

تمكين  
Tamkeen

# قطاع التجزئة

تقرير مهارات القطاع 2024

مهارات البحرين  
Skills Bahrain

# جدول المحتويات

4	المُلخَص التَّنفيذِي
5	المقدمة والهدف
5	الهدف
5	الفئات المستهدفة
6	المنهجية
7	نظرة عامة على القطاع
8	جهات العمل في قطاع التجزئة في مملكة البحرين
9	قطاع التجزئة بالأرقام
14	الفرص المهنية في قطاع التجزئة في مملكة البحرين
18	تسليط الضوء على أبرز المهن: مدير أنشطة التجارة الإلكترونية
19	تسليط الضوء على أبرز المهن: مسؤول التسويق البحري
20	تسليط الضوء على أبرز المهن: مساعد مبيعات / أمين الصندوق / ممثل خدمة العملاء
21	تسليط الضوء على أبرز المهن: المدير الإقليمي
22	إعداد كوادر عاملة جاهزة لمواجهة المستقبل في قطاع التجزئة
28	البرامج والمبادرات التدريبية
29	صندوق العمل (تمكين): برامج دعم التوظيف
30	صندوق العمل (تمكين): برامج دعم التطور الوظيفي
31	الاستنتاجات الرئيسية
32	شكر وتقدير
33	مسرِد المصطلحات

# إخلاء مسؤولية بخصوص المحتوى

تم اعداد هذا التقرير في الربع الأول من 2024 من قبل مهارات البحرين، مبادرة تحت مظلة صندوق العمل (تمكين)، والغرض منه هو تقديم معلومات عامة فقط. وقد تم إعداد المعلومات الواردة فيه باستخدام مصادر تعتقد "مهارات البحرين" أنها موثوقة ودقيقة. ولا تقدم "مهارات البحرين" أي تعهدات أو ضمانات من أي نوع سواء طريحة أو ضمنية بشأن دقة أي معلومات أو بيانات واردة في هذا التقرير أو استيفائها أو صلاحيتها أو موثوقيتها أو توافرها أو اكتمالها. محتويات هذا التقرير ستظل دائمًا ملكاً لـ "مهارات البحرين".

تمكين ومسؤولوها وأعضاء مجلس إدارتها وموظفوها ووكلائها وأي مساهمين آخرين في هذا التقرير، غير مسؤولين عن أي حالات عدم دقة أو أخطاء أو إغفال في محتويات هذا التقرير ولا عن أي خسائر أو أضرار أو تكاليف أو مصروفات سواء مباشرة أو غير مباشرة أو لاحقة أو خاصة يتم تكبدها جزاءً، أو ناجمة بسبب، استخدام أي شخص للمحتويات أو اعتماده عليها، سواء كان ذلك بسبب أي حالات عدم دقة أو أخطاء أو إغفال أو تحريف في المحتويات أو غير ذلك.

# الملخص التنفيذي

في إطار مساعينا لتلبية الطلب على الكوادر العاملة في قطاع التجزئة، لا بد من سد فجوة المهارات المهمة من أجل مواكبة مسيرة تقدّم القطاع. وفي هذا الصدد، أشارت المؤسسات العاملة في القطاع إلى أن المهارات الأساسية هي ما يتم التركيز عليه أثناء مقابلات العمل، لا سيّما للمرشحين للعمل في الأدوار الوظيفية التي تتطلب التعامل المباشر مع الزبائن وخدمتهم. وتبحث جهات العمل بشكل خاص عن الموظفين الذين يتحلون بمهارات تواصل جيّدة والقادرين على التكيف لمواكبة المستجدات والتطوّرات والتحديات اليومية في قطاع التجزئة. وفي حين يركّز القطاع على تطوير المهارات الأساسية في المقام الأول، إلا أن الموظفين الذين اكتسبوا خبرة عميقة بالمنتج ويتمتعون بوعي تجاري قوي أو براعة تجارية يكونون مؤهلين بشكل مناسب لتحقيق التقدّم الوظيفي. علاوة على ذلك، فقد أدت النهضة التكنولوجية إلى ظهور طلب على مهارات تحليل البيانات، والتي تساعد على استنباط رؤى مهمة، ومن ثم اتخاذ قرارات مستنيرة ومدروسة.

وإذ يواصل قطاع التجزئة النمو والتطور، فسوف يتبعه على الأرجح ارتفاع في الطلب على الكفاءات والمواهب، لا سيّما في ظل تركيز مؤسسات التجزئة في البحرين على توظيف الكفاءات المحلية. وعليه، فإن الأفراد الحريصون على تطوير قاعدة متينة من المهارات الأساسية ودعمها بالمعرفة والمهارات الفنية المطلوبة سيكونون مؤهلين بشكل مناسب لتحقيق التميز في القطاع وبناء مستقبل مهني ناجح.

تعتبر نسبة الكوادر العاملة في قطاع التجزئة الأعلى في مملكة البحرين، إذ يوظّف القطاع في عام 2023 أكثر من 130 ألف عامل في شتى قطاعاته الفرعية. وتحدد الاتجاهات الاستهلاكية وسلوكيات المستهلكين أنماط تطوّر السوق وتوجهاته، إذ تتغيّر المنتجات باستمرار، كما تواصل مؤسسات التجزئة ابتكار أساليب جديدة للارتقاء بتجربة العملاء من خلال توظيف التقنيات الحديثة. وقد ساهمت تقنيات العصر الحالي في تمكين المستهلك من الوصول إلى المعلومات بشكل سهل ومباشر، كما قدّمت للشركات كميات هائلة من البيانات لسد الفجوة بين ما يحتاجه العملاء وما ينبغي على مؤسسات التجزئة توفيره. فالشركات التي تتمتع بالقدرة المناسبة لتحليل البيانات تكون قادرة على التحوّل والتأقلم سريعاً واكتساب ميزة تنافسية بالغة الأهمية مقارنةً بمثيلاتها.

في ظل التحوّل المتزايد نحو التجارة الإلكترونية، توظّف مؤسسات التجزئة قنواتها التقليدية لخلق تجربة تسوق جاذبة للعملاء وحلّهم على شراء منتجات علاماتها التجارية سواء داخل المتاجر أو عبر منصات التجارة الإلكترونية. وتسعى جهات العمل إلى تعيين وتدريب الكفاءات التي تُظهر التزاماً وولاءً للعلامة التجارية والمستعدة لاكتساب الخبرة، الأمر الذي يتيح لتلك الكفاءات ميزة الترقّي في السلم المهني والوصول إلى المناصب الإدارية.

# المقدمة والهدف

## الهدف

الضوء على الطبيعة المتطورة للوظائف والفرص المهنية في هذا القطاع، ويبيّن المهارات الأساسية اللازمة لتعزيز المواطنة بين الكوادر العاملة واحتياجات القطاع. وإلى جانب ذلك، يقدم التقرير لمحة عامة عن مختلف المسارات التعليمية وبرامج التدريب المتاحة لمزاولة المهنة في قطاع التجزئة أو إحراز تقدّم فيه.

يشكّل هذا التقرير موردًا قيّمًا للأفراد والمؤسسات والمهنيين الذين يعتزمون دخول قطاع التجزئة أو يعملون فيه حاليًا. ويكمن الهدف الأساسي منه في تقديم فهم واضح لمشهد منظومة المهارات الحالية والمستقبلية داخل القطاع، بما يعكس وجهات نظر ممثلي القطاع ورؤيتهم جنبًا إلى جنب مع بحث ثانوية شاملة. ويحدد التقرير الاتجاهات الناشئة، ويسلط

## الفئات المستهدفة

### الأفراد

توفير رؤى حول اتجاهات القطاع والوظائف والمهارات المطلوبة، بالإضافة إلى الدورات التدريبية والبرامج ذات الصلة، بما يساعد في تعزيز التخطيط المهني المدروس والمستنير.



### أصحاب العمل

توفير رؤى حول اتجاهات القطاع، ومنظومة المهارات الحالية والناشئة، والدورات التدريبية ذات الصلة لتوفير التوجيه اللازم لتخطيط الكوادر العاملة.

## القطاع الأكاديمي ومزودي خدمات التدريب

توفير رؤى لدعم تطوير المناهج والبرامج التدريبية بما يتماشى مع احتياجات القطاع.

## المنهجية

### منهجية البحث

اتبعت مهارات البحرين أسلوب منهجي معزز بأنشطة وأساليب بحث مختلفة، حيث طبقت أنشطة تعتمد على المقاييس الدولية لتطبيق أفضل الممارسات في إعدادها لهذا التقرير، كما استعانت بالدلائل الاسترشادية من منظمة العمل الدولية والتي ساهمت في إعداد منهجية المشاركة الموضحة في القسم التالي.

وساهمت إجراءات البحث والدارسة على فهم أفضل لوضع قطاع التجزئة بمملكة البحرين، وضمان توافق النتائج مع أولويات الاستراتيجية الوطنية، وتم استنباط البيانات الاقتصادية وبيانات سوق العمل من مصادر حكومية رسمية.

إن مشاركة ممثلي القطاع (انظر: منهجية المشاركة)، ساهمت في إعطاء رؤية أعمق حول ممارسات القطاع واحتياجاته التي وردت في هذا التقرير. ودمجت نتائج هذه المشاركات ضمن تقرير مهارات القطاع، الذي يعد مصدرًا قيمًا للأفراد وأصحاب العمل والمؤسسات الأكاديمية ومقدمي خدمات التدريب.

### منهجية المشاركة

سعيًا لجمع الرؤى والأفكار المهمة، تم تشكيل فريق عمل القطاع والذي ضم في عضويته ذوي الخبرات من النطاق المحلي والإقليمي والدولي حيث شمل ممثلين من الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، وممثلين عن مؤسسات التعليم الأكاديمي ومراكز التدريب المهني، وهذا التشكيل جاء لضمان رؤية شاملة لاحتياجات القطاع والحصول على الآراء والأفكار من تلك النخبة المشاركة لتكون بمثابة منصة لتبادل المعرفة، المتعلقة بتوجهات القطاع والفرص والتحديات إضافة إلى تحديد فجوات المهارات لدى الكوادر العاملة.

وعلى مدار 6 أسابيع، من يناير إلى مارس 2024، عُقدت سلسلة من ورش العمل بمشاركة فعّالة من أكثر من 25 ممثلًا من 4 مجموعات وظائف تغطي سلسلة الإمداد بقطاع التجزئة في مملكة البحرين. وكان لهذه الجلسات التعاونية دور حاسم في التحقق من متطلبات العمل والمسارات المهنية في قطاع التجزئة استنادًا إلى الرؤى التي قدمها أعضاء فريق العمل.

كذلك كان لإسهامات فريق عمل القطاع دور محوري في إعداد إطار المهارات المُصمم خصيصًا لقطاع التجزئة في البحرين. وقد تم دمج الرؤى والاستنتاجات التي تم التوصل إليها عبر إسهامات فريق العمل بشكل وافي في هذا التقرير، والتي توفر توجيهات مفضلة وتوصيات استراتيجية لتنمية القطاع.

# نظرة عامة على القطاع

يتم تنظيم القطاع بأكمله وبشكل رئيسي بواسطة وزارة الصناعة والتجارة. التي أطلقت الاستراتيجية الوطنية للتجارة الإلكترونية في العام 2019، وذلك بهدف إرساء منظومة للتجارة الإلكترونية من خلال تطبيق معايير مُحسنة ولوائح مُشجعة لنمو الأنشطة التجارية. واستهدفت الاستراتيجية تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز تنافسية صادراتها، بالإضافة إلى جذب المؤسسات الدولية لدخول السوق المحلي والاستثمار فيه.

وفقاً لتصنيف وزارة الصناعة والتجارة، يندرج قطاع التجزئة تحت النشاط الاقتصادي "أنشطة المبيعات / التجارة بما في ذلك تطبيع المركبات والدراجات النارية". وقد اقتصر نطاق هذا التقرير على بيع وتجارة السلع بالتجزئة، مع استبعاد تجارة الجملة والخدمات والمنتجات ذات الصلة بالقطاعات الأخرى. هذا ويتألف هذا القطاع من سبعة قطاعات فرعية تمثل معظم المؤسسات العاملة بالسوق.

يعتبر قطاع التجزئة أحد أبرز القطاعات المزدهرة والمتنامية في مملكة البحرين، إذ حقق نسبة نمو تعادل 7% من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في العام 2023. أنشطة التجارة الإلكترونية تزايدت بوتيرة متسارعة مسجلة معدل نمو 15.6%، كما يتم تأسيس شركات جديدة بشكل مستمر، وهو ما يرسخ مكانة قطاع التجزئة كأحد أسرع القطاعات غير النفطية نمواً في البحرين، إذ ساهم بنسبة 4% من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للمملكة في العام 2023.

ويعتبر قطاع التجزئة من أكبر القطاعات المولدة لفرص العمل في البحرين، كما يعتبر جهة العمل الأكبر من نوعها في القطاع الخاص. إذ يشكّل معدل التوظيف في قطاع التجزئة حوالي 23% من إجمالي الكوادر العاملة في القطاع الخاص خلال الربع الثاني من العام 2023، الأمر الذي يؤكد على أهمية هذا القطاع في إتاحة فرص عمل هائلة للكفاءات البحرينية.

## قطاعات التجزئة الفرعية في البحرين



## جهات العمل في قطاع التجزئة في مملكة البحرين

يتسم سوق التجزئة في البحرين بالتنوع، إذ يتألف من كل من المتاجر التقليدية والمنصات الإلكترونية، والتي تسارعت وتيرة نموها وانتشارها أثناء جائحة فيروس كورونا (كوفيد - 19). إذ تطوّرت عادات المستهلكين وأدت إلى تبني التقنيات بشكل أكبر سعياً للاستمرار في تقديم الخدمات للعملاء والحفاظ على التنافسية. وقد شهدت أنشطة التجارة الإلكترونية في البحرين نموًا نسبيته 43%، إذ وصل حجمها إلى 1.43 مليار دينار بحريني في العام 2023 مقابل مليار دينار بحريني في العام 2021، وهو ما يؤكّد على توجه المستهلكين نحو تجارب التسوّق الرقمي بوتيرة متزايدة.<sup>1</sup>

ومع ذلك، فإن متاجر التجزئة التقليدية لا تزال قائمة ومستمرة. وما زلنا نشهد إنشاء مزيد من المجمّعات التجارية وازدهارها، والتي تنجح في جذب السكان المحليين والسائحين على حد سواء. ومن أبرز الأمثلة على ذلك مشروع توسعة مجمّع الأفيوز، ومجمّع مراسي غاليريا الذي تمّ تدشينه مؤخرًا والذي يمثل المركز التجاري الأكبر من نوعه، حيث تطلّ مساحته إلى أكثر من 110 ألف متر مربع ويوفر ما يفوق 10 آلاف فرصة عمل. وتقدّم هذه المشاريع للزائرين تجربة متكاملة تشمل التسوّق وتناول الطعام والترفيه، كما ترسي معايير جديدة لقطاع التجزئة على الصعيدين المحلي والإقليمي.

تتنوّع جهات العمل في قطاع التجزئة في مملكة البحرين بين العلامات التجارية المحلية الواعدة والسلاسل العالمية الكبرى. وتشكّل العلامات التجارية المحلية جزءًا مهمًا من صناعات معينة مثل الأزياء والحلي، حيث تقوم عادةً بدمج عناصر من التراث والثقافة البحرينية ضمن عروضها ومنتجاتها وتطويعها بما يتناسب مع الذوق العام، وخصوصية السوق المحلي. وتشهد أنشطة التجارة الإلكترونية قفزة نوعية على الصعيد العالمي، الأمر الذي ساهم في وصول العلامات التجارية المحلية لشريحة أكبر من المستهلكين المستهدفين إقليميًا.

من جهة أخرى، فإن سلاسل التجزئة العالمية في البحرين، والتي يمثلها عادةً وكلاء الشركات العالمية المحلية، تؤدي دورًا محوريًا في طرح ممارسات التجزئة الدولية وابتكارها في السوق المحلي وتعمل هذه المؤسسات العالمية على الارتقاء بمعايير المنافسة، كما تتحدّى مؤسسات التجزئة المحلية وبالتالي تدفعها إلى رفع معاييرها فيما يتعلق بجودة المنتجات وخدمة العملاء والكفاءة التشغيلية. وتوفر السلاسل الدولية مجموعة واسعة من فرص العمل، حيث يستفيد الموظفون من مسارات تقدم مهنيّة منظمّة ومُحكّمة في ظل بيئة عمل تلبّي المعايير العالمية.



<sup>1</sup> مصرف البحرين المركزي، "النشرة الإحصائية، عدد مارس 2023"، تاريخ الاطلاع على الوثيقة مايو 2024: (<https://www.cbb.gov.bh/publications/>)

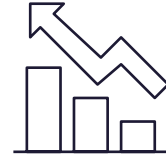


## قطاع التجزئة في أرقام

### نسبة المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي

4%

في العام 2023، ساهم قطاع تجارة الجملة والتجزئة بنسبة 4% من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للمملكة.<sup>1</sup>



### التوظيف

130,549

اعتباراً من الربع الثاني من العام 2023، بلغ عدد موظفي القطاع 130,549 موظفاً، متجاوزاً قطاع التشييد ليكون أكبر قطاع موظف للعمالة في البحرين.<sup>2</sup>



### الاستثمار الأجنبي المباشر

738.2 مليون د.ب.

في العام 2023، ساهم القطاع بحوالي 4.6% من إجمالي حجم الاستثمار الأجنبي المباشر، إذ استقطب 738.19 مليون د.ب. وسجل قطاع تجارة الجملة والتجزئة تدفقات استثمارية قيمتها 29.9 مليون د.ب. خلال العام.<sup>3</sup>



<sup>1</sup> المصدر: هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية

<sup>2</sup> المصدر: الهيئة العامة للتأمين الاجتماعي تم نشره من قبل هيئة تنظيم سوق العمل

## اتجاهات قطاع التجزئة

هذا وقد بادرت مؤسسات التجزئة في البحرين بتبني هذا النهج بالفعل، ولم تعد الإدارة تقيّم أداء المتجر استناداً إلى أرباحه المجردة فحسب. ففي حين ما زال جزء كبير من الأرباح يأتي من المتاجر التقليدية، إلا أن الغالبية العظمى من مؤسسات التجزئة المحلية قد حرّصت على ترسيخ حضورها الرقمي (عبر المواقع الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي بشكل رئيسي)، كما أبرمت شركات مع مؤسسات الخدمات اللوجستية لفتح قنوات جديدة للمبيعات. كذلك قامت مؤسسات التجزئة بالاستثمار في التقنيات الجديدة مثل الواقع الافتراضي والواقع المعزز لتوفير تجربة غامرة وأكثر شمولاً للعملاء، ومن ثم زيادة المبيعات. وتوفر العلامات التجارية مثل إيكيا تطبيق "إيكيا المنزل الذكي"، والذي يتيح للمستخدمين ميزة ترتيب الأثاث ووضعه في منزلهم بشكل افتراضي قبل شرائه، وهو ما ساهم في حل مشكلة شائعة بين العملاء ممن يترددون في شراء الأثاث قبل التأكد من توافقه مع الطابع الجمالي لمساحاتهم. وفي السياق ذاته، طرحت سيفورا تقنية الواقع المعزز لتمكين العملاء من تجربة مستحضرات التجميل بشكل افتراضي باستخدام هواتفهم الذكية، وهو ما يتيح لهم ميزة "التجربة قبل الشراء" عبر المنصة الرقمية.

يتطور قطاع التجزئة العالمي ويتغير باستمرار. إذ تظفي المنتجات والاتجاهات وسلوكيات المستهلكين والتكنولوجيا مستوى معيّنًا من النشاط والحيوية والحماس على القطاع، ولعل هذا هو سبب جذب القطاع للعديد من الأفراد. وسيسجل التاريخ أن جائحة فيروس كورونا (كوفيد - 19) قد شكّلت حدثاً بالغ الأهمية ساهم في تحفيز مبيعات التجارة الإلكترونية وتغيير سلوك المستهلك عالمياً (حتى هذه اللحظة على الأقل). وقد أدت تزايد التطورات التكنولوجية وانتشارها على جميع المستويات إلى تمكين الأعمال والمؤسسات من طرح منصات إضافية للمبيعات الرقمية، في حين ازداد التوجّه نحو استغلال المتاجر التقليدية لتقديم تجربة تمنح العميل انطباعاً شاملاً عن المنتج قبل شرائه عبر المنصات الإلكترونية لاحقاً. هذا ويتقن الجيل الجديد من المستهلكين استخدام التكنولوجيا، ولكنه يتمتع أيضاً بوعي أكبر فيما يتعلق بمصادر الحصول على المواد وعمليات الإنتاج وأخلاقيات العلامة التجارية، الأمر الذي أسفر عن رغبة أعمق في ضمان توافق العلامة التجارية مع قيمهم قبل الإقبال على الشراء. على الصعيد آخر، تساهم تقنيات البيانات المتطورة في بقاء المؤسسات على اطلاع بشأن شرائح عملائها وما ينفقون وقتهم عليه، وهو ما يتيح للعلامات التجارية تبني نهج مخصص للتفاعل مع العملاء وتوسيع نطاق وصولها.

### قنوات التجزئة المتعددة: دمج تجارب التسوق التقليدية والرقمية

يساعد نمو قنوات التجزئة المتعددة على إرساء معيار جديد لتجارب تسوق المستهلكين. ويمتد هذا الاتجاه إلى ما هو أبعد من الحدود التقليدية للمتاجر العادية والرقمية، حيث يوفر تجارب تسوق متسقة ومتكاملة وسلسلة تكون في متناول المستهلك حيثما كان، سواء في ممر المتجر المعتاد أو على شبكة الإنترنت أو عبر الأجهزة النقالة. وتركز مؤسسات التجزئة الحديثة على تقديم تجارب لعلاماتها التجارية تتمتع بمستوى عالٍ ومتسق من الراحة، مع توفير إمكانية تخصيص التعامل في كل نقطة اتصال حسب التفضيلات الشخصية. وتستفيد هذه المؤسسات من مواطن القوة الموجودة في القناتين، أي التجربة الملموسة التي تقدمها المتاجر التقليدية، مع مزايا الراحة والوصول الشامل إلى معلومات المنتج والتي توفرها المنصات الرقمية. حيث يتمكن المستهلكون من البحث عن المنتج إلكترونياً، واختباره أو تجربته فعلياً في المتجر، ثم اختيار طريقته المفضلة والأكثر ملاءمة للشراء، وهو ما يوفر لهم أفضل تجربة تسوق متكاملة.



## دراسة حالة: التحوّل الجذري لشركة بست باي (Best Buy)، مينيسوتا، الولايات المتحدة.

البحث. وعليه، ركّزت الإدارة جُلّ اهتمامها على العملاء وطبقت استراتيجية ترسّخ خدمة العملاء باعتبارها ركيزة أساسية لنموذج أعمالها. وعملت الشركة على ضمان توفير أعلى مستوى من الدعم الفني والمشورة من خلال طرح مفهومي "فريق العباقرة" (Geek Squad) و"القمصان الزرقاء" (Blue Shirts) والذين أصبحوا رمزين للخبرة.

وقد أدنى هذا التحوّل الاستراتيجي نحو تجربة القنوات المتعددة المتميزة إلى إيقاف تدهور المبيعات، وأرسى مكانة بست باي كمؤسسة تجزئة موثوق بها ترشد العملاء نحو اتخاذ قرارات مستنيرة للشراء. وتسلط قصة نجاح شركة بست باي الضوء على أهمية التكيّف، والتركيز على العميل، ودمج القنوات الإلكترونية والتقليدية في مشهد التجزئة في يومنا الحالي.

إن التحوّل الجذري لشركة بست باي من مؤسسة تجزئة تقليدية متعثرة إلى مرح هائل للتجزئة متعددة القنوات يشكل دراسة حالة مثيرة للاهتمام بشأن التكيّف في هذا القطاع. إذ واجهت الشركة تحديات هائلة نتيجة لنمو أنشطة التسوّق عبر الإنترنت، ومن ثم أدركت أن عليها مواءمة أعمالها مع الأوضاع الجديدة أو مواجهة خطر إشهار الإفلاس. وعليه، بادرت الإدارة بركوب موجة التجارة الإلكترونية والاستثمار بكثافة في تحسين منصاتها الرقمية لتزويد العملاء بتجربة سلسلة ومريحة.

وكان لدى بست باي سمة فريدة تميّزها عن المنافسة، ألا وهي الموقع الاستثنائي! إذ كانت الشركة تمتلك إحدى أضخم شبكات المتاجر التقليدية في الولايات المتحدة، والتي يمكن استغلالها بكفاءة لتزويد العملاء بتجربة مميّزة تختلف إلى حد كبير عن منصات التجزئة الرقمية

### نمو ظاهرة المستهلك الواعي

ويشهد قطاع التجزئة في مملكة البحرين رغبة متزايدة في المنتجات المحلية، إلى جانب تزايد الاهتمام بالاستدامة. على سبيل المثال، خصت سلاسل السوبرماركت أقسامًا حصرية لمبيعات المنتجات والمحاصيل المحلية من أجل دعم مؤسسات التجزئة المحلية والترويج لها. ومن جانبها، أطلقت الحكومة الموقرة مبادرات فائقة النجاح مثل فعالية سوق المزارعين لدعم المنتجين المحليين وتلبية طلب المستهلك. وعلاوة على ذلك، طبقت الحكومة تدابير إضافية لتعزيز الاستدامة من خلال حظر بيع أو تصنيع أو تداول الأكياس البلاستيكية ذات الاستخدام الواحد (التي يقل سمكها عن 35 ميكرون)، وذلك لتشجيع مؤسسات التجزئة والمستهلكين على التحوّل نحو البدائل الريفقة بالبيئة.

إلى جانب تغيّر عادات التسوّق لدى المستهلكين، تواجه مؤسسات التجزئة أيضًا تحوّلًا في سلوك الجيل الجديد من العملاء. إذ أصبح المستهلكون في يومنا الحالي قادرين على الوصول إلى قدر هائل من المعلومات بشكل أسرع وأسهل من أي جيل آخر في التاريخ. كما أن الجيل الجديد من المستهلكين متأثر بشدة بوسائل التواصل الاجتماعي، وهو ما يعني أن الطلب على المنتج لم يعد معتمدًا على الجودة أو السعر فحسب كما كان فيما سبق. إذ يتزايد الاهتمام والفضول بين العملاء بشأن عوامل بديلة مثل الحصول على المنتج من مصادر مراعية للبيئة وأخلاقية ومحلية، كما أن الاهتمامات الشخصية أو السياسية قد أصبحت تؤثر على قرارات الشراء بشكل أكبر بكثير. وعليه، تتركّز المؤسسات الموارد لمواءمة شبكة سلسلة الإمداد الخاصة بها مع اهتمامات عملائها، وهو ما يؤدي إلى زيادة مستوى الشفافية لإرضاء "المستهلك الواعي".

## البيانات وتأثيرها على عالم الأعمال

وتستخدم البيانات في قطاع التجزئة في البحرين لجذب العملاء بشكل رئيسي عبر شبكات التواصل الاجتماعي والدعاية والإعلان على شبكة الإنترنت. وتتمتع مؤسسات التجزئة الآن بالقدرة على تحديد شريحة المستهدفة في السوق (السن ونوع الجنس والموقع والاهتمامات وغيرها)، ومن ثم شراء إعلانات ممولة تستهدف هذه الشركة تحديدًا وبدقة مذهلة. وعليه، تتمكّن المؤسسات التي تتمتع بهذه الخبرات من إنفاق ميزانية التسويق الخاصة بها بفاعلية لاستهداف المستهلكين المنشودين وتحقيق أعلى معدلات تحويل. علاوة على ذلك، تقوم الشركات في البحرين باستخدام البيانات في المتاجر لإدارة المخزون بدقة وضمان سير عمليات تسويق السلع بسلاسة. وفي ظل الاضطرابات التي شهدتها سلاسل الإمداد مؤخرًا وطالت تداعياتها شتّى أنحاء السوق، أصبحت الإدارة الفعالة للمخزون من أولويات قطاع التجزئة. وعليه، تبحث المؤسسات حاليًا عن الموظفين الذين يتمتعون بمجموعة المهارات المناسبة التي تؤهلهم لتحليل البيانات واتخاذ القرارات وفقًا لذلك.

على الرغم من تغييرات السلوك المذكورة آنفًا، أصبحت المؤسسات في يومنا الحالي تفهم مستهلكيها بشكل أفضل من أي وقت مضى، وذلك بسبب التطورات التكنولوجية وتوافر البيانات. إذ أصبحت البيانات هي القلب النابض للقطاع، حيث تؤثر تقريبًا على كل وظيفة وقسم في قطاع التجزئة. وأصبحت عملية اتخاذ القرار تعتمد على البيانات، وهو ما حوّل المشهد بالكامل من فن يجيده البعض إلى علم ذي قواعد صارمة، مما ساهم بدوره في تعزيز الكفاءة وزيادة ربحية المؤسسات. وفي هذا الصدد، فإن القدرة على جمع البيانات وتحليلها في كل مرحلة من مراحل رحلة المستهلك قد مكّنت مؤسسات التجزئة من معرفة نوعية مستهلكيها بدقة، ومن ثم طرح منتجات تلبي احتياجاتهم.



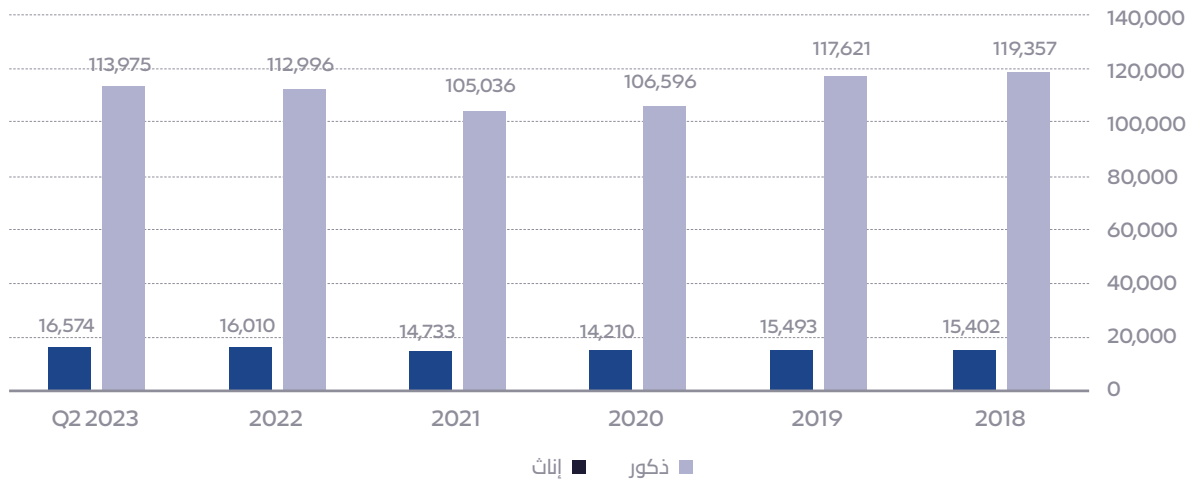
# الكوادر العاملة

هذا الصدد، أشارت مجموعة عمل القطاع إلى الحاجة إلى زيادة مشاركة المرأة في الكوادر العاملة، وخصوصًا في مجال عمليات التجزئة. فالكوادر العاملة التي تتميز بقدر أكبر من التوازن بين الجنسين يمكنها المساعدة على فهم العملاء بشكل أعمق وتقديم تجربة أفضل إجمالاً. وفي حين يتطلب دمج المرأة في الكوادر العاملة تغيير نمط التفكير في المسارات المهنية المتاحة في قطاع التجزئة في المقام الأول، ينبغي على جهات العمل أيضًا زيادة تفاعلها مع موظفات القطاع لفهم احتياجاتهن بشكل أفضل، ومن ثم توفير بيئة عمل أنسب للمرأة.

يعتبر قطاع التجزئة أكبر جهة عمل في المملكة مقارنةً بالقطاعات الأخرى، إذ يوظف أكثر من 130 ألف عامل. ويتسم قطاع التجزئة في يومنا الحالي بالتنوع الهائل، وهو ما يوفر للمهنيين فرصة قيمة للعمل في بيئة متعددة الثقافات تتميز بنطاق واسع من وجهات النظر العالمية، الأمر الذي يثري مهارات الكوادر العاملة ويضفي تأثيرًا إيجابيًا على القطاع.

ويهيمن الرجال على الكوادر العاملة في وقتنا الحالي، إذ يشكلون حوالي 87% من إجمالي موظفي القطاع. وفي

الشكل 1: توزيع العاملين في قطاع التجزئة حسب نوع الجنس (2018 - الربع الثاني من العام 2023)



المصدر: هيئة تنظيم سوق العمل. الهيئة العامة للتأمين الاجتماعي.  
\*ملاحظة: تعكس هذه الأرقام أنشطة المبيعات / التجارة: تطليح المركبات والدراجات النارية

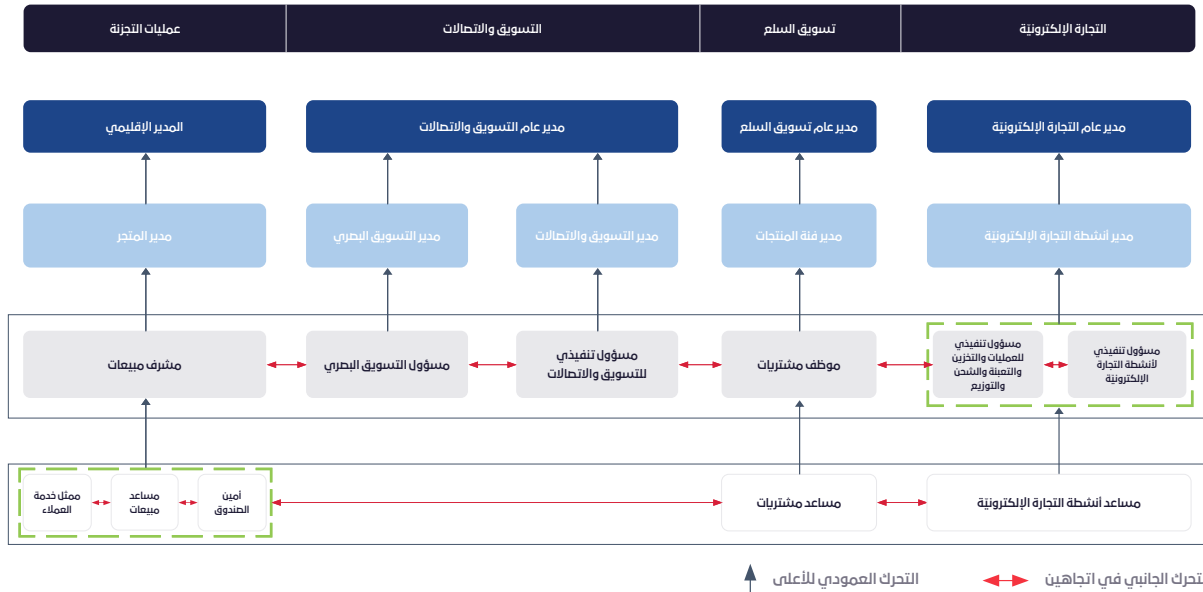
## الفرص المهنية في قطاع التجزئة في مملكة البحرين

أما مهام الواجهة الخلفية أو العمليات المساندة فتشكّل محرك قطاع التجزئة، وتشمل توريد المنتجات، وزيادة الوعي بشأن العلامة التجارية والمنتج، وضمان الوفاء بالطلبات الرقمية. وتتضمن هذه العمليات أدواراً وظيفية في مجالات التسويق والترويج للسلم والتجارة الإلكترونية، والتي شهدت توسعاً كبيراً في السنوات الأخيرة في ظل التركيز المتزايد على التجارة الإلكترونية وأنشطة التجزئة متعددة القنوات. ويتعين على المهنيين التحلي بالبراعة في القدرات الرقمية، فضلاً عن التمتع بقدر عالٍ من المهارات التحليلية، وذلك نظراً لأن البيانات قد أصبحت تشكّل الركيزة الأساسية التي تستند إليها عملية اتخاذ القرار في القطاع.

تتوافر العديد من الفرص الوظيفية في قطاع التجزئة، وتبحث المؤسسات باستمرار عن الكفاءات المناسبة للعمل في الواجهة الأمامية والخلفية.

يشير مصطلح الواجهة الأمامية أو خدمة العملاء إلى الموظفين المكلفين بالتعامل المباشر مع العملاء، والذين نجدهم عادةً في المتاجر، كما يشمل المصطلح مناصب مثل ممثلي خدمة العملاء ومساعد المبيعات وأمناء الصناديق. وتناسب هذه الأدوار الوظيفية الأفراد الذين يستمتعون بالتعامل اليومي مع العملاء ولديهم شغف بالتميز في خدمة العملاء والمبيعات. وعادةً ما يكون الموظفون البارعون في أنشطة الواجهة الأمامية من الأشخاص الاجتماعيين بطبيعتهم والذين يتمتعون بمهارات الذكاء الاجتماعي.

الشكل 2: خريطة المسارات المهنية لقطاع التجزئة



خريطة المسارات الوظيفية هي بمثابة مرجع يعكس الوظائف المتاحة ومسارات التطور الوظيفي المحتملة في القطاع. والجدير بالذكر أن هذه المسارات قد تختلف وفقاً لهيكل كل شركة وسياق أعمالها حيث يرتبط التقدم الوظيفي بأداء الفرد وقدراته وخبرته بالإضافة إلى احتياجات الشركة.

المسار المهني أقل شيوعاً، ولكنها تظل ممكنة، إذ يسعى الموظفون غالباً إلى حقل خيراتهم وتقلد مناصب قيادية. ونحن نحث المهنيين على الاستفادة من المعايير المهنية للتعرف على المهارات المطلوب اكتسابها لتيسير مسارات التقدم المهني في القطاع.

تسلط خريطة المسارات المهنية في قطاع التجزئة الضوء على الطبيعة الديناميكية للقطاع وما يوفره من فرص عديدة ومتنوعة للأفراد. وتتمتع أدوار المبتدئين والمناصب المتوسطة بالمرونة وتتيح فرص التقدم الوظيفي الأفقي للموظفين الراغبين في استكشاف مسارات مهنية مختلفة ضمن القطاع. ومع اكتساب الموظفين للخبرة والأقدمية، تصبح فرص تغيير

## الوظائف المطلوبة

قدّم فريق عمل القطاع مرنّيات عن الوظائف المطلوبة في قطاع التجزئة، مع تركيز خاص على الكفاءات المحلية. ويرتسم أمام الطموحين والموظفين ذوي الكفاءة والأداء المتميز مسار مهني واضح يقودهم نحو المناصب الإدارية المجزية في صناعة عالمية مزدهرة بشرط الوفاء بمطلب واحد مهم، ألا وهو الخبرة. ففي عمليات التجزئة تحديداً، يتعيّن على الموظفين فهم العميل واستيعاب ديناميكيات بيع المنتج أو الخدمة ليتسنى لهم تحقيق التميّز في الأدوار الوظيفية الإدارية.

ويتم حالياً دمج الأدوار الوظيفية التقليدية المتمثلة في مساعدي المبيعات وأمناء الصناديق وممثلي خدمة العملاء في دور وظيفي واحد يُشار إليه عادةً بمصطلح مساعد تجزئة العملاء. ويتم بالفعل تطبيق هذا النهج في منافذ التجزئة في شتى أنحاء العالم، لا سيّما في ظل هيمنة التكنولوجيا (مثل خدمات الدفع الذاتي) والاستغناء عن العمليات اليدوية، ومن ثم فإنّه يتعيّن على موظفي المتاجر تحويل تركيزهم نحو تقديم تجربة سلسلة واستثنائية للعملاء. وفي حين ما زالت هذه الأدوار الوظيفية منفصلة إلى حد كبير في مملكة البحرين، تنظر جهات العمل إلى هذه الوظائف باعتبارها مرادفات لمفهوم واحد، وتطالب الموظفين باكتساب الخبرة فيها جميعاً ليتسنى لهم تطوير مجموعة المهارات اللازمة للتأهل للأدوار الوظيفية الإشرافية.

يمكن لمساعد تجزئة العملاء ذوي الكفاءة الترقّي نحو مختلف المناصب الإشرافية وفقاً لنظام المؤسسة، ثم الوصول إلى وظيفة مدير متجر. وقد أشار فريق عمل القطاع إلى وجود فجوة في تعيين الكفاءات المحلية في المناصب الإدارية ضمن عمليات التجزئة، وينبع ذلك من العدد المحدود من مساعدي تجزئة العملاء الذين نجحوا في اكتساب القدرات والمهارات المناسبة التي تؤهلهم للمسؤوليات الإشرافية.

نظراً لتعقيد عمليات التجزئة الحديثة واضطرابات سلسلة الإمداد التي باتت حالياً هي الوضع الجديد السائد، فقد أصبح أخطأبو سلسلة الإمداد (يُشار إليهم أيضاً في قطاع التجزئة بمصطلح موظفي تسويق السلع) مطلوبين الآن من جهات العمل، وفقاً لآراء فريق عمل القطاع. وتشمل مجموعة وظائف تسويق السلع وظائف ذات درجات مختلفة من الأقدمية، بدايةً من مساعد المشتريات المسؤول عن اختيار السلع وشرائها، وحتى المدير العام لدائرة تسويق السلع الذي يشغل منصباً أكثر استراتيجياً. وأوضح فريق عمل القطاع أنه توجد فرص جيدة للأفراد الذين يتمتعون بخبرات في مجال سلاسل الإمداد لبدء مسارات مهنية واعدة في قطاع التجزئة.

## دراسة حالة: وظائف الواجهة الأمامية (التعامل المباشر مع العملاء) في شركة "Apple"<sup>1</sup>

تشهد الأدوار الوظيفية التقليدية المعنية بالتعامل المباشر مع العملاء تغييراً نوعياً، وذلك في ظل اتجاه مزيد من المؤسسات نحو استخدام التقنيات الحديثة لتحسين سير العمليات وتبسيطها، مع الدفع بالموظفين نحو التركيز على تجربة العملاء.

وتتميز شركة "Apple" بدورها الريادي السابق في قيادة هذا التحول، إذ بادرت بتغيير مفهوم هذه الأدوار الوظيفية وتحويلها إلى دور وظيفي يركز على العميل ويمنحه "تجربة غاية في الروعة" (على حد تعبير ستيف جوبز). فبدلاً من تعيين موظفين لشغل مناصب متفرقة مثل أمناء الصناديق ومساعدي المبيعات وممثلي خدمة العملاء، تقوم شركة "Apple" بتعيين "أخصائين". ويتولى هؤلاء الأخصائون مسؤولية تقديم تجربة عملاء تتسم بأعلى المعايير، مع الوفاء بمسؤوليات محددة تغطي جميع الأدوار الوظيفية التقليدية المعنية بالتعامل مع العملاء.

وفي ظل مسار النمو المتعاقد الذي تشهده التكنولوجيا في يومنا الحالي، يمكننا أن نتوقع أن مزيد من المؤسسات، ولا سيّما كبرى العلامات التجارية العالمية، سوف تسير على خطى شركة "Apple" وتبادر بتبني نهج مشابه يركز على تجربة العملاء.

وفقاً لفريق عمل القطاع، أسفرت الزيادة المطردة لأنشطة التسوّق على شبكة الإنترنت عن ارتفاع الطلب على المسؤولين التنفيذيين لأنشطة التجارة الإلكترونية في قطاع التجزئة. وأصبحت المبيعات الرقمية تمثل جزءاً كبيراً من إيرادات المؤسسة، ومن ثم تبحث المؤسسات عن الأفراد الذين يتمتعون بالمهارات المناسبة لإضافة مزيد من القيمة إلى أعمالها، وتعزيز مبادرات التحول نحو الأنشطة الإلكترونية، وتحسين تجربة التسوّق الرقمية. وفي مملكة البحرين، يعمل المسؤولون التنفيذيون لأنشطة التجارة الإلكترونية عن كثب مع مسؤولي العمليات والتخزين والتعبئة والشحن والتوزيع، وتتوافر لهم إمكانية الترقّي نحو أدوار وظيفية أعلى وأكثر استراتيجية في مجال التجارة الإلكترونية، إذ يعتمد ذلك على حجم المؤسسة وحجم أنشطة أعمالها الرقمية.

<sup>1</sup> المصدر: وظائف في أبل، "الولايات المتحدة - متخصص: بدوام كامل، بدوام جزئي، ومؤقت بدوام جزئي"

تاريخ الإطلاع على المقال مايو 2024: (https://jobs.apple.com/en-us/details/114438158/us-specialist-full-time-part-time-and-part-time-temporary)

## الشكل 3: الوظائف المطلوبة وفقاً لمرئيات فريق عمل القطاع

الوظائف المطلوبة	نبذة عن الوظيفة
مساعد تجربة العملاء (مساعد مبيعات / أمين الصندوق / ممثل خدمة العملاء)	تندرج وظائف مساعدي المبيعات وأمناء الصندوق وموظفي خدمة العملاء تحت فئة ممثلي خدمات التعامل المباشر مع العملاء، وهي أدوار وظيفية مهمة للغاية في قطاع التجزئة. واليوم، يتم عادةً تناوب الموظفين بين هذه الوظائف داخل المؤسسات، ويتعين على الموظفين الجدد التحلي بمهارات "مساعد تجربة العملاء" والتي تغطي المهارات الفنية اللازمة لجميع هذه الأدوار الوظيفية. وتساهم هذه الوظائف في تعزيز مستويات رضا العملاء والكفاءة التشغيلية ونجاح الأعمال بشكل عام.
مدير المتجر	يتولى مدير المتجر مسؤولية إدارة متاجر التجزئة التقليدية. إذ يقومون بالإشراف على العمليات اليومية للمتجر لضمان تشغيله بكفاءة. ويتطلب هذا الدور الوظيفي مستوى عالٍ من مهارات القيادة والخبرة التشغيلية والقدرة على بث الإلهام وتحفيز فرق العمل.
أخصائي سلسلة الإمداد	يتولى أخصائيو سلسلة الإمداد (وهي وظيفة ضمن مجموعة وظائف تسويق السلع) مسؤولية عملية توصيل المنتجات من الموردين إلى المتاجر أو المستودعات. حيث يقومون بإدارة جميع مراحل سلسلة الإمداد، وضمان التدفق السلس للمنتجات، والوفاء بطلب العملاء مع الارتقاء بمستويات الكفاءة التشغيلية إلى أقصى حد ممكن في الوقت ذاته. وقد أشار فريق عمل القطاع إلى وجود نقص في هذه الكفاءات على جميع المستويات العليا لسلسلة الإمداد.
مسؤول تنفيذي لأنشطة التجارة الإلكترونية	يركز المسؤولون التنفيذيون لأنشطة التجارة الإلكترونية على تحسين تجربة العملاء، وتنفيذ مهام التخزين والتعبئة والشحن والتوزيع، والحفاظ على تقنيات التجارة الإلكترونية وصيانة البنى التحتية. وعادةً ما يحقق الأفراد البارعون في استخدام التكنولوجيا النجاح في هذا الدور الوظيفي، إذ يظهرون القدرة على التعاون مع الزملاء بفاعلية والعمل بكفاءة تحت الضغط. ويعتبر هذا الدور الوظيفي عاملاً أساسياً لتحفيز نمو منصات التجارة الإلكترونية وتقناتها.





# تسليط الضوء على أبرز المهنيين

# تسليط الضوء على أبرز المهن: مدير أنشطة التجارة الإلكترونية

## نظرة عامة على الدور الوظيفي

يقوم مدير أنشطة التجارة الإلكترونية في قطاع التجزئة بقيادة جهود تنمية منصة المبيعات الإلكترونية الخاصة بالمؤسسة وتعزيز كفاءتها التشغيلية. وتركز هذه الوظيفة على الارتقاء بتجربة العملاء، وتحسين أنشطة التخزين والتعبئة والشحن والتوزيع، وضمان إرساء بنية تحتية من أحدث التقنيات. ويكون مدير أنشطة التجارة الإلكترونية مسؤولاً عن مجموعة متنوعة من المهام مثل استنباط رؤى قابلة للتنفيذ من البيانات المتاحة، وإدارة العلاقات مع شركاء الأعمال، وقيادة مبادرات التسويق الرقمي. وقد تنطوي هذه المسؤوليات على وضع حملات للتجارة الإلكترونية وتنفيذها، والإشراف على أنشطة الترويج، وصيانة نظم تقنية المعلومات لمساعدة فريق العمل على تحقيق الأهداف المنشودة على مستوى المبيعات والأداء.

## المسار المهني والتقدم الوظيفي

في قطاع التجزئة، يبدأ المسار المهني النموذجي لمدير أنشطة التجارة الإلكترونية بأدوار وظيفية مثل مساعد إدارة المحتوى الإلكتروني على شبكة الإنترنت وتعلم المهارات الأولية للتسويق الرقمي. ولا يتطلب هذا الدور الوظيفي درجة علمية، ومع ذلك تثنى جهات العمل المرشحين الحاصلين على درجة البكالوريوس في مجالات مثل إدارة الأعمال أو التسويق أو تقنية المعلومات أو أي مجال آخر ذي صلة. ومع التقدم التدريجي للموظف، يمكنه الترقى نحو مناصب أخرى مثل مسؤول تنفيذي لأنشطة التجارة الإلكترونية أو مسؤول تنفيذي للعمليات ومهام التخزين والتعبئة والشحن والتوزيع، الأمر الذي يقود في النهاية إلى منصب مدير أنشطة التجارة الإلكترونية. ويمكن أن يقود مسار التقدم من هذا الدور الوظيفي إلى منصب مدير عام لدائرة أنشطة التجارة الإلكترونية، والذي ينطوي مهام إشرافية إلى جانب إدارة الحملات الاستراتيجية. ويعتبر التعلم المستمر والقدرة على التكيف مع التقنيات الجديدة وتنمية المهارات القيادية من الأمور الضرورية لهذا المسار المهني عبر جميع مراحل.



## تسليط الضوء على أبرز المهن: مسؤول التسويق البصري

### نظرة عامة على الدور الوظيفي

يهدف مسؤول التسويق البصري في قطاع التجزئة إلى الارتقاء بتجربة التسوق من خلال تنسيق المعروضات في المتجر على نحو جذاب بصرياً، إلى جانب تخطيط الموقع العام بالمتجر على نحو يسلط الضوء على المنتجات. ويتولى مسؤول التسويق البصري مسؤولية ترتيب السلع بشكل استراتيجي وعرضها بشكل جمالي. كما يممم مسؤول التسويق البصري معروضات تساعد على لفت الأنظار وجذب العملاء من أجل تحفيز المبيعات وتعزيز الوعي بالعلامة التجارية. وعادةً ما يتمتع الأفراد الطامحون إلى شغل وظيفة مسؤول التسويق البصري بمزيج من مهارات الإبداع والتفكير الاستراتيجي والقدرة على فهم سلوك المستهلك.

### المسار المهني والتقدم الوظيفي

يبدأ المسار المهني لمسؤول التسويق البصري بالتركيز على اكتساب خبرة عملية في تنسيق المعروضات وفهم المخططات العامة للمتاجر. ومع الخبرة المكتسبة يوماً بعد آخر، يمكن للأفراد الترقى نحو وظيفة مدير التسويق البصري، حيث يتولون مسؤولية مشاريع أكبر وتهميمات أكثر تعقيداً، فضلاً عن الإشراف على فريق عمل. كما يمكن لذوي الخبرة الوصول إلى مناصب تنفيذية مثل مدير التسويق والاتصالات، والذي يركز على التنفيذ الاستراتيجي والتوجه الإبداعي على مستوى شتى جوانب الأعمال.



# تسليط الضوء على أبرز المهن: مساعد مبيعات / أمين الصندوق / ممثل خدمة العملاء

## نظرة عامة على الدور الوظيفي

يتولى مساعد المبيعات مهام رفع نسبة المبيعات وتقديم خدمة عالية الجودة والحفاظ على المعايير التشغيلية في بيئة التجزئة. في حين يقوم أمين الصندوق بإجراء المعاملات في نقاط البيع بكفاءة وفاعلية لضمان سير عملية الدفع بسلاسة. أما ممثل خدمة العملاء فيركّز على ضمان تقديم تجربة إيجابية للعملاء من خلال التعامل المباشر معهم والرد على الاستفسارات وحل المشاكل وتوفير معلومات تفصيلية عن المنتجات والخدمات.

ويوجد توجه متزايد نحو دمج وظائف مساعد المبيعات وأمين الصندوق وممثل خدمة العملاء ضمن منصب واحد يركّز على تحسين تجربة العملاء. ويطبق العديد من مؤسسات التجزئة برامج تناوب تتيح للموظفين إمكانية التبديل بين هذه الأدوار الوظيفية، وهو ما يساهم في تنمية مجموعة متنوعة من المهارات التي يمكن تطبيقها على مستويات التعاملات المختلفة مع العملاء. ويساعد هذا النهج على توسيع نطاق قدرات الموظفين وتحسين فرص تطوّرهم المهني.

كذلك توجد مجموعة من المهارات الجوهرية المشتركة بين هذه المناصب الثلاثة، بما في ذلك التواصل الفعال مع العملاء، والتخزين والتعبئة والشحن والتوزيع، والفهم المتعمق لمنتجات المتجر وحملاته الترويجية وسياساته. وقد ضمت هذه الأدوار الوظيفية المتكاملة لخلق تجربة تسوق مميزة وشاملة، الأمر الذي يؤهل الموظفين لتلبية الاحتياجات المتزايدة والمتطورة للعملاء بشكل أفضل.

## المسار المهني والتقدّم الوظيفي

عادةً ما يبدأ المسار المهني في مجال عمليات التجزئة بوظائف ابتدائية مثل مساعد المبيعات وأمين الصندوق وممثل خدمة العملاء، حيث يتم اكتساب المهارات الأساسية في ميادين المبيعات وخدمة العملاء والعمليات الأولية. ويمكن للأفراد الترقّي نحو منصب مشرف المبيعات، حيث يقومون بإدارة فرق العمل وحقل مهاراتهم القيادية والتشغيلية. ثم تأتي بعد ذلك الخطوة التالية وهي منصب مدير المتجر، والذي يتولى الإشراف على العمليات التشغيلية الكلية والأداء المالي. ويمكن للمتفوقين في هذا الدور الوظيفي التطلع نحو منصب المدير الإقليمي، والذي تقع على عاتقه مسؤولية عدة متاجر إلى جانب تحقيق الأهداف الاستراتيجية الإقليمية، وهو ما يرسم مسارًا واضحًا للتقدّم الوظيفي من العمليات التشغيلية الأولية وصولًا إلى الإدارة العليا.



## تسليط الضوء على أبرز المهن: المدير الإقليمي

### نظرة عامة على الدور الوظيفي

يقوم المدير الإقليمي في قطاع التجزئة، بالإشراف على عمليات عدة متاجر داخل بلد أو منطقة معينة. ويتولى مسؤولية إدارة التوجه الاستراتيجي وتنفيذ العمليات على مستوى جميع المتاجر، مع ضمان زيادة فرص الأعمال واغتنامها على أفضل وجه وتحقيق الكفاءة التشغيلية. ويتطلب هذا الدور الوظيفي إدارة أداء المبيعات والمخاطر والامتثال وإرساء ثقافة قائمة على تميّز الخدمة والابتكار. وتقع على عاتق المدير الإقليمي مسؤولية إنتاجية الفريق، وإدارة سلاسل الامتياز، وتخطيط الميزانية، مع إدارة الممتلكات والعقارات وتخطيط البنى التحتية كذلك.

### المسار المهني والتقدم الوظيفي

عادةً ما يبدأ مسار التقدم المهني للمدير الإقليمي في قطاع التجزئة بأدوار مثل ممثل خدمة العملاء أو مساعد المبيعات أو أمين الصندوق، حيث يتم اكتساب المهارات الأساسية في ميادين المبيعات وخدمة العملاء والعمليات. ومع اكتساب الفرد للخبرة يوماً بعد آخر وتحسّن مهاراته الأساسية والفنية، يمكنه الترقّي نحو وظيفة مشرف المبيعات ثم مدير المتجر، حيث يتسم نطاق مسؤولياته ليشمل الإشراف على الموظفين وعمليات المتجر. ثم يصل في النهاية إلى منصب المدير الإقليمي حيث يقوم بالإشراف على عمليات جميع المتاجر داخل بلد أو منطقة معينة.



# إعداد كوادر عاملة جاهزة لمواكبة المستقبل في قطاع التجزئة

تشكّل دليلاً توجيهياً للراغبين في تحقيق التقدّم المهني داخل القطاع أو الانتقال إليه من قطاع آخر. وبذلك، يساعد هذا النهج الموظفين على اتخاذ قرارات مدروسة ومستنيرة بشأن مساراتهم المهنية وتطوّرهم الوظيفي، مع التركيز على اكتساب المهارات الأعلى طلباً التي يحتاجها قطاع التجزئة وإتقانها وحقلها.

ويمكن تصنيف المهارات إلى فئتين، مهارات أساسية ومهارات فنية، إذ يعتبر كلا النوعين مهمًا لبناء كوادر عاملة ناجحة وكفؤة. وتعتبر المهارات الأساسية، المعروفة أيضًا باسم المهارات العامة أو الشخصية، ضرورية لتحقيق أداء جيّد في أي بيئة أو مؤسسة، كما تتزايد أهميتها لدى جهات العمل يومًا بعد آخر. وقد تم إدراج هذه المهارات الأساسية وتوضيحها في إطار المهارات الأساسية، والذي يمكن استخدامه على طيعيد جميع القطاعات. من جهة أخرى، تمثل المهارات الفنية القدرات والمعرفة والخبرات اللازمة لأداء مهام محددة متعلقة بالوظيفة. ويمكن اكتساب العديد من هذه المهارات عبر التدريب المهني أو برامج التعلّم أو الخبرة العملية.

في حين قد يرى البعض أن التقدّم التكنولوجي يشكّل تهديدًا مستمرًا للوظائف التي يشغلها البشر، إلا أنه قد أصبح من الواضح أن القطاعات والصناعات تتغيّر باستمرار وبوتيرة سريعة، وبات محتما على المهنيين تغيير طريقة تفكيرهم وتطويرها ليتمكنوا من تحقيق النجاح. إذ أن هنالك تحوّل من التركيز التقليدي على المناصب والمسئوليات الوظيفية نحو نهج يركّز على المهارات بشكل أكبر. لذا فإنه يجب على الأفراد التكيف مع سوق العمل المتغيّر وتطوير مهاراتهم وحقلها باستمرار وتبني نهج التعلّم المستمر من أجل تطبيق المعارف الجديدة وتحقيق النمو على الصعيد الشخصي والمهني.

وإدراكًا لهذه الحاجة، قام صندوق العمل (تمكين) بالتعاون مع فريق عمل القطاع بوضع المعايير المهنية وخرائط المسارات المهنية المصممة خصيصًا لقطاع التجزئة. حيث يمكن استخدام هذه الموارد للتعرف على المهارات المطلوبة في القطاع وتوضيح مختلف المسارات المهنية المتاحة داخل القطاع بشقيها الرأسي والأفقي. كما توفر إطارًا واضحًا للمهارات والقدرات المطلوبة في مراحل وأدوار وظيفية مختلفة، كما



## إطار المهارات الأساسية

كان لهندوق العمل (تمكين) الأسبقية في استحداث إطار للمهارات الأساسية وتطويره كجزء من جهود تصنيف المهارات الأوسع في المملكة. وقد تم تطوير هذا الإطار ومواءمته مع قائمة شاملة من المعايير وأفضل الممارسات الدولية، كما يعكس في الوقت نفسه الاحتياجات والتطلعات المحددة للبحرين كدولة ذات نهج تقدّمي.

تساعد المهارات الأساسية على دعم عملية اكتساب مهارات التعلّم والدراسة وتعزيزها، كما توفر الأساس اللازم للمهارات المطلوبة للاضطلاع بأدوار ووظائف محددة. والتي عادة ما يتم اكتسابها من خلال الخبرة الحياتية والعملية أو من خلال برامج التعلّم أو التدريب المنظمة. وتعتبر المهارات الأساسية ضرورية لأي وظيفة أو مهنة، إذ توفر قاعدة متينة للتعلّم مدى الحياة وبناء القدرات والمهارات الفنية اللازمة لأداء أدوار وظيفية معينة.

ويتبلور إطار المهارات الأساسية حول ثلاث ركائز جوهرية، هي: الذكاء الاجتماعي، والإدارة الذاتية، ومهارات التحليل، والتي يساهم كل منها بدور حيوي في تشكيل كوادر عاملة عالية الكفاءة تتميز بالبراعة والقدرة على التكيف. ويندرج تحت كل ركيزة من هذه الركائز أربع مهارات أساسية تشكل إطارًا متكاملًا مكونًا من اثنتي عشرة مهارة أساسية.

## إطار المهارات الأساسية

### تعزيز الشمولية

القدرة على خلق بيئة عمل وإدارة علاقات المجموعات المختلفة فيها، ضمن أطر مختلفة، من خلال السعي لإيجاد فهم مشترك بصرف النظر عن العرق، أو الدين، أو الجنس، أو العمر، أو الكفاءة، أو التعليم، أو الوضع الاجتماعي والاقتصادي.

### التواصل

القدرة على الانصات والفهم بفاعلية، والتعبير عن الأفكار بشكل فعال، وتبادل المعلومات، وتوظيف مهارات التفاوض واستخدام المهارات الشفهية والكتابية والتواصل الغير لفظي عبر مجموعة من البيئات المختلفة.

### الذكاء الاجتماعي

القدرة على إدراك الذات والاحتواء، إضافة إلى المقدرة على التواصل وبناء علاقات تمتاز بالتعاطف والمصادقية والاحساس بمشاعر الآخرين

### التعاطف

القدرة على إظهار الذكاء العاطفي من خلال إظهار الوعي بمشاعر وأحاسيس الآخرين والقدرة على التصرف وفقاً للموقف.

### التعاون والعمل الجماعي

القدرة على العمل بشكل جماعي وفعال مع شخص أو أكثر من أجل تحقيق هدف مشترك، والجمع بين مجموعة من الخبرات والمهارات من خلال تبادل الأفكار ومشاركة الخبرات وطرح الحلول الإبداعية.

### التكيف

القدرة على التكيف بسهولة مع الأوضاع المستجدة والظروف المتغيرة في الحياة والعمل وتغيير الممارسات كلما تطلب ذلك.

### المبادرة

القدرة على التفكير بشكل مستقل، وتحديد الفرص، والتفكير بشكل إبداعي، واتخاذ الإجراءات المناسبة عند الضرورة دون الحاجة إلى توجيه.

### إدارة الذات

القدرة على إدارة السلوكيات والأفكار، والمشاعر بطريقة واعية، ومنتجة

### التخطيط والتنظيم

القدرة على تخطيط وتنظيم المهام من أجل تلبية المتطلبات في الوقت المحدد.

### إجادة القراءة والكتابة (المعرفة)

القدرة على الفهم، والتحلي بالثقة والمهارات اللازمة للتعامل مع الآخرين باستخدام لغة صحيحة وسليمة لتحديد المطلوب وتفسيره والتواصل بشكل فعال شفهاً وكتابياً.

### المعرفة الرقمية

القدرة على إيجاد، وتقييم، وتحليل، واستخدام، ومشاركة المحتوى، باستخدام الأجهزة الرقمية، وتطبيقات البرمجيات واستكشاف المشاكل الشائعة وحلها.

### التفكير الناقد

القدرة على التحليل والتفسير والتقييم والاستنتاج والشرح والتفكير الذاتي في إطار اتخاذ الأحكام المبنية على أدلة، وبناءً على تفكير مستقل بتسلسل منطقي.

### حل المشكلات

القدرة على تحديد وتقييم المشاكل والاستفادة من الموارد المتاحة لتقييم واستنتاج الحلول المحتملة في النواحي الشخصية والاجتماعية والعملية.

### الحساب

القدرة على فهم الأرقام، والتعامل معها بثقة ومهارة باستخدام المهارات الحسابية لمعالجة وتفسير ونقل المعلومات بهدف المساعدة في فهم وتنبؤ وحل المشكلات.

### مهارات التحليل

القدرة على جمع البيانات وتنظيمها وعرضها بشكل مرئي وإستيعابها باستخدام مجموعة من الأدوات وتوظيف مجموعة من المهارات



## المهارات الأساسية اللازمة لتحقيق النجاح في هذا القطاع

توفر المهارات الأساسية أساسًا للتعليم والتطوير المستمرين، كما تؤدي دورًا محوريًا في تحقيق النجاح في ظل بيئة عمل ديناميكية. وإذ يمضي المهنيون قدمًا في مساراتهم المهنية، يزداد التركيز على المستويات المتقدمة من المهارات

الأساسية والتي تشكل السمات الرئيسية لأي قائد ناجح. وقد حدد فريق عمل القطاع ست مهارات أساسية شاملة مطلوبة في معظم الأدوار الوظيفية في هذا القطاع، وهي:

الشكل 4: المهارات الأساسية المطلوبة كما حددها فريق عمل القطاع

التكيف	يتغير قطاع التجزئة ويتطور باستمرار، الأمر الذي يتطلب كوادر عاملة تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف للتعامل بكفاءة في هذا الميدان والتأقلم سريعًا للحفاظ على قدرتها على المنافسة. على سبيل المثال، يتعين على مساعدي المبيعات حاليًا إتقان التقنيات الحديثة أو استراتيجيات المبيعات الجديدة بشكل سريع. وعليه، فإن المهنيين الذين يظهرون قدرة كبيرة على التكيف يشكلون عاملًا حاسمًا لتحقيق النجاح والنمو، بل وفي بعض الأحيان استمرار الأعمال وحمايتها من التعثر والانحيار كما شهدنا أثناء الجائحة.
التواصل	تتمنّى مؤسسات التجزئة الموظفين القادرين على التواصل ببراعة وفاعلية من خلال شتى القنوات، مثل المنصات الإلكترونية أو المتاجر. لذا فإنه يجب أن يتمتع العاملون في قطاع التجزئة بمهارة نقل المعلومات بوضوح وسلاسة، على سبيل المثال شرح سياسة الاستبدال والإرجاع، وذلك لتحقيق التميز في مجال خدمة العملاء.
التعاطف	بناء علاقات وطيدة مع العملاء وتفهم احتياجاتهم ودوافعهم والتحلّي بالذكاء العاطفي تعتبر جميعها من الأمور المهمة لبناء الثقة وحل النزاعات وإرساء علاقات إيجابية سليمة. لذا فإن جهات العمل تعتبر المهنيين الذين يتمتعون بالقدرة على بناء علاقات متينة مع العملاء إحدى أهم المميزات التي تحدث فارقًا.
التخطيط والتنظيم	يتطلب هذا القطاع مستوى عالي من مهارات التخطيط والتنظيم، سواء في مهام التعامل المباشر مع العملاء أو العمليات المساندة، فبداية من إدارة سلسلة الإمداد وحتى تنظيم حملات التسويق والحملات الدعائية، تعتبر هذه المهارة وثيقة الصلة بسوق التجزئة التي تسودها التنافسية. إذ يضمن التخطيط والتنظيم الدقيق سير عمليات التجزئة وأنشطتها بسلاسة، كما قد يؤثر تأثيرًا مباشرًا على ربحية الشركة.
حل المشكلات	يوفر القطاع للمهنيين فرصة استغلال مهاراتهم في حل المشكلات بشكل يومي، والتعامل مع الاضطرابات التشغيلية والمخاطر، ومعالجة شكاوى العملاء وما قد يطرأ أحيانًا من أزمات سلاسل الإمداد. فالمهني الذي يتمتع بمستوى عالي من قدرات حل المشكلات يكون قادرًا على معالجة المسائل وحلها بأقل تأثير على العمليات والأنشطة.
المعرفة الرقمية	يقوم العاملون في قطاع التجزئة بإدارة المنصات الرقمية واستكشاف مشاكل البرمجيات وحلها فور ظهورها. فمساعدة الزبائن عند نقاط الدفع الذاتي والتحقق من توافر المخزون باستخدام الحاسوب اللوحي يتطلبان مستوى معينًا من إجادة المهارات الرقمية. وفي ظل موجة الرقمنة والأتمتة التي يشهدها القطاع وتأثيرها الكبير عليه، يرتفع طلب جهات العمل في القطاع على المهنيين الذين يتحلّون بهذه المهارة.

## التكيف - التغيير الجذري والاضطرابات غير المتوقعة هي "عنوان المرحلة الجديدة" في قطاع التجزئة.

وتعتبر اضطرابات سلاسل الإمداد الناجمة عن الجائحة، إلى جانب الاضطرابات الناجمة عن النزاعات الجيوسياسية الأخيرة والأوضاع غير المستقرة، من الأمثلة التي تبرهن على أن الحاجة إلى التكيف قد باتت هي القاعدة وعنوان المرحلة الجديدة في قطاع التجزئة. وعليه، أصبحت المؤسسات حاليًا تتوقع وقوع اضطرابات، ومن ثم تبحث عن فرق عمل تتسم بالمرونة لتكون قادرة على التكيف مع هذه الاضطرابات والتغلب على المنافسة.

أثبتت السنوات الأخيرة مدى أهمية مهارة التكيف في القطاع. إذ تضرر قطاع التجزئة بشدة أثناء جائحة فيروس كورونا (كوفيد - 19)، لا سيما حين فُرضت فترات الإغلاق على مستوى المملكة، الأمر الذي أhab أنشئة التجزئة بشكل شبه كامل. وعليه، فإن القدرة على التكيف والتصرف بشكل سريع وإدخال تغييرات جذرية على العمليات كانت أمرًا ضروريًا وحاسمًا لاستمرار أعمال معظم مؤسسات التجزئة وإنقاذها من الانهيار. وتم إنشاء المنصات الرقمية وتجهيزها في أوقات قياسية، وتأقلمت المنافذ على توفير سبل جديدة لقبول الطلبات مع الامتثال للوائح الوقاية من كوفيد في الوقت ذاته.

### أهم المهارات الفنية اللازمة لكوادر عاملة تتسم بالمرونة

أما فيما يتعلق بالعمليات المساندة، أشار فريق عمل القطاع إلى وجود نقص في الموظفين الذين يتمتعون بمهارات البراعة التجارية وتحليل البيانات وإدارة المشاريع. وفي ظل تقدّم التكنولوجيا، أصبح تحليل البيانات تحديًا من المهارات التي يزداد عليها الطلب يومًا بعد آخر. ولا تقتصر معظم هذه المهارات على قطاع التجزئة، بل يمكن نقلها بسهولة إلى القطاعات الأخرى، وهو ما يفتح المجال لموظفي التجزئة لاستكشاف مسارات مهنية بديلة في المستقبل.

في حين يركز قطاع التجزئة على تنمية المهارات الأساسية في المقام الأول، إلا أن الخبرات الفنية ما زالت مطلوبة في مجالات معينة داخل القطاع. وتركز أنشطة التعامل المباشر مع العملاء على المهارات الأساسية تركيزًا كبيرًا، ومع ذلك فقد أوضح فريق عمل القطاع أن الكوادر العاملة بأنشطة التجزئة تفتقر إلى الخبرات والمعارف الفنية العميقة التي تؤهلها لإضفاء التميز على عروض العلامة التجارية. وعادةً ما يكتسب المهنيون هذه المهارة من خلال الشغف الحقيقي بالوظيفة وتكريس وقت للتعرف جيدًا على المنتجات التي يبيعونها والسوق التي يعملون بها. كما يبحث القطاع أيضًا عن موظفي متاجر يتمتعون بمهارات إدارة المخزون لضمان توافر كميات السلع ضمن المستويات التي تحددها الإدارة.

## الشكل 5: المهارات الفنية المطلوبة كما حددها فريق عمل القطاع

**الوعي التجاري والبراعة التجارية**

يعتبر فهم اتجاهات السوق السائدة وتحليل استراتيجيات المنافسين واستيعاب التداعيات المالية للقرارات من الأمور بالغة الأهمية، إذ تؤهل المهنيين لاكتساب ميزة التفكير الاستراتيجي وتحقيق التقدم الوظيفي.

**تحليل البيانات**

تعتبر القدرة على تفسير الرؤى المستقاة من البيانات وتوظيفها بفاعلية من الركائز المهمة للغاية لاتخاذ قرارات سليمة ومدروسة، بدايةً من الاستخدام الأمثل للمخزون وحتى الحملات التسويقية الموجهة لشرائح معينة والتي تساهم في الارتقاء بالأداء الكلي للأعمال.

**إدارة المخزون**

تساعد مهارة إدارة السلع بكفاءة والاستغلال الأمثل للمخزون في الحد من الهدر. كما تنطوي على مهارة التنبؤ بالطلب على المنتج وضمن توافره دون الاحتفاظ بكميات ضخمة في المخزون.

**معرفة المنتج**

تشمل هذه المهارة الفهم المتعمق للمنتج وخصائصه والسوق الخاصة به. ويساهم إتقان هذه المهارة في بناء قاعدة متينة من العملاء ذوي الولاء للعلامة التجارية، الأمر الذي يساهم في زيادة المبيعات، ومن ثم ارتفاع قيمة الموظف ومكانته داخل المؤسسة.

**خبرة إدارة المشاريع**

تعتبر القدرة على قيادة المشاريع وتنفيذها بنجاح من الأمور بالغة الأهمية في القطاع، إذ تضمن إنجاز الخطط في الموعد المحدد وتحقيق الغايات الاستراتيجية والأهداف التشغيلية.



# البرامج والمبادرات التدريبية

واسعة من البرامج التي تساعد على سد فجوات المهارات وتعزيز ثقافة التعلّم والتكيف المستمرين. كما توفر خدمات دعم المؤسسات لتشجيع مبادرات تنمية مهارات الكوادر البحرينية في قطاع التجزئة. وتوفر أيضًا الدعم عبر مجموعة من البرامج التي تساهم في تحفيز التطور الوظيفي للأفراد، فضلًا عن تعزيز تنافسية الاقتصاد البحريني وضمان استدامته.

إن التمتع بمسار مهني ناجح في قطاع التجزئة يستلزم أن يتحلّى الفرد بالعقلية وأسلوب التفكير المناسبين والتدريب الملائم في مجالات محددة، وذلك ليتسنى له أداء مهام الوظيفة المطلوبة بكفاءة. ويمكن الحصول على التدريب اللازم لقطاع التجزئة في البحرين عبر قنوات مختلفة، وذلك استنادًا إلى المهارات التي يسعى المرشح إلى اكتسابها.

## دمج التدريب المهني ضمن القطاع

في الفترة الأخيرة، اتجهت المؤسسات إلى طرح برامج التدريب المهني بغية تعزيز قاعدة المرشحين الطامحين إلى دخول قطاع التجزئة. على سبيل المثال، أطلقت مجموعة شلهوب، المؤسسة الرائدة في مجال تجزئة المنتجات الفاخرة في الشرق الأوسط، في العام 2007 أكاديمية تجزئة معتمدة دوليًا، والتي تتمثل رؤيتها في "إلهام التميز في قطاع التجزئة".

وتسعى الأكاديمية إلى تنمية مهارات الموظفين المكلفين بالتعامل المباشر مع الزبائن فيما يتعلق بجميع جوانب عالم الأزياء والجمال والهدايا، وذلك بغية تقديم تجربة عملاء فائقة التميز، وتزويد المرشحين بالمهارات المناسبة للتمتع بمسار مهني ناجح في مجال التجزئة. وعلى النهج ذاته، أطلقت مجموعة الشاييم أكاديمية للتجزئة في حرم جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بهدف نقل مهارات المرأة وتحسين فرص عملها وتطورها الوظيفي في قطاع التجزئة.

وتقدم الأكاديمية للمواطنات السعوديات تدريبًا متخصصًا على مهارات التجزئة، وتوفر لهن وظائف مضمونة عقب التخرج. وتطرح الأكاديمية برامج تدريبية لحاملات الشهادات الثانوية والجامعية.

وفقًا لفريق عمل القطاع، يوفر معظم مؤسسات التجزئة برامج تدريب داخلية لموظفيها، والتي تكون مُصممة خصيصًا لأدوار وظيفية معينة، لا سيما حين يتعلق الأمر بالموظفين المكلفين بالتعامل المباشر مع العملاء. وفي ظل التنافس الكبير الذي يسود الساحة في يومنا الحالي، تعتبر العلامة التجارية لمؤسسة التجزئة هي المحرك الرئيسي للمبيعات، ومن ثمّ ينعين على الموظفين فهم جوانبها واعتناق مبادئها بشكل كامل. لهذا السبب، ترى المؤسسات فائدة وقيمة أكبر في التحكم في المحتوى وتقديم التدريب الذي يساهم في إظهار مزايا العلامة التجارية التي تحدد في النهاية مستوى المبيعات داخل المتجر وتترك انطباعات دائمة لدى العملاء.

وعليه، تتوافر فرص تدريبية للمرشحين الراغبين في تطوير المهارات الفنية التي يمكن توظيفها في القطاع. ويمكن اكتساب هذه المهارات ذات الصلة، مثل المبيعات وإدارة حسابات شبكات التواصل الاجتماعي وغيرها، من خلال العديد من برامج التدريب المهني المعتمدة التي يقدمها مزودو خدمات التدريب في البحرين.

كذلك تتوافر برامج أكاديمية للأفراد الراغبين في الحصول على مؤهلات في مجالات محددة، والتي تتعلق عادةً بالعمليات المساندة. ويمكن الحصول على درجات البكالوريوس في مجالات مثل التسويق الرقمي أو إدارة سلسلة الإمداد من مؤسسات أكاديمية توفر المعرفة النظرية والمهارات اللازمة لبناء قاعدة متينة من الخبرات، أو تطوير خبرات قائمة، لبدء مسار مهني في العمليات المساندة في قطاع التجزئة.

يحرص صندوق العمل (تمكين) على تنمية المهارات وبناء القدرات للأفراد والمؤسسات على حدٍ سواء، وذلك من خلال تلبية متطلبات قطاع التجزئة دائمة التطور. وتوفر تمكين مجموعة

## صندوق العمل (تمكين): برامج دعم التوظيف



يقدم هذا البرنامج الفرصة للمؤسسات لتوظيف الكوادر البحرينية في القطاع الخاص من خلال دعم الأجور لمدة تصل إلى ثلاث سنوات. حيث يساهم ذلك في تسهيل دخول الخريجين والباحثين عن عمل البحرينيين إلى سوق العمل، بالإضافة لمساعدة المؤسسات في الحصول على الكفاءات التي تحتاجها لرفع إنتاجيتها وتحقيق النجاح.

البرنامج الوطني للتوظيف

يقدم هذا البرنامج الفرصة للباحثين عن عمل الذين يتم ترشيحهم من قبل وزارة العمل الحصول على التدريب وبالتالي زيادة تنافسيتهم وتسهيل دخولهم لسوق العمل.

برنامج تدريب الباحثين عن عمل

يقدم هذا البرنامج الدعم التدريبي للباحثين عن عمل لاكتساب المهارات والمتطلبات الأساسية لسوق العمل وخلق فرص عمل مستدامة للكوادر البحرينية من خلال ربط متطلبات القطاع الخاص مع الكفاءات المتوفرة.

برنامج التدريب والتوظيف

يقدم هذا البرنامج الفرصة للباحثين عن عمل لاكتساب الخبرة العملية وبناء المهارات المطلوبة لدخول سوق العمل، كما يتضمن البرنامج مسار مخصص للمحامين ممن تنطبق عليهم الشروط لتقديم دعم يتناسب مع احتياجات هذا المجال.

برنامج التدريب على رأس العمل

يقدم هذا البرنامج بالتعاون مع معاهد التدريب الأكاديمي والمهني، المساعدة للمؤسسات لتوظيف البحرينيين كمتدربين ومنحهم فرصة الحصول على المهارات المهنية المطلوبة في مجالات متعددة مثل الكهرباء، واللحام، والسباكة، بالإضافة إلى التخصص في مجالات تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني وغيرها من الوظائف المستقبلية.

برنامج التلمذة المهنية

## صندوق العمل (تمكين): برامج دعم التطور الوظيفي



يقدم هذا البرنامج الفرصة للحصول على دعم زيادة الأجور للموظفين الحاليين العاملين في المؤسسة وبالتالي يساهم في دعم التطور الوظيفي للبحريين العاملين في القطاع الخاص وتشجيع المؤسسات على زيادة أجور موظفيها الحاليين بهدف تحفيزهم والاحتفاظ بهم. وكجزء من التزام تمكين بدعم هذا التقدم، يتم تشجيع المؤسسات على توظيف مواهب جديدة بأجور أعلى من خلال تغطية الفرق بالكامل بين الأجور الجديدة والسابقة.

برنامج زيادة الأجور

يقدم هذا البرنامج إلى تمكين الكوادر البحرينية من التقدم مهنيًا من خلال تقديم دعم الأجور أو زيادة الأجور للمؤسسات كحافز لتوظيف البحرنيين في وظائف تنفيذية في القطاع الخاص.

برنامج توظيف القيادات

يقدم هذا البرنامج الدعم للمؤسسات من خلال تغطية تكاليف التدريب لتطوير مهارات مواردها البشرية بهدف تحسين كفاءتها وبالتالي يساعد المؤسسات في زيادة إنتاجيتها وتحقيق النمو وزيادة التنافسية والاحتفاظ بالموظفين من ذوي الكفاءة.

برنامج دعم التدريب للمؤسسات

يقدم هذا البرنامج للأفراد الفرصة لحقل مهاراتهم وتعزيز كفاءاتهم من خلال الحصول على شهادات احترافية معتمدة دولياً ضمن مجال خبرتهم.

برنامج الشهادات الاحترافية

يقدم هذا البرنامج الفرصة لتعزيز مهارات الكوادر الوطنية وتسريع تطورهم المهني من خلال دعم التوظيف وفرص العمل العالمية وذلك عبر إقامة الروابط مع الشركات العالمية المرموقة.

برنامج التدريب العملي العالمي

# الاستنتاجات الرئيسية

## يمتاز قطاع التجزئة في البحرين بفرص وفيرة وقيمة للتقدم المهني والنمو.

يمكن للأفراد الباحثين عن فرصة عمل الخوض في مسار مهني ناجح في قطاع التجزئة، وذلك بداية من وظائف المبتدئين وحتى الترقى إلى الأدوار الوظيفية الإشرافية والمناصب الإدارية العليا. وتعتبر الخبرة في مجال التعامل مع العملاء من أهم المقومات للترقي الوظيفي، وتساهم في بناء قاعدة متينة لمسار مهني في ميدان الإدارة. ويتعين على جهات العمل نشر الوعي بالمسارات المهنية الواعدة بين المهتمين بالعمل في القطاع بغية تغيير الانطباعات وجذب اهتماماتهم.

## يوجد طلب مرتفع على الأدوار الوظيفية المتعلقة بعمليات التجزئة وسلاسل الإمداد والتجارة الإلكترونية، مع تفضيل الكفاءات المحلية.

يسعى القطاع إلى تعيين مزيد من البحرينيين في الوظائف المعنية بالتعامل المباشر مع العملاء (عمليات التجزئة) والأدوار الوظيفية المتعلقة بالعمليات المساندة (سلسلة الإمداد / الترويج والتجارة الإلكترونية). وتنطوي وظائف عمليات التجزئة على التعامل مع الزبائن بشكل مستمر، وتتطلب مرشحين متحمسين وطموحين يتمتعون بمجموعة من المهارات الأساسية، في حين تتطلب وظائف العمليات المساندة مهارات فنية إضافية لتشغيل "محرك أنشطة التجزئة" بكفاءة وسلاسة.

## تمثل القدرة على التكيف مهارة أساسية يوجد عليها طلب كبير من قبل مؤسسات التجزئة.

وتيرة النمو العام لقطاع التجزئة مقترنة بالاضطرابات التي شهدتها السوق مؤخرًا والتي عرقلت عمليات التجزئة (الجائحة، وتعطل سلسلة الإمداد، والنزاعات الجيوسياسية وغيرها) تقتضي أن يتخذ الموظفون القرار سريعًا ويتكيفوا مع أوضاع السوق ليتمكنوا من تحقيق النمو وحماية الأعمال وضمان استمراريتها. لذا فإن الموظفين الذين يتمتعون بهذه المهارة يشكّلون أصولًا ثمينة ضمن الكوادر العاملة، مما يجعلهم في حدارة المرشحين للترقيات والمناصب القيادية.

## ينبغي أن يتبنى موظفو التجزئة نهج التعلم المستمر لتحقيق التقدم المهني.

يتغير مشهد قطاع التجزئة باستمرار. إذ يساهم سلوك المستهلك والتطورات التكنولوجية وديناميكيات السوق دائمة التطور في تغيير معالم القطاع باستمرار وتفرض عليه إدخال تغييرات نوعية على استراتيجياته. وسعيًا لمواكبة المستجدات وتحقيق النجاح، تحتاج جهات العمل إلى فريق من الموظفين القادرين على التأقلم مع هذه التغييرات وتعديل أسلوب تفكيرهم ومجموعة مهاراتهم لإدارة دفعة المؤسسة نحو الاتجاه الصحيح. لذا يتعين على مهنيي التجزئة المبادرة بالبحث عن فرص التطوير المهني واغتنامها للبقاء في الصدارة والاستفادة من الفرص الجديدة في القطاع. ويشمل ذلك إرساء أسس ثقافة التعلم المستمر الذي يركز على معرفة المنتج، والبقاء على اطلاع باتجاهات القطاع، واكتساب المهارات الشخصية اللازمة لقطاع التجزئة.

## يجب على العاملين في المتاجر تحويل تركيزهم نحو تقديم تجربة استثنائية للعملاء.

تتجه التكنولوجيا نحو الهيمنة على المعاملات المباشرة مع الزبائن بفضل تقنيات الدفع الذاتي وتوافر معلومات المنتجات على المنصات الإلكترونية وانتشار روبوتات المحادثة. وتركز جهات العمل حاليًا على استغلال المتاجر التقليدية لتقديم للعملاء تجربة مميزة تساعد على تحفيز المبيعات على منصاتها وقنواتها المتعددة. لذا يتعين على الموظفين تغيير نمط تفكيرهم نحو تقديم تجربة استثنائية للزبائن تنعكس إيجابًا على قيمة العلامة التجارية وترسخ ولاء العملاء. كما أن هذا النهج الذي يركز على العميل في المقام الأول يتطلب فهمًا متعمقًا لسلوك المستهلك واتجاهات السوق، بالإضافة إلى مهارات تواصل فعّالة.

# شكر وتقدير

نود أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير للمؤسسات والشركاء التالية أسماؤهم لدعمهم وإسهاماتهم القيّمة في إعداد تقرير مهارات قطاع التجزئة والتحقق من صحة المعلومات والبيانات الواردة به:

- مجموعة الراشد
- شركة الزين التجارية
- الجامعة الأمريكية بالبحرين
- مجموعة أرمادا
- بن هندي إنفورماتكس
- بي أم أم أي - الأسرة
- الجامعة البريطانية في البحرين
- كارفور
- كازاسوق
- مجموعة شلهوب
- جولدن ترست
- إيكيا
- أي وورلد (iWorld) البحرين
- لولو هايبر ماركت البحرين
- اوبتيكا
- جامعة البحرين
- شركة يوسف خليل المؤيد وأولاده



# مسرد المصطلحات

المصطلح	التعريف
المهارات الأساسية	مزيج من المهارات الأساسية المطلوبة ليكون الفرد على أهبة الاستعداد للحياة والعمل في سياق الاقتصاد العالمي
الرقمنة	استخدام التقنيات الرقمية، والمعلومات والبيانات الرقمية لإحداث تغيير في عمليات الأعمال وتعزيز الكفاءة والفاعلية وخلق فرص واغتنامها
الوظائف الناشئة	وظيفة أو مهنة يعمل فيها أعداد صغيرة حالياً ولكن من المتوقع أن تشهد نمواً في المستقبل
الوظيفة	وظيفة مدفوعة الأجر يشغلها فرد ما
مجموعة الوظائف	مجموعة من الوظائف أو المناصب التي تنطوي على العمل في المهنة الوظيفية نفسها وتشارك المعرفة الأساسية والمتطلبات ذات الصلة. ويقوم هيكل مجموعة الوظائف على الوظيفة بدلاً من الهيكل التنظيمي.
الدور الوظيفي	مجموعة محددة من المسؤوليات والواجبات المسندة إلى موظف داخل المؤسسة
المعايير المهنية الوطنية	مجموعة من المهارات والمعارف ومعايير الأداء المطلوبة لأدوار وظيفية رئيسية في القطاع. إذ توفر المعايير المهنية الوطنية إطاراً موحداً لتعريف المهارات والقدرات، الأمر الذي يضمن أن جميع الأفراد العاملين في القطاع نفسه أو يمتهنون المهنة نفسها يستوفون الحد الأدنى من المعايير التي حددها القطاع.
تقرير مهارات القطاع	تقرير موجز يقدم لمحة عامة عن قطاع معين من خلال تحديد اتجاهاته، وتقديم بيانات حول الاقتصاد الكلي، وتحديد الأدوار الوظيفية الحالية والمستقبلية وفجوات المهارات ذات الصلة وتقديم توصيات للمستقبل.
إطار المهارات	يوفر معلومات مثل معلومات القطاع الرئيسية والمهن والأدوار الوظيفية والمهارات الحالية والناشئة المطلوبة لتأدية الأدوار في القطاع المعني
فجوات المهارات	الفرق بين المهارات المحددة (الأساسية والفنية) التي تتوقع المؤسسات أن يتمتع بها العاملون لديها والمهارات الفعلية التي يمتلكها أولئك العاملون.
عدم توافق المهارات	مصطلح شامل يستخدم لوصف مختلف حالات غياب التوازن في المهارات، مثل نقص المهارات: حيث يتجاوز الطلب على نوع معين من المهارات المعروض من هذه المهارات لدى الكوادر العاملة؛ وفائض المهارات: حيث يتجاوز المعروض من الكوادر العاملة التي تتمتع بنوع معين من المهارات الطلب في سوق العمل؛ وزيادة المهارات: عندما يكون لدى الكوادر العاملة مهارات أكثر مما هو مطلوب لأداء وظيفة على النحو المناسب؛ وعجز المهارات: عندما تتمتع الكوادر العاملة بمهارات أقل مما هو مطلوب لأداء وظيفة على نحو مناسب.
إشراك الأطراف المعنية	هي قيام المؤسسات بإشراك جهات أخرى قد تتأثر بالقرارات التي تتخذها أو يمكنها التأثير على قراراتها وعمليات تنفيذها.
المهارات الفنية	المعرفة المتخصصة والخبرات المطلوبة لأداء مهام محددة واستخدام أدوات وبرامج محددة مرتبطة بدور وظيفي معين.