

# إرساء بيئة قائمة على تعزيز المساءلة

سابك  
عندنا



## ورشة العمل 1

**الجلسة الحوارية الأولى:** النوع الاجتماعي، ثقافة بيئة العمل، والمساءلة  
**الجلسة الحوارية الثانية:** وجهات النظر، الممارسات، والتحديات  
**الجلسة الحوارية الثالثة:** الاستراتيجيات وآليات المساءلة

استضافت مبادرة بيرل، بالشراكة مع شركة سابك، ورشة عمل بعنوان "إرساء بيئة قائمة على تعزيز المساءلة"، وذلك في 15 يوليو 2025 في الرياض، المملكة العربية السعودية.

إن التنوع والشمول من العوامل الأساسية لنجاح الأعمال، حيث يُسهمان في تعزيز الابتكار والقدرة على التكيف. ومع ذلك، لا تزال العديد من المؤسسات تتعامل مع مفاهيم التنوع والشمول كمبادرات منفصلة بدلاً من دمجها في صميم الثقافة المؤسسية. ومن خلال جلسات حوارية مُيسّرة، تناولت هذه الورشة الدور المحوري للمساءلة في بناء بيئة عمل شاملة ومستدامة.

فيما يلي أبرز النقاط المستخلصة من النقاش:

### 1. القيادة والمساءلة

- ينبغي على القادة أن يكونوا قدوة يُحتذى بها، من خلال تشجيع أعضاء الفريق على تحمّل المسؤولية عن أفعالهم.
- تلعب القيادة دوراً محورياً في تشكيل ثقافة بيئة العمل وضمان أن يكون الشمول جزءاً من الممارسة اليومية، وليس مجرد سياسة مكتوبة.
- القيادة بالقدوة تتمثل في التصرفات اليومية البسيطة، وليس في التصريحات فقط.

### 2. ثقافة الشمول في بيئة العمل

- يجب أن يكون الشمول متناسباً مع السياق، مع الاعتراف بأن بعض النساء قد يُفضلن أماكن مخصصة للنساء فقط لأسباب ثقافية.
- يجب أن يأخذ الشمول بعين الاعتبار السياق، مع مراعاة أن بعض النساء قد يفضلن أماكن للنساء فقط لأسباب ثقافية.
- يجب أن يُراعى في الشمول اختلاف السياقات، مع الاعتراف بأن بعض النساء قد يفضلن بيئات خاصة بالنساء لأسباب ثقافية.
- ينبغي أن يكون الشمول ملائماً للسياق، مع فهم أن بعض النساء قد يفضلن أماكن مخصصة للنساء فقط لأسباب ثقافية.



## إرساء بيئة قائمة على تعزيز المساءلة

سابك  
عندنا



### 3. التحديات في دمج مبادئ الشمول ضمن ثقافة العمل

- غياب الشفافية بشأن السياسات، أهدافها، وتأثيرها.
- ضعف في تطبيق السياسات الشاملة وغياب آليات إنفاذ فعّالة.
- محدودية في المساءلة، وغالباً ما تكون منفصلة عن المسؤولية والشفافية.
- التحيزات الواعية وغير الواعية تتطلب معالجات نشطة من خلال التدريب والمحاكاة ودراسات الحالة.

### 4. الممارسات المؤسسية

- يجب أن تبدأ المؤسسات بخطوات صغيرة ثم توسّع جهود التنوع والشمول تدريجياً، حيث يمكن أن يسهم تنفيذ تجربة تجريبية في قسم واحد في بناء الزخم.
- تُعدّ الورش الداخلية المنتظمة وملاحظات الموظفين أدوات مهمة لتحديد العوائق وضمان استمرارية الشمولية.
- يُعدّ التفاعل الاستباقي وجمع الرؤى عناصر أساسية في تطوير ممارسات شمولية ذات صلة وفعالية.

### 5. تعزيز مشاركة الموظفين وتوفير بيئة آمنة للتعبير

- تُساهم الآليات مثل مسؤولي الأخلاقيات، والخطوط الساخنة المجهولة، والدعم القانوني الخارجي في بناء الثقة داخل المؤسسة.
- يحتاج الموظفون إلى مساحات آمنة لطرح المخاوف أو طلب الإرشاد، حتى في الحالات التي لا ترقى إلى مستوى التبليغ الرسمي.
- تساعد أنظمة التغذية الراجعة السريّة في قياس مشاعر الموظفين وتوجيه جهود التحسين.

### 6. أثر العوامل الهيكلية والاجتماعية

- تتكوّن الثقافة المؤسسية ضمن ثلاث دوائر مترابطة:
  - أ. المؤسسة نفسها
  - ب. السياق الوطني أو الإقليمي (من حيث القوانين والثقافة)
  - ج. البيئة السياسية العالمية أو الدولية
- يُسهم مواءمة هذه المستويات في تعزيز التكامل العميق لقيم الشمول والحوكمة داخل المؤسسة.



## إرساء بيئة قائمة على تعزيز المساءلة

سابك  
عندنا



### 7. قياس الأداء وتقييمه

- تُعدّ التقييمات الشاملة (360 درجة)، وبيانات الحضور، والتنقل الداخلي، واتجاهات دوران الموظفين مؤشرات فعالة لقياس مدى التفاعل.
- يساهم تنفيذ الاستبيانات من خلال جهة خارجية في تعزيز السرية والثقة.
- يُسهم دمج بيانات الموارد البشرية، والسلامة والصحة المهنية، والامتثال في تقديم صورة شاملة عن صحة المؤسسة.
- ينبغي تقييم الشمول باستخدام السرد النوعي إلى جانب البيانات؛ فالروايات تتيح فهمًا أعمق للتجارب.
- يتطلب التقييم الفعّال مزيجًا من الاستبيانات المجهولة، والتغذية الراجعة الشاملة (360 درجة)، والتعاون بين أقسام الموارد البشرية والامتثال.
- يجب أن تتجاوز مؤشرات القياس مجرد التمثيل (مثل نسب الجنسين)، لتُركّز على الأثر الفعلي ومدى تحقيق الشمول على جميع المستويات.

### 8. الإجراءات التي تُتخذ بنوايا حسنة قد تكون غير فعالة أو مضرّة أحياناً

- قد تؤدي جهود الشمول إذا نُفذت بشكل سيء إلى نفور أو إحباط الموظفين رغم حسن النوايا.
- إن التعامل الصوري والمقاييس السطحية للتنوع دون إحداث تغيير ثقافي حقيقي يقوض الثقة.

