ❑ اليد اليمنى لا تعرف عن اليد اليسرى
- ❑ مصاريف هائلة وعوائد قليلة
- ❑ فوضى خيرية
- ❑ يجب ترتيب قطع الموزاييك المتناثر



خارطة الطريق:

- ❑ الحوكمة و الشفافية
- ❑ اللوائح والقوانين
- ❑ تصنيف الجمعيات الخيرية من ناحية تطوير القيادات
- ❑ الإستدامة البشرية (تجهيز قيادات الصف الثاني والثالث)
- ❑ الدروس المستفادة Lessons Learnt



خارطة الطريق:

- ❑ جلسة إسبوعية لمناقشة مهارة إدارة وعصف ذهني
- ❑ عرض تجربة عالمية بدلا عن الإستغراق بالعمل الروتيني
- ❑ الابتعاد عن توقيع الخطابات ومراجعة التدقيق اللغوي والإتجاه نحو الصورة الكبيرة
- ❑ النأي عن ثقافة إدارة المناسبات المستنزفة للجهود



خارطة الطريق:

- ❑ زكاة الفكر
- ❑ خطة العمل والتشغيل والأداء
- ❑ لوحة التحكم الوطنية
- ❑ التوأمة مع جمعيات عالمية
- ❑ الإعتماد المهني من جهات مرموقة



أمثلة على التطوير الإداري:

- ❑ ندب لمدة سنة Internship
- ❑ تبادل الزيارات مع منظمات محلية وإقليمية وعالمية
- ❑ بناء جدارات مزمن Career Path و IDP
- ❑ إجتماع دوري مع كبرى الشركات والمنظمات وذلك للتطوير الإداري
- ❑ جائزة أفضل مدير لجهة خيرية مع وضع المعايير اللازمة
- ❑ التقييم المستمر عن طريق مجلس الإدارة
- ❑ نزع البورنيه



نموذج بناء جدارات مزمن:

- Career Path المسار المهني البعيد الأجل
- Individual Development Plan خطة التطوير السنوية



- نموذج جنرال إليكتروني للتطوير الإداري:
- ❑ ٥ % من الأسفل لصالح الأعلى
 - ❑ توظيف قيادات مختلفة (الجيش مثلا)
 - ❑ القادة صغار في السن



قصص وأمثلة لقادة ملهمين:
□ د. السميّط يرحمه الله
□ رؤساء شركات هيروشيما



مناقشة عامة:

- ☐ هل نحتاج هذا الكم من المستشارين؟
- ☐ تذهب الخطط بذهاب أصحابها المؤثرين
- ☐ لا يوجد رقم ٢ أو ٣ بل ١٠ بعد الأول
- ☐ هل مجالس الإدارات فاعلة (تكليف أم تشريف أم برواز)؟
- ☐ المجتمع يعتمد على المنجزين فقط حتى ينكسر الظهر
- ☐ الرغبة بالاستحواذ الفردي



مناقشة عامة:

- ❑ التواصل بين القيادة والموظفين ضعيف
- ❑ تقصير القيادة بالنزول للشارع
- ❑ المبالغة بالظهور الإعلامي
- ❑ ثقافة مش حالك يا شيخ
- ❑ كيف نخطط؟ توجهات موسمية



- توصيات خاصة لبناء قادة فاعلين:
- ❑ إخضاع قيادات العمل الخيري لبناء الجدارات المزمّن وكذلك للمسار المهني البعيد الأمد
 - ❑ مؤسسة العمل
 - ❑ مراقبة مجالس الإدارات واللجان التنفيذية لحسن الأداء الإداري
 - ❑ توثيق الدروس المستفادة والخبرات المتراكمة
 - ❑ نقل أفضل الممارسات



- توصيات خاصة لبناء قادة فاعلين:
- ❑ تطوير مناهج و مسارات دراسية في الجامعات لقيادات العمل الخيري
 - ❑ تطوير السلم الوظيفي
 - ❑ توريث القيادات بنظام Succession Planning
 - ❑ إلتقاط المتميزين من كافة القطاعات بنظام Head Hunting
 - ❑ التفكير خارج الصندوق
 - ❑ التوأمة مع تجارب متميزة



توصيات خاصة لبناء قادة فاعلين:

- ❑ جزل العطاء للقيادات
- ❑ التوقف عن العمل الجزئي
- ❑ نقل الرسالة والرؤيةالخ من الكليشة للواقع
- ❑ غرس الدافعية في القادة لتطوير الذات (نموذج الأحنف بن قيس)
- ❑ إعادة الهيكلة ديناميكيا حسب المرحلة
- ❑ دعوة الآخرين لنقد الأداء بنظام ٣٦٠ درجة



- توصيات خاصة لبناء قادة فاعلين:
- ❑ عقد إجتماعات يومية لأعضاء الإدارة للوقوف على التطورات على الأرض وعدم البقاء في الأبراج العاجية
 - ❑ التشاور قوة
 - ❑ وضع قواعد حوكمة وشفافية واضحة مع ضرورة وجود لوائح مقننة للعمل الخيري
 - ❑ تفعيل الخطط على هيئة مكتب مشاريع PMO
 - ❑ إقرأ إقرأ إقرأ..... Readers are Leaders.



- إلى أين المسير؟
- ❑ أخلص النية لوجه الله
 - ❑ اختر ما تجيد ولا تدخل حقلًا لا تفقهه
 - ❑ لا تطلب القيادة (نموذج أبي ذر الغفاري)
 - ❑ ضع خطة مزمنة وأشرحها لمن حولك وذكرهم بها مرارا
 - ❑ قم بالتقييم القبلي والبعدي
 - ❑ عدّل ثم واصل
 - ❑ أنقل التجربة
 - ❑ فضلا عدم إعتبار ما تقدم نقدا سلبيا وإنما وسيلة للتطوير