



35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

اختصرت بعض الدراسات العلمية والتجارب من سوق العمل



تأليف
د. يوسف بن إبراهيم النملة
مستشار إدارة الموارد البشرية



منصة عالم الموارد البشرية

<https://www.hrworld-sa.com>

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

المحتوى



14 الانطباع الأول



12 بيئة العمل متعددة الثقافات



10 الشخصية المهنية



08 القوة في إدارة الأفراد



05 الموظف المدخن



27 الماجستير أم شهادة مهنية في إدارة الموارد البشرية؟



25 خرافة Multitasking



23 وظيفتان أفضل



20 أكاديميون مؤثرون



17 عشر خطوات لإنشاء علامة تجارية شخصية



39 السلوك السياسي للموظف



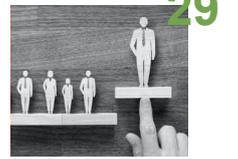
36 كيف ندير الصراع التنظيمي؟



34 العدالة في مكان العمل



31 هل نحتاج الدكتوراه لسوق العمل السعودي؟



29 صفات مشتركة للمديرين التنفيذيين



51 محтар بين وظيفتين؟



48 السمعة الوظيفية



46 أيهما قبل الخطة الإستراتيجية أم الهيكل التنظيمي؟



43 ماذا تفعل إذا كنت ترى أنك أفضل من مديرك؟



41 هل الرجل والمرأة متساويان في مهارات القيادة؟



61 خمس طرق تفيد عند طلب الزيادة في الراتب



59 خمس ممارسات تفيك محبوباً في عملك



57 لماذا يغيّر بعض الناس وظيفته أو مجاله الوظيفي؟



55 كيف نقيس نضوج ممارسات الموارد البشرية في شركاتنا؟



53 سؤال متكرر من طلاب الجامعة: كيف أطور نفسي في تخصصي وأستعد لمستقبلي؟



72 خمسة أشياء أقولها لأبنائي لإعدادهم للمستقبل



70 مستقبل الوظائف



67 نموذج بيتر دراكر لتطوير الذات وبناء المستقبل



65 أربعة عوامل لتحسين أداء موظفيك



63 إشارات حول الاحتراق الوظيفي



84 المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية



82 كيف يعرف الموظف الجديد الثقافة غير المكتوبة للشركة؟



80 المرأة والرجل في العمل



78 ثلاثة اتجاهات للوظائف الحديثة



74 الخبرة، والمهارة، والاعتماد على النفس

المقدمة

هذه التدوينات تفيد المقبل على الوظيفة والموظف القديم، فيها خلاصة دراسات واستطلاعات وبعض الاقتباسات المفيدة، نهديها للجميع بحب واحترام.





الموظف المدخن

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

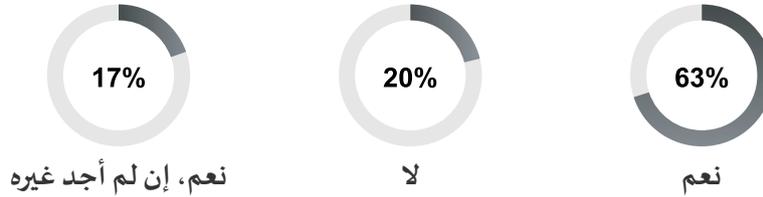
جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

الموظف المدخن

هل توظف مدخناً؟ هل تعرف الفرق بين الموظف المدخن وغير المدخن؟ هل استفزتك هذه الأسئلة؟

سألت الناس في تويتر:

إذا كنت مسؤولاً عن التوظيف فهل توظف المدخن؟ فتكرم بالإجابة 2841 متابعاً، وكان ملخص الأصوات



وجاء على التغريدة تعليقات مؤيدة ومعارضة تجاوزت 90 تعليقاً كل معلق يحكي تجربته مع زملائه المدخنين، وبعض الردود كانت غاضبة وقاسية أكثر مما توقعت تقول: ليس لك حق في طرح مثل هذا السؤال! وأتفهم سبب ذلك الغضب.

ماذا قالت الدراسات العلمية؟

أظهرت دراسة بجامعة أوهايو الأمريكية نشرت في مجلة "توباكو كونترول" أن الموظف المدخن يكلف الشركة في السنة قرابة 6 آلاف دولار أكثر من الموظف غير المدخن، وتتخلص التكاليف في الاستراحة التي يأخذها المدخن وتؤثر على أدائه للوصول للهدف المحدد من الأرباح، وكذلك التغيب عن العمل.

دراسة أمريكية أخرى عنوانها: Halperna J Impact of smoking status on workplace absenteeism and productivity وأخرين انتهت أيضاً إلى أن إنتاجية المقلعين عن التدخين في ازدياد، وغيابهم في تناقص مقارنة بالمدخنين.

دراسة ثالثة سويدية قام بها الاقتصادي Petter Lundbor شملت 14,000 مدخن انتهت إلى أن المدخن يأخذ إجازة مرضية تزيد عن متوسط أيام الإجازات بـ 110 أيام. وقريب منها دراسة أسكتلندية عنوانها: Costs of employee smoking in the workplace in Scotland قالت إن غياب الموظفين المدخنين عن العمل أكثر من غير المدخنين.

الدراسات كثيرة، ولا أستعرض هنا أغلب أو كل الدراسات السابقة كما هي عادة البحوث العلمية، ولكنها إشارات تعطي القارئ خلاصة الخلاصة.

وبعد،

هل يعني هذا ألا نوظف المدخن؟ أم نمنح غير المدخن مميزات وأوقاتاً للراحة مثل الممنوحة للمدخن؟ بعض الشركات الأمريكية التي في غالب أمرها لا تنظر لمصلحة الموظف بقدر ما تنظر لمصلحة العمل قررت زيادة التأمين على المدخنين، والبعض الآخر رفض توظيفهم، وخير موظفيه المدخنين بين الإقلاع عن التدخين أو المغادرة! في المقابل منحت شركة يابانية اسمها: Piala Inc موظفيها غير المدخنين 6 أيام إجازة لتعويضهم عن الوقت الذي يقضيه زملاؤهم في التدخين، حصل ذلك بعد أن قدم غير المدخنين شكوى لأنهم يقضون في العمل وقتاً أطول من المدخنين.

ختاماً،

لم يكن هدفي من هذه التدوينة الاستفزاز أو الإحراج، بل مناقشة مختصرة لقضية حسّاسة، وإذا كنت مسؤولاً عن التوظيف.



القوة في إدارة الأفراد

القوة في إدارة الأفراد

الإدارة عالم كبير وكبير جداً يحتاج العامل فيه إلى أمور ومهارات عديدة، منها: قوة في ضبط النفس بحسن الأخلاق والاحترام والتقدير، وإحسان العلاقة مع الناس والزملاء قدر الإمكان، يحتاج لقوة في بُعد النظر بتغليب المصلحة الأجلية على العاجلة وليس الانتصار في الموقف الحالي فقط، ويحتاج كذلك لأن يثق بنفسه قبل ذلك وبعده. هذه ثلاثة أمور ضرورية للوصول للقوة التي هي مزيج من عناصر متكاملة، وليست فقط القوة المجردة التي قد فسرت بالعنف.

هناك من يهزمه المنصب ولو كان منصباً صغيراً فيفقد بوصلته، وتغيب عنه الحكمة، وتحضر القوة بمعناها العنيف، وكان الواجب عليه أن ينظر إلى نهاية هذا المنصب أو هذه المسؤولية التي تولاه؛ فالمؤكد أن عمله في المنصب مؤقت وليس دائماً، وهزيمة المنصب لمن يتولاه علامة على ضعف ذلك الإنسان؛ لأنه استسلم للأمر المؤقت ونسي الأمر الدائم، وخسر بلا شك أموراً كثيرة أهمها حسن الأخلاق والتواضع.

أعجبتني كثيراً مقولة الوزير النعيمي: القوة تكون حين ترتدي بشت الوزير كما أنت حين تضعه.
(المصدر: من البداية إلى عالم النفط، للنعيمي ص 189).

مما يدخل في مفهوم القوة أن يكون الممارس لإدارة الأفراد قوياً في فهم عمله وفهم أساسيات وظيفته، قوياً في فهم النظام، قوياً في أن يترك الشخصية ويترك آراءه وانطباعاته الشخصية البحتة في الحكم على الناس ويكون مهيناً قدر الإمكان، وأن يكون قوياً في اتخاذ قرارات تسهل الأعمال وتيسر مصالح الناس، ويهتم بموظفيه ويطورهم، فالمؤمن قوي من غير عنف، لئن من غير ضعف، متطلع دائماً لعواقب الأمور، والني العظيم ﷺ - قبل كل هذا الكلام -: (المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف).



الشخصية المهنية

الشخصية المهنية

الشخصية المهنية هي نتاج انطباعات وسلوك الفرد في بيئة العمل ونتاج بنائه لذاته وظيفياً، وتتشكل هذه الشخصية تدريجياً عبر مراحل النمو الوظيفي حتى تصل لمستوى إيجابي يعبر عن صاحبه أكثر مما تعبر عنه السيرة الذاتية، وفي المقابل قد تصل الشخصية المهنية بصاحبها لمستوى سلبي يؤثر على صاحبه.

لنظريات الأنماط الشخصية وتقسيماتها ارتباط وثيق بموضوع الشخصية المهنية، ولا يزال الباحثون والعلماء يحاولون تعريف الأنماط البشرية وتفسيرها، فهذا العلم يتجدد بتجدد الإنسان، ويُذكر أن أول محاولة لبناء نظرية للأنماط الشخصية كانت على يد الطبيب اليوناني هيبوقراط (400 سنة قبل الميلاد)، وهناك محاولة لطبيب ألماني اسمه أرنست كرتشمير (1964)، ثم سبرانجر (1922)، واستمرت بعد ذلك محاولات عديدة يعرفها المختصون في علم النفس وغيره، وفائدة معرفة الأنماط الشخصية كبيرة لمن تعلمها ولم يبالغ فيها من حيث الجزم والتأكيد بنتائج تحليلاتها، فهي غالبية وليست دائمة أو مؤكدة، واختبارات الشخصية المهنية مثل MbtI و DISC وغيرها مفيدة إذا سلمت من المبالغة في التحليل وتأكيد النتيجة.

كيف أبني شخصية مهنية مميزة؟

سؤال يتردد، ومما يجب إدراكه قبل الجواب هو أن فهم الإنسان لسلوكه وسلوك الآخرين مهم، ويأتي قبل الشروع بتطوير الشخصية. حسن الأخلاق، والانضباط في إنجاز مهام العمل، والتعلم المستمر، والعلاقات المهنية القوية، والمهارة التي تعتبر إضافة للمنظمة وليست تكراراً، أركان رئيسة لبناء شخصية مهنية مميزة تترك في الآخرين انطباعاً حسناً وترسم لصاحبها سمعة تساعد على النجاح الوظيفي سواء كان هذا النجاح في الاستمرار في التطور، أو في الترقيات، أو في النقل لوظيفة أفضل، أو في زيادة ملحوظة في الراتب.



بيئة العمل متعددة الثقافات

بيئة العمل متعددة الثقافات

إذا استطعت أن تعمل في بيئة عمل متعددة الثقافات فلا تترد؛ ستستفيد كل يوم فائدة جديدة، وسيتسع أفقك، وستفهم الاختلافات، وسيزيد احترامك للإنسان وتقترّب من مفهوم التكريم الواجب له "ولقد كرمنا بني آدم"، وستكون هذه البيئة مصدر قوة لك بسبب مساهمتها في تكامل شخصيتك؛ فالقوة تكمن في الاختلاف، وليس في التشابه، كما قال ستيفن كوفي.

على مستوى الشركة، بيئة العمل ذات التنوع الثقافي أكثر تكيفاً مع تغيرات السوق وأذواق العملاء؛ لأنها أكثر قدرة على إنتاج الحلول المتنوعة من نماذج متعددة بسبب تعدد الخبرات والمواهب التي لديها. التنوع يعزز من قدرة المشاريع على التوسع ودخول أسواق جديدة نتيجة المعرفة الثقافية التي يمتلكها الموظفون من جنسيات مختلفة.

التنوع الثقافي في بيئة العمل أيضاً يعزز أداء الفريق، ويمكنه من تبادل مختلف المعارف والأفكار التي يكون المزج بينها يوصل لحلول مبتكرة وجديدة. أخيراً، التنوع يسمح بالإفادة والاستعانة بالموهوبين، ويوسّع خيارات التعيين لتوظيف المبتكرين الذي ربما فكروا خارج الصندوق، ويرى كيرني وغيبرت في كتابهما الممتع: Does More Diversity Lead to More Innovation?
?tiveness

إن التنوع في العمر والجنسية والخلفية الوظيفية له تأثير إيجابي على القدرة الابتكارية للفريق.

بيتنا الكبير المملكة العربية السعودية يعيش التنوع ويرحب به، فالإنسان المختلف ثقافياً مرحّب به في مملكة الإنسانية، ووالدنا الملك سلمان بين رؤية المملكة في التعامل مع التنوع الثقافي حين قال حفظه الله:
نرى في تنوع الثقافات وتعددتها واحترام خصوصية كل ثقافة مطلباً للتعايش بين الشعوب وتحقيق السلام بين الدول .



الانطباع الأول

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

الانطباع الأول

يصعب التحكم بانطباعات الآخرين تجاهنا، كما أنه في الوقت ذاته يصعب علينا نحن أيضاً توجيه انطباعاتنا تجاه الآخرين. عندما نقابل أحداً للمرة الأولى فإن الكثير من الاحتمالات والافتراضات تقفز إلى ذهنه بسرعة البرق كما يقال ثم تستقر بعض تلك الانطباعات بعد وقت يسير يقدر بالثواني المعدودة. جامعة نيويورك أجرت دراسة حول هذا الموضوع وخلصت إلى نتائج مذهلة. منها أن الشخص قد يتخذ اثني عشر انطباعاً حول غيره حين يقابله وهذه القرارات الذهنية تتم في غضون أول سبع ثوانٍ من اللقاء الأول.

في عالم المال والأعمال يعتبر الانطباع الأول مهماً للغاية، ورغم أننا لا نستطيع أن نمنع الآخرين من اتخاذ انطباعاتهم تجاهنا كما ذكرت إلا أن بمقدورنا بتوفيق الله أن نتحكم فيما إلى حد ما ونجيرها لصالحنا وهذا مفيد بلا شك في أوقات وحالات عديدة منها مقابلة الوظيفة والتفاوض حول البيع والشراء أو التفاوض حول بعض شروط العقود ونحوها.

الانطباع الأول محكوم بشكل كبير باللغة غير المحكية كلغة الجسد وتعابير الوجه أكثر من الكلمات المنطوقة، فالدراسات أثبتت أيضاً أن الإيماءات غير المنطوقة تؤثر على الانطباع الأول أربعة أضعاف تأثير الكلمات المحكية.

ولكي نستطيع بناء مواقف حسنة حول ذاتنا يمكن أن نتدرب على ذلك ونمارس بعض الطرق غير المباشرة التي ثبت تأثيرها على الآخرين، وهنا أربع منها:

الأولى: الانتباه والتيقظ لسلوكنا المشاهد وتصرفاتنا الظاهرة وتعمد إعطاء رسائل إيجابية من خلال ذلك، فالملاحظ أن الناس يلتقطون بعض جوانب شخصياتنا بسرعة كما أسلفت حتى من خلال الخطوات اليسيرة حين نسير تجاههم وقبل إلقاء التحية أو قبل الدخول لمكان اللقاء. نحتاج إلى أن نفكر بذلك ونختار السلوك الذي يرسم انطباعتنا كما نريد، ولا شك أن الابتسامة خير معين في مثل هذه المواقف.

الثانية: الحرص على إبراز الثقة الشخصية فهي أمر مهم وهذا يتم باستقامة الجسد حال المشي والوقوف والبعد عن التمايل أو (التماوت)، وكذلك الرفق والهدوء في التصرفات فلا بطء شديد ولا عجلة مضحكة، بل يجب أن نظهروا نصرتهم كما يبدو ويفعل الواثقون من أنفسهم.

الثالثة: الاتصال العيني حيث يُذكر أن الاتصال بالأعين ينقل شيئاً من الطاقة ويوحى بالاهتمام الشخصي والبعد عن الانغلاق، وحتى نطور هذه المهارة يمكن أن نتدرب عليها من خلال تركيز النظر بعفوية باتجاه أعين الشخص المقابل والتأمل في ألوانها هل هي سوداء أم زرقاء.. إلخ. ومن المفيد هنا أيضاً كما ذكر البعض رفع الحاجبين للأعلى مرات قليلة فهو يُعطي إشارة بالاعتراف والتقدير للشخص المقابل.

الرابعة: المصافحة فلها تأثير عجيب، ففي أسرع الطرق لبناء الألفة وهي من أكثر السلوكيات تأثيراً على انطباع الشخص المقابل إذ أظهرت بعض الدراسات أن تأثير المصافحة في بناء الألفة يعد لقرابة ثلاث ساعات متواصلة من الحديث المشترك من دون مصافحة.

لقراءة المرجع الرئيسي للموضوع يرجى النقر على الرابط التالي:

<http://www.forbes.com/sites/carolkin...st-impression/>

عشر خطوات لإنشاء علامة تجارية شخصية

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

عشر خطوات لإنشاء علامة تجارية شخصية

قرأت مقالاً حول "البراندينج" الشخصي فترجمته هنا مع الاختصار وبعض الإضافات. صنع العلامة التجارية الشخصية التي تساعدك على تمييز نفسك عن الآخرين هي واحدة من أفضل الطرق للتعبير عن المهارات الخاصة بك، وتقديم ما لديك من الخبرة والمعرفة.

قبل ذكر الخطوات العشر لإيجاد "برانند" خاص بك، يجدر أن نذكر بمقولة خبير الإدارة توم بيترز التي قال فيها: "نحن كبار المديرين التنفيذيين لشركاتنا الخاصة، ولتكون فاعلاً في مجال الأعمال اليوم، فإن أهم وظيفة لديك هي أن تكون مسوقاً رئيساً لعلامة تجارية اسمها: "أنت". المقصود بالعلامة التجارية "البرانند" هو أن يكون اسمك الشخصي ذا قيمة معروفة ومميزة. وهذا المقال يقترح 10 خطوات لإيجاد علامة تجارية شخصية ناجحة، وهي كما يلي:

الخطوة 1: خذ وقتاً للتفكير

إن قضاء بعض الوقت في التفكير حول ما الذي يجعلك مختلفاً عن أقرانك وزملائك ضروري في بداية تكوين "البرانند" الذي ترغبه، أعني نقاط القوة الخاصة بك. مثال يوضح ذلك: أسأل نفسك: ما الذي ستفتقده الشركة ويفقده زملائي إذا تركت وظيفتي؟

الخطوة 2: كيف يراك الآخرون؟

اطلب من الأصدقاء والزملاء الموثوق بهم أن يكتبوا أربع أو خمس صفات أنت جيد فيها، وهذا سيعرفك على نقاط قوتك، هنا تحتاج لسؤال غيرك لأن هناك أموراً لن تدركها بنفسك.

الخطوة 3: حدد أهدافك

أين تريد أن تكون بعد ستة أشهر؟ بعد سنة؟ بعد خمس سنوات؟ بعد عشر سنوات؟ حدد أهدافك ولا تنس صياغة رسالة تساعدك للوصول إليها.

الخطوة 4: من هم جمهورك؟

ما مجالك؟ تماماً مثل ستارباكس يعلم أن الجمهور المستهدف هم من يشربون القهوة.

خطوة 5: أعد تنظيم أولوياتك

جميل أن تكون مخلصاً لشركتك، وزملائك، وعملائك، ولكن تذكر أن نفسك أولى منهم.

خطوة 6: انتبه إلى التفاصيل

طريقة لبسك، لغة جسدك، رسائل البريد الإلكتروني التي تكتبها، هل تتفق مع الصورة "البرانند" الذي تريده لنفسك؟

خطوة 7: حدّث سيرتك الذاتية باستمرار

تأكد من أن سيرتك الذاتية تعرّف بدقة من أنت، وتؤكد أيضاً أنها منسجمة مع أهدافك ذات المدى القصير والمدى الطويل.

خطوة 8: ابن شبكة علاقاتك الاجتماعية

استثمر حساباتك على مواقع الشبكات الاجتماعية مثل الفيسبوك وتويتر في بناء العلاقات التي تريد. من الصعوبة أن تلتقي بمديري الشركات ورجال وسيدات الأعمال في مكاتبتهم، لكن من السهل أن تلتقي بهم في الشبكات الاجتماعية وتقترب منهم وتثبت لهم أن لديك شيئاً يرغبهم فيك.

خطوة 9: بناء المدونة والموقع الخاص بك

وفيهما برزت إنجازاتك ومهاراتك الشخصية. التزم بالكتابة الأسبوعية ولو بمقالات يسيرة، وتابع الجديد والواقع، ولا تنقل من غيرك أو تغرق في النظرية، أبد وجهة نظرك بوضوح واجعل لك شخصية مستقلة عن الآخرين.

خطوة 10: اكتب وانشر

اكتب كتاباً في المجال الذي ترغب أن تعرف به، واجعله عربون تعارف في اللقاءات الرسمية والمؤتمرات المهمة لأن الكرت الشخصي لا يكفي. طوّر مهاراتك الكتابية لأنها تعكس ثقافتك، فالكتابة السلسة الخالية من الأخطاء تعني أنك تجاوزت مبادئ المعرفة، بينما كتابة أسطر قليلة بأخطاء تعطي انطباعاً أنك لاتزال محتاجاً لألف باء الثقافة. في ظني أن العلامة التجارية الشخصية "البراند" ليست مجرد خيار بالضرورة، وسواء كنت تطمح للحصول على ترقية أو الحصول على وظيفة أحلامك أو الانطلاق في عالمك التجاري فإن رسم صورة مقنعة ومتسقة عن ذاتك ستساعدك بإذن الله.

أخيراً، قبل هذا كله لا تنسى أن تعلق رجاءك بخالقك سبحانه وتحسن الظن به؛ فإنه سبحانه هو القائل:
"أنا عند ظن عبدي بي" رواه البخاري ومسلم.



أكاديميون مؤثرون

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

أكاديميون مؤثرون

هل الأكاديمي غارق في نظريته، بعيد عن واقع الناس وسوق العمل، مثالي، لا يرضيه شيء حتى نفسه؟ نعم، هذا حال بعضهم، والبعض الآخر شارك الناس حياتهم، وخاض معارك الواقع.

هذه التدوينة تعرض سيراً مختصرة لأكاديميين كان لهم تأثير إيجابي في عالم المال والأعمال، ونشروا الوعي التجاري والإداري بين الناس، ولا يزال المهتمون يتناقلون عباراتهم واقتباساتهم ويرون أنها تختصر الكثير من التجارب.

غازي القصيبي رحمه الله أيقونة التطوير الإداري والأديب والمسؤول النزيه صاحب الميول الأكاديمية الظاهرة، كتابه "حياة في الإدارة" وغيره شاهد على شخصيته الأكاديمية. تنقل رحمه الله بين جامعات القاهرة وجنوب كاليفورنيا وبيروت والرياض ولندن، وعمل استاذاً مساعداً في كلية التجارة "حينها" في جامعة الملك سعود، ثم عميداً لها. طلب منه والده رحمه الله العمل في التجارة فأثر أروقة الجامعات، وبعدها تولى مناصب عدة سخرها جميعاً لنفع البلاد والعباد.

نبيل كوشك الاسم الكبير في الأكاديميا وريادة الأعمال، الممارس للتجارة وصاحب الفضل بعد الله على كثير من مشاريع ريادة الأعمال في السعودية، عمل استاذاً مشاركاً في معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج في جامعة أم القرى، وأستاذاً مساعداً ومشاركاً في كلية الهندسة والعمارة في الجامعة ذاتها، وتولى عمادة كلية الأمير محمد بن سلمان للإدارة وريادة الأعمال، ووكيل جامعة أم القرى للأعمال والإبداع المعرفي، ثم مديراً لجامعة الباحة. د. نبيل كوشك شخصية عامة محبوبة، استحق بجهوده المتنوعة الضافية أن يلقب بـ "أبوريادة الأعمال".

عبيد العبدلي الشريف، عزاب التسويق، المؤلف لأكثر من عشرة كتب في التسويق وخدمة العملاء، درس وعمل في جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة كاردف، ومانشستر، والملك فهد للبترول والمعادن، والأمير سلطان، وحائل، ودار العلوم، ومعهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج بجامعة أم القرى. د. عبيد العبدلي خدم بلده، وحمل راية التسويق باقتدار، ومن زار أحدثه أدرك حجم تأثيره الإيجابي على الشباب الممارسين والمتطلعين لمستقبل أفضل.

إيجور أنسوف أستاذ الإدارة الإستراتيجية في جامعة يواس إنترناشيونال في سان دييغو ألف عدة كتب من أشهرها: Corporate Strategy قَدَم فيه نموذجاً لبناء الإستراتيجيات والخطط، وساعد الشركات الصناعية لتنمو وتتوسع في الستينات والسبعينات وقت انتشار الكتاب.

الأسترالي كرس توفربارتليت والهندي الأصل سومنتر جوشال عملا في الأكاديميا، الأول في كلية إدارة الأعمال في هارفارد، والثاني في كلية لندن لإدارة الأعمال، وألّف كتاب: Managing Across Borders ساعداً فيه الشركات في التسعينات وما بعدها للتحوّل لمفهوم الشركات العابرة للحدود.

ستيفن كوفي صاحب العادات السبع للناس الأكثر فعالية، الكتاب الغني عن التعريف، قضى الجزء الأكبر من حياته المهنية في جامعة بريجهام يونج الأمريكية أستاذاً لعلوم الإدارة والسلوك.

أبو الإدارة الحديثة بيتر دراكر عمل أستاذاً لعلوم الإدارة في جامعة نيويورك لأكثر من عشرين عاماً، ثم انتقل ليصبح أستاذ علم الاجتماع والإدارة في جامعة Claremont التي أطلقت اسمه على كلية الإدارة تكريماً له.

مهندس التغيير البروفيسور جون كوتر صاحب المؤلف الشهير Leading Change كان أحد أصغر من منح الأستاذية في هارفارد. نموذج كوتر في إدارة التغيير ذو الثمان خطوات لا يزال مستعملاً في الشركات الكبيرة والناضجة، وحدثني أحد المسؤولين في شركة سابقاً أنهم اعتمدوا نموذج كوتر للتغيير في بعض مشاريعهم الداخلية.

الاسم المعروف في عالم التسويق فيليب كوتلر صاحب الإنتاج الغزير في التأليف وصاحب كتاب Marketing Management وأستاذ التسويق الدولي، عمل في كلية أعمال جي إل للدراسات العليا بجامعة نورث ويسترن، وعمل كذلك في جامعة شيكاغو وهارفارد. كوتلر اسم كبير في عالم التسويق، ولا يتردد في أن يصف نفسه بـ "الأكاديمي".

المؤكد أن القائمة طويلة، والمؤكد أيضاً أن هؤلاء الأعلام لم يكونوا حبيسي أسوار الجامعة، غارقين في نظرياتهم، مسترخين في أبراجهم، سعيدين بفوقيتهم، بل عاشوا مع الناس، وفهموا واقعهم كما هو، وتركوا أثراً، والأكاديمي القريب من سوق العمل، المشارك فيه أقدر من غيره على فهم النظرية وتطبيقها والاستفادة منها وليس الغوص فيها وتجاهل الواقع، وكما أن التنظير المغرق في التفاصيل لا ينفع الناس كثيراً، فكذلك ترك النظريات الإدارية تماماً خطأ لا يُقر عليه أرباب المال والأعمال، وتحضر هنا المقولة الشهيرة الصحيحة التي ذكرتها صحيفة ذا إيكونوميست:

"الشيء الوحيد الأسوأ من اتباع النظريات الإدارية بشكل مطلق هو تجاهلها تماماً".

مجلة "هارفارد بزنس ريفيو" أشهر مجلة في عالم المال والأعمال حافلة بمقالات لأساتذة الجامعات لا غنى عنها، وكتاب: The Ultimate Business Library لستيوارت كرينر استعرض أكثر من 70 سيرة ذاتية لشخصيات أكاديمية وغير أكاديمية تركت أثراً في عالم المال والأعمال، وساهمت في التنمية الإدارية، واختصرت الطريق على التاجر الذي يقرأ، وبحسب رأي المؤلف فإن أكثر كتب الإدارة نفعاً قام بتأليفها أساتذة وباحثون يعملون أو عملوا في كليات الإدارة، وفي المقابل الكتب التي ألفها مديرون ممارسون كانت ممتلئة بالغرور والكتابة السيئة! والرأي للمؤلف.



وظيفتان أفضل

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

وظيفتان أفضل

قمت بطلب أوبر ليوصلني للمطار فأقطني شاب سعودي نبيه وعامل ومؤدب وحسن الكلام، تحدثت معه في الطريق وسألته عن عمله فقال: هذه وظيفتي الثانية أعمل بها في المساء والإجازات الرسمية وعطلة نهاية الأسبوع، ووظيفتي الأولى في أحد البنوك المحلية.

من المفيد أن نعمل بوظيفتين دون تقصير بواجبات إحداهما؛ فلذلك عائد نفسي يُسعد الإنسان ويبي رغباته التي قد لا تشبعها وظيفة واحدة.

العمل بوظيفتين يفتح الأفاق للتغيير الوظيفي، مستقبلاً فلا يحصر أحدا خبرته العملية في مسار وظيفي واحد، أو في منشأة واحدة، والعمل بوظيفتين يفتح آفاقاً أوسع للعلاقات المهنية، فنرى الحياة بصورة أكبر، وتعطينا الوظيفة الثانية المزيد من الخيارات بعد التقاعد، العمل بوظيفتين أيضاً يُشعرنا بلذة السعادة والإنجاز إذا قمنا بواجبنا كاملاً، ويقوّي مهارتنا الحياتية، وأخيراً العمل بوظيفتين يزيد العائد المادي فتزيد ثقتنا بأنفسنا ولا يخفق الفؤاد خوفاً إذا جاءنا اتصال من مدير إحدى الوظائف!

يقول قانون باركنسون: إن العمل يتسع حسب الوقت المتاح له، فإذا كان لديك وظيفة واحدة فستجد لها وقتاً كافياً، وإذا كان لديك وظيفتان فستجد الوقت الكافي لهما كذلك، وكل ذلك في الـ 24 ساعة ذاتها، فعملك سيمثل وقتك المتاح، وهذا يدعونا للتعامل بذكاء مع الوقت والإنجاز، ويدعونا قبل ذلك لسؤال الله تعالى أن يمنحنا البركة في أوقاتنا وأعمالنا.

هل يُشترط أن تكون الوظيفتان في النشاط ذاته؟

لا يُشترط ذلك مادمننا نحسن الأمرين، والله تعالى خلق الإنسان بقدرات هائلة تكفيه لإتقان عدة وظائف وليس فقط وظيفتان، كثير من ربّات البيوت الموظفات على سبيل المثال يعملن بإتقان داخل البيت وخارجه. واقعياً، الملاحظ أن الكثير من الناس يعمل بوظيفتين أو أكثر، وأكثر الصور انتشاراً هو العمل في وظيفة حكومية وممارسة التجارة، وإني لألتمس من أصحاب القرار أن يسمحوا بذلك صراحة أقصد الجمع بين الوظيفة الحكومية والتجارة، واللائحة التنفيذية للموارد البشرية الصادرة عن الخدمة المدنية التي دخلت حيّز التنفيذ رمضان الماضي 1440 وسّعت على الموظف الحكومي أكثر من السابق، فجزاهم الله خير الجزاء.



خرافة Multitasking

خرافة Multitasking

لا يوجد إنسان يعمل في وظيفتين مختلفتين في وقت واحد، ولكن يوجد من يتقن إدارة وقته أو يحسن القيام بأمرين في وقتين متقاربين. نادراً وليس مستحيلاً أن يبدع الإنسان في وظيفتين، وقد يكون أحدنا قادراً على الإنجاز السريع ولكن دون إبداع؛ لأن الإبداع يحتاج إلى وقت طويل وإلى تركيز العقل كله، وأما مايسمونها مهارة Multitasking ويقصدون بها إنجاز مهام متعددة في وقت واحد كما يذكر قاموس أكسفورد وغيره فهي خرافة لا وجود لها، هي مثل الغول والعنقاء والمخلوقات الفضائية Aliens.

يزعم بعض الناس أن ذلك ممكن للمرأة، وأن المرأة أكثر قدرة من الرجل على عمل عدة مهام في الوقت ذاته، ويستدلون على ذلك ببعض المشاهدات مثل: المرأة تحمل طفلها وتحرك الطعام في القدر وتتحدث مع صديقتها عبر الهاتف وتقطع الخبز والطماطم، وربما رتبت الصحون والأكواب في "غسالة الصحون" بقدمها اليسرى، كل ذلك في وقت واحد! هذا فهم شائع عند بعض الناس، ولكن الباحثة باتريشيا هيرش من معهد علم النفس بجامعة آخن في ألمانيا انتهت في بحثها إلى أن الرجال والنساء في هذا سواء، وانتهت أيضاً إلى أن العمل وفق الوهم المزعوم Multitasking أثر سلباً على وقت العمل وعلى جودته.

دراسة أخرى ذات علاقة قام بها البروفسور ديفيد ستريير وزملاؤه في جامعة يوتاه الأمريكية انتهت إلى أن بعض الأشخاص يقومون بأعمال متعددة في الوقت ذاته ويتوهمون أنهم يعملون بمستوى أفضل من المتوسط، ولكنهم في الواقع ليسوا على هذا المستوى، بل غالباً ما يكون مستوى أدائهم أقل من المتوسط.

إذا كنتم من يحدث سيرته الذاتية باستمرار فعديلها ولا تذكر أن من مهاراتك Multitasking أو القدرة على تولي أكثر من مهمة في الوقت ذاته، بل وضح لقارئ السيرة أنك تحسن إدارة وقتك بكفاءة، وتستطيع إنجاز عمليتين أو ثلاثة في وقت قصير.



الماجستير أم شهادة مهنية في إدارة الموارد البشرية؟

الماجستير أم شهادة مهنية في إدارة الموارد البشرية؟

الماجستير مفيدة في سوق العمل وفي المجال الأكاديمي، والأكثر فائدة للممارس في سوق العمل هي الشهادات المهنية لأربعة أسباب:

1. التركيز في المعلومة أكثر في الشهادات المهنية.
2. المدة للحصول على الشهادة المهنية أقصر من الماجستير.
3. المرونة في تصميم وتحديث البرنامج في الشهادات المهنية أكبر من برامج الماجستير.
4. التكلفة غالباً أقل في الشهادات المهنية.

هذا إذا كان المقصود تقوية السيرة الذاتية والخبرة العلمية والعملية، وهو ما يتطلع له مديرو الموارد البشرية، أقصد أنهم يتطلعون للشهادة المهنية أكثر من الماجستير.

شخصياً حصلت على الماجستير في إدارة الموارد البشرية فوجدت فيها التوسع في موضوعات لا يحتاجها سوق العمل، وفيها جانب نظري قد لا يحتاجه الممارس للموارد البشرية.

خلاصة الكلام:

الماجستير والشهادات المهنية في إدارة الموارد البشرية كلها مفيدة، لكن للشخص الممارس في سوق العمل Professional الشهادة المهنية مثل CIPD و SHRM وغيرها أكثر فائدة. أحد الشباب مبتعث لدراسة الماجستير في الموارد البشرية، طلب نصيحة فأهديته هذه السبع نقاط:

1. اجعل لك عينين، عين تهمل من المعارف والعلوم داخل الجامعة، وعين تغوص في الشركات من حولك وتعرف أحدث وأفضل الممارسات في الموارد البشرية.
2. احضر دورات نوعية في الموارد البشرية تجعل منك خبيراً.
3. احصل على شهادة واحدة على الأقل من شهادات CIPD.
4. اضبط الاصطلاحات والاختصارات في الموارد البشرية وهي محدودة.
5. اربط كل ما تشاهده وتتعلمه بواقع سوق العمل في بلدك العظيم المملكة العربية السعودية، فهي بلدك، وهي أولى بعلمك وعقلك وخبرتك.
6. اعمل على الدكتوراه من الآن، واختر فكرة البحث وكتب البروبوزال خلال شهرين وابدأ الدكتوراه بعد الماجستير مباشرة.
7. لا تتوقف عن دعاء الله تعالى وسؤاله التوفيق والتأييد، وإذا كنت قريباً منه سبحانه فسيفتح لك جميع الأبواب ويذلل لك كل العقبات.



صفات مشتركة للمديرين التنفيذيين

صفات مشتركة للمديرين التنفيذيين

دراسة لهارفارد قامت بتتبع نشاط 27 مديراً تنفيذياً لشركات تتجاوز قيمتها مليار دولار فوجدت بعض الصفات التي يشترك بها المدبرون وقد تكون سبب نجاح الشركة، والصفات هي:

يخططون لكل شيء حتى لأوقات فراغهم.

يحرصون على ترك متسع من الوقت بين المواعيد لتجنب حالات التأخير الطارئة.

يقومون بعمل جدولهم اليومي قبل النوم.

لديهم دائماً الوقت لتطوير أنفسهم وتطوير فريقهم.

في الأمور المهمة لا يعتمدون على البريد الإلكتروني وإنما على المكالمات الهاتفية.

المصدر: cnbc عربية.



هل نحتاج الدكتوراه لسوق العمل السعودي؟

هل نحتاج الدكتوراه لسوق العمل السعودي؟

الجواب في خمس نقاط:

أولاً: المشاهد أن العاملين في إدارات التوظيف والموارد البشرية في القطاع الخاص لا يرغبون في توظيف الحاصلين على الدكتوراه، وبعضهم لا يرغب في توظيف الحاصلين على الماجستير، وإذا وظفت إحدى الشركات أحد حملة الماجستير فقد توظفه بدرجة البكالوريوس اعتماداً على سلم رواتب في الشركة أو لغير ذلك من الأسباب.

سبب زهد القطاع الخاص في درجة الدكتوراه أن الدكتوراه تحتاج إلى انقطاع لمدة 3 أو 4 سنوات أو أكثر على حساب الخبرة والممارسة والقرب من سوق العمل. انتهت لهذه النتيجة - وهي رأي شخصي - من واقع تخصص في إدارة الموارد البشرية، ومن واقع عمل في تقديم الاستشارات للقطاع الخاص، ومن واقع علاقات ممتدة مع مديري الموارد البشرية. شخصياً لم أجد بيانات شاملة يُعتمد عليها حول هذا الموضوع، والدراسات الخارجية -الأمريكية تحديداً- تتحدث عن سياقات مختلفة.

ثانياً: هناك وظائف تحتاج إلى الدكتوراه بالتأكيد، وبعضها تكون الدكتوراه شرطاً ومتطلباً لها، وأوضح مثال لذلك العمل الأكاديمي والعمل في المنظمات البحثية والعلمية عموماً. الدكتوراه في مثل هذه الوظائف تعني الاستمرار في المسار الوظيفي، وأظن ذلك معلوماً للقارئ الكريم.

ثالثاً: الدكتوراه أنواع وليس تنوعاً واحداً، فهناك الدكتوراه في الفلسفة، والدكتوراه المهنية، والشائع عندنا هو الدكتوراه في الفلسفة PhD، وهناك أنواع من الدكتوراه المهنية مثل:

Doctor of Business Administration (DBA)

Doctor of Education (EdD)

Doctor of Nursing Practice (DNP)

Doctor of Psychology (PsyD)

Doctor of Public Health (DrPH)

الدكتوراه المهنية أقرب من الفلسفية لسوق العمل في القطاع الخاص؛ لارتباط برامجها بالممارسة والعمل في التخصص، ووزارة التعليم لا تبتعث للدكتوراه المهنية، ولكن تعترف بها إذا صدرت من مؤسسة تعليمية موصى بها في الدرجة والتخصص، وإدارة معادلة الشهادات الجامعية في الوزارة تعادل الدكتوراه المهنية بما يعادل البكالوريوس وليس الدكتوراه. هذا الموجود في موقع الوزارة، ولكن هل هناك استثناءات؟ ربما، حسب رغبة الجهة التي تبتعث.

رابعاً: الملاحظ أن بعض من يسعون للدكتوراه الفلسفية وهم خارج الحقل الأكاديمي والعلمي ليس لهم مساهمات علمية تذكر، وإنما كان غاية طموح بعضهم الحصول على الدرجة، متجاهلين أن الدكتوراه الفلسفية رخصة علمية للانطلاق في عالم البحث العلمي، فأني معنى لدرجة الدكتوراه إذا لم يُقدّم حاملها مساهمات علمية رصينة وأصيلة؟ لا أفهم حرص بعض الممارسين والعاملين في القطاع الخاص على تجميل سمائهم بدرجة علمية ليست مهنية، مع الإخلال بمتطلباتها المستقبلية مثل النشر العلمي!

خامساً: أكرمني الله تعالى أثناء دراسة الماجستير بعمل بحث حول الثقافة العربية ومدى تأثيرها على التوظيف والأداء الوظيفي في أوساط الموظفين العرب في أستراليا، ووسّعت البحث في الدكتوراه فشمّل الموظف المسلم في أستراليا، وكان من نتائج البحث أن الحرص على الشهادات العليا ثقافة منتشرة عند العرب أكثر من غيرهم، ويبقى السؤال المهم: هل انعكس ذلك على قوتهم وتأثيرهم في سوق العمل في دول مثل أستراليا وأمريكا؟

ليس بالضرورة، فتقييم الموظف في هذه الدول يكون بالدرجة الأولى حسب قوة اللغة الإنجليزية، والمهارات الخاصة بالوظيفة، والذكاء العاطفي، وغير ذلك مما هو ملائم لواقع سوق العمل ملائمة مباشرة. والله الموفق.



العدالة في مكان العمل

العدالة في مكان العمل

لماذا؟

1. العدالة في مكان العمل شرط مهني وأخلاقي وقبل ذلك واجب شرعي، وهي مرتبطة بالرضا الوظيفي والسعادة في مكان العمل والمزاج الإيجابي للموظف والصحة النفسية التي بدورها تقود للإنتاجية العالية التي يناشدها كل صاحب عمل.
2. الخلل في تطبيق العدالة قد يقود الموظف إلى معاندة مديره، وكثرة الشكوى والتذمر، وربما الفساد، والنزاعات واختلاق المشاكل، وكثرة الغياب بحجة المرض أو غيره من الأعداء.

هناك تقسيم شائع للعدالة في مكان العمل وهو أن العدالة ثلاثة أنواع:

وهي العدالة في توزيع الموارد المادية كالعلاوات Distributive Justice، والمعنوية كالتقدير Interpersonal Justice، والأفضل في المادية أن تقوم على أساس مساهمة الموظف وأدائه، أما المعنوية فهي حق للجميع.

Procedural Justice وتعني العدالة في الإجراءات. تحقيق العدالة في العمل يزيد من دافعية الموظف، والموظف غالباً يرضى بالقرارات التي ليست من صالحه إذا تأكد أنها صادرة وفق إجراءات عادلة.

Informational Justice وهي العدالة في المعلومات خصوصاً في الأوقات الحرجة والأزمات، فكلما توفرت المعلومات للموظف في هذه الأوقات أثر ذلك على ثقة الموظف بمنظّمته.

الواجب على المنظمة:

1. تحقيق العدالة مع الجميع، وليس بالضرورة المساواة، فمن يعمل يأخذ حقه ويكافأ، ومن يُقصر يتحمّل نتائج فعله "وأن ليس للإنسان إلا ما سعى"، قال الشيخ ابن سعدي رحمه الله في تفسيره: "كل عامل له عمله الحسن والسيئ، فليس له من عمل غيره وسعيهم شيء، ولا يتحمّل أحد عن أحد ذنباً".
2. التأكد من فهم الموظف لمعنى العدالة، وشرح ذلك له وتوضيحه بأكثر من طريقة.
3. تطبيق الإجراءات والسياسات العادلة، ومشاركة المعلومات والشفافية فيما يهم الموظف.
4. سلبية بعض المديرين واعتذارهم بشح الموارد غير مبرر وغير مقبول؛ لأن المدير وإن عجز عن تغيير سياسات المنظمة يستطيع أن يقدم ما ينفع موظفيه معنوياً ولديهم تحكّم في دائرة مسؤوليته، أقصد أن يوفّر العدالة التعاملية لموظفيه Interpersonal Justice.

هذه خلاصة لمفهوم العدالة في مكان العمل أو العدالة التنظيمية Organizational Justice، والمصادر تفوق الحصر، وهذه أحد الكتب المقترحة وهو من إصدارات Sage ويقع في قرابة 270 صفحة:

Organizational Justice and Human Resource Management

By Robert G. Folger, Russell Cropanzano



كيف ندير الصراع التنظيمي؟

كيف ندير الصراع التنظيمي؟

لا تخلو منظمة من صراع، سواء كان بين الموظفين أنفسهم، أو بين الموظفين والإدارة، أو غير ذلك. أسباب الصراع متعددة منها:

- الصراع على الموارد.
- الصراع على الأهداف.
- الصراع لحيازة السلطة أو المنفعة.
- الشخصية مقابل المهنية، فبعض الناس يهمل الوصول لمصالحه ولو كان على حساب غيره.
- تضارب المصالح بشكل عام.

هناك 4 أنواع للصراع التنظيمي ذكرها Merchant and Lundell في ورقتهما الممتعة بعنوان: Workplace Violence Intervention Research Workshop وهي من حيث السبب:

1. الصراع بسبب العنف الخارجي من شخص ليس له علاقة بالمنظمة، مثل السطو المسلح.
2. الصراع بسبب العنف الخارجي من شخص له علاقة، مثل العميل، وهذا أكثر الأنواع حدوثاً.
3. الصراع بسبب العنف بين الموظفين، أو بين المدير والموظف.
4. الصراع بسبب مشاكل شخصية يمتد أثرها لمكان العمل.

للصراع مراحل، وأفضل من ذكرها Pandy, 1967 حيث قام بتطوير "نموذج الصراع"، ووضح فيه مراحل الخمس، وهي:

1. الصراع الضمني، حين تكون الأسباب كامنة والصراع غير ظاهرة.
2. الصراع المدرك، حين يدرك الأطراف أو بعضهم أن أهدافهم في خطر ويبدأون بالعمل لتأمين ذلك.
3. الصراع المحسوس، وهنا تظهر المشاعر والاتهامات ونحوها.
4. الصراع الظاهر، وهنا يعرف زملاء العمل كلهم أو بعضهم بالصراع، وربما يتطور الصراع ويلجأ البعض للقضاء أو أطراف خارجية.
5. ما بعد الصراع، وهي النتيجة، فقد يغادر أحد الأطراف، أو يقبل بالواقع، ويصحب هذه المرحلة غالباً انخفاض في المعنويات وضعف في الأداء وكثرة الأخطاء.

كيف ندير صراع الموظفين؟

- ليس هناك طريقة واحدة أو عصا سحرية لحل جميع أنواع الصراعات.

• القائد الحكيم والمدير الخبير يمنعون الصراع قبل حدوثه عبر تطبيق العدالة والبعد عن المحسوبيات وتوضيح الواجبات والحقوق لجميع الموظفين.

• على المدير ألا يحتمل بعض المواضيع أكثر مما تحتمل ويرهق نفسه في حل الصراعات كلها وصنع بيئة عمل مثالية.

• بعض الصراعات وخصوصاً التي تؤثر على سمعة الشركة أو أداء الموظفين أو حالات التحرش أو الظلم بجميع أنواعه يجب أن يأخذها المدير مأخذ الجد، ومن الوسائل المساعدة على ذلك:

أ. العقوبة الصارمة المباشرة بعد الأخذ بالاعتبار جميع الأسباب والوسائل النظامية.

ب. المواجهة المباشرة والمكاشفة.

ج. استعمال نموذج Thomas – Kilmann Conflict Mode Instrument الذي يُحدد الموقف المناسب من الصراع باختيار أحد الخيارات الخمس التالية:

1. المقايضة "التوافق" Compromizing.

2. التعاون Cooperation.

3. التهيئة والإرضاء Accommodation.

4. الابتعاد والتجاهل Avoidance.

5. التنافس Competition.



السلوك السياسي للموظف

السلوك السياسي للموظف

المقصود بالسلوك السياسي في العمل: تصرفات مبعثها نوايا غير معلنة في الغالب يُقصد بها التأثير على الآخرين أو الوصول لمصالح شخصية، وغالباً ما تكون أهداف هذا السلوك غير واضحة في البداية، لكن فسرتها الممارسة على المدى الطويل وبعض المواقف.

لهذا السلوك صور متعددة منها: نشر المعلومات التي تخدم المصلحة الشخصية، وتوثيق العلاقة مع الطرف الأقوى، وتشكيل مجموعات ضغط "لوبي"، وتلميع الذات، وكلما زادت قوة الموظف زادت فرص نجاحه الوظيفي، واستطاع تحقيق أهدافه الخاصة.

ينشط السلوك السياسي في العمل حين تقل الموارد، وحين تكون عادة الموظفين في المنظمة البحث عن مصالحهم الشخصية، وكذلك عند انعدام السياسات الواضحة والشفافة، كما يقوى السلوك السياسي في بعض المنظمات كلما ارتقينا للأعلى، وكذلك حين نقرب من الأقسام والإدارات صاحبة القرار في الترقيات والمزايا ونحوها.

السلوك السياسي ليس سلبياً في كل الحالات، فهنا كحالات إيجابية مثل: موافقة السلوك للأنظمة وأخلاقيات العمل، وانعدام الضرر على الآخرين، ووجود مصلحة تنظيمية مصحوبة بنية حسنة.

المصدر/ علم النفس التنظيمي، رؤية معاصرة، ل.أ.د. عثمان الخضر، مع بعض الإضافات والتعديل اليسير.



هل الرجل والمرأة متساويان في مهارات القيادة؟

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

هل الرجل والمرأة متساويان في مهارات القيادة؟

الدراسات في هذا الموضوع كثيرة من أشهرها دراسة Eagly and Johnson 1990 التي راجعت أكثر من 160 دراسة حول النمط القيادي للمرأة والرجل، وانتهت لنتائج مهمة منها أن المرأة تميل إلى الأسلوب الديمقراطي democratic والرجل يميل للتوجيه المباشر autocratic.

وجهات النظر في هذا الموضوع أيضاً لا تنتهي، والدراسات الغربية غالباً لا تخوض في تفاصيل هذا الموضوع بصراحة ووضوح، بل تتعامل معه بحذر شديد حتى لا تقع في خطأ نظامي حول العنصرية ضد المرأة.

في مجتمعنا، المرأة أكثر حضوراً من قبل رُغم وجود بعض القناعات عند البعض حيث يرون المرأة أقل من الرجل، وهي وجهة نظر أرجو أن يكذبها المستقبل القريب، فكما يكون الرجل قائداً تكون المرأة كذلك، مع فروق فطرية خلقية بينهما "وليس الذكر كالأنثى".



ماذا تفعل إذا كنت ترى أنك أفضل من مديرك؟

ماذا تفعل إذا كنت ترى أنك أفضل من مديرك؟

ماذا تفعل لو لم يكن مديرك جيداً في وظيفته؟ ماذا لو كان لديك مهارات أفضل منه؟ هل تعلن المنافسة التي قد فهمت منها المعارضة، أم تغض الطرف وتساءل الله انفراج الكربة؟ وكيف تحصل على ما تريد دون أن تسبيء إلى مديرك أو تسبب له إحراجاً؟ قرأت مقالاً نفسياً من إصدارات Harvard Business Review حول هذا الموضوع فلخصته في هذه النقاط السبع، وقبل ذكر هذه النقاط لابد أن أبين أن جهدي كان فقط تلخيص المقال الأصلي ثم ترجمته مع إضافات يسيرة، وحسبي في ذلك أنني قدّمت المعنى بوضوح ونقلت روح النص الأصلي قدر المستطاع بأسلوب وبتعبير راعيت أن يكون طبيعياً وسلساً.

يقول الخبراء إن هنالك الكثير من المديرين السيئين؛ لذلك فمن الطبيعي أن تشعر أنك أكثر ذكاءً وربما أكثر تأهيلاً من رئيسك في العمل. هنا سبع نقاط عملية ومفيدة، تتلخص في فكرة واحدة وهي أنك إذا وجدت نفسك تعمل مع مدير تشعر أنه أقل منك فاستمر في تطوير نفسك وحاول إصلاح الخلل وتكميل النقص الذي تراه على مديرك بحكمة وروية ورفق، فإن لم تستطع فغادر، وقبل أن تغادر راعي مايلي:

أولاً: كن صادقاً مع نفسك هل أنت فعلاً أكثر ذكاءً وأفضل مهارات من مديرك؟ أم أنك تحاول العلو بنفسك لسبب أو لآخر؟ حتى لو كنت كذلك فاسأل نفسك هل أنت أكثر فاعلية وإنتاجية وحماسة للعمل من مديرك؟ أم أن مديرك رغم ذلك أكثر إيجابية منك؟

ثانياً: كن هادئاً لأنه من المغري للنفس البشرية أن تسعى نحو الترفع على الغير والظهور بفوقية، أنا أفضل إذن أنا أعلى. انتبه من هذا الخداع النفسي الذي قد يجزّك إلى حلبة صراع مريم مع مديرك ولو على مستوى الإحساس الداخلي، تجنّب الصراع مع مديرك ومع أتباع ومناصري مديرك في مكان العمل، وتذكر أن مكان العمل للعمل وليس للصراعات وتصفية الحسابات. مدير المستقبل الناجح يحرص على حل المشاكل وليس خلقها.

ثالثاً: ركز على القيام بعمل جيد لا تنشغل بصغائر الأمور فيتشتت تركيزك، بل احرص على القيام بمسؤولياتك، وركز على الدائرة الأهم دائرة المهام والواجبات وليس دائرة الأشخاص، وتذكر أن في كل مكان عمل تقريباً خفافيش وشياطين صغيرة تخلق النزاعات وتحفر للأحقاد، فاجعل خلافاتك الشخصية التي قد تحدث لك خارج مهامك الوظيفية، بمعنى آخر لا تخلط بين الخلافات الشخصية والمهام الوظيفية فيقل إنتاجك وتختلف أولوياتك.

رابعاً: ساعد رئيسك ليكون أفضل كن سخياً في قصديك سامياً في نفسك نبيلاً في تعاملك. اصنع ما يفيد مديرك بحكمة ودون أن يفهم منك قصد الإساءة أو الإحراج أمام زملاء العمل، أسأله مثلاً بعض الأسئلة التي تنبرله الطريق وتنهيه إلى بعض الضروريات، اجلس معه أو معها لدقائق لتوضّح له أولها ما هو أو ما هي في حاجة إلى فهمه وإدراكه، وإن كنت تخشى عدم تقبله لذلك فقدّم له مقترحاتك وأخبره أن بعضها جاء من العملاء وليست كلها منك.

خامساً: لا تستر أخطاء مديرك باستمرار لا تخلط بين قيامك بما يجب عليك القيام به والتستر على أخطاء مديرك. إن الترقيع المستمر لزلات مديرك لا يخدمك وقد يضر بأداء المنظمة. إذا كثرت أخطاء مديرك وأثر ذلك على ما تقدمه من عمل وبدأت سمعة المنظمة تتغير فمن الأجدر بك أن تتواصل مع من يستطيع حل المشكلة كمدير مديرك، ولكن تذكر أن هذه الخطوة ليست الخطوة الأولى نحو علاج المشكلة.

سادساً: ابحث عن شيء يستحق الاحترام في مديرك ابحث عن بعض نقاط قوة مديرك وتعلم منها، ابحث عنها ولو خارج مكان العمل، فقد لا يكون مديرك جيداً في الإدارة ولكنه تربوي وأب متميز. وإذا بحثت بجد ولم تجد ما يمكن أن تستفيد منه فمن الأفضل أن تغيّر وظيفتك؛ لأنه من منغصات الحياة ومن مبعثرات السعادة أن تعمل لصالح شخص لا تحترمه.

سابعاً وأخيراً: تعلم من شخص آخر إذا كان رئيسك لا يعطيك التوجيه الذي تحتاج فوسّع علاقاتك، تحمّل مسؤولية ذلك واخلق الفرص التي تعوّضك، تطوّع مثلاً في مشروع آخر بوظيفة الدوام الجزئي دون مقابل واعمل تحت إدارة مدير ناجح يفيدك ويعوّضك ما فات، رتب اجتماعات خاصة أو شخصية مع مديرين أو زملاء مهنة ناجحين واطرح عليهم أسئلتك بصراحة ووضوح وتعلم منهم. باختصار، إذا لم توفق للعمل مع مدير ناجح فابحث عن الناجحين واستفد منهم.

المقال الأصلي:

<https://hbr.org/2014/12/what-to-do-if-youre-smarter-than-your-boss>



أيهما قبل الخطة الإستراتيجية أم الهيكل التنظيمي؟

أيهما قبل الخطة الاستراتيجية أم الهيكل التنظيمي؟

هناك رأيان مشهوران عند المختصين والممارسين لإدارة المنظمات: الرأي الأول يؤكد تأسيس الإستراتيجية ثم ربط الهيكل التنظيمي بها، بحيث يكون الهيكل التنظيمي ثمرة للإستراتيجية، ويؤكد هذا الرأي ويكرره ألفريد تشاندلر في كتابه: Strategy and Structure، واستقر رأي الكثيرين على ذلك لوقت طويل منذ تأليف تشاندلر لكتابه عام 1962.

الرأي الثاني يخالف ذلك ويرى أن الهيكل التنظيمي للمنظمة هو الذي يُحدد إستراتيجيتها عبر معرفة السوق المستهدف الذي يظهر بوضوح أكثر مع مرور الزمن، بمعنى أن الهيكل التنظيمي يأتي أولاً في التأسيس، ثم الإستراتيجية تأتي بعد ذلك، وقد تبنى الإستراتيجية بالتدرج. توم بيترز العالم الاقتصادي الأمريكي المعاصر والمؤلف الشهير، وكاتلين آيزنهاردت من جامعة ستانفورد يأخذان بهذا الرأي، وتبرر آيزنهاردت ذلك بأن الهيكل ثابت والإستراتيجية متغيرة.

ما الذي يترتب على هذا؟ الذي استقر عليه عمل المنظمات بعد الاطلاع على علوم الإدارة ومعرفة أفضل الممارسات لوقت طويل هو العمل بالنظريات الأكثر واقعية البعيدة عن النماذج التعسفية والبعيدة كذلك عن النظريات التي أفرطت في احترام الموظفين والعمال. شخصياً أميل لاعتبار النظرية الموقفية أو نظرية الاحتمالية Contingency Theory؛ لأنها تدل وترشد المديرين إلى الأخذ بالأسباب واعتبار الظروف كافة وربط ذلك كله بالموقف الحالي والخروج بقرار واقعي أقرب للصحة وأفضل لتحقيق هدف المنظمة.

أكثر المنظمات والجهات الحكومية الآن تضع مسؤولية الهيكل التنظيمي ضمن مسؤوليات إدارة الموارد البشرية بالدرجة الأولى، وهناك منظمات جعلت مسؤولية ذلك لقسم "الإستراتيجية" أو لأقسام أخرى، والحال في نهاية المطاف يعتمد على مصالح المنظمة وأهدافها الخاصة بها إعمالاً لنظرية Contingency Theory.



السمعة الوظيفية

السمعة الوظيفية

هناك نوعان من السمعة الوظيفية:

أولاً: سمعة المنظمة: وهي ما تُسمّى بـ"العلامة التجارية لصاحب العمل" Employer brand ويُقصد بها سمعة المنظمة وصورتها الذهنية عند الناس، وكل الشركات لها صورة ذهنية محددة، وهي كل ما يجعل الشركة مختلفة عن غيرها.

ثانياً: سمعة الموظف: وهي:

Reputation at work

Workplace reputation

Professional reputation

هل هي مهمة؟

نعم بالتأكيد؛ لأنها:

- تؤثر على الموظف من حيث الترقيات، والمميزات، وحتى النقل لوظيفة أخرى.
- لا تكفي الخبرات والمؤهلات، وربما لا يكفي الأداء لتكون موظفاً ذا قيمة Valuable employee، فالسمعة قد تؤثر على ذلك كله.

كيف تبني السمعة الوظيفية الجيدة؟

1. اصبر وتحمل.
2. لا يكن لك دائماً رأي صريح أو اعتراض.
3. ابذل وساعد الآخرين.
4. كن ذا شخصية واضحة، وأوفِ بوعدك.
5. اعمل الواجب، مع إضافة يسيرة إن أمكن.
6. لا تُكثر الشكوى.
7. اهتم بألفاظك.
8. كن صادقاً نزيهاً، وارفع نفسك عن توافه الماديات.

كيف نُعالج السمعة غير الجيدة؟

لن يكون سهلاً؛ لأن أرباب العمل يتناقلون سمعة الموظفين غالباً، وقد يسأل عنك مسؤول التوظيف في الوظيفة الجديدة،

ولكن تعديلها ليس مستحيلاً، وهنا 6 ممارسات قد تفيدك:

1. الاهتمام بالنقاط الثمان السابقة.
3. غير الوظيفة، أو غير القسم إن أمكن.
4. تحدّث مع نفسك بصدق، وراجع مواقفك.
5. ابتعد عن الشخصية، وابحث عن الأعذار لغيرك.
6. اعتذر عن أخطائك.
7. اعترف بجهود الآخرين، واهداهم بعض جهودك خصوصاً الجهود الصغيرة.



محتار بين وظيفتين؟

محتار بين وظيفتين؟

يتيسر لبعض الناس أكثر من عرض وظيفي في الوقت ذاته، فيحتار هل يختار هذا أم ذلك؟ هنا 5 وسائل مساعدة قد تفيد إن شاء الله في اتخاذ القرار، كتبها بعد تأمل واستشارة لبعض الأصدقاء من المختصين في التوظيف والموارد البشرية.

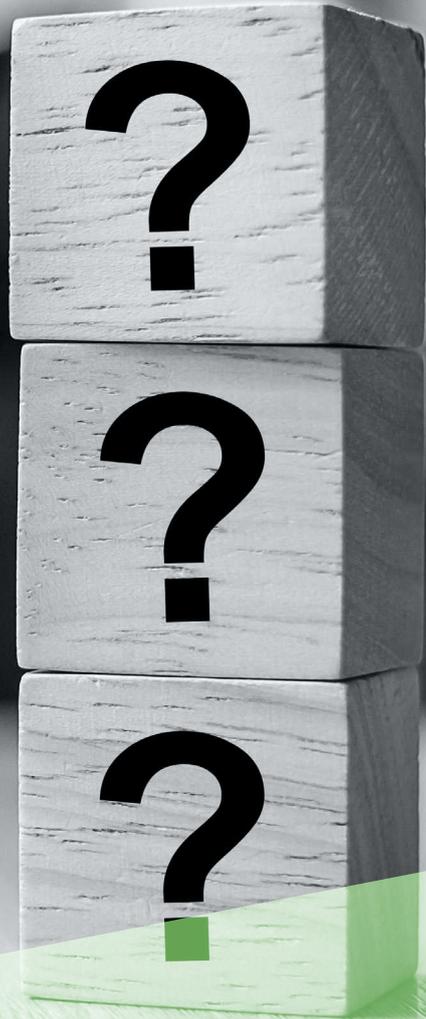
1. ادع الله، وصل صلاة الاستخارة.

2. قم بزيارة الشركتين، وتأكد من كل المميزات الوظيفية. قارن أثناء زيارتك بين الوظيفتين من حيث بيئة العمل وساعاته ومسافة الطريق إلى الشركة "خصوصاً للموظفات"، وغيرها مما يهمك ويحقق مصالحتك الشخصية.

3. قابل المديرين، فمديرك له دور كبير في استقرارك وتطويرك.

4. لا بد أن يكون لك هدف مستقبلي في حياتك، سواء أكان هدفاً وظيفياً أو هدفاً عاماً، وهذا الهدف سيساعدك كثيراً في اختيار أي الوظيفتين. من ذلك أهدافك لتطوير نفسك، ومقدار الفائدة العلمية التي ستضيفها لك الوظيفة من خلال التدريب وغيره. بعض الشركات ينطبق عليها وصف: المنظمة المتعلمة (Learning Organization)، وهذا مفهوم طوره بيتر سينج، Peter Senge، ويُقصد به المنظمة التي توفر فرصة للتعلم الجماعي، وتزيد من قدرات الموظفين للوصول لأهدافهم الشخصية، وتُمكن الموظف من التعلم من أخطائه دون قلق أو إحراج. لا شك أن العمل في هذا النوع من المنظمات مفيد وبالذات للموظف الجديد.

5. في حال تساوي جميع المميزات، أنصح بالعمل في الشركات الكبيرة ذات الأسماء المعروفة، وهناك من يقول: اعمل في شركة صغيرة حتى تكبر معها.



سؤال متكرر من طلاب الجامعة: كيف أطور نفسي في تخصصي وأستعد لمستقبلي؟

سؤال متكرر من طلاب الجامعة: كيف أطور نفسي في تخصصي وأستعد لمستقبلي؟

الجواب في ثلاث نقاط "عمق":

بناء علاقات مهنية جادة عبر منصة "لينكد إن" وغيرها.

المشاركة الفاعلة في المناسبات التي لها علاقة بتخصصك كورش العمل والمؤتمرات.

القراءة والاستمرار في التعلّم.



كيف نقيس نضوج ممارسات الموارد البشرية في شركاتنا؟

كيف نقيس نضوج ممارسات الموارد البشرية في شركاتنا؟

هنا 4 عناصر أو مؤشرات أقترحها ويمكن أن تساعدنا في قياس كفاءة ممارساتنا للموارد البشرية داخل الشركة:

1. دقة البيانات، وتحديثها باستمرار. أقصد بها جميع البيانات المتعلقة بالموظفين والعاملين حالياً ومستقبلاً، ويتبع ذلك تخطيط القوى العاملة بشكل عام وتخطيط التعاقب الوظيفي وغيرها. في رأيي أن الشركة التي ليس لديها بيانات دقيقة حول واقع ومستقبل مواردها البشرية ليس لديها ضبط إداري ولا خطة تطوير واضحة.

2. ثقافة موحدة لممارسات الموارد البشرية يعرفها الجميع، ونستطيع معرفة ذلك حين نسأل أي موظف في الشركة فيجيبنا بنفس الجواب.

3. حوكمة ممارسات الموارد البشرية بحيث:

• لا تخالف الأنظمة.

• يكون لديها شفافية الممارسات للجميع.

• يكون لديها التطبيق الإلكتروني التام.

• القرارات الإستراتيجية تمر بمراحل معرفة للجميع، ويتم اتخاذها من مجلس الإدارة أو أي مجموعة مخول لها اتخاذ القرار، ولا يتخذ القرارات الإستراتيجية فرد واحد.

4. التطوير المستمر لممارسات الموارد البشرية:

• هل انتهت المشاكل والملاحظات الفنية على النظام الإلكتروني الذي نعمل عليه؟

• كم ميزانية التدريب؟ وكم نسبة المتدربين إلى عدد منسوبي الشركة؟ دقة البيانات عند تحليل الاحتياج التدريبي.

• كم عدد الحاصلين على شهادات مهنية أو علمية؟

• نسبة الدوران الوظيفي كل سنة؟

• معدل الإنتاجية؟

• نسبة السعودة وفعاليتها؟

وغيرها من الأسئلة التي يمكن أن نحولها لمؤشرات لقياس عملية التطوير.



لماذا يغيّر بعض الناس وظيفته أو مجاله الوظيفي؟

لماذا يغير بعض الناس وظيفته أو مجاله الوظيفي؟

أهم الأسباب:

1. زيادة الدخل.
2. تجنّب ضغوط الوظيفة الحالية.
3. الموازنة بين العمل والحياة الشخصية.
4. البحث عن فرص جديدة للتحدي.
5. فقدان الشغف بالوظيفة الحالية.

أظهر استطلاع أجراه موقع Joblist المهتم بالتوظيف وشؤون الوظائف أن أكثر من 70% من الذين غيّرُوا وظائفهم أصبحوا أكثر سعادة وأكثر رضا. ليست هذه دعوة للتسرع في تغيير الوظائف، ولكن تذكير بتنوع خياراتنا في الحياة، ويجب استعمال الرفق والحكمة والنظر لعواقب الأمور في كل ذلك.

المصدر:

<https://www.thebalancecareers.com/successful-career-change-2058452>



خمسة ممارسات تبيحك محبوباً في عملك

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

خمسة ممارسات تبقيك محبوباً في عملك

حتى وإن كان أداؤك متوسطاً، فحب زملاء العمل سيُبقيك سعيداً، ويخفف عنك ضغوط العمل، ولن تخسر وظيفتك على الأرجح.

1. إحسان الظن بالجميع، والتماس العذر لهم إن أخطأوا، وفي الوقت ذاته لا تنس الماضي إن تجاوز عليك أحد: فالمؤمن لا يُلدغ من جحر مرتين.

2. نفع الآخرين ابتداءً ومن دون سؤال. إذا لاحظت أن زملاء العمل بدأوا يشتكون لك، أو يطلبون مساعدتك، أو يزورون مكتبك باستمرار فاعلم أنك محبوب. جرب أن تُقدّم الآخرين على نفسك لتفوز بأجر الإيثار "ويؤثرون على أنفسهم"، ولتذوق حلاوة العطاء. عود زملاء العمل أن يسمعوا منك عبارات مثل: كيف أساعدك؟ كيف أخدمك؟ واخرج من السياق العام وهو أن غالب الناس يعمل لنفسه ولمصالحه الشخصية.

3. اللطف، فلا تُحرج الآخرين، ولا تقتحم خصوصياتهم، واستأذن، واعتذر صراحةً إن أخطأت، ولا تُخطئ وتعتذر باستمرار، فالزحام في حركة المرور عذر مقبول إن تأخرت عن موعد عمل، ولكنه مقبول لمرة واحدة فقط!

4. الصدق والأمانة، فكذبة واحدة قد تسقط احترامك للأبد، وتصرف واحد يُعارض الأمانة قد يُفقدك الهيبة. لا تواعد وتُخلف الوعد، وإذا سُئلت فلا تُجب ببعض الحقيفة، وإذا مَدحت غيرك فكن صادقاً في مدحك، واختر من عمل غيرك ما يستحق المدح.

5. العفوية ودماثة الخلق والانسجام مع الآخرين ومشاركتهم همومهم.

بعض الأفكار أخذتها من كتاب: الذكاء في العمل، لبيتي ليو.



خمسة طرق تفيد عند طلب الزيادة في الراتب

خمس طرق تفيد عند طلب الزيادة في الراتب

1. اطلب برفق وحكمة، واختر الوقت المناسب والطريقة المناسبة، هل تطلب شفهيّاً أم كتابيّاً... إلخ، اعرف ما يفضّله مديرِك وافعله، وإن احتجت فاطلب اجتماعاً مختصراً.
 2. في طلبك ركّز على جودة عملك، وأعط أمثلة لما أنجزت من أعمال.
 3. اعرف الرواتب التي يتقاضاها مَنْ هم في مثل وظيفتك، ولكن لا تذكر ذلك في الطلب، بل اذكرها عند النقاش حين يسألك المدير. غالباً أو كل المديرين لا يفضّلون مقارنة أداءهم بأداء أقرانهم، وقد يقلب المدير الطلب ضدك ويقارن أداءك بأداء موظفين أفضل منك في المنشأة نفسها.
 4. لا تذكر في الطلب أمورك الشخصية كأن تقول: أحتاج زيادة الراتب لأن عليّ قروض!
 5. لا تلمّح بالاستقالة.
- طلب زيادة الراتب فيه حساسية عند المديرين رُغم أنه أمر شائع، وسبب الحساسية هو الإيحاء بنقص العدالة في توزيع الرواتب في المنشأة، فكن حكيماً في طلبك.



إشارات حول الاحتراق الوظيفي

إشارات حول الإحترق الوظيفي

أولاً: يُذكر أن أول من استعمل هذا المصطلح أو أدخله المجال الأكاديمي هو Herbert Freudenberger عام 1974، ويمكن أن نُعرّف الإحترق الوظيفي بأنه: حالة نفسية تتمثل في الإحباط وعدم الرضا بسبب الفشل في التعامل مع الضغوط الناتجة عن الإجهاد النفسي في العمل والأداء غير المُرضي.

ثانياً: الأسباب

1. ضغوط العمل، والأعباء الكثيرة الواجب إنجازها في وقت قصير.
2. الصلاحيات المحدودة.
3. قلة أو ضعف التحفيز والتقدير والاحترام.
4. الروتين الممل.
5. ضعف الراتب مقارنة بالعمل.
6. أسباب خارجية، مثل بُعد السكن، أو الظروف العائلية، أو المالية على المستوى الشخصي.

ثالثاً: الأعراض والآثار السلبية

- الإحترق الوظيفي لا يظهر فجأة، وإنما يبدأ بالتدرج، ومن أبرز أعراضه:
1. (عملي) مثل تردي الخدمة المقدمة للعميل، والنظرة السلبية للعمل، وكثرة الشكوى، وتوتر العلاقة مع زملاء العمل.
 2. (نفسية) مثل الإرهاق، وعدم الإحساس بالرضا، وانخفاض المعنويات.
 3. (جسدي) مثل الصداع، وارتفاع الضغط، واضطرابات النوم، وآلام المعدة، وآلام الظهر.

رابعاً: الحلول المقترحة

- بعضها راجع للموظف، والبعض الآخر راجع للمدير أو القائد:
1. أخذ الوقت الكافي المسموح به نظاماً للراحة والاسترخاء.
 2. تغيير الوظيفة إن أمكن.
 3. تحسين جودة العمل ورفع مستوى رضا الموظفين، وتقليل العبء الوظيفي، والتواصل المستمر مع الموظفين، والسؤال عن حاجاتهم وتحفيزهم.
 4. التغيير في مكان العمل، وفي طبيعة العمل، وإن أمكن في ساعات العمل.



أربعة عوامل لتحسين أداء موظفيك

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

أربعة عوامل لتحسين أداء موظفيك

ذكر بعض من كتب في إدارة الأداء مثل براين ترايسي أن الموظفين من حيث مستوى أدائهم ثلاثة أنواع:

- موظفون بأداء ممتاز.
- موظفون بأداء متوسط.
- موظفون غير مؤهلين لأداء المهام الموكلة لهم.

هذا لا يمنع من تعزيز الأداء العالي، وتحسين وتعديل الأداء المتوسط أو الضعيف، والمشكلات المتعلقة بالأداء موجودة في جميع المنظمات تقريباً.

لا تلجأ مباشرة لفصل موظفك صاحب الأداء الضعيف، فذلك أسلوب من يفقد المهارات القيادية والإدارية ولا يرغب في تطوير موظفيه ومساعدتهم وعلاج ضعفهم.

هنا 4 عوامل تكفي بإذن الله لتحسين الأداء الضعيف:

1. تحديد التوقعات، والحديث مع الموظف عنها مباشرة وبوضوح تام. يجب أن يعلم الموظف ما الذي تريده منه، وما معايير ذلك. تواصل مع موظفك، وشرح له ما تريد بوضوح.
2. أعط موظفك حقه من التغذية الراجعة بشكل مستمر ومبني احترافي، فالموظف غالباً يفقد حماسه إذا لم يجد التغذية الراجعة.
3. تابع توقعاتك والمهام التي تنتظرها من موظفك، تابع أداء موظفك بانتظام، وتفقد سير العمل، وكن مثل الطبيب الذي يزور مرضاه كل صباح. افعل ذلك بلطف ورفق وابتسامة ودون إحراج.
4. لا تفترض أي شيء، لا تفترض أن موظفك يعرف ما تريد، أو يفهمه، أو يدرك تماماً ما يجب عليه القيام به. تحدّث معه باستمرار، وشجّعه على طرح الأسئلة والاستفسارات.

ملخص مع بعض الإضافات من كتاب: التوظيف والفصل، لبراين ترايسي.



نموذج بيتر دراكر لتطوير الذات وبناء المستقبل

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

نموذج بيتر دراكر لتطوير الذات وبناء المستقبل

بيتر دراكر (أبو الإدارة الحديثة) أحد علماء الإدارة الأكثر تأثيراً، وأحد القدوات في العطاءات العلمية والعملية التي استمرت حتى بعد وفاته.

وُلد دراكر في النمسا عام 1909، وتوفي في كاليفورنيا عام 2005، أَلّف أكثر من 40 كتاباً، وكتب عنه العديد من الناس، دَرَس وحاضر في بعض الكليات والجامعات لعشرات السنين، وترك نظريات أثرت في سياسات الدول والمنظمات مثل الخصخصة، والإدارة بالأهداف، وغيرها.

المتأمل لسيرة دراكر يجد العطاء المستمر والتدفق في المعلومات، وكذلك التجديد في عرض ما عنده، سواء في كتب أو مقالات أو محاضرات، أو في قالب تدريس في الجامعات، أو لقاءات إعلامية، أو عبر تفاعله مع الناس وتقديم الاستشارات، أو غير ذلك، ولو أدرك دراكر عصر الإعلام الجديد لانتشر علمه أضعافاً مضاعفة.

كذلك يلحظ المُطالع لسيرته أن تقدم العمر لم يزد دراكر إلا بذلاً وحرصاً على العطاء حيث ظل يؤلف ويحاضر حتى قبل وفاته بأسابيع، وطُبعَت بعض كتبه بعد وفاته، فصار خليفة نفسه كما يُقال، فما هو النموذج الذي سار عليه دراكر فترك هذا الأثر؟ بعبارة أخرى: ما الفلسفة التي اتخذها دراكر منهج حياة فكانت حافزاً له على هذا العطاء؟ المؤكد أن دراكر كان يعيش بطريقة منظمة، وكان يهتم بحاضره ويرى مستقبله أمام عينيه، وقرر باكراً أن يُحدد طبيعة عمله، وأسلوب حياته، والإرث الذي سيتركه.

دراكر لم يترك التعلّم والتعليم قط، وكان دائم البحث عن المعلومة الأفضل، والخبرة الأمثل، وكان أحرص ما يكون على سمعته وتميّزه، وكما ذكر في كتابه: إدارة المنظمات غير الربحية: أن "الأولوية القصوى لتطوير المرء لنفسه هي السعي للامتياز".

هنا ست طرق رئيسة انتهجها دراكر لمضاعفة قدرته، ولتقديم أفضل ما يستطيع حتى آخر أيام حياته، هذه الطرق ذكرها روزنشتاين في كتابه: اصنع مستقبلك على طريقة بيتر دراكر، وهي كما يلي:

أولاً: نوّع جهودك وإنتاجك.

أَلّف كتباً، وكتب مقالات بشكل منتظم، وقَدّم استشارات، وشارك في الإعلام والتدريس، واحرص على استثمار ما تستطيع من منافذ العلم وقنوات التعليم.

غني عن القول أن نذكر أن دراكر لم يقدّم ما لديه إلا بعد أن وصل لمرحلة (النضوج النسبي)، فليس من الحكمة أن يتصدّر الإنسان وهو في بدايات مشواره المعرفي.

ثانياً: استمر في بناء اسمك واجعله علامة تجارية Personal Branding.

هذا ما عمل عليه دراكر حتى أصبح اسمه علامة تجارية مقترنة بالجودة، والتطوير الإداري، وسعة المعلومة وتميّزها.

ثالثاً: عش في أفق عالمي.

كان دراكر يكتب للناس في كل مكان، ولم يحده إقليم أو قطر، فتجده حين يكتب يتنقل بين الدول والشركات العالمية ويستعرض تجاربها غير آبه بالحدود والجوازات! تُرجمت كتبه إلى 30 لغة، وألقى محاضرات في جميع دول العالم تقريباً، وكان يهتم كثيراً بالثقافات والتواصل الحضاري.

رابعاً: حافظ على علاقاتك.

ابق على صلة متينة مع الآخرين خصوصاً الأصغر منك سنّاً، فدراكر بقي محافظاً على علاقاته مع الأجيال الأصغر منه، وحاول أن يجعل أعماله مناسبة لمن يصغرونه، لذلك استمر الطلب على إنتاجه ككاتب واستشاري حتى تجاوز التسعين من عمره، وحتى بعد وفاته.

خامساً: جدّد أفكارك وحافظ على ثبات أصولها.

حرص دراكر على ألا يُكرر نفسه وعلمه، فكانت أفكاره خلاقية في طبيعتها، ضرورية للمجتمعات المتعاقبة، فلم تكن أفكاره وقتية تنتهي بانتهاء الجيل أو المناسبة أو المشروع أو الموسم، ولم تكن مرتبطة بتوجه سياسي معيّن قد يتغيّر في أي وقت.

سادساً: ساعد الآخرين.

عُرف عن دراكر مساعدة الناس وصناعة أعمال تفيد الآخرين، ساعد الكثيرين فأصبحوا ناجحين، ساعدهم على فهم أنفسهم، وحدد لهم ماذا يريدون، فكما ساعدت استشارات دراكر مديري الشركات على تحسين منظماتهم، ألهمت محاضراته الطلاب في الجامعات فرسموا مستقبلهم وأصبحوا أكثر تأثيراً وإنجازاً.

هذه عقلية دراكر، وهذا تفكيره، اهتم لمستقبله واستعد له وعمل له ليل نهار، ولم يشعر بالقناعة والرضا حول أي نجاح حققه. إن تفكير دراكر للمستقبل حفّزه ليتخذ القرار السليم الذي يتطلب العمل اليومي، والاهتمام بالتغيير للأفضل، وأختم باقتباس لدراكر ذكره في كتابه: الإدارة، إذ أكد أن: تطوير الذات قد يتطلب مهارات جديدة، ومعرفة جديدة، وسلوكاً جديداً.



مستقبل الوظائف

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

مستقبل الوظائف

ماذا عن مستقبل الوظائف؟ وماذا عن تأثير الثورة الصناعية الرابعة على حياة الناس؟ وماذا عن تأثير منتجات هذه الثورة مثل الذكاء الاصطناعي على مستقبل أبنائنا وبناتنا؟

غالباً ما ترتفع نبرة الخوف والتشاؤم في المنعطفات الاقتصادية، ولا عجب، فالمتأمل للظواهر الجديدة ولنظرة بعض الاقتصاديين ولحديث الإثارة في وسائل الإعلام سطحية التحليل يخرج بنتيجة غير متفائلة. هناك من انبرى في برنامج يوتيوبي مغمور ولبس أحسن ثيابه ثم خرج على الناس يبتسم ويقول: ستفقدون وظائفكم في 2030 بسبب الذكاء الاصطناعي والروبوتات، ولم يذكر وكيل الابتسامات اليوتيوبية أي مصدر لمعلوماته المصطنعة. Carl Benedikt Frey خرج أيضاً يصيح ويقول: يا معشر الأمريكان اسمعوا وعوا: عام 2030 ستحل الأجهزة الذكية محل وظائفكم، وسيخسر 4 من كل 10 موظفين وظائفهم! ثم ناداه Hawking Stephen من أوروبا وقال: نعم نعم يا صديقي، الذكاء الاصطناعي هو الخطر القادم في أوروبا أيضاً، وقد يدمر وظائف الطبقة الوسطى في القارة العجوز.

على الطرف الآخر هناك من يرى المستقبل بواقعية ودون تشاؤم فينقل توقعات المنتدى الاقتصادي العالمي التي تقول إن الثورة الصناعية الرابعة ستؤثر على الوظائف بلا شك، وسيندر قرابة 75 مليون وظيفة على مستوى العالم، لكن في المقابل ستولد 133 مليون وظيفة، وستزيد فرص العمل في الوظائف المستقلة Freelance، وسيكون من السهل العمل بوظيفتين ربما إحداهما خارج حدود البلد، وستصبح الحياة أسهل مع الأجهزة التي تفكر وتقرر وتتعلم، وستتوازن حياة الناس مع التقنية، وسنرى المزيد من الفرص الاقتصادية والتجارية.

تغيير الوظائف مستمر عبر التاريخ، ولم يمثل خطراً على الإنسان. مع ضرورة الاستعداد لكل زمان بأسلحته، وأسلحة هذا الزمن البيانات والمهارات والجدارات خصوصاً مهارات التعلم والتفكير ومهارات التقنية، فلا داعي للقلق، فالذي أحدثته الثورات الثلاث الأولى لم يكن قليلاً حين غيرت حياة الناس تماماً وألغت الحرف اليدوية إلا ما نشاهده للمتعة هنا وهناك، حتى وإن صدقت تنبؤات غير المتفائلين بزوال أغلب الوظائف فأبواب الرزق غير محصورة بالوظيفة، "ويخلق ما لا تعلمون".

نحن بفضل الله مسلمون، ندرك أن الثورات الاقتصادية الأربع حدثت في الأرض، ونؤمن أن الرزق في السماء "وفي السماء رزقكم وما توعدون"، ونبينا صلى الله عليه وسلم قال: "لن تموت نفس حتى تستكمل رزقها" حسنه الألباني، ومع هذا الإيمان نعمل بجميع الأسباب التي توسع رزقنا، وتجعل حياتنا وحياة ذريتنا غنية كريمة إن شاء الله.



خمسة أشياء أقولها لأبنائي لإعدادهم للمستقبل

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

خمسة أشياء أقولها لأبنائي لإعدادهم للمستقبل

للكاتب Stephane Kasriel

الكاتب لديه أربعة أطفال أعمارهم من 5 إلى 14 عاماً، وذكر أن تأثيرات التكنولوجيا متنوعة ولم يتم تحديدها بعد، ونحن نحب التكنولوجيا؛ لأنها تجعل حياتنا أسهل وأكثر متعة، ولكن على الجانب الآخر نحن قلقون، ومن الطبيعي أن ننظر إلى المستقبل ونتساءل عما سيحدثه التغيير الجديد القائم على التكنولوجيا.

دراسة سابقة لغالب انتهدت إلى أن ثمانية من كل عشرة أمريكيين يعتقدون أن الذكاء الاصطناعي (AI) سيدمر المزيد من الوظائف أكثر مما يخلق من الفرص، ولكن يعتقد الكاتب أن تأثير الذكاء الاصطناعي سيكون أقل أهمية بكثير من معظم التوقعات، وفي الوقت ذاته يحتاج الناس إلى الاهتمام بمستقبلهم والتطلع إليه بعيون مفتوحة.

الكاتب رئيس مشارك للمجلس العالمي للمستقبل حول التعليم والعمل في المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF)، وحاول استخلاص نتائج مهمة من الأبحاث التي اطلع عليها، ثم قدم هذه النصيحة لأطفاله في خمس نقاط ملخصها كما يلي:

1. من المتوقع أن الروبوت لن يسيطر على حياة الناس، فلن يكون هناك استغناء عن البشر بل تطوير لمهاراتهم وقدراتهم.
2. لأن المهارات المطلوبة تتغير بسرعة، تحتاج إلى أن تُمضي بقية حياتك في التعلّم.
3. تستطيع أن تكون رئيساً لنفسك؛ لأن التقنية وعدم ارتباط عملك بموقعك الجغرافي خلقت فرصاً لعملك المستقل الحر.
4. ركّز على المهارات الاجتماعية مثل الإقناع والذكاء العاطفي؛ لأنك ستحتاج إلى تعزيز مهاراتك التقنية بمهارات اجتماعية.
5. مستقبلك بيدك، وأنت من يصنعه.

رابط المقال الأصلي

<https://www.fastcompany.com/90247298/5-things-im-telling-my-kids-to-prepare-them-for-the-future>



الخبرة، والمهارة، والاعتماد على النفس

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

الخبرة، والمهارة، والاعتماد على النفس

ما الذي يحتاج طالب الثانوي إلى معرفته وإدراكه ليستعد لسوق العمل؟

نحتاج لتغيير بعض المفاهيم لدينا المتعلقة بالعمل وثقافته، ومن ذلك العمر الذي نبدأ به العمل. الذي استقر في أذهان غالب الشباب إن لم يكن كلهم هو أن العمل يبدأ بعد الحصول على الشهادة الجامعية في عمر 22 سنة تقريباً، وقد يزيد العمر عن ذلك قليلاً في حالات التعثر الدراسي. هذا المفهوم يجب أن يتغير لنُدرك أن العمل يبدأ مع بداية المرحلة الجامعية، أي في عمر 18 أو 19، بحيث يحصل الطالب على شهادته الجامعية ولديه خبرة لا تقل عن سنتين على الأقل، هذا الأمر أصبح مطلباً رئيساً لحجز مكان في سوق العمل بعد التخرج وربما قبله.

الكثير من الدول يبدأ شبابها بالوظيفة في المرحلة الثانوية، وربما بدأ يتدرب على العمل الحقيقي في آخر سنة من المرحلة المتوسطة بعمر 15 سنة، والذي أؤكد عليه وليس لدي فيه شك أن لدى شبابنا القدرة على العمل في الوقت الحاضر أكثر من قبل، فمستوى الإدراك والفهم صار أعلى من السابق، والوصول للمعرفة المهنية، وطرق البحث عن الوظائف أصبحت أيسر. يجب أن يحل مفهوم الموظف ذي الـ 18 عاماً محل الموظف الخريج صاحب الـ 22 عاماً؛ لأن الخبرة، وفهم ثقافة سوق العمل في القطاع الخاص تحديداً صارت مطلباً رئيساً للوظيفة الأولى بعد التخرج شئنا أم أبينا.

أعجبني شاب نبه عاقل تحدثت معه بعد تخرجه بأيام فقال: الحمد لله حصلت على الوظيفة التي أريد، وسأذهب للبعثة قريباً عن طريق جهة عملي. فقلت له وكيف حصلت على وظيفتك بهذه السرعة؟ فقال: كنت أعمل وأنا طالب، حيث عملت في الصيف، وفي المساء طيلة مدة دراستي، وبنيت وقتها الخبرة والعلاقات المهنية التي أحتاج فسهل علي ما صعب على غيري.

المهارات التي تميّز الشاب وتقوّي سيرته الذاتية مهمة لبناء شخصية عملية تنأى بالباحث عن عمل أن يكون نسخة من غيره. صحيح أن بناء المهارة أمر مرهق ويحتاج إلى وقت وجهد طويلين، وربما يحتاج إلى بذل بعض المال، ولكن المُشاهد أن أرباب العمل يبحثون عن الشباب متعدد المواهب قدر الإمكان، أو من لديه المواهب الرئيسة على أقل تقدير.

من الضروري أن يدرك الشاب أن مهارات سوق العمل تتغير حسب الوقت والمكان، وحسب متطلبات جهة العمل، وليس من الحكمة أن يقرأ أحدنا دراسة أو مقالاً حول مهارات سوق العمل في الغرب أو الشرق ثم يعتمد ذلك منهجاً لتطوير ذاته والاستعداد لسوق العمل السعودي! فما يحتاجه سوق العمل الأوروبي على سبيل المثال ليس بالضروري منطبقاً على سوق العمل السعودي، فالسياق الثقافي والاجتماعي والاقتصادي والتعليمي مختلف دون شك.

وحتى لا أترك الشاب حائراً أذكره خلاصة استطلاع أجرته مع 14 مختصاً في التوظيف وفي الموارد البشرية، وسألتهم سؤالاً محدداً:

ما الذي تبحث عنه في الخريج الجديد؟ وبعبارة أخرى: ما المهارات الأساسية التي يحتاج الطالب إلى الاستعداد لها وإتقانها قبل التخرج من الجامعة بحيث يبدأ بالعمل عليها بعد الانتهاء من المرحلة الثانوية مباشرة؟
ويمكن تلخيص الإجابات في المهارات التالية:

• القدرة على التعلّم السريع والمستمر.

• مهارة ضبط الوقت وحسن إدارته.

• المرونة والتكيّف والتأقلم.

• الالتزام والانضباط والحزم مع النفس، وإدراك طبيعة الحياة العملية التي تختلف عن الحياة التعليمية.

هذه الأربع كانت أبرز المهارات التي تكررت في إجابات المختصين في التوظيف حول سؤال: ما الذي تبحث عنه في الخريج الجديد؟

هناك مهارات أخرى وصفات شخصية تكررت أيضاً ولكن بدرجة أقل مثل:

• المبادرة والابتكار.

• التحمّل والصبر.

• التنظيم على المستوى الشخصي، وترتيب الأولويات.

• مهارات الاتصال ومنها إتقان الحديث والاستماع والكتابة والقراءة باللغة العربية والإنجليزية.

• الإتقان الشديد والإلمام ببرامج الأوفيس خصوصاً الإكسل والورد.

رأيت يا صديقي، كلها مهارات ناعمة Soft Skills باستثناء مهارة الحاسب، والمهارات الناعمة سهل بناؤها، ويستطيعها كل إنسان، ولا يحتاج لتحصيلها إلى معهد هزيل أو مدرّب يهرف بما لا يعرف!

راسلني أحدهم، وحكي لي قصته الطويلة، وملخصها بلسانه:

حين كنت أدرس وضعت في ذهني قريبي فلان فهو "واسطي"، ولن أحتاج لكثير عناء حين أبحث عن وظيفة. وبعد تخرجي ذهبت لقريبي فصدمني بقول: يا ولدي اذهب وتعلّم كذا وكذا "المهارات الأساسية" ولن تحتاج لي ولا لغيري بعد ذلك! وبعدها عكف صاحبنا يتعلّم تلك المهارات حتى أتقنها ثم حصل على وظيفة جيدة برتبة مشرف على فريق عمل وليس موظفاً صغيراً.

همسة أخيرة في أذن الشاب خريج الثانوي المقبل على الجامعة، إذا أدركت وعرفت أن سوق العمل يبحث عن المميزين فكن على ثقة أنه لا ينفك شيء مثل الاعتماد على الله تعالى، ثم الاعتماد على نفسك.

يحزنني كثيراً سؤال يتردد باستمرار وهو: هل تعرف معهداً يُدرّب على كذا، أو يعطي دورة في موضوع كذا، أو يعلمني اللغة الإنجليزية، أو أو أو ...

هذا محزن بالفعل لأنّ السائل لم يدرك أن الزمن تغيّر، ووسائل التعليم تطورت، ومنصات التعليم المجانية باللغتين العربية والإنجليزية أصبحت تتنافس في جودتها، وكثير منها يقدّم لك المعرفة ويبني بعض المهارة بالمجان، ابحث عن منصة "دروب" أو "رواق" أو غيرهما من منصات التعليم والتدريب عن بُعد، واستفد منها في الصيف وغيره وأنت جالس في البيت وقد وفّرت المال والوقت والجهد، يجب أن يدرك الشاب أن مفهوم التعلم الذاتي ضروري لتقوية ذاتنا.

اعكف على تعليم نفسك بنفسك فذلك جزء من تدريب ذاتك للدخول لعالم الوظيفة التي سيكون في بداياتها تحديات متعددة منها تعلّم الجديد عليك وإتقانه.

إذا كان والدك أو والدتك تنافح عنك في الجامعة، ويزورون العميد ورؤساء الأقسام ويتحدثون نيابة عنك، فحاول تغيير نفسك، واعتمد على نفسك، وكن رجلاً منذ أول قدم تضعها في الجامعة، وتذكّر دائماً أن "صنع المستقبل مخاطرة كبرى، ولكن المخاطرة الأكبر منها هو عدم محاولة القيام بها"، كما يقول ذلك عالم الإدارة الكبير بيتر دراكر.

وفقك الله، ويسّر أمورك.



ثلاثة اتجاهات للوظائف الحديثة

ثلاثة اتجاهات للوظائف الحديثة

عبر الثورات الصناعية الأربع، مرت الوظائف من حيث طبيعتها باتجاهات مختلفة "Trends"، وفي هذا العصر يمكن تلخيص اتجاهات الوظائف في ثلاثة اتجاهات رئيسة على سبيل الاختصار لا الحصر:

الاتجاه الأول: التحول في طبيعة الأعمال من التصنيع إلى الخدمات. في أمريكا على سبيل المثال يعمل اليوم أكثر من ثلثي القوى العاملة في إنتاج وتقديم الخدمات، وليس في المنتجات "Services NOT Products"، ومن المتوقع أن يزيد هذا الاتجاه في الولايات المتحدة فتصبح غالب الوظائف في الخدمات وليس في الصناعات المنتجة للسلع.

الاتجاه الثاني: العاملون عند الطلب "On-demand workers". في شركات مثل أوبر Uber العمال ليسوا موظفين لدى الشركة بل موظفون مستقلون "Freelancers" أو "Gig workers" يعملون متى ما أرادوا وحسب ظروفهم الشخصية. بمعنى آخر، أصبح هناك موظفون بأعداد كبيرة يعملون في الوقت الذي يريدون وفي المجال الذي يرغبون؛ لأنهم مهارات متنقلة ومستقلة، ولديهم القدرة على تكيف أنفسهم على ذلك.

الاتجاه الثالث: رأس المال البشري المعتمد على التقنية العالية. الكثير من الوظائف أصبحت عالية التقنية "High Tech"، والتغيير الحاصل الآن هو في الوظائف التقليدية حيث أصبحت ذات تقنية عالية بشكل ملحوظ، فمثلاً يحتاج موظفو التجزئة اليوم إلى إتقان مستوى من التطور التكنولوجي لم يكونوا بحاجة إليه قبل سنوات قليلة.

التحوّل لوظائف الخدمات، والاستقلالية، والكفاءة التقنية علامات بارزة في عالم الوظائف اليوم، والمؤكد أن طبيعة الوظائف تتغير باستمرار، والتغير المستمر في المهارات المطلوبة يُحتم علينا أن يكون التعلّم أسلوب حياة وعادة مستمرة.



المرأة والرجل في العمل

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

المرأة والرجل في العمل

أيهما أفضل في العمل المرأة أم الرجل؟

قد نحتاج إلى إعادة صياغة السؤال فنقول: ما الذي يميّز المرأة، وما الذي يميّز الرجل في العمل؟ وكيف نستثمر نقاط القوة عند المرأة وعند الرجل للوصول للتكامل المنشود؟

دراسة كندية أُجريت عام 2013 انتهت إلى أن الطبيبات أفضل من الأطباء في رعاية المريض؛ حيث تقضي الطبيبة مع المريض وقتاً أطول، وتقدم له النصائح التي يحتاجها، بينما الأطباء أكثر إنتاجية من الطبيبات فالطبيب يعالج من المرضى أكثر مما تعالجه الطبيبة، -حساب الإنتاجية بعدد المرضى-، وذكرت الدراسة أيضاً أن هذا الفرق يتضح أكثر كلما تقدم عمر الطبيبة والطبيب. الدراسة قامت بها جامعة مونتريال وشملت العينة 870 طبيباً وطبيبة.

في كتابه الممتع: المريح والزهرة في مكان العمل، تناول جون جراي هذا الموضوع بإسهاب، وأطنب كثيراً في نقاش بعض الموضوعات مما جعله يكرر المفهوم الواحد عدة مرات ربما ليؤكد للقارئ أهمية المعنى المقصود ويوضحه بأكثر من أسلوب. من أبرز ما قاله جراي:

• المرأة قد تتحدث بالتفصيل، والرجل يختصر.

• المرأة تشارك زميلاتها في العمل مشاعرها وتتحدث عن بيتها وعائلتها وأمورها الشخصية، والرجل قد يرى ذلك معارضاً لمفهوم المهنية "الفصل بين الحياة الشخصية والعمل". لذا - حسب رأي المؤلف - فالمرأة تركز على العلاقات، بينما الرجل يركز على العمل. بمعنى آخر، النساء يفضلن أن تكون أساليب العمل تعاونية تشاركية حيث يعمل الموظف كجزء من الكل، والرجال قد يفضلون العمل مستقلين ودون مساعدة الآخرين.

• إذا حصلت مشكلة في العمل فالمرأة تحتاج إلى مشاركة مشاعرها مع الآخرين، بينما الرجل قد ينزوي في "كهفه" ويحاول إصلاح المشكلة معتمداً على نفسه.

• قد تطغى على المرأة اهتمامات مثل التسوق والملابس والموضات، والرجل ربما اهتم بالرياضة أو السياسة أو التجارة أو العقار.

• التواصل عند المرأة يكون لأهداف منها حل المشكلات، وتقوية العلاقات، وتقليل التوتر، واكتشاف الأفكار الجديدة، بينما التواصل عند الرجل مجرد طريقة لتوصيل المحتوى والمعلومات سعياً منه لتنفيذ المهام.

هل تختلف مع هذه النقاط أو بعضها؟ هذا حقك، فليس ما ذكره حقائق ومسلّمات، وإنما نقلت واختصرت بعض ما كتبه جراي، وأنصح بقراءة كتابه.

الخاتمة، نحن محتاجون للمرأة وللرجل في مكان العمل، وإذا كنت تدير فريقاً من الرجال والنساء فتذكر "وليس الذكر كالأنثى"، فلكلٍ نقاط قوته وضعفه.



كيف يعرف الموظف الجديد الثقافة غير المكتوبة للشركة؟

كيف يعرف الموظف الجديد الثقافة غير المكتوبة للشركة؟

كيف يعرف الموظف الجديد الثقافة غير المكتوبة للشركة؟

يمكن معرفة الثقافة التنظيمية غير المكتوبة بأكثر من طريقة، منها الطرق الأربع التالية:

الطريقة الأولى: القصص التي يحكيها الموظفون عن بعض المواقف السابقة وعن بعض المسؤولين في الشركة.

الطريقة الثانية: العادات المهمة في الشركة "وبعضهم يسميها الطقوس Rituals"، وهي العادات والأفعال المتكررة التي تحرص عليها الشركة، وتعكس هذه العادات قيم الشركة، وعبر هذه العادات نعرف الشخصيات المهمة في العمل والأهداف ذات الأولوية.

الطريقة الثالثة: بيئة العمل، فمثلاً، هل باب المدير مفتوح دائماً؟ "ثقافة العمل ودية وغير رسمية في التعامل مع المسؤولين"، هل تهتم الشركة بالتصاميم الجديدة والصور والألوان والأثاث المختلف؟ "ثقافة العمل إبداعية" هل يجد مُصلي الشركة الاهتمام الكبير في الصيانة والنظافة، ويحضر جميع الموظفين للمصلى في وقت الصلاة؟ "ثقافة العمل مُحافظَة أو متدينة"، لا يوجد أي رموز أو إحياءات يُفهم منها ثقافة محددة "ثقافة العمل محايدة".

الطريقة الرابعة: اللغة المستعملة، حين يتحدث الموظفون عن المدير في غيابه ويقولون: "سعادة المدير أو الأستاذ فلان" فثقافة العمل رسمية مع المسؤولين، وحين يسمونه أبو فلان، "ثقافة العمل عفوية". وحين يصف موظفو الشركة -فيما بينهم- بعض العملاء بألفاظ غير مهذبة "ثقافة الشركة لا تحترم العميل".

المصدر بعد التعديل والإضافة:

Essentials of Organizational Behavior by Robbins & Judge



المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية

35 تدوينة حول تطوير رأس المال البشري

جميع حقوق النشر والطبع محفوظة لمنصة عالم الموارد البشرية. يُمنع منعاً باتاً أي استخدام أو إعادة نشر للكتاب والمعلومات الواردة فيه.

المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية

المعرفة الصريحة Explicit Knowledge:

هي التي يُعبر عنها بكلمات واضحة وعبارات وأرقام، ويمكن حفظها ونقلها ومشاركتها، مثل المعرفة التي يتعلمها الطالب في الجامعة، أو الموظف في التدريب، أو الموجودة في الكتب والمطبوعات والمنشورات بأنواعها. هي معرفة رسمية، وقابلة للتكرار، وموثقة، ويمكن تحويلها ونقلها بطريقة منهجية.

المعرفة الضمنية Tacit Knowledge:

هي الموجودة في عقول الناس، وقد لا تجدها مكتوبة، وأهميتها لا تقل عن أهمية المعرفة الصريحة، بل إن البعض يذكر أنها الأكثر والأغلب، وتشمل المعرفة الضمنية الأفكار، والخبرات العملية والحياتية، والمعتقدات، والقناعات. لا يمكن معرفة هذا النوع من المعرفة إلا بالخبرة، والمخالطة، والتجربة، والملاحظة، والسؤال والمناقشة، والتفاعل مع الآخرين. غالباً ما تكون هذه المعرفة شخصية، وتنتقل عبر الأفراد Word of mouth، ومحكومة بسياق محدد، وقد يصعب توثيقها.

بعض التطبيقات:

- مدير الشركة الغارق في عمله وممارساته اليومية ومشاكل الموظفين والعملاء قد يكون متعمقاً في المعرفة الضمنية في حدود منظمته، وربما لا يجد الوقت الكافي للترود من المعرفة الصريحة المفيدة من خلال القراءة والاطلاع والتدريب، وربما انتهى به الأمر إلى انحصار معرفته في منظمته فقط واعتبارها المثال الأفضل.
- الدكتور الأكاديمي المحصور بنظرياته وأبحاثه قوي في المعرفة الصريحة، وقد يفتقر للمعرفة الضمنية التي يعيشها الناس في حياتهم الطبيعية، لذا قد يتحدث بالمثاليات.
- المستشار الإداري أو الاقتصادي ربما يغرد خارج السرب إذا كان يعتمد على المعرفة الصريحة (الكتب والدراسات والتقارير والبيانات) ولم يُمارس ما يتحدث به أو لم يكن ذا خبرة.
- الطالب حديث التخرج من الجامعة يدخل في عالم العمل الجديد عليه الذي قد يختلف تماماً عما درسه، والسبب أن الجامعة محضن للمعرفة الصريحة، وسوق العمل مجال اكتساب المعرفة الضمنية والخبرات.

التطبيقات تفوق الحصر، والأفضل بلا شك هو الجمع بين المرفتين الصريحة والضمنية، والاستمرار في التعلّم عبر جميع قنوات المعرفة المتاحة.