

2021

Practical procedures for relocating an establishment's headquarters either fully or partially (A case study on the Zakat House in the State of Kuwait)

abdulrahman bubshite
rhman_bubishate@yahoo.com

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aljinan>



Part of the [Business Administration, Management, and Operations Commons](#)

Recommended Citation

bubshite, abdulrahman (2021) "Practical procedures for relocating an establishment's headquarters either fully or partially (A case study on the Zakat House in the State of Kuwait," *Al Jinan الجنان*: Vol. 14 , Article 4.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aljinan/vol14/iss1/4>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Al Jinan الجنان by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aar.edu.jo, marah@aar.edu.jo, u.murad@aar.edu.jo.

Dr. Abdel Rahman Boubashit
Faculty of Business Administration
Jinan University

د. عبد الرحمن بوباشيت
كلية إدارة الأعمال
جامعة الجنان

الإجراءات العملية لنقل مقر مؤسسة سواء بشكل كامل أو جزئي
(دراسة حالة على بيت الزكاة في دولة الكويت)

**Practical procedures for relocating an establishment's
headquarters either fully or partially**
(A case study on the Zakat House in the State of Kuwait)

DOI: 10.33986/0522-000-014-004

الملخص

تهدف هذه الدراسة للتعرف على الإجراءات العملية لنقل مؤسسة ما مقر جديد، أو إضافي من خلال دراسة حالة على بيت الزكاة في دولة الكويت، والاحتياجات الفنية للتجهيز وربط المباني آليا لتمكين استمرار الاعمال، وتبيان دور الإدارة العليا للإشراف على تنفيذ الاجراءات عن طريق تشكيل اللجان وفرق العمل وتوفير الميزانية.

قدمت الدراسة توصيات منها: البدء المبكر بالاستعدادات للنقل مثل: تشكيل اللجان وتوزيع المهام المناطة بها لضمان عدم التداخل بتنفيذ الاعمال، واعتماد الاجراءات والميزانية، بهدف التنظيم وكسب الوقت، وعقد اجتماعات دورية بين اللجان الفرعية والشركات المنفذة من بداية المشروع، لتسيق الجهود والتغلب على معوقات العمل، وتوثيق عملية الانتقال للاستفادة من الإيجابيات وتلافي السلبيات.

الكلمات الدالة: الاجراءات العملية، مقر، بيت الزكاة.

Abstract

This study aims to identify the practical procedures for moving an establishment to a new or additional headquarters through a case study on the Zakat House in the State of Kuwait ,the technical needs for equipment and automatic linking of buildings to enable business continuity and clarify the role of senior management to supervise the implementation of procedures by forming committees and work teams and providing budget.

The study made recommendations ,including enlarged start-up preparations for transportation ,such as forming committees and distributing tasks assigned to them to ensure no overlap in the implementation of the work and the adoption of the plan and budget in order to organize and gain time ,and to hold periodic meetings between the sub-committees and companies implementing from the beginning of the project to coordinate efforts and overcome work obstacles ,and document the transition process to benefit Of the pros and the negatives.

Keywords: practical procedures, headquarters, Zakat House.

المقدمة

إن طبيعة العمل بالمؤسسات الناجحة (حكومية أو خاصة)، تتطلب التوسع والنمو من ناحية الأعمال والوحدات الإدارية، والزيادة بالطاقة البشرية، مما يؤدي إلى الحاجة للتوسع بمقر العمل بما يتناسب وذلك النمو، حسب الاستراتيجية المرسومة على المدى الطويل. هذا ما يحدث بالنسبة لمؤسسة أتخذت من الأعمال والمشاريع والتطوير أهدافا تنمو بها وتزدهر مع مرور الزمن، مما يدعو إلى الحاجة للتوسع بمقر العمل لتحقيق عدة أهداف تخدم المؤسسة منها: توفير المساحات المكانية لمواجهة الزيادة في أعداد الموظفين، وإنجاز أعمال المؤسسة بسهولة ويسر، لتقديم خدمات أكثر والوصول إلى نجاحات أكبر.

في هذه الدراسة سيتم عرض الخطوات العملية لانتقال مؤسسة (بشكل عام) لمقر أو موقع آخر، سواء بشكل كامل أو جزئي لبعض الوحدات الإدارية، ومنها مركز نظم المعلومات وسأعرض بشيء من التفصيل اجراءات عملية وخطوات واضحة، ومن خلال استغلال إمكانيات وجهود العاملين بالمؤسسة، والاستعانة بشركات متخصصة ببعض المجالات لتحقيق الهدف، وقد تم اختيار بيت الزكاة ليكون مدار هذا البحث.

إن إعداد الإجراءات والتصور المقترح بطريقة تمت فيها مراعاة إتمام عملية الانتقال بدون انقطاع للعمل أو أزمات غير متوقعة، (عرف الجديلي، ٢٠٠٦) (١) الأزمة بأنها: (حالة غير عادية تخرج عن نطاق التحكم والسيطرة وتؤدي إلى توقف حركة العمل أو هبوطها إلى درجة غير معتادة، بحيث تهدد تحقيق الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وفي الوقت المحدد) مما قد يؤثر على الخدمات المقدمة للعاملين والجمهور، مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة توفير المتطلبات الخاصة بتنفيذ الاجراءات في وقت مبكر مثل: اعتماد الميزانية، تجهيز العقود واتفاقيات العمل التي ستبرم مع الشركات المشاركة بتنفيذ المشروع. كما تعتمد ملاحظة تعقيدات وضع اجراءات النقل على طبيعة المؤسسة من حيث الحجم وعدد الموظفين وطبيعة التجهيز.

إن تشكيل اللجان من قبل المؤسسة لمتابعة تنفيذ المشروع، بالإضافة الى التوعية والجودة، يعتمد عند تقييم ما يتم توريده عن طريق طلب عينات من المواد قبل تركيبها، وكذلك التوريد للأجهزة والكابلات الفنية وفق المواصفات العالمية وحاجة العمل، والرقابة بشكل مستمر عن طريق التواجد بمواقع العمل مع الشركات المنفذة، من خلال توزيع فترات العمل بين أعضاء اللجان بشكل نوبات عمل، وعقد اجتماعات دورية مع المعنيين ورفع التقارير للإدارة العليا، وتوفير الاحتياجات ومواجهة معوقات العمل لمتابعة تنفيذ مراحل المشروع كل ذلك يساعد في عملية الإنجاز ويقلل من المخاطر.

١- الجديلي، ربيعي عبد القادر، ٢٠٠٦، إدارة الأزمات في جهاز الصحة الفلسطينية: رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ص ٢٠.

ولقد تم اختيار بيت الزكاة في دولة الكويت كدراسة حالة، نظرا لكون الباحث له خبره فنية وإدارية ودراية في مجال تقنية المعلومات، حيث تكونت من خلال الممارسة العملية في بعض الجهات الحكومية، مما أكسبه ذلك خبرات علمية وعملية، مع رغبة في البحث، الأمر الذي سيساهم في تكوين صورة واضحة تحيط بالموضوع.

إن للجانب المالي دور أساسي لا بد من الأخذ به، لذا يتم تشكيل لجنة لإعداد دراسة لاحتساب تكلفه الانتقال ومصادر التمويل وتوفير المتطلبات الآلية والبشرية للتنفيذ، ليتم تنفيذ خطط العمل اللازمة للمشروع من خلال القدرات الإدارية والمالية الذاتية للمؤسسة، أو طلب طرح مناقصة خاصة بالمشروع بالتنسيق مع الجهات المالية بالدولة «وزارة المالية» ولجنة المناقصات المركزية والجهات الأخرى، وحيث أن الدراسة ترسم خطوات عملية تطبيقية تشمل عدة جوانب نحتاج لسردها، ومن ثم حصرها تمهيدا لوضع التكلفة المالية اللازمة للمشروع، ويمكن أن يتم ذلك لاحقا من خلال اللجان المشكلة.

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من خلال معرفة الدور الذي تلعبه إجراءات التخطيط المبكر، وتظافر جهود جميع العاملين بالمؤسسة، لإنجاز عملية انتقال المقر لجهة أعداد الموظفين، ومكونات المبنى مثل: المكاتب والتجهيزات والآلات والمعدات، بشكل سهل وبعيد عن التأخير والمخاطر، ودون تأثير على مستوى الخدمة المقدمة، وبما يضمن تواجد جميع الوحدات الإدارية بمكان واحد بعد التوسع بالهيكل التنظيمي وأعداد الموظفين.

إشكالية الدراسة

نظرا لحاجة بعض المؤسسات للانتقال لمقر آخر سواء بشكل كامل أو جزئي لبعض الوحدات الإدارية، ومنها مركز نظم المعلومات، وبالنظر للظفرة الكبيرة المتمثلة بالتطور العلمي الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي تساهم بتحقيق ذلك، وكيف يمكن للمؤسسات الناجحة أن تكون على قدر عال من التعامل مع هذا التطور، بالانتقال من خلال الاتجاه نحو تطوير الإجراءات وتقليل دورة العمل بما يتناسب والوضع الجديد ومراحل إنجازه، وما هي رؤية الإدارة العليا بالارتقاء والتطوير للمؤسسة بما فيها مركز نظم المعلومات، ما يسهم في استمرار العمل، لاسيما خلال عملية الانتقال دون التأثير على مستوى الخدمة والاستفادة، وما هو الدور المنوط بالإدارة العليا لتنفيذ مشروع الانتقال، وتحقيق النجاح لخدمة الجمهور، وإيجاد انطباع إيجابي لدى العملاء عن نشاطها وأعمالها.

فهل يمكن لبيت الزكاة أن ينفذ الإجراءات العملية لانتقال مقر العمل بصفة عامة ومركز نظم المعلومات بصفة خاصة إلى مقر جديد؟ وتقليص دورة إجراءات العمل والوقت المستغرق للإنجاز لتسهيل عملية التعاون والتنسيق بين العاملين؟ ومن جانب ثانٍ، ما هو الدور المنوط بمركز نظم المعلومات بيت الزكاة لجهة استخدام التقنيات الحديثة بمجال الاتصالات، لضمان استمرارية تقديم الخدمات دون انقطاع؟ ومن جانب ثالث، ما هو دور الإدارة العليا في تنفيذ مشروع الانتقال على مستوى المؤسسة، دون التأثير على مستوى الخدمة؟

هذه التساؤلات توضح إشكالية الدراسة التي تتمثل في قوة الدور الذي يمكن أن يقوم به المسؤولون بالوحدات الإدارية ومراكز تكنولوجيا المعلومات من تفعيل مهام ووظائف المؤسسات، من خلال تحفيز العاملين وتسخير خبراتهم، للمساعدة بتنفيذ إجراءات الانتقال، والتواصل مع الجمهور ليتمكنوا من تحقيق أهدافهم الكبرى وغاياتهم للتقدم والتطوير.

أهداف الدراسة

بعد تحديد الإطار العام للدراسة ومعرفة إشكالياتها والمحور الرئيس الذي يدور حوله البحث بشكل أساسي، ودراسة جوانب أخرى تعتبر عوامل مساعدة تضاف إلى الدراسة وتزيد من فهمها بشكل دقيق وواسع، أصبح بالإمكان تحديد أهداف الدراسة وغايات البحث لضمان إتمام عملية الانتقال بسلاسة ويسر، وهي كالتالي:

- الاستفادة من الطاقات البشرية والكوادر الفنية المتاحة بالمؤسسة، واستغلالها بأفضل الطرق للمشاركة بعملية الانتقال.
- تطوير الأداء والارتقاء بالعاملين وتقليل الإجراءات.
- سهولة إدارة الأفراد بتجميعهم قدر الإمكان بموقع واحد.
- أن تتم عملية الانتقال بالكامل وفق الموعد النهائي المحدد من قبل الإدارة العليا، ودون التأثير على مستوى الخدمة المقدمة للجمهور.

وباختصار، فإن من أهم أهداف هذه الدراسة معرفة امكانية انتقال بيت الزكاة بإمكانياته المهنية والعملية وميزانياته المتاحة لمقر آخر دون انقطاع الخدمة، أو التأثير على انجاز الاعمال والتقليل من دورة العمل، من خلال اجراءات عملية تفصيلية قدر الامكان.

فرضيات الدراسة

بدءاً من مشكلة الدراسة وموضوع الدراسة المحدد، وانطلاقاً من الأهداف العامة التي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها، لا بد من الإشارة إلى عدد من الفرضيات العلمية المقترحة، والاحتمالات القابلة للبرهنة إثباتاً أو عدماً من خلال التطبيق والملاحظة. وهذه الفرضيات يمكن ترتيبها كالآتي:

الفرضية الأولى

من خلال تعديل اللوائح والأنظمة الإدارية يمكن لبيت الزكاة الاتجاه نحو تطوير الإجراءات وتقليل دورة العمل بما يتناسب والوضع الجديد.

الفرضية الثانية

عند الارتقاء بخدمات مركز نظم المعلومات في بيت الزكاة يمكن أن يؤدي ذلك إلى المساهمة في عدم توقف العمل (استمرار العمل خلال عملية الانتقال)، وتحقيق الأهداف عن طريق تفعيل شبكة الاتصالات، والأجهزة الرئيسية.

الفرضية الثالثة

إن باستطاعة الإدارة العليا في بيت الزكاة زرع الثقة لدى الموظفين، لكي تتم عملية الانتقال بالكامل وفق الموعد النهائي المحدد في اجتماعات العمل، والتواجد المستمر، طع التشجيع، والمكافآت.

حدود الدراسة

كي لا تكون هذه الدراسة فضفاضة مما يؤثر بشكل أو بآخر على نوعية وطبيعة النتائج العلمية والحقائق الموضوعية، كان من الضرورة العلمية تحديد نطاق موضوع الدراسة، والحدود الدقيقة للمشكلة المطروحة للبحث، والإطار الذي يفصل بينها وبين بعض الجوانب المتشابهة المتعلقة بالموضوع، أو بتلك الجوانب التي تبدو وكأنها قريبة من المشكلة ومتداخلة فيها، والتي توحى أيضاً بأنها قد تخدم نتائج الدراسة وأهدافها.

لن نتطرق هذه الدراسة بالتفصيل لموضوع الشركات المتخصصة بتقديم خدمات نقل المقرات، والتسهيلات المتوفرة بهذا المجال من برامج آلية وأنظمة للتخطيط للانتقال، ووضع الخطط الزمنية للتنفيذ، لأن ذلك يتطلب بحث آخر. كما ان هذه الدراسة لن تستخدم الاستبانة لقياس مدى رضا العاملين أو الجمهور عن اجراءات الانتقال وطبيعتها، لأن ذلك يتطلب دراسة خاصة، كما سوف تستبعد - إلى جانب ذلك - الخوض في تحليل أداء مركز نظم المعلومات بالمؤسسات

وقياس فاعليته، وإن كانت ستكتفي بالتطرق الى الدور الفني الذي يمكن أن يقوم به في أداء مهامه للحفاظ على مستوى الخدمة المقدمة، لأن مثل هذه تحتاج لدراسة خاصة يقوم بها باحث آخر تضيف للموضوع رافداً جديداً وفكراً مفيداً.

لم يتم استخدام الاستبانة وما يتبعها من تحليل ورسومات بيانية لهذه الدراسة، لأن الباحث قام بمقابلة أعضاء الإدارة العليا، لتحديد وجهة نظرهم حول عملية الانتقال، حيث لم يكن بالإمكان قياس آراء العاملين بالمؤسسة للقيام بذلك حسب طبيعة الدراسة، وعليه: فسوف يتم تحديد المجال المكاني ببيت الزكاة بدولة الكويت، سواء بالمقر الرئيس أو الأفرع التابعة له، والمجال البشري للبحث (مجتمع البحث) هو مجموعة العاملين ببيت الزكاة في تلك الأماكن، وسيتم الاقتصار في هذه الدراسة على معرفة توجه الإدارة العليا حول حث العاملين وتظافر جهود الجميع لتنفيذ المشروع ومتابعتها للأحداث، وتشجيعها لهم للمساهمة بتنفيذ الاجراءات الموضوعية وفق المواعيد المحددة والإمكانات المتاحة.

لن يتم في هذه الدراسة ذكر أي مبالغ مالية، كون أن الدراسة سترسم خطوات عملية تطبيقية وتحتاج معرفة المتطلبات، ومن ثم حصرها تمهيداً لوضع التكلفة المالية للمشروع، من خلال اللجان المشكلة ومن ثم طرح مناقصة عامة.

كما سيتم البحث بموضوع اجراءات انتقال أي مؤسسة بصفة عامة، ومركز نظم المعلومات التابع لها بصفة خاصة إلى مقر جديد (الحالة: عملية لبيت الزكاة بدولة الكويت) من خلال المنظور الشامل، وبلاستفادة من الخبرات المتوفرة لدى بيت الزكاة، بوضع الإجراءات اللازمة للتعاقد والتنفيذ لتقديم خدمات افضل، وفق التوجهات العامة للإدارة العليا لضمان استمرارية العمل.

الدراسات السابقة

في مقال لصدى الموارد البشرية على موقع (fahrgov.ae) بعنوان: ” دليل الموارد البشرية لتصميم مكان العمل بشكل أفضل “، بين كريس كين الرئيس التنفيذي للمشاريع التجارية لهيئة الاذاعة البريطانية، ورئيس مجموعة المستقبل التابعة للمعهد البريطاني لإدارة المرافق أن إدارة الموارد البشرية تحظى بأهمية كبيرة في أي مكان عمل، لذا فهناك ضرورة من إشراكها عند تصميم أي مكان عمل جديد. وقد توصل المقال الى مجموعة من النتائج منها: أن بيئة مكتبية صحية تعزز الرضا والإنتاجية، كما تؤكد أحدث التوجهات العالمية أن مشاركة إدارات الموارد البشرية في النقاش حول تصميم بيئات العمل بات أكثر أهمية من أي وقت مضى، وكذلك تصميم مكتب العمل يلعب دوراً بارزاً في تقوية العلاقات الشخصية بين الموظفين. وقد ذكر المقال بعض

التوصيات منها: أن نجاح أي مشروع أو فشله مرهون بمشاركة إدارة الموارد البشرية في تصميم بيئة العمل، وإنه لا بد من مراعاة طبيعة الوظائف عند تصميم بيئة العمل، كما أن المدراء مطالبون بمراعاة الموظفين وشخصياتهم المختلفة في أماكن العمل، هذا بالإضافة إلى أن إشراك الموظفين في تصميم بيئة العمل أمر في غاية الأهمية.

في الجزء الثاني من سلسلة ”قائمة الأعمال عند الانتقال إلى بيت جديد“ على موقع (propertyfinder.bh/) تم عرض بعض لما يجب عمله، وذلك ابتداء من شهرين ما قبل موعد الانتقال وحتى يوم الانتقال نفسه، وتضمن هذه القائمة أن تكون عملية الانتقال سهلة وغير مثيرة للتوتر. تم ذكر بعض من التوصيات يتم النظر فيها قبل أربعة أسابيع ما قبل موعد الانتقال: أولها: التأكد على مواعيد وحجوزات شركات الخدمات بما في ذلك تحديد الوقت واليوم الذي على الشركة المجيء لنقل المتاع إلى المكان الجديد، وموعد الانتقال. وثانيهما: البدء بحزم المتاع نظراً للحاجة لوقت كاف للتأكد من عمل ذلك بطريقة صحيحة، أما الثالثة: فهي عدم نسيان كتابة محتويات كل صناديق، واستخدام قائمة جرد لتصنيف الصناديق. والتوصية الرابعة: التأكد من التأمين على المقتنيات الثمينة، حيث يجب أن تحفظ جميعها في مكان آمن، وأن يتم التأكد من أن عملية انتقالها تمت إلى المنزل الجديد، وآخرها: القيام بتغيير العنوان لضمان استلامك أي بريد يصل إلى بيتك القديم في المستقبل. والحرص كذلك على إبلاغ أي جهة مهمة عن هذا التغيير. كما بينت السلسلة ما يجب عمله لأسبوعين ما قبل موعد الانتقال من أخذ إجازة في يوم الانتقال إذا كان يوم الانتقال سيقع خلال الأسبوع لتسهيل عملية الانتقال، والاتصال بشركة نقل المحتويات مع التأكيد على كل التفاصيل من تاريخ ووقت وأجرة وغيرها، والسؤال عن أية استفسارات. واختتمت السلسلة التوصيات بضرورة مراجعة النقاط السابقة على جدول الأعمال وتأكد من إكمالها جميعاً. من خلال استعراض الدراسات السابقة وما جاء فيها، فقد تبين أن هناك اتفاق، من حيث أن نجاح أي مشروع أو فشله مرهون بالتنسيق مع المعنيين بالعملية والمشاركة والتحضير المبكر لما قبل موعد الانتقال وحتى يوم الانتقال.

اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بجانب الشمولية بالتطبيق على جهة حكومية، من خلال التقنيات والتطبيقات والإجراءات المطروحة بالدراسة بصفة عامة. بعد ما قام به الباحث من إطلاع ومسح لدراسات مماثلة تناولت الموضوع، لم يتمكن الباحث من العثور على دراسات تناولت وناقشت موضوع هذا البحث بصورة مباشرة وشاملة، مما قد يضيف أهمية على الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يحاول من خلاله دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، وتبيان مكوناتها والنقاط التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها (أبو حطب وصادق، ٢٠٠٥)، كما تم استخدام والمقابلة والملاحظة كأدوات لتوضيح حقيقة الموضوع وإطارة العام وما يتضمنه من تفصيلات، وقواعد للتعرف على جوهر المشكلة وحقيقتها، وأهمية المفاهيم التي يحتوي عليها وأبعاده وعلاقاته، كما اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى الأمور المتعلقة بالموضوع، من خلال الكتب والمراجع ذات العلاقة، والدوريات وكذلك التقارير والأبحاث والدراسات السابقة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة. كذلك وتم اعتماد مبدئي الملاحظة والمقابلات الشخصية «Interview» عرفها: (عبد الحميد، محمد، ١٩٩٣)، بأنها أسلوب منظم يقوم على مجموعة من الخطوات والإجراءات العملية والمنهجية التي تنظم اللقاء وتدير الحوار، في إطار الأهداف البحثية^(٢) بهدف الإلمام بمختلف جوانب البحث وكوسيلة لاستشفاف جوانب هذا المشروع عن طريق إعداد الأسئلة المباشرة. تم استخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات، حيث قام الباحث بإعداد الفرضيات والأسئلة والاستفسارات التي شملت أسئلة مفتوحة لجمع الحقائق والمعلومات، وتمت المقابلة مع إثنين من القياديين الذين يعملون ببيت الزكاة (عبد القادر العجيل المدير العام لبيت الزكاة، وعبد العزيز البزيع نائب المدير العام للشؤون المالية والإدارية، - حيث انهما ضمن الفئة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، لما لهما من مسؤولية في إدارة المنشأة، ومتابعة صرف الميزانية والحفاظ على استمرارية تنفيذ الأعمال لضمان تحقيق الرؤية والرسالة والاستراتيجية والاهداف الأساسية للمؤسسة)، كما اهتم الباحث بالحصول على معلومات من المبحوثين، الذين يتمتعون بالخبرة الكبيرة في العمل، من واقع ما مروا به من تجارب، لذلك تم اختيارهم كعينة للمقابلة لتحقق الدراسة أغراضها، وبالتالي الخروج بالنتائج والتوصيات.

فيما يخص الملاحظة، فإن للباحث خبرة عملية بموضوع البحث الامر الذي اكسبه القدرة على المراقبة وتدوين الملاحظات والتغيرات الحاصلة، ومن ثم تنسيق المعلومات للظهور بنتائج مهمة للموضوع.

مدخل لمشروع نقل مقر العمل لبيت الزكاة

تأسس بيت الزكاة في ٢١ من ربيع الأول عام ١٤٠٣ هـ الموافق ١٦/١/١٩٨٢م بقانون رقم (٥) لسنة ١٩٨٢م، وقد تضمن القانون الصادر عن مجلس الأمة والمصدق من أمير دولة الكويت، متضمنا عددا من المواد، التي تحدد مهامه وأهدافه ونظامه الأساسي، بالإضافة إلى إعطائه

٢- عبد الحميد، محمد، ١٩٩٣، دراسة الجمهور في بحوث الإعلام، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، ص ٢٢٨.

استقلالية مالية وإدارية ضمن الرقابة المركزية للدولة، واعتبار وزير الأوقاف والشؤون الإسلامية هو رئيس مجلس إدارة البيت كي ينظم أموره ويحقق غاياته وأهدافه، التي تسعى إلى جمع وتوزيع أموال الزكاة والخيرات، وصرفها في مصارفها الشرعية، وكذلك القيام بأعمال الخير والبر العام التي دعا إليها الإسلام، إضافة إلى التوعية بالزكاة ودورها في الحياة وبث روح التكافل والتراحم بين أفراد المجتمع، وتحسين ذلك كله بصورة عملية مشهودة من خلال الأعمال والأنشطة التي يقوم بها البيت، حيث أشارت المادة الأولى منه على: «إنشاء هيئة عامة ذات ميزانية مستقلة باسم بيت الزكاة تكون لها الشخصية الاعتبارية، وتخضع لإشراف وزير الأوقاف والشؤون الإسلامية (دليل لوائح وأنظمة بيت الزكاة، ٢٠٠٤م).

يسعى بيت الزكاة وبشكل مستمر منذ إنشائه على تطوير أدائه، انطلاقاً من حرصه على استخدام الوسائل والأدوات المختلفة لتطوير القرارات والأنظمة واللوائح المالية والإدارية، التي تنظم سير العمل وتساعد على تنفيذ خطته وبرامجه واستراتيجياته الحالية منها والمستقبلية، ومواكبة التوسع المستمر في الأنشطة والمشاريع ومستجدات النمو المؤسسي للبيت وأجهزته بما يرفع مستوى الأداء والإنتاجية، كل ذلك يتطلب البحث عن موقع عمل يتناسب وطبيعة التوسع بعمل بيت الزكاة، من حيث الزيادة بأعداد العاملين وإمكانية استقبال أعداد كبيرة من المراجعين مع توفير أماكن لمواقف السيارات ومساحات للتخزين. يتطلب ذلك إما إيجاد مبنى إضافي عن طريق الإيجار السنوي، أو بناء وتشيد مبنى خاص بالمؤسسة بحيث يحقق أياً منهم المتطلبات الضرورية لإنجاز الأعمال. في موقع (regus.com) ذكر ليونيل لورينت، كاتب عمود في مجلة بلومبرغ (Bloomberg) أنه "في لندن، على أقل تقدير، أدى توسع انتشار التقنيات الحديثة في العاصمة إلى تحويل الأعمال البسيطة نسبياً المتمثلة في بناء مزيد من الأبراج، إلى سباق تسلح إلكتروني مستوحى من وادي السيليكون، لإنشاء أحدث المباني الفاخرة وأكثرها إلهاماً لتكون مكاناً للعمل، (وذلك يحضر إلى الذهن مقر شركة أبل المصمم على شكل سفينة فضاء في سان فرانسيسكو). وفي الوقت نفسه، تحشد البنوك التي تعاني من ضائقة مالية موظفيها في غرف جديدة مستأجرة، لجمع مكاتب متعددة في مكان واحد. وينتج عن كلا التوجهين أماكن فارغة في نهاية الأمر". فيما يخص بيت الزكاة فقد تم توفير الموقع الجديد "موضوع الدراسة" من خلال تخصيص مبنى مدرسة فائض عن حاجة وزارة التربية لاستخدامه كمقر مؤقت لبيت الزكاة لحين الانتهاء من تشييد المقر الدائم. الموقع المخصص يلبي متطلبات بيت الزكاة لإدارة أعماله من حيث المساحة والمرفقات مثل مخازن ومواقف سيارات وخلافه، مما يتطلب البدء بوضع اجراءات الانتقال.

تعتبر هذه عملية الانتقال الثالثة بعمر بيت الزكاة، حيث كانت عملية الانتقال الأولى عندما كان بيت الزكاة، عبارة عن شقة بمجمع الأوقاف وكان ذلك بعام ١٩٨٢م، كما كانت هناك

بعض إدارات بيت الزكاة موجودة بمبنى منفصل بمنطقة ميدان حولي، لمتابعة اللجان والهيئات الخيرية. وبعد توسع حجم العمل، كانت هناك حاجة لتوفير مبنى أكبر، فتمت عملية الانتقال الثانية إلى منطقة السالمية على الدائري الرابع، بجوار الإدارة العامة للإطفاء فرع السالمية، وذلك عام ١٩٨٥م حيث توزعت إدارات بيت الزكاة على ثلاثة مباني إثنان منها متجاوران والثالث بنفس المنطقة ويبعد مسافة ليست بالبعيدة. ومع إزياد عدد العاملين ببيت الزكاة وتوسع الأنشطة، كانت هناك حاجة ماسة لإيجاد مبنى يسع كل تلك الأعداد بشكل تتواجد فيه جميع إدارات البيت، فكان المكان المتاح من قبل الدولة هو المقر الكائن بمدرسة عبد الله خلف الدحيان «سابقاً» بشارع قطر بمنطقة السالمية كمقر مؤقت، لتكون هذه هي العملية الثالثة للانتقال، لحين الانتقال لاحقاً إلى مبنى دائم لمقر بيت الزكاة بمنطقة جنوب السرة بعد استكمال عمليات البناء والتجهيز.

رافقت تلك الفترات عمليات انتشار لبيت الزكاة على مستوى أفرع إيراديه صغيرة بالمناطق وإنشاء فرعين آخرين هما فرع بمنطقة ضاحية عبد الله السالم، والأخر بمنطقة الجهراء. وما زال الطموح كبير والأعمال كثيرة تتطلب تواجد بيت الزكاة بجميع محافظات دولة الكويت ليغطي كافة الأنشطة المطلوبة منه لخدمة أفراد المجتمع من متبرعين ومحتاجين والتواجد قدر الإمكان بمواقع قريبة منهم.

التجهيز لمشروع نقل مقر العمل ببيت الزكاة

نظراً لإقدام بيت الزكاة على مشروع نقل مقره من المواقع الكائنة بشارع سالم المبارك بمنطقة السالمية، والمكونة من عدد ثلاثة مباني (المبنيين الأول والثاني، وهما عبارة عن خمسة أدوار وسرداب بكل مبنى والمبنى الثالث المكون من ستة أدوار وسرداب) بجميع محتوياتها إلى المقر الجديد (المؤقت) الكائن بمدرسة عبد الله خلف الدحيان بشارع قطر بنفس المنطقة.

في مقابلة مع السيد / عبد القادر العجيل المدير العام لبيت الزكاة في دولة الكويت، وإجابة عن السؤال الأول المطروح بالدراسة، حول تصور الإدارة العليا نحو تعديل اللوائح والأنظمة الإدارية، بين أن بيت الزكاة يقوم بتعديل اللوائح والأنظمة الإدارية ليتمكن من الاتجاه نحو تطوير الإجراءات، وتقليل دورة العمل بما يتناسب والوضع الجديد لمراحل تطوره، كما أكد بالإجابة عن السؤال الثاني : أن رؤية الإدارة العليا دائماً تتجه نحو الارتقاء والتطوير للمؤسسة، ومنها مركز نظم المعلومات حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى المساهمة في استمرار العمل لاسيما خلال عملية الانتقال، وفي رده على السؤال الثالث حول دور الإدارة العليا لتنفيذ مشروع الانتقال على مستوى المؤسسة، أوضح أن هناك دعم كبير يقدم بهذا الشأن خصوصاً بعد أن تمت الموافقة على تخصيص مبنى جديد للمقر الرئيس والحاجة للانتقال الشامل وما يتطلب ذلك من عقد اجتماع مع مدراء الوحدات الإدارية

ووضع الإجراءات اللازمة للبدء باستغلاله، حيث ان ذلك يتطلب:

- وضع إجراءات عملية الانتقال من خلال تشكيل لجنة رئيسة تشرف على تنفيذ المشروع.
- تجهيز المبنى للتعامل مع تطبيق التقنية من حيث تمديد شبكة لنقل المعلومات تكون المتابعة عن طريق تشكيل لجنة فنية.
- تجهيز مخططات للمبنى لتوزيع الوحدات الإدارية المختلفة بما يتناسب وطبيعة عمل كلا منها، والإشراف على نقل موجودات بيت الزكاة من خلال تشكيل لجنة إدارية.
- وتشكيل لجنة مالية لوضع المتطلبات والشروط لطرح المناقصات، ومتابعة الأمور المالية بالصرف.
- البدء بإجراءات اعداد العقود والتعاقد لتنفيذ المطلب الرئيس وهو تأهيل المبنى الجديد، وتنفيذ إجراءات الانتقال.

ومن خلال المقابلة، بين أهمية المشروع من حيث التحضير لنقل مقر الوحدات الإدارية المعنية للموقع الجديد، دون التأثير على الخدمات المقدمة وكذلك حسن المتابعة المطلوبة من المشاركين للتوصل للنتائج الإيجابية، لما يدعم رؤية واستراتيجية بيت الزكاة.

ميزانيات تمويل تنفيذ إجراءات المشروع

نظرا للحاجة لمعرفة طرق توفير الميزانية اللازمة للتنفيذ، تمت مقابلة السيد / عبد العزيز البزيع نائب المدير العام للشؤون المالية والإدارية في بيت الزكاة، وتم طرح الأسئلة الثلاثة الخاصة بالدراسة حيث أكد انه للإدارة العليا تصور نحو تعديل اللوائح والأنظمة الإدارية، ليتمكن بيت الزكاة من الاتجاه نحو تطوير الإجراءات وتقليل دورة العمل سواء للوحدات العمل بالمقر الجديد، أو التي بالأفرع. وعن رؤية الإدارة العليا نحو الارتقاء بخدمات مركز نظم المعلومات، بحيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى المساهمة في عدم توقف العمل (استمرار العمل خلال عملية الانتقال)، كما أفاد بأن هناك دعم كبير يقدم للمركز لتطوير الإمكانيات البشرية والفنية وتفعيل شبكة الاتصالات، والأجهزة الرئيسية لتحقيق مثل هذا الهدف. أما فيما يخص دور الإدارة العليا لتنفيذ مشروع الانتقال على مستوى المؤسسة، أكد أنه يتم توفير واعتماد المخصصات المالية لتوفير الاحتياجات لهذا الغرض، ومتابعة أعمال اللجان التي يتم تشكيلها للتعامل مع الشركات أو الأمور الطارئة، وفق الإجراءات المالية للميزانية العامة المعتمدة من قبل الدولة، والمخصصة للمشروع من خلال طرح مناقصة خاصة بالمشروع أو الموارد الخاصة بالمؤسسة، وأنه يتم صرف ميزانية المشروع وفق بنود منها:

- تكلفة تجهيز المبنى الجديد وتمديد شبكة لنقل المعلومات.
- تكلفة فك ونقل وشراء أجهزة الحاسب للموقع الجديد.
- تكلفة شراء وفك ونقل المكاتب والأثاث والمتطلبات المكتبة للمقر الجديد.
- تكلفة انتقال الوحدات الإدارية بالموقع الحالي والجديد.
- مكافآت اللجان وفرق العمل.
- وضع ميزانية احتياطية لمواجهة الأمور الطارئة.

سيتم تخصيص وتوزيع المبالغ بالميزانية وفق التكلفة التي ستحددها اللجنة المالية، بالتنسيق مع اللجنة الفنية المشكّلة والمكلفة لتحديد تكلفة الانتقال ومصادر التمويل وتوفير المتطلبات الآلية والبشرية للتنفيذ، كما وأكد على حرص الإدارة العليا لدعم المشروع في مجالات التخطيط والتنفيذ والمتابعة، نظرا لما له من أهمية بالغة في تطور أنشطة البيت وانتشاره.

التحليل وعرض نتائج المقابلات

من خلال ما تم تحديده بالدراسة من فرضيات وأسئلة طرحت على الفئة المستهدفة بالمقابلة والتي تمت مع أعضاء الإدارة العليا ببيت الزكاة وفق ما ذكر بالدراسة، فقد جاءت الإجابات على السؤال الأول والذي كان نصه: «ما هو تصور الإدارة العليا نحو تعديل اللوائح والأنظمة الإدارية ليتمكن بيت الزكاة من الاتجاه نحو تطوير الإجراءات وتقليل دورة العمل بما يتناسب والوضع بتجميع عدد من وحدات العمل بالمقر الجديد؟» حيث كانت الإجابات تقيد بأن بيت الزكاة يقوم بتعديل اللوائح والأنظمة الإدارية، ليتمكن من الاتجاه نحو تطوير الإجراءات، وتقليل دورة العمل بما يتناسب والوضع الجديد لمراحل تطوره، سواء لوحدة العمل بالمقر الجديد أو تلك التي بالأفروع. وهذه متطابقة ومتماشية مع الفرضية الأولى والتي تنص على: «من خلال تعديل اللوائح والأنظمة الإدارية يمكن لبيت الزكاة، الاتجاه نحو تطوير الإجراءات وتقليل دورة العمل بما يتناسب والوضع الجديد»، وهذا متفق مع تصور الباحث حول هذا البند.

ومن خلال استعراض الفرضية الثانية والتي توضح: «عند الارتقاء بخدمات مركز نظم المعلومات في بيت الزكاة، يمكن أن يؤدي ذلك إلى المساهمة في عدم توقف العمل (استمرار العمل خلال عملية الانتقال) وتحقيق الأهداف عن طريق تفعيل شبكة الاتصالات، والأجهزة الرئيسية»، وبعد طرح السؤال الثاني المرتبط بها حول: «ما هي رؤية الإدارة العليا نحو الارتقاء بخدمات مركز نظم المعلومات بحيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى المساهمة في عدم توقف العمل خلال عملية الانتقال؟» فقد اجمع أفراد العينة على ان هناك حاجة دائمة تتجه نحو الارتقاء والتطوير للمؤسسة، ومنها مركز نظم المعلومات حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى المساهمة في استمرار العمل لاسيما خلال

عملية الانتقال وبعدها، حيث أفاد المبحوثين بأن هناك دعم كبير يقدم للمركز لتطوير الإمكانيات البشرية والفنية وتفعيل شبكة الاتصالات، والأجهزة الرئيسية لتحقيق مثل هذا الهدف، وفي هذا تأكيد لمضمون الفرضية الثانية.

إجابات السؤال الثالث والذي نصه: «ما هو دور الإدارة العليا لتنفيذ مشروع الانتقال على مستوى المؤسسة؟» والفرضية التابع لها وهي: «إن باستطاعة الإدارة العليا في بيت الزكاة زرع الثقة لدى الموظفين لكي تتم عملية الانتقال بالكامل وفق الموعد النهائي المحدد عن طريق اجتماعات العمل، والتواجد المستمر والتشجيع والمكافآت»، من قبل المبحوثين وضحت أن أفراد العينة منقسمين على أن هناك دعم كبير يقدم من قبل الإدارة العليا بهذا الشأن، خصوصا بعد ان تمت الموافقة على تخصيص مبنى جديد للمقر الرئيس وأصبحت هناك حاجة للانتقال الشامل وما يتطلب ذلك من عقد اجتماع مع مدراء الوحدات الإدارية ووضع الاجراءات اللازمة والتشجيع ورصد المكافآت، ويتم ذلك من خلال اعتماد المخصصات المالية لتوفير الاحتياجات، ومتابعة أعمال اللجان التي يتم تشكيلها للتعامل مع الشركات أو الأمور الطارئة، وفق الإجراءات المالية للميزانية العامة المعتمدة من قبل الدولة والمخصصة للمشروع من خلال طرح مناقصة خاصة بالمشروع أو الموارد الخاصة بالمؤسسة.

التحضيرات الإدارية لعملية الانتقال

للتجهيز لعملية الانتقال تتم دراسة المشروع وكيفية إدارته بشكل مشترك بين الوحدات الإدارية المعنية وهي إدارة الشؤون المالية وإدارة الشؤون الإدارية ومركز نظم المعلومات ليتم بالنهاية وضع إجراءات تنفيذ المشروع والتكلفة الإجمالية للمشروع، واعتمادها من قبل الإدارة العليا لتحقيق الأهداف المرجوة وتنفيذ عملية الانتقال الكلي، بحيث لا يؤثر ذلك على أداء الأعمال المقدمة لخدمة الجمهور من ناحية، وتقليل فترة انقطاع الخدمة لأقل مدة ممكنة من ناحية أخرى. هناك العديد من المهام التي ستصاحب تنفيذ اجراءات الانتقال والتي بطبيعة الحال تحتاج إلى تنظيم وتنسيق بتوزيعها على المعنيين من خلال تكوين فرق عمل أو تشكيل لجان فرعية لضمان عدم التداخل بالأعمال فيما بينها.

تقوم الادارة العليا بإصدار قرارات إدارية بتشكيل لجنة رئيسة و ثلاثة لجان فرعية إحدهما لإدارة الشؤون المالية لمتابعة صرف الميزانية المعتدة والطارئة (توفير أرصدة مالية قابلة للاستعمال الفوري عند الطوارئ يجب أن تتوفر هذه الأموال من قبل السلطة الرقابية (John McIlwain, Chorine Koch, 2013)، وأخرى إدارية لتنفيذ مشروع توزيع الوحدات الإدارية بالمبنى والإشراف على نقل موجودات بيت الزكاة، والثالثة فنية للعمل على تجهيز المبنى

بالمطلوبات الفنية، وتمديد شبكة لنقل المعلومات وتمكين العمل عن بعد حيث يعتبر الإنترنت اليوم أحد أكبر أسواق العمل عن بعد (Tom Abate 2008).

مهام اللجنة الرئيسية

- تشكيل فرق عمل أو لجان فرعية (حسب الحاجة) للتأكد من تنفيذ المطلوب، مثل:
 - لجنة إدارية فرعية لأعمال نقل الموظفين ومحتويات بيت الزكاة، لمتابعة تنفيذ اجراءات الانتقال للمقر الجديد برئاسة مدير ادارة الشؤون الإدارية وعضوية موظفي قسم الخدمات.
 - لجنة فنية فرعية لمتابعة تنفيذ تمديدات شبكة نقل المعلومات وتجهيز غرفة الحاسب الرئيسية، برئاسة مدير مركز تكنولوجيا المعلومات وعضوية موظفي قسم التشغيل والدعم الفني.
- توفير الميزانية لتنفيذ أعمال التعاقدات مع الشركات ومصاريف تجهيز المبني من توريد للأثاث والاجهزة والمستلزمات.
- الطلب من الوحدات الادارية التي يشملها النقل (وفق النموذج (١))^(٢) بتحديد ممثلين عنهم ليكونوا حلقة وصل بينهم وبين اللجان الفرعية لاطلاعهم على المطلوب، من خلال اجتماعات ولقاءات مباشرة معهم.
- وضع أولويات لتواريخ تنفيذ أعمال اللجان الفرعية (وفق النموذج (٢))^(٣) على سبيل المثال: أهمية الانتهاء من أعمال سحب كابلات شبكة نقل المعلومات وتركيب النقاط بمواقع المكاتب قبل تركيب الأثاث والمتابعة (وفق النموذج (٣))^(٤).
- اعتماد كشف أولويات الانتقال للوحدات الادارية لتحقيق الاهداف الرئيسية لإجراءات الانتقال.
- اعتماد مخططات توزيع الموظفين على المواقع بالمقر الجديد من قبل ممثلي الوحدات الإدارية، وعدم السماح بالتغيير إلا بأضيق الحدود، وذلك للصعوبات التي قد تحدث نتيجة ذلك التغيير (مثل الحاجة لتوفير نقاط لشبكة نقل المعلومات بالموقع الجديد، وإعادة فك وتركيب المكاتب وإعادة نقل الأثاث لتغيير المكان المخصص للموظف أو المسؤول)، الأمر الذي يؤدي إلى تكلفة مالية إضافية والتأثير على عملية الانتقال، وبالتالي عدم استقرار أعمال اللجان.
- حث موظفي الوحدات الإدارية المراد نقلها لزيارة المبني الجديد، قبل الانتقال للتعرف على المواقع المخصصة لهم وإبداء أي ملاحظات قبل مباشرة عملية الانتقال.
- عقد اجتماعات عمل مع اللجان الفرعية لمتابعة تنفيذ الأعمال وفق الملاحظات التي ترد (وفق النموذج (٤))^(٥).

٢- لمزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج المرفق بالملاحق رقم (١).

٤- لمزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج المرفق بالملاحق رقم (٢).

٥- لمزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج المرفق بالملاحق رقم (٣).

٦- لمزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج بالملاحق رقم (٤).

- الطلب بإعداد قائمة بأرقام الاتصالات والعناوين الخاصة بجميع أعضاء اللجان وممثلي الوحدات الادارية (هاتف المنزل، النقال، بريد الكتروني، ...) وتوزيعها على المعنيين، وذلك لضمان سرعة الاتصال فيهم عند الحاجة.
- اعتماد التصور لطريقة توزيع أرقام الهواتف الداخلية على الوحدات الإدارية، وفق توزيعهم على المواقع المختلفة بالمبنى على مستوى الأدوار أو مواقع العمل.
- الإشراف على توقيع العقود الخاصة بعملية الانتقال مع الشركات، كل فيما يخصه من أعمال لضمان حقوق بيت الزكاة في حالة الاخلال بأي من الشروط المتفق عليها.
- تحديد مكافآت مالية لأعضاء اللجان الفرعية، وممثلي الوحدات الإدارية.
- إصدار تعميم بخصوص إيقاف الإجازات الدورية خلال فترة الانتقال (قدر الامكان) لضمان تواجد جميع الموظفين خلال عملية الانتقال، للإشراف على نقل حاجياتهم أو توفير موظف بديل يكون مسؤول عن انتقال حاجيات الموظف الغائب (سكرتير الادارة، زميل بنفس الوحدة الإدارية).

مهام اللجنة المالية

- بالتنسيق مع إدارة الشؤون المالية يتم توفير واعتماد المخصصات المالية لتوفير بعض الاحتياجات، لتنفيذ أعمال اللجان الفرعية للتعامل مع الشركات أو الأمور الطارئة، وفق الإجراءات المالية المعتمدة بهذا الخصوص (بيت الزكاة القدرة على توفير المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ المشروع، من خلال القدرات المالية الذاتية للمؤسسة بالإضافة لطلب طرح مناقصة خاصة بالمشروع بالتنسيق مع الجهات المالية بالدولة - وزارة المالية ولجنة المناقصات المركزية والجهات الأخرى).
- بالتنسيق مع إدارة الشؤون الإدارية توفير القرطاسية (أقلام عريضة، نماذج ورق طوابع كبيرة، أشربة لاصقة، ...) لاستخدام الموظفين خلال عملية الانتقال (أو توفيرها من خلال التعاقد مع الشركة المشرفة على الانتقال).
- بالتنسيق مع إدارة العلاقات العامة، يتم طباعة أرقام الهواتف والفاكسات وعلى الكروت (فيزت كارد) للمسؤولين حال توفرها، والموظفين الذي تطبع لهم مثل هذه الكروت قبل الانتقال للمقر الجديد، حتى يساعد ذلك على سرعة الاتصال بالجمهور والجهات الحكومية الأخرى.

مهام اللجنة الإدارية

- إحاطة جميع موظفي بيت الزكاة بإجراءات الانتقال والخطوات والإجراءات المطلوب تنفيذها، قبل وخلال وبعد الانتقال (يفضل تنظيم ندوة بقاعة مناسبة قبل البدء بتنفيذ الاجراءات، أو الإبلاغ من خلال ممثلي الوحدات الادارية).
- التنسيق بين عمل الشركات المشاركة بالمشروع بإشراف اللجان المعنية ببيت الزكاة لتوحيد الجهود والتغلب على الصعوبات وتلافي المشاكل والملاحظات، التي قد تظهر مثل: تأخر المقاول بأعمال التعديلات بالقواطع يؤثر على أعمال تمديدات الشبكة من حيث عدم القدرة على العمل ببعض الأماكن، أو إستخدام بعض المواقع كأماكن لتخزين أغراض المقاول قد يعوق عملية التأهيل.
- قيام أعضاء اللجنة بواجب التناوب للإشراف على عملية الانتقال بالتنسيق مع ممثلي الوحدات الادارية (وفق النموذج رقم (٥)) (٧).
- متابعة مباشرة لعرض النقاط المعلقة والملاحظات على اللجنة الرئيسة لبيت فيها.
- توفير وسائل انتقال وأجهزة اتصالات هواتف نقالة ووجبات غذاء لأعضاء اللجان الفرعية خلال عملية الانتقال لتسهيل عملية الاتصال والإشراف.
- توفير القرطاسية والأدوات المكتبية (أقلام عريضة، أشرطة لاصقة، ...) لاستخدام الموظفين خلال عملية الانتقال (أو توفيرها من خلال التعاقد مع الشركة المشرفة).
- الإسراع بطباعة أرقام الهواتف والفاكسات ووسائل الاتصال على الكروت (فيزت كارد) للمسؤولين والموظفين قبل الانتقال للمقر الجديد حتي يساعد ذلك على سرعة الاتصال بالجمهور والجهات الأخرى.
- طباعة وتوزيع طوابع لاصقة (استكرز) على الموظفين لوضعها على حاجياتهم، وعهدتهم للمساهمة في نقل جميع المحتويات من قبل الشركة المشرفة على النقل دون أية تدخل من قبل الموظفين.
- عقد اجتماعات دورية مع ممثلي الوحدات الإدارية، لنقل التعليمات والتنسيق بخصوص التنفيذ للسهولة بالمتابعة.
- تكليف ممثلي الوحدات الإدارية أو السكرتارية بأن يكونوا مشرفين على نقل الموجودات ذات الطابع العام بالوحدات التابعة لهم مثل: (الطابعات، أجهزة وآلات التصوير، لوحات اعلانات، النباتات الداخلية، أجهزة وآلات التصوير... إلخ).
- الاحتفاظ بنسخة من مفاتيح جميع الغرف والمكاتب (أو ترك المفتاح مع مسؤول الأمن) بالمبنيين الحالي والجديد لتسهيل عملية التعامل مع المبنى من قبل الشركات المعنية خاصة

٧- مزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج المرفق بالملاحق رقم (٥).

بالإجازات وبعد ساعات الدوام الرسمي.

- تعديل اجراءات الانتقال بما يتناسب مع الظروف الطارئة بالمبنى مثل: التأخير بتمديد شبكة نقل المعلومات، او عدم توفر خدمات الكهرباء، أو تأخر تركيب وتشغيل البدالة.
- الانتهاء من تركيب أجهزة ضبط الدوام، وتشغيل البدالة وإعداد وطباعة دليل الهواتف الداخلي للوحدات الإدارية الخاص بالمبنى الجديد وتعميمها على الموظفين، قبل الانتقال للمبنى الجديد مما يساعد على سرعة الاتصال.
- إتمام تركيب اللوحات الإرشادية الداخلية لمواقع الوحدات الإدارية والخدمات بالمبنى الجديد.
- متابعة الانتهاء من وضع اللوحات الارشادية الخارجية بالشوارع والمواقع العامة، للاستدلال على الموقع الجديد للمؤسسة بالتنسيق مع المعنيين.
- التنسيق مع إدارة العلاقات العامة لطباعة كروت تعريفية للمسؤولين، والعاملين أصحاب العلاقة بالمعلومات الخاصة بالموقع الجديد مثل: ارقام الهواتف، معلومات التواصل الالكتروني وغيرها.

مهام اللجنة الفنية

- قيام أعضاء اللجنة بواجب التناوب وفق ورديات عمل للإشراف على عملية تمديد شبكة نقل المعلومات باستخدام النموذج رقم (٥) ((^٥)).
- جلب عروض اسعار والتعاقد مع الشركات بخصوص:
- نقل الأجهزة الرئيسية (في حال وجود قرار بعمل غرفة حاسب رئيسية بالمبنى الجديد).
- نقل أجهزة الحاسبات الشخصية للموظفين وملحقاتها (طابعات، ماسحات صغيرة، ...).
- وضع اجراءات محددة التواريخ للتركيب والتشغيل تتزامن مع الانتهاء من التمديدات للمبنى وتركيب الأثاث.
- الانتهاء من أعمال تمديد شبكة الاتصالات ومتابعة الإنجاز (وفق النموذج (٦) ((^٦)).
- ترقيم جميع مواقع المبنى الجديد (المكاتب، الممرات، المسرح، المطابخ، غرف الاجتماعات، ... إلخ) على المخطط واعتماده ضمن مشروع تمديد نقاط الاتصالات.
- وضع اجراءات انتقال وتوفير خطوط اتصال بديلة للربط بين المواقع المختلفة للمؤسسة من قبل مركز تكنولوجيا المعلومات.
- أخذ نسخة احتياطية شاملة لجميع البيانات للتطبيقات الآلية الرئيسية للمؤسسة، والطلب من جميع مستخدمي أجهزة الحاسبات الشخصية الاحتفاظ بنسخة احتياطية للوثائق الخاصة بعملهم.

٨- مزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج المرفق بالملاحق رقم (٥).

٩- مزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج المرفق بالملاحق رقم (٦).

- الاتفاق مع الشركة المشرفة على تمديد شبكة الاتصالات بوضع تكلفة وقيمة تمديد نقطة إضافية لتسهيل التعامل وقت تمديد أي نقاط إضافية غير الأماكن المتفق عليها.
- التنسيق مع الوحدات الادارية المعنية كلا فيما يخصه والتي لها ربط مع جهات أخرى، أو أنظمة عاملة بداخل مقر بيت الزكاة ووسوف يكون لها حاجة أو موقع بالمقر الجديد لعمل اللازم، وللتأكد من تشغيلها بالمقر الجديد.
- تجهيز غرفة الحاسب الرئيسة بالمبنى الجديد ببعض المتطلبات الفنية (إذا تطلبت الحاجة ذلك) مثل:
 - تركيب نظام مكافحة حريق حديث منفصل عن نظام المبنى، وعزل غرفة الحاسب عن باقي الدور لضمان عدم تسر الغاز في حالة الطوارئ.
 - لوحة توزيع الكهرباء (DB) منفصلة مربوطة بجهاز حفظ استمرارية الطاقة (UPS) وغير مشتركة مع الوصلات الكهربائية الأخرى بالمبنى مثل المطابخ.
 - تسكير إطار النوافذ والقابلة للفتح (في حال وجودها داخل غرفة الحاسب الرئيسة) بعازل يمنع دخول الاتربة ومياه الامطار.
 - تركيب نظام دخول آمن خاص، تركيب وحدة تكييف احتياطي بغرفة الحاسب الرئيسة.
- الطلب من الشركة المنفذة أن تكون نوعية وطريقة الترقيم للنقاط بالغرف والمكاتب والكابلات بغرف الاتصالات واضحة مثل:
 - وضع ملصق على النقاط بمواقع الموظفين (وفق الكشف المعد مسبقا) للمساعدة بعملية نقل عهدة الموظفين لمواقعهم.
 - استخدام وسيلة مناسبة لترقيم الكابلات، مثل الحلقات المرقمة لوضع الرقم على الكابلات من جهة موقع الموظف وخزانات شبكة الاتصالات لتسهيل عملية متابعة الفحص.
 - طبع كشف بنتيجة اختبار الفحص النهائي للنقاط للتأكد من سلامة التمديدات، ومدى مطابقتها للشروط الفنية، واعتماده قبل الانتقال.
- توفير أجهزة الحاسبات الشخصية ومرفقاتها للعاملين إما بشراء الجديد (في حال ما إذا كان القرار هو شراء أجهزة حاسب شخصية جديدة، فلا بد من التحضير المبكر لإجراءات التوفير مثل إعداد المواصفات الفنية، طرح الممارس، التعاقد للتوريد والتركيب)، أو نقل الموجود منها على مكاتب الموظفين للمبنى الجديد.
- التنسيق بين عمل الشركات المشاركة بالمشروع من حيث نقل وتركيب وتشغيل الأجهزة الرئيسة، وشبكات الاتصال وعمل الأنظمة الآلية وخوادم التطبيقات وغيرها، بشكل يضمن سير العمل بشكل سليم والتغلب على الصعوبات وتلافي المشاكل قبل البدء بانتقال الموظفين.

- توفير وتجهيز أجهزة حاسبات شخصية إضافية ووضعها بأماكن عامة داخل المبنى الجديد للاستخدامات الطارئة من قبل الموظفين في حالة تعطل أجهزتهم خلال فترة الانتقال أو بسببها.
- حصر الأجهزة التي خارج نطاق الخدمة (القديمة) ، ووضع تصور بخصوص التصرف بها.

مهام ممثلي الوحدات الادارية

يتم تعيين ممثلي عن الوحدات الإدارية كحلقة وصل مع اللجان المعنية بتنفيذ المشروع، تكون من مهامهم الآتي:

- التنسيق مع أعضاء اللجان الفرعية الإدارية والفنية لنقل التعليمات للموظفين وإبداء الملاحظات.
- شرح اجراءات الانتقال للموظفين (كل حسب وحدته) ، وتحديد شخص يحل محل الموظف الغائب (لمتابعة نقل عهده المكتبية) ويفضل ان يكون سكرتير الوحدة.
- الإشراف على توزيع الحاويات الصغيرة والأرقام والطابع اللاصقة الخاصة بمواقع الموظفين.
- القيام بزيارة ميدانية للموقع (وفق النموذج رقم (٧))^(١٠) والتواجد يوم نقل المحتويات الخاصة بالوحدة الإدارية التابعة لهم لمتابعة النقل ولتوجيه الموظفين لمواقع العمل الخاصة بهم، والإجابة على استفساراتهم.
- متابعة طريقة التغليف مع الموظفين وحصر الحاويات الصغيرة لكل موظف، وفق نموذج يعد لهذا الغرض (وفق النموذج رقم (٨))^(١١).
- مراجعة مخزن المفقودات للسؤال عن القطع المفقودة للموظفين التابعين له من خلال رقم الملصق.
- يتم تفقد أوضاع الموظفين باليوم التالي للنقل لحصر المفقودات أو التلف وتعبئة تقرير النقص والمفقودات (وفق النموذج (٩))^(١٢) ، وإبلاغ عضو اللجنة الإدارية بأية ملاحظات لمتابعة الإجراءات مع الشركة وفق بنود العقد.

١٠- لمزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج المرفق بالملاحق رقم (٧).

١١- لمزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج المرفق بالملاحق رقم (٨).

١٢- لمزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على النموذج المرفق بالملاحق رقم (٩).

متطلبات اجراءات الانتقال

- تهيئة الموقع الجديد بالمستلزمات الفنية والإدارية، وتوفير الخدمات الضرورية التي يحتاجها الموظفون والمراجعون قبل البدء بعملية الانتقال.
- انتظام اجتماعات العمل:
 - اللجنة الرئيسية – اللجان الفرعية (المالية، الإدارية، الفنية) لمتابعة المعوقات.
 - اللجنة الإدارية – المقاولون (المنفذون لمشاريع بالمبنى) للتنسيق بالتنفيذ.
 - اللجنة الإدارية – ممثلو الوحدات الإدارية لنقل التعليمات.
 - اللجنة الفنية – المقاولون (المنفذون لمشاريع بالمبنى) للتنسيق بالتنفيذ.
 - اللجنة الفنية – ممثلو الوحدات الإدارية لنقل التعليمات.
- توفير احتياجات اللجان الفرعية من خلال تخصيص مكان (موقع عمل)، هواتف نقالة، جهاز فاكس وتصوير مستندات، وسائل مواصلات، ووجبات غذائية لتسهيل عملية الاتصال والاشراف.
- تواجد رجال الأمن والحراسة بالمباني الجديد والافرع (إن وجدت) لمتابعة الأمور حتى بعد الانتهاء من عملية الانتقال للمساعدة على ضبط عملية دخول وخروج الأشخاص، والتغلب على عملية فقد والضياع.

تنفيذ اجراءات الانتقال

مما لا شك فيه أن اجراءات الانتقال تتمثل في وضع خطوات للتنفيذ على هيئة مراحل، تكون كل مرحلة منها إما مستقلة أو متلازمة مع مرحلة أخرى لا يتم تنفيذها، إلا قبل أو بعد إتمام تلك المرحلة، ولتسهيل وضع أولويات انتقال، لابد من توفر معلومات أساسية ومعتمدة من قبل اللجنة الرئيسية أهمها:

- التعرف على المشاكل والصعوبات التي قد تؤثر على عملية الانتقال أو قد تظهر خلالها، ووضع الحلول المناسبة لها بدلا من الانتظار لحين حدوثها ومن ثم معالجتها.
- وضع تواريخ محددة لانتقال الوحدات الإدارية وفق الأولويات التي تراها الإدارة العليا.
- تجهيز المقر الجديد وتأثيثه بمستلزمات جديدة (في حال توفر الميزانية)، والتخلي عن المحتويات القديمة بالمقر الحالي والتصرف بها لاحقا.
- إحاطة جميع موظفي بيت الزكاة بالإجراءات والخطوات المطلوب تنفيذها قبل وخلال وبعد عملية الانتقال، من خلال عقد اجتماع شامل لموظفي بيت الزكاة.
- الانتهاء من بعض الأمور الهامة مثل: تهيئة المبنى، انتهاء تمديد شبكة الاتصالات والربط بين المبنين، تركيب الأثاث، تركيب وتشغيل البدالة والاتصالات الداخلية، الانتهاء من تركيب

- قارئات ضبط الدوام، توزيع مواقف السيارات، ... إلخ، عندها يتم الآتي:
١. ترقيم مواقع العمل للموظفين على المخططات وعلى الواقع بالمبنى الجديد اعتماداً على رقم نقطة شبكة المعلومات المتصلة بموقعه، وإحاطة كل موظف بالرقم الخاص به (يتم من قبل ممثلي الوحدات الإدارية) ليتم استخدام هذا الرقم عند نقل محتويات مكتبه.
 ٢. تقوم إدارة الشؤون المالية بتوفير القرطاسية والادوات المكتبية لاستخدام الموظفين خلال عملية الانتقال (أو توفيرها من خلال التعاقد مع الشركة المشرفة).
 ٣. من خلال التعاقد، تقوم اللجنة الفرعية (الإدارية) بالاتفاق مع الشركة المشرفة على نقل المحتويات بتوفير عدد من الحاويات الصغيرة (صناديق) متوسطة الحجم عدد ٥ حاويات لكل موظف، وعدد ١٠ لكل سكرتير.
 ٤. تقوم إدارة الشؤون الإدارية بطباعة وتحضير طوابع لاصقة (إستكرز) من ٥ الى ١٠ ملصق لكل موظف وسكرتير ليتم لصقها على الحاويات الصغيرة والاثاث وأجهزة الحاسب وخلافه، بحيث يحتوي الطابع اللاصق على البيانات التالية: اسم الموظف، الوحدة الإدارية، رقم الانتقال (حسب موقعه بالمبنى الجديد)، رقم الحاوية أو القطعة.
 ٥. يتم تزويد ممثلي الوحدات الادارية بكمية إضافية من الطوابع اللاصقة لاستخدامها عند الحاجة.
 ٦. توفير الحاويات الصغيرة من قبل الشركة المشرفة على نقل المحتويات بيوم، قبل موعد البدء بتنفيذ إجراءات الانتقال مع وضعها بمكان محدد يسهل على الموظفين الوصول إليه.
 ٧. يتم تسليم الحاويات الصغيرة لممثلي الوحدات الادارية بالاستعانة بعمال الخدمات لتوزيعها على المعنيين بكل وحدة (تتم بإشراف اللجنة الفرعية الإدارية).
 ٨. يقوم الموظف بلصق الطابع الحاوي لبياناته على كل قطعة أثاث وأجهزة الحاسب الشخصي والطابعة وجهاز الهاتف والنباتات الداخلية وغيرها، ويتم الاحتفاظ بالباقي لاستخدامها للحاويات الصغيرة (في حال عدم كفاية الطوابع يمكن للموظف الطلب من ممثل الوحدة الإدارية توفير اللازم).
 ٩. وفق الجدول الخاص بمواعيد الانتقال، يقوم كل موظف بتعبئة الحاويات الصغيرة خلال أيام العمل على أن يتم الانتهاء من ذلك بنهاية دوام يوم النقل ولصق طابع على كل حاوية أو قطعة بمكان ظاهر وبارز (يفضل وضع إجراءات عمل داخل كل وحدة ادارية ليكون العمل خفيف خلال يومي التغليف والتفريغ ليتمكن الموظفين من التركيز بجمع وتفريغ احتياجاتهم).
 ١٠. إخراج الحاويات الصغيرة وتجميعها بموقع واضح، مثل الممر الرئيس بالإدارة.

١١. في الفترة المسائية ابتداء من نهاية دوام يوم العمل، وفق مواعيد الانتقال لتلك الوحدة الادارية، تقوم الشركة المشرفة على فك ونقل الحاويات الصغيرة والقطع والأجهزة للمبنى الجديد.

- يتم تحديد موقع بالمبنى الجديد (يسمى مخزن المفقودات) بإشراف قسم الخدمات لاستقبال الحاويات الصغيرة التي لا تحمل طابع أو ملصق، والحاجيات التي أرسلت بطريق الخطأ أو الاثاث الزائد.
- في اليوم التالي لعملية الانتقال، يقوم الموظفون بتفقد حاجياتهم وتفريغ الحاويات بالمبنى الجديد، وإبلاغ ممثلي الوحدات الادارية بأي نقص أو تلف وإرسال الذي لا يخصهم لمخزن المفقودات.
- يفضل الاستفادة من عطل نهاية الأسبوع، وأيام الإجازات الرسمية لتنفيذ المهام الكبيرة، أو نقل الوحدات الإدارية الحساسة التي يؤثر نقلها خلال أيام الأسبوع على سير العمل.
- أهمية التحضير للتوثيق الاعلامي لعملية الانتقال.

بعد الانتهاء من التحضير لتنفيذ اجراءات العمل ووضح الصورة، يتم تقسيم المشروع لمراحل مع تحديد الفترة الزمنية لكل مرحلة وعلاقة كلا منها بالأخرى، وتحديد التكلفة (يمكن استخدام أحد البرامج المتخصصة بهذا المجال مثل Microsoft Project او الاستعانة بالشركات ذات الخبرة من خلال التعاقد) للسهولة بالإدارة وتحديد المسؤوليات ووضع خطط الطوارئ المناسبة للمخاطر التي قد تؤدي على اختلاف أنواعها ومسبباتها إلى تدمير شامل أو جزئي لكافة محتويات النظم الآلية، مما يشكل تهديدا حقيقيا، يترتب عليه خسائر قد تكلف الكثير من الجهد والأموال، وعادة ما تكون هذه الخسائر قاتلة لعدم وجود التخطيط المسبق لمواجهة الطوارئ والتعامل معها (Parker & Carlson 1998).

الخطوات الأساسية لتنفيذ المشروع:

تجهيز الموقعين الحالي والجديد تقنياً بما يحقق الربط بينهم بشبكة نقل المعلومات، وتوفير الاجهزة المطلوبة، لتحقيق الهدف الرئيس وهو عدم التأثير على أداء الأعمال، وتقليل فترة انقطاع الخدمة لأقل مدة ممكنة خلال نقل الوحدات الإدارية، وذلك عن طريق إتباع بعض الترتيبات الفنية مثل:

- فحص وتقييم وتجهيز الموقعين الحالي والجديد للغلب على المعوقات.
- التأكد من الانتهاء من تركيب وتشغيل شبكة نقل المعلومات، وربط الخادم «SERVER» بالمبنى الحالي بالخدام بالمبنى الجديد وفق المواصفات الفنية المعتمدة.

- نسخ ملفات الانظمة التشغيلية والتطبيقية العاملة بالمبنى الحالي للعمل على الجهاز الرئيس بالمبنى الجديد، (أو تركيب أجهزة ربط بالمبنى الجديد في حال بقاء غرفة الحاسب الرئيسة بالموقع الحالي).
- تجربة العمل عن بعد بين المبنين من خلال تنفيذ العمليات الآلية والتأكد من سلامة البيانات.
- أخذ النسخ الاحتياطية للجهازين الرئيسيين بشكل تبادلي ودوري، ليكون كل جهاز نسخة من الآخر.
- إلى هذه المرحلة تكون شبكة الاتصالات والربط بين المبنى الحالي والجديد متوافقة حيث يمكن البدء بعملية النقل الفعلية للوحدات الإدارية وفق التالي:
- تركيب المكاتب والأثاث وباقي المستلزمات وفك ونقل أجهزة الحاسب للموظفين للموقع الجديد على مراحل (بعد ساعات الدوام الرسمي أو بالإجازات) لضمان عدم انقطاع الخدمة المقدمة.
- انتقال الوحدات الإدارية ذات طبيعة عمل متشابهة مثل انتقال إدارتي الشؤون المالية والإدارية نظرا للارتباط بالأعمال بينهم، أو على حسب طبيعة العمل.
- الاستفادة من أيام عطل نهاية الأسبوع والعطل الرسمية لتنفيذ العمليات التي تؤدي إلى قطع الخدمة.
- الانتقال النهائي للمبنى الجديد واستمرار العمل بين المبنين بشكل طبيعي.

اجراءات الطوارئ

- لا بد من تجهيز اجراءات طوارئ للتغلب على أي امر غير متوقع قد يؤثر على إجراءات الانتقال، مثل:
- في حال تأخر المقاول الرئيسي عن تسليم المقر الجديد حسب الموعد المحدد، يتم حينها تمديد الإقامة بالمقر الحالي حسب مدة التأخير المتوقعة.
- في حال عدم الانتهاء من عمل تمديدات شبكة الاتصالات بالمبنى الجديد، فيتم استخدام قاعات التدريب والاجتماعات لتركيب مجموعة من أجهزة الحاسب ليتم العمل عليها لحين انتهاء التمديدات بالمكاتب.
- في حالة عدم تطبيق الأنظمة الآلية بين المبنين، يفترض تأجيل الانتقال لحين الانتهاء من حل الاشكال فنياً.

انتهاء عملية الانتقال

بعد انتهاء تنفيذ أعمال إجراءات الانتقال، يتم إعداد تقرير نهائي من قبل رئيس اللجنة الرئيسية عن أعمال اللجان الرئيسية والفرعية، وتوثيق العملية من خلال البيانات والتقارير الواردة، وتلك التي تم جمعها للاستفادة المستقبلية من الإيجابيات وتلافي السلبيات التي حدثت.

الخاتمة

بدأت تقنية المعلومات تأخذ المسارات التطويرية بالتنفيذ، من حيث تهيئة بيئة العمل بمركز المعلومات بالمؤسسة، وتحديث البنية التحتية لمواكبة التطور التقني، إلى أن وصلت مرحلة التطبيق لبعض المشاريع الإلكترونية، كبوابات مشروع الحكومة الإلكترونية كأمثلة على التطبيق المبكر لتكنولوجيا المعلومات، مما يساهم بتقديم خدمة أفضل ودون انقطاع، وحيث أن بيت الزكاة كان سابقاً في مواكبة التطورات الإدارية والفنية بكل ما هو جديد من خلال النظرة المستقبلية للتوسع بمواقع العمل، وتطبيق أحدث التقنيات. وتدريب الموظفين، ونظراً للزيادة بعدد العاملين وللتوسع بمجال تقديم الخدمات للجمهور، فقد حرص على الطلب من الجهات الحكومية المختصة التوسع من خلال إنشاء مقر جديد وأفرع جديدة عن طريق التخصيص الحكومي أو الإيجار لمواقع داخل وخارج دولة الكويت، مستغلاً بذلك تقنية الربط الآلي والعمل عن بعد لتحقيق هذا الهدف.

وقد تم في هذه الدراسة إلقاء الضوء على مدى جاهزية بيت الزكاة الكويتي، لتنفيذ مشروع الانتقال لمقر عمل جديد سواء للمقر الرئيسي أو أحد الأفرع، مع عرض الإجراءات العملية لنقل مقر مؤسسة سواء بشكل كامل أو جزئي دون التأثير على مستوى الخدمة، كسباً لرضى العملاء والإجراءات الإدارية والإيجابيات والمعوقات، التي تخص ذلك الجانب. تم تحديد الإطار العام للدراسة، ومعرفة إشكالياتها، وحدود الدراسة التي دار حولها البحث بشكل أساسي، وتحديد أهداف أو غايات الدراسة من حيث إمكانية تحديد الخطوات العملية، وتجهيز وتطوير مركز نظم المعلومات وربط مواقع العمل على شبكات نقل المعلومات لمساعدة الجمهور في إنجاز معاملاتهم بأفضل الطرق، للمساهمة باختصار الوقت والجهد، والرغبة في معالجة مشكلة اضطرار المواطنين لمراجعة بيت الزكاة لإنجاز معاملاتهم، حيث يجب إعادة النظر في طريقة تنفيذ الأعمال لتحويلها من الطريقة التقليدية إلى إدخال التقنيات الحديثة من أجهزة ونظم آلية لإنجاز الأعمال من خلال وسائل الاتصال المتاحة، كما احتوت الدراسة على تأكيد للفرضيات التي تم ذكرها والإجابات عن التساؤلات التي تم طرحها من خلال مقابلة مع أعضاء الإدارة العليا لدراسته هذا الموضوع، مما يؤكد جاهزية بيت الزكاة من الناحية الإدارية والمالية والفنية لتنفيذ المشروع.

في خاتمة الدراسة، تم ذكر مجموعة من النتائج والتوصيات والاقتراحات التي ستساهم في تنفيذ المشروع ببيت الزكاة بشكل خاص، وأي جهة أو مركز نظم المعلومات في أي مؤسسة أو هيئة

داخل دولة الكويت أو خارجها بشكل عام.

من خلال ما تم عرضه ، فإن الباحث يرى أنه من الضرورة أن يقوم مركز نظم المعلومات ببيت الزكاة مدعماً من قبل الإدارة العليا بممارسة صلاحياته الواسعة، من خلال المشاركة بوضع الأسس العملية والفنية لتطبيق ربط مواقع العمل من خلال تطبيق أحدث التقنيات، ووضع إجراءات عمل متكاملة وواضحة بالتنسيق مع الشركات والوحدات الإدارية المعنية للتوسع والنقل دون أية عوائق "قدر الإمكان" لضمان عدم ضياع الجهود الفنية والميزانيات. كما يرى الباحث أنه لا بد من أن يتم تحديد أهداف العمل والعاملين، وتحقيق كل مجموعة من الأهداف من خلال المجموعة الأخرى، والعمل على التنسيق المباشر بين كل المعنيين بالتنفيذ سواء وحدات إدارية أو شركات أو جمهور بما يضمن تنفيذ المشروع بأقل معوقات.

يرى الباحث، أنه قد تكون مدرسة الإدارة بالأهداف «Management by Objectives» مناسبة لتنفيذ المشروع، حيث يتم تحديد أهداف العمل وأهداف الأفراد وتحقيق كل مجموعة من الأهداف من خلال المجموعة الأخرى. العمل على تنمية الموارد المتاحة وتشغيلها بكفاءة عالية وتطوير الممارسات الإدارية وتحسين النتائج المحصلة بما يضمن مصلحة وحقوق الطرفين، جهة العمل والمنفذ. كل ذلك يمكن أن يتم من خلال تجهيزات فنية وإجراءات إدارية يتم وضعها وتسخيرها لتخدم التنفيذ بما يشكل أسلوب جديد بالتعامل الإداري من خلال وضع الأهداف والواجبات المراد تنفيذها على الموقع المخصص لبيت الزكاة على شبكة الإنترنت، وبالتالي دخول المعنيين على ذلك الموقع وفق صلاحيات أمنية محددة والتعامل معها وإنجاز المطلوب وتخزين الرد على نفس الموقع لاطلاع المسؤول أو فريق العمل مع إمكانية إرسال نسخ للمعنيين المشاركين بتنفيذ الهدف.

كل ذلك يمكن أن يتم من خلال تجهيزات فنية وإجراءات إدارية يتم وضعها وتسخيرها لتخدم إجراءات الانتقال بما يشكل أسلوباً جديداً في التعامل الإداري بوضع الخدمات والمعلومات المراد تنفيذها على الموقع المخصص لكل جهة حكومية على شبكة الإنترنت، وبالتالي دخول المواطنين والمقيمين لذلك الموقع وفق صلاحيات أمنية محددة من كلمات مرور سرية، والتعامل مع البيانات وإنجاز المطلوب دون انقطاع الخدمة أو الحاجة لاتباع الأسلوب التقليدي المطول في تنفيذ الإجراءات والحضور لمقار عمل بيت الزكاة.

ختاماً، ومن خلال ما تم عرضه بهذه الدراسة، ونظراً لما للموضوع من مزايا تناسب التطورات التقنية الحديثة ببيئة علاقات العمل بين المؤسسة والعملاء للتخفيف على المراجعين وتسهيل إجراءات التعامل لهم، ولجاهزية البنية التحتية والتقنية للدولة، ولثقافة العامة للمجتمع

والمستوى التعليمي العالي للجمهور، وحسب ما توصلت إليه المقابلات بتأكيد ما جاء بفرضيات الدراسة، فإن الباحث يرى أن بيت الزكاة قادر على تنفيذ مشروع التوسع وانتقال مقر المؤسسة سواء بشكل كامل أو جزئي، سواء داخل أو خارج دولة الكويت في حال ما إذا تم التغلب على المعوقات في إجراءات التنفيذ من خلال تسييق العمل وتظافر الجهود ودعم الإدارة العليا، ووضع الأسس المالية والإدارية والفنية للمشروع، وأخذ الموافقات الرسمية وعقد الاتفاقات وعقود العمل مع الجهات المعنية بالتنفيذ، بما يعكس السهولة بالتعامل وتسريع تنفيذ المشروع لما فيه من مزايا لجهة العمل والجمهور على حد سواء.

النتائج والمقترحات

- من خلال تعديل اللوائح والأنظمة الإدارية، يمكن لبيت الزكاة الاتجاه الى تحديد المهام والخصائص وإجراءات العمل لكل وحدة إدارية يساهم في تقليل دورة العمل بما يتناسب والوضع الجديد.
- عند الارتقاء بخدمات مركز نظم المعلومات في بيت الزكاة، يمكن أن يؤدي ذلك إلى المساهمة في عدم توقف العمل خلال عملية الانتقال، وتحقيق الأهداف عن طريق تفعيل شبكة الاتصالات، والأجهزة الرئيسية وتوفير خدمة الربط بين المباني الحالي والجديد والأفرع، وتوفيرها للعاملين مما يساعد بشكل كبير على عدم انقطاع الخدمة واستمرارية مواصلة عمل الموظفين في أداء أعمالهم باستخدام التقنيات الحديثة بمجال الاتصالات.
- للإدارة العليا في بيت الزكاة دور كبير وفعال لزرع الثقة لدى جميع العاملين بالمشروع، لكي تتم عملية الانتقال بالكامل وفق الموعد النهائي عن طريق اجتماعات العمل، والتواجد المستمر، والتشجيع للعاملين والمكافآت، بالإضافة إلى متابعة عمل الشركات من خلال التقارير الواردة.
- اللقاء الدوري بين اللجنة الرئيسية واللجان الفرعية والشركات له الأثر الكبير في تسهيل الأمور، والمساهمة بنجاح تنفيذ الإجراءات والانتقال إلى المقر الجديد وفق الموعد النهائي المحدد من قبل الإدارة العليا.
- اتباع أسلوب الترقيم الدقيق للمباني والغرف ومواقع الموظفين داخل الغرف وتبادل المعلومات والتقارير، يساعد على سير جميع أمور النقل بسلاسة ودون تعقيد.
- عمل أعضاء اللجان وموظفي بيت الزكاة بشكل متواصل بما في ذلك أيام العطل الأسبوعية والرسومية، وتواجدهم عند الحاجة بمواقع العمل له أهميته في سرعة انجاز الأعمال.
- وجود رجال الأمن والحراس بالمباني ومتابعتهم للأمور يساعد على ضبط عملية دخول وخروج الاشخاص والأغراض (الأثاث، الأجهزة، ...) والتغلب على عملية فقدان والضياع.

التوصيات

يوصي الباحث بما يلي:

- تظافر جهود العاملين ومعايشة الإدارة العليا للمشروع، ومتابعتها للأحداث وتشجيعها للجميع للمساهمة بتنفيذ الاجراءات الموضوعية وفق المواعيد المحددة والإمكانيات المتاحة.
- أن تكون الاستعدادات والتجهيزات للنقل مثل: الانتهاء من وضع الإجراءات المطلوبة، اعتماد الميزانية، وتشكيل اللجان، تسبق عملية الانتقال بوقت كاف بهدف التنظيم وتوفير الوقت.
- في حال توفر الميزانية، يتم تجهيز الموقع الجديد بأثاث ومستلزمات جديدة للمساعدة بالانتقال بشكل مباشر وسهل، والتخلي عن المحتويات القديمة بالمقر الحالي والتصرف بها فيما بعد.
- عقد اجتماعات دورية من بداية المشروع لتمكين الجميع بالتنسيق والتغلب على معوقات العمل.
- الاستفادة من التقنيات الحديثة ومحاولة تطبيقها بالمبنى مثل تقنية المبنى الذكي التي تساهم في التحكم بالمبنى والترشيد والتوفير باستهلاك الكهرباء والمصرفيات.
- تصميم نماذج عمل لاستخدامها بمتابعة تنفيذ اعمال الاجراءات بين الأطراف المعنية، ويفضل ان تكون هذه النماذج مصممة ألياً لتخزينها لتحقيق الفائدة من الحفظ والتمكن من اطلاع المعنيين عليها لتبادل المعلومات.
- تحديد المسؤوليات لحصر المخاطر ووضع إجراءات الطوارئ البديلة للرجوع إليها في حال المشاكل.
- تفرغ أو تخفيف العمل عن ممثلي الوحدات الادارية المشاركين بالتنفيذ من اعمالهم الاعتيادية للتركيز على متابعة التعليمات مع وحداتهم.
- الاحتفاظ بنسخة من مجموعة مفاتيح المبنى لدى موظفي الامن للتمكن من فتح الغرف عند الحاجة حتى لا يؤثر ذلك على تنفيذ اعمال تمديد شبكة الاتصال والتأثير وغيرها.
- توثيق عملية الانتقال للاستفادة من الإيجابيات وتلافي السلبيات التي حدثت.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو حطب، فؤاد وأمال، صادق، ٢٠٠٥، «مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية»، مكتبة الأنجلو المصرية: القاهرة.
- الجديلي، ربيعي عبد القادر، ٢٠٠٦، إدارة الأزمات في جهاز الصحة الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- دليل لوائح وأنظمة بيت الزكاة، ٢٠٠٤م، الطبعة الخامسة، الكويت.
- عبد الحميد، محمد، ١٩٩٣، دراسة الجمهور في بحوث الإعلام، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة.

المراجع الأجنبية:

- Carlson, S.J. and Parker, D.J., 1998, Disaster Recovery Planning and Accounting Information System”, Review of Business, Winter 98, 19, Issue (2) pp: 10-15.
- John McIlwain, Chorine Koch, Disaster Preparedness and Planning, Arab Federation for Libraries & Information (AFLI), 2013, P 10-14.
- Tom Abate, 2008, SF Chronicle, “Group touts telecommuting’s green benefits», Hearst Communications, Inc..

المواقع الالكترونية:

- <https://www.regus.com.kw/work-kuwait/is-the-world-over-building/>
- <https://www.fahr.gov.ae/Portal/Userfiles/Assets/Documents/fc61aa7b.pdf>, دليل الموارد البشرية لتصميم مكان العمل بشكل أفضل، صدى الموارد البشرية.

الملاحق والنماذج

مشروع التجهيز والانتقال إلى المقر الجديد
اللجنة الرئيسية لانتقال المبنى

نموذج (1) اجراءات الانتقال للوحدات الادارية

الملاحظات	ممثل الادارة	عدد الموظفين	الوحدة الادارية	التاريخ	١
					1
					2
					3
					4
					5
					6
					7
					8
					9

اعتماد رئيس اللجنة الرئيسية

مشروع التجهيز والانتقال إلى المقر الجديد

نموذج (2) متابعة تنفيذ الأعمال الرئيسية لإجراءات الانتقال

الملاحظات	المرحلة	المسؤول	تاريخ الانتهاء النهائي	تاريخ الانتهاء الأولي	تاريخ بدء التنفيذ	الموضوع	٢
							1
							2
							3
							4

الإعداد:

مشروع التجهيز والانتقال إلى المقر الجديد
نموذج (3) متابعة إجراءات تنفيذ مراحل أعمال إجراءات الانتقال

المبنى (الحالي / الجديد)

اللجنة:

الموضوع:

التسلسل:

المرحلة	النشاط	تاريخ بدء التنفيذ	تاريخ الانتهاء الأولي	تاريخ الانتهاء النهائي	المسؤول	الملاحظات
1						
2						
3						

ملاحظة: يستخدم من قبل مقرري اللجان الفرعية للمتابعة، وترسل نسخة لمقرر اللجنة الرئيسية.

الاختصاص:

مشروع التجهيز والانتقال إلى المقر الجديد
نموذج (4) متابعة تنفيذ الملاحظات

المبنى (الحالي / الجديد)

التاريخ: _____

التسلسل: (.....)

<u>الموضوع (بعاً من قبل اللجنة الفرعية):</u>	
-1
-2
<u>التوصيات:</u>	
-1
-2

التوقيع:

<u>القرار (خاص باللجنة الرئيسية):</u>	
-1
-2
-3
<u>الاعتماد:</u>	

مشروع التجهيز والانتقال إلى المقر الجديد نموذج (5) متابعة إنجاز الأعمال وفق نظام الورديات المبنى (الحالي/ الجديد)

اللجنة: _____

الوردية الأولى:

الإسم: ساعة الدخول: ساعة الخروج:

الأعمال المنجزة:
.....

الملاحظات:

.....
.....

الوردية الثانية:

الإسم: ساعة الدخول: ساعة الخروج:

الأعمال المنجزة:
.....

الملاحظات:

.....
.....

الوردية الثالثة:

الإسم: ساعة الدخول: ساعة الخروج:

الأعمال المنجزة:
.....

الملاحظات:

.....
.....

الوردية الرابعة:

الإسم: ساعة الدخول: ساعة الخروج:

الأعمال المنجزة:
.....

الملاحظات:

.....
.....

مشروع التجهيز والانتقال إلى المقر الجديد
اللجنة الفنية المشرفة على تمديدات شبكة الاتصالات

نموذج (6) حصر تمديد نقاط شبكة الاتصالات

بالمبنى (الحالي / الجديد)

تم الكشف على الموقع وحصر النقاط التي تم تمديدها من قبل الفنيين بالمبنى حتى تاريخه،
وبعد مقارنتها مع المخطط وتعيين أماكن الاختلاف سواء بالزيادة أو النقصان، تبين الآتي:

أ - الموقع:

ب- مجموع عدد النقاط على المخطط = نقطة.

ج - مجموع عدد النقاط بالموقع = نقطة.

د - الفرق = نقطة.

الملاحظات:

.....

(ملاحظة: يستخدم النموذج على مراحل وفق تطور عملية التمديد بالمبنى)

..... الإسم:

..... الاعتماد:

..... التاريخ:

مشروع التجهيز والانتقال إلى المقر الجديد

نموذج (7) زيارة الموقع (الحالي / الجديد)

التاريخ: _____

المحترم

السيد/

يرجى عمل اللازم نحو ما جاء من بالملاحظات أدناه بالتقرير.

اعتماد رئيس اللجنة المشرفة على انتقال المبنى

=====

الإسم: الوظيفة: ساعة الدخول: ساعة الخروج:

أماكن الزيارة:

.....
.....

الملاحظات:

.....

التوصيات:

.....
.....

القرار: (الإفادة من قبل المسؤول المعني)

.....

الاعتماد:

مشروع التجهيز والانتقال إلى المقر الجديد
 نموذج (8) متابعة عدد القطع والمحتويات المنقولة الى المبنى الجديد
 على مستوى (وحدة ادارية)

التاريخ: _____
 الوحدة الإدارية: _____
 التسلسل: _____

م	إسم الموظف	الوحدة الادارية	رقم الانتقال	عدد القطع	الوصف	الملاحظات
1						
2						
3						

اسم ممثل الوحدة: التاريخ:

مشروع التجهيز والانتقال إلى المقر الجديد
نموذج (9) حصر القطع المفقودة
على مستوى (وحدة إدارية)

التاريخ: _____

الوحدة الإدارية: _____

التسلسل: _____

م	اسم الموظف	رقم الانتقال	عدد القطع المفقودة	الوصف	الملاحظات
1					
2					
3					
4					
5					
6					
5					
7					
8					

اسم ممثل الوحدة الإدارية

