المستشار الإداري imc

مركز المستشارين الإداريين في الأردن

(جمعية مهنية اهلية)

نشرة اخبارية فصلية يصدرها مركز المستشارين الإداريين في الأردن — العدد (٣) تشرين اول ١٩٩٩

كلمة من المحرر

بصدور هذا العدد من النشرة الإخبارية (المستشار الإداري) بهيئتها الجديدة يكون مركز المستشارين الإداريين في الأردن قد بدأ مسيرة تطوير النشرة . فهذا أول عدد يطبع في مطبعة بعد أن أصدرنا العددين الأولين بصورة عادية بوساطة جهاز الحاسوب ، وبهذه المناسبة فإننا نشكر برنامج الشراكة الأردنية الأمريكية للأعمال (JUSBP *) على تقديم الدعم المالي اللازم لتغطية تكاليف الطباعة . يتضمن هذا العدد أخبار أهم الانشطة والمشروعات التي نفذها المركز في الشهور الماضية ، ونأمل أن نواصل إصدار (المستشار الإداري) في موعدها المحدد وهو مرة كل ثلاثة أشهر. و بهذه المناسبة فإننا ندعو جميع أعضاء المركز إلى التعاون مع إدارة المركز لتطوير النشرة عن طريق إسهامهم في إعداد موادها سواء أكان ذلك مقالات ذات صلة أم معلومات أم غير ذلك مما يمكن أن يخدم مهنة الاستشارات الإدارية. كما نرجو أن لا يضنوا علينا بآرائهم ومقترحاتهم وانتقاداتهم التي يمكن أن تساعدنا على تحقيق مزيد من التطوير للنشرة والارتقاء بها شكلاً ومضموناً .

إلى اللقاء دوماً على طريق الخير والرفعة لوطننا العزيز بقيادة صاحب الجلالة الملك عبد الله الثاني بن الحسين المعظم .

---

* هذا البرنامج تموله الوكالة الأمريكية للإنماء الدولي (USAID) بالتعاون مع وزارة الصناعة والتجارة .

اجتماع الهيئة العامة للمركز

في الخامس عشر من شهر آذار ١٩٩٩عقدت الهيئة العامة لمركز المستشارين الإداريين في الأردن اجتماعها السنوي العادي في مقر المركز برئاسة الدكتور تيسير عبد الحابر، رئيس المركز. عرض الرئيس التقرير الإداري لسنة ١٩٩٨وما أنجزه المركز خلال ذلك العام، ثم طلب من السيد رفيق الدويك، ممثل شركة التجمع للاستشارات والتدقيق بصفتهم مدققو حسابات المركز لسنة ١٩٩٨ ان يقرأ البيانات المالية لسنة ١٩٩٨ مع عرضها للنقاش. وبعد مناقشة التقريرين الإداري والمالي والموازنة النقدية التقديرية للمركز لسنة ١٩٩٩ تم إقرارها جميعها. وقد أعربت الهيئة العامة عن شكرها لمدققي الحسابات على تبرعهم بعمل التدقيق لسنة ١٩٩٨ دون مقابل. كما قدمت شكرها أيضا إلى السادة / شركة المهنيون العرب على تبرعهم بمسك حسابات المركز لسنة ١٩٩٩، كذلك وافقت الهيئة العامة على تعيين السادة شركة التجمع للاستشارات والتدقيق لتدقيق حسابات المركز لسنة ١٩٩٩ مع تقديم الشكر لهم على تقديم هذه الخدمة تبرعا دون مقابل . بعد ذلك عرض الرئيس خطة العمل المقترحة لسنة ١٩٩٩ التي أعدتها الهيئة الإدارية وتمت مناقشتها بشكل مستفيض تم بعد ذلك إقرارها على النحو التالي :

١. إصدار دليل عن المستشارين الإداريين الأعضاء في المركز.
٢. عقد ورشة عمل حول الاستشارات الإدارية للراغبين في المشاركة وفي التقدم للتأهيل لمرتبة CMC ودعوة المستشار الأمريكي المعروف Michael Shays لإدارة الورشة وللمشاركة في تنفيذ بعض جوانب برنامج التأهيل .
٣. إقامة موقع للمركز على شبكة الإنترنت.
٤. المشاركة في المؤتمر العام للمجلس الدولي لمراكز الاستشارات الإدارية الذي يعقد في هولندا في شهر أيلول ١٩٩٩ .
٥. مواصلة برنامج تأهيل المستشارين الإداريين الأعضاء في المركز لمرتبة CMC
٦. إقامة سلسلة من حفلات عشاء عمل يدعى إليها محاضرون بارزون لإلقاء محاضرات حول موضوعات الساعة مشاركة من المركز في قضايا التنمية الاقتصادية الوطنية
٧. عقد سلسلة من المحاضرات والندوات القصيرة تتناول موضوعات حول الحركة الاقتصادية والصناعية والإدارية إضافة إلى حلقات النقاش المتخصصة.
٨. مواصلة إصدار النشرة الإخبارية التي يصدرها المركز باسم (المستشار الإداري)
٩. العمل على إنشاء مكتبة متخصصة في

الاستشارات الإدارية وتنشيط الاتصال بوسائل الإعلام لتنمية الوعي بأهمية مهنة الاستشارات الإدارية.
في ختام الاجتماع أعرب أعضاء المركز عن تقديرهم للجهود المكثفة التي تبذلها الهيئة الإدارية وكذلك إدارة المركز في سبيل تنفيذ الخطط الموضوعة وصولاً إلى الارتقاء بالمهنة وفتح أبواب جديدة أمام المستشارين الإداريين الأردنيين في البلاد العربية وفي الخارج.

محاضرة حول مشكلة الحاسوب عام ٢٠٠٠

نظم المركز في أوائل شباط ١٩٩٩ محاضرة ألقاها د. يوسف نصير، رئيس مركز المعلومات الوطني، بعنوان "مشكلة الحاسوب عام ٢٠٠٠". استعرض المحاضر أبعاد المشكلة عام ٢٠٠٠ في الحواسيب وتأثيرها على مختلف الجوانب خاصة على البرمجيات وأجهزة الكمبيوتر والمطارات ومصافي النفط وشركات الكهرباء والطاقة وعمليات الطيران وكافة الأنشطة التي يدخل الرقم والتاريخ كأساس في عملها. وأكد المحاضر على ضرورة وضع خطط طوارئ في جميع الوزارات والمؤسسات الحكومية والخاصة لوضع الحلول اللازمة قبل حلول عام ٢٠٠٠. واستعرض د.نصير الخطوات الواجب اتخاذها لحل المشكلة ابتداء من حصر الأجهزة والبرمجيات المستخدمة وانتهاء بحصر التكلفة المالية وتأمين المخصصات اللازمة لحل المشكلة. وأكد رئيس مركز المعلومات الوطني أن المركز على أستعداد للتعاون مع أية مؤسسة للعمل على حل المشكلة. بعد المحاضرة أجري نقاش موسع حول مختلف جوانب المسألة، وقد حضر المحاضرة أعضاء المركز وعدد كبير من ممثلي القطاع الخاص.

محاضرة حول تطبيق التخطيط الإستراتيجي في الإدارة

ضمن سلسلة الأنشطة الثقافية والمهنية التي يضطلع بها مركز المستشارين الإداريين في الأردن ألقى المستشار ربيع برهان الدجاني، عضو الهيئة الإدارية للمركز، مدير عام مجموعة الاستشارات الإدارية الدولية، محاضرة في أوائل شهر آذار ١٩٩٩ حول التخطيط الاستراتيجي وتحويل الخطط إلى واقع في عالم الأعمال. أشار المحاضر إلى أن التخطيط الاستراتيجي ليس حلا سريعا للمشكلات التي تواجه مؤسسات الأعمال لذا ينبغي الحرص على عدم تكوين توقعات غير واقعية حول ما يمكن للتخطيط الاستراتيجي تحقيقه، ذلك أن التخطيط الجيد والاستراتيجية يتطلبان الصبر والجهد والوقت.
وأشار السيد الدجاني إلى أن هناك أربعة شروط حيوية مسبقة يجب توافرها عند تنفيذ الخطة الاستراتيجية وهي الإدراك والالتزام والمتابعة والموارد. وأضاف أن أحد أهم مفاتيح التخطيط الاستراتيجي الجيد هو القدرة على اختيار وترتيب الأولويات بشكل سليم.
وحول أسباب فشل بعض الخطط والاستراتيجيات قال المحاضر إن إحدى العقبات الرئيسة هي غياب أو ضعف التعاون الحقيقي بين المستويات المختلفة داخل الشركة أو المؤسسة. فعند القيام بتشكيل استراتيجية لا بد من أن نأخذ في اعتبارنا أن جميع أقسام ومستويات الشركة سوف تحتاج إلى الاطلاع على دقائقها وتفاصيلها وأنه لا بد لكل معني بالتنفيذ، مهما كان موقعه، أن يعرف مضامين الاستراتيجية الجديدة وتأثيراتها المحتملة على دائرته وعمله وموقعه ضمن الإطار العام.
استمع إلى المحاضرة أعضاء المركز وعدد من ممثلي شركات القطاع الخاص.

الاحتفال بتوزيع أول شهادات CMC يصدرها المركز

احتفل مركز المستشارين الإداريين في العاشر من شهر أيار ١٩٩٩ بتوزيع أول شهادات CMC يصدرها المركز بعد أن استكمل جميع الترتيبات اللازمة وحاز على موافقة المجلس الدولي لمراكز الاستشارات الإدارية (ICMCI)، الذي يتخذ من الولايات المتحدة الأمريكية مقراً له، على قيامه بتأهيل المستشارين الإداريين الأعضاء ومنحهم شهادة CMC . قام الدكتور تيسير عبد الجابر، رئيس المركز، بتسليم الشهادات للدفعة الأولى من المستشارين الذين استكملوا جميع مراحل عملية التأهيل بنجاح وهم السادة :

- منذر إبراهيم حمودة
- رفيق توفيق الدويك
- نزيه جميل سماوي
- د.فواز زهير الكرمي

وقد تم توزيع الشهادات خلال حفل عشاء أقامه المركز لهذا الغرض وتخللته محاضرة بعنوان "التمويل الصناعي في الأردن وآفاقه المستقبلية" ألقاها المهندس تيسير وهبة، مدير عام بنك الإنماء الصناعي.
وتقوم لجنة التأهيل في الوقت الحاضر بمتابعة عملية تأهيل مجموعة من المستشارين الأعضاء الذين تقدموا للتأهيل ونيل مرتبة CMC . ولعله يجدر بنا في هذا المقام أن نوضح للمستشارين وللقراء مدى أهمية التأهيل لهذه المرتبة.

ماذا تعني CMC ؟

■ علامة على التميز

عندما يرغب المسؤول في إحدى الشركات في أختيار مستشار إداري للقيام بمهام معينة لشركته لتحسين أنظمة العمل وتحديثها فإنه يعمد إلى البحث عن شخص يلبي معايير مهنة الاستشارات الإدارية من حيث الكفاءة والالتزام بأخلاقيات المهنة. وهنا يأتي دور مرتبة CMC (مستشار إداري معتمد Certified Management Consultant). فحصول المستشار على مرتبة CMC من مركز المستشارين الإداريين تعني تميزاً خاصاً بين زملائه في المهنة.

المستشار رفيق الدويك يتلقى شهادة CMC

■ التأهيل

عندما ترى حروف (CMC) تتبع اسم مستشار إداري فذلك يعني أنه قد توافرت لديه متطلبات التأهيل الصارمة التي يضعها مركز المستشارين الإداريين في الأردن قبل منحه تلك المرتبة. وقد تأسس المركز في سنة ١٩٩٥ حيث سعت دور الاستشارات والمستشارون الإداريون المرموقون في الأردن إلى تأسيس جمعية هدفها وضع معايير معترف بها للكفاءة ولأخلاقيات المهنة كي يلتزم بها المستشارون أفرادا وشركات. ويخضع المتقدمون للتأهيل إلى تمحيص وتقص دقيقين لممارساتهم الإستشارية وتجرى لهم مقابلات شخصية مع لجنة يعينها المركز من بين المستشارين ذوي الخبرة والحاصلين مسبقاعلى مرتبة CMC و ذلك للتحقق من كفاءتهم.كما أن عليهم أن يجتازوا امتحانا تحريريا للتأكد من معرفتهم والتزامهم بقواعد السلوك المهني المتفق عليها في المركز.

المستشار منذر حموده يتلقى شهادة CMC

■ مجموعة مبادئ وأخلاقيات المهنة

يتعهد المتقدم للتأهيل لمرتبة (CMC) كتابيا لمركز المستشارين الإداريين في الأردن بالالتزام بمجموعة مبادئ وأخلاقيات المهنة التي يقررها المركز وهذا الالتزام هو في الحقيقة مؤشر على التقيد الطوعي بقواعد انضباط ذاتي أبعد من متطلبات القانون السائدة في المجتمع ومن بين الأمور التي ينبغي الالتزام بها :

- المحافظة على سرية المعلومات التي يحصل عليها المستشار من خلال أدائه لمهمته الاستشارية.
- تقديم مشورة نزيهة وغير متحيزة ومستقلة.
- لا يقبل سوى المهام التي هو مؤهل للقيام بها.
- الاتفاق مع العميل مقدما على الأتعاب المهنية.
- يطور المستشار حلولا واقعية وعملية للمشكلات التي يواجهها العميل.

المستشار د. فواز الكرمي يتلقى شهادة CMC

■ معايير الكفاءة

لقد تم تصميم المراحل التي يمر بها المستشار الذي يتقدم للحصول على مرتبة (CMC) بحيث يمكن التحقق من كفاءته المهنية على النحو التالي :

- يجب أن يكون المستشار قد أمضى خمس سنوات على الأقل في العمل الاستشاري منها ثلاث سنوات على الأقل متفرغا للعمل الاستشاري ومتحملا لمسؤوليات رئيسة تجاه مشروعات العملاء.
- يجب ان يقدم المستشار ست رسائل تقييم من عملاء قدم لهم خدمات استشارية على أن يبعث هؤلاء العملاء رسائلهم إلى مركز المستشارين الإداريين في الأردن مباشرة ودون اطلاع المستشار المعني عليها، وذلك بهدف التحقق من أن خدماته الاستشارية قد حققت أغراض العملاء.
- يجب أن يقدم المستشار خمسة ملخصات لمهام استشارية نفذها لعملائه دون أن يذكر أسماءهم حفاظا على مصالحهم.
- يجب أن يجرى للمستشار لقاء شخصي مع لجنة من كبار المستشارين الحاصلين على مرتبة (CMC) الذين يعينهم المركز وذلك للتحقق من كفاءته في ميدان تخصصه، ومن تطبيقه لخبراته العملية في عمله ومن فهمه لعملية الاستشارات الإدارية بمجملها.

سوف يواصل المركز جهوده في مواصلة تأهيل المستشارين الذين يتقدمون لهذا الغرض ويجتازون بنجاح جميع متطلبات التأهيل الصارمة التي يسير المركز بموجبها. **ومن الجدير بالذكر أن بنك الإنماء الصناعي يوفر دعما ماليا لبرنامج التأهيل.**

المستشار نزيه سماوي يتلقى شهادة CMC

محاضرة حول التمويل الصناعي في الأردن وآفاقه المستقبلية

في إطار التعاون القائم بين مركز المستشارين الإداريين في الأردن وبنك الإنماء الصناعي نظم المركز في العاشر من شهر أيار الماضي حفل عشاء في فندق عمرة ألقى خلاله السيد تيسير وهبة، مدير عام بنك الإنماء الصناعي، محاضرة حول"التمويل الصناعي في الأردن وآفاقه المستقبلية ". قال المحاضر إن قطاع الصناعة في الأردن يعتبر من القطاعات المهمة والمحركة للنشاط الاقتصادي نظرا لامتلاكه قدرات وإمكانات تؤهله لمساهمة كبيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة. وإن مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي الإجمالي للفترة ٨٩-١٩٩٧ كانت حوالي ١٧٪ وهي نسبة قليلة ويمكن أن تزداد خصوصا وأن إمكانيات تحسين إنتاجية الصناعة متوافرة في الأردن لما تتميز به من تشابكات وروابط أمامية وخلفية. وقال أيضا إن القطاع الصناعي استوعب خلال الفترة من ٨٩-١٩٩٧ ما نسبته ١١,٩٪ من إجمالي القوى العاملة وهي نسبة قليلة لكن يمكن تفسيرها بأن الصناعة الأردنية في غالبها تركز على رأس المال وليس على الاستخدام. وبالنسبة للصادرات شكلت الصناعة ٨٦,٥٪ من إجمالي الصادرات الوطنية خلال الفترة ذاتها.

انتقل السيد وهبة بعد ذلك إلى مسألة التمويل الصناعي فقال إن النماذج العالمية في هذا الميدان تنقسم إلى ثلاثة نماذج: الأول يركز على الجهاز المصرفي والثاني يركز على سوق رأس المال/الاسهم والسندات/والثالث مختلط بين الاثنين. وأضاف أن إجمالي التمويل المقدم لقطاع الصناعة من مختلف المصادر للفترة من ٨٩-١٩٩٧ قد بلغ ٢,٣ مليار دينار منها ما نسبته ١٩,٢٪ من الجهاز المصرفي وكانت حصة بنك الإنماء الصناعي ٢,٦٪. وتعكس مصادر التمويل الصناعي تدني نسبة التمويل بشروط تفضيلية مشيرا إلى أن التمويل في الأردن، بعكس بعض الاقتصادات الأخرى، يغلب عليه عنصر التمويل الذاتي فيما تشكل الأسهم مصدرا مهما للتمويل نتيجة للقصور في مصادر التمويل الأخرى. وأوضح السيد وهبة أن دعم الحكومة للتمويل الصناعي يتمثل في مساهمتها في رؤوس أموال الشركات الصناعية التي بلغت في نهاية ١٩٩٧ حوالي ١٢٤ مليون دينار إضافة إلى إنشاء بنك الإنماء الصناعي حيث كانت مساهمة الحكومة عند إنشائه ٣٣٪ لكنها انخفضت فيما بعد لتصبح حوالي ١٤٪.

وأشار المحاضر إلى أن البنك المركزي الأردني يقدم مساعدة ودعما للتمويل الصناعي بأشكال مختلفة كتقديم سلف بأسعار تفضيلية للجهاز المصرفي.

وقال السيد وهبة إن نتائج التصحيح الاقتصادي في الأردن رغم أهميتها ما زالت دون مستوى الطموحات بسبب عدم استجابة القطاع الخاص لجهود التصحيح ووجود بعض التشوهات التي تعيق عمل آلية السوق بكفاءة. وتأثر النشاط الاقتصادي في المملكة بالظروف الإقليمية غير المواتية التي سادت خلال السنوات الثلاث الاخيرة .

شارك في الحفل عدد كبير من المستشارين الأعضاء في المركز وممثلون لهيئة الأوراق المالية ومسؤولون في المؤسسات الاستثمارية والصناعية والتجارية الأردنية ومندوبو وكالة الأنباء الأردنية (بترا) والصحف الأردنية.

ندوة حول : العلاقة بين المستشار والمستفيد من الخدمات الاستشارية

إيمانا من مركز المستشارين الإداريين في الأردن بضرورة نشوء علاقات ثقة واحترام بين المستشار الإداري في كافة التخصصات وبين الشركات وقطاعات الأعمال التي تحتاج إلى الخدمات الاستشارية عقد المركز بتاريخ ١٩٩٩/٧/٢٨ ندوة في فندق جراند حياة عمان للبحث في هذه المسألة والسعي للارتقاء بمهنة الاستشارات وتعريف جمهور المتعاملين مع المستشارين بأهميتها كركن أساسي من أركان عملية التنمية الاقتصادية. كان المتحدثون في الندوة ممثلين لقطاعي المستشارين والمستفيدين من الخدمات الاستشارية وهم :

- **د.صيدلاني محمد الفتياني** مدير عام شركة دار الدواء للتنمية والاستثمار
- **م. عرفات غوشة** رئيس قسم الدراسات في شركة مناجم الفوسفات الأردنية
- **سلوى بامية** عضو المركز / مستشار
- **د. فواز الكرمي** عضو المركز / مستشار

وقد أدار الندوة السيد محمود أبو عقل مدير عام الشركة الوطنية للكلورين.

بدأ مدير الندوة الحديث فقال إن علينا أولا تحديد هوية المستشار الإداري. هو من يقوم بتقديم خدمة استشارية أو دراسة لمسألة محددة ولمدة محددة لقاء أجر متفق عليه. ويجب أن تكون الخدمة الاستشارية السليمة مستقلة ومحايدة بغض النظر عما يريده متلقي الخدمة. وقد يلجأ أصحاب الأعمال أحيانا إلى المستشار عندما لا تتوفر لديهم الكوادر والخبرات اللازمة في مؤسساتهم. ومن هنا وحتى يتمكن المستشار من تقديم الرأي السليم بما ينفع المتلقي يجب أن تخضع العلاقة بين الطرفين لتأطير واضح حيث ينشأ بينهما عقد يبين الخدمة المطلوبة وطريقة التنفيذ والالتزام بالمعايير الأخلاقية للمهنة وتحديد الأتعاب التي سيحصل عليها المستشار فضلا عن ضرورة المحافظة على كرامة المستشار واحترام رأيه فيما ينبغي عمله بناء على دراسات واقعية ونزيهة. ولذا فإنه قد يعتب على المستشارين الذين قد يقبلون بأتعاب أقل مما يستحقون ذلك ان رأسمال المستشار هو سمعته ونزاهته وحياديته.

ثم تحدث الدكتور محمد الفتياني فأشار إلى ظاهرة عامة نجدها في الوقت الحاضر في الوضع الاقتصادي الراهن وانخفاض المردود في مختلف القطاعات. وفي قطاع الاستشارات دخل عدد من غير المهنيين المحترفين إلى القطاع وهؤلاء يمكن أن يقبلوا بأجور زهيدة فعملوا بتزاحمهم على سوق محدودة أصلا إلى سد الطريق أمام المستشارين المخلصين لمهنتهم والملتزمين بقواعدها الأخلاقية.

ثم استعرض الدكتور محمد الفتياني عدة قضايا حول هذه المسألة :

* يلجأ صاحب العمل إلى المستشار عند حاجته للخدمة الاستشارية وهنا فإنه يختار المستشار القدير والنزيه. إزاء هذا يجب على المستشار أن يبدي رأيه حسب قناعاته لأنه مؤتمن حتى لو كان ذلك

الرأي لا يعجب المتلقي للخدمة. وبطبيعة الحال يجب أن يكون المستشار مؤهلا للمهام المطلوب منه تنفيذها.

* هل نحن بحاجة إلى المستشار ؟ نعم نحن بحاجة إلى المستشار لأن هناك أموراً كثيرة قد لا نعرف كيف نتعامل معها ولذا نستعين بالمستشار .

* **توقعات المستفيد من الخدمة الاستشارية** : لا يجب توقع أن يأتي تقرير المستشار حول ما ينبغي عمله بالمعجزات بل يجب أن نكون واقعيين وان ننتظر نتائج معقولة بناء على العقد المبرم بين الطرفين والذي يحدد مسؤولية وواجبات كل طرف عند التنفيذ والأجر المتفق عليه وطريقة الدفع. ولتكون الخدمة الاستشارية مفيدة لمتلقيها يجب منح المستشار الاستقلالية الكاملة في حدود العمل المنوط به.

* يجب على صاحب العمل أن لا يعتصر المستشار لتخفيض الأجر لأنه سيتلقى عندئذ خدمة أقل من المستوى المطلوب. وفي المقابل يجب على المستشارين أن يثبتوا لعملائهم أنهم بمستوى المستشارين الأجانب إن لم يكونوا أفضل منهم نظرا لمعرفتهم بظروف السوق وبيئة الأعمال في البلد.

بعد ذلك تحدث المهندس **عرفات غوشة** : فأبرز أهمية العمل الاستشاري وأن قطاع الأعمال سيظل دائما بحاجة لخدماته بل إن هناك شركات تستبقي مستشارين لديها من كافة التخصصات لفترات طويلة. وتناول المهندس غوشة قضايا عديدة في هذا المجال منها :

- ضرورة عدم المغالاة في التوقعات نتيجة للخدمة الاستشارية.
- يجب أن تكون الخدمة الاستشارية محددة ضمن إطار زمني وأجر متفق عليه.
- يجب أن يعرف المتلقي للخدمة الاستشارية احتياجاته بدقة قبل التعاقد مع المستشار وذلك ليضمن اختيار المستشار المناسب والواجبات المنتظر منه تأديتها.
- يجب أن يحرص المتلقي على التأكد من أنه بحاجة فعلية للخدمة الاستشارية وليس لأغراض شكلية ربما لا تهدف إلا إلى التغطية على نقاط ضعف معينة لديه. ولا شك ان هناك دائما حاجة لخدمات المستشارين.
- هناك ضعف في الوقت الحاضر في الاستشارات التسويقية والبيئية المتوافرة ولذا نرى بعض أصحاب الأعمال يلجأون أحيانا إلى المستشار الأجنبي وهذا جانب يجب على المستشارين الإداريين الأردنيين أن يركزوا عليه اهتمامهم.

- يجب أن يتم التسعير لكل خدمة استشارية على حدة وليس كمبلغ إجمالي للعملية برمتها.
- يجب ضمان حيادية المستشار وأن لايكون مرتبطا بمصالح المقاول.
- استمرار عمل المستشار لدى المستفيد لفترة طويلة شهادة على قدرته ونزاهته وحياديته.
- حبذا لو يلجأ المستشارون إلى تكوين تجمعات فيما بينهم بحيث تتوافر لدى المجموعة الواحدة الخبرات الاستشارية على اختلافها (مالية، إدارية، تنظيمية، بيئية، تسويقية، دراسات جدوى... الخ).

بعد هذا العرض التفصيلي لوجهات نظر أصحاب الأعمال المستفيدين من الخدمات الاستشارية طلب مدير الندوة من المستشارين تقديم وجهات نظرهم وعرض قضاياهم وهمومهم.

تحدث الدكتور فواز الكرمي فقال إن النظرة إلى المستشار لا تزال أقل من المستوى المطلوب مهنيا رغم أن للمستشار دورا بالغ الأهمية في نجاح الشركات ومؤسسات الأعمال إذا ما أتيحت له الفرصة لتقديم الدراسات ومن ثم الآراء التي يراها كفيلة بإنجاح وتقدم المؤسسة التي يتعامل معها. وتطرق المتحدث إلى عدة موضوعات منها:

- يجب أن تكون العلاقة بين المستشار والمستفيد من الخدمة أبعد من حدود العقد المبرم إذ يجب أن يقدم المستشار خدمات مضافة يراها ضرورية لنجاح استشاراته.
- ينبغي تحديد قيمة الاستشارة آخذين بعين الاعتبار تكلفة الجودة.
- يجب أن تكون الشروط المرجعية للخدمة الاستشارية واضحة تماما للطرفين.
- يجب الاهتمام بتقييم العروض والنتائج والمشروعات.
- يتعين الانتباه إلى الأنواع المختلفة من الخدمات الاستشارية ومنها الدراسات والتمثيل والوقت اللازم لتأدية المهام والجهود المبذولة في ذلك السبيل وأخيرا التقييم السليم لكل تلك العناصر.

ثم تحدثت الآنسة سلوى بامية فقالت إن العلاقة بين المستشار والمستفيد من الخدمات الاستشارية تربطها عوامل عديدة ومجموعة من الفوائد للطرفين منها على سبيل المثال الاستراتيجية التي يضعها كل منهما لعمله ذلك أن الاستراتيجية هي التي تحدد مسار العمل المستقبلي. كذلك يجب تقرير الفوائد التي يمكن أن يجنيها الطرفان على المدى القصير والمدى البعيد .

وأضافت أن كل طرف يحاول بطبيعة الحال أن يحسن مركزه التنافسي ولذا فمن المهم معرفة مدى العلاقة بينهما. فالمستشار دائما يفكر في ما يريده المتلقي للخدمة الاستشارية ويحاول أن يصل إلى ما يريده وأن يدخل في نطاق فكره ليتعرف على طبيعة الدور المطلوب من المستشار تجاه المستفيد. وهذا يتطلب أن يحدد المستشار مجالات خبرته بدقة لمساعدة المتلقي على حسن الاختيار.و يمكن للمستشارين أن يوفروا دائرة كاملة من الخبرات الاستشارية من خلال تعاونهم سويا فيوفروا بذلك كل ما هو مطلوب من استشارات متعددة.

بعد ذلك عرضت المتحدثة مجموعة من قواعد وآداب السلوك المهني للمستشارين الإداريين وهي التي أقرها مركز المستشارين الإداريين في الأردن ويلتزم بها جميع أعضائه. وهي قواعد مشابهة لكثير من القواعد المتبعة في دول أخرى في العالم، وتتضمن المحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالعميل، وعدم إيهامه بتوقعات عالية جدا نتيجة للخدمة الاستشارية، وعدم تقاضي أي عمولات أو مكاسب مالية من أطراف ثالثة، والالتزام بقبول المهام التي هو مؤهل لها فقط، والابتعاد عن تضارب المصالح، والتشاور مع العميل لتحديد أهداف الخدمة ونطاقها وخطة العمل والأجر وطريقة الدفع، والامتناع عن توظيف أي من العاملين لدى العميل عند المستشار أوعن طريقه، والالتزام بتقديم الخدمة الاستشارية وفقا لأرقى مستويات الكفاءة والنزاهة والاستقلالية والحياد.

بعد هذا العرض المفصل من جانب المتحدثين في الندوة دارت مناقشات وحوارات حول مختلف الجوانب التي أثيرت في الندوة والتي كان من شأنها إثراء الموضوع عبر الأسئلة والأجوبة.

في بداية الندوة قدمت السيدة مقبولة حمودة، رئيسة لجنة الأنشطة في مركز المستشارين الإداريين في الأردن، السادة المتحدثين وعرضت للهدف من عقد الندوة كما قدمت لمحة موجزة عن المركز وأهدافه وإنجازاته وأنشطته المستقبلية. وتحدث أيضا رئيس المركز الدكتور تيسير عبد الجابر عن أهمية المركز وبرامج التأهيل التي ينفذها لتأهيل المستشارين الإداريين لمرتبة (CMC) لمساعدتهم على تقديم خدمات استشارية مميزة والانطلاق إلى أسواق خارجية تنافسية

أنشطة متنوعة

* تلقى مركز المستشارين الإداريين طلبات من عدد من الشركات الاستشارية الأوروبية للتعاون مع المستشارين الإداريين الأردنيين في سبيل التقدم لعطاءات الخدمات الاستشارية ضمن برنامج تطوير الأعمال في الأردن الذي يموله الاتحاد الأوروبي. وقد بادر المركز إلى تعميم هذه الطلبات على جميع أعضائه الذين قام بعضهم بالاتصال بتلك الشركات مباشرة.

* عمم المركز على جميع أعضائه دعوة للمشاركة في ندوة تعريفية نظمها برنامج الشراكة الأردنية الأمريكية للأعمال في غرفة صناعة عمان في أواخر شهر آذار الماضي. وقد استجاب عدد من أعضاء وإدارة المركز.

* تلقى المركز دعوة من مفوضية الاتحاد الأوروبي لدى الأردن للمشاركة في ندوة نظمتها المفوضية بعنوان (شركاء في الاستثمار) في فندق راديسون ساس في أواخر شهر آذار ١٩٩٩. وقد حضر الندوة عدد من الأعضاء وإدارة المركز حيث كان المركز قد عمم ذلك على جميع الأعضاء.

* في إطار رصدها للكفاءات الأردنية في مختلف المجالات والتي يمكن تسويقها في الخارج طلبت وزارة الخارجية من المركز تزويدها بأسماء وعناوين العاملين في قطاع الاستشارات الإدارية وقد زودها المركز بقائمة تفصيلية تضم جميع أعضاء المركز.

* تم تزويد البعثة التجارية الإيطالية بأسماء وعناوين جميع أعضاء المركز حيث ترغب المؤسسات والشركات الإيطالية في التعاون مع المستشارين الإداريين الأردنيين.

* طلبت مجلة Journal of Management Consulting التي يصدرها المجلس الدولي لمراكز الاستشارات الإدارية (ICMCI)أن يسهم المستشارون الإداريون الأردنيون في إعداد مقالات للنشر في المجلة وهي مجلة دولية ذات سمعة عالية وتعنى بشؤون الاستشارات الإدارية. وقد عمم المركز الطلب على جميع الأعضاء وقد علمت إدارة المركز أن العضو الدكتور فواز الكرمي CMC قد أعد مقالة متخصصة سوف ترى الطريق إلى النشر في وقت قريب. ولا شك أن الإسهام في مثل هذه المجلة يفيد في إعطاء التقدير العالي للمستشار الأردني.

* شارك المركز ممثلا بعضو الهيئة الإدارية: السيد ربيع الدجاني، والمدير التنفيذي للمركز : السيد حاتم عبد الغني ، في سلسلة ندوات بدأ برنامج دعم وتطوير بيئة الأعمال في الأردن (AMIR) عقدها منذ شهر نيسان ١٩٩٩ و تتواصل إلى نهاية هذا العام تقريبا وذلك بهدف إعداد استراتيجية اقتصادية من جانب القطاع الخاص للدخول بالأردن إلى القرن الحادي والعشرين وذلك تحت عنوان

الأردن رؤيا لعام (٢٠٢٠)

وقد شارك في هذه الندوات عدد كبير من الجمعيات الأهلية وغرف التجارة والصناعة الأردنية. كما أسهم خبراء من ايرلندا وتونس والولايات المتحدة والأردن في عرض موضوعات الندوات.

* شارك مركز المستشارين الإداريين في الأردن في المؤتمر الدولي الخامس للجمعيات المهنية الذي عقد في لندن خلال الفترة من ١٦-١٩ نيسان ١٩٩٩ و نظمه عدد من اتحادات الجمعيات في أوروبا والولايات المتحدة . وكانت المشاركة بدعم تمويلي مشترك من برنامج الشراكة الأردنية الأمريكية للأعمال في الأردن (JUSBP) ومثل المركز في المؤتمر المستشار العضو ماهر أبو بكر. وقد تناول المؤتمر عدة موضوعات منها : التحديات الدولية التي تواجه الاتحادات، القضايا التشريعية، توجهات جديدة في عقد الاجتماعات، وضع مؤشرات قياسية استنادية، التعاون بين الاتحادات الدولية ، توظيف الأعضاء والاحتفاظ بهم، التدخل لدى الحكومات، تنمية كفاءة الرئيس التنفيذي، الأعمال الخيرية والمنظمات التطوعية، إدارة التغيير، التخطيط الاستراتيجي، استخدام الإنترنت لصالح الاتحادات.

* عقد برنامج (AMIR) خلال الفترة من ٣٠/٥-٣/٦/١٩٩٩ دورة تدريبية للمدراء التنفيذيين للجمعيات المهنية الأهلية وغرف التجارة والصناعة الأردنية وذلك في فندق راديسون ساس في مدينة العقبة. وقد تضمنت الدورة محاضرات وجلسات عمل ونقاش أدارها خبراء من الولايات المتحدة استقدمهم برنامج (AMIR) لهذه الغاية. ومن الموضوعات التي طرحت خلال الدورة:

- التخطيط الاستراتيجي وبرامج العمل
- تنمية العضوية
- تسويق الجمعيات
- تنمية العاملين وإدارة الموارد البشرية
- الترويج للسياسات
- الإدارة المالية
- مصادر التمويل من غير رسوم اشتراكات الأعضاء
- إدارة النزاعات ومهارات التفاوض
- ممارسات القيادة

وقد تولى برنامج (AMIR) تمويل جميع أنشطة هذه الدورة. وشارك فيها المدير التنفيذي لمركز المستشارين الإداريين في الأردن.

* شارك المركز في ندوة نظمها الفريق الأردني الأوروبي لتطوير الأعمال (EJ-BST) وكانت بعنوان (فرص التمويل الخاص) وعقدت في شهر تموز ١٩٩٩، و قد تضمنت عرضا لما هو متوافر من مصادر التمويل الخاص بالتعاون مع الفريق الأردني الأوروبي.

المشاركة في ورشة عمل حول إعداد المقترحات للحصول على منح

في أوائل شهر شباط ١٩٩٩ عقد برنامج AMIR الأمريكي ورشة عمل في فندق ماريوت حول (أفضل الطرق لإعداد المقترحات للحصول على منح). شارك مركز المستشارين الإداريين في هذه الورشة مع عدد كبير من الجمعيات الأهلية ومؤسسات المجتمع المدني. وقد استمع المشاركون إلى عرض تفصيلي للموضوع قدمه أحد الخبراء المتميزين في هذا المجال وأجريت في ختام الورشة تجربة عملية نفذها ممثلو الهيئات المشاركة.

ص.ب : ٩٢٦٥٥٠ عمان ١١١١٠ الأردن
هاتف : ٧/ ٥٥٣٠٨٥٦(٦-٩٦٢)
فاكس : ٥٥٣٠٨٥٨ (٦-٩٦٢)
بريد الكتروني e-mail imc@go.com.jo

محاضرة حول العلاقات بين الاتحاد الأوروبي ودول البحر المتوسط

أقام مركز المستشارين الإداريين في الأردن في أواخر شهر نيسان الماضي حفل عشاء في فندق عمرة دعي إليه السفير الألماني لدى الأردن، السيد بيتر مندي، لإلقاء محاضرة حول "العلاقات بين الاتحاد الأوروبي ودول البحر المتوسط".

استعرض المحاضر في البداية الخطوات والمراحل المتعددة التي مرت بها أوروبا حتى وصلت إلى استخدام اليورو كعملة موحدة لمعظم دول الاتحاد مبينا أن الدول التي لم تنضم بعد إلى اليورو ستنضم لاحقا لأن مصالحها تفرض ذلك. وبيّن أهمية اليورو في تكثيف النشاط الاقتصادي والمبادلات التجارية الأوروبية مع العالم وخصوصا جيرانها على الشاطئ الجنوبي للبحر المتوسط وأغلبها دول عربية.

وأوضح أن دول الاتحاد الأوروبي مهتمة بتقديم ما يمكنها من مساعدات للدول المتوسطية الأخرى تحقيقا للاستقرار ومواصلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ثم تحدث السفير عن الأردن بصفة خاصة فقال إن لدى الاردن الإمكانات البشرية الممتازة والبنية التحتية الجيدة التي تمكنه من الوصول إلى الأسواق الأوروبية خصوصا المنتجات الزراعية حيث تدخل هذه المنتجات مرحلة التسويق في وقت مبكر فتسبق المنتجات الأوروبية بسبب الفارق المناخي. ولذا فإن الشركات وقطاعات الأعمال الأردنية مدعوة لتكثيف نشاطها للاستفادة من هذه الفرص السانحة. فأوروبا مستعدة لاستقبال المنتجات الزراعية الأردنية في الوقت المناسب وما على الجانب الأردني إلا أن يأخذ زمام المبادرة ليحقق الفائدة المثلى التي يتطلع اليها خصوصا إزاء الاوضاع الاقتصادية المتقلبة التي تمر بها دول كثيرة في العالم.

حضر الحفل أعضاء مركز المستشارين الإداريين وعدد من رجال الأعمال الأردنيين.

اتفاقية للتعاون بين برنامج الشراكة الأردنية الأمريكية للأعمال (JUSBP) ومركز المستشارين الإداريين في الأردن.

تمت منذ أوائل هذا العام (١٩٩٩) اتصالات ولقاءات بين المسؤولين عن برنامج الشراكة الأردنية الأمريكية للأعمال (JUSBP) الذي تموله الوكالة الأمريكية للإنماء الدولي (USAID) بالتعاون مع وزارة التجارة والصناعة وبين الهيئة الإدارية لمركز المستشارين الإداريين بهدف إقامة علاقات تعاون بين الطرفين وتمكين المركز من الحصول على تمويل لمشروعاته المستقبلية خلال السنوات الثلاث القادمة. إذ أن البرنامج يعمل على مساعدة جمعيات الأعمال الأردنية على تنفيذ أنشطتها للمرحلة القادمة تمهيدا لجعلها جمعيات قابلة للنمو وتستطيع في نهاية المطاف الاعتماد على مواردها الذاتية لتحقيق أهدافها المهنية.

وقد قدم مركز المستشارين الإداريين في الأردن إلى (JUSBP) مذكرة متكاملة حول برامجه وأنشطته للسنوات الثلاث القادمة والتمويل المطلوب لها بحيث يتقاسم الطرفان الأعباء المالية وفقا لخطة عمل محددة. ثم عقد اجتماع بين الطرفين حيث تم التوصل إلى اتفاقية بهذا الشأن وتم التوقيع عليها في مقر برنامج الشراكة الأردنية الأمريكية للأعمال بتاريخ ١٩٩/٦/٢٩. وبموجب الاتفاقية سيتقاسم البرنامج والمركز تمويل الأنشطة التالية التي سيتم تنفيذها خلال السنوات الثلاث القادمة بحيث تصل مساهمة البرنامج (JUSBP)إلى (١٠٠٠٠٠) دولار أمريكي :

- طباعة دليل المستشارين الإداريين الأردنيين
- طباعة النشرة الإخبارية التي يصدرها المركز
- المشاركة في دورات المؤتمر العام للمجلس الدولي لمراكز الاستشارات الإدارية التي تعقد في مدن عالمية متعددة.
- إقامة موقع للمركز على شبكة الإنترنت .
- عقد ندوات وورشات عمل ودورات تدريبية.

بمناسبة التوقيع على الاتفاقية صرح رئيس المركز : الدكتور تيسير عبد الجابر، للصحفيين قائلا أنه وزملاءه في المركز يعربون عن خالص الشكر والتقدير للمسؤولين في برنامج الشراكة الأردنية الأمريكية للأعمال (JUSBP)على ما أبدوه من أهتمام بدعم أنشطة ومشروعات المركز. وأضاف أنه لا شك أن المعونة التي سيتلقاها المركز ستسهم في تمكينه من تنفيذ خططه للسنوات الثلاث القادمة والرامية الى الارتقاء بمهنة الاستشارات الإدارية وتنظيمها وتحديث أساليبها والارتقاء بمهارات المستشارين الإداريين الأردنيين من خلال ورشات العمل والندوات والمحاضرات والتدريب المستمر على أيدي نخبة من كبار المستشارين العالميين.