

فإدارة الأعمال

د. أحلام الحسن

استشاري إدارة أعمال وإدارة موارد بشرية

بطاقة الكتاب

فن إدارة الأعمال	عنوان الكتاب
د. أحلام الحسن	المؤلف
2019 - 13672	رقم الإيداع القانوني
978-977-6726-37-6	الترقيم الدولي
446 الطبعة الأولى يوليو ٢٠١٩	رقم الإصدار الداخلي
مؤسسة النيل والفرات للطبع والنشر والتوزيع	دار النشر

الإهداء

إلى التي كانت لي أمًّا وجدَّةً في آنٍ واحد، إلى التي صنعت مني كيانًا وما أنا عليه، إلى الإنسانية التي علمتني حروف الهجاء وحروف الحياة إلى التي رحلت عن الدنيا ولم ترحل عن قلبي لحظةً واحدة إلى جدتي الغالية رحمها الله ورحم جميع الأحبة، أهديتها هذا المتن المتواضع.

د. أحلام الحسن

المقدمة

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله الذي علّم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على محمد النبي الخاتم وعلى آله أهل الإصطفاء والنور، وعلى صحبه أهل التقوى والبصيرة.

أهداف تأليف هذا الكتاب:

لا يخفى على المجتمعات الدولية بمختلف إمكاناتها الإقتصادية مدى ما آلت إليه التطورات التجارية والإدارية في العالم، من اتساع أفق المعاملات وتطور الاستثمارات، ومدى ما يحتاجه رأس المال من فطنة وحنكة، ووعي ونظرة ثاقبة في إدارته، وفي فنّ استثماره.

ولم تعد متطلبات سوق العمل بشتى أنواعها وتدرجاتها ومشاكلها المتعددة والمتفاوتة تكتفي بالإستفادة من التجارب السابقة لرجال الأعمال، والتي خرجوا منها بنتائج متفاوتة من الإيجابيات في كيفية إنشاء المشاريع أو فيما نتج من الخسارة والسلبيات فيها بسبب سوء الإدارة، فالتجارب نحتاج إليها ولا ننكر ذلك، ولكن لكل طائر صوته وتغريدته، ولكل مشروع بيئته المعاصرة، ومدى النجاح الممكن تحقيقه من خلف هذا المشروع، إضافةً إلى أنه لكل مشكلة طرق معالجتها والتي تتماشى مع بيئتنا ومع أوضاعنا المعاصرة، لذلك كان هدي المنشود من وراء تأليف هذا الكتاب " فنّ إدارة الأعمال " هو الوصول بالإنسان ككل إلى شطّ الأمان في عمله، سواء كان موظفًا أو صاحب مشروع أو رجل أعمال بارز، أو لمن في بداية خطواته الأولى في إنشاء أيّ مشروع تجاري يدعم فيه وطنه اقتصاديًا، وينفع به نفسه ماديًا، ويلبّي بعض متطلبات سوق العمل في وطنه، أو في خارج وطنه، فهو يستهدف رجل الأعمال بشتى طبقاته المختلفة، والإداري والموظف والمثقف، فن الإدارة يشكلّ العمود الأساسي لنجاح انطلاقة واستمرار أيّ مشروع اقتصادي في أقصر مدّة ممكنة، بالإضافة لما تحقّقه الإستفادة من مطالعة هذا الكتاب من تجنّب حدوث الخسارة المادية، ومن طرق معالجة مشاكل المؤسسة والموظفين، فعلم إدارة الأعمال علمٌ يقوم على دراساتٍ عديدة المصادر، في إدارة الأعمال، وفي كيفية استقرار واستمرار نجاحاتها، إضافةً إلى ذلك علمٌ آخر وهو علم إدارة الموارد البشرية حيث نجده هو العلم الوحيد الذي يدعم علم إدارة الأعمال، ليخرج للمتلقي وللقارئ بأفضل النتائج التخطيطية والإدارية، وبأحسن الطرق العلاجية للمشاكل

الإدارية، والوظيفية، والتجارية، ولا يخفى على الفرد ما للإدارة الناجحة والحكيمة من قدرة على خلق النجاح للمؤسسة، أو الشركة أو غيرها.

كما أنه لا تخفى أهمية علم إدارة الموارد البشرية في صناعة المدير والموظف والعامل المخلص في وظيفته وللمؤسسة التي يعمل فيها، فالموظف بالمؤسسة هو اليد العاملة في بناء المؤسسة وفي مدى جودة منتجاتها، واستمرار نجاحها، لذلك وضعت هذا الكتاب "فن إدارة الأعمال" ليواكب العصر الإقتصادي الحالي في الإدارة، وبصورة غير مكثفة المفردات والتي قد تأخذ من المتلقي ومن المطالع الوقت الكثير، ليخرج منه بذات الفائدة وذات النتيجة التي تقدمها الكتب المطولة والمسهبه، فهو كتابٌ مضغوط المفردات، سهل الاستيعاب، يساير ظروف ضيق وقت الإنسان المعاصر.

"مدخل تعريف مصطلحي إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية"

أولاً: إدارة الأعمال

هو مصطلحٌ تمّ التعارف عليه عالمياً، ولا يستثنيه أيّ نظامٍ رأسمالي، أو اشتراكي، أو غير ذلك، وهو أحد العلوم الإقتصادية، والذي بدونَه يصاب اقتصاد العالم بأكمله بالشلل، وهو علمٌ له مواده، ومقرراته، المتعارف عليها، في شتى جامعات العالم، وأهمّ ما يميز إدارة الأعمال وباختصار هو:

١- رعاية اقتصاد المؤسسة الشامل، وإدارة رأس المال، وما يندرج تحت هذا المسمى، من وضع استراتيجيات أنية، واستراتيجيات متوسطة المدى واستراتيجيات بعيدة المدى، وخططٍ مدروسةٍ جيداً، لازدهار اقتصاد المؤسسة، وتجنّب خساراتها المادية.

٢- إدارة وتنظيم الوظائف الإدارية بالمؤسسة وفق شروطٍ معينة، وأهدافٍ مدروسةٍ، معدّة لها، والتنسيق لبرامج الإنتاج، والإستثمار، وما إلى ذلك وفق الموارد المتاحة للمؤسسة.

٣- عقد الصفقات التجارية خارج وداخل الدولة، مع الحرص على مصلحة المؤسسة اقصدياً، وكسب أفضل العملاء لها.

٤- المتابعة العالمية لكلّ مستحدثٍ اقتصادي، وتجاري، يطابق أو يشابه نهج المؤسسة التجاري في العمل والإنتاج، مع متابعة نشاط المؤسسات التنافسية المماثلة في الصناعة، أو السلع والمنتجات، وما تقدمه من عروض للزيائن.

ثانياً: إدارة الموارد البشرية

تمّ تعريف إدارة الموارد بعدة تعريفات كلّها تنصبُّ في إطارٍ واحد، وإن تعدّدت المسميات السابقة، إلا أنّ المسمى الأبرز والأخير والمتداول عبر العالم هو إدارة الموارد البشرية، ومن اسمه يُعرف بأنه عملٌ إداري، وهو علمٌ قائمٌ بذاته، يُدرّس في كافة جامعات الدول الأوروبية، والعربية وغيرها، وهو معروفٌ في الوسط الإقتصادي، والوسط الوظيفي، وتعتبر إدارة الموارد البشرية هي المقود

الأساسي، وهي الباب لشقى الوظائف، في أية مؤسسة كانت، حكومية، أو تجارية، تقوم على وضع الموظف في المكان المناسب لتخصصه ودراسته، وتعتمد على عدة شروطٍ وأساسياتٍ لتوظيف ذلك الموظف، بعيدة عن الوساطة والمحسوبية.

فهي الحبل الموصّل بين ربّ العمل، أو مالك المؤسسة، وبين بقية الموظفين والعمال، فكلّ المهام في هذا الخصوص تقع على عاتق المدير العام لإدارة الموارد البشرية، فضلاً عن مسئولية حلّ الخلافات بين الموظفين، وبين المؤسسة، ووضع الحلول المثلى لتخطّيها ومعالجتها.

الحلقة/ ٢

"الفرقُ بين إدارة الموارد البشرية والمصطلحات المشابهة"

كثيراً ما يلتبس الأمر بين الناس، حول مصطلح إدارة الموارد البشرية، وبين مصطلح التنمية البشرية، ومصطلح البرمجة اللغوية العصبية، ومن خلال هذا المقال سأتطرق إلى تعريف المصطلحات الثلاثة تلك بصورةٍ موجزةٍ ومبسطة، ليسهل على القارئ الإستفادة منها.

أولاً: ماهو مصطلح التنمية البشرية:

من خلال كلمة تنمية يعرف القارئ بأنّ هناك ما يُسعى لتنميته، ومضاعفة جودته، ومن كلمة بشرية نتوصل إلى أنّ المراد بتنميته هو الإنسان لا غير، ولنأتي على تعريف المصطلحات الثلاثة بصورةٍ موجزةٍ ومفيدة :

١- مصطلح التنمية البشرية هو عملية تطوير وتحديث الذات البشرية، وتحديث قدراتها، من خلال مساعدتها على تطوير ذاتها، واكتساب المهارات، والقدرات الذهنية والعملية لتحسين المجال الحياتي والوظيفي لديه، والذي بدوره يساعد في الوصول للنجاح والتفوق، وزيادة المهارات والخبرات لدى الإنسان، والإرتقاء بالأداء العملي لديه للأفضل، ممّا يساهم في تطوير المجتمع أيضاً.

٢- تتم العملية ١ أعلاه من خلال سعي الإنسان بنفسه لتطوير نفسه، وذلك من خلال الحصول على الدورات المعدّة لذلك، سواء كانت دورات تخصصية في مجال عمله، أو دورات تطويرٍ عامة للإداء التعاملى الأمثل، والتي تفيده في تطوير ذاته وعمله، ليتمكن من الإرتقاء بمستوى الذكاء الفكرى لديه، أو المسعى الوظيفى، أو مسعى الموظف المتميز والسعى إليه.

٣ - عملية إعطاء دورات التنمية البشرية المكثفة للموظفين في كثيرٍ من الأحيان تقوم بها المؤسسات، أو الوزارات للإرتقاء بالموظف، من أجل تنمية القدرات والطاقات الفكرية للموظف، لتحقيق إنتاجٍ وإداءٍ وظيفى أكثر دقةً وجودة، فإداء الموظف له دوره الكبير في ارتقاء المؤسسة، أو الشركة، أو الوزارة، وكسل الموظف أو محدودية الوعى الوظيفى لديه تؤثر سلبًا على المؤسسة، ممّا يتسبب في خساراتها المادية المستمرة.

٤ - أبعاد التنمية البشرية الجيدة بصورة عامة في المجتمعات تساهم بالآتى:

- أ - مضاعفة الإنتاج الوظيفى أيًا كان نوعه وكيفيته.
- ب - توفير فرص أكثر للباحث عن العمل وخفض مستوى البطالة.
- ج - رفع المستوى المعيشى للفرد والأسرة.
- د - تعريف المجتمع بقيمة الإنسان، وبفكره وابتكاراته وبعطائه، والذي لا يمكن أبدًا استبدالها بألة.
- هـ - نشر الثقافة بصورة عامة، ولنا في ذلك مثالٌ رائع في نجاح اليابان اقتصاديًا حول العالم، والذي كان من ورائه تطوير وتنمية القدرات للإنسان اليابانى، ممّا جعله يقترح العالم الأوروبى، بابتكاراته، ومصانعه، وإنتاجه.

ثانيًا - ماهو مصطلح البرمجة اللغوية العصبية:

- ١ . البرمجة اللغوية العصبية نوعٌ ولونٌ وعلم؛ من علم النفس يقوم على تحفيز الفكر والذهن في الإنسان، من خلال عملية العصف الذهنى والتي تُخرج التفكير من سباته ومن قوقعته الجامدة في أمورٍ محددةٍ فيه، إلى رقعةٍ يتسعُ فيها التفكير الإيجابى والانطلاق الفكرى.

٢. يمتلك مدرب البرمجة اللغوية العصبية بعض القدرات التي لا يستهان بها، لمعرفة ما يدور بذهن المتلقّي، ممّا يؤهله للخوض بصورة أكثر اتساعاً في نجاح مهمته في تغيير سلبيات المتلقّي إلى إيجابيات تنفع المتلقّي في حياته الشخصية، والعملية، والعامّة.
٣. يعتمد مدى نجاح البرمجة اللغوية العصبية على قدرة مدرب البرمجة اللغوية على إيصال ما عنده لذهن وعقل المتلقّي.
٤. يسعى خبير البرمجة اللغوية العصبية الحاذق المتمكّن من مهنته إلى عملية تطوير الكفاءة الفكرية، والعقلية، لدى الإنسان واكتشاف معرقات التفكير لديه، وإزالتها بسهولة.
٥. يعتمد علم البرمجة اللغوية العصبية على دراسة الإنسان من خلال تفكيره وكلامه، وحركات عينيه، وشفتيه، ويديه، وقدميه، ورأسه، وتقاطيع وجهه، وما أشبه ذلك ممّا يطول الشرح فيه، فيسعى الخبير إلى تغيير أنماط هذا الإنسان السلبية سلوكياً وفكرياً من خلال عملية العصف الذهني، والتي كثيراً ما يمارسها خبير أو مدرب البرمجة اللغوية العصبية.
٦. إنّ ممارسة مهنة تطوير الفكر والتفكير عبر البرمجة اللغوية العصبية تحتاج لخبير متقن جداً لعمله، يحمل شهاداتٍ معتبرةٍ لممارسة هذا العمل، كالدكتوراة، أو الماجستير، أو البكالوريوس، أو دراسته من خلال الدورات العالمية المشهورة والمتطورة باستمرار، فالعمل في البرمجة اللغوية العصبية ليس بالعمل السهل، أو اليسير، أو مجرد كلامٍ كما يتصوره البعض، بل هو عملية شاقّة تأتي بثمارها الطيبة على الفرد والمجتمع.

"مصطلح إدارة الموارد البشرية"

تكلمتُ في الحلقات الماضية عن تعريف مصطلح تنمية الموارد البشرية، ومهامه في تنمية القدرات العملية وتطويرها، كذلك تكلمت عن تعريف مصطلح البرمجة اللغوية والعصبية، ودوره بالتأثير الإيجابي على الإنسان، ورفع كفاءته المعنوية، وقدرته على التفكير، وتفجير المواهب فيه، وفي هذه الحلقة سيتم تعريف مصطلح إدارة الموارد البشرية، لتكتمل الصورة لدى القارئ الكريم، حول هذه التعريفات الثلاثة التي اشتبه في معرفة خصوصياتها الكثيرون، وسأذكر في هذه الحلقة أهم المهام لإدارة الموارد البشرية.

تعريف مصطلح إدارة الموارد البشرية والمسعى عالمياً Human Resources Management:

وتعتبر إدارة الموارد البشرية لدى المؤسسات الكبرى والوزارات أهم عنصرٍ إداري في المؤسسة؛ فهي بمثابة العمود الفقري للمؤسسة، أو الوزارة، فبدونها تتخبط الوظائف، وتسود الفوضى الوظيفية، وتتكون المشاكل التي تهدد كيان المؤسسة، أو الوزارة، وينتج عن ذلك خسارات شتى مادية، ومعنوية، وتتعرض سمعة المؤسسة للضرر.

مهام إدارة الموارد البشرية :

١- وضع الخطط الرئيسية للوظائف المناسبة، ومنهجة الوظائف المناسبة مع حجم المؤسسة، ووضع الهيكل الإداري العام لأقسام المؤسسة، وعدد ومسميات الوظائف التي يحتاجها كل قسمٍ بالوزارة أو المؤسسة، بالتعاون مع المؤسسين والإدارة العامة للمؤسسة، وتقديم المشورات والمقترحات التي تدعم المؤسسة، وترفع من مستوى إدارتها، ووضع الخطط الوظيفية المستقبلية لها، والعمل بسياسة الموازنة بين تحقيقها، وبين ما تمتلكه المؤسسة من طاقاتٍ عملية، ومردوداتٍ مالية.

٢- المتابعة والإشراف على كافة الإدارات الثانوية والأقسام والمدراء وتوجيههم التوجيه الأمثل بما يخدم المؤسسة ويساهم في نجاحها وتحقيق أعلى مستوى لها.

٣- إختيار وتوظيف الأكفاء من مدرء الأقسام، والموظفين، وفق شروطٍ معينةٍ أهمها مهاراتهم، وقدراتهم العملية، وخبرتهم، وفي القائمة تخصصاتهم العلمية، وتعيين الأكفاء منهم في الأقسام المناسبة، وفق تخصصاتهم الدراسية، وخبرتهم العملية.

٤- العمل على تدريب الموظفين الجدد من خلال الآتي :

أ. توفير برامج الدورات العملية للموظفين، ودورات التطوير الذهني والفكري، من أجل رفع كفاءاتهم الوظيفية، ممّا سيساهم في رفع وتحسين مستوى الإداء الوظيفي لديهم.
ب. وضع الخطط الدورية للمؤسسة، بما فيها الخطة الشهرية لمتابعة سير العمل بالمؤسسة.

٥- الإشراف العام على تقييم الإداء الوظيفي لمدرء الأقسام والموظفين؛ ومكافأة المبدعين منهم، بالشهادات التقديرية والحوافز.

٦- دراسة أسباب عرقلة التقدم الوظيفي، مع رصد الإداء الوظيفي لكلّ مدرء الأقسام، والذين من خلالهم تكون مسيرة العمل في القسم.

٧- القيام على حفظ حقوق الموظفين البشرية، والمادية، والإلتزام بقوانين العمل المعمول بها في الدولة.

٨- العمل على توفير مناخٍ وبيئةٍ مناسبةٍ بما يتناسب مع الإداء العملي من خلال توفير التدفئة، والمكيفات، والأماكن الآمنة لعمل الموظف، وعدم تكليفه بأكثر من مهام وظيفته.

٩- التواصل ومتابعة مشاكل الموظفين المتنوعة، التي لهم والتي عليهم، وبالتعاون مع مدرء الأقسام، والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها أولاً بأول تجنباً لعدم تفاقمها، والذي سينعكس على المؤسسة سلباً، وهذا الإنعكاس بدوره ينعكس على مدير إدارة الموارد البشرية أيضاً.

"إدارة المعرفة"

لا يخفى على الإنسان ما للمعرفة من أهمية قصوى، تزيده خبرةً وعلماً، وتجنبه الكثير من مطبات التجارب، كما تجنبه الكثير من الوقت، والذي يذهب هباءً في الأخطاء والتجارب والإستفادة منها، ليكون نحن من يستفيد من تجارب الآخرين السابقة ويتعلّم منها، لا ممن يرتكب الأخطاء ليتعلّم منها الآخرون، وهنا نعرف ما للمعرفة من أهمية شعارها:

إعرف الخطأ ممن سبقك وتجنبه، لا تصنع الخطأ لتعرف الصواب، فقد صنعه من قبلك فتعلم من تجاربه، فالمعرفة من أكثر العلوم فعاليةً، ولقد راجت أهمية المعرفة عالمياً وتسابق إليها طالبوها، ولقد برزت إدارة المعرفة الضمنية في كافة المجالات وأهمها في إدارة الأعمال والإقتصاد، والتي تحرص على قوامها الإقتصادي، للمحافظة على جودة العمل، وجودة الإنتاج، وتجنّب الأخطاء الصناعية، والإدارية، والتي ستكلّف المؤسسة الكثير من المال والجهد، فكلما ازداد اكتساب المعرفة ازدهر النمو الإقتصادي، ولقد باتت وسائل التكنولوجيا متاحةً لتفعيل هذه المعرفة عملياً من خلال التطبيق الوظيفي لها، فضلاً عن اكتساب المزيد من المعرفة، التي تُوفّر علينا التخبط في مطبات التجارب، والتي تغرقنا في الخسائر المادية، والتوتر النفسي، والبحث عن المنقذ من براكين الأخطاء الإقتصادية، وغيرها، ومن نتائج وفوائد إدارة المعرفة ما يلي:

فوائد ونتائج إدارة المعرفة الضمنية:

- أ. كفاءة وجودة الإداء والإنتاج.
- ب. توفير الجهد والمال والطاقات المختلفة .
- ج. السمعة الطيبة لمنتجات الشركة، فليس ثمّة عيوبٍ تستدعي سقوط منتجٍ ما، أو سحب منتجٍ ما من الأسواق، فكل مراحل التصنيع تمت وفق معرفة مسبقةٍ بعيوب مثيلاته، وتمّ تجنبها، وتحاشي الوقوع فيها .
- د. معرفة رغبات المستهلك الغربي، والشرقي، والعربي، فهم ليسوا سواء في الذوق والحاجة للمنتج، هذه المعرفة برغبات المستهلك المتباينة تزيد من إقبال المستهلك على المنتج، فالشركة الذكية والمدراء الأذكياء فقط هم من يعرفون أين يمكن أن يصدروا هذا المنتج

أو ذاك، ويدرسون جيداً من خلال المعرفة احتياجات تلك الشعوب، ولا يصدرون منتجاتهم بصورة عشوائية تعرضها للكساد، فعملية التصدير لتاجر الجملة تقوم على هذه المعرفة، وهذا التطبيق العملي لها.

هـ. ينتج عن اكتساب المعرفة الضمنية اتخاذ القرارات الأمثل والأفضل.

و. أكتساب العديد من المساهمين والمستثمرين، بسبب ما يرونه من رواج منتجات تلك الشركة، وعدم وجود خسارات اقتصادية لها، وهذا مما يسهم في اتساع رقعة الشركة عالمياً.

ز. إستقرار نفسية الموظفين والإداريين في هذه الشركة التي تقوم على إدارة المعرفة؛ وهذا الاستقرار لا يأتي إلا من خلو المشاكل الاقتصادية فيها، فكل شيء يسير وفق نظام، ومعرفة يجنب الكثير من الخلافات، والصراعات، التي تدور بين الإداريين في حالة حدوث الخسارة المادية للشركة.

الحلقة/هـ

"الإقتصاد السّوقي والرأسمالية نظرية فريد رش هايك"

يقوم الإقتصاد السّوقي على مبادئ ونظم الإقتصاد، وتقوم أساسياته على آلية الأسعار المتداولة عالمياً، وتتفاوت الأسعار صعوداً ونزولاً، وفق عمليات العرض والطلب وندرة الإنتاج، أو وفرته.

ولا يستبعد الصراع الإقتصادي بين الرأسمالية والإشترابية، وبين إطلاق الحرية للبائع بوضع التسعيرة، وبين تقيدها من قبل الحكومة بسعر ثابت باستطاعة المواطن دفعه.

كما أنّ الإقتصاد السوقي الرأسمالي والذي دعا له عالم الإقتصاد فريد رش هايك إلى حرية التجارة اللامحدودة الإنتاج الذي يرغب به صاحب العمل؛ أو السعر الذي يضعه على منتجات مؤسساته، رافضاً تماماً تدخل الدولة في التحكم بالأسعار، بحجة أنّ السوق سيتأقلم بذاته، مع صعود ونزول

الأسعار، وفقًا للعرض والطلب، ولا يحتاج لتدخل الحكومة، حيث أنّ قيمة السلعة تُحدد وفق الجهد والعمل المبذول فيها.

ويقوم الاقتصاد السوقي على عدة أنظمة وهي :

- ١- الملكية الخاصة " Private Property " وتقوم على الملكية الخاصة دون أية مساهماتٍ أو قيودٍ حكومية.
- ٢- حرية القرار للمالك أو الشركاء Freedom Of Choice في التصنيع، والإنتاج، والبيع، والمنافسة، ضمن السوق التنافسية والحرّة.
- ٣- إنتفاء الدور الحكومي Limited Role Of Government وتأثيره الإقتصادي على الإقتصاد السوقي، رغم دور الحكومات على وضع قوانين حماية السوق، وحقّ الجميع في الإتّجار، ولا تخفى قدرة النظام السوقي على خلق روح المنافسة بين الشركات، حيث أنّ هذه المنافسة تُعدّ من أهم العوامل التي تدعم توقّر استمرارية إنتاج السلع، ممّا يساهم أيضًا في محدودية السعر، والعكس الصحيح، فكلما قلّت المنافسة شحّت السلعة وارتفع سعرها.
- ٤- التّسابق والتّنافس Competition وهي ظاهرة التّسابق بين الشركات في الأسعار التنافسية المنخفضة، والتي بدورها تساهم بوفرة الإنتاج، وجودته، وإقبال المستهلك على عمليات الشراء، فهو تحفيزٌ ينتفع به البائع والمشتري.
- ٥- النظام السوقي System Of Markets and Price وهو نظام تداول المعلومات السوقية، والمواصفات التصنيعية، والسعر المطروح على السلعة التي ينتجها أكثر من مصنعٍ بذات الجودة، وذات المواصفات، الهدف من وراء هذا هو رصد تحرك الشركات لبعضها البعض، حول السلع المتشابهة، وأسعارها التي يضعها كلّ مصنعٍ أو شركة.
- ٦- أهمية التحرك والدافع الشخصي Motive Of Self-Interes تقوم هذه العملية في الإقتصاد السوقي على عملية البيع بالمفاوضات، وبالمزادات للوصول إلى أعلى سعرٍ ممكن، من خلاله يتمّ التعرف على مدى الإقبال على هذه السلعة، وغالبًا ما تمتلك الشركة أو البائع هذه السلعة أو القطعة بأقل الأسعار؛ لكن طرحها بهذه الطريقة الاستفزازية لطالبي الشهرة، أو الراغب بالسلعة، وبعملية المزاد التنافسي، يساهم في ارتفاع السعر بصورةٍ جنونية.

"إدارة وعضوية المقابلة الشخصية"

من المعروف أنّ إدارة وعضوية المقابلة الشخصية الناجحة تحتاج لموهبةٍ، ودرايةٍ، وخبرةٍ عاليةٍ، لتخرج مكللةً بالنجاح في حسن اختيار الموظف المناسب للوظيفة المطروحة، وتحتاج إلى عدة خطواتٍ مهمةٍ منها:

- ١- إخبار الموظف المتقدم للوظيفة المعلومة بتاريخ ووقت المقابلة.
- ٢- صياغة الأسئلة مسبقًا لكلِّ عضوٍ باللجنة، وكتابتها في ورقة مع مراعاة وضع الأسئلة المناسبة للوظيفة، وللمؤهل الذي يحمله المتقدم للوظيفة، فلا تُطرح عليه أسئلةٌ خارج نطاق تخصصه إلا إذا كان سؤالًا ثقافيًا عابرًا، ولا يكرر ذات السؤال من عضوٍ آخرٍ باللجنة.
- ٣- عادةً ما تتكون المقابلة من لجنةٍ مختصةٍ لها يديرها أحد الأعضاء، فمن الأفضل والأنجح عدم إجراء المقابلة الشخصية من قِبل شخصٍ واحدٍ، بل يعتمد إجراء المقابلة من لجنةٍ متعددة الدراسات، مثل إدارة الأعمال، وإدارة الموارد البشرية، ومن أعضاء بذات تخصص الوظيفة المطلوب لها المقابلة.
- ٤- يجب أن تبدأ المقابلة من قِبل اللجنة ببسمةٍ خفيفةٍ فيها الترحيب بالمتقدم للوظيفة.
- ٥- من الأفضل ومن اللباقة عدم طرح الأسئلة القوية والصعبة في بدء المقابلة، بل بمحادثةٍ لطيفةٍ فيها تنشيطٌ لذهن المتقدم للوظيفة.
- ٦- تبدأ الأسئلة بالسؤال عن اسمه، ووطنه، وعن مؤهلاته وسيرته الذاتية.
- ٧- ومن ثمّ تنحدر الأسئلة إلى مدة خبرته، وما الذي قدّمه في عمله السابق من مميزاتٍ وابتكاراتٍ، كما يجب السؤال عن أسباب ودوافع ترك عمله السابق.
- ٨- ماهي هواياته ومهاراته الأخرى، وماهي الدورات التي أخذها لاكتساب هذه المهارات.
- ٩- السؤال عن الهدف من الوظيفة، وما الذي سيقدمه من تطوّر للوظيفة، فيما لو تمّت الموافقة عليه.
- ١٠- في حالة عدم الموافقة على المتقدم للوظيفة، فمن الأفضل إبلاغه ذلك عن طريق الهاتف في مدةٍ لا تزيد عن الثلاثة أيامٍ، وبأسلوبٍ تراعى فيه اللباقة والمشاعر.

- ١١- في حالة قبول المتقدم للوظيفة يجب عدم التأخر بإبلاغه ذلك عبر الهاتف؛ والتأكيد على قيمة راتب هذه الوظيفة، وشروطها، ونوعية العقد، وكيفية تدرّجه، وهل هو عقد مؤقت، أو أنه من شروط المؤسسة تحوله لعقد دائم بعد ستة شهور.
- ١٢- إعطاء المتقدم المقبول موعدًا لإجراء العقد معه، وبعد إجراء العقد يُعطى موعدًا لبدء ممارسته لوظيفته بشكلٍ رسمي.

نصائح للمتقدم للوظيفة لا بدّ منها في المقابلة الشخصية:

- ١- الذهاب للمقابلة بملابس نظيفة، ومرتبّة، وبشكلٍ مرموق، في الموعد المحدد وعدم التأخر عنه مطلقًا، وضبط صياغة الإجابات باللغتين، ومراجعتها جيدًا، مع مراعاة الإحتفاظ بالإبتسامة، وباللباشة والهدوء النفسي، والطمأنينة.
- ٢- تجنب المدح المفرط للذات، فلا يتكلم عن نفسه بصيغة المبالغة، والمدح، أو الغرور، ولا يذكر الكلمات المألوفة والعادية مثل أنا نشيط، أنا أحمل المسؤولية بجد.
- ٣- الإصغاء للأسئلة جيدًا، مع الإنتباه جيدًا للإجابات الملائمة للأسئلة، فهذا مؤشرٌ خطيرٌ لما يتمتع به المتقدم للوظيفة من ذكاء، وسرعة بديهة؛ أو من عدم تركيز، والذي سيشير لفشل المقابلة.
- ٤- من المهم جدًا جدًا تجنّب الحديث عن الصراعات السياسية، وعن الدين، وعن الطائفية، وما شابه ذلك.
- ٥- إبراز قوة شخصيته دون الغلو في ذلك، وما يملكه من قدرة على إدارة الوظيفة بأحسن ما يكون عليه الموظف المتميّز، وبإمكانية تكيّفه مع الوظيفة المتقدم لها.
- ٦- إبراز قدرته الفكرية من صناعة المشاريع والأفكار التي ستساهم في تطور الوظيفة.
- ٧- عدم محاولة طرح أسئلة على اللجنة أو مجادلتها في أسئلتها، فهذا الأمر سيرسم صورة لهم عن الموظف بأنه إنسانٌ كثير الجدل والأخذ والرد.

"مفهوم نظرية X ونظرية Y"

تكلمنا في الحلقات الماضية عن أساسيات فنّ الإدارة المطلوبة في المدير العام؛ أو في المدير الثانوي لإحدى الأقسام بالمؤسسة، حكوميةً كانت، أم من مؤسسات القطاع الخاص، ونواصل حلقة هذا الأسبوع عن نوعين تميّزا وظهرتا في جميع المؤسسات دون استثناءٍ، ومشى كلاهما على إحدى النظريتين في تطبيق سلطته ونفوذه بالمؤسسة، باستخدام نظرية X وتطبيقها بحذافيرها، أو استخدام نظرية Y وتطبيقها بحذافيرها، ولكلّ من الإدارتين وجهة نظرٍ قد تنفع، وقد تضر.

تعريف نظرية X ونظرية Y:

ظهرت هذه النظريتان في الستينات مع ظهور علم التنمية البشرية بصورةٍ أكثر وضوحًا بخصوص ما يحتويه فكر الموظف، ونفسيته، ومستوى إدائه الوظيفي.

وقد تمّ تطويرهما مع تطوّر علم التنمية البشرية، وعلم إدارة الموارد البشرية، على يد الدكتور ماكغريغور دوغلاس في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا، مدرسة سلون للإدارة، ومن هناك انطلقت هذه النظريتان، واستخدمتا في التعليم الإداري لإدارة الموارد البشرية، والسلوك التنظيمي، ولمعرفة جدوى الإتصال التنظيمي، وأهميته في تنمية الموارد البشرية، والرّقيّ بالعالم الإقتصادي، لأعلى مستوى له في كمية الإنتاج، وجودة الإداء الوظيفي، والتي تتحكم بالإنتاج وبمستواه، والذي قد ينهار إذا ما تُرك دون رقابةٍ ودون تنظيم.

ويرى د. ماكغريغور بأن لا مفرّ للمؤسسات من إحدى النظريتين، ويعتمد نجاح إحدهما في المؤسسة على كيفية تطبيقها من قِبل المدير العام، أو مدير القسم، أو المسئول المُوكل له بالمهمة.

نظرية X:

١- تفترض هذه النظرية افتراضًا عجيبًا على الإنسان، وتنظر إليه على أنه مخلوقٌ كسولٌ لا يحبّ العمل بطبيعته، ويتهرب من إداء عمله ووظيفته إذا ما أُتيحت له الفرصة.

٢- يلتزم المدير الممارس لهذه النظرية بضوابط صارمةٍ على الموظفين، وبمضاعفة الإشراف التام على إداء أعمالهم عن كثب، من خلال مشرفين يحملون ذات الاعتقاد ويعملون بذات النظرية X وله وجهة نظره في هذا وهي الحرص الشديد على حسن إداء الموظف، وضبط مسار العمل.

٣- التحفيز والتشجيع والحوافز آخر ما تفكّر به نظرية X وتستبدله بالصرامة الشديدة على الموظفين، وإن أقبلت هذه الإدارة يومًا ما على منح الموظف الحوافز التشجيعية فسيكون هذا الإقبال شحيحًا جدًا.

٤- نظرية الفاهم الأوحده عادةً ما ترافق شخصية المدير العام X حيث يرى نفسه بأنّه الأخلص، والأكثر كفاءةً، فلذلك نراه يصرّ على وجهة نظره الوحيدة، ولا يعتمد على التشاور مع بقية مدراء الأقسام، بل يصدر قراره في اجتماع الإدارة، ويكون أمره أمرًا مُلزمًا على الجميع، وعليهم الإنصياع له، دون الإعتبار بوجهات النظر الأخرى، وهناك فئةٌ أخرى في شخصية المدير X تقوم على التشاور مع مجلس الإدارة إلا أنّها تمارس نظرية X بكلّ سلطتها على الموظف.

نظرية Y:

هذه النظرية تمامًا عكس نظرية X من خلال افتراضاتها التالية :

- ١- تفترض إدارة نظرية Y بأنّ الإنسان بطبيعته باحثٌ عن رزقه، وطموحٌ، ومحَبٌّ لعمله.
- ٢- تتحلّى إدارة Y بالذكاء، وبالتأني، وضبط النفس، وتقوم على الإحترام المتبادل بين الموظف والإدارة.
- ٣- تعتقد إدارة Y بنظرية أنّ الموظف يتمتع بالذكاء والفتنة؛ ولديه القدرة على الإبتكار والإبداع، في الأعمال الذهنية أو اليدوية، لذلك سينتج بصورةٍ أفضل إذا ما روعيت إنسانيته في مكان عمله.
- ٤- ترى نظرية Y ضرورة إعطاء الموظف الفرصة المناسبة لإبراز موهبته الوظيفية، وقدراته الذهنية، ومدى إخلاصه في عمله.

نتيجة كلا النظريتين:

تقوم إدارة نظرية X على الصرامة كم ذكر أعلاه وعادة ما ينتج من تلك المعاملة الصارمة تثبيط طموح ومواهب الموظف المتميز، وقد تخلق لدى الموظف كراهية العمل بالفعل في هذه المؤسسة.

بينما نرى إدارة Y وكما ذكر أعلاه تقوم على الإحترام المتبادل، وتشجيع الموظف الموهوب، والمتميز، وإنشاء قاعدة تفاهمٍ بينها وبينه، وإن كان ممن ينافس الإدارة يومًا ما في تولّي مكانها، فكثيرًا ما تتمتع إدارة Y بالإيثار لصالح العمل والمؤسسة.

الحلقة ٨/

"نظرية Z اليابانية في أسلوب الإدارة الحديثة للعالم الياباني وليم أوشي"

بعد أن تمّ تعريف نظرية X ونظرية Y وأسلوبهما المتناقض في إدارة الأعمال، سأطرق اليوم لشرح نظرية Z تلك النظرية الرائدة، والناجحة جدًا، والتي عملت اليابان على إطلاقها كنظرية بديلة عن نظريتي X وY والتي يقوم عليها المجتمع الإقتصادي، ودوائره المتعددة، في شتى المنشآت، والمؤسسات، والوزارت اليابانية، وقد أثبتت هذه النظرية جداتها العملية في صناعة الموظف الجيد والمخلص أيضًا، وزيادة الكفاءة لديه، وترسيخ مواطن الإخلاص عنده للعمل، وللمؤسسة التي يعمل بها.

ونظرًا للأسلوب الياباني في تنشئة الفرد البشري في المدارس منذ طفولته على التعاون وعدم الأنانية، نجحت نظرية Z في مجال الأعمال والإدارة، على مستوى اليابان، ومن عمل وسار على نهجهم، والذي صنع من اليابان ذلك البلد الضعيف القليل الخصوبة، الكثير الزلازل، إلى بلدٍ من أقوى بلدان العالم في مجال الإقتصاد والتجارة، والصناعة.

وتقوم نظرية Z على عدّة أعمدة أساسية هي:

- ١- الثقة بين الإدارة والعاملين، والمساواة، والعدالة بين الموظفين.
- ٢- عدم التسرع بالترقيات، منعاً من إجحاف بقية الموظفين، إلى أن يتأهل بالفعل أحدهم للترقية.
- ٣- الاحترام المتبادل بين الإدارة والموظفين، وعدم إطلاق الكلمات الجارحة، والمهينة من قبل الإدارة والزّوساء، في حقّ الموظف، مهما صغر مسماه الوظيفي، فنظرية Z هي بالإساس نظرية إنسانية، وتربوية، ووظيفية، تؤهل لصناعة العطاء البشري بطريقة أفضل.
- ٤- خلق البيئة الإندماجية بين الإدارة والعاملين فيها، وإعطاء الآخر مكانته كإنسان أولاً، ووفق مؤهلاته، وعطائه الفكري.
- ٥- عدم تهميش أو تصغير أو تحجيم مؤهلات الموظف، بل تقوم نظرية Z على استثمار الموهبة لديه، واطلاقها لتأخذ مكانها الجيد في محيط العمل، كما تعمل النظرية على إعطاء الموظف الدورات التي تزيد من قدراته الوظيفية.
- ٦- تقوم نظرية Z على بناء وحدة فريق العمل الواحد، وهذه هي أهمّ مميزاتها، فهناك لكلّ فريق قائدٌ يقوم على إدارته، ويسمى مدير المجموعة، ويعتمد عليه في إدارة فريق العمل، وفقاً لخبرته، وأخلاقه، وفنه في إدارة فريق العمل، والمهم في هذا المنصب أنه لا يشترط فيه رتبة الأعلى شهادةً في الفريق، فقد يكون من موظفي الفريق من يفوق قائد أو مدير الفريق في درجاته العلمية، لكن لا يفوقه في خبرته وجودة عمله وإدائه، وهنا مربط الفرس لهذه النظرية، وهذا ما يسمى بفرق وحلقات الجودة Quality Circles، و تحقق هذه الطريقة المعرفة والفائدة لكافة أعضاء الفريق، فلا يستأثر فردٌ بإبداعه واختراعه، دون إدماج بقية الفريق معه، فيتعلمون منه ليخرج الابتكار إلى عالم الإيجاد، بصورةٍ أسرع فليس في نظامهم كلمة أنا بل نحن.
- ٧- تقوم النظرية Z اليابانية على استمرار العمل الدؤوب، ودون الإضرابات عن العمل، ودون المشاكل، التي تؤخر عملية الإنتاج، وتعرقلها، ممّا سيؤدي للتدهور الإقتصادي للشركة، وللدولة المنتجة، فلا يحتاج الموظف للإضراب فالنظرية تحفظ له كافة حقوقه الوظيفية.
- ٨- كما تقوم النظرية Z على استمرارية التصنيع، ومباشرة التوزيع، بعد التحقق من جودة المنتج، وبهذه الطريقة فلن تحتاج إلى مخازن كبيرة لحفظ المنتج، ولن يحدث لها ركودٌ تجاري، ولن تتعرض البضاعة للتلف بسبب مدة التخزين الطويلة.
- ٩- نقلُ الموظف بين فترةٍ وأخرى لبقية الأقسام الأخرى، لأخذ الخبرة العملية والوظيفية، في ذلك القسم، فمتى ما احتاج القسم للعمل الإضافي لسببٍ أو لآخر، يوجد هناك من لديه الخبرة في مجال

ذلك القسم، ممن سبق لهم الخبرة من أهل الأقسام الأخرى، نظريةً فائقة المطاطية لا يتعرقل فيها الإداء الوظيفي والمهني، ولا يتأخر الإنتاج بسبب غياب المؤهل لذلك.

هذا هو العقل الياباني الذي صنع من بلد البراكين وأرض الجفاف ثورةً صناعية تضاهي وتنافس الصناعات الأوروبية أجمع.

الحلقة / ٩

"علم النفس الصناعي والتنظيمي"

هو علمٌ يُبنى على مجموعة شواهد من الواقع، ومن الحقائق والنظريات والمعارف أيضًا، وهو علمٌ يقوم على دراسة علم النفس وتحليل الإنسان لمعرفة جدارته في إدارة العمل الموكل إليه، ولا يقوم بممارسته إلا الخبير المختص، والمؤهل لجمع نتائج تحليل نفسية هذا الإنسان المتقدم للوظيفة تحليلًا صناعيًا، وتنظيميًا، وأن يكون أحد أفراد لجنة المقابلة التي تُجرى مع المتقدم للوظيفة، وكلما ازدادت أهمية الوظيفة كلما ازدادت الحاجة لهذا التحليل النفسي الصناعي التنظيمي، ووفقًا للشروط الآتية:

أولاً: أن يكون المُحلل من ذوي الإختصاص بعلم النفس الصناعي التنظيمي.
ثانيًا: لا بد من تأدية هذه المهمة مع مختصٍّ آخرٍ في إدارة الموارد البشرية.
ثالثًا: يُشارك في لجنة المقابلة أهل الإختصاص بنوعية الوظيفة، سياسية، طبية، إدارية، تعليمية، مهنية، وما إلى سواه، ولا تُستثنى أية مؤسسة أو وزارة من ذلك.

يقوم هذا العلم على دراسة الإنسان من خلال الآتي:

- أ. العقل والقدرات النفسية.
- ب. السلوك الظاهري وما خلف الظاهري بالعقل الباطن وما تحمله النفس.

ج. الشّخصية وفي شتى حالاتها، وماهي الفروقات الفردية والإمّيازات بينها وبين المترشحين لذات الوظيفة.

د. طريقة التفكير، ومعرفة المهارات، والقدرات الذهنية، ومدى تحمّل هذه الشخصية للمتغيرات الوظيفية، وتحمّل مهام الوظيفة.

أهمّ الأهداف المرجوة لدراسة تفكير هذا الإنسان من خلال علم النفس الصناعي والتنظيمي:

وأؤكد بأنّ علم النفس الصناعي والتنظيمي يختصّ بالمتخصّصين فيه فقط، والذي لا غنى لنا عنهم في تحليل الشّخصيات، والتنبوء بما سينتج عن هذه الشخصية، أو تلك الشّخصية، من مواقف مستقبلية محتملة، إذن الهدف من هذا العلم يتلخص في :

١- تحليل نفسية شخصية الإنسان المرشّح لمنصبٍ معيّنٍ أو وظيفةٍ معينة ذات أهمية سياسية، أو اجتماعية، أو وظيفية، وفي شتى المجالات المهمة، وكلّما كان دور تلك الوظيفة أكبر في المجتمع، كلّما ازدادت أهمية هذا التحليل النفسي.

٢- كذلك لا تُستثنى بقية الوظائف الرئيسية عن هذا التحليل النفسي الصناعي والتنظيمي.

٣- تعودت المجتمعات إلى جعل الموظف المناسب من خلال تخصّصه التّعليمي المتجانس مع نوعية تلك الوظيفة، وتناست بعضها الجانب النفسي الصناعي والتنظيمي لهذا الإنسان، والذي قد يتسبب إهمالها في العديد من المشاكل بل في أكبر المشاكل.

مواصفات المُحلل النفسي الصناعي التنظيمي :

١- أن يكون من أهل الإختصاص والخبرة الاستشارية.

٢- أن يتحرى النّزاهة والحيادية في قراراته ونتائج تحليلاته، فلا مكان لرأيه الشّخصي، ولا اعتبار لمعرفته الشّخصية بالمتقدّم للوظيفة.

أهمية التحليل النفسي الصناعي والتنظيمي:

أولاً- جعل الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة نفسيًا صناعيًا وتنظيميًا حاله حال جعله في الوظيفة المناسبة علميًا ولا يقلّ بالأهمية عنها مطلقًا لما في السلوك من دورٍ مساندٍ للعلم.

ثانيًا- تجنّب المؤسسة الكثير من المشاكل كالإختلاس، والتكاسل، وخلق المشاكل بالعمل، من خلال التنبوء لخلفيات هذا الإنسان الفكرية والنفسية.

ثالثًا- تحسين واقع العمل والإداء الوظيفي.

رابعًا- زيادة الإنتاج والأرباح للمؤسسة.

خامسًا- معالجة الظواهر السلبية الطّيفة للمتقدّم للوظيفة، ولا يُجازفُ بالتوظيف مطلقًا بالتغاضي عن الظواهر المعقدة.

سادسًا - معرفة دوافع المتقدم للوظيفة، ومدى قابليته النفسية لمتاعبها، ومشاقها. ومدى اتزانه وقابليته للتدريب والتطوير والتّخلص من السّلبيات بجديّة.

الحلقة / ١٠

"سجلّ الموظف"

وهو بما يسمى أيضًا بدفتر الموارد البشرية، وهو نظامٌ يقوم على إدارته مدير رواتب الموظفين، حيث يتمّ الاحتفاظ بالملفات الخاصة لكلّ موظفٍ بالمؤسسة.

ويعدّ وجود هذا النظام من ضروريات أيّة مؤسسة تجارية كانت أو حكومية، فلكلّ موظفٍ سجله الخاص به، ولهذا السّجلّ أسسٌ وقواعد يقوم عليها السّجل، ويتمّ تحديثه أو إضافة معلومةٍ جديدةٍ عليه كلما استجدّت معلومةٌ عن الموظف.

من أهمّ الأساسيات والضروريات للإشراف على هذا السّجل، أو هذا الدّفتر وتفعيله وتحديثه توفّر الآتي:

١- وجودُ الموظفِ الأمينِ والتّزَيُّه والحاضرِ الذّهنِ الذي يقوم على إدخال البيانات الخاصة بالموظف، مع بدء تعيينه وكلما دعت الضرورة دونما إجحافٍ في حقّ الموظف، ودونما إجحافٍ في حقّ المؤسسة، مع الاحتفاظ بالسّريّة التّامة، وعدم السماح بالإطّلاع عليها إلّا من قبيل الإدارة العامّة للمؤسسة، والموظف القائم عليها.

٢- الاحتفاظ بالمعلومات الخاصّة بكلّ موظفٍ في سجله الخاص، مع الرقم السكاني وعنوانه، ورقم هويته وهاتفه، والمسّمى الوظيفي، وتاريخه الدّراسي والوظيفي والبريد الإلكتروني، ونسخة من الهوية.

٣- تسجيل نوعية الوظيفة هل هي دائمة، أو بعقدٍ يُجدد بعد انتهائه، وهل الموظف من المواطنين، أو من الوافدين أو المستعاريين.

٤- تسجيل الوضع الصّحي وما يعاني منه الموظف، وعدد أيام تغيبه عن العمل، وهل تلك الأيام تجاوزت الحدّ الأقصى للإجازات المرضية.

٥- إدخال البيات وبدقةٍ متناهية وملاحظة ما إذا كان هنالك تشابهٌ بين أسماء بعض الموظفين والتحقّق من ذلك عبر هوية الموظف لتجنب الإدخال بيانات موظفٍ في ملف موظفٍ آخر.

٦- حفظ بيانات فريق العمل كاملةً إن كان ثمة عملٍ مشترك، ومدى نسبة نجاح فريق العمل.

٧- تسجيل إداء أفراد فريق العمل فردًا فردًا.

٨- إعداد كشوفات رواتب الموظفين، وخصم الضّمان الإجتماعي، وخصومات الغياب التي لم يقم الموظف بتقديم العذر الموثوق والرّسعي لها.

٩- تسجيل نسبة زيادة الرّاتب، والحوافز المادية، والتّرقّيات التي حصل عليها الموظف، مع ذكر الأسباب التي استحقّ عليها التّرقية، والحوافز، وحفظ المستندات الخاصّة بذلك.

١٠- تسجيل الإشعارات والتّنويّهات التي قد أبلغ الموظّف بها، والتي هي ذات علاقةٍ براتبه، وبمسماه الوظيفي.

الحلقة /١١

"مواصفات ومهام رئيس مجلس الإدارة"

أولاً: رئيس مجلس الإدارة أو المدير العام ويجب أن تتوفر فيه:

- أ. الكفاءة والخبرة، والمؤهل المناسب لمهمته ووظيفته.
- ب. الأمانة والإخلاص وسعة الصدر وعدم المحسوبية.
- ج. الرّجاحة وبُعد النظر، والنظرة الثاقبة، فلا تُوكل له المهمة وإن وُجدت جميع شروط الوظيفة.
- د. القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة وحلّ مشكلات المؤسسة، والتأني في اتخاذ القرارات وإبرام الصفقات.
- هـ. المعاملة الطيبة والخلوقة مع الزبائن، وأصحاب الصفقات لضمان استمرارية تعاملهم مع المؤسسة، وعدم انصرافهم لمؤسسةٍ أخرى مماثلة، فأخلاقُ رئيس المؤسسة أو المدير العام لها سيدعم المؤسسة مادياً ويساهم في تطورها والعكس سيتسبب في نفور الزبائن وخسارة المؤسسة مادياً، لكون ما لأخلاق المدير العام أو رئيس مجلس الإدارة من دورٍ لا يستهان به في ارتقاء المؤسسة أو تدهورها.
- و. وضع الرّؤى المستقبلية السليمة للمؤسسة الأنيّة، والنصف سنوية، والمستقبلية، وتحديد الوقت الزمني لتنفيذها، وإبرازها إلى حيز الوجود.

فلا بدّ من توقّر هذا كلّه في رئيس مجلس الإدارة، أو المدير العام للمؤسسة، أيّاً كان نوع هذه المؤسسة تعليمية، أو تجارية، أو ثقافية، أو اجتماعية، أو غيرها.

ثانياً: مهام رئيس مجلس الإدارة أو المدير العام

- ١- إختيار شكل الهيكل المناسب للمؤسسة وفق عدد أقسامه.
- ٢- الإختيار المباشر أو من ينوب بالمهمة لنوعية الوظائف الإدارية المطلوبة للمؤسسة، مع مطابقة مواصفات ومؤهلات الموظفين المؤهلين لهذه الإدارات.
- ٣- تجنب انتقاء من لهم سوابق مثيرة للجدل والمشاكل في العمل.
- ٤- الإشراف على عقد الإتفاقيات، والصفقات مع الشركات الأخرى، والطلبات الكبرى للمنتج أو ما يشابهه.
- ٥- السعي لتطوير السلم الوظيفي للعمل، من خلال تطوير وتأهيل الموظفين، وعدم تركهم على ما هم عليه، مع عدم الإعتماد على خلفيتهم السابقة في العمل فقط.
- ٦- الإبتعاد عن دور الوساطة، وخدمة المصالح الشخصية في الموافقة على طلبات التوظيف أو رفضها، واعتماد الأولوية للكفاءات المناسبة للوظيفة، وفق أقدمية طلب التوظيف، ووفق ما تقتضيه مصلحة المؤسسة.
- ٧- المتابعة والتوجيه لكوادر العمل بمختلف الأقسام بين فترة وأخرى؛ بحيث لا تزيد عن شهر.
- ٨- اللجوء لذوي الخبرة والمشاورة في حلّ المشاكل المادية، أو غيرها للمؤسسة دون التقوقع والإصرار على وجهة نظره المفردة فقط.
- ٩- مراقبة الوضع العام بالمؤسسة عن كثبٍ وعدم الغفلة، يتخذّ بعدها القرار المناسب لكلّ وضع.
- ١٠ - عقد اللقاءات الدورية مع مدراء الأقسام وتوجيههم لما يخدم وينفع المؤسسة، وسؤالهم عن كلّ قسمٍ وكيفية سير العمل فيه، ولا يكتفي بالسؤال فقط بل بإبراز ما يوثق قول مدير القسم.
- ١١ - عقد اجتماعٍ خاصٍ بالموظفين في الأقسام، والإستفسار عما يواجههم من مشاكل في العمل، أو مع مدير القسم.

"مواصفات الموظف المتقاعس والموظف الناجح"

أولاً: الموظف المتقاعس:

تشكو الكثير من المؤسسات من تقاعس وإهمال بعض الموظفين فيها، دون عذرٍ لهم حيث يتسببون بقلّة الإنتاج الوظيفي، والذي يرجع على المؤسسة بالخسارة المادية.

أشكال التقاعس المختلفة:

١- التسلل من فترات الدوام باختلاق حججٍ واهيةٍ، أو في إضاعة فترة الدوام بأقل جهدٍ وأقل إنتاج.

٢- كثرة الدردشة والمزاح مع بعض الموظفين، وهذا النوع من التقاعس أشدّ خطراً من الأنواع الأخرى لأنه يستقطب بقية الموظفين ولا يقتصر على موظفٍ واحد، ممّا يفسد على المؤسسة أعمالها، ويقلل من إنتاجها، وعلى إثر ذلك يسيء لسمعتها لا شعورياً ودون أن يقصد الإساءة، لكن يبقى التقاعس متعلقاً به لكثرة مزاحه وثرثرته.

٣- كثرة أخطاء الموظف، أو تكرار ذات الأخطاء بسببٍ أو بآخر هو نوعٌ مضمّرٌ من التقاعس، له مردوداته السلبية، والخطيرة جداً على المؤسسة، فقد تتسبب أخطاؤه في خساراتٍ ماديةٍ أو معنويةٍ تتحمل المؤسسة تبعاتها.

٤- في بعض الأحيان يلقي الموظف المتقاعس عيوبه على زملائه في العمل، ليجد لنفسه المبررات لأخطائه ولتقصيره، وهذه الأمر بذاته يثير المشاكل بين الموظفين ممّا يتسبب في إضاعة الوقت، والحساسيات وقلّة العمل والإنتاج.

الأسباب والحلول:

- ١- السبب الأول تهاون مسئول أو رئيس القسم.
- ٢- قد يكون سبب تقاعس الموظف وإهماله اتكاله على المسئول عليه، أو الإدارة بأنها في صفه ومعه لسببٍ أو لآخر، أو اتكاله على بقية الموظفين أو أحدهم بالقيام بعمله بدلاً عنه.

٣- كذلك من أسباب التقاعس المهمة عن إداء العمل عدم الإخلاص للمؤسسة والشعور بعدم إنتمائه لها.

٤- عدم وجود الحوافز للموظفين يدعو إلى تقاعسهم أيضًا، وتثبيط الهمم لديهم، وهذه نقطة مهمة للغاية لا بد من تداركها.

الحلول المقترحة لعلاج تقاعس الموظف:

١- لا تفصل الموظف إلا بعد تجربة وضع الحلول لتقاعسه، ومعالجة الأسباب، فإذا ما فشل ذلك فللمؤسسة الحق في توقيف الموظف عن العمل، أو استبداله بآخر أكثر جودةً في الإداء لوظيفي مع مراعاة حفظ حقوق كلا الطرفين المادية والوظائفية.

٢- البحث عن أسباب تغيّب الموظف، أو تأخره عن الدوام، ومساعدته في وضع الحلّ لذلك.

٣- تشجيع الموظف بالحوافز، وإشعاره بأنّ هذه المؤسسة جزءٌ منه، ونجاحها من نجاحه، يساهم كثيرًا في توليد طاقة إخلاص الموظف وتفانيه في عمله.

٤- تقويم الإعوجاج الوظيفي لديه، وتحميله نوع العمل مباشرة، ودون اللجوء لإطلاق العمل بصورةٍ عامةٍ على الموظفين، ممّا يساهم في تقاعسهم جميعًا، بل تحديد نوع المهمة المطلوبة منه، وإشعاره بهذا كلاميًا والأفضل كتابيًا لضمان التزامه بها.

٥- إقامة برامج ودوراتٍ في تحسين الإداء الوظيفي، وفق نوعية العمل المطلوب إنجازه، مع مراعاة عدم إهانة الموظف مطلقًا.

٦- عدم دمج أعمال قسمٍ ما بقسمٍ آخر، فهذا يدعو للتهرب من العمل، والاتكالية وكلّ مجموعةٍ تتكل في إنجاز العمل على المجموعة الأخرى، بل الأفضل بأن يوكل العمل المطلوب للفرد، أو المجموعة مباشرة.

٧- لابد من توقّر مديرٍ أو مشرفٍ على المجموعة، أو القسم، إضافةً لمسئول متابعة جودة العمل، ومراقبة الإداء، والذي بدوره يراقب عملية الجودة، وبصورةٍ فجائيةٍ دون الإبلاغ المسبق بحضوره.

٨- يرفع مدير القسم أو المجموعة تقريرًا كلّ ثلاثة أشهرٍ لرئيس مجلس الإدارة يشرح فيه مدى سير المجموعة، أو القسم، أو إذا ما كانت هناك ثمة مشكلةٍ تحتاج لحل، ويمكن إبلاغ رئيس مجلس الإدارة فورًا إذا ما حدثت مشكلةٌ تحتاج للحل السريع.

٩- مساعدة المتقاعس، وإعطائه الثقة بنفسه، بأنه من الممكن أن يكون موظفًا ناجحًا ومثاليًا، فكثيرًا ما يكون المتقاعس إنسانًا يفتقر للثقة بنفسه يحتاج لتشجيعه.

ثانيًا: الموظف الناجح

لنا وقفةٌ مع مواصفات الموظف الناجح، فهناك عدّة مواصفاتٍ تشير إلى جودة الموظف بدءًا من حين المقابلة الأولى، والحوار الدائر بين لجنة المقابلة وبينه، ففي كثيرٍ من الأحيان يترتب عليها نتيجة المتقدم للوظيفة بالإيجاب.

وسأطرح اليوم بعض المواصفات الإيجابية للمتقدم للوظيفة، أو الموظف بصورة عامة وأهمها:

١- المؤهل التخصصي للوظيفة بما يتناسب مع نوع الوظيفة فلا يُوضع صاحب تخصصٍ معينٍ في تخصصٍ آخر، أيًا كان مجال العمل في التعليم في الصحافة في السياسة في المحاسبة والإقتصاد في الإدارة في الطّب وما إلى ذلك من الوظائف التخصصية؛ أما الوظائف العامة والمكتبية العادية والتي بالإمكان أن يقوم بها أيّ موظفٍ فلا بأس بذلك، مع إعطائه فرص التأهيل والتدريب.

٢- الحالة الصحية العقلية، والنفسية، والجسدية الجيدة من مقومات الإداء الوظيفي الأفضل وليس شرطًا فلكل قاعدةٍ شواذ، ولكن يلاحظ ذلك للمتقدم للوظيفة حرصًا على ما سياتر على

المؤسسة من خسارة مادية، أو معوقات تعيق مسار العمل بسبب حالة الموظف النفسية، أو الصحية.

٣- الجدارة واللباقة وجودة التحاور وسداد الرأي.

٤- الرغبة في الإرتقاء بالمؤسسة، أو بالشركة، أو الوزارة، وما شابه ذلك وبذل ما في وسعه لنجاحها والإخلاص لها.

٥- إمتلاك المهارات التي تخدم الوظيفة، مثل الإداء الوظيفي الجيد والإبتكار والتطوير.

٦- العزيمة والرغبة في العمل.

٧- الذكاء والفتنة، وسرعة البديهة، خاصة إذا كانت الوظيفة تخصصية وذات مكان حساس.

٨- حسن السلوك والأخلاق، وعدم خلق المشاكل مع المؤسسة، أو مع بقية الموظفين من ضروريات الموظف الناجح.

٩- الإلتزام بتحمّل مهام الوظيفة، وإنجاز أعمالها في الوقت المحدد، وعدم الإهمال الوظيفي والذي سيساهم في تكدّس المهام، وتأخّر المؤسسة في إنجاز أعمالها ككل، فالوظائف في كافة المؤسسات متعلقة ببعضها البعض فتأخّر أيّ قسمٍ أو موظفٍ في إنجاز العمل المطلوب منه في وقته سيؤثر على بقية الأقسام المتعاملة مع هذا القسم، أو هذا الموظف، وبالتالي سيتسبب بعرقلة سير العمل على باقي الأقسام والموظفين.

١٠- رغبة الموظف في الإستفادة من خبرة الموظف القديم، وهنا يكمن مدى إخلاص الموظف القديم أيضاً ومدى تعاونه، في توجيه الموظف الجديد التوجيه الجيد والفعال، وفيما لو تهاون أو أهمل الموظف القديم النصيحة والتوجيه للموظف الجديد وحصلت بعض الأخطاء من الموظف الجديد تقع المسؤولية على الموظف القديم، وليس على الموظف الجديد.

١١- يجب على رئيس القسم إصدار أمرٍ بوجوب تعاون قدامى الموظفين مع الموظفين الجدد وبصورةٍ رسميةٍ، لكي يتحقق الهدف المنشود من هذه المهمة.

١٢- هناك من أصحاب النفوس الحاقدة من الموظفين القدامى من يحاول عرقلة إداء الموظف الجديد الذي يؤدي ذات العمل، ومحاولة العرقلة هذه تأتي من الأنانية في الموظف القديم ولإبراز نفسه بأنه هو الأفضل في الإداء الوظيفي، خاصةً إذا كان الموظف الجديد نشيطاً ويمتلك قدراتٍ وموهبة وشهادات.

١٣- على الإدارة أو جهة الإشراف الوظيفي ملاحظة ما ورد في الفقرة ١٠ وأخذ الحيطة والحذر بدلاً من توجيه اللوم على الموظف الجديد.

١٤- هناك بعض المؤسسات من تعطي دورةً للموظف الجديد كي تساعده في إداء عمله على أفضل ما يكون من الإداء، ولا تعتمد على الموظف القديم في دعم وتوجيه الموظف الجديد.

١٥- يترتب على المؤسسة دعم الموظف بالدورات، والتشجيع على اكتساب المهارات والقدرات التي تخدم الوظيفة، والمؤسسة، وعدم تحميل الموظف كلّ سلبيات العمل إلا بعد تطوير إدراته من خلال هذه الدورات حينها يقع عليه اللوم.

الحلقة ١٣/

"قاعدة التكوين في إدارة الموارد البشرية"

التكوين في إدارة الموارد البشرية هو المسمى الإصطلاحي لعدة عملياتٍ ومراحلٍ للموظف..

وللإيضاح نحتاج لشرحه لغةً تعتمد على منهجيته في إدارة الموارد البشرية أورد هذا في أهم النقاط الأساسية والمراحل الإعدادية لعملية التكوين:

- ١- إعداد وتكوين الفرد في المراحل الدراسية وفي تخصصه.
- ٢- تهيئة الفرد للوظيفة فكريًا ومعنويًا وكسب الخبرة لما بعد المراحل الدراسية والتخصصية.
- ٣- الإرتقاء بالموهبة التي لدى الموظف أو الفرد ورفع مستوى المهارات الإدارية أو التعليمية أو المهنية كل ذلك وفق تخصصه.
- ٤- السعي لرفع مستوى الإداء والكفاءة لدى الموظف بما سيساهم في وفرة الإنتاج والإداء الوظيفي له مع ملاحظة عدم تكليفه جسديًا فوق احتمال طاقة الإنسان البشري بمعنى أن لا تضاف ساعات التكوين والإعداد على ساعات العمل المتعارف عليها دوليًا وهي ثمان ساعات يوميًا فلا يضاف عليها ساعات التكوين والإعداد لتصل إلى ١٢ ساعة أو أكثر ففي هذه الحالة لن نكسب عملية تطوير هذا الموظف.
- ٥- عملية التكوين عمليةً الهدف منها تطوير الفرد والموظف وعليه فهي لا تتوقف عند دورة معينة بل لديها القابلية المطاطية لتطوراتٍ أخرى تتطلبها الوظيفة والمهمة الملقاة على عاتق الموظف.. وللأهمية فإنّ عملية التكوين يحتاجها الإداري القيادي قبل الموظف.
- إذا صلحت الإدارة القيادية لأية مؤسسة أكاديميةٍ أو وزاريةٍ أو أصغر من ذلك صلح إداء كافة الموظفين أو الأقسام المندرجة تحت تلك الإدارة.. فالتكوين عمليةٌ تخضع لقوانين النظام ودون العبث أو الإهمال في تنفيذها.
- ٦- يحتاج التكوين لوضع خطةٍ له وتواقيت تنفيذها ولا يترك وفق الأهواء والفرص الزمنية فإهمال عملية التكوين والتأهيل للموظف تؤدي إلى تراجع الإداء الوظيفي والتكاسل والإعتمادية على الغير وهكذا دواليك مما يزحج جودة الإداء الوظيفي.

٧- من المهم جداً زرع الثقة في نفس الموظف ورفع معنوياته وعدم إهمال موهبته الوظيفية وإنه بإمكانه فعلاً تطوير إدراته الوظيفية من خلال تطوير ذاته وذهنه مع ملاحظة تشجيعه وتقدير إخلاصه في العمل.

٨- على رئيس الإدارة أن يعلم بأن ليس المهم توفير العدد المطلوب من الموظفين ومن التخصصات لشغل الوظائف بل المهم وجود النوعية المطلوبة والمتمتعة بالآتي:

أ. الجودة في التحصيل العلمي.

ب. القدرة والكفاءة الجسدية والذهنية على إداء العمل المطلوب منه.

ج. الإخلاص وحب العمل ومحاولة التكيف معه وهذه النقطة من النقاط المهمة التي يجب توافرها في الموظف من أكبر موظفٍ لأصغر موظف.

الحلقة / ١٤

"ظواهر ونتائج الفشل الإداري"

مما لا شك فيه بأننا نسمع بين الحين والآخر عن خسارة مادية تعرضت لها تلك المؤسسة أو تلك الشركة؛ ولا تحدث هذه الخسارة عبثاً أو اعتباطاً أو سهواً، فوراء كل نجاح أفرادها، ووراء كل خسارة أفرادها، وبالتأكيد لا تأتي الخسارة المادية إلا من تقصير في الإخلاص للمؤسسة، ترتب عليه الإهمال، أو من قلة أمانة متعمدة يتم فيها الإختلاس من قبل الإدارات العليا في الشركة، أو المؤسسة، أو الوزارة، مما يتسبب في هشاشة الوضع المالي للمؤسسة، ينتج عنه الخسارة المادية للمؤسسة وأهم ظواهره هي:

١- تراجع المؤسسة المادي تدريجياً.

٢- تراجع العقود مع الزبائن، وهذا ناتج عن الإهمال الإداري واللامبالاة في كسب الزبائن وعدم الإخلاص للمؤسسة.

٣- ضعف التنظيم الإداري المتعمّد، أو افتقار المدير الإداري للخبرة والدراسة التخصصية الإدارية في الإدارة، أو في إدارة الموارد البشرية، وهذا من أخطر عوامل سوء الإدارة والمتسببة بالفشل الإداري.

٤- العشوائية والإرتجالية في اتخاذ القرارات.

٥- الفوضى واللا نظام في الإدارة، والتغيّب المتكرّر للمدير الإداري.

٦- وضع القوانين والتوصيات التي تخدم الإدارة، دون الإكتراث بمصلحة المؤسسة.

٧- مع ما تمّ ذكره في النقاط أعلاه سيتراجع الوضع المالي للمؤسسة، ممّا سيضطرها للإقتراض، والتمويل من البنوك، أو سواه، والذي سيغرق المؤسسة في الديون، والتي بدورها ستأخذ بالمؤسسة إلى الهاوية وعلان إفلاسها.

٨- إهمال الملفات ومدونات المؤسسة الخاصة بعقود الزبائن، أو التلاعب المتعمّد في البيانات، وهذا لا ينتج عن شخصٍ واحدٍ بل خادمٍ ومخدومٍ تجمعهم مصالح مشتركة، وقد يطلق عليهم مصطلح "العصابة الإدارية".

٩- الخطوة الأخيرة للمدير الإداري المتسبب بالخسارة عمدًا أو اختلاسًا لجؤه إلى التقاعد، والإنسحاب من الوظيفة قبل افتضاح أمره وكشف أوراقه.

١٠- على مالك المؤسسة أو المساهمين فيها الإلتفات المبكر لمثل تلك السلبيات والمبادرة بمعالجتها قبل فوات الأوان، والتأكد من إخلاص الإداريين الرئيسيين جيّدًا، ومتابعة قراراتهم أولاً بأول، وأشعارهم بعدم غفلة المالك الأصلي وعدم غفلة المساهمين.

"مؤشرات الإدارة الفاشلة"

تعتبر الإدارة الحكيمة، والتميز بالعلم والمعرفة والتخصص؛ من أهم عناصر نجاح المؤسسة، بمختلف أنواع المؤسسات، وزاريةً كانت أم من ضمن القطاع الخاص، لذلك نجد أن افتقار الإدارة لعناصر النجاح الأساسية كالتخصص، والمعرفة، والخبرة، وحسن الإدارة، يعرض المؤسسة لمشاكل عديدة، مادية ووظيفية، وقد تصل لبشرية أيضًا.

ومن أهم مؤشرات الإدارة الفاشلة العلامات التالية:

- ١- الإستبداد بالرأي، وضيق الأفق، وأحادية القرار.
- ٢- التأثير بمشاكل البيت، وخارج دائرة العمل، وعدم قدرتها على التخلص منها أثناء تواجده بالعمل، مما يؤثر على جودة إداء العمل، وضعف الإلتفات لمهامها بالمؤسسة.
- ٣- همجية توزيع الأدوار بالمؤسسة، وعدم وضع الموظف المناسب في المكان المناسب.
- ٤- السعي لتوظيف أقاربها ضمن قائمة الموظف الغير مؤهل للوظيفة، والغير متخصص فيها، معتمدةً في ذلك أسلوب الغوغائية، مجانية للأحقية والأولوية في توظيف الأفضل.
- ٥- ضعف الشخصية، وعدم القدرة على القيادة.
- ٦- تكديس العمل على فئةٍ من الموظفين وإرهاقهم، مع تهميش أدوارهم الإيجابية وقدراتهم العملية.
- ٧- إحتكارُ الترقّياتِ على البطانة المقربة من الإدارة، وصناعة العصابة الوظيفية، لضمان بقائها، واستمرارية سلطتها ونفوذها، وتحقيق الأهداف التي تخدمها، لا التي تخدم المؤسسة.

٨- التهرب من حلّ مشاكل المؤسسة لعدم القدرة على وضع الحلول المناسبة للمشاكل التي تتعرض لها المؤسسة.

٩- إصباق أيّ فشلٍ تتعرض له المؤسسة بالموظفين، وإلقاء اللوم عليهم، ولا تتقبّل الإدارة الفاشلة نتيجة أخطائها وتقصيرها، بينما تنسب أيّ نجاحٍ تحقّقه المؤسسة لنفسها فقط، مهمّشةً كلّ التهميش لإنجازات الموظفين.

١٠- توبيخ وتعنيفُ الموظفين أمام بعضهم البعض، دون الإعتبار لحلّ المشكلة، وقد تقوم الإدارة الفاشلة بذلك خاصةً ضدّ الموظف المتميز لإيهاام الآخرين بإهماله ! خاصةً إذا كان هذا الموظف مؤهلاً لمنصب المدير أو منصبٍ كبيرٍ قد ينافس الإدارة فيه.

١١- محاولة إصباق واختلاق التهم لمنافسها بالعمل من أجل زحزحتهم، واحتكار المنصب.

الحلقة/١٦

"مواصفات الموظف الناجح"

تكلّمنا في حلقةٍ سابقةٍ عن الموظف المتقاعس والدوافع والأسباب إلى ذلك التقاعس، ونتكلّم اليوم عن مواصفات الموظف الناجح.. فهناك عدّة مواصفات تشير إلى جودة الموظف بدءًا من حين المقابلة الأولى والحوار الدائر بين لجنة المقابلة وبين المتقدم للوظيفة.. وهذه المقابلة في كثيرٍ من الأحيان يترتب عليها نتيجة المتقدم للوظيفة بالإيجاب أو بالسلب.. وسأطرح اليوم بعض المواصفات الإيجابية للمتقدم للوظيفة أو الموظف بصورة عامة وأهمها:

١- المؤهل التخصصي للوظيفة بما يتناسب مع نوع الوظيفة فلا يُوضع صاحب تخصصٍ معينٍ في تخصصٍ آخر أيًا كان مجال العمل في التعليم في الصحافة في السياسة في المحاسبة

والإقتصاد في الإدارة في الطّب وما إلى ذلك من الوظائف التخصصية.. أما الوظائف العامة المكتبية العادية والتي بالإمكان أن يقوم بها أيّ موظفٍ فلا بأس.

٢- الحالة الصحية العقلية والنفسية والجسدية للمتقدم للوظيفة حرصاً على ما سيترتب على المؤسسة من خسارة مادية.. أو معوقاتٍ تعيق مسار العمل بسبب حالة الموظف النفسانية أو الصحية.

٣- الجدارة واللباقة وجودة التحاور وسداد الرأي.

٤- الرغبة في الارتقاء بالمؤسسة أو بالشركة أو الوزارة وما شابه ذلك وبذل ما في وسعه لنجاحها والإخلاص لها.

٥- امتلاك المهارات التي تخدم الوظيفة مثل الإداء الوظيفي الجيد والإبتكار والتطوير.

٦- العزيمة والرغبة في العمل.

٧- الذكاء والفتنة وسرعة البديهة خاصة إذا كانت الوظيفة تخصصية وذات مكانٍ حساس.

٨- حسن السلوك والأخلاق وعدم خلق المشاكل مع المؤسسة أو بقية الموظفين من ضروريات الموظف الناجح.

٩- الإلتزام بتحمل مهام الوظيفة وإنجاز أعمالها في الوقت المحدد.. وعدم الإهمال الوظيفي مما سيساهم في تكدّس المهام وتأخر المؤسسة في إنجاز أعمالها ككل.. فالوظائف في كافة المؤسسات متعلقة ببعضها البعض فتأخر أيّ قسمٍ أو موظفٍ في إنجاز العمل المطلوب في وقته سيؤثر على بقية الأقسام المتعاملة مع هذا القسم أو الموظف وبالتالي سيتسبب بعرقلة سير العمل على باقي الأقسام والموظفين.

١٠- رغبة الموظف الجديد في الإستفادة من خبرة الموظف القديم وهنا يكمن مدى إخلاص الموظف القديم أيضا ومدى تعاونه في توجيه الموظف الجديد التوجيه الجيد والفعال.. وفيما لو تهاون أو أهمل الموظف القديم النصيحة والتوجيه للموظف الجديد والذي لا دراية له سابقة بمسار العمل.. وهنا تقع المسؤولية على الموظف القديم وليس على الموظف الجديد.

١١- هناك من أصحاب النفوس الحاقدة من الموظفين القدامى من يحاول عرقلة إداء الموظف الجديد الذي يؤدي ذات العمل ومحاولة العرقلة هذه تأتي من الأنانية في الموظف القديم ولإبراز نفسه بأنه هو الأفضل في الإداء الوظيفي.. خاصةً إذا كان الموظف الجديد نشيطاً ويمتلك قدراتٍ وموهبة وشهادات.

١٢- على الإدارة أو جهة الإشراف الوظيفي ملاحظة ما ورد في الفقرة ١١ وأخذ الحيطة والحذر بدلا من توجيه اللوم على الموظف الجديد.

١٣- هناك بعض المؤسسات من تعطي دورة للموظف الجديد كي تساعد في إداء عمله على أفضل ما يكون من الإداء ولا تعتمد على الموظف القديم في دعم وتوجيه الموظف الجديد.

١٤- يترتب على المؤسسة دعم الموظف بالدورات والتشجيع لإكتساب المهارات والقدرات التي تخدم الوظيفة والمؤسسة وعدم تحميل الموظف كلّ سلبيات العمل إلا بعد تطوير إدائه من خلال هذه الدورات حينها يقع عليه اللوم.

الحلقة /١٧

"أساسيات الإدارة الحكيمة في حلّ المشاكل"

هنالك عدة مميزاتٍ، ومؤهلاتٍ، ومواصفاتٍ يجب توفّرها في المدير العام.. أو رئيس مجلس الإدارة الناجح.. وما يميّزه عن غيره من الموظفين.. وقد تمّ ذكرها في حلقةٍ سابقة.. وسنتطرق اليوم وبصورةٍ

مختصرةً وبمبسطةٍ سهلة الإستيعاب على بعض الطّرق التي تساهم في حلّ تلك المشاكل.. والتي من الممكن بأن تتعرض لها أيّة مؤسسة حكومية كانت أو في القطاع الخاص كالمؤسسات التعليمية، والإعلامية، والتجارية، وغيرها ممن يستقطب كلاً من العاملين والموظفين بها والمتوافدين على تلك المؤسسات..

أولاً: كيفية تعامل المدير المباشر مع المشكلة الكائنة في الوسط الوظيفي:

- ١- في حالة إذا ما كانت المشكلة سهلة وبسيطة وعارضةً أيّةً فقط:
الحل: لا تفعل شيئاً إدارياً.. ستزول تلقائياً مع التنويه على مثيرها بالتوقف فوراً.
- ٢- إذا ما كانت مترتبات المشكلة بسيطة.. ولن يترتب عليها أيّة أثارٍ سلبية:
الحل: لا تفعل شيئاً والإقدام على فعلٍ ما أو قرارٍ ما قد يساهم في تفاقم المشكلة.
- ٣- عند حدوث مشكلة ما تختصُّ بالعمل بين موظفين أثناء الدوام الرسمي فلا تشعرهما بالتحيز لأحدهما.. وإن كان أحدهما هو المخطئ.. عالجها بالنصيحة للمخطئ بعد التأكد من خطئه بأسلوبٍ طيبٍ ورحابة صدرٍ.. ولا تُقدم على إهانته أو تهديده أو تعنيفه.
- ٤- كيف تُعالج الآثار المترتبة من وراء المشكلة؟
عندما تكون التكلفة المعنوية والمادية لمعالجة المشكلة كبيرة على المؤسسة:
الحل: قم باللجوء إلى ذوي الخبرة والمعرفة والتجربة والأفضل من اختصاصي إدارة الموارد البشرية.. واختصاصي إدارة التنمية البشرية.
- ٥- عندما تكون المشكلة خارجة عن السيطرة عليها وتحتاج لقرارٍ فوري:
أ. إجتمع فوراً مع بقية أعضاء الإدارة وشاورهم في الحلّ الأمثل للمشكلة.. وبأقلّ التكاليف المادية والمعنوية للمؤسسة.

ب. قم باتخاذ القرار الفوري فيما لو كانت المشكلة حدثًا يهدد حياة الموظفين والمراجعين من أجل ضمان سلامة الجميع.. وقم باللجوء فورًا لمؤسسات الإنقاذ ودون تريثٍ أو مشورةٍ أو اتخاذ إذنٍ من أحد.

٦- قم بمراقبة الوضع عن كثبٍ وبصمتٍ.. ودون أن يشعر بك أحد:

أ. سجّل أسباب المشكلة وأسماء المتسببين بها بصمت.. وفي دفترٍ يخصّك مع ملاحظة وضع تأريخ المشكلة وأسماء المتسببين بها.. والعوامل التي أثارت المشكلة للجوء فيما بعد إليه.

ب. إذا كانت المشكلة لا تستوجب الحلّ الفوري ويمكن دراستها لاحقًا تريث.. مع وضع عين الإعتبار لطرح مناقشة إيجاد حلٍّ لها لاحقًا مع كتابتها بالدفتر الخاص لديك وبالأسماء والتأريخ والسّاعة.

ج. فيما إذا بدأت المشكلة بالتلاشي التدريجي ودون الإضرار بمسار العمل وجودة الإداء الوظيفي لا تفعل شيئًا.

د. في حالة عدم وضوح أسباب المشكلة وظيفية كانت.. أو إدارية.. أو شخصية تابع الموضوع وهدوءٍ تامٍ مع مثيرها.. مع محاولة معرفة السبب الحقيقي من ورائها.. ودون إثارة الضجة او عرقلة الإداء الوظيفي.. أو لفت نظر الآخرين ممن هم خارج دائرة المشكلة وهذا طبعًا يعتمد على قدرة المدير المباشر.. أو المدير العام للموارد البشرية ومدى فنّه وخبرته في محاصرة المشكلة.. وإيجاد الحلول لها دون تشعبها لبقية الإدارات أو الموظفين.

٧- متى يستوجب تدخّل الإدارة العامة للموارد البشرية أو من ينوب عنها في معالجة المشكلة:

أ- إذا تكررت ذات المشكلة للمرة الثانية.

ب- مشكلة الإهمال من الموظف ينبّه برسالةٍ له في ذلك.. ويُتخذ بعد ذلك الإجراء القانوني المناسب لدى المؤسسة.. أو القانوني لدى الدولة بعد معرفة سبب الإهمال.. أو تأخير إنجاز الأعمال الموكلة له.. فربما تكون الأجهزة المتوفرة للموظف ليست ذات جودةٍ أو تتعرض للعطب كثيرًا.. فتتسبب في تأخير إنجاز المهمات.. تأكد من ذلك كلّ ولا تكن أحد الأطراف الرئيسية في إحداث المشكلة.

٨- متى يتوجّب على الإدارة اتخاذ القرارات اللازمة:

- أ. لا يجب اتخاذ أيّ قرارٍ أحاديّ وفردى لحلّ المشكلات.. دونما اللجوء لأهل الخبرة والمعرفة ومشاورة بقية أعضاء مجلس الإدارة.. لما سيترتب على ذلك بمشكلةٍ أكبر من المشكلة الأساسية.
- ب. بعد المشاورة يلتزم الجميع بقرارات رئيس مجلس الإدارة.. وإن كانت مغايرةً لقرار بقية الأعضاء.. ويتحمّل رئيس مجلس الإدارة مسئولية اتخاذ قراره الفردي.
- ج. يجب الخروج من هذه الاجتماعات بطيب نفس والالتزام بعدم نقل مجريات ما ورد في الاجتماع خارجًا فيما لو اختلفت الآراء.. ولا بأس بذلك فيما لو توحدت الآراء.
- د. الإحترام المتبادل بين الإدارة والأعضاء والموظفين من ضروريات نجاح المؤسسة ونجاح العمل.. ويساهم في تطوّر المؤسسة وارتقاءها وإيجاد الموظف المحبّ والمتفاني في عمله.
- هـ. التجريح والتهميش والإهانة تولد البغضاء.. وعدم الإخلاص في العمل.. والتأخر في إنجاز المهام.

الحلقة/ ١٨

"واجباتُ الاتصالات الإدارية"

مما لا شكّ فيه ما للاتصالات والتواصل من أهميةٍ عظيمةٍ في نجاح المؤسسة، أو الوزارة، أو بقية الأعمال المندرجة تحت نظام العمل الإداري.

ويُبنى نظام الاتصالات على قاعدتين أساسيتين هما :

القاعدة الأولى:

الإتصالات داخل الكتلة الواحدة، أو المجموعة الواحدة، والتي يجب عليها تحقيق التطور والنمو لصالح الوزارة أو المؤسسة التعليمية أو التجارية أو السياسية؛ وغيرها، ولها أساسيات في قوام تماسكها بالمجتمع لصالح المؤسسة يجدر ذكرها وهي:

- ١- التشاور والأخذ بالأراء ودراستها وتحليلها وعدم احتكار الموظف لمعلومات تفيد المؤسسة بغية إبراز نفسه فقط! غير مراعي لمصلحة المؤسسة بأن نجاح جميع من فيها يعني نجاح المؤسسة.
- ٢- استخدام المصطلحات اللغوية المناسبة لذات العمل نفسه قبل إرسال أيّة رسالة للطرف المراد التعامل معه، فهناك مصطلحات عالمية تختص فقط بنوع عمل ما دون غيره، إضافةً إلى جمال ورونق كلمات المقدمة للرسالة قبل البدء بالمطلوب من الطرف الآخر.
- ٣- إهمال الفقرة ١ والفقرة ٢ سيؤدي إلى مضيعة الوقت، وتضايق الطرف المقابل، وتأخير إنجاز الأعمال، وعرقلة الأمور، وفقد الثقة العملية في الإدارة المرسلّة من حيث الدراسة والتأهيل للمنصب الذي هي فيه.

القاعدة الثانية:

الإتصالات خارج الكتلة:

وتكون عبر التواصل المباشر أو من خلال مندوبٍ يمثل المؤسسة وعليه يجب توفر بعض الضروريات في هذا المندوب وفي نوعية الرسالة المحملة هل هي مكتوبة أو شفوية ويراعى في المكتوبة بما جاء في الفقرة (٢) أعلاه.

١. إختيار الطريقة المناسبة والملائمة لإرسال الرسالة وفق أهميتها، فإذا كانت الطريقة من خلال التسليم اليدوي والتفاوض مع مستلمي الرسالة فلا بدّ حينها من إرسال من يمتلك المكنة في العلاقات العامة، ومكنة التفاوض والخبرة والقدرة على الإقناع، في ذات الأعمال المطلوب إنجازها، ولا بدّ من تمتع هذا المفاوض بالإخلاص والأمانة والفتنة.

٢. اللباقة والخلق والذكاء وبعد النظر وجمال ونظافة المنظر وقدرة التأثير وجودة الحوار مع الطرف الآخر.

٣. توقّر المكان الملائم للتفاوض فلا يكون في مكانٍ يعجّ بالفوضى أو بأصوات الآلات حيث سيؤدي مثل هذا لضياح الأفكار بين الطرفين المرسل والمتلقّي ولصعوبة الفهم وإرسال الفكرة.

الحلقة/ ١٩

"قواعدُ سياسات وإجراءات المؤسسة"

من ضروريات أية مؤسسة حكومية كانت أو أهلية، وضع خططٍ لسياساتها وطرق تطبيق الإجراءات والمباشرة بالتنفيذ، ولوضع النقاط على الحروف والإيضاح أبيض الآتي:

ماهي سياسات المؤسسة ؟

أولاً: سياسات المؤسسة هي بيانات وقرارات رسمية صادرة من رئيس مجلس الإدارة يتمّ تحديد قانونٍ أو قرارٍ أو قاعدة ثابتة لها، على جميع الموظفين الإلتزام بها وكذلك المتعاملين مع المؤسسة.

ثانياً: من الضروريات وضع اسم للبيان، وهو الأفضل لضمان عدم الملبسات بين البيان والآخر، وأن يكون البيان مرناً وعقلانياً وغير منحازٍ لجهةٍ ما؛ بل يخدم مصلحة المؤسسة لا غير.

ثالثاً: ضرورة الإيضاح والإفصاح بمصطلحاتٍ غير معقدةٍ عن غرض هذا البيان، وأهميته لنجاح وتطوير المؤسسة، والقيام على بمشاوره بقية أعضاء مجلس الإدارة من المساهمين والإداريين.

رابعاً: ضمّ البيان ويوضع في ملف البيانات بالرقم المخصّص له، وباسمه وتاريخ صدوره وتاريخ العمل به.

خامساً: ان كان البيان مختصاً بفرع أو قسمٍ دون بقية الأقسام من الضروري والمهم جداً ذكر اختصاصه بالقسم كذا.

سادساً: يُفعلُ البيانُ ويتمُّ الإلتزام به من حين صدور الإعلان عن تأريخ العمل به، ويتمُّ طباعته وإعضاء نسخةٍ لكلِّ عضوٍ في مجلس الإدارة.

سابعاً: إن أصدرت المؤسسة بياناً سابقاً مماثلاً يُذكر برقمه وتاريخ صدوره والتعديلات اللاحقة به في صدور البيان الجديد، وهذا الأمر من الضروريات جداً لرفع الملبسات بين البيانين، مع ضرورة الإعلان عن إلغاء البيان السابق في البيان اللاحق.

ثامناً: ذكر رؤى المؤسسة في حالة حدوث طارئٍ في المستقبل يعرقل تنفيذ سياسة البيان أو بعضاً منه.

تاسعاً: عقد جلسةٍ توضيحيةٍ تتبع جلسة إصدار البيان لطرح مالم يتمُّ فهمه واستيعابه لدى أعضاء مجلس الإدارة لتوضيحه بصورةٍ أدق.

عاشراً: في كون البيان معمماً على كافة أقسام المؤسسة، تقع مسئولية متابعة إجراءات التنفيذ على المدير العام، أو مدير الموارد البشرية من خلال متابعتهم مع مدراء الأقسام، وفي حالة اختصاص قسمٍ بالبيان دون بقية الأقسام تُتابع عملية تنفيذه مع مدير القسم.

الحلقة/ ٢٠

"مهام الإدارة المالية"

يقع مسمى الإدارة المالية Financial Management في مقدمة الأقسام المهمة جداً في أي مؤسسةٍ كانت تجارية أو وزارية أو وظيفية؛ لكون عدم خلو أية مؤسسة من ميزانية تُرصد لها، أو أعمالٍ

اقتصاديةٍ أخرى كالأسهم والبيع والشراء، وميزانية المؤسسة، ورواتب الموظفين، وما إلى ذلك من ميزانياتٍ تخصّ المؤسسة.

وللإدارة المالية في المؤسسة الدور الأكبر والأقوى في حركة الأموال المتداولة لدى المؤسسة، الدّاخلية عليها، والصّادرة منها، وكمية تلك الدّفعات المالية، وأماكن تدفّقها، وعلى الإدارة المالية تقع عدّة مسؤولياتٍ حسّاسةٍ جدًّا، وفي حين إهمالها تقع كافة المسئولية على الإدارة المالية للمؤسسة، أو الوزارة، وما شابه ذلك، ويتصدّر تلك المسألة مدير الإدارة المالية حيث تقع عليه المحاسبة على كافة خسائر المؤسسة المالية وتبعات ذلك.

ومن أهم المسئوليات التي تقع على مدير الإدارة المالية المسئوليات الآتية:

١- وضع خطةٍ ماليةٍ للمؤسسة عند بدء كلّ سنةٍ جديدةٍ للمؤسسة أو الوزارة، وماهي الميزانية المطلوبة للمؤسسة طيلة تلك السّنة.

٢- الإستفادة من خطة العام السّابق، ودراسة مدى نجاحها والعوامل المؤثرة في النجاحات التي حققتها تلك الخطة.

٣- دراسة أسباب فشل الخطة المالية للعام السّابق، وتحاشي الوقوع في مثل تلك الأسباب، مع معرفة أسماء الموظفين الذين تسببوا في فشل الخطة، واستبعاد مدير الإدارة السّابقة بقسم الإدارة المالية والمتسبب بالخسارة المادية للمؤسسة.

٤- تقع مسئولية استبعاد المدير المالي السّابق المتسبب بالخسارة المالية للمؤسسة للإدارة المالية على أعضاء مجلس الإدارة وإدارة الموارد البشرية.

٥- تنظيم حركة الأموال الدّاخلية على المؤسسة والصّادرة منها، مع ذكر أسماء كافة الجهات الرّسمية، أو غير الرّسمية التي تمّت معها المعاملات المالية.

٦- الإلتزام بحفظ المستندات الثبوتية لتلك المعاملات وبتواريخها.

٧- إلتزام كلِّ موظفٍ في الإدارة المالية بذكر اسمه، وتوقيعه، وتاريخ المعاملة على كلِّ معاملةٍ يجريها.

٨- الرقابة المستمرة للواردات وللصّادرات المالية للمؤسسة، مع اختيار الموظف الأمين، والحاقد، والمتخصّص في المحاسبة، ومراقبة دفة العمل جيّدًا وموظفي المحاسبة المالية للتأكد من جودة الإداء الوظيفي المتميز، فأيّ إهمالٍ لهذا ستكون عواقبه سيئة على المؤسسة، وعلى المدير المالي وعلى قسم المحاسبة على حدِّ سواء.

٩- الإيفاء بالتعهدات المالية على المؤسسة والإلتزام بتواريخ تسديدها لضمان عدم توريط المؤسسة بقضايا قانونية.

١٠- وضع خططٍ استثنائيةٍ للمشاكل المالية العارضة، والتوقعات الطارئة.

١١- السعي لزيادة أرباح المؤسسة المعقولة مقارنةً بالأعوام السابقة للمؤسسة، مع مراعاة جودة المنتج فيما لو كانت المؤسسة صناعية.

١٢- دراسة المشاريع جيّدًا قبل الإقدام عليها، وما مدى نجاحها وما مدى تكلفتها، وما مدى فاعليتها المرجوة، وماذا ستحققه من أرباحٍ للمؤسسة، وكم ستثمر عمليات الإستثمار المالي من فوائد على المؤسسة.

١٣- المحافظة على السيولة المالية للمؤسسة بالنقاط المذكورة أعلاه سيجنّب المؤسسة الكثير من الخسارة.

"عمليات التّسويق"

من الوظائف التي لا يُستهان بها مطلقًا وظيفة التّسويق، وما لها من دورٍ فعّالٍ في عميلة رواج السلع والمنتجات، صغيرةً كانت أو كبيرة،

وقد عرف العالم مؤخرًا وبصورةٍ أوسع بكثيرٍ جدًّا من الماضي أهمية عملية التّسويق وأهمية الإسلوب المتّبع لنجاح عملية التّسويق والإتيان بأفضل النتائج للشركة، أو المؤسسة، أو حتى التاجر الفردي والبسيط.

وعملية التّسويق ليست بالسهلة كما يتصورها البعض فقد يوضع لها مسوّقٌ يجيدها فيدخل مردودًا وربحًا للمؤسسة خلال ساعاتٍ فقط، بينما لا يُدخل هذا المردود مسوّقٌ آخرٌ في شهر! ومن هنا يكمن سرّ وبراعة المهنة ومن يعمل بها من مدير المبيعات إلى موظف التّسويق.

وعليه تحتاج الأطراف العاملة في المبيعات والتّسويق لعدة مهاراتٍ تكتسبها عبر دراسة التّسويق دراسة تحت إشرافٍ تأهيليٍّ من قبل المختصين بهذا العلم، وعندما نطلق عليه اسم علمٍ فلا مبالغة في ذلك فالعلوم الحديثة متعددة التوجهات، والأهداف، والمصالح المادية، والمعنوية.

ويحتاج موظف التّسويق بعد الدراسة لمهارة التّسويق الجيدة نذكر منها:

- ١- اللباقة وحسن المعاملة وهو العامل الأول للنجاح، وبإهماله ستفش كلُّ العوامل الأخرى بدونه .
- ٢- إجادة أكثر من لغة أقلها لغة بلاده واللغة الإنجليزية لكونها اللغة العالمية.
- ٣- سعة الصدر والصّبر من العوامل المهمة لإنجاح صفقة البيع، وعدم التّأفف من أسئلة واستفسارات الزبون، فالتأفف منفّرٌ جدا للزبون والمشتري.
- ٤- إطلاع المستهلك على نوعية البضاعة ومدى أهميتها وبصورةٍ غير مختصرة، وغير مملةٍ أيضًا بذات الوقت، وبصورةٍ جذابةٍ تشد انتباه المستهلك لها.

- ٥- توفير المنتجات وفق احتياجات تلك المنطقة أو البلد، وأسبقية التنافس في طرحها تؤتي بثمار عملية التسويق بصورة أكبر اتساعًا وأكثر نجاحًا.
- ٦- عمل خطة استراتيجية تتم دراستها جيدًا لمكان تسويق المنتج وكيفية ذلك، واختيار الوقت والمكان المناسب، كما أنه يجب المبادرة بعمل الدعاية للمنتجات وبصورة جذابة ومتوفرة لأكثر شريحة بشرية ممكنة.
- ٧- يجب توفر خبرة اتصال قوية لدى موظف أو مدير التسويق، خصوصًا لعمليات التسويق بالجملة مع ملاحظة ضبط المواعيد، وتوفير المكان المناسب والمريح لاستقبال الزبائن، فلا يُستقبل الزبون في مكان مزعج ومكتظ بالأشخاص والأصوات، ولا في أماكن تشغيل الآلات، أو الأماكن السيئة التهوية، فكلها عوامل لا يُستهان بها، واهمالها سيؤدي لخسارات مادية لا يُحمد عقباها، فعملية التسويق علمٌ وقدرةٌ على التفاوض، وفنٌ وذوقٌ وجمالٌ أيضًا لا يترك منها خصلة أبدًا.
- ٨- الإلتزام بمواعيد تسليم البضاعة، مع الإلتزام بما ورد في الإتفاق حول مواصفات المنتج، فالإخلال سيؤدي لخسارة الشركة ماديًا ولخسارة الزبائن.
- ٩- طرح المنتج بالسعر المناسب مع جودة المنتج، وعدم المبالغة بالسعر والتلاعب بنوعية المنتج وجودته.

الحلقة ٢٢/

"أساسيات الصيانة ودورها الإيجابي"

من أهم أساسيات الصيانة وضرورتها الحفاظ على ممتلكات المؤسسة توفيرًا للجهد والمال، والذي بدوره سيساهم في زيادة الإنتاج لدى الموظف وفي جودته، وفي إطالة عمر الأجهزة والآلات المستخدمة.

عوامل زيادة الإنتاج:

لا يغيب عن العقل أنّ التّغييرات الضرورية في مكان العمل من الأمور التي لا يستهان بها، والتي بدورها ستساهم في استقرار الحالة النفسية للموظفين وفي جودة إدايتهم، وتشمل أهميّة ذلك في النقاط الآتية:

١- إستبدال أثاث المكاتب القديمة، والستائر البالية، وما إلى ذلك بين فترةٍ وأخرى كل ثلاث سنواتٍ له دوره في الراحة النفسية للموظف بشتى طبقاته الوظيفية ووضع ميزانيةٍ خاصةٍ لهذا.

٢- الصيانة وهي عملية لا أحد ينكر فائدتها ومردودها على الإنتاج، فصيانة الآلات المستخدمة في الإنتاج والتصنيع من ضروريات نجاح المؤسسة حيث أنها توفرّ على المؤسسة خساراتٍ ماديةٍ باهضةٍ جدًّا في حالة إهمالها واللجوء إلى شراء بديلٍ عنها، وتكون عملية الصيانة على نظامين، نظامٌ دوريٌّ ثابتٌ، ونظامٌ ضروريٌّ يفرضه وضع تلك الأجهزة ومدى حاجتها لعملية الصيانة في حالة التّعرض المفاجئٍ لعطلٍ ما بها، ومن الضروري مراجعة الكتيب المرفق مع كلّ آلة بين فترةٍ وأخرى قبل وقوع أيّ عطلٍ بها تفاديًا لتعرض تلك الآلات للعطل بسبب سوء الإستخدام.

٣- صيانة الأجهزة المكتبية والمرافق وأماكن وأجهزة التّهوئة والفحص الدّوري لها كله له دوره الإيجابي في خلق نفسيةٍ جيّدةٍ عند الموظف مما يساهم في جودة عمله وزيادة إنتاجه الفكري أو اليدوي، ومن جهةٍ أخرى يساهم في صلاحية تلك الأجهزة لأطول مدةٍ ممكنة.

٤- متابعة الإداء الوظيفي للعاملين على تلك الأجهزة والآلات والتّأكد من عدم الإهمال في استخدام الطّرق المثلى لها والمساءلة في حالة إهمال الموظف أو العامل عليها.

٥- إشعار الموظف بأهميته وبضرورة إخلاصه للمؤسسة، واستخدام طرق الحوافز كالحوافز المادية، أو الوظيفية والمعنوية، كإصدار شهادات تميّزه وإخلاصه في العمل لمكافأته وتشجيعه وخلق البيئة المناسبة والمكان الآمن للحفاظ على أرواح الموظفين.

٦- من الضروريات الشديدة توفير المشرف الخبير والمسئول عن مراقبة عمل العمال أو الموظفين القائمين على تشغيل تلك الآلات التصنيعية، لضمان حسن استخدامها.

٧- ملاحظة العمر الافتراضي لكل آلة وما تحتاج إليه من تبديل قطع الغيار وعدم التسرع في اتهام الموظف أو العامل عليها بالإهمال.

٨- إعتقاد المؤسسة شهادات الضمان لتلك الآلات والأجهزة والتي أعطتها الشركة المصنعة للمؤسسة حينما تمت عملية الشراء والاحتفاظ بها لحين الحاجة.

الحلقة /٢٣

"إدارة الموارد البشرية وطوارئ التغيرات والمؤثرات"

لا يستبعد أبدًا حدوث أي طارئ خارجي يعيق أو يعرقل بعض الإستراتيجيات والخطط الأنية أو المتوسطة المدى أو البعيدة المدى.. وهذا التغير الطارئ سيكلف المؤسسة تكاليف صعبة جدا وقد يتسبب بخسارة مالية كبيرة.. ويعرقل سير العمل وبإعاقة سير الخطط الموجودة لمسار المؤسسة والمدروسة مسبقا والتي كلفت الإدارة الجهد والوقت..

أهم تلك المتغيرات هي:

١- التغيرات والتشريعات القانونية للدولة والتي على إثرها يتم تغيير بعض القوانين الموضوعية في وزارة التجارة والصناعة والاقتصاد.. وهنا يلعب الحظ لعبته في خدمة بعض المؤسسات أو في خسارة بعض المؤسسات بشتى أصنافها.

٢- هبوط سعر عملة البلد مقارنةً بالدولار الأمريكي أو ما يعادله من العملات العالمية المتداولة في عمليات البيع والشراء الدولية.. وهذا بدوره سيتسبب بخسارة المؤسسة بسبب فرق العملة.

٣- هبوط قيمة العملة المحلية سيدعو المؤسسة لرفع سعر مبيعاتها المستوردة والمحلية على المستهلك وهنا ستقع الخسارة الأكبر على ميزانية الفرد.

٤- ستواجه المؤسسة بمطالب الموظفين والعاملين فيها بمطالبة رفع الأجور نظرًا لإنخفاض سعر العملة المحلية وهذه المطالب تبقى مشروعة طالما أنّ المؤسسة قد رفعت قيمة منتجاتها.

٥- من المتغيرات أيضًا تحديات سوق العمل ومنافسات الشركات الصناعية الأخرى فيما بينها وهذا سيخدم المستهلك بعض الشيء ويؤثر على مستوى الأرباح التي تجنيها الشركات والمؤسسات.. لكن المهم في الأمر أنّ تلك المؤسسات والشركات ستستمر أرباحها بصورة جيدة.

ما هي الحلول المحتملة والمرجوة لتلك الطوارئ وتلك التغييرات:

١- التغييرات التشريعية لقوانين الدولة في وزارة التجارة والصناعة والإقتصاد في كلّ الأحوال لا تستطيع المؤسسات والشركات تغييرها.. ولكن عليها تغيير مسار الخطط والإستراتيجيات لضمان أقلّ خسارة مادية ممكنة ومن خلال الآتي:

أ. الإختيار الأمثل للمدير العام لإدارة الموارد البشرية من الضرويات الملحة لتخطي العقبات المالية والوظائفية والذي بدوريه سيلعب دورًا بارزًا في تخطي العقبات والأزمات من خلال إعادة هيكلة الخطط والإستراتيجيات للمؤسسة ودراستها وفقًا بما يتناسب مع القوانين الجديدة للدولة.

ب. الإختيار الأمثل للمدير المالي للمؤسسة سيساهم في حصر تلك الخسائر المالية الناتجة لأيّ سببٍ أو آخر.. وعدم وجود المدير المالي الكفؤ سيعرض المؤسسة لخسائر مادية لا يحمد عقباها.

ج. وجود الموظفين المخلصين جدًّا والمتخصصين في مجال المحاسبات المالية للمؤسسة له دوره الذي لا يستهان به مطلقًا في حصر تلك الخسائر المادية لأقلّ خسارة.

٢- هبوط سعر العملة المحلية لابد على الإدارة المالية بالمؤسسة توحي الحذر ومتابعة سوق المالية والإحتمالات الواردة وأخذ الحيطة والحذر المادي قبل حدوث الحدث وتأزم الأمور، والإهمال والتغافل عن هذا الأمر من قبل الإدارة المالية ليس من صالح المؤسسة وعلى المؤسسين أو الحكومة متابعة جودة عمل مدير الإدارة المالية للمؤسسة وفي حالة تقصيره يُتدارك الأمر قبل حدوثه.

٣- مشاكل الموظفين من اختصاص إدارة الموارد البشرية فهو الميزان المالي والوظيفي الفاصل بين المؤسسة وموظفيها ولا بد أن يضع في اعتباره مطالبة الموظفين لرفع أجورهم في أي لحظة.. وعليه امتصاص غضب الموظفين لضمان إخلاصهم في الوظائف الموكلة إليهم ووضع الحلول المناسبة والتي في الغالب لا تغفل عنها إدارة الموارد البشرية.. وإذا ثمة تقصيرٍ منه أو إهمال منه تمّ ملاحظته عليه سابقا فعلى المؤسسين تنبيهه وفي الحالات القصوى استبداله بمن يخدم المصلحة ودون التفريط بحقوق الموظفين.

٤- تحديات سوق العمل ومنافسة الشركات المماثلة من مسؤوليات إدارة التسويق بالمؤسسة وعلى إدارة التسويق مراقبة الأسعار باستمرارٍ دائمٍ لدى المؤسسات المماثلة التنافسية المحلية أو التي تقوم على الإستيراد ومتابعة سوق العمل، كما تقع مسؤولية كبيرة على إدارة جودة الإنتاج ومسايرها في المؤسسة والحرص على جودة المنتجات وطرق حفظها إذا كانت استهلاكية أو غير استهلاكية فلجودة المنتج دعائمه القوية لثبات وتقدّم مبيعاتها وحرص المستهلك على اقتنائها.

الحلقة /٢٤

"حقوق المستهلك"

ذكرت في الحلقات الماضية عن حقوق المؤسسات المختلفة، الوظيفية كانت، أو الإدارية، أو المالية، والإنتاجية، والتسويقية وغيرها. وحلقة اليوم تختلف تمامًا، لها من الأبعاد المهمة الكثير، والذي لولاه لما ازدهرت تلك المؤسسات التجارية، ولتكدست بضائعها، إنه ذلك الفرد البشري المهم جدًا، إنّه المستهلك بطبقاته المادية المختلفة، والتي تشمل أصحاب الدخل المحدود، أو المتوسط، أو

العالي على حدّ سواء، فالكلّ يُعد في قائمة المستهلكين، وبعضهم يصل لأكبر من ذلك لمرحلة المستثمرين، وللمستهلك حقوقٌ سأذكر أهمها وهي:

١- وضع القوانين العادلة والمنصفة لحماية المستهلك، وتختلف قليلاً من دولةٍ لأخرى، والمهم الإلتزام بتلك القوانين، وعدم تعرضها للمطاطية وفق مصلحة شخصٍ ما.

٢- عدم احتكار السلعة عند مستوردٍ واحدٍ يتحكم بالسعر وفق رغبته؛ بل يفتح المجال لبقية التجار بجلب ذات السلعة للحصول على التنافس المشروع، والذي سيخدم المستهلك، وينبذ سوق الإحتكار.

٣- الشروع من قبل الدولة في تثقيف وإرشاد المستهلك وتعريفه بحقوقه بالطرق المناسبة عبر التفاز أو الجرائد، أو المنشورات الإرشادية.

٤- إنشاء مكتبٍ خاصٍ في كلّ محافظة لحماية المستهلك.

٥- حقّ التعويض أو الإبدال في حالة رداءة السلعة عند الشراء وقبل الإستخدام أو في حالة فسادها بسبب سوء التخزين وإن لم تنته صلاحية مدتها.

٦- الأطعمة المحفوظة من حقّ المستهلك ذكر ما يلي:

أ. محتويات الطعام المحفوظ بالكامل والإضافات والمواد الحافظة، وذكر الألوان المضافة والمسموح بها، مع ذكر نسبة السكر أو الملح أو الدهن أو الغلوتين وما شابه ذلك من الإضافات، والتي قد تعرض صحة بعض المستهلكين للضرر، خاصةً أولئك الذين يعانون من الحساسية من بعض هذه الإضافات.

ب. ذكر تأريخ الإنتاج وانتهاء الصلاحية بصورة واضحة فوق المنتج والعلبة، مع الإلتفات لحفظ تلك المعلبات وفق شروط الحفظ الصحيحة، حيث يعرضها سوء الحفظ للتلف والفساد، ومن قبل تأريخ الإنتاج المذكور عليها.

٧- حماية المستهلك في غير السلع الإستهلاكية، كالشركات التي تقدم خدمات الإتصالات، أو التظيفات، أو جلب العمالة العمالية، أو الصرافة والبنوك، وما شابه ذلك، مما يخفى عن العين ويكون الضحية فيه هو الزبون والمستهلك.

٨- إلزام الصيدليات بحفظ الأدوية في البرادات المعدة لحفظ الأدوية في درجة حرارة مناسبة عادةً ما تذكرها شركات تصنيع الأدوية على المنتج، وعدم تعرضها للحرارة، واعتماداً فقط على تأريخ صلاحية الدواء والذي قد يكون فاسداً وساماً بسبب سوء التخزين.

الحلقة /٢٥

"القوائم المالية"

تعريف القوائم المالية :

وهي قوائم يتم فيها إدراج كل القوائم المالية الخاصة بالمؤسسة Financial Statements وهي كشوفات بيانية للمستوى المالي الشامل للمؤسسة أو الوزارة أو الشركة مثل:

١- رأس المال للمؤسسة.

٢- أموال المساهمين والمستثمرين ونسبة المشاركة لكل مساهم ونسبة فائدته.

٣- أسماء المؤسسات المقرضة للمؤسسة، وحجم المال المقرض، ونسبة فائدته، وعدد سنوات تأديته، وذكر الشروط الملحقة بالقرض "إن كان هناك شروط".

٤- حسابات قيمة الأرباح السنوية وحسابات قيمة الخسارة السنوية.

٥- إستخدام النسب في تحليل الحسابات المالية ونقاط الضعف لدى المؤسسة وحساب نقاط القوة ومقارنتها بالمؤسسات المماثلة في سوق العمل.

٦- إعداد خطة حسابية مدروسة من قبل اختصاصي الإقتصاد لتفادي خسارة المؤسسة المالية ومدى قدرتها على سداد الإلتزامات المالية عليها.

٧- تحصيل الديون من المدينين للمؤسسة وحسابات الفوائد المترتبة على تلك الديوان.

٨- كافة الحسابات تحدد مدى كفاءة المؤسسة المالية ومدى احتياجها لمستثمرين ومساهمين جدد.

٩- حسابات المبيعات وأسعارها مقارنة بالمواد الخام التي يقوم عليها عمل المؤسسة فكلما ارتفعت أسعار المواد الخام كلما أرتفع سعر المبيعات.

١٠- إحتساب صافي الأرباح وصافي الأرباح يختلف تمامًا عن الأرباح الإجمالية.

ضروريات مهمة جدًا لاحتساب صافي الأرباح بعد اقتطاع الحسابات الآتية:

١- مديونية المؤسسة للبنوك أو الشركات وما شابه.

٢- قيمة المواد الخام والمصنعة والمستوردة.

٣- دفع رواتب الموظفين.

٤- دفع ديون المؤسسة الصغيرة كالفواتير، والغرامات، وتجديد الرخص، وما إلى ذلك وأجرة موقع المؤسسة، وتكاليف صيانتها.

٥- تكاليف الدعاية والعمولة.

٦- من الضروري جدًا حساب فارق العملة وخاصة بعد إنخفاض العملة المحلية وارتفاع العملة المتداولة في سوق العمل العالمية حيث أنّ الإخلال بهذا البند سيعرض المؤسسة لخسارة مالية فادحة.

الحلقة ٢٦/

"عوامل التدهور الإقتصادي وتفشي ظاهرة البطالة"

شهدت الخارطة العربية مؤخرًا تدهورًا اقتصاديًا ملحوظًا، تتابعت بعده عدة مشاكل اقتصادية على مستوى الفرد، والمواطن، والدولة، على حدٍ سواء، لم تشهد مثله السنوات السابقة من بعد اكتشاف النفط في دول الخليج، وبعض الدول العربية، والذي أحدث طفرةً اقتصادية رفعت مستوى دخل الفرد واقتصاد الدولة؛ بسبب عائدات النفط الكثيرة.

إلا أن التدهور الأخير في انخفاض أسعار البترول العالمي، وكثرة العرض الفائض على الطلب، أدى إلى إنخفاض أسعار النفط بدلاً من ارتفاعها، لتساير ارتفاع الأسعار العالمية لكافة السلع، والذي أدى إلى انخفاض دخل الفرد مقارنةً بارتفاع أسعار السلع، وكانت دول الخليج العربي من أكثر الدول تضررًا بهذا الإنخفاض في أسعار النفط، حيث أن النفط هو المصدر الوحيد للدخل في أكثر دول الخليج العربي خاصة البحرين، والتي كانت من أكثر الدول العربية تضررًا بسبب إنخفاض أسعار النفط، واعتمادها الأساسي على الثروة النفطية كان له انعكاساته الإقتصادية الخطيرة، والتي مازالت تعاني منه، وتبحث عن الحلول المناسبة من هذه الأزمة الإقتصادية الصعبة، فلا مصادر أخرى للإتماء الإقتصادي لها، ومما زاد في الخطورة انحسار النفط ونضوبه في كثير من الآبار، والذي أدى بدوره لقلّة إنتاج النفط وقس عليه قلة مردوده الإقتصادي، إضافةً لانخفاض أسعاره.

كما تضررت بقية دول الخليج بسبب انخفاض أسعار النفط، إلا أن الفرق بينها وبين البحرين وفرة النفط، وبكميات كبيرة، وعدم نضوبه، إضافة للمستوى الإقتصادي الكبير لتلك الدول، مثل دولة الإمارات، وقطر، والكويت، والسعودية، والذي ساهم بدوره في عدم تعرضها لأزمة اقتصادية حادة.

وهناك عدة عوامل أخرى تسببت في انهيار الإقتصاد الخليجي خاصةً والعالمي ككل منها:

١- نشوب الصراعات والحروب في المنطقة.

٢- الأزمات السياسية المتعددة كأزمة الأشقاء في الخليج "قطر وشقيقاتها"

٣- وجود الأعداد الضخمة من الموظفين، ومن الأيدي العاملة، من غير المواطنين ساهم في التضخم السكاني بالدولة.

٤- خروج الكم الهائل من السيولة المادية لخارج الدولة، من خلال العمالة الضخمة العاملة بالدولة، من شعوب الدول الآسيوية، أو العربية، حيث ترسل تلك الأموال إلى دولهم وأهاليهم مما يتسبب في استنزاف السيولة المالية للدولة.

٥- وجود هذا الكم الهائل من الأجانب، والعمالة، حال دون حصول المواطن على الوظيفة، ممّا تسبب في تضخم مشكلة البطالة بين المواطنين.

٦- الحلول المطروحة لمعالجة التدهور الإقتصادي حلولٌ ليست جذرية بقدر ما هي آنية فقط، عاجزة عن حلّ الأزمة الإقتصادية، إضافةً إلى أنّ هذه الحلول منهكةٌ جدًّا على كاهل المواطن، والذي بسببها رفع الدعم عن بعض المأكولات، وارتفاع الضرائب وغيرها.

٧- الحلّ الأمثل للمساهمة بتقليل وطأة التدهور الإقتصادي هو إيجاد البدائل لدعم الإقتصاد
مثل:

١- إنشاء المؤسسات التجارية، والصناعية الوطنية، وتحويل الوطن من مستهلكٍ ومستوردٍ ١٠٠% إلى مستوردٍ بنسبة ٥٠%١٠٠ سيساهم كثيرًا في رفع مستوى السيولة المادية، والحدّ من خروجها خارج الدولة، ويساهم في حلّ مشكلة البطالة، وتوظيف العاطلين عن العمل، وقد يتطلب هذا كثيرًا من الصبر والعزيمة والمثابرة والعمل والوقت أيضًا، ومع صدق النوايا تتحقق الأهداف.

٢- جلب المشاريع التجارية، والإقتصادية من الخارج لفتح فروعٍ لها بالدولة سيساهم أيضًا في رفع المستوى المادي للدولة، وللمواطن، مع الإنتباه على وضع الشروط على تلك المؤسسات الأجنبية بأن لا تقل نسبة توظيف المواطن فيها عن ٦٠%١٠٠.

٣- من الضروريات الملحة وضع استراتيجية تعليمية من المقاعد الأساسية للطلاب إلى الجامعية، لتوفير ما تتطلبه سوق العمل، وما يتطلبه المجتمع من التخصصات الأخرى، التي تخدم كافة أصناف الوظائف من طبية، وتعليمية، وإدارية ووظائف مهنية، وفنية.

هذه الخطة ستساهم كثيرًا في الحدّ من استقطاب الأيدي العاملة الأجنبية وستحقق الإكتفاء الذاتي قدر الإمكان للوطن، وسيقتصر الأمر فقط على بعض الأيدي المهنية الثقيلة فقط.

٤- إنّ غالبية الدول العربية إن لم تكن كلها، لديها من الكفاءات التعليمية العالية ومن الكفاءات المهنية مثلها، وإن كان ثمة استقطابٍ للأجانب فليكن استقطابًا محدودًا للإستفادة من أهل العلم، والكفاءات العالية، وتبادل الخبرات، ليس إلاّ، لا على جلب أحمالٍ تزيد عبء الوطن عبثًا إلى أن تكسر ظهره، وتهدم اقتصاده، فضلًا عن تلك الجرائم التي يقوم بها المستقدمون للأعمال المهنية حيث أن أكثرهم إن لم يكن كلهم يأتون من أماكن وعرة يغلب عليهم الجهل، والعنف، والبدائية.

إن لم يتدارك خطورة هذا الوضع بوضع استراتيجية قصيرة المدى، ومتوسطة المدى، وبعيدة المدى، لحلّ هذه الأزمات فلا يستبعد الإتهيار الفعلي لاقتصاد الدولة ولن تنفع الصرخات أن ذاك، ولن يمكن التخلص من العمالة بعد أن استوطنت الوطن.

٥- الإستراتيجية الأخيرة التي اتخذتها بعض دول الخليج العربي كالسعودية بعد إنهيار أسعار البترول عالمياً، للحدّ من العمالة الأجنبية، وتقليص عدد الموجودين منهم، أدى بالفعل إلى نتائج إيجابية مبهرة في تقليص عدد الموظفين الأجانب وإحلال المواطنين بدلاً عنهم، فساهمت هذه الخطة في توظيف آلاف المواطنين السعوديين.

الحلقة /٢٧

"إعادة هيكلة المؤسسة"

لابد من ثمة أسباب تدفع وبشدة لإعادة هيكلة أية مؤسسة حكومية أو أهلية، وفي حلقة اليوم سأتطرق لأهم الأسباب التي تدعو لإعادة الهيكلة بل يجب فيها إعادة الهيكلة لما سيترتب على المؤسسة، أو الوزارة، أو أية جهة تدرج تحت مسميات الهيكلة والموظفين من خسائر ستضاعف فيما لو استمر طاقم الهيكلة للإدارة والموظفين كما هو الحال، وهناك أسباب أخرى يرى فيها المؤسس ضرورة إعادة الهيكلة سيتم طرحها في الحلقات القادمة.

وأهم الأسباب التي تدعو لإعادة هرم الهيكلة هي :

أولاً: أسباب إستراتيجية، ووجود رؤى جديدة لإعادة الهيكلة منها:

١- توسيع رقعة المؤسسة ونشاطها ودخول مساهمين وأعضاء جدد للمؤسسة، ومحاولة إيجاد مقاعد لهم ووظائف جديدة تناسبهم.

٢- تغيير الرؤى والإستراتيجيات المستقبلية للمؤسسة، والتي تحتاج لنوعية خاصة من الإداريين المؤهلين لها، ممّا يستدعي إضافة مسميات وظيفية جديدة.

ثانياً: الأسباب الخطيرة والمؤدية للخسارة المادية، أو السمعة الإسمية للمؤسسة، والتي عليها يجب إيجاد من هم أكثر كفاءةً، وإخلاصاً للمؤسسة :

- ١- الفساد الإداري والأخلاقي لبعض مدراء الأقسام الرئيسية، كالسرقة، والإختلاس وعقد الصفقات المشبوهة، وما إلى ذلك.
- ٢- سوء الإدارة لبعض أقسام المؤسسة، والذي أدى بدوره لخسارات مالية، أو خسارة صفقات تجارية مع المستثمرين أو الزبائن.
- ٣- القرارات والتعاملات الإدارية الفاشلة، الغير مقصودة والناجمة عن قصور في الرؤى المستقبلية، والتي أدت إلى إغراق المؤسسة في الديون.
- ٤- التدفقات المالية المتخلخلة والغير واضحة المعالم خارج المؤسسة.

ثالثاً: الأسباب العامة مثل:

- ١- توفير كفاءات أفضل للقيادة والإدارة، تمتلك الخبرة، والمعرفة والدراية، بصورة أوسع من الكفاءات الحالية الموجودة.
- ٢- تقليص حجم المؤسسة لسبب من الأسباب، مما يستدعي الإستغناء عن بعض الإداريين، أو بعض أقسام المؤسسة، أو دمج بعض الأقسام من أجل تحقيق الموازنة المالية للمؤسسة.
- ٣- إتساع رقعة عمل المؤسسة، وزيادة متطلباتها الإدارية، وإنشاء أقسام جديدة، ينتج عنها إضافة بعض الإداريين، أو تغيير مسميات بعض الإداريين الحاليين.

الحلقة / ٢٨

"النشاط الإنتاجي"

يعرف مستوى النشاط الإنتاجي للمؤسسة، أو للمصنع، أو للشركة، بأنه هو أهم مقومات النجاح، فمتى ما تراجع وانهار المستوى الإنتاجي للمؤسسة انهار اقتصادها، وتردّت معاملاتها لدى الزبائن، من جهة عدم الإلتزام بمواعيد تسليم المنتجات، أو لعدم جودة المنتج، والإخلال بمواصفاته المشروطة سابقاً، من قبل الزبون، إن كان هناك ثمة شروط بين المؤسسة والعميل.

تعريفُ النشاط الإنتاجي :

يقوم النشاط الإنتاجي على عمودين أساسين، يندرج تحت مسميها عناوين أخرى وهما :

الأول: النشاط الإنتاجي الطبيعي للأرض وأهمه الآتي:

- ١- إنتاجٌ طبيعيٌّ من خلال زراعة الأرض، وما ينتج من هذه الزراعة من محاصيل، وصناعاتٍ أخرى من مخلفات الزراعة، كالأسمدة، والأخشاب، والتحف الخشبية وغيرها.
- ٢- إستغلال آبار المياه، والأنهار، والشلالات، والإستفادة منها، وخيرات البحار كاللؤلؤ والمرجان، وصيد الأسماك، وما إلى ذلك من الملاحاة البحرية وغيرها.
- ٣- تصنيع ما تخرجه الأرض من الأحجار الكريمة، والذهب، والحديد، والمعادن الأخرى.
- ٤- الثروة البترولية الخام، والغاز وما تحتاجه هذه المنتجات من عمليات تنقيحٍ قبل تسليمها للعملاء والزبائن على أنه نتاجٌ خام.
- ٥- إستغلال بقايا المخلفات البترولية في صناعاتٍ أخرى.
- ٦- الرمال، والأحجار، والصخور، تُعدّ من الثروات الإنتاجية الطبيعية، والتي يقوم عليها الإعمار البنائي، ومنتجاتٍ أخرى بعد غربلتها وتحويلها.
- ٧- الطاقة بأنواعها المختلفة.

الثاني: النشاط الإنتاجي المُصنَّع وأهمه الآتي :

وهو عبارةٌ عن إعادة تصنيع تلك الخامات الطبيعية، وغربلتها، وهيكلتها، وتحويلها لسلعٍ أخرى، وصناعاتٍ أخرى، تحتاج لآلاتٍ تصنيعيةٍ خاصة، ولأيديٍ عاملةٍ متعددة المواهب، والدراسات، والخبرات، والتي تحتاج لموادٍ أخرى تتطلبها عمليات التصنيع قبل أن تنزل للأسواق، لتصل للزبون الأخير، من خلال عمليات البيع والشراء، وهنا يتمّ التّحكّم بالسعر وفقاً لمتطلبات الأسواق العالمية، ووفقاً لنوع التصنيع وجودته، ومواصفاته الفنية، ومتانته الهيكلية.

نوعية الإنتاج التصنيعي يخضع لنمطين أساسين وهما نمطٌ روتيني بمواصفاتٍ تسويقيةٍ عادية يُباع بالسعر المتعارف عليه، ونمطٌ مشروط له سعره الأعلى وهما:

١- الإنتاج المتقطّع :

وهو نمطٌ مشروطٌ بمواصفاتٍ مميزةٍ، يشترطها الزبون من مضاعفة نوعية الجودة، وما إلى ذلك، ويتمّ بالإتفاق بين الطرفين الشركة المنتجة، والعميل تاجر الجملة، وتتغير المواصفات المشروطة من عميلٍ إلى عميل، وفق المواصفات التي يطلبها العميل تاجر الجملة.

٢- الإنتاج التّمطي:

تقوم عملية الإنتاج التّمطي على استمرارية الإنتاج بذات المواصفات التصنيعية التي يحددها المصنع وإدارة مواصفات التصنيع؛ لذلك يسمى هذا الإنتاج بالإنتاج المستمر، ولا يخضع لأية شروطٍ من خارج المصنع، وهو إنتاجٌ لصناعاتٍ تناسب أكثر المستهلكين بسبب ما تتمتع به هذه الصناعات من سعرٍ معتدلٍ وجودةٍ معتدلة.

٣- الإنتاج الموسمي:

تخضع بعض المنتوجات لإنتاجٍ موسميٍّ يحدد نوعية المنتج المراد تصنيعه، وأمثلة ذلك متعددة منها:

أ- صناعة السيارات والتي تُصنع وتجهز قبل العام الجديد، ولعله بعامٍ أو عامين قبل طرحها بالأسواق كموديلاتٍ جديدة للعام كذا.

ب- صناعة ملابس الشتاء بالصيف، وقبل حلول الشتاء ل طرحها كموديلاتٍ شتويةٍ جديدةٍ، والعكس الصحيح أيضًا، استعدادًا للموسم المقبل.

ويقاس على مثل هذه الإستعدادات الموسمية بقية المنتجات التصنيعية الموسمية.

٤- الإنتاج الغير موسمي:

ويستمر تصنيعه بصورةٍ يوميةٍ، كالمنتجات الغذائية، والمواد الإستهلاكية اليومية التي يحتاجها المجتمع كتصنيع الطوب والإسمنت، والمواد التجميلية، والتنظيفية وما إلى ذلك، والعديد العديد منها.

٥- الإنتاج أو الإداء الخدمي:

هناك نوعٌ مختلفٌ تمامًا من الإنتاج يسمى بالإنتاج الخدمي، يقوم على إداء الخدمات المختلفة مثل أعمال المؤسسات التنظيفية للمكاتب، والمنازل، والشركات، والعمارات، والمقاولات الكهربائية، والبنائية، وما إلى ذلك، يقوم هذا الإنتاج على الإداء الوظيفي للأيدي العاملة، ومدى جودة العمل، ومدى الإقبال على مثل هذه المؤسسة الخدمية.

الحلقة /٢٩

"الخطط الإنتاجية"

تُعتبر الخططُ الإنتاجية من أهم ركائز معدل نسبة الإنتاج السنوي، فهي بدورها تضع الإستراتيجيات لمعدلات إنتاج أيّ منتجٍ أو سلعةٍ للمصنع ضمن قائمة الفترات الزمنية المرجحة لرواج تلك السلع، وتسويقها بالسوق، وتشتمل خطة الإنتاج على العديد من الرؤى المؤكدة لضمان رواج هذه السلعة أو تلك.

وهنا أورد أهم النقاط التي على الإدارة مراعاتها حين وضع خطط الإنتاج المستقبلية، قريبة المدى، أو متوسطة المدى، أو بعيدة المدى، وهي:

١- يُلتزم بوضع الخطة الإجمالية للمنتج لمدة عامٍ واحدٍ، تجدد وفق تداعيات السوق، ووفق المواسم.

٢- من الأفضل أن لا يبادر المصنعون عمليات تصنيع المنتجات بكمياتٍ كبيرةٍ حفاظًا على عدم كسادها، وتستثنى طلبات زبون الجملة من ذلك، حيث يتم الإنتاج بالكميات المحددة، والمتفق عليها بين الطرفين.

٣- كلما تعددت أصناف المنتجات بالمصنع كلما احتاج كل منتجٍ منها لخطّة إنتاجيةٍ مستقلةٍ عن بقية السلع والمنتجات، سواء كانت دوائية، أو غذائية استهلاكية، أو مركباتٍ وسياراتٍ، وما إلى ذلك من تعدد الموديلات، فلعل هنالك منتج مرغوبٌ جدًّا وآخر الأقبال عليه متوسط النسب، وآخر الإقبال عليه ضعيف النسب، ولهذا أقول يحتاج كلّ منتجٍ لخطّة إنتاجيةٍ مستقلةٍ لوحدها.

٤- يتولى قسم التصنيع المهام مع مراعاة أن تكون جميع الخطط مدروسة تمامًا، من قبل مختصين متمكنين من عملهم ومهامهم، ومن نجاح هذه الخطط لعمليات التصنيع، وكميات الإنتاج، ومدى السيولة المالية للمصنع المنتج، لتجنب الكساد وفساد المنتجات.

٥- مراعاة وضع خطط الإنتاج لعمليات تصنيع السيارات، والشاحنات وغيرها، ممن تخضع للموديلات السنوية المتجددة، بحيث لا يبالغ بصناعتها إلا وفق طلبات الشركة المستوردة لها، ويتم إبرام اتفاقٍ بينهما بالمنتج ومواصفاته، ووقت تسليمه.

٦- تحديد سعر المنتج وفق ارتفاع أو انخفاض العملة المتداولة في عمليات البيع والشراء في تلك الدول المستوردة، مع ملاحظة تكلفة النقل والشحن والجمركية،

حيث يستلزم المصنع الدقة المتناهية لهذا الخطط الإنتاجية، ضماناً لتجنب خسارة المصنع.

٧- محاولة تقليل تكاليف الإنتاج باستخدام التقنيات الحديثة، والأيدي العاملة الماهرة مع مراعاة جودة المواد الخام.

٨- عدم المبالغة بالسعر وعدم طرح البضاعة بسعرٍ أكبر من مثيلاتها بالسوق، والسعي للتنافس الشريف.

٩- مراعاة أصول قواعد التخزين الصحيحة، والصحية للمنتجات الدوائية، أو الإستهلاكية، والغذائية، أو الآلية ووضعتها في الأماكن المخصصة لها وفقاً لنوعية المنتج، وما يستلزمه من طرق الحفظ.

١٠- تقع مهام تسليم البضاعة وسلامة وصولها للمستورد على المصنع، ولا يتحمل المستورد أية خسارةٍ تعرضت لها البضاعة قبل وصولها له، إلا في حالة الإتفاق بين الطرفين على أن تكون عميلة النقل على المستهلك.

الحلقة /٣٠

"التمويل الذاتي الاحتياطي للمؤسسة"

بعد أن تطرقتُ لعمليات التمويل المالي للمؤسسة في الحلقات السابقة، أورد اليوم بعض الإشارات المختصرة، والمضغوطة، لعملية التمويل الذاتي، وما هو المقصود من وراء هذا المصطلح.

يقصد بعملية التمويل الذاتي هو تمويل المؤسسة من ذاتها لذاتها، ودون اللجوء للتمويل الخارجي لسد احتياجاتها، وضروراتها الطارئة، وعادةً وفي الغالب لا يعمل بالتمويل الذاتي في بداية إنشاء المؤسسة إلا نادرًا جدًا.

إذن فعملية التمويل الذاتي عمليةٌ تأتي بعد نجاحات المؤسسة في طرح منتجاتها واستثماراتها، وعدم توقفها عن العمل وهي عمليةٌ قد تكون طارئة للأسباب التالية:

١- سدُّ بعض احتياجات المؤسسة الطارئة والمهمة.

٢- سداد مديونيةٍ فوريةٍ على المؤسسة، وعلى المؤسسة المبادرة والإسراع بسدادها قبل لجوء الدائن للقضاء ومعالجة التفاهم مع الدائن.

٣- تعرّض المؤسسة لخسارةٍ ماليةٍ بسببٍ أو بآخر، كحريقٍ أتلف المعدات، أو لخللٍ في المبيعات تسبب في خسارتها خسارةٍ كبيرة، أو لأية خسارةٍ أخرى تستدعي إلى التمويل الذاتي والفوري لمواصلة مسيرة الإنتاج، والعمل والحيلولة دون توقّف عملية الإنتاج، وعملية التسويق، وتحاشيًا لعدم الإلتزام بالإتفاقات المبرمة مع زبائن الجملة والتصدير.

أهمية الإنطلاقات لتطبيق التمويل الذاتي للمؤسسة وتشمل عدّة مهامٍ أساسية هي:

١- من أولويات المهام الأولى وقبل المبادرة بتطبيق عمليات التمويل الذاتي، القيام بالبحث عن جوانب القصور التي أدت إلى الحاجة للتمويل الذاتي، ودراستها جيداً ومعالجتها سريعاً قبل تفاقم المشكلة، وتكرار الحاجة للمزيد من التمويل الذاتي قد يتسبب في أن يصل الأمر إلى خسائرٍ ماليةٍ كبيرة للمؤسسة.

٢- السعي إلى زيادة عمليات التسويق من خلال بيع المخزون، وبسعرٍ تنافسيٍ فهذا بدوره سيساهم في نجاح عملية التمويل الذاتي.

٣- تحصيل المديونية التي للمؤسسة على العملاء والمتأخرة التسديد سيساهم كثيراً في وضع الحلول لعملية التمويل الذاتي.

٤- زيادة السيولة المالية من خلال طرح الأسهم، وكسب المزيد من المساهمين.

٥- الإستفادة من الأرباح المرحّلة السابقة التي حققتها المؤسسة سابقاً، بدلاً من الإقتراض البنكي، والذي سيؤدي بدوره لدفع فوائد بنكية تزيد العبء على كاهل المؤسسة ممّا سيضعف في مستوى الخسارة المادية لها.

الحلقة /٣١

"سياسة رواتب أجور الموظفين"

تنقسم سياسات الرواتب والأجور إلى عدة مسميات وتصنيفات، تعتمد على منهجية استشاري إدارة الموارد البشرية، وسأدخل على أهمّ تلك السياسات، ومختصر منهجيتها.

تعريف الراتب والأجر:

يعرف في العرف الإجتماعي عن مسمى الراتب، وهو ما يحصل عليه الموظف لقاء عملٍ يقوم به لعدة ساعاتٍ محددةٍ باليوم، عُرف منها دوليًا أن لا تزيد عن ٨ ساعاتٍ باليوم، وما زاد من الساعات يعدّ عملاً إضافيًا يستحقّ الموظف أو العامل إضافة أجر عمله على الراتب الأساسي، سواءً كان الراتب راتبًا شهريًا، أو اسبوعيًا، أو يوميًا، وقد صُنّف مسمى الراتب للموظفين، أما العمال فمسمى الأجر هو الغالب.

تعريف مسمى أجرة العامل وخصوصيته:

هو أجرٌ يتقاضاه العامل أو الفني مقابل عملٍ ما ويقع تحت عدة شروطٍ ملزمةٍ للطرفين:

أولاً: الأجر الزمني:

يلتزم العامل بساعات العمل المحددة عليه، وهي ثمان ساعاتٍ يومية لا غير، لا تضاف أية ساعةٍ إليها، دون أن يحتسب أجرها.

ثانيًا: الأجر الإنتاجي:

تحديد نوع العمل هو الذي يحدد أجرة العامل، وغالبًا ما يقوم العامل الفني كالكهربائي، والنّحات والرّسام بعملٍ واحدٍ، أو أكثر، ولا تشترط مدة ساعات العمل فقد ينهي عمله في ساعتين، وأجرته تفوق أجرة يومٍ كاملٍ لغيره من العمل، وقد يتطلب عمله عدة أيام موزعةً على عدة ساعات، فالأجرة تُحدد وفق نوعية العمل لا وفق ساعات العمل والأجر اليومي.

يلتزم صاحب العمل بتسديد الأجرة وفق الإتفاق بين الطرفين، بعد انتهاء نصف العمل، أو كل العمل، وعادةً ما تسدد نصف الأجرة أو أقل مع انتهاء نصف العمل.

ثالثًا: الساعات الإضافية:

عادةً ما تختصّ هذه الفقرة بالموظفين حيث تحتسب لهم أجرة ساعات العمل الإضافية ماديًا، إلاّ أنّه مؤخرًا قد شاعت لدى بعض المؤسسات حيلٌ قانونية تتخلص فيها المؤسسة من دفع الأجرة للموظف، على ساعات العمل الإضافية، وتفرض ذلك على الموظف ورغمًا عن إرادته!

من خلال الآتي:

تعويض الموظف عن الساعات الإضافية بساعاتٍ أخرى من ساعات عمله ولإيضاح ذلك أبين الآتي:

١- لنفترض أنّ للموظف ست ساعات عملٍ إضافية، فبإمكانه أن ينصرفَ قبل الدوام بساعتين في الأيام المقبلة، إلى أن يأخذ الست ساعات التي كانت له! وهكذا تخلصت المؤسسات من دفع الرواتب الإضافية للموظف، على الرغم لما في انصراف الموظف قبل انتهاء الدوام من اجتهادٍ لبقية الموظفين، حيث سيقومون بالعمل مكانه، أو تأجيل متطلبات العمل الذي عليه لليوم التالي، وهكذا فلا مفر من إدائه!

وللأسف تبقى هذه الطريقة احدى الحيل التي لا تفسرها قوانين العمل، أو إدارة الموارد البشرية، لتبقى هذه الحيل من المغالطات المسيسة التي تحتاج للمعالجة السريعة في دولنا النامية.

٢- أن تضاف الساعات الإضافية أو الأيام الإضافية التي عمل بها الموظف ويعوض مكانها بإجازاتٍ دون مرتبٍ لدى بعض المؤسسات، والمنصف منها يصرف مرتبًا عليها ضمن مرتب الإجازة.

رابعًا: يتم إجراء عقدٍ مكتوبٍ ملزمٍ للطرفين بإشرافٍ قانونيٍّ أو إداريٍّ فقط يحفظ حقّ كلٍ منهما.

خامسًا: تخضع رواتب الموظفين للخصم منها للضمان الإجتماعي لما بعد التقاعد، حيث يلتزم صاحب العمل بدفع ثلثي الراتب أو أقل، وفق قانون الدولة للمتقاعدين.

سادسًا: يخضع قانون الرواتب للزيادة السنوية للموظف، ولا يخضع دوليًا لحصرها في مبلغٍ معين، حيث لكل مؤسسةٍ ولكل دولةٍ قانونها في الزيادة السنوية للموظف، ربّما حددته بعض الدول، لكن ذلك غير ملزمٍ للجميع.

الترتيبات البيانية لرواتب الموظفين :

وهذه الترتيبات عادة ما تكون من اختصاص مكتب إدارة الموارد البشرية، حيث يتولى عملية تنظيم الحسابات، وتقدير الراتب حسب نوعية الوظيفة، وهو من يحدد عملية التقييم الوظيفي، وعملية نظام الأجور ضمن استراتيجية وأهدافٍ تنصب بمصلحة المؤسسة في المقام الأول.

مراحل نظام الأجور:

- ١- وضع هيكل الرواتب.
 - ٢- وضع نظام الأجور، والمستحقات، والعلاوات، كالعلاوة الزوجية، وتعويض المواصلات، والعلاج، ومنح الملابس الخاصة بالعمل للعمال.
 - ٣- من الضروري وضع نظام المعلومات الشخصية عن العامل مثل:
 - أ. إسمه الكامل وعنوانه.
 - ب. المسمى الوظيفي والدرجة الوظيفية.
 - ج. تاريخ الإلتحاق بالوظيفة، والراتب الأساسي.
 - د. المنح المختلفة التي حصل عليها الموظف من المؤسسة.
 - هـ. الترقيات، وبدل السكن، إن كان من ضمن قانون المؤسسة.
 - و. تكاليف السفر والإقامة إن كان الموظف من غير المواطنين.
- وكل ذلك يخضع لقانون المؤسسة، ونوعية العقد الملزم بين الطرفين.

الحلقة /٣٢

"إنشاء المشاريع الصغيرة"

تتطلبُ عملية إنشاء المشاريع الصغيرة وضع تخطيطٍ ملائمٍ لها، قبل المبادرة بإنشاء أي مشروعٍ ينوي صاحب العمل القيام به، ومن الأفضل أن يقوم هذا المشروع على أسسٍ يدرسُ فيها الحالة، ويضع الخطوات الملائمة للمشروع، مع الإستعانة بأهل التّخصص الدراسي في الإدارة وإقامة

المشاريع، والإستعانة بأهل الخبرة والتجربة، من اللذين قد حققوا نجاحاتٍ في أعمالٍ مماثلةٍ سابقة.

أهمّ الخطوات التي تسبق إقامة المشروع:

١- إختيار الفكرة أولاً، وما هي متطلبات سوق العمل، واستخراج الرخصة المناسبة لها، من المؤسسة الرسمية في البلد، مع ذكر ماهية المشروع إذا لزم الأمر.

٢- توفر القدرة المالية المناسبة لنوع المشروع يعدّ من الضّرويات التي لا بد منها، فلن يحصل صاحب المشروع على رخصة ممارسته للمشروع، إلّا بعد إبراز الوثائق الرسمية من البنك، والتأكيد على امتلاكه للخصوبة المادية التي يمكن بها ممارسة عمله التجاري هذا، علمًا أنّ بعض الدول تدعم مواطنيها مادياً لتمكينهم من تحقيق مشاريعهم الصغيرة هذه.

٣- إجراء دراسة ميدانية لمكان إقامة المشروع، ومدى تناسب المكان مع المشروع، فلا يُقام مطعمٌ ولا مركز تجميل، ولا مستشفى، ولا مدرسة، أو روضة، قرب مصانع النفايات، ومصانع الغازات السامة، وأماكن تصليح السيارات، وما شابه ذلك، فأنت تحكم على مشروعك بالفشل حينها، حيث أن انبعاث روائح تلك المصانع من أكبر المنفرات للزبائن، فضلاً عن السموم المنبعثة منها والتي تهدد حياة البشر بالخطر.

٤- دراسة مستوى المنافسة مع المشاريع المماثلة، والموجودة بذات الموقع.

٥- دراسة مستويات نجاح تلك المشاريع المنافسة، وتحديد نقاط ضعفها وقوتها، وهل بالإمكان نجاح مشروعك مع هذه المنافسات، وما مدى اقبال الزبائن عليه، ولكلّ قاعدةٍ شواذ حيث تمت ملاحظة وجود عددٍ من المشاريع المشابهة بذات الشارع، أو المنطقة له إيجابياته في استقطاب أكبر شريحةٍ من المستهلكين، أو الزبائن.

٦- في حالة وجود المنافسات القوية جدًا، والرأسخة الثبات في المنطقة، من الأفضل تغيير نوع المشروع، وإذا كانت المنافسة ضمن الحدود المقبولة فلا مانع من إنشاء مشروعٍ مماثلٍ لمنافسيه.

٧- وضع خطةٍ لعملية كيفية التسويق، مع ضرورة الإنتباه لمن سيتولى هذه المهمة، ومدى براعته، وهل هو من أهل الكفاءة، ومن المتخصصين في التسويق أو ممن يملك الخبرة في التسويق.

٨- دراسة عملية تمويل المشروع، في حالة الإحتياج للتمويل، وما مدى نجاح المشروع، أو خسارته.

٩- تحديد مدى احتياج المشروع للعناصر البشرية، وعددهم مع الإلتفات بعدم زج غير المؤهلين في العمل، مع مراعاة بقية شروط التوظيف، ويستثنى من ذلك المشاريع الصغيرة جدًا، والتي يكتفى فيها بالأيدي العاملة فقط.

١٠ - عملية تنفيذ المشروع ومراقبة مجرياته خطوةً بخطوةً هي أولى عتبات النجاح؛ ومع إهمال هذه الخطوة سيفشل المشروع، ويضيع المال المحدد لتنفيذ المشروع.

١١- وضع دراسةٍ مستوفاة الرؤى المستقبلية لمردودات المشروع المالية؛ مع مراعاة وضع جدولٍ لتكلفة المشروع الشاملة، بما في ذلك الرسوم، والفواتير، وأجرة المحل، وأجور الموظفين والعمال، وما شابه ذلك.

١٢- الإعلانات وعمليات الترويج من ضروريات نجاح أي مشروع، مع الأخذ بعين الإعتبار أماكن الترويج، ونوعية صياغة الإعلان.

١٣- الإهتمام بالجودة فهي بمثابة عمود الخيمة لأي مشروع استثماري، ستفشل الإعلانات، وعمليات الترويج، مع تجربة المستهلك، والزبون للمنتج، أو الطعام، أو الخدمات، فيما لو اتصفت بقلّة الجودة، وليدرك صاحب المشروع أنّ الجودة في بداية المشروع هي الترويج الأول، والعامل الأساسي لنجاح مشروعه.

١٤- يُجمع المردود المالي دوريًا، ووفق نوعية المشروع، بصورة دورية سنوية كانت أم نصف سنوية.

١٥- تُحسب كمية المبيعات، ومردودها المالي ثمّ يخصم منها رواتب الموظفين والعمال، والضرائب، وأجرة الموقع، وتكاليف النقل والشحن، وثمان المواد الأولية، وثمان المستوردات، وما إلى ذلك ثمّ يحسب صافي الأرباح.

الحلقة /٣٣

"عوامل ارتفاع الأسعار"

هناك عدّة عوامل تساعد في ارتفاع الأسعار العالمية، إضافةً للحالات الخاصة بارتفاع الأسعار المحلية، كالتضخم الإقتصادي المحلي والذي سيؤدي في النهاية إلى ما يسمى بالتضخم الاقتصادي أو المالي، والذي بدوره يخلق الأزمات الإقتصادية للدولة، ولل فرد، وللأسرة، ويختلف تأثير ميزانية المواطن من دولةٍ لأخرى، وفق ميزانية الدولة الإقتصادية، وقدراتها المالية، والإنتاجية.

تعريف حالة ارتفاع الأسعار :

هو ارتفاعٌ مفرطٌ في ارتفاع الأسعار محليًا، وفي قيمة المشتريات، بصورةٍ عامّةٍ يقابله جمود دخل المواطن على ما هو عليه، أو مع زيادةٍ طفيفةٍ في الرّواتب، لا تصل إلى المستوى المطلوب لهذا التضخم الاقتصادي.

تعريف حالة التضخم الاقتصادي العالمي :

هو العامل الأوحدهو كعمود الخيمة إذا اهتدّ تهتد بقية الأعمدة الثانوية الأخرى، ويطلق مصطلح التضخم المالي على ارتفاع الأسعار العالمي، وبصورةٍ مستمرةٍ غير منقطعة، حيث تظلّ الأسعار في ارتفاعٍ دون توقّف. اما ارتفاع سعر بضاعةٍ ما، أو ارتفاعٍ في الأسعار مؤقتٍ فلا يطلق عليه مصطلح التضخم الاقتصادي .

من أهم أسباب التضخم الإقتصادي المحلي العوامل التالية :

- ١- إرتفاع عدد السكان في البلد.
- ٢- زيادة أعداد الوافدين، والمقيمين في البلد، والذين يعتمدون في دخلهم المعيشي على هذا البلد.
- ٣- جمود أو ضعف الإقتصاد العام، في ذلك البلد لأسبابٍ طبيعيةٍ منشؤها الظروف المناخية الغير طبيعية، والتي قد تتسبب بتلف الكثير من المحاصيل.
- ٤- ضعف الإقتصاد، وتدهور الصادرات، والمبيعات لذلك البلد، مما يؤدي إلى انخفاض الأجور والرواتب والدخل العام للمواطن.
- ٥- إنخفاض سعر العملة المحلية في البلد.

أهمُّ عوامل التضخم الاقتصادي العالمي:

- ١- تضخم التكاليف، والأجور في بعض الدول الغربية، والذي يؤدي بدوره إلى تضخم الدّخل النقدي.
- ٢- هبوطُ وارتفاع الأسهم، والأرصدة العالمية، من أهم عوامل التضخم الإقتصادي.
- ٣- تضخمُ الإئتمان بالمصارف له دوره الفعّال في تضخم الإقتصاد العالمي.
- ٤- التضخمُ التدريجي وهو نوعٌ من أنواع التضخم يؤدي إلى ارتفاع الأسعار التدريجي، وله أسبابه مثل:

أ- قلة المنتجات الإستهلاكية الغذائية، والصناعية المحلية، والذي بدوره يؤدي إلى شحّتها، وصعود أسعارها، بسبب قلة العرض، وتزايد الطلب.

ب- الإعتدال على المنتجات المستورد الغذائية، أو الصناعية، مما يرفع في سعر المستورد نتيجة تكاليف الاستيراد الباهضة، والتحكم بسعر البيع الخارجي، والذي سيؤدي لرفع السعر لدى التاجر الداخلي، إضافةً إلى ارتفاع الضرائب الحكومية، كلها ستؤدي في النهاية إلى التضخم المالي.

ج- التضخم الإقتصادي الناتج عن الحروب التي تخوضها دولٌ ما، والتي تستهلك الكم الهائل من الأموال، مما سيؤدي إلى قلة السيولة الإقتصادية للبلد، والذي ستضطر الدولة لرفع الأسعار، والضرائب، في شتى المجالات، وتقليص عدد الوظائف، وإيقاف زيادات الرواتب، أو تقليلها إلى أدنى حد، في محاولةٍ منها لإنقاذ حالة العجز الناتجة عن التضخم الإقتصادي.

ماهي الحلول بعد هجمة التضخم الإقتصادي؟
في الحقيقة تحتاج عملية وضع الحلول لتخطي أزمة التضخم الإقتصادي لا أقول بسلام، لأن ذلك لا يمكن، لكن بأقل الأضرار التي تلحق بالدولة والمواطن على حدٍ سواء .

ويحتاج الأمر لوضع خطة قبل الأزمة الإقتصادية، وهي الأنجع والأنجح وأهمها:
١- وضع استراتيجية وعدة رؤى لإحتمالية حدوث أزمة كذا، وأزمة كذا، وطبعًا هذه الخطة تحت اشراف اخصائيين معتمدين في حلّ الأزمات الإقتصادية العالمية والمحلية المتنوعة، والمختلفة.

٢- على الدولة وضع معايير وميزانية مدروسة جيدًا لكل فترة، مع وضع تحصيل مالي خاص لتنبؤات ومفاجئات المستقبل، وهذا التحصيل يكون في رعاية أمينة.

٣- سعي الدولة قدر المستطاع إلى عدم تراكم الديون عليها، وتقليص تلك الديون إن كاد لابد منها لأقلّ حجمٍ ماليٍّ ممكن، مع أخذ الحيطة والحذر من عمليات الإستنزاف المالي من قبل من يسعى إلى تحقيق أهدافه على حساب الغير.

الحلقة /٣٤

"الراتب التقاعدي"

يُعدّ الراتب التقاعدي من علامات التطور والإهتمام بالمواطن، في كلّ دول العالم، وهو أحد الحقوق البشرية للموظف مهما كانت وظيفته، وتتفاوت النسبة المعطاة من الراتب من دولة لأخرى حيث أنه لا يوجد قانون عالمي يحدد ثبات النسبة، لذلك نجد في بعض المؤسسات بالدول الغربية تعطي المتقاعد ما نسبته ١٠٠ بالمائة بعد خصم العلاوات الأخرى، وبعضها يصل ل ٧٠ بالمائة بعد خصم العلاوات الأخرى، ووفق قانون كلّ مؤسسة، وكل دولة.

ويُعرف بأنّه حقُّ يكفل العيش الكريم للموظف ولأسرته بعد التقاعد، من أجل تحقيق التكافل الاجتماعي، وله شروطٌ وعليه واجبات أهمها:

١- نظام وحقّ التقاعد هو نظامٌ يشمل كلّ الموظفين العاملين بمؤسسات الدولة الحكومية، أو المؤسسات الأهلية، وكذلك يشمل العاملين بصورةٍ شخصيةٍ بترخيصٍ من الدولة كأصحاب الشاحنات، وسيارات الأجرة، ومن ثمّ ادراج أسمائهم بوزارة العمل بالدولة كعاملين بأعمالهم الخاصة، ذكرًا كان أو أنثى.

٢- لا يسري قانون الراتب التقاعدي على أصحاب الثروات والتجار الكبار، إلّا أنّ هناك شروط على إثرها يستحق التاجر فيها بعد تعرضه لأزمةٍ تجاريةٍ، أو لبلوغه سن التقاعد، ولكن ضمن شروطٍ حاله حال الموظف، حيث يتم استقطاع مبلغٍ ماليٍّ بصورةٍ شهريةٍ ولسنواتٍ لا تقلّ عن ١٥ سنةٍ، وهو الحدّ الأدنى لسنوات الخدمة بالعمل.

٣- أقلّ مدة عملٍ يستحقّ بعدها الموظف الراتب التقاعدي هي ١٥ سنة، بعدها بإمكان الموظف التقدم بطلبٍ بالتقاعد المبكر لظروفٍ معينة، ويتفاوت سن التقاعد تفاوتًا طفيفًا جدًّا، حيث أن السن التقاعدي غالبًا ما يكون عند بلوغ الموظف ٦٠ سنة، وقد يصل في بعض المؤسسات كأساتذة الجامعات إلى ٦٥ سنة.

٤- قد يضطر الموظف لشراء سنوات خدمته من المؤسسة لرغبته بعدم مواصلة العمل، لظروفٍ خاصةٍ به، وفي هذه الحالة على الموظف دفع مبالغ الاستقطاع المتبقية من سنوات الخدمة ليضمن استحقاقه للراتب التقاعدي.

٥- تستحق أسرة الموظف المتوفى راتبه التقاعدي شهريًا إلى أن يبلغ الأطفال سنّ ٢١ سنةٍ، وبعض الدول إلى سنّ ٢٦ إذا كان طالبًا، وهذا ما سارت عليه كثيرٌ من أنظمة الدول إلّا أنّ لكلّ قاعدةٍ شواذ، فقد يتمّ ذلك وفق القانون الساري بالدولة، وكما ذكرت أعلاه بأنّه ليس هناك قانونٌ دوليٌّ مؤخّذ الفعالية، ويتفاوت هذا الراتب من ٤٠ إلى ٦٠ بالمائة وفق سياسة الدولة الإقتصادية، ووفق ميزانيتها العامة.

٦- هناك استثناءات لبعض الدول العربية ذات الدخل الراقى ك قطر حيث تصرف راتبًا تقاعديًا لأبناء الموظف المتوفى يبلغ أعلى نسبة وتتراوح من ١٠٠٪ إلى أدنى حدّ وهو ٥٠٪. إذا كان وارث المتوفى واحدًا فقط، وكلّ ذلك قابلٌ للتعديل وفق السياسة الاقتصادية والميزانية لكلّ دولة.

٧- ينقص الراتب التقاعدي لورثة الموظف المتوفى حين بلوغ الأولاد السن القانوني وحين زواج الفتيات وحين زواج الزوجة.

٨- من قوانين الراتب التقاعدي المبكر على الموظف التزامه بعدم ممارسته لوظيفةٍ أخرى تؤهله لراتبٍ تقاعديٍّ ثانٍ علمًا بأنّ هذا القانون لدى بعض الدول لم يتمّ تفعيله بصورةٍ واضحةٍ ومُلزمة.

٩- من حقّ ابنة المتوفى أو زوجة المتوفى استعادة نصيبها من راتب أبيها التقاعدي إذا ما تطلقت من زوجها، وكذلك الزوجة وبشرط أن تكون عاطلة عن العمل، وليس لها راتب تقاعدي من وظيفةٍ سابقةٍ لها، علمًا بأنّ قوانين الراتب التقاعدي ليست ثابتة في كلّ الدول، وقابلة للتغيير في أيّ وقت.

١٠- هناك حالاتٌ خاصة للموظف المفصول من عمله بسبب اهماله، أو لأسبابٍ أخرى أخلاقية، ولم يكمل أقل مدة الوظيفة، لذلك لا يستحق راتبًا تقاعديًا، وإنما يصرف له مكافأة عمله لا غير.

١١- هناك حالاتٌ يتقدم فيها الموظف بالاستقالة بعد مضي أكثر من ٢٥ سنةٍ وقبل بلوغ سنّ التقاعد، يعطى فيها كافة حقوقه أو بعضًا منها، ويرجع هذا لقانون الدولة الخاص.

١٢- يجوز في كثيرٍ من الدول إذا ما غيّر الموظف مكان عمله بالمؤسسة الحكومية إلى عملٍ آخرٍ بمؤسسةٍ حكوميةٍ أخرى احتساب سنوات الخدمة له بالمؤسسة السابقة، وإضافة سنوات الخدمة بالمؤسسة اللاحقة إلى السابقة.

"قرارات التغيير"

وهو مصطلحٌ يقصد به القرارات الصادرة من الإدارة التي تمتلك حقَّ التغيير، في اتخاذ القرارات الجديدة، والتغييرات الناجمة عنها، الجذرية منها، أو الفرعية.

القراراتُ الجذرية :

١- وهو كلُّ قرارٍ يُراد به تغييرًا إداريًا جذريًا في العمل لأحد الفروع، أو أحد الأقسام، أو تغييرًا جذريًا لإداري أحد الأقسام، وهي قراراتٌ تخضع للدراسة العميقة المسبقة، ومشورة أعضاء مجلس الإدارة، ولا تكون أحادية القرار، ولا ارتجالية الموقف، لما في ذلك من المجازفة بالأموال، وبالمؤسسة.

٢- قرارٌ تحويل فريق عملٍ بأكمله بقسمٍ ما إلى قسمٍ أو فرعٍ آخر، وكلُّ ذلك خاضعٌ للدراسة ومدى الأهمية في اتخاذ مثل هذه القرارات.

٣- قرارٌ انتقال الملكية الفردية للمؤسسة لشخصٍ آخر، من مهامه تويي عملية التغييرات، أو الإبقاء عليها، أو تغيير ما يراه الأنسب لإدارته، وعدد موظفيه.

القرارات الفرعية :

تقوم عملية التغيير الفرعية على القرارات الصادرة من المدير العام، فيما إذا ما كانت شاملة، أما التغييرات الخفيفة، والمباشرة فمن مهام المدير المباشر أو رئيس القسم يهدف فيها إلى التغيير الانسيابي مثال ذلك :

١- تغييرات تهدف إلى معالجة بعض المعوقات الوظيفية في القسم، أو إلى حلِّ بعض المشاكل المتعلقة بسلوك الموظفين.

٢- تغييرات ناجمة عن ضعف الإداء الوظيفي، ومعالجة أسبابه شخصيةً كانت، أو آليةً، أو غيرها بما يختصُّ بالقسم الذي تحت إدارته.

٣- تغييراتٌ طارئةٌ تعالج تغييراتٍ سبقتها لم تُحقق من ورائها الفائدة المرجوة لسببٍ ما، أو لعدم دراستها دراسةً مستوفية الرؤية قبل عملية تطبيقها.

٤- تغيير نوعية المشاريع أو المشروع التجاري، في منطقة ما، أو بلدٍ ما، أو تغيير نوعية المنتجات التي تنتجها المؤسسة، أو المصنع، وهو تغييرٌ نوعي فقط لا جذري، مع الإحتفاظ بكافة الآلات المستخدمة للتصنيع، وعدم الحاجة إلى تغييرها، مثال ذلك طرح بعض منتجات المصنع في بلدٍ ما وعدم طرحها في بلدٍ آخر بل طرح منتجاتٍ أخرى، وعليه تكون عملية تغييرات الطرح متبادلة كلِّ بضع سنوات لإنعاش عملية التسويق، وإشباع رغبة الزبون بالتغيير والتجديد.

دراساتٌ وملاحظات :

لا يخفى على الإنسان ما لعملية التغيير من الخطورة، والمجازفة المالية، والوظيفية، وبأهل الخبرة والدراية الوظيفية، فعمليات التغيير تحتاج لكثيرٍ من الدقة والدراسة المستوفاة قبل اتخاذ أي قرارٍ للتغيير، ولوضع استراتيجيةٍ مسبقةٍ لحلِّ أية مشكلةٍ تعترض هذه التغييرات.

وعدم التخلّي عن أهل الكفاءات والخبرة العملية، بل الإستفادة منهم، ومن خبراتهم في تحقيق أعلى مستوى من نجاح خطط التغيير، وعلى مجلس الإدارة العامة للمؤسسة أن يعرف بأنّ هذه التغييرات لا تخصّ المؤسسة فقط، بل هنالك زبائن ومؤسسات أخرى تتعامل مع المؤسسة، من خلال عملية شراء منتجاتها بالجملة، لذلك يجب توخّي الحذر جيّدًا قبل المبادرة باتخاذ قرارات التغيير.

فهناك العديد من المهام الشاقة، والصعبة، والتي تتطلب وقتًا، وجهدًا، ودراسة، فالتغييرات ليست قرارات على الورق فقط، فهناك الإجراءات القانونية، والتعديلات الوثائقية، والعديد العديد من المهام القانونية والإدارية، والهيكلية، لذلك يجب وضع الوقت الكافي لدراسة هذه التغييرات والإستعانة بأهل التخصص والخبرة.

"مصطلح التسويق الدولي ومعاملاته"

وهو مصطلحٌ يحتوي معناه الإقتصادي على عدة مفاهيم، وعادةً ما يكون التعامل به على مستوى الصفقات الدولية كبيرةً كانت، أو متوسطةً، أو صغيرةً، نظرًا لنوعية المنتج وحجم طلب الزبون من خارج بلد المنشأ، وتتنوع الصفقات وفق نوعية المنتج، فقد يكون المستورد أو العميل من الفئات الآتية:

١- حكومات الدول المستوردة كصفقات الأسلحة والطائرات بنوعها، والمواد الطبية، والآلية، وغيرها من المعدات التي لا غنى عنها في كل دول العالم، وتتم عمليات تسليم البضاعة بعد التأمين عليها بشركات التأمين العالمية الكبرى، مع التزام الدولة المستوردة بدفع السعر وفق الشروط المتفق عليها بين الدولتين، أو بين الشركة المصنعة والدولة المستوردة.

٢- تاجر الجملة المتمكن ماديًا من إجراء صفقات الإستيراد ومن الإلتزام المادي بتسديد السعر المتفق عليه في المدة المتفق عليها، على أن يتحمل المصنع تسديد رسوم التأمين على البضاعة إلى أن تتم عملية استلامها من التاجر ومن حين الإستلام يفقد التأمين صلاحيته حيث تكون البضاعة في عهدة المشتري الذي هو تاجر الجملة، وعليه أن يقوم بالتأمين المحلي على بضاعته ويتحمل كافة الرسوم.

٣- النوع الثالث من التسويق الدولي هو قيام العميل بدولةٍ ما بعملية التسويق لبضاعة المصنع المنتج ببلد المنشأ داخل بلد العميل، ويكون ذلك وفق اتفاقٍ بين المصنع ببلد المنشأ، وبين العميل المسوق بالبلد المراد تسويق تلك البضاعات فيه، والقيام بعملية التوزيع، وعمليات الترويج المتنوعة، وعمل الدعايات والإعلانات، ويقوم عادةً على شروطٍ متعددةٍ قد تختلف من اتفاقيةٍ وأخرى بعض الشيء ويجمعها أهمّ الشروط وهي:

أ - قيام المصنع ببلد المنشأ بعملية تصدير البضاعة إلى الشركة العميلة له في بلدٍ آخر، على أن يتحمل المصنع كافة رسوم الشحن والتصدير، وتحمل شركة التأمين التعويض فيما لو تعرضت البضاعة لتلفٍ ما وفق الشروط المتفق عليها بين المصنع وبين شركة التأمين.

ب - وفق هذه الإتفاقية يتوجب على العميل بالدولة المستوردة تويي عملية التسويق لتلك البضاعة بالسعر الذي يفرضه المصنع، وتُحتسب نسبة فائدةٍ معينةٍ للتاجر العميل المسوّق لتلك البضاعة بعد خصم تكاليف أجار المحل، ومصاريفه العامة، ورواتب الموظفين، وتكاليف التأمين على البضاعة، وعلى المحل، وتسديد الضرائب المفروضة بالدولة، وحقوق الموظفين في حالة التقاعد، ويتمّ إجراء مثل هذه الإتفاقيات والصفقات التجارية العالمية الضخمة تحت عقودٍ قانونيةٍ يجريها محامو الطرفين المصنع والشركة العميل المسوّقة، وتحت إدارة مدراء إدارة الأعمال، والإدارة المالية، ومدراء إدارة الموارد البشرية لدى الطرفين، ومخططي العقود والصفقات، من أهل الإختصاص الإقتصادي والمحاسبة.

٤- أن يلتزم العميل المسوّق للبضاعة بتسويق البضاعة في المدة المحددة بين الطرفين، إن كان ثمة شرطٍ مسبقٍ بهذا، وهناك استثناءات تخضع لنوعية البضاعة، كالأدوية التي تخضع صلاحيتها لمدةٍ محددة.

٥- حقوقُ العميل: على العميل الذي يقوم بعملية التسويق في بلده لبضاعةٍ ما ملاحظة الآتي لحفظ حقوقه:

- أ. عدم التسويق لبضاعةٍ رديئة الجودة، أو أوشكت صلاحيتها على الإنتهاء.
- ب. أن يحمل المنتج اسمًا تجاريًا مرموقًا، وله من المميزات والضمانات ما يجعل المستهلك يثق في جودته، ليسهل على العميل الوكيل عملية تسويقه.
- ج. أن لا تكون هناك منافساتٌ قوية في المنطقة تؤثر سلبًا على عملية ترويج المنتج وتسويقه، فتعيق عملية التسويق لدى العميل الوكيل.
- د. على العميل الوكيل الذي يتولى عملية التسويق في بلده أن يكون حذرًا وفطنًا من عمليات التسويق لمنجٍ غير أصليٍ يحمل اسمًا أصليًا، فلكلِّ منتجٍ معاييرُه والتي لن يغفل عنها المستهلك.

هـ. أن تلاحظ الشركة المصنعة المسوّقة العمليات التنافسية للبضائع المماثلة في الجودة في بلد العميل لها بالوكالة، فلا تفرض سعرًا أكبر بكثيرٍ من المنتجات المماثلة والمتوفرة بالمنطقة، لتحاكي تعرض البضاعة للركود، ومن ثمّ يضع المصنّع اللوم على العميل الوكيل المسوق لبضاعة الشركة، فعمليات التسويق العالمي ليست بالأمر الهين، وخساراتها قد تعرض الشركة المنتجة والعميل الوكيل المسوّق لها لأزمةٍ تجاريةٍ وماديةٍ.

الحلقة / ٣٧

"المحفظة الاستثمارية"

يُطلق هذا المصطلح " Portfolio " على ما يمتلكه المستثمر من السندات والأسهم وشهادات الإيداع المتنوعة، والتي هي من أهم دعائم الإستثمار ودعائم تنمية المردود المالي الغير فوري، ومتابعة البورصة، ولا غنى عنها عند أيّ تاجرٍ ومستثمر،

وعملية تحريك ونجاح هذه المحفظة الإستثمارية تقوم على أسسٍ مهمةٍ للغاية وليس الأمر بالسهل لما يترتب عليه من مخاطر ماديةٍ وخسارةٍ قد تكون كبيرة، ولا يمكن تداركها، لذلك يترتب على المستثمر اتباع النقاط الأساسية الآتية كذلك اعتماده على خبرته في سوق الأموال والبورصة، وتعامله مع السماسرة.

أساسيات وضروريات إنشاء المحفظة الإستثمارية :

١- يجب أن يتولّى شخصٌ مأمونٌ يمتلك الدراية، والمؤهل الدراسي في إدارة هذه المحفظة، إضافة لخبرة سوق المال، والأسهم وهذه الخبرة لها نفوذها وإيجابياتها، ولا يمكن الإستهانة بها.

٢- يجب توخّي الحذر حين الإقبال على استثمار المال من خلال الأسهم، والمستندات، والودائع، وما شابه ذلك، فلا ينصبُّ كلّ الإستثمار بالتعامل مع أسهم شركةٍ واحدة، بل يجب تعدّد الشركات المتعامل معها بشراء أسهمها توخّيًا للخسارة المفاجئة لإحدى هذه الشركات.

٣- تعدد الشركات المتعامل معها، بشراء مستنداتهما وأسهمها له دورٌ فعّالٌ في تجنب نسبة الخسارة لدى المستثمر، ولضمان الفائدة العائدة عليه، فقد تنخفض أسعار مستندات وأسهم أحد الشركات، ولا ترتفع فيتعرض المستثمر للخسارة المادية بسبب انخفاض أسعار الأسهم، وهنا تكمن أهمية تنوع وتعدد الإستثمار في أكثر من شركةٍ لضمان الفائدة المادية المرجوة من وراء هذا الإستثمار.

٤- بعض المستثمرين يرغب بالربح الأكبر رغم المجازفة، وهنا أيضًا عليه الحذر من امتلاك أسهم شركةٍ واحدةٍ فقط، وعدم المجازفة لتبقى الأرباح والعوائد مضمونة النتائج، فتنوع الأسهم من الضروريات المهمة حتى مع الشركات المضمونة والمشهورة والقوية.

٥- الأرجح أنّ عائدات الإستثمار المتنوعة عبر المحفظة الإستثمارية لا يكون فورياً؛ وقد تحتاج العملية السوقية البورصوية لأشهرٍ للحصول على أعلى نسبةٍ من الأرباح في حالة البيع.

٦- عائدات الفوائد للأسهم تحتسب نسبتها سنوية، أو نصف سنوية، وفق الخطة الموضوعية لذلك، فعند نهاية السنة توزع أرباح الأسهم على المستثمرين، وعلى المستثمر عدم الإعتماد عليها فقط في إدارة تجارته، بل لابد من امتلاك السيولة المادية الخاصة بتجارته.

٧- على المستثمر التمتع بالمرونة النفسية لتحمل أية صدمةٍ أو خسارةٍ طارئةٍ قد تحدث، وكل الإحتمالات واردة، وإن كانت قليلة الحدوث، الحالة النفسية هذه والمرونة ستجعله يخرج من الأزمة المالية بسلام، فلا تتعرض صحته للضرر، ومنذ البداية عليه أن يعرف بأن سوق الأستثمارات والبورصة قد تغنيه فجأة، وقد يخسر فجأة لا سمح الله.

٨- لإدارة حقيقية استثمارية ناجحة يجب على المستثمر أن يكون يقظاً، ومتابعاً لمستحدثات ومستجدات سوق البورصة، ومتابعة التغيرات في الأسعار واحدةً واحدة، وعليه عدم الغفلة عن ذلك خصوصاً إذا كانت لديه نيّة البيع والربح السريع وانتهاز الفرص .

٩- تتنوع الأسهم والمستندات عند بعض الشركات، فهناك السهم الممتاز، أو ما يطلق عليه مجازاً السهم الذهبي، أو غير ذلك، وهناك السهم العادي، وعلى المستثمر معرفة ذلك قبل شراء الأسهم، ليعرف بالضبط أيّ الأسهم قد اشترى، كما عليه في حالة بيع أسهمه اخبار المشتري بنوعية الأسهم، ليكون على علمٍ ودرايةٍ، تجنباً للمشاكل بين الطرفين.

١٠- من المهم جداً اعتماد المال الخاص للمستثمر حين رغبته بشراء الأسهم، والمستندات، ولا يقترض المال من البنك للشراء لما في ذلك من الخسارة المؤكّدة، فأرباح البنك لن تُبقي له فائدة تُذكر من عائدات أسهمه، وعليه الإنتباه في ذلك.

١١- ضرورة اختيار السماسرة من أهل الثقة، والنصح له، لما في ذلك من الأهمية القصوى، لكون سماسرة البورصة أكثر الناس علمًا بمستجدات وتطورات سوق البورصة، وعلى المستثمر القيام بنفسه بعملية التدقيق والتحقق من المعلومات التي تخصّ عملية شراء المستندات والأسهم، ولا يعتمد على مدح شخصٍ لأسهم هذه الشركة أو تلك.

١٢- على المستثمر متابعة حقيبة الإستثمار لديه بصورةٍ دورية، وعدم إهمال أيّة تغييراتٍ تحدث.

الحلقة /٣٨

"العثرات المؤدية لإشهار الإفلاس"

لا تأتي العثرات والأزمات المالية فجأةً إلا في حالاتٍ نادرةٍ جداً، وحوادث طارئة، غالبيتها لها حلولٌ متعارفٌ عليها بين المؤسسات، ونوعية التأمينات التي تتعامل بها مع شركات التأمين.

ومن أهم ظواهر الخطر المؤدية للأزمات المالية هذه العلامات، والتي يجب عدم اهمالها وجعلها تتراكم:

١- وضع الثقة العمياء في المدير العام، من غير صاحب المؤسسة، وتسليمه كافة الصلاحيات في الحل والعقد، والإبرام والإقتراض، والتّصرف المطلق، وإن كان من أهل الثقة، فلكل إنسان هفواته، ونقاط ضعفه، ولا يعني خبرته في مجال ما، وجود تلك الخبرة والنجاح في بقية المجالات، فلا بدّ من عقد الجلسات والتشاور مع بقية أعضاء مجلس الإدارة، كما أنّ على مجلس الإدارة عدم الموافقة المطلقة لقرارات المدير العام، لأنّ الإدارة بيده، بل لا بدّ أن يتقدم كل ذلك بعد النظر، ووضوح الرؤية المستقبلية، لتلك القرارات، ومصصلحة المؤسسة.

٢- إهمالُ المراجعة المالية الدورية، الخارج منها والداخل عليها، كلّ ثلاثة أشهرٍ على أيدي مختصي الحسابات القانونية.

٣- إهمالُ القيام بتسجيل كافة النقاط السلبية، وأسباب الخسارة المالية من خلال الآتي:

- أ. عدم تسجيل تأريخ حدوثها في حينها.
- ب. من هو الموظف المسئول عن هذه المعاملة؟
- ج. من هو الإداري الذي وضع الخطة التنفيذية لها؟
- د. كم بلغت الخسارة المالية فيها؟
- هـ. إهمال تسجيل معلومات شركات التأمين، إذا ما تعلقّت هذه الخسائر بالمنتجات، وبالأجهزة والآلات، وما شابه ذلك، وهل هي خاضعة للتأمين الشامل؟

وهل تمّ تعويض الخسائر من شركات التأمين، وكم بلغ ذلك التعويض ومتى كان؟

وهل غطّى هذا التعويض تلك الخسائر؟

أم أنّ شركات التأمين تنصّلت من بعض التعويضات؟

٤- تأخير مراجعة رأس مال الشركة في تأريخه، ومستوى المديونية، ومدى توافقهما، وبشكلٍ دوري ومن الأفضل كلّ ثلاثة أشهر.

٥- القيام بعملية تسديد الديون من رأس المال الشركة، وهذا الأمر سيأخذ بالشركة إلى منزلق الإفلاس.

٦- عدم تسديد الضرائب في وقتها أولاً بأول، والذي من شأنه تراكم الديون على المؤسسة.

٧- من العثرات الخطيرة المسببة لإشهار افلاس المؤسسة بعثرة المال، والمجازفة بصفقات غير مضمونة النتائج.

٨- التبذير في إقامة الحفلات، والدعوات، والتكريم له سلبياته، وبما أنّ لهذه المناسبات إيجابياتها أيضًا، فالمطلوب الاعتدال فيها، ودمج أكبر عددٍ منها في حفلٍ واحدٍ لتقليل نسبة التكاليف المادية على المؤسسة.

٩- من مسببات الإفلاس، أو الضعف المالي للشركة، أو المؤسسة، ووضع الحمل الثقيل عليها، عملية توظيف غير الأكفاء، أو غير المختصّ في ذات اختصاصه، حيث يضعف الإداء الوظيفي لبعض الموظفين، بسبب جهلهم لمستلزمات تلك الوظيفة، بينما وجود موظفٍ واحدٍ في وظيفته التخصصية يعطي نجاحًا للإداء الوظيفي يغني عن ثلاثة موظفين أو أكثر، من غير أهل الإختصاص، وعليه ستدفع المؤسسة عدة رواتب لهؤلاء الموظفين بدلًا من راتبٍ واحدٍ للمختص، فضلًا عن قلة الإنتاج، وشبه الركود الوظيفي.

١٠- من عوامل الإضرار أيضًا إساءة استخدام آليات التشغيل، والتصنيع، من قبل العامل الجاهل بكيفية التعامل مع هذه الأجهزة، أو العامل المهمل، وغير المخلص، ممّا سيؤدي إلى تلفها، وإعاقة إداؤها، وبسبب هذه الإعاقة سيقل الإنتاج بصورة كبيرة، إضافةً للوقت الضائع في العمل على إصلاحها، والمال المبذول لإصلاحها، وتأخر تسليم الطلبات للزبائن، وممّا لا شكّ فيه وقوع مسؤولية إهمال هذه الأجهزة والآلات التصنيعية ليس على العامل فقط، بل على المشرف المباشر على العمال أيضًا، لعدم متابعته الجيدة لسير العمل، أو لعدم تدريب العمال على كيفية استخدام هذه الأجهزة تدريبًا كافيًا، وواضحًا، وطريقة الإستخدام الأمثل لهذه الآلات، وإهمال أعمال الصيانة الدورية لها.

١١- ومن أخطر العثرات المؤدية للإفلاس التعاقد مع شركات وهمية، وتسليمها المال لإنجاز هذه المعاملة أو تلك.

١٢- من أسباب الإفلاس الخطيرة جدًا، والتي يجب أخذها بعين الاعتبار توظيف مدراء لرئاسة الأقسام من غير أهل الإختصاص الإداري، أو من حاملي الشهادات المزورة الوهمية، والذين يجهلون كيفية الإدارة السليمة، والذي بدوره له مردوداته الوخيمة جدًا على المؤسسة.

الحلقة /٣٩

"ما بعد اشهار التصفية والإفلاس"

لقد أشرتُ في حلقات ما قبل هذه الحلقة إلى أزمة الإفلاس التي تضطر بعض الشركات للإعلان عنها، وأشرت إلى أنه لا تتم عملية إشهار الإفلاس والتصفية إلا من خلال الأطر القانونية، نظرًا لأهمية حفظ حقوق الدائن بصدور اعلان التصفية والإفلاس من على منصة القانون، وسأذكر في هذه الحلقة أهم الإجراءات التي يجب اتخاذها أبان عملية التصفية وإشهار الإفلاس للتاجر أو الشركاء منها:

١- من الضروري معرفة أنّ عملية الإشهار بالإفلاس لا تعني بتاتاً إغلاق الشركة، أو المؤسسة تمامًا، بل لديها الفرصة لمعاودة نشاطها التجاري بصورة أقل مما كانت عليه، أو أكبر مما كانت عليه، وكلّ ذلك راجع لما تبذله من جهدٍ لإنعاش أنفاسها التجارية من جديد، لقد تعرضت شركة جنرال موتورز وهي احدى كبرى الشركات العالمية لإشهار الإفلاس دون التصفية، وضمن خططٍ مدروسةٍ تمامًا انعكست عليها بالأرباح الطائلة وبمزيدٍ من الشراكة الدولية وهنا يكمن سرّ الآتي:

أ. متى أعلن إفلاس شركتي؟

ب. ومتى أعلن الإفلاس والتصفية؟

ج. ومتى أعلن التصفية والإغلاق؟

وكما ذكرتُ في الحلقة السابقة لا يكون ذلك إلا بوضع دراسةٍ لذلك تحت إدارة محاسبين، ومختصين بالحسابات والتصفيات، لضمان أقلّ خسارةٍ للشركة الراغبة بالتصفية وإشهار الإفلاس، وهذا ما يسمّى بالمصقّين القانونيين.

٢- على المؤسسة المعنية بالإفلاس التّقدم بإقامة دعوى قضائية على نفسها، وعلى الدائنين، تعلن إفلاسها وتصفيتها، وقد يعلن البعض اغلاق الشركة، وتصفيتها تمامًا، وهنا نرى مجرى دعاوى التصفيات، وإشهار الإفلاس، تختلف عن الدعاوى العادية .

٣- أهمّ الأسباب التي تضطر الشركة لإعلان إفلاسها عبر القضاء، هو تراكم الديون عليها، وعجزها عن سدادها، وعدم الإلتزام بمدة انتهاء القرض.

٤- بعد صدور الحكم القانوني للتصفية، وإشهار الإفلاس تحتفظ الشركة بنسخةٍ من الحكم، وهنا يتمّ بيع كلّ ما لديها من أسهمٍ، وممتلكاتٍ، خاصةً بالشركة من بضائع وسواها، وبتصفية حساباتها البنكية بغرض تسديد أكبر قدرٍ من ديونها للدائنين.

٥- هناك حالةٌ مختلفةٌ تسمى التّصفية وليست لإشهار الإفلاس، بل قد تلجأ شركة ما لتصفية حساباتها مع شريكٍ لها ليستقلّ أحد الشريكين بملكية الشركة بمفرده، أو بسبب إنسحاب بعض الشركاء، وتفرد آخرين بالشركة، وهنا تتمّ تصفية حسابات الشركة، وأسهمها وتجارها لإعادة هيكلتها بملكيةٍ وشراكةٍ أخرى.

٦- يلجأ البعض للتصفية وإشهار الإفلاس إذا ما خسرت الشركة أكثر من ٥٠ بالمائة من عائداتها، ولم تعد قادرةً على تسديد رواتب الموظفين، والإيفاء بالديون، إلا أن غالبية المؤسسين للشركة يرفضون مثل هذه التصفية، على أمل استعادة الشركة لمكانتها المادية، وقد تلجأ في هذه الحالة لرفع أسعار منتجاتها لسدّ النقص السيولي لديها.

٧- تختلف نظرة المؤسسين للشركة لعملية إشهار الإفلاس والتصفية، بين دول المنطقة العربية، والدول الغربية، هنالك فكرٌ، هنالك تخطيطٌ للشركات العالمية، يجعل من الشركة الغربية تعلن

عن خسارتها، لكن لا تُقدم على التصفية مطلقًا، في أغلب الحالات، تحتاج الإدارات المالية، والتجارية، لسياسةٍ تديرها بكلّ حذر ومُكنةٍ تجعل منها الربحة على طول الخط، وإنك أعلنت إفلاسها، كما هي السياسة الدولية هنالك السياسة التجارية.

الحلقة / ٤٠

"معالجة أزمة الديون المتراكمة بين الدائن والمدين"

أشرت في الحلقات الأخيرة إلى أسباب اشهار إفلاس وتصفية المؤسسة، وإلى أهمّ الطرق المعالجة، وفي هذه الحلقة سأتطرق إلى ما بعد الإشهار والتصفية، من عملية إعادة الهيكلة الإدارية، والمالية للمؤسسة، لتستعيد نشاطات أعمالها من جديد، وتستعيد زبائنها، وهناك عدة طرقٍ هي الأكثر أهميةً تسبق إعادة مثل الهيكلة الشاقة .

أولاً: الخطوات التي تسبق إعادة مثل هذه الهيكلة

١- إبرام اتفاقٍ جديد، وعملية صلحٍ بين الدائن والمدين، تحت إشرافٍ رسميٍ وتعهيدٍ من المدين بالسداد في الوقت المتفق عليه، بعيداً على المحاكم والجلسات، ومثل هذا الإتفاق يحتاج إلى تأنٍ وروية الدائن، وثقته بالمدين، وتأكده من عدم المماطلة أو الإحتيال، وتقديرًا لظرف الشركة المديونة.

٢- إطالة الفترة الزمنية لتسديد الأقساط، وتقليل مبلغ القسط، بحيث لا يصعب سداده على الشركة المديونة، وعلى الشركة المديونة للبنك معرفة أنّ أرباح البنك ستزداد وفق هذه الطريقة، أمّا إذا كان المديونية شخصيةً فالأمر مختلف وحسب الإتفاق بين الدائن والمدين.

٣- عقد اتفاقٍ من نوعٍ آخرٍ بين الدائن والمدين، لحين استعادة المدين أوضاعه المالية، وهي عملية تأجيل دفع الديون لما بعد عامٍ، أو أكثر لتسديد الديون للدائن مقسطةً، أو كاملةً، أو وفق الإتفاق بين الدائن والمدين، وعلى الشركة المديونة في هذه الفترة مضاعفة نشاطها التجاري، وزيادة انتاجها، والحدّ من الإسراف والتبذير وكسب الصفقات التجارية الجديدة، كلّ ذلك سيدعم موقفها، ويساندها على الإلتزام بدفع الديون كاملةً، أو البدء في تسديد الأقساط للمدين.

٤- النوع الثالث من الإتفاقات هو اللجوء إلى إجراء اتفاقٍ رسميٍ يحفظ للدائن حقّ استرجاع ماله من المدين، وهو القيام باصدار أسهمٍ تمليكية باسم الدائن، بما يساوي مبالغ الديون، أو أقل من ذلك، وفق ما يتناسب مع الدائن ورغبته بذلك، حيث أنه صاحب الحقّ.

٥- إعادة الهيكلة المالية من أساسيات إعادة هيكلة الشركة بعد اشهار افلاسها؛ وبعد التصفية، وهنا يجب مراعاة عدد المشاركين الفعليين القدامى، والجدد بالشركة، ومدى رغبتهم الفعلية في استعادة الشركة لأوضاعها المالية.

ثانياً: إعادة الهيكلة الإدارية بعد اشهار الإفلاس

أ- الإدارة الحكيمة هي رأس الهيكلة التفعيلية لأعمال الشركة، والتي تحتاج لدقة كبيرة، ولعقلٍ راشدٍ متميّزٍ، ومتخصصٍ فيها، يستطيع انتشالها من براكين الإفلاس السابق، ومن الأفضل عدم ترك الإدارة كما هي بيد المدير السابق.

ب - الإدارة السابقة للشركة المفلسة بالتأكيد إنها لا تخلو من السلبيات التي أدت للاهيار المالي للشركة، وهذا طبع البشر ربما لجهلٍ بحسن التصرف في ايجاد الحلول المناسبة للأزمات المالية، أو إهمال وضع دراساتٍ ونظرياتٍ مُسبقة للأسباب التي قد تؤدي في يومٍ ما لمديونية الشركة وإفلاسها.

ت - على مؤسسي الشركة المفلسة البحث عن العيوب الفسادية، والإدارية عند مدراء الأقسام، ولا يستثنى من ذلك أيّ مديرٍ مهما كانت درجته، وقرابته من المؤسسين، ويتمّ استبعاد أيّ مديرٍ

تثبت عليه أدلة الفساد الإداري، واللجوء لتبديل وظيفته إلى موظفٍ مكتبيّ، أو حالته للقضاء فيما لو ثبت عليه الفساد الإداري عن قصدٍ وترصد.

الحلقة /٤١

"نشأة فكرة الرأسمالية البشرية"

لم تكن فكرة الموارد البشرية جديدة على الإنسان بل هي فكرةٌ مستمدةٌ منذ حضارات الإنسان الأولى ومنذ الفراعنة والروم والفرس والصين والعرب وغيرها، مع اختلاف طرق ممارسة دور الإشراف وتلقائيته ومدى اختلاف حقوق العامل بين تلك الحضارات ما بين العبودية وبين الأجر الضئيل، وتكليف الأيدي العاملة بأشقّ الأعمال.

واستمر الحال إلى القرن الثامن عشر حيث ازدهرت الصناعات المتعددة وبدأ الإحتياج في تزايدٍ إلى تقنين مصطلحٍ جديدٍ يصون حقوق العمال والموظفين خاصة الذين يعملون بالمصانع المرهقة والخطيرة المملوءة بالغازات، فانطلقت شرارات الوعي لدى النخبة العاملة إلى أن تطورت وبرزت بشكل نقاباتٍ عماليةٍ تركز على الدفاع عن حقوق العامل والتفاوض باسمهم، إلى أن تدرجت و تبلورت بصورةٍ أكثر وضوحاً في كلٍ من إنجلترا وفرنسا وأمريكا فبدأت حركة وفكرة إدارة الأعمال بالبروز إلى حيز الواقع فبرزت الثورة الصناعية المناهضة لرجال الأعمال ومن حينها بدأت حركات التطور وظلّ الإحتياج إلى علم إدارة الموارد البشرية احتياجاً عالمياً لا يستغنى عنه ليوكب مرحلة انفجار الثورة الصناعية العالمية خاصةً بعد تعرض الكثير من العمال للإصابات، وفي طور هذا التطور المستمر لمفهوم إدارة الموارد البشرية تبلورت الصورة في أوج وضوحها في القرن الحالي فتبنت الكثير من الدول مسئولية حماية العامل بإصدار تشريعاتٍ وقوانين لحماية حقوق العمال والموظفين منها:

١- التأمين على حياة العامل وتحديد الحد الأدنى له، والراتب التقاعدي.

٢- إدخال علم إدارة الأعمال وعلم إدارة الموارد البشرية في الجامعات الغربية والمبادرة بتطبيقه أولاً على المؤسسات الحكومية والجيش ثم على المؤسسات والمصانع والشركات وغيرها.

٣- ساهم أطباء علم النفس في إدارة الموارد البشرية في الحدّ من أزمات العمال النفسية التي يتعرضون لها في المصانع بوضع دراساتٍ أسموها علم النفس الصناعي تراعى وتعالج فيه حاجياتهم ومشاكلهم النفسية.

٤- بدأت المناهج والمقررات الجامعية لعلم إدارة الموارد البشرية بالازدياد في عصرنا وتبين ضرورة تدريس هذا العلم في جامعات العالم نظرًا لأهميته في تطوير وازدهار الحركة الاقتصادية والصناعية حول العالم.

٥- من أهمّ المبادئ الأولى التي قام عليها علم إدارة الموارد البشرية في بدء نشأته المحافظة على حقوق وسلامة العامل والموظف صحيًا ونفسيًا لكونه أهمّ موردٍ للعمل في منظومة الحياة البشرية.

٦- مع تطور علم إدارة الموارد البشرية، وتنوع الصناعات وزيادة الطلبات على أنواع السلع الزراعية والصناعية، ازدادت الحاجة لتطوير هذه الأيدي العاملة بجميع تدرجاتها الوظيفية بدءًا من العامل وحتى رئيس مجلس الإدارة، ونظرًا لاختلاف المهام والأدوار الوظيفية وتباينها توسعت منافذ تعليم هذا العلم الواسع وتخصصاته ابتداءً من الدبلوم في إحدى تخصصاته كالتسويق مثلاً وانتهاءً بشمولية تعلم هذا العلم بالحصول على الماجستير في إدارة الأعمال ويشمل جميع مقرراته الواسعة الطيف، ويختتم بالحصول على درجة الدكتوراة فيه والتي تؤهل صاحبها للحصول على أفضل المراكز العليا كالوزير ورئيس مجلس الإدارة والوظائف الاقتصادية والإدارية العليا.

٧- ولم يغفل أهل الإختصاص في هذا العلم من توفير الدورات التخصصية وورش العمل التي تساعد المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين في الإداء الأفضل وفي طرق معالجة أزمات ومشاكل العمل، لضمان أفضل النتائج في حلّ تلك الأزمات بأقلّ التكاليف المادية والمعنوية.

"قاعدة التكوين في إدارة الموارد البشرية"

التكوين في إدارة الموارد البشرية هو المسمى الإصطلاحي لعدة عملياتٍ ومراحل للموظف، وللإيضاح نحتاج لشرحه لغاً تعتمد على منهجيته في إدارة الموارد البشرية أورد هذا في أهم النقاط الأساسية والمراحل الإعدادية لعملية التكوين:

التعريف:

إن القصد ب مصطلح " التكوين " في علم إدارة الموارد البشرية هو باختصار الرأسمالية البشرية، وأورد هنا باختصار أهم عمليات تكوين الرأسمال البشري وهي :

١ . إعداد وتكوين الفرد البشري في المراحل الدراسية والتخصصية العليا أو المتوسطة أو أدنى من ذلك.

٢ . تهيئة الفرد البشري للوظيفة فكرياً ومعنوياً واكسابه الخبرة لما بعد المراحل الدراسية والتخصصية.

٣ . الإرتقاء بالموهبة التي لدى الموظف أو الفرد ورفع مستوى المهارات الإدارية أو التعليمية أو المهنية كل ذلك وفق تخصصه.

٤ . السعي لرفع مستوى الإداء والكفاءة لدى الموظف بما سيساهم في وفرة الإنتاج والإداء الوظيفي له مع ملاحظة عدم تكليفه جسدياً فوق احتمال طاقة الإنسان البشري بمعنى أن لا تضاف ساعات التكوين والإعداد على ساعات العمل المتعارف عليها دولياً وهي ثمان ساعات يومياً فلا يضاف عليها ساعات التكوين والإعداد لتصل إلى ١٢ ساعة أو أكثر ففي هذه الحالة لن نكسب عملية تطوير هذا الموظف.

٥. عملية التكوين عمليةً الهدف منها تطوير الفرد والموظف وعليه فهي لا تتوقف عند دورة معينة بل لديها القابلية المطاطية لتطوراتٍ أخرى تتطلبها الوظيفة والمهمة الملقاة على عاتق الموظف.. وللأهمية فإنّ عملية التكوين يحتاجها الإداري القيادي قبل الموظف، فإذا صلحت الإدارة القيادية لأية مؤسسة أكاديميةٍ أو وزاريةٍ أو أصغر من ذلك صلح إداء كافة الموظفين أو الأقسام المندرجة تحت تلك الإدارة.. فالتكوين عمليةٌ تخضع لقوانين النظام ودون العبث أو الإهمال في تنفيذها.

٦. يحتاج التكوين لوضع خطةٍ له وتواقيت تنفيذه ولا يترك وفق الأهواء والفرص الزمنية فإهمال عملية التكوين والتأهيل للموظف تؤدي إلى تراجع الإداء الوظيفي والتكاسل والإعتمادية على الغير وهكذا دواليك مما يزعج جودة الإداء الوظيفي.

٧. من المهم جداً زرع الثقة في نفس الموظف ورفع معنوياته وعدم إهمال موهبته الوظيفة وإنه بإمكانه فعلاً تطوير إدائه الوظيفي من خلال تطوير ذاته وذهنه مع ملاحظة تشجيعه وتقدير إخلاصه في العمل بين فترةٍ وأخرى.

٨. على رئيس الإدارة أن يعلم بأنّ ليس المهم توفير العدد المطلوب من الموظفين ومن التخصصات لشغل الوظائف بل المهم وجود النوعية المطلوبة والمتمتعة بالآتي:

أ. الجودة في التحصيل العلمي.

ب. القدرة والكفاءة الجسدية والذهنية على إداء العمل المطلوب منه.

ج. الإخلاص وحب العمل ومحاولة التكيّف معه وهذه النقطة من النقاط المهمة التي يجب توافرها في الموظف من أكبر موظفٍ لأصغر موظفٍ بالمنظومة الوظيفية والمهنية.

"دائرة إدارة الموارد البشرية"

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الأقسام وأكثرها فعاليةً في الوزارات، والمؤسسات بمختلف أنواعها اقتصادية وتجارية كانت أو تعليمية أو خدماتية متعددة التوجهات، ولإدارة الموارد البشرية العديد من المهام التي على عاتقها مهمة القيام به، فهي إدارة متكاملة بمكاتبها وبموظفيها، حيث تحتاج إدارة الموارد البشرية للقيام بمهامها الإدارية إلى كوادِر إدارية كالسكرتارية، ونظم المعلومات، وغيرهم من الموظفين الذي يعملون تحت إمرة مدير الموارد البشرية، ويُطلق عليهم مسمى موظفي إدارة الموارد البشرية والذين تم تأهيلهم دراسياً وتم اعدادهم من خلال دوراتٍ خاصةٍ بالموارد البشرية، والموظف الذي لم يحصل على مستوى تعليمي في الموارد البشرية ولم يحصل على دوراتٍ تأهيليةٍ في الموارد البشرية سيكون مشكلةً أخرى على الإدارة تحتاج إلى حل.

أهمُّ مهام مدير إدارة الموارد البشرية:

١- وضع الخطط العامة لعملية التوظيف وعدد الموظفين في كلِّ قسمٍ وأدوارهم وفق حاجة المؤسسة أو الوزارة، وهذه من أشقِّ وأصعب المهام التي يتحملها مدير إدارة الموارد البشرية، حيث تحتاج الخطط إلى دراساتٍ مستوفاة الجوانب كلها، وما مدى إمكانية نجاح هذه الخطط، وما مدى مستوى نجاح كلِّ خطة بمفردها، وما قيمة الخسارة المادية لو فشلت إحدى خطوات الخطة أو كلها.

٢- عمل دراسةٍ جادةٍ بالتعاون مع ذوي الإختصاص في المحاسبة المالية عن التكلفة المادية المحتملة لإعداد كلِّ قسمٍ من الأقسام، ومدى احتمالية إرتفاع هذه التكلفة وفقاً لأسعار السوق العالمية أو المحلية، من حيث توفير احتياجات كل قسمٍ من الأقسام، مكاتب إدارية، أو صالات الأعمال الحرفية كصالات المصانع مثلاً، أو ورش عملٍ وورش صيانة، وما تحتاجه تلك الأقسام من أدواتٍ وآلاتٍ ومعداتٍ تصنيعيةٍ ثقيلة.

٣- التأكد من توفر رؤوس الأموال والسيولة الكافية لدى المساهمين والشركاء، وعمل حسابٍ خاصٍ لكل مساهمٍ بقيمة الأسهم التي ساهم بها وذلك تحت مظلةٍ قانونيةٍ يشرف عليها

مجلس الإدارة بكافة مدراء الإدارات وبحضور الممثلين القانونيين لإبرام تلك العقود والإتفاقات ومن ثم توثيقها رسميًا بالدولة.

٤- تحديد راتب كل رتبةٍ وظيفية بالمؤسسة، ورصد ميزانيةٍ خاصةٍ لرواتب الموظفين تُحصد جميعها من الأرباح، لا من رؤوس الأموال.

٥- وضع استراتيجيةٍ دقيقةٍ لحقوق الموظفين بعد التقاعد يُراعى فيها مصلحة الطرفين المؤسسة والموظف.

٦- وضع خطةٍ لأعداد الموظفين الذين تحتاج إليهم المؤسسة من خارج الوطن ويُراعى فيها أولوية المواطن في التوظيف.

٧- التأكد من سلامة الموظف والعامل صحيًا، وعقليًا، ونفسيًا، وأمنيًا، قبل توظيفه وقبل الشروع بكتابة العقد معه، وذلك لضمان كفاءة العمل والإداء.

٨- وضع برنامجٍ لدراسة سلوك الموظفين الجدد، وعدم إبرام العقد الدائم إلا من بعد مضي ثلاثة أشهرٍ من تأريخ العقد المؤقت.

٩- عدم التلاعب بتوظيف الشباب لمدة ثلاثة أشهر التدريب والعقد الأولي بدون راتب، وتتحمل المؤسسة دفع رواتبهم كاملةً طيلة فترة التدريب والمحددة بثلاثة أشهر.

١٠- يجب على الدولة بوزارة العمل ملاحظة استقلال بعض المؤسسات الخاصة للشباب وتوظيفهم لثلاثة أشهرٍ دون راتبٍ بحجة تدريبهم، ومنثمّ تصريفهم وتوظيف غيرهم من الشباب لثلاثة أشهرٍ أخرى وبدون راتبٍ وهكذا دواليك تضمن هذه المؤسسة انجاز أعمالها طيلة السنة بأقل تكلفةٍ ماعدا الموظفين الأساسيين واستخدام الطاقات الشبابية وجهودهم بالمجان!

مما يتسبب بالإهيار النفسي للشباب خاصة إذا كان هنالك العديد من المؤسسات تقوم بذات العملية من استغلال حاجة الشباب للمال وللوظيفة على أمل تثبيتهم بعد مضي ثلاثة أشهر التدريب ثم يواجهون صدمة تصريفهم دون توظيف! هذه الإنتهازية لحاجة الشباب للعمل وتوظيفهم دون مقابلٍ ومن ثم تصريفهم بعد مضي الثلاثة شهور من أكبر الجرائم في حقّ الثروة البشرية.

الحلقة / ٤٤

"ظاهرة الإختلاس"

ظاهرةُ الإختلاس ظاهرة ليست بالجديدة على المجتمعات القديمة والحديثة.. ولها عدة وجوهٍ كانت محددة وفي أضيق الحدود سابقًا.. بينما في عصر التكنولوجيا وعصر إتساع رقعة الإقتصاد العالمي اتسعت وبصورةٍ كبيرةٍ جدًا جوانب هذه الجريمة والإقدام عليها في طرقٍ متعددة للسّطو على المال العام.. وتُسمى عملية السّطو هذه بالإختلاس.

معنى الإختلاس اللغوي والإصطلاحي:

هو الإستيلاء على المال خلسةً وبسرية.

وأكثر عمليات الإختلاس تتم بثلاث طرق هي:

- ١- إختلاس المال العام من الدولة والسّطو عليه.. وهي الأكثر شيوعًا وانتشارًا في عصرنا هذا نتيجةً كما قلنا لإتساع رقعة الإقتصاد العالمي ولتعدد وزارات ومؤسسات الدولة.. ولا يستطيع الإقدام على هذا الإختلاس للمال العام إلا من له السّلطة والنفوذ والأمر والنهي والقرار.. فيستخدم نفوذه وسلطته في الإدارة وعلى الموظفين بطرقٍ متعددةٍ منها:

أ. الصّفات والمعاملات الإقتصادية الموهومة.

ب. مضاعفة مبالغ تكاليف إقامة مشاريع الدولة وتزوير عملية التكاليف لإقامة تلك المشاريع وبصورة دقيقة جداً من الصّعب اكتشافها نظراً لخبرة الجاني وصاحب السّطة بالحسابات والإقتصاد والإدارة وكثيراً ما يستخدم أيضاً محاسبي الوزارة في ذلك دون علم الموظفين بهذا أو بالإشتراك معهم في جريمة الإختلاس.

ج. التسجيل لأسماء موهومة كموظفين بالمؤسسة وهذه الطريقة تختص بالمؤسسات الخاصة والهدف من وراءها الإستيلاء على تلك الرواتب التي تنزل بأسمائهم وطبعاً لا يقوم بهذا الإختلاس إلا من له سلطة كالمدير العام.. أو مدير رواتب الموظفين.. أو رئيس إدارة الموارد البشرية وهو الأقوى والأكثر سلطة في هذا النوع من الإختلاس.

٢- إختلاس المال من شركة أو مؤسسة أو مصرف بنكي ولا يقوم بهذا السّطو والإختلاس إلا من له نفوذ وسلطة وكلمة في البنك أو المؤسسة كالمدير العام أو مدير إدارة الموارد البشرية أو مدير رواتب الموظفين وكثيراً ما يستخدم المختلس سلطته على الموظفين الذين يمثلون لأوامره بحكم وظائفهم.

٣- إختلاس المال الخاص من شخصية ما بدون علمه واستغلال الجاني منصبه عند المجني عليه وتسخير ذلك المنصب للإختلاس والسّطو بطرق مختلفة وفق عمل تلك المؤسسة وإنتاجها وتسويقها للمنتجات كلّ ذلك يتيح للجاني المختلس تعدد فرص الإستيلاء على المال واختلاسه.

وهناك فرقٌ شاسعٌ بين عملية الإختلاس.. وعملية الإستيلاء على المال بالإحتيال وعملية السرقة المباشرة وإن عُدّت كلها سرقات إلا أنّها تختلف جداً بينها قد يكون السارق العادي فقيراً محتاجاً.. ولكن المختلس للمال العام للدولة أشدّ خطورةً ودماراً لإقتصاد الدولة فهو مجرمٌ خطيرٌ.. وخائنٌ للأمانة العامة.. وخائنٌ للوطن.. وخائنٌ للمجتمع مع سبق الإصرار بجريمة الفساد والمتاجرة بالمنصب والسّطة.

"الإقتصاد الجزئي"

يقوم الإقتصاد الجزئي على:

١- دراسة تصرفات المستهلك والشركة أو أماكن التسويق ويهدف إلى معرفة وفهم قرارات المستهلك وكيفية تفاعله مع البائع، وهذا له الدور الأساسي في تحديد كمية البضاعة المراد تسويقها من حيث العرض والطلب، كذلك سيؤدي إلى تغيرات في سعر البضاعة بين فترةٍ وأخر يوم هنا تنطلق نظرية تكلفة الفرصة في اختيار المستهلك للبضاعة، فكلما قلّ المنتج واحتاجه المستهلك أو احتاج لمنجٍ مماثل أرتفع السعر، ولسبب هذا الحصر والمحدودة للمنتج المرغوب فيه.

٢- المرونة والمطاطية ونظرية اللعبة بين العرض والطلب وتحقيق المنافسة المربحة.

٣- للمنافسة لمماثلة لنوعية البضاعة وجودتها دورها المهم في التحكم بالأسعار، خاصةً إذا ما كانت الدولة المنتجة ذات سمعةٍ طيبةٍ في جودة المنتج.

٤- من العوامل السلبية الإخلال بعميلة العرض والطلب لندرة البضاعة المطلوب وتدمير المستهلك من إرتفاع الأسعار مما قد يحدث ردة فعلٍ لدى المستهلك في النفور من شراء البضاعة، أو الشراء للضرورة الملحة لعدم توفر البديل بالسعر المناسب.

٥- يتصدر قانون الطلب المعاملات التسويقية وهذا يعني الإرتباط العكسي التام بين الكمية المتوفرة بالسوق وبين قيمتها السوقية، فكلما توفرت كمياتٌ كبيرةٌ أو بدائل كثيرة كلما

انخفضت الأسعار والعكس هو الصحيح، حيث يشجع انخفاض السعر المستهلك على الإقبال وقد يشتري فوق حاجته تحسباً لإرتفاع الأسعار.

٦- قانون الطلب هو الشق الثاني وهذا القانون يشير إلى أن حجم الطلب على البضاعة يتأثر بغلاء الأسعار، فكلما ارتفعت الأسعار كلما انخفض الطلب على البضاعة وتسبب بركودها.

٧- قانون العرض ويقصد بهذا القانون الكمية الإجمالية التي ترغب الشركة المنتجة بانتاجها وبيعها في مدة معينة، بمعنى أن قانون العرض مرتبطاً طردياً بعدد الجهات الراغبة بالشراء الكمي، لذلك تعتمد بعض المصانع على زيادة منتجاتها في بعض الفصول والمناسبات كزيادة انتاج المواشي في رمضان، وطرح الموديلات الجديدة من السيارات لبداية العام الجديد والملابس ووفق المناسبات والفصول، وهذه التغيرات تؤدي إلى مضاعفة حجم الأيدي العاملة البشرية.

الحلقة /٤٦

"الإقتصاد البنفسجي"

ينقسم الإقتصاد البنفسجي إلى نوعين:

الأول: الأعمال البنفسجية:

وهو ما تقوم به الدولة من مشاريع الطرق والمنتزهات والمنتجعات وما شابه ذلك.

الثاني: المهن البنفسجية:

وهو ما يتعلق بوظائف المصادر البشرية وعمليات الجودة والتسويق والوعي الإستهلاكي لدى الإنسان ومدى ترابطه أو تحديه لعميلة الاقتصاد المستدام، والذي تسعى إليه الشركات المنتجة..

ولقد قامت منظمة الأمم المتحدة في عام ١٩٦٦ بوضع الميثاق الخاص بالحقوق الاقتصادية والثقافية والاجتماعية سعياً منها لمحاولة خلق التوازن بين التنمية المستدامة وبين حقوق الفرد الإستهلاكية ومدى حاجته للمنتجات الإستهلاكية في منظومة الوعي الإستهلاكي المتزايد لدى البشر يوماً بعد يوم.

كما يُعرف الإقتصاد البنفسجي بأنه الإقتصاد المرتبط بثقافات المجتمعات، وله خاصية التكيف مع التنوع البشري والمستوى الثقافي والوعي لكل فردٍ بالمجتمع، واعتباراً للفروقات الثقافية من مجتمعٍ إلى مجتمعٍ ومن شخصٍ إلى آخر، والذي بدوره يحدد مستوى التجاوب الإستهلاكي من قبل المستهلك، فالإنسان المعاصر ليس كالإنسان قبل ٣٠ سنة مضت، فالإنسان المعاصر الآن يمتلك من الثقافة الإستهلاكية ما يجعله على درايةٍ بما يناسبه من السلع الإستهلاكية باحثاً عن جودة المنتجات الحيوية والضرورية لغذائه وملبسه ومسكنه وبالسعر المناسب، وعلى إثر ذلك الوعي قامت الكثير من الشركات المنتجة للمنتجات الإستهلاكية البشرية لطرح أصنافٍ متعددةٍ من المنتجات سعياً منها لجذب المستهلك، وبنوعياتٍ وأصنافٍ متعددةٍ وبمواصفاتٍ متفاوتةٍ.

إلا أنّ بعض تلك المصانع والشركات قد بالغت في أسعارها ومن هنا نرى الخط الأفقي للمستهلك ومدى تضاربه مع الخط العمودي للشركة المنتجة في ارتفاع الأسعار والذي له دوره في ارتفاع نسبة التضخم المالي، لذلك يرى المختصون أنّ من أهم وظائف الإقتصاد البنفسجي الشمولية والسعي إلى خلق عملية التوازن بين الإقتصاد المادي والإقتصاد السياسي الخاص بالدول النامية.

الحلقة /٤٧

"التخطيط الاستراتيجي للقوى البشرية"

لكل تخطيطٍ ناجحٍ لعملٍ ناجحٍ خطةٌ واستراتيجياتٍ لخطواتٍ تنفيذيةٍ لتلك الخطة تنقذ على مراحل قد تكون على سنوات، وقد يكون إنجازها يستغرق أشهرًا، على أن تُوضع خططٌ أخرى للمستقبل، وكل ذلك يرجع لخطوات الخطة الأنية والمتوسطة المدى والمستقبلية المعدة للمؤسسة.

والتخطيط للموارد البشرية لا يقل شأنًا عن التخطيط المالي وما يتطلبه الهيكل الوظيفي من خططٍ واستراتيجياتٍ مستقبلية، فعملية التخطيط للموارد البشرية لا بد أن تقوم على عدة أساسياتٍ صلبةٍ ودراساتٍ محكمةٍ تتجنب فيها المؤسسة مطبات الخسائر المادية والبشرية، ويحتاج التخطيط للقوى العاملة إلى عدة خطواتٍ تدعم نجاح النتائج أهمها:

١- تحديد حجم الطلب من القوى العاملة المحلية والعمالة البشرية المستوردة من الخارج وفق حجم المؤسسة ومدى احتياجها من القوى العاملة.

٢- تقييم حجم الإمدادات المالية التي تتطلبها عملية توفير القوى العاملة المحلية والوافدة.

٣- تعيين حاجة وحجم كل قسمٍ بالمؤسسة من الأيدي العاملة الوظيفية والعمالية، دون زيادةٍ في الأعداد البشرية، ودون نقصانٍ يرهق كاهل الموظف أو العامل بتكليفه مهامًا فوق مهامه بغية توفير المال للمؤسسة على حساب مضاعفة العمل على الموظف أو العامل.

٤- وضع دراسةٍ شاملةٍ للمدة الزمنية التي يستغرقها إنجاز كل مهمةٍ جماعيةٍ، كعمليات تسليم المنتج أو عمليات المقاولات المتعددة والتي تلتزم بشروطٍ واتفاقياتٍ محددة بزمان التسليم أو الإنتهاء من العمل مع وضع دراسةٍ لعدد الأيدي العاملة لكل مهمة.

٥- تحديد الأيدي العاملة نوعًا وعددًا لكل مهمةٍ يراد إنجازها وفق تخصص كل مجموعةٍ منها كالبنايين والمهندسين والعمال وغيرها.

- ٦- وضع دراسةً شاملةً لتكلفة الأيدي العاملة وفقاً لنوعية العمل ومدة انجازه والعدد المطلوب من القوى العاملة لتنفيذه مع ملاحظة نسبة الفائدة العائدة على المؤسسة من صافي الأرباح.
- ٧- احتساب تكلفة ما ستحتاجه المؤسسة من الإستعانة بأهل الإختصاص من مصادر وخبراتٍ خارجية محلية أو دولية " Outsourcing " في إنجاز المهام الكبيرة.
- ٨- من الضروري جداً التأكد من عملية تدريب العمال مسبقاً على الأعمال المطلوبة منهم توفيراً للوقت والجهد وعدم مضيعته، مع ملاحظة حسن الإداء من المشرف المباشر.

الحلقة /٤٨

"إدارة الأمن والسلامة" السلامة المهنية"

إن من أهم ما يجب أن توفره المؤسسات المهنية للموظفين والأيدي العاملة إدارة السلامة المهنية وهذا حقٌ تلزم به كافة المؤسسات قانونياً، والمؤسسة الناجحة هي التي تولي اهتماماً بصحة الفرد العامل بها وتعتبره الرأس المال الحقيقي لها، وتلعب إدارة السلامة المهنية دوراً كبيراً في خدمة الطرفين المؤسسة والموظف بها، وهذا الدور يتمثل في فائدتين والنصيب الأكبر للمؤسسة من خلال الآتي:

- ١- الإهتمام بسلامة الموظفين والعمال والحفاظ على حياتهم فترة الدوام الوظيفي سيجنب المؤسسة الكثير من الأموال الطائلة التي ستدفعها تعويضاً للعامل على إصابته أثناء تأدية عمله.
- ٢- كما أنّ المحافظة على سلامة العامل سيوفر على المؤسسة الوقت والجهد والمال على من جراء المقاضاة والمحاكم والجلسات حتى صدور الحكم لصالح العامل بالتعويض المناسب.

متطلبات إدارة السلامة المهنية:

- ١- توفير إدارة خاصة للأمن والسلامة المهنية ذات دراية وخبرة في هذا المجال.
- ٢- من مهام مدير السلامة المهنية مراقبة صلاحية أماكن العمل بالمؤسسة من الناحية الصحية، والأمنية، وتوفير الأدوات والآلات الصالحة للإستخدام.
- ٣- ملاحظة سير العمل من خلال المسئول المباشر على العمال لتأدية أعمالهم خارج المؤسسة، والتأكد من جودة الأدوات المستخدمة والطرق السليمة لاستخدامها.
- ٤- توفير المسعفين المتدربين على عمليات الإنقاذ السريع والطوارئ والعلاجات الخفيفة.
- ٥- توفير الأدوات المستخدمة للطوارئ كمطفآت الحريق المتنوعة والمتباينة الفعالية، والملابس الخاصة بالأمن والسلامة والأحذية والقفازات والنظارات والأكسجين وأدوات العلاج السريع وما إلى ذلك لما له من أهمية قصوى، فلا قيمة لدائرة السلامة المهنية إلا بها.
- ٦- تدريب المشرفين المباشرين والعمال على معالجة الحالات الطارئة من خلال اعطائهم دورات قصيرة، يستفيدون منها في الحالات الطارئة ريثما حضور طاقم الإنقاذ.

الإستعدادات المهمة لبيئة العمل السليمة وتشمل الآتي:

- ١- إعطاء الدورات للمتدربين والممرضين على عمليات الإسعاف وإجراءات السلامة، وتعريفهم بنوعية أعمال المؤسسة المخاطر التي قد يتعرض لها العمال.
- ٢- تدريب العمال تدريباً وافياً كافياً على كيفية استخدام الأدوات والآلات المستخدمة وعلى كيفية التعامل مع الآلة المستخدمة والمحافظة عليها.
- ٣- لا تعطى الأعمال الحادة لأشخاص يعانون من الإضطراب النفسي أو المشاكل الإجتماعية خوفاً على سلامتهم من استخدام الآلات الخطيرة.
- ٤- من حقّ العامل اعلامه بخطورة المواد المستخدمة في عمله وتدريبه على الحماية الذاتية لنفسه، وتوفير أدوات السلامة المهنية التي تجنبه مخاطر تلك المواد السامة.
- ٥- الأخذ بعين الإعتبار شكاوى العمال فيما يواجههم من مشاكل مهنية وعدم إهمالها بتأناً أو تأجيلها، فالإهمال والتأجيل سيؤدي إلى خسائر مادية وبشرية تكلف المؤسسة الشيء الكثير مادياً واجتماعياً.

"عملية التدوير الوظيفي Job Rotation"

التعريف:

يعدّ التدوير الوظيفي أحد أنجح العوامل الحديثة في نجاح المؤسسات، حيث يتيح الفرصة للموظف وللمؤسسة كي تبرز إلى حيز الوجود المواهب الوظيفية المدفونة لدى الموظف في الإدارة، أو الوظيفة المكتبية، أو القيادة، أو الأعمال الفنية الأخرى، أو الإشراف المباشر، فهو سياسة إدارية بالدرجة الأولى لإبراز الجوانب الإيجابية أو السلبية لدى الموظف بعد تغيير نوعية وظيفته لوظيفة أخرى تناسب مؤهلاته.

أهم مميزات عملية التدوير الوظيفي:

- ١- إعطاء ومنح الفرصة بالتساوي بين الموظفين وإبراز المواهب البشرية، والقدرات الوظيفية والإرادة الشخصية، ومعرفة عوامل الضعف أو القوة لدى الموظف.
- ٢- عملية تبادل المهام الوظيفية لها دورها الفعال في صقل المواهب وخلق القدرات التي لم تكن موجودة لدى الموظف بالسابق.
- ٣- كسر الروتين اليومي لسنواتٍ في ذات الوظيفة والذي يولد الملل لدى الموظف أو البيروقراطية لدى المدير والرتابة والجمود الإداري وقلة التطوير.
- ٤- من الضروري جدًّا توفير الوقت الكافي لتدريب الموظف على مهامه الوظيفية الجديدة وعدم التسرع بالحكم على كيفية إدائه الوظيفي.

٥- تساعد عملية التدوير الوظيفي المنصفة بين الموظفين في الحدّ من التصارع والإختلاف وتخلق جوًّا من التوازن والتفاهم داخل المنظومة الوظيفية وانتظار الدور وفق الأقدمية والخبرة.

٦- من الأفضل أن تتم عملية التدوير الإداري بالتبادل الإداري بين دائرتين، كما تهدف عملية التدوير إلى حسن معاملة الموظف القديم، وعدم التقصد بازعاجه لرحلته من العمل.

وضع الخطة:

يعد وضع خطةٍ جديدةٍ لعملية التدوير أهم الركائز التي يُعتمد عليها في عملية التدوير الوظيفي الناجحة، ويستخدم الخط الأفقي في عملية التبادل الوظيفي بمعنى لا تبادل في متناقضات الأعمال بل في متقارب الوظائف، أو تتم عملية التدوير بنقل الموظف لإدارةٍ أخرى وبدات الوظيفة مع اختلاف الأوضاع المكتبية بين الدائرتين..

كما أن عملية التدوير الوظيفي لا تتعارض باستخدام الخط الرأسي القائم بحيث يوضع الموظف أو الأستاذ الأكاديمي رئيساً للقسم لعامين أو أربعة أعوامٍ واعطائه الفرصة لإبراز قدرته على القيادة والإدارة، مع ملاحظة تناسب التخصص الدراسي والإلمام بمعرفة خصائص الوظيفة الجديدة، وعدم تعارضها مع التخصص، فالهدف من عملية التدوير الوظيفي صقل المواهب وإعطاء الفرصة لبقية الموظفين وعدم احتكار الإدارة أو القيادة لأشخاصٍ معينين بذاتهم.

الحلقة /٥٠

"الإحلال الوظيفي"

لا تستغني أية مؤسسةٍ مهما كانت أهدافها ومهامها ورؤاها عن عملية الإحلال الوظيفي، فهي عمليةٌ فعالةٌ في سدّ ثغرات غياب المسئول أو الموظف، حيث تقوم هذه العملية على الآتي:

١- إحلال موظفٍ ما مكان موظفٍ آخر لفترةٍ زمنيةٍ قصيرة، كيوومٍ واحدٍ أو بضعة أيامٍ أو حتى لمدة شهرٍ يتغيب فيها الموظف الأساسي عن وظيفته لظروفٍ صحيةٍ أو اجتماعيةٍ أو بسبب إجازته السنوية، وعملية الإحلال هذه تسدّ الثغرة الوظيفية التي سيتركها الموظف المتغيب عنها.

٢- من أسباب الإحلال الوظيفي أيضاً عملية تغيير الهيكل الوظيفي للمؤسسة، وقد تلجأ إدارة الموارد البشرية لاختبار الإداء الوظيفي لبعض الموظفين، ومدى صلاحيتهم للوظيفة الجديدة، ولا يثبت الموظف إلا بعد تأهيله وتدريبه للوظيفة الجديد والتأكد من حسن الإداء الوظيفي لديه.

٣- في حالة إحلال وتغيب أحد المدراء الرئيسيين بالمؤسسة ورغبته بالإجازة عادةً ما تقوم إدارة الموارد البشرية بتسليمه ورقة استبيانٍ تحتوي على أهمّ الأسئلة المختصة بإدارة هذا المدير، وحفاظاً على عملية استقامة العمل بالإدارة، وعدم حدوث أية مشاكل فيها بسبب غياب المدير.

٤- يحتوي نصّ هذا الاستبيان على الآتي:

أ. من هي الشخصية " أو الشخصيات " التي ترشحها لتولي مهامك في فترة غيابك عن العمل.

ب. ما هي المهام والمسئوليات التي تقوم بها إدارتك ؟

ج. حدّد المهام التي سيتمّ تفويضها للمرشح الذي سيحلّ مكانك في فترة غيابك.

د. هل يمكن الإعتماد على هذا المرشح بالفعل واطلاعه على أسرار المؤسسة ؟

هـ. الرجاء تقييم المرشح وأهم مؤهلاته وخبرته والدورات التي قد حصل عليها مع ذكر السيرة الأخلاقية له.

و. ذكر أهم السلبيات في المرشح للقيام بمهامك فترة غيابك.

ز. تقوم المؤسسة بإعطاء فرصة لمدة ثلاثة أشهر للموظف المرشح الذي سيحل مكان الموظف السابق لإثبات جدارته وأهليته للوظيفة في حالة غياب الموظف الأساسي لمدة تزيد عن الثلاثة أشهر.

ح. وجود لجنة برئاسة المدير العام للموارد البشرية أو من ينوب عنه بتقييم الإداء الوظيفي للموظف المرشح طيلة ثلاثة أشهر بعدها يتخذ القرار بإبقائه أو استبداله بمرشح آخر من المرشحين الذين تم ترشيحهم سابقاً من قبل المدير المتغيب عن العمل.

ط. يتم اعتماد عملية الإحلال بالموظف أو المدير المرشح الذي قد أثبت جدارته وقدرته على إدارة المهام الموكلة إليه.

الحلقة / ٥١

"تكتيف المهارات"

يقصد بمصطلح تكتيف المهارات هو مضاعفة جهد التدريب الذي يتلاقاه الموظف لتحسين مهاراته الوظيفية وتطويرها من خلال عمليات التدريب والتي من خلالها خلق موظف متميز الإداء الوظيفي، تعتبر عمليات تدريب الموظفين من أولويات المؤسسات العالمية الكبرى حكومة كانت أو خاصة، فهي تهدف لرفع كفاءة الإداء لدى الموظف وتخلق فيه روح التأقلم مع وظيفته وتزوده بالمعلومات التي كان يفتقدها والتي تؤثر سلباً على جودة الإداء الوظيفي لديه، فعملية تكتيف

المهارات عملية أخذٍ وعطاء وممارسة ومهاراتٍ تكسب الموظف الكثير من الخبرة وتوفّر عليه سنواتٍ طويلةٍ كي يكوّن لنفسه خبرةً جيدةً بالعمل الذي يعمله، وتسعى بعض المؤسسات الواعية لتوظيف الموظف الجديد للسؤال عن شهادات المهارات التي يحملها وليس فقط الشهادات الدراسية ولم يعد ذلك السؤال القديم يطرح على المتقدم للعمل بكثرة إلا في ضروريات الوظائف الإدارية الكبيرة، أما الوظائف الأخرى والمكتبية فغالبا وهو الأصح السؤال عن شهادات المهارات والدورات التي أخذها هذا المتقدم للوظيفة فهي تغني عن سنوات الخبرة حيث أنه قد اكتسب العديد من الخبرات من خلال هذه الدورات.

أهمية وأهداف دورات المهارات:

١- رفع مستوى الكفاءة والإداء لدى الموظفين، ولا مانع من إعادة ذات الدورة من أجل تكثيف وترسيخ المعلومات بأذهان الموظفين.

٢- إثراء المؤسسة بالموظفين المؤهلين جيدا للعمل.

٣- تحاشي مضيعة الوقت وتقليص أخطاء الموظفين للحد الأدنى وتحاشي الوقوع فيها.

٤- تغيير السلوكيات الوظيفية الخاطئة لدى الموظف.

٥- النهوض بالعنصر البشري، وتطوير الرأسمالية البشرية واكسابها الكفاءة العالية لأنها الركيزة الأولى لجميع المهن والوظائف.

٦- من حقّ المؤسسة أن تلاحظ مدى تحسّن الإداء الوظيفي لدى الموظفين بعدما أخضعوا لدوراتٍ تأهيليةٍ أنفقت عليها المؤسسة.. فلا يعقله در مال المؤسسة على الدورات دون أن يقدر الموظف ذلك ودون أن ينعكس على تحسين وتطوير الإداء الوظيفي لديه.

٧- بعد خضوع الموظف للدورات التأهيلية يأتي دور المرحلة التي بعد التأهيل والتدريب وهي مرحلة تنمية القدرات الذاتية للموظف من خلال التطبيق الفعلي والعملي لتلك التدريبات ومن هنا نستطيع أن نقول بأن تلك الدورات آتت مفعولها ونتائجها الجيدة.

٨- على المُدرِّب ملاحظة المتدربين ووضع ملاحظاته تلك في دفترٍ خاصٍ بأسماء المتدربين واسم المؤسسة وتسجيل مدى تجاوب كل موظفٍ وتفاعله مع حلقات التدريب وورش العمل، ومدى جدّيته في تطوير ذاته ومدى استيعابه، وتسليم تلك الملاحظات جميعها دون استثناء فينهاية الدورة للمؤسسة، كما ينبغي على المدرب الإحتفاظ بنسخةٍ أخرى لديه عن نشاط كل دورةٍ يقدمها.

الحلقة ٥٢/

"الإثراء الوظيفي Job Enrichment"

من المفاهيم الدارجة الاستخدام في إدارة الموارد البشرية لتقوم بزيادة الدافعية لدى الموظفين للقيام بأعمالهم وعدم الشعور بالممل والروتين المتكرر في العمل هو مفهوم أو مصطلح "التوسع الوظيفي" و "الإثراء الوظيفي"، واللذان يستخدمان في إعداد تصميم الوظائف في المنظمة، كما يستخدمان أيضاً لتدريب الموظفين على مهام ومهارات جديدة يكونون بحاجة لها أثناء تنقلهم وإرتقاءهم في سلمهم الوظيفي بالمنظمة، ما معنى هاذان المصطلحان وما الفرق بينهما؟

ما هو مصطلح الإثراء الوظيفي ؟

المقصود بهذا المصطلح هو خلق الدوافع المعنوية لدى الموظفين للإنجاز الأفضل، فهناك الحوافز المادية لرفع المعنويات الوظيفية لدى الموظفين، وهناك الحوافز المعنوية وهي ما يقصد به بالإثراء

الوظيفي، وتحفيز تفكير الموظف ومن خلال عملية التحفيز الفكري لدى الموظفين ينتج الإبداع الوظيفي، وترتكز عملية الإثراء الوظيفي غالبًا على ركيزتين مهمتين هما:

١- عملية إشباع وإثراء الأذهان بالأفكار الإيجابية التي تجعل الوظيفة لدى الموظف أكثر إثراءً، وينتج عن ذلك خصوبة العمل وتحسين الإداء، ولا يأتي هذا الإثراء من فراغ بل هناك شخصيات متميزة الأفكار ذات خبرة عالية وذات دراسة كافية استطاعت أن تخلق هذا الإثراء الوظيفي لدى الموظفين من خلال عمليات الإثراء الفكري، وعمليات التوجيه والمحاضرات وورش العمل التي يقدمون خبراتهم ذات القيمة العالية على طبقٍ من ذهب لهؤلاء الموظفين.

٢- إعطاء المزيد من الثقة في الموظف، والمزيد من الصلاحيات عمله يحقّ له من خلالها إجراء بعض التعديلات الطفيفة في عمله، وإمكانية اتخاذ القرار فيما لو صادفته بعض المشاكل، والتي غالبًا ما تكون ضمن محدودية عمله ولا تتجاوز عنها.

وعلى إثر هذا الإثراء وهذه الثقة وبعض الصلاحيات في وظيفته يخلق لدى الموظف بما يسمى بالإمتداد الوظيفي البسيط الذي يُحبه فيعمله، ويخلق لديه مزيدًا من الإخلاص ومن الإعتراف بوظيفته والتي لن يتناول فيها على صلاحيات غيره، مع الحرص كل الحرص على الاحترام والتفاهم المتبادل بين المدير المباشر وبين الموظف وعدم توجيه اللوم على الموظف بين الحين والآخر، والذي سيخلق عنده حالة من التثبيط والتراجع والجمود الفكري.

الحلقة ٥٣/

"التسرب الوظيفي"

التسرب من التسريب والخروج عن المسار، والتسرب الوظيفي من أشدّ مشكلات المؤسسات مع موظفيها، سواء كان في المؤسسات الحكومية أو الخاصة، وعلى كافة أصنافها وتدرجاتها، وتعد هذه

المشكلة من المشاكل التي تحتاج للحلول المستمرة والجدادة التطبيق، كما تحتاج لوضع بعض القوانين التي تختص بالمؤسسة للحدّ من ظاهرة التسرب.

أنواع ظاهرة تسرب الموظفين:

- ١- التسرب من معظم ساعات الدوام بدون عمل الإدارة المباشرة.
- ٢- التسرب لمدةٍ تتراوح ما بين الساعة والثلاث ساعات متفرقة أو مجتمعة، وبدون علم الإدارة المباشرة.
- ٣- التسرب باختلاق أعذارٍ وهميةٍ لدى الإدارة.
- ٤- التسرب القهري بسبب ظروفٍ صعبةٍ، أو بسبب الحالات الصحية المحرّجة أو غير المحرّجة.

أهمّ أسباب ظاهرة التسرب الوظيفي:

- ١- ضعف الإدارة المباشرة، وتهاونها مع المتسربين من أهمّ أسباب التسرب الوظيفي. يكمن العلاج أولاً في إصلاح الإدارة المباشرة، أو تغييرها بإدارةٍ أكثر ذكاءً وأقوى حزمًا في إصلاح واستئصال المشكلة.
- ٢- ضعف الرواتب وشعور الموظف بأنّ ما يبذله من جهدٍ وظيفيٍّ أكبر بكثيرٍ من راتبه.
- ٣- تفضيل الموظف الأجنبي على المواطن من خلال المميزات المعطاة للموظف الأجنبي وراتبه الذي يفوق راتب الموظف المواطن رغم تساوي المؤهلات التعليمية والخبرة والوظيفة.
- ٤- وجود مشاكل فنية أو إداريةٍ أو شخصيةٍ في العمل، وضعف الإدارة المباشرة على وضع الحلول المناسبة لها.
- ٥- عدم تقدير المواهب والإبداع الوظيفي، وعدم المساواة بين الموظفين.

٦- تسلط الإدارة المباشرة وتعسفها ومعاملة الموظف على أنه آلة فقط لإنجاز الأعمال المطلوبة منه.

٧- توظيف الموظف بأقل من درجته العلمية، وعليه سيتقاضى راتباً أقل من درجته.

٨- عدم توفر المكان الآمن للموظف للقيام بمهامه.

٩- طموح الموظف للحصول على وظيفةٍ تحقق طموحاته المستقبلية.

١٠- إهمال المشرف المباشر على الموظفين وانشغاله عنهم يتيح الفرصة لظاهرة التسرب بالإنتمار والإستمرار.

لابد من وضع الحلول المناسبة لما ذكر أعلاه، وعلى الإدارة المباشرة للقسم، والمشرف المباشر على الموظفين تقديم التقارير اللازمة عن كلما يحدث في القسم لإدارة الموارد البشرية، بعد استنفاد الطرق المتوسطة العلاج لمشكلة التسرب من قبل إدارة القسم.

الحلقة /٥٤

"المؤسسات الوهمية وعمليات غسل الأموال"

تعتبر مزاولة العمل، والحصول على الوظيفة المناسبة من أسباب كسب الرزق الحلال، يسعى الإنسان الشريف لها، لكن هناك من يسعى لتحقيق الغنى بالطرق الغير مشروعة من خلال عمليات النصب والإحتيال ومن خلال عمليات غسل الأموال.

التعريف بمصطلح غسل الأموال:

بالإختصار المفيد أنّ هذا المصطلح يقوم على عمليات تحويل الأموال القذرة الغير مشروعة إلى أموالٍ وسيولةٍ مشروعة.

أهم الشخصيات التي تمارس عمليات غسل الأموال في زمننا الحاضر:

١- العصابات العالمية المشهورة.

٢- عصابات أطباء الجراحة ومساعدتهم من طاقم التمريض والعصابات المتعاملة معهم في تجارة الأعضاء البشرية المسروقة من أجسام من يخضعون لعمليات جراحية بطرق الإحتيال والإيهام، كذلك من أعضاء الأطفال المخطوفين والذين تم بيعهم على عصابات أطباء الجراحة.

٣- بعض المحامين معرفتهم الجيدة بأساليب اثبات البراءة والتنصل من التهمة.

٤- بعض نواب المحامين ووكلائهم بدون علم مكتب المحاماة، أو بالتعاون معه وذلك من خلال من خلال أوراق التوكيل التي لديهم، وغيرها مثل بيع المخدرات، وصناعة الفواتير الوهمية، واستخدام التضليل للنصب على الموكلين لهذه الفئة، وعادةً ما ينج هؤلاء بأسماء أشخاص لا علاقة لهم يعملون بذات المكتب كي يبعدوا عن أنفسهم شبهة الإبتزاز والنصب.

٥- السماسرة قد يقعون ضحية عصابات غسل الأموال ومن خلال استغلال العصابة أو الشخص لمهنتهم في عملية غسل الأموال وتحويلها لأسهمٍ وغيرها من الأساليب المالية.

٦- عصابات الجهل والجريمة والذين يكون أكبر همهم جمع المال والحصول عليه.

عمليات غسل الأموال:

تمرّ عمليات غسل الأموال بعدة مراحل من خلال شبكات غسل الأموال صغيرة كانت تلك الشبكة أو عالمية، حديثة أو متمرسة ولا فرق بين الجنسين الرجال أو النساء وأهمها تلك المراحل هي:

١- تبدأ عملية غسل الأموال من المصرف أو البنك أو الصرافة الدولية من خلال إيداع تلك الأموال المشبوهة فيها، وغالبًا ما يكون بعض موظفي تلك البنوك من أعضاء الشبكة حيث تقوم مهمتهم على إخفاء تلك الأموال وتصريفها بطرقٍ متتاليةٍ كخلق المؤسسات الوهمية وإخفاء المصدر الأساسي للمال في محاولةٍ الهدف منها التمويه والتعتيم والتضليل لتحاشي الوقوع في يد العدالة.

٢- تحويل تلك المبالغ إلى مصارف بعدة أسماءٍ من أعضاء الشبكة من خلال عمليات الحوالات البنكية حيث يقوم بقية الأعضاء المحولة لهم بالمتاجرة فيها بأعمالٍ مشروعةٍ من أجل التخلص من الأموال الملوثة.

٣- عادةً ما تقوم شبكة غسل الأموال بإنشاء شركاتٍ وهميةٍ في بداية أمرها لتتحول فيما بعد إلى شركاتٍ حقيقيةٍ تمارس التجارة المسموح بها وبهذا تتم عملية غسل الأموال.

٤- إخفاء تلك الأموال في إيداعاتٍ رسميةٍ بإسم إحدى المؤسسات أو الشركات وتتم هذه العملية من خلال موظفٍ له صلاحية التوكيل عن المؤسسة أو إجازة العمل فيها لإجراء مهامها بالنيابة عنها وكثيرا ما يكون دون علم إدارة المؤسسة بما يقوم به ذلك الموظف.

٥- يدخل الكثير من الأموال المغسولة في عمليات شراء الأسهم والأراضي والممتلكات وفي عمليات المضاربة في الأسواق المالية العالمية، والدخول كمساهمين ومستثمرين في الشركات والمؤسسات المعروفة والمشهورة " طبعا دون علم المؤسسة بمدى شرعية تلك الأموال ".

٦- تقوم شبكات غسيل الأموال بتغيير خططها وأساليبها بين حينٍ وآخر لتحاشي الوقوع بيد العدالة، علمًا بأنَّ أفراد عصابات غسيل الأموال غالبًا ما يتمتعون بالذكاء المفرط والذي يساعدهم كثيرًا في عدم الوقوع بيد العدالة.

٧- تلجأ عصابات غسيل الأموال لإقامة مشاريع تجاريةٍ في الدول النامية والفقيرة حيث ضعف المراقبة الأمنية وسهولة إعطاء الرشوة أو زج الموظف معهم ليكون أحد أفراد العصابة.

٨- تقوم العصابات الكبرى بعملية غسل الأموال عن طريق المتاجرة بالذهب والمجوهرات الثمينة ليُتاجروا بها في دولٍ كبرى بصورةٍ مشروعةٍ وقانونيةٍ تمامًا.

الحلقة /٥٥

"الإستقطاب الوظيفي"

تعريف المصطلح:

تُعرّف عملية الإستقطاب الوظيفي على أنها عملية جلب وتوظيف عناصرٍ بشريةٍ تحتاج إليها المؤسسات، أو الوزارات، أو الشركات، لشغل الوظائف الشاغرة، وتقوم عملية الإستقطاب الوظيفي على قاعدتين أساسيتين هما الاستقطاب الداخلي والاستقطاب الخارجي.

الهدفُ من الإستقطاب:

ثمة هدفٌ هناك لعملية الاستقطاب وهو جلب واستقطاب الأكفاء فقط، وليس مجرد موظفٍ يشغل وظيفةً شاغرة.

وسائل ومهام عملية الاستقطاب الوظيفي:

١- البحث وإيجاد العنصر الوظيفي الذي يتمتع بكفاءاتٍ جيدةٍ تؤهله لتلك الوظيفة، من خلال الإعلان الرسمي عن توفر تلك الوظائف.

٢- تقوم المؤسسة بنشر الإعلانات عن توفر وظائف شاغرةٍ كذا وكذا، مع وضع الشروط الموافقة والملائمة للتقدم لتلك الوظيفة، وآخر موعدٍ لتقديم الطلبات.

٣- تقوم إدارة الموارد البشرية باعداد لجنة مختصة في مجالات هذه الوظائف، لإجراء مقابلات الإختبار والمعاينة للمتقدمين لهذه الوظائف، ومدى ملائمة كل فرد منهم لنوعية الوظيفة المتقدم لها، والتمحيص والتدقيق لاختيار الأكفأ فيما لو كانت اعداد المتقدمين كبيرةً ومتقاربة الكفاءات العلمية، ومدى توفر الخبرة، والظروف الصحية للمتقدم.

الاستقطاب الوظيفي الداخلي:

تتمثل عملية الاستقطاب الوظيفي الداخلية على نوعين وهما:

١- جلب الأكفاء وأهل الخبرة من داخل المؤسسة ذاتها، وترقيتهم كي يستلموا وظائف أعلى منصباً من وظائفهم السابقة.

٢- جلب الأكفاء علمًا وخبرةً من المواطنين بالتحديد، مع خضوع الجميع "الداخلي والخارجي" لاختبارات المقابلة الشخصية، والتي يُراعى فيها إضافةً إلى ذلك النزاهة وحسن السيرة والسلوك مع جلب المتقدم للوظيفة شهادةً رسميةً بذلك تثبت عدم تورط المتقدم للوظيفة بجرائم أخلاقية أو غيرها.

٣- من أهم مميزات عملية الاستقطاب الداخلي توفير التكاليف المادية على المؤسسة، وتوفير الجهد والمال المبذول لاستخراج الوثائق الرسمية لجلب المستقطب الخارجي، وتوفير تكلفة إقامته وما إلى ذلك من العلاج وسواه.

الاستقطاب الوظيفي الخارجي

للاستقطاب الخارجي أسبابٌ ودوافع أهمها:

١- البحث عن الخبرة القوية مع مقوماتها العلمية من الدول المتقدمة، وفي ذات مجال الوظيفة في حالة عدم توفرها محليًا، وعادةً ما تكون تلك الخبرة في المجالات البتروكيماوية ومصانع الصناعات الثقيلة، وإدارة البنوك والمصارف العالمية المعتمدة، والجامعات، وما

شابه ذلك من الوظائف المهمة جداً، مع وجوب التأكد من نزاهة وشهادة وخبرة هذا المستقطب الأجنبي، وإلا ستكون الخسارة لا يحمد عقباه.

٢- جلب الأيدي العاملة البسيطة جداً والمتمتعة بالقوة من الدول الفقيرة للعمل في الأعمال

اليدوية والحرفية كالبناء والتنظيف وغيرها، ولا تعقيد ولا إشكال في جلب تلك الأيدي العاملة مع ملاحظة عدم مزاحمتها للمواطن البسيط، بل لسدّ النقص فقط.

أساليب معوجة تحت ظلّ عمليات الاستقطاب

لقد لاحظ المجتمع الكثير من التلاعب في عمليات الاستقطاب بنوعها الداخلي والخارجي ومؤشرات هذا التلاعب كثيرة أهمها:

١- نشر إعلانات وهمية من خلال بعض الشركات عن توفر شواغر وظائف كذا وكذا، يراد منها الواجبة فقط لا غير وتضليل الدولة والمجتمع بأنّ تلك الشركة نزيهة في عملية التوظيف، وفي الحقيقة أنّ هذه الشواغر لها أصحابها من أهل المحسوبية والمصلحة المتبادلة ولن يتمّ توظيف غيرهم من المتقدمين للوظيفة إلا نادراً للتغطية على ذلك التلاعب.

٢- تسعى بعض الشركات الأجنبية والمقامة على أراضي الدول العربية أو سواها لجلب موظفيها من ذات بلدانهم لتوفير الوظائف لهم، بينما تستبعد المواطن الأصلي وتضع العراقيل في وجهه للحيلولة دون توظيفه مع تمتعه بكافة مواصفات الوظيفة! وقد انتشرت هذه الظاهرة السلبية والخطيرة بصورة أكبر في دول الخليج العربي.

٣- مع ضغط الحكومات بإلزام تلك الشركات الأجنبية بتوظيف نسبة كذا بالمائة من المواطنين لديها، حيث يتمّ توظيف العدد القليل من المواطنين فقط بعد التشديد عليهم في المقابلات الشخصية، علمًا بأنّ تلك النسبة عادةً ما تكون ضئيلة جداً، إضافةً إلى أنّ هذا الإلزام معه باقّة تشجيعية للشركة الأجنبية بمقابل توظيف مواطن واحدٍ يسمح لها بجلب عدد

كذا من الموظفين الأجانب ويختلف هذا النظام من بلدٍ لآخر، وهذا هو عين الإجحاف في حقّ المواطن.

الحلقة ٥٦/

"التخطيط للمؤتمرات الدولية"

تعدّ عملية وضع خطة ناجحة للمؤتمرات الدولية ليس بالأمر الهين مطلقاً، ويحتاج إلى رأسٍ وفكرٍ مدبّرٍ لديه القدرة، ويمتلك الخبرة، ويتميز بالجدّ والمثابرة، وتقوم عملية وضع الخطة على عدّة خطواتٍ أساسيةٍ ومقوماتٍ مهمةٍ جداً؛ وهي الركيزة الأولى لضمان نجاح فعاليات المؤتمر وهي:

خطوات وأساسيات عملية التخطيط للمؤتمرات الدولية:

١- يجب التخطيط للمؤتمرات الدولية وما يلزم من وضع خطةٍ مدروسةٍ مسبقةٍ لها بوقتٍ كافٍ، أقلها ستة أشهر.

٢- يُراعى في وضع الخطة كل مقومات نجاح المؤتمر، مع وضع قائمةٍ بسلبيات وعيوب المؤتمر السابق أو مؤتمراتٍ مماثلةٍ له كي يمكن معالجتها وتحاشيها، مع وضع الحلول المناسبة والفعالية لها لضمان عدم تعرّض المؤتمر الحالي لمثلها، مع الإلتفات بأنّ وضع هذه الحلول لا يكون عشوائياً بل بتكوين لجنةٍ تتكون من رئيس المؤتمر وأعضاء الجهة المنظمة للمؤتمر، مع الأهمية القصوى في استشارة ذوي الإختصاص لضمان أفضل النتائج في معالجة تلك السلبيات، مع الأخذ بعين الإعتبار لأسباب نجاح المؤتمرات الدولية الأخرى المماثلة والإستفادة من تجاربها وأسباب نجاحها.

٣- من ضروريات نجاح المؤتمرات الدولية وضع دراسة مبدئية للشرائح والفئات المستهدفة، مثل الجهات الرسمية، والمؤسسات، والشخصيات العلمية والأكاديمية، والسياسية، وأصحاب الأقاليم الفكرية المتميزة، ولا تقلّ عنها نوعيَّة وتوجّهات المشاركين بأوراقهم البحثية بالمؤتمر، مع فتح المجال الأوسع للمتميزين منهم فكريًا وعلمًا وأخلاقيًا، ويُعدّ هذا من ضروريات نجاح المؤتمر ولا يستهان بهذه النقطة مطلقًا، حيث يشكّل وجود مشاركين يثيرون البلبلة بالمؤتمر ويتسببون بإضاعة وقت المؤتمر، وإضاعة وقت المشاركين الآخرين أكبر ضربةٍ تقصم المؤتمر وتتسبب في نفور المشاركين وكبار الشخصيات مما يُشكل ردة فعلٍ لديهم من تجنب الحضور والمشاركة المستقبلية.

٤- إختيار مديرٍ للمؤتمر من ذوي الإختصاص في إدارة المؤتمرات، أو من يماثله من ذوي الإختصاص في إدارة الأعمال للإشراف العام على عملية سير لجان المؤتمر وتوجيه رؤساء اللجان.

٥- تكوين لجانٍ متعددة ذات خبرةٍ في إدارة المؤتمرات كلجنة التنسيق ولجنة تقييم البحوث، ولجنة التنظيم العام، واللجنة الإعلامية، ولجنة مدراء المحاور، ولجنة استقبال بحوث المشاركين، ولجنة تحكيم البحوث بالمجلة المحكمة التابعة للمؤتمر، وأعضاء لجنة التوصيات، ولجنة الإشراف والمتابعة على عملية الضيافة، وغيرها من اللجان التي لا بد منها.

٦- وضع رئيسٍ لكل لجنةٍ يتولى عملية إرشاد الأعضاء للمهام المطلوبة منهم.

٧- توجيه دعوةٍ لكبار الشخصيات السياسية والفكرية ذات الطابع الإيجابي، واختيار أحدهم لإفتتاح المؤتمر، مما يحقق الدعم القوي للمؤتمر.

٨- وضع قائمةٍ ودراسةٍ بالتكاليف المادية الشاملة التي يتطلبها المؤتمر مثل توفير السكن للمشاركين، والتنقلات، والضيافة، ورسوم طباعة البحوث، وتحديد قيمة الإشتراك البحثي وفقًا لتلك التكاليف، مع مراعاة عدم المبالغة.

٩- إختيار الموقع والبلد الذي سيقام المؤتمر على أرضه، مع مراعاة أن تكون أجرة قاعة المؤتمر أو قاعاته المتعددة لمحاوره بسعرٍ معقولٍ، والأفضل أن تكون تلك القاعات من ممتلكات الجهة المنظمة، أو حكومية وتحت إشراف الجهة المنظمة.

١٠- من مهام الجهة المنظمة استقطاب الشخصيات ذات الطابع العلمي والأكاديمي، والعتاء الفكري من أصحاب الأرقام المتميزة، والإهتمام بكيفية استقبالهم والترحيب بهم، فهم سيكونون إحدى واجهات المؤتمر اللامعة والمشرفة للمؤتمر، والتي ستترك انطباعًا جيدًا في نفوس بقية المدعوين والمشاركين.

١١- التأكد قبل المؤتمر بأيامٍ قليلةٍ من توفر أسباب الراحة والسلامة في صالة المؤتمر كمطافئ الحريق اليدوية، وسلامة التوصيل الكهربائي، وكفاءة الأجهزة الكهربائية كالمكيفات والساعات والإنارة، مع مراعاة كفاءة دورات المياه وصلاحيتها وقربها من صالة انعقاد المؤتمر.

١٢- طباعة ملحقي يشمل فقرات المؤتمر ومحاوره، وأسماء مدراء لجان المحاور، وأسماء المشاركين بأوراقهم، مع ذكر موقع صالة كل محورٍ ووقته، مع الإلتزام التام بما ورد في ذلك الملحق تجنبًا لمضيعة الوقت وانزعاج المدعوين والمشاركين.

١٣- تحديد المدة الزمنية الموحدة لجميع المشاركين ليأخذ كل مشاركٍ حقه في طرح ورقته البحثية ومناقشتها من قبل اللجنة المختصة بنوعية ذلك البحث، وأيّ إضاعةٍ لحقه هذا ليس من صالح المؤتمر مطلقًا، وقد تكون عائقًا قويًا في اشتراك ذات المشارك ثانيةً عند تلك الجهة المنظمة.

١٤- توجيه دعوةٍ لبعض الجهات الإعلامية لمتابعة ونقل أحداث المؤتمر، ويتم ذلك وفق اتفاقٍ ودّي بين الجهة المنظمة والجهة الإعلامية.

١٥- من الأفضل توفير ثلاث بطاقاتٍ لدى مدير كل محورٍ بحجم ٨ × ٦ بوصة بالألوان والمهام التالية:

البطاقة الخضراء:

وتشير إلى وجوب قيام الباحث بعرض مختصر بحثه مع تذكيره بالوقت المحدد له وعليه الإلتزام به على أن لا تقل مدة طرح مختصر بحثه عن عشر دقائق، مع توفير عشر دقائق أخرى لمناقشة بحثه.

البطاقة الصفراء:

ويعني رفع مدير المحور لها بأنّ الوقت المحدد للمشاركة على وشك الانتهاء.

البطاقة الحمراء:

ويشير رفعها إلى تجاوز المشارك المدة المحددة له وعليه التوقف فوراً.

الحلقة /٥٧

"الحوافز والمزايا"

لا أحد ينكر ما للحوافز من أهميةٍ في رفع معنويات الموظفين وتشجيعهم على الإداء الوظيفي الأفضل؛ وللحوافز عدة طرقٍ يمكن للمؤسسة القيام بها بين فترةٍ وأخرى وبذلها للموظفين الأكفاء، ودون التحيز والتفضيل، وبعيداً عن المحسوبية، ومن تلك الحوافز ما يلي:

١- حافز رفع الأجر:

وهو من الحوافز الفعالة جداً، ويلاحظ أن يكون بصورةٍ متوسطة وغير مبالغٍ فيها.

٢- حافز الخدمات:

تقوم بعض المؤسسات بتوفير الرعاية الصحية لموظفيها، والمساهمة في علاج الموظف وأفراد أسرته بالمستشفيات الخاصة وتحمل القسط الأكبر من تكلفة العلاج (وعادة هذا الدعم غالبًا ما تقوم به المؤسسات الأجنبية) إلا أنّ هناك بعض المؤسسات العربية توفر ذات الدعم،

وتوفير مثل هذا الدعم الصحي أحد الحوافز الكبيرة التي تساهم في إخلاص الموظفين وفي رفع جودة الإداء، ولا يستبعد وجود بعض الموظفين الذين لا تثمر فيهم مثل هذه الحوافز، وعلى الإدارة المباشرة مراقبة الوضع عن كثب.

٣- حافز إعفاء الموظف

إعفاء الموظف من بعض ساعات الدوام مثل إغفائه من ساعة أو ساعتين؛ مع ملاحظة أنّ هذا الإعفاء ما هو إلاّ مكافأة له على نشاطه وجدته في العمل، وحسن خلقه، أما إذا لم يكن كذلك فإغفائه من بعض ساعات الدوام يعتبر خسارة للمؤسسة، وتشجيعًا له على تدني إدائه الوظيفي.

٤- حافز المكافأة الاستثنائية:

وهي عبارة عن صرف علاوة استثنائية كمكافأة غير دائمة للموظف المُجد.

٥- حافز العمولة:

وعادةً ما يكون صرف هذا الحافز لموظفي التسويق والبيع، فيعطى موظف التسويق نسبة بسيطةً من سعر البضاعة إضافةً لراتبه الأساسي، ويعد حافز العمولة من الحوافز التي لا غنى عنها والتي لا بدّ منها لضمان عدم كساد البضاعة.

٦- حوافز الخدمات الترفيهية:

جرت العادة في الشركات والمؤسسات الأوروبية والأجنبية على توفير أماكن ترفيهٍ ونواديٍ خاصة لموظفيها يقضون فيها عطلتهم الإسبوعية مع أسرهم وأطفالهم، وتتوفر في هذه الأندية الملاعب وبرك السباحة والكثير من أساليب الترفيه، وحافز الخدمات هذا من أكبر الحوافز المساعدة على

إخلاص الموظفين، ويساهم في حرصهم على الإحتفاظ بوظائفهم بسبب هذه المميزات التي توفرها المؤسسة للموظف.

وللأسف الحافز رقم " ٦ " تفتقر إليه أكثر الشركات والمؤسسات في الدول العربية والدول النامية، حيث ينظر للموظف على أنه هو المحتاج للوظيفة ومتى ما تهاون بالعمل فهناك غيره يسد عنه فيتم تصريفه أو توقيفه عن العمل والقيام بتوظيف غيره وهكذا دواليك، بينما تحرص المؤسسات الأوروبية على خلق الموظف المخلص للمؤسسة التي فيها، والمحِبّ لعمله، وهنا الفرق بين النظرتين العربية والأوروبية، فالأولى تريد توفير أيدٍ عاملةٍ فقط، اما الثانية فترغب بالأيدي العاملة والقلوب المخلصة للمؤسسة التي بها، حيث أنّ عدم إخلاص الموظفين يعد عاملاً لا يستهان به للتدهور الإقتصادي للمؤسسة.

الحلقة /٥٨

"دور الرأسمالية العالمية"

تعريف مصطلح الرأسمالية:

تعددت المصطلحات المطلقة للرأسمالية، وقد انصبت في قالبٍ تعريفيٍّ متشابه الإداء حيث أنه يعرف بالنظام الإقتصادي العالمي الرأسمالي، والمعتمد على منظومة الملكية الخاصة لفردٍ أو أفرادٍ شركاء في الملكية وأعني بالملكية الحقيقية، وليس الشركاء بالمساهمة،

القوة الرأسمالية الإقتصادية:

١- توفير البيئة المادية الخصبة للمشروع أو المشاريع، وبما أنّ نظام الرأسمالية المادية لها دورٌ فعّالٌ وقويٌّ في الدولة، فلا يخلو من قدرته السياسية أيضاً نظراً لما للرأسمالية من قاعدةٍ صلبةٍ تنطلق منها في مجالات التنمية والإستثمار والعمران داخل البلد.

- ٢- تمتلك الرأسمالية القدرة في التحكم في الاقتصاد الدولي والمحلي، وفي ثبوت الأسعار وفي عملية زحزحتها عن الثبوت في الإرتفاع والانخفاض.
- ٣- رغم أنّ الرأسمالية الخاصة هي أقدم النظم الاقتصادية في الثروات إلا أنها بلغت ذروة تألقها وقوتها في بداية القرن السابع عشر حيث الانطلاقات السياسية، والثورات الصناعية والزراعية الصناعية.
- ٤- ساهمت الرأسمالية كثيرًا في تطور الحركة الإستهلاكية لدى المستهلك، مما أدى بدوره إلى إنعاش المشاريع الاقتصادية في العالم أجمع من بداية القرن السابع عشر إلى الآن وبدون استثناء رغم الموجات العنيفة ضدها من الاشتراكيين.
- ٥- من أكبر اهتمامات الرأسمالية نسبة الفوائد المالية، وتطبيق نظام التجارة الحرة والذي يساهم كثيرًا في توفير المزيد من الأرباح لها.
- ٦- حققت الرأسمالية الكثير من الإنجازات بعد تخلي بعض المؤسسات عن نظام الشراكة والمساهمة، وبيع مؤسستها للرأسماليين وخصصتها للملكية الخاصة.
- ٧- ساهمت الرأسمالية بتحويل بعض الدول من دولٍ مستهلكةٍ ومستوردةٍ إلى دولٍ منتجةٍ ومصدّرةٍ وعلى إثر ذلك كان لها الدور الأكبر في عمليات التبادل التجاري الدولي.
- ٨- مما لا شك فيه بأنّ النظام الرأسمالي الذي ساد العالم في القرن الثامن كان ثورة العصر الذهبي للرأسماليين ومازال، مما ساهم في توسعة نفوذهم في عمليات التحكم في الأسعار دوليًا، فأكبر المصانع والمنشآت الصناعية حول العالم تحت سلطة الرأسماليين.
- ٩- تُعدّ الرأسمالية الحديثة أكثر انفتاحًا من الرأسمالية الاقطاعية التي سبقتها في إقامة القوانين الإقطاعية الجاحفة في حقّ المزارع والفلاح الفقير.

عيوب الرأسمالية:

- ١- تحرير الأسعار وإطلاقها بيد الرأسماليين من خلال السوق الحرة
- ٢- توسعة الإحتكار والذي من خلاله يتم التحكم بالسعر الذي يفرضه الرأسمالي في حيلة العرض والطلب "إلا في حالة وجود منافسين لهمن خارج منظومته".
- ٣- التحكم في أجور ورواتب الموظفين والعمال رغم إرتفاع أسعار السلع المنتجة بالمصنع.
- ٤- سيطرة الأغنياء وأصحاب رؤوس الأموال وازدياد ثروتهم وتدني أجور الطبقة الكادحة حيث أنّ النظام الرأسمالي قائم على الإهتمام بالمال ولا غير المال، أما الاهتمام بالموارد البشرية كان ضعيفاً إلى حدّ ما إلا أنّ التطورات الذهنية والعلمية ومصالحة العمل دعت مؤخرا إلى الاهتمام بالموارد البشرية.
- ٥- يرى الاشتراكيون بأنّ الرأسماليين تسببوا في خلخلة توزيع المال والثروة على البشر، مما أعاق في مساواة وتقريب الدخل الفردي للإنسان.

الحلقة /٥٩

"ألعبوة الاحتكار - مونابولي Monopoly"

يعتبر الإحتكار أحد الأساليب اللابشرية في الاستئثار بالمال، يقوم على عدة أساليب وألعيب للحصول على أكبر حصيلة من الأموال عن طريق البيع، أو المعاملات وتقديم الخدمات الأخرى، وتعريفه اللغوي هو التفرد بصورة شخصية أو مؤسسية بصناعة بضاعة ما، أو بيع بضاعة شحيحة التواجد بالسوق لأسباب متفرقة أو تقديم خدمة ما.

وقد يقوم بهذه اللعبة عددٌ من التجار الصغار أو الكبار، في ظروفٍ تُقتل فيه المنافسة الشريفة من الوريد إلى الوريد، ولا تكتفي بالريح المعقول، وتتسع فيه فوهة الطمع والجشع، فتبتلع الأخضر واليابس دونما هوانة، خاصةً إذا ما تهاونت إدارة مراقبة الأسعار في ذلك.

أسباب انتشار لعبة الإحتكار:

١- الأفراد بامتلاك بضاعةٍ أو بضائع ما لدى تاجرٍ واحدٍ في المنطقة أو عدة تجارٍ يسيرون على ذات الخطّ، وقد يتفوقون في بعض الأحيان على توحيد وتمائل الأسعار بينهم ليضمّنوا أكبر نسبةٍ من الأرباح المفرطة جدًّا قد تصل إلى عشرة أضعاف السعر الأساسي خاصةً في بعض الظروف والأزمات الإجتماعية والتي ينتهز فيها عمالقة الإحتكار فرصتهم.

٢- تقوم لعبة الإحتكار أيضًا على عملية تقديم وتوفير بعض الخدمات التي يشق على الفرد إيجاد من يقوم بإنجاز مهامها، ووفق طبيعة تلك المهمة كإجراء العمليات الجراحية والتجميلية وغيرها من المهام التي يشقّ القيام بها في تلك المنطقة، حيث تفتقر المنطقة إلى المنافسين، ولا تقتصر على البيع مطلقًا.

٣- التطور الإقتصادي وعمليات المتاجرة وكسب الخبرات جعل البعض من التجار يستثمر خبراته في البيع والتسويق، فيحتكر البضاعة لفترة زمنيةٍ ما يحددها وفق الظروف التي تمر بها البلد، حتى إذا ما شحت البضاعة ضرب ضربته القوية بعرض ما لديه بالسعر المزاجي الذي يحدده هو.

٤- ساهمت الحروب، والظروف الوبائية، وضغوط سياسات الإقتصاد العالمي في انتشار رقعة الإحتكار المتنوع للبضائع الإستهلاكية اليومية، الغذائية منها وغيرها، مما خلق حالة من عدم التوازن المادي للفرد، فكانت الفرص الذهبية للتجار بمضاعفة الأرباح أضعافًا مضاعفة حيث أنّ غالبية التجارة العالمية تقوم على النظام الرأسمالي الذي لا يرحم.

٥- مع استمرارية الأعباء الإحتكار المحسوسة أو المجهولة لدى المستهلك ازدادت رقعة الفقر بين ذوي الدخل الفردي المعتدل العادي والمحدود.

٦- من أخطر نتائج الإحتكار والطمع التجاري حدوث أزماتٍ سياسية وثوريةٍ بين الشعب وراثته، حيث ينصب غضب الشعب على الرئاسة والتي يحملها الشعب تبعات غلاء الأسعار، ويظلّ أصحاب المشكلة في سباتٍ وراحةٍ يتوسدون وسائد الدولارات غير آبهين بمصير البشرية.

٧- يعدّ الإحتكار من أكبر الأخطار الجسيمة والمحطمة لقوائم أخلاقيات المجتمع من جذوره، حيث يساهم في انتشار رقعة الفساد نتيجة ارتفاع المعيشة فتنج عن هذه الظروف المادية الصعبة انحلالاً أخلاقية كبيع العرض والزنا والسرقه وخدمة تجار بيع الأعضاء، وخدمة تجارة المخدرات والنصب والإحتيال من أجل توفير لقمة العيش ومستلزمات الحياة، وللأسف الشديد إذا ما وقع محتاجٌ في هذه الأوكار والإنحلالات فمن الصعب بعدها التراجع ومن هنا يجب على الجهات الرسمية معالجة أزمة الإحتكار ومراقبة الأسعار بصورةٍ مباشرةٍ من قبل موظفين تثقيهم الدولة والمجتمع.

أنواع الإحتكار:

١- الإحتكار المُركَّب: ولديه من السلطة والنفوذ لمنع استيراد أية بضاعةٍ تنافس بضائعه وبهذا يتحكم في السوق والسعر كما يحلو له.

٢- الإحتكار المؤسسي: هناك بعض المؤسسات تمتلك معرفة صناعةٍ ما وتحفظ بسرّ هذه الصناعة وسرّ تركيبها ولا تسمح مطلقاً بكشفه، ومن هنا تتحكم بالسعر الذي تفرضه على المستهلك ليبقى المستهلك هو اللقمة اللذيذة لأفواه المحتكرين.

٣- الإحتكار المزاحم: يقوم هذا النوع من الإحتكار على تصفية وإزالة منافسيه من السوق وعادة ما يكون له من النفوذ المادي والبشري ما يخدم خطته تلك، وتتمّ عملية تصفية المؤسسة المنافسة

على عدة أساليب أهمها شراء كافة أسهم المؤسسة بالطرق المشروعة ليستحوذ المحتكر الأقوى فيما بعد على عملية تسويق بضاعته بالسعر الذي يرغب به.

الحلقة / ٦٠

"تأثيرات "كورونا" على الرأسمالية البشرية وميزانية الدولة"

رأيت من الضروري كتابة وإضافة هذه الحلقة إلى مؤلفي هذا، لتزامن هذه الأزمة مع اعداد هذا الكتاب حول إدارة الأعمال والرأسمالية البشرية للترابط الشديد بين متن الكتاب وما يمرّ به العالم من أزمة صحية واقتصادية عالمية تهدد بالواجهة الأولى الإنسان وهو القيمة الرأسمالية البشرية العظمى، كما تهدد هذه الأزمة المستعصية الإقتصاد العالمي بأكمله وما يندرج تحت هذا المسعى من قوائم تختص بعمليات التسويق العالمي، والمحلي، وعمليات البيع والشراء والعرض والطلب، والتصدير والإستيراد.

١- قياساً لإحصائيات منظمة الصحة العالمية، والتي تشير لازدياد عدد الإصابات البشرية بهذا الوباء الخطير، بالرغم من محاولات كل الدول لمحاصرته والحدّ من انتشاره إلاّ أنه فرض نفوذه وتفشيّه، مما يشير إلى خطرٍ جسيمٍ يهدد الرأسمالية البشرية من سكان العالم، فقد يحصد العلماء، والحكماء، والأطباء، والعمال، والمزارعين، والموظفين، وبهذا سيتسبب بحدوث ثغراتٍ للمجتمعات العالمية، متسبباً بكارثةٍ بشريةٍ واقتصاديةٍ كبيرةٍ ستترك أثرها السلبي لسنواتٍ قادمةٍ لا تقلّ عن الأربع سنواتٍ إن لم تزد، لكي يستطيع الإقتصاد العالمي أن يتعافى مما خلفه هذا الوباء العالمي "كورونا".

٢- ستؤدي الإنهيارات الإقتصادية جراء هذا الوباء إلى شبه إفلاس بعض الشركات السياحية والتجارية كشركات الطيران، ومحطات القطارات والملاحة البحرية، والمؤسسات الفندقية

كالفنادق والشقق وغيرها، والأسواق السياحية، والتي كانت تتمتع بمرحلة اقتصادية جيدة جدًا جراء عمليات السفر من وإلى، وعلى إثر انحصار ونضوب التدفق السياحي، وشلل الأسواق، مع تفاقم مشكلة سداد ديونها بسبب الركود التجاري في عمليات البيع والشراء والسياحة، والتصدير والإستيراد.

٣- من الأسباب المرهقة اقتصاديًا، والمتسببة بخسارات مادية على الدولة وعلى كافة وزاراتها وعلى المؤسسات التجارية توقّف العمل، ولزوم الموظفين لمنازلهم وإنجاز ما استطاعوا من عملٍ إلكتروني في منازلهم خشية اتساع رقعة العدوى في المجتمعات، مع التزام الوزارات والشركات بدفع رواتب الموظفين إلا أنّ العديد من الوظائف المهنية لا يمكن إنجازها مما يشكل خطرًا على إغلاق أبواب تلك الوظائف في حالة استمرار الأزمة الصحية ل كورونا كوفيد ١٩ .

٤- بما أنّ الأولوية تبقى للإنسان فهو الرأسمال الحقيقي للدول، لذلك سعت أكثر الدول بمستوياتها المادية المختلفة لمحاصرة الوباء وتقديم العلاج للمصابين وتوفير وحدات الحظر مما يشكل عبئًا ماديًا على الدول.

٥- من الأعباء الاقتصادية التي سببتها هذه الأزمة الصحية تدهور التجارة العالمية والركود الاقتصادي المؤقت وبالرغم من محدودية هذا الركود إلا أنه تسبب بخسارة ملايين الدولارات للعالم.

٦- تسبب هذا الركود وقلّة التبادل التجاري، وعدم التساوي بين العرض والطلب في ارتفاع أسعار السلع الاستهلاكية في بعض الدول وبصورة جنونية، ممّا شكّل إرهابًا ماديًا مضاعفًا على المواطنين وأرباب الأسر وتدمرًا من استقلال بعض تجار المون الاستهلاكية للوضع التجاري الغير مستقر.

"الرشاقة الإدارية"

الرشاقة لغة: توازن الجسم بقوامٍ ممشوقٍ مع طول قامته معتدلةٍ تعطي جمالاً للجسم.

وهناك أنواعٌ أخرى للرشاقة تمت إضافتها في السنوات الأخيرة كمصطلحاتٍ تُبنى عليها بعض الصور البشرية والإدارية كما مصطلح الرشاقة الفكرية والرشاقة الإدارية وهذه الأخيرة " الإدارية " هي محور هذه الحلقة وتشمل كافة أنواع الرشاقة المذكورة أعلاه، والتي لا بد من توفرها في المؤسسة الحكومية أم الوطنية وفي القيادة الإدارية، والموظفين بكافة طبقات وظائفهم إلى أن تصل لوظيفة المراسل وهي:

أولاً رشاقة المؤسسة وتعني:

١- توفر الإدارات المطلوبة لها مع توفر القيادات لها كمدراء الأقسام والإدارات.

٢- السمعة الوظيفية المفرطة:

وتعني الزج بفائضٍ من مدراء الأقسام وموظفيها بالمؤسسة وهذا ما يسمى بالسمعة الوظيفية المفرطة، ولا يعني زيادة المدراء والموظفين حسن الإداء أو سرعة الإنجاز أو جودة العمل دائماً، بل على العكس فقد تثقل أحمال المؤسسة بالفائض من المدراء والموظفين مما يسبب لها خسارةً مادية، كما أنه من ضمن التجارب الإدارية تسبب بعض الموظفين واعتمادهم على بعضهم البعض في إنجاز أعمال الوظيفة.

وتعالج السمعة الوظيفية المفرطة بالنقاط الآتية:

أ. تحويل من وصلوا سنّ التقاعد أو قد اقتربوا منه للتقاعد وعدم توفير من يحلّ مكانهم من الموظفين الجدد.

ب. إعادة هيكلة الهيكل الوظيفي وإحلال الفائض من السمعة الوظيفية محل الموظفين المتقاعدين وبهذه الطريقة نتمكن من:

ج. موازنة عدد المدراء والموظفين وخلق نوعٍ من الرشاقة المؤسسية.

د. توفير الكم الهائل من الأموال على المؤسسة والتي كانت تشكل ثقلًا ماديًا عليها.

ومن الضروري جدًا أن يقوم بالعملية أعلاه "السمنة الوظيفية بالمؤسسة" استشاري ومدير إدارة الموارد البشرية لدى المؤسسة وحبذا لو جمع تحصيله العلمي في تخصص إدارة الموارد البشرية مع تخصص إدارة الأعمال وفي حالة أحادية التخصصين تحتاج تلك الإجراءات إلى تواجد الاستشاري المختص في إدارة الأعمال مع الضرورة الملحة لتواجد كافة أعضاء مجلس الإدارة وأهل الخبرة منهم للمشورة ودراسة القرارات بصورة جيدة قبل صياغتها وتطبيقها" مع الأخذ بعين الاعتبار حجم الرقعة للمؤسسة فإذا ما كانت واسعة الطيف تحتاج للمشورة من أهل الخبرة والتخصص من خارج المؤسسة إضافةً لأهل الخبرة والتخصص من داخل المؤسسة. كما يجب توشي الحذر في معالجة السمنة المفرطة بالمؤسسة وضبط الموازنة دون إفراطٍ أو تفريط، ودون تدخل المصالح الشخصية في زحزحة موظفٍ ما.

٣- الرشاقة التنظيمية:

وهي قدرة القيادة التحصيلية والخبرة على حسن القيادة وجودة الإدارة بكافة صورها.

٤- الرشاقة الفكرية:

وهي امتلاك سرعة البديهة والفتنة والذكاء والقدرة على وضع استراتيجية مستقبلية للقسم أو المؤسسة، وامتلاك القدرة لوضع الخطط المستقبلية الناجحة للمؤسسة وعدم التخبط العشوائي والإرتجالي في اتخاذ القرارات.

٥- الرشاقة البدنية:

وتعني قدرة الموظف الجسدية على سرعة إنجاز العمل المطلوب منه، لما يتميز به جسمه من صحةٍ وجسمٍ معتدلٍ غير مفرط السمنة ولا يعاني من الترهلات البدنية والتي تقلل من نتاجه الوظيفي أو العمل اليدوي". مع ضرورة أخذ الإعتبار في توظيف ذوي العاقات البدنية بما يتناسب مع أوضاعهم الصحية".

كما يلاحظ بأن الموظف الرياضي هو أكثر نشاطاً ممن لا يمارسون الرياضة البدنية ولديه من المرونة ما يؤهله لذلك وكل ذلك وقبل كل شيء مدى إخلاص الموظف للمؤسسة التي يعمل فيها.

الحلقة ٦٢/

"الراتب التقاعدي الأصلي والإزدواجية"

شروط الحصول على الراتب التقاعدي العام :

- ١- أن يمضي الموظف بالوظيفة الحكومية أو بالقطاع الخاص مدة لا تقل عن ١٥ عامًا.
- ٢- يحقّ للموظف التقاعد المبكر بعد سن الأربعين وقبل سن التقاعد المتراوح بين ٥٥ سنة و ٦٠ سنة.
- ٣- يتوجب على الموظف الراغب بالتقاعد المبكر قبل مضي ١٥ سنة وبمدة لا تقل عن ١٠ سنوات مضت في الوظيفة شراء سنوات الخدمة الخمس الباقية بدفع قيمة الاقتطاع من الراتب الأساسي والذي يقدر ب ٥٪ بالمائة من قيمة الراتب الأصلي قابلة للزيادة في بعض الدول والمؤسسات إلى ٥٪ بالمائة من أجل أن يكتمل الحد الأدنى للتقاعد المبكر.
- ٤- تقوم المؤسسة أو الوزارة بمضاعفة قيمة الاقتطاع من عندها فتضيف عليه ١٠٪ بالمائة أو أكثر في بعض الدول تُحسب في صالح سنوات خدمة الموظف وبذلك يستحق الراتب التقاعدي والذي يقدر بنصف الراتب الأساسي.
- ٥- على الموظف عدم الاستعجال بقراره في التقاعد المبكر حيث أنّ هناك العديد من المزايا التي سيحصل عليها بعد بلوغه سنّ التقاعد الرسمي.

٦- يقتطع القسط الشهري من راتب التقاعد إذا كان ثمة قرضٍ على المتقاعد.

٧- إزدواجية الراتب التقاعدي: في حالة قيام المتقاعد المبكر بالعمل بوظيفةٍ أخرى ومضي سنوات الخدمة المطلوبة التي بعدها يستحق الراتب التقاعدي فهناك اختلافٌ في الاستحقاق تعتمد قراره الوزارة أو المؤسسة الأخيرة التي يعمل بها الموظف وتبنى هذه القرارات وفق الشروط والقوانين التالية:

أ. يستحق الموظف الراتب التقاعدي الثاني في حالة الاستقطاع الشهري واستيفاء مدة سنوات العمل مالم يمنع قانون الدولة ذلك.

ب. فيما لم يتفق الموظف مع المؤسسة الأخيرة بالعمل على صرف راتبٍ تقاعديٍ له بعد استكمال مدة سنوات العمل فلا يحقّ له المطالبة بالراتب التقاعدي الثاني وإنما يعطى مكافأة عملٍ تحددها المؤسسة إضافةً للاقتطاع الشهري الحاصل براتبه.

ج. إلتفات الحكومات والمؤسسات في السنوات الأخيرة على حصول بعض الموظفين على راتبين تقاعدين، بينما يحصل الموظف الذي بقي بوظيفته الأساسية لنهاية سنّ التقاعد على راتبٍ أساسيٍّ واحد وهذا يخلق حالةً من عدم التوازن الإجتماعي في دخل الفرد لذلك بادرت الحكومات بمنع صرف راتبٍ تقاعديٍّ ثانٍ لأيّ موظف .

الحلقة /٦٣

"أهمية التبادل التجاري الدولي والإقليمي"

تعريف مصطلح التبادل التجاري :

هي عمليةٌ تقوم على التبادل التجاري من خلال عملية التصدير والاستيراد بطريقة البيع وعبر اتفاقياتٍ تخضع لشروط الدول المصدرة والدول المستهلكة في الواردات والصادرات من السلع المتنوعة بدءًا من السلع الاستهلاكية الغذائية إلى السلع الالكترونية والتسليحية والمعدات والآلات والطائرات والسيارات وكل ما يحتاجه الإنسان لحياته.

أهمية التبادل التجاري للدول والشعوب:

١- فتح باب المنافسة التجارية الدولية والتي تساهم بشكلٍ كبيرٍ في أهمية ضبط الأسعار والحدّ من الاحتكار.

٢- تعزيز وتقوية العلاقات الإقتصادية بين الدول وخلق صداقاتٍ معها.

٣- زيادة فرص العمل للأفراد في تلك البلدان والحدّ من البطالة.

٤- التقليل من المقاطعات الدولية والتي من شأنها أن تؤدي إلى انفكك الترابط بين الدول وقد تؤدي تلك المقاطعات إلى احتكاكاتٍ دوليةٍ وسياسيةٍ لا يحمد عقباها.

أنواع التبادل التجاري

تقوم عملية التبادل التجاري الدولي على نوعين:

الأول: تبادلٌ إقليميٌّ ويقوم على عملية التصدير والاستيراد بين الدول المجاورة .

الثاني: دوليٌّ ويقوم كذلك على عملية التبادل التجاري من خلال عملية التصدير والاستيراد للسلع.

التطبيع التجاري:

ويُقصد بهذا المصطلح عودة الأمور إلى طبيعتها بعد القطيعة من عدم التبادل التجاري وشلّ حركة الصادرات والإيرادات وذلك لصالح الدولتين سياسياً ولصالح الشعوب أمنًا وتجارةً وحقنًا للدماء

وتوفيرًا لآلاف الوظائف للعمال بتلك الدولتين حيث تهدف عملية التبادل التجاري إلى توطيد العلاقات الاقتصادية والسياسية بين الدولتين.

ومن أمثلة ذلك في أهمية نجاح عملية التبادل التجاري وتوفر فرص العمل لآلاف الفلسطينيين هذا البيان الصادر عن وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني:

"رام الله - أخبار المال والأعمال- قالت وزارة الاقتصاد الوطني إن فلسطين استوردت خضار وفواكه من إسرائيل خلال العام ٢٠١٨ بما قيمته ٣٠٠ مليون دولار في حين بلغت قيمة ما تم استيراده من المياه المعدنية والمشروبات الغازية والعصائر ما قيمته ١٠٠ مليون دولار في ذات العام".

وأضافت في بيان صدر عنها الإثنين، بالتزامن مع إعلان الحكومة الفلسطينية وقف استيراد سلع من إسرائيل إن "قيمة صادرات المنتجات الزراعية الفلسطينية إلى السوق الإسرائيلي بلغت ٨٨ مليون دولار خلال العام ٢٠١٨ وهي تمثل ما نسبته ٦٨% من حجم الصادرات الزراعية الفلسطينية إلى العالم والبالغة ١٣٠ مليون دولار".

وتابعت: "وارداتنا من المنتجات الزراعية بلغت ٦٠٠ مليون دولار من إسرائيل وهي تمثل ما نسبته ٧١% من حجم الواردات الزراعية من مختلف بلدان العالم والبالغة ٨٥٠ مليون دولار خلال العام ٢٠١٨".

ولم تصدر بعد بيانات العام ٢٠١٩ والتي يرى مراقبون أنها ستكون قريبة من بيانات العام ٢٠١٨.

وفيما يلي مجموعة من البيانات التي أصدرتها وزارة الاقتصاد:

- قيمة صادرات المنتجات الزراعية الفلسطينية إلى السوق الإسرائيلي بلغت ٨٨ مليون دولار خلال العام ٢٠١٨ وهي تمثل ما نسبته ٦٨% من حجم الصادرات الزراعية الفلسطينية للعالم البالغة ١٣٠ مليون دولار.

- وارداتنا من المنتجات الزراعية بلغت ٦٠٠ مليون دولار من إسرائيل وهي تمثل ما نسبته ٧١% من حجم الواردات الزراعية من مختلف بلدان العالم البالغة ٨٥٠ مليون دولار خلال العام ٢٠١٨.
- كمية المنتجات الزراعية التي تصدّر من الضفة الغربية إلى إسرائيل تتراوح بين ٢٨٠-٣٠٠ طن يوميا.
- صادراتنا من الخضروات إلى إسرائيل بلغت مع نهاية العام ٢٠١٨ نحو ٥٥ مليون دولار.
- وارداتنا من إسرائيل فواكه وخضروات بحدود ٣٠٠ مليون دولار.
- مساهمة قطاع الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة في العام ٢٠١٨ بلغت ٧%.
- مساهمة القطاع الزراعي في التشغيل (القوى العاملة) بلغت ٦,١% للربع الثالث ٢٠١٩.
- وارداتنا من إسرائيل (جميع الواردات) في العام ٢٠١٨ بلغت ٣,٦ مليار دولار.
- الصادرات الفلسطينية (جميع الصادرات) إلى إسرائيل بلغت ٩٦٧ مليون دولار.
- التبادل التجاري بين فلسطين ودول العالم في العام ٢٠١٨ بلغ ٧,٦٩٤ مليار دولار سلعية مرصودة.

الحلقة /٦٤

"التجارة الدولية المتبادلة وعجز التكافؤ"

تختلف التجارة الدولية عن التجارة المحلية للأسباب التالية :

١- يختلف التداول التجاري المحلي عن التداول التجاري الدولي فالأول تنصب أرباحه داخل الوطن ويستثمر عطاءه داخل الوطن مما يرفع القدرة الإقتصادية المحلية ويساهم في الحفاظ على مستوى دخل الفرد.

٢- يختلف التبادل التجاري العالمي عن المحلي من حيث المكنة الصناعية والخامات الطبيعية والقدرة على الإنتاج، وتتصدر الدول العظمى قائمة الإنتاج الأكبر من الآلات والطائرات والسفن والقطارات وآليات الحرب والأدوية والمعادن والذهب والماس مما يساهم في رفع اقتصادها إلى أرفع مستوى وبهذا التصنيع يكون لديها الإكتفاء الذاتي من تلك المنتجات فلا تحتاج لاستيراد مثيلاتها إلا بأضيق الحدود ووفق شروطٍ دولية مع دولٍ أخرى تتشابه معها في مثل هذه الصناعات الثقيلة.

٣- تتمتع الولايات المتحدة وبريطانيا واليابان وألمانيا والصين وفرنسا بأكبر نسبة صادرات بالعالم وبأقل نسبة وارداتٍ لها.

٤- هذا الإقتصاد المثمر لدى الدول العظمى واليابان والصين يخلق نوعاً من عدم التوازن التجاري الإقتصادي العالمي بينها وبين الدول المستهلكة ك دول الشرق الأوسط كافةً ودول الخليج العربي فلا تكافؤ هناك بتاتاً بين الصادرات والواردات بين الدول العظمى المصنعة والدول المستهلكة في الشرق الأوسط ودول آسيا وبقية الدول النامية.

٥- عدم التكافؤ هذا يستنزف الكثير من الإقتصاد بتلك الدول النامية مما يضعف قدرتها الإقتصادية وقد تضطر للإقتراض من البنوك العالمية وتعيش ببقية عمرها تحت وطأة تلك الديون.

٦- تبقى صادرات الدول النامية للدول العظمى محدودةً جداً لا تتعدى المواد الخام التي تشتريها الدول العظمى ومن ثم تعيد صناعتها وتصدرها لذات الدول النامية بالسعر الذي تحدده الدول العظمى ومن هذا المنطلق تنطلق الطفرة الاقتصادية بالدول العظمى.

٧- أنواع الدول النامية والثروة الزراعية والبتروولية:

أ. دولٌ ناميةٌ زراعية وبتروولية وتنتشر في مصر ودول المغرب ودول آسيا وأفريقيا وهي أكثر حظاً من غيرها من ناحية الإنتاج الزراعي والحيواني والذي يحقق لها شبه اكتفاء ذاتي للمنتجات الزراعية والدواجن ومنتجات البترول، وتبقى الحاجة لاستيراد اللحوم بنسبةٍ محدودة، وتعتمد في صادراتها على البترول والفواكه والخضروات والملابس وبعض السلع الرخيصة والتي لا تدعم الإقتصاد فيها بشكلٍ وافٍ خاصةً بعد هبوط أسعار النفط وانتشار وباء كورونا والذي ساهم كثيراً في ركود التجارة الزراعية بسبب غلاء أسعار وسائل التصدير كالسفن والطائرات والشاحنات مما شكل أيضاً عبئاً على الدول النامية الأخرى المستوردة للمنتجات الزراعية.

ب. دولٌ ناميةٌ بتروولية:

وتنتشر في الخليج العربي والعراق " وإن كان العراق يتمتع ببعض الإنتاج الزراعي إلا أنه يفتقر للاكتفاء الذاتي لها" ويقوم بناء الإقتصاد الخليجي والعراقي على صادرات تلك الدول من النفط الخام والذي تدهورت أسعاره مما يهدد اقتصادها تهديداً لا يستهان به لو استمر إنخفاض أسعار النفط الخام.

ج. الدول النامية الآسيوية والإفريقية:

تتمتع بعض تلك الدول بالخيرات الطبيعية كالماس والذهب والأحجار الكريمة إضافة للزراعة مما يساهم في حركة التبادل التجاري بينها وبين الدول العظمى إلا أن ذلك لا يفي لإثراء اقتصادها حيث تستثمر الدول العظمى تلك الخيرات الطبيعية وتحيلها إلى رؤوس أموالٍ وتجارة تجني الكثير من الأرباح وترفع من نسبة الإحتياط التراكمي لديها.

تقوم عمليات الاستيراد والشراء من الدول العظمى على التعامل النقدي بعملة الدولار والجنيه الاسترليني واليورو وعميلة الاستيراد هذه تكلف الدول النامية الشيء الكثير بسبب تفاوت سعر العملات.

"المهارات الوظيفية لدى مدير إدارة الموارد البشرية في التحليل الفكري للشخصية"

إن من المهام والمقومات الضرورية لمدير إدارة الموارد البشرية والتي هي من قوائم تخصصه هي الإحاطة المعرفية بعملية التفكير التحليلي للمهام ودراسة نتائجها المستقبلية، كذلك يتوجب عليه ملاحظة ما يفكر به الآخرون عبر الشخصيات التي يتعامل معها في إطار عمله، من إداريين وموظفين، ومستثمرين من أصحاب الصفقات الكبيرة أو ما دونها، الذين يتعاملون مع المؤسسة، سواء صرّحوا بهذا التفكير أو لم يصرّحوا.

ولا يملك كل فرد القدرة الكافية على التحليل الفكري، وقد يقع فريسة الظنون والوساوس، أو فريسة الحقد والحسد من الشخصية المراد تحليلها، لذلك يجب إخضاع عملية التحليل الفكري لما صدر وحدث على أرض الواقع، من فعلٍ أو قولٍ، وإخضاعه لعملية التحليل الفكري والتدقيق، ودراسة النتائج، لما في ذلك من أهمية تجنّب المؤسسة ورطة التعاقد مع صفقاتٍ خاسرة، أو معلقة الإيراد والفائدة إلى أجلٍ ومصير مجهول.

أساسيات التفكير التحليلي:

- ١- تحديد الهدف من وراء التحليلي الشخصي لتفكير الطرف الآخر.
- ٢- تحديد الهدف من وراء التحليل الفكري للمستثمر أو المتعاقد قبل إبرام العقود والصفقات، تقع أهمية هذا التحليل بالمرتبة الأولى تجنباً لعمليات الابتزاز، أو العقود الموهومة.
- ٣- جمع المعلومات والملاحظات حول الشخصية وتسجيلها في ورقةٍ للخروج بنتيجة تحليلٍ ممتازة لا غبار عليها، وما هي أهم أوجه التشابه بين المعلومات، وهل هنالك ثمة فروقاتٍ كبيرةٍ بينها.
- ٤- في حالة وجود فروقاتٍ متضادةٍ يتوجب إعادة النظر فيما رست عليه عملية التحليل الفكري، كما يتوجب الابتعاد عن عملية التخمين العشوائي.

٥- يتوجب المقارنة بين منطق الشخصية وبين أفعالها، للتأكد من خلو التعارض، فالتعارض مؤشراً على وجود ثغرة ما يجب توشي الحذر منها.

٦- يجب توفر الحرص الشديد واللياقة الوظيفية، واللباقة بالحديث لدى مدير إدارة الموارد البشرية من أجل الوصول إلى أفضل نتائج التحليل الفكري للطرف المقابل.

٧- من المهم إعطاء دوراتٍ لمدرء الأقسام في التحليل الفكري، كي تعينهم على كيفية التعامل مع الموظفين .

الحلقة /٦٦

"أخطار العمالة السائبة"

المعنى الإصطلاحي:

يقصد بالعمالة السائبة هي تلك الأيدي العاملة من غير مواطني الدولة، والتي يتم تسريبها لداخل الوطن بطرق غير مشروعة، وأحياناً يتم تسريبها بمسمياتٍ وتصريحاتٍ مشروعةٍ بالظاهر ومن ورائها مخالفاتٍ قانونية.

تشكل العمالة السائبة عدة مخاطر على الوطن، وعلى ذاتها أيضاً، أهم تلك المخاطر:

١- دخول العمالة السائبة للبلد بطرقٍ مخالفةٍ للقانون، منتفية المشروعية، مما يسبب العديد من كالجرائم المتعددة والمتنوعة.

٢- تشكل العمالة الآسيوية السائبة في دول الخليج العبء الأكبر والأثقل حيث تجاوزت أعدادها في القطر الواحد ٥٠ ألفاً على أقل تقدير، حيث تزامم العمالة الآسيوية السائبة المواطنين والمقيمين المصح لهم في أعمالهم ووظائفهم، مما يتسبب في توسيع دائرة البطالة لدى المواطنين وخلق مشكلةٍ ماديةٍ كبيرةٍ لدى الكثير من الأسر المتوسطة الدخل.

٣- من أهم العوامل الخطيرة والمتسببة في دخول العمالة السائبة للوطن وبهذه الكمية قيام بعض المواطنين بجلب العمالة السائبة برخصٍ وتأشيراتٍ تحت مسمياتٍ زائفةٍ من أجل المتجارة بهم حيث يتم جلبهم وتقاضي مبالغٍ منهما طائلة كقيمة التأشيرة وغيرها إضافة لمبلغٍ مالي سنوي يتقاضونه من العامل السائب، وتركهم فيما بعد يهيمون في البلد بحثًا عن عملٍ، فإذا لم يجدوا لجأوا للسرقة.

٤- يصعب ملاحقة هؤلاء المواطنين المتلاعبين بأمن البلد من خلال جلب العمالة الآسيوية السائبة حيث أنهم يجلبون هذه العمالة بطرقٍ عديدةٍ وبأسماءٍ وكلاءٍ من غير اسم الوكيل الحقيقي الذي يتاجر بهذه العمالة ويتقاضى المال منهم.

٥- يتعرض الكثير من هذه العمالة للمخاطر من حوادث العمل، وعدم توفر السكن الملائم لهم، وبضياع حقوقهم التي تكفل لهم المعيشة الآمنة، والوظيفة الثابتة.

الحلّ الأمثل لهذه المشكلة:

١- الضرب بيدٍ من حديدٍ للمتاجرين بالعمالة الآسيوية السائبة وملاحقتهم قانونيًا لينالوا عقابهم القانوني وليكونوا عبرة لمن تسول له نفسه بهذه الجريمة في حق الوطن والمواطنين وحق الإنسانية في استغلال حاجة هؤلاء للعمل والرزق.

٢- على الدولة المتضررة فورًا ترحيل كتل العمالة السائبة إلى بلدانهم للحدّ من تفشي الوباء " كورونا" في البلاد حيث أن هذه العمالة تنتشر في كافة أحياء البلد فهم الباعة وهم العمال في المحلات، وهم الأيدي العاملة الأكثر اتساعا، والكثير منهم يعملون بالمطاعم ويقومون بتوصيل الأطعمة لبيوت الزبائن مما يضاعف جدًّا جدًّا في تفشي الوباء.

٣- يجب إلزام الكفيل الحقيقي لهذه العمالات السائبة بكافة تكاليف علاج العمالة التي جلبها، وإلزامه بكافة تكاليف ترحيلهم عن البلاد التي تكفلت بها الدولة.

٤- من الإلتزامات الدولية في مثل هذه الأزمات أن تقوم الدول بإعادة رعاياها لأوطانهم وعليها التكفل بتكاليف عودتهم، ولا تقع تكاليف الترحيل على الدولة التي حضنت إقامتهم كمقيمين فيها لأي سببٍ من الأسباب.

الحلقة ٦٧/

"أزمة الرأسمالية البشرية والحقوق الوظيفية في الجائحات الوبائية"

من أهم ما يكتبه ويناقشه أخصائيو إدارة الموارد البشرية هذه الأيام هو الخطر الذي أتت جائحة ٢٠٢٠ كورونا ١٩ COVID ، هذه الأزمة التي تعدّ من أكبر الأزمات الصحية والإقتصادية الخطيرة على العالم أجمع فاقت مثيلاتها لما قبل حوالي مائة عام، في الحقيقة أن هذه الأزمة ستخلق تراجعاً كبيراً جداً في الإقتصاد الدولي العالمي، ومن المرجح أن لن يسترد عافيته إلاّ بعد سبع سنين، وسيتسبب هذا الوباء بزعةٍ اقتصاديةٍ وخسارةٍ بشريةٍ نسأل الله السلامة منها.

وعلى إثر ذلك من المتوقع حدوث ما يلي على المستوى الإقتصادي والبشري:

١- إهتزاز عمليات الإستثمار في كل دول العالم.

٢- حدوث تدهورٍ نسبيٍ في عمليات الاستيراد والتصدير تختلف تدرجاته بين الدول، كالدول الكبرى والدول النامية، وستتعرض الدول المستهلكة للوضع الأسوأ من غيرها كدول الخليج العربي لأزمة الأمن الغذائي إضافةً للأزمات الأخرى العامة على كل دول العالم.

٣- تسببت هذه الجائحة في خسارة ملايين الدولارات ما بين ركودٍ تجاريٍ وأزماتٍ غذائيةٍ وتكلفةٍ باهضةٍ لعلاج المصابين، وتكاليف مساهماتٍ من المؤسسات الكبرى التي تبرعت بالملايين لمساعدة

حكوماتهم على محاصرة هذا الوباء الخطير، إضافةً لتبرعات المواطنين غنيم وفقيرهم، فالكل في تكاتفٍ لم يسبق له مثيل من أجل إنقاذ حياة البشر.

٤- تعرّض السياحة في كل دول العالم للشلل وهذا بدوره سيترك آثاراً سلبيةً على الإقتصاد السياحي للدول وعلى شركات الطيران الشبه متوقفة إلا عن ضرورة ملحة.

وعلى إثر خطورة هذا الوباء وللحدّ من تفشيه والتهامه الأخضر واليابس يلجأ أخصائيو الموارد البشرية لبعض الحلول والتي بالتأكيد لنتزّل الأزمة ولكن سعيًا للتخفيف منها ووضع حدٍّ لتفشّيها بشريًا واقتصاديًا.

ومن أهمّ هذه الحلول للحماية البشرية:

١- الإسراعُ بتبليغ الجهات الحكومية المختصة " وزارة الصحة " أو من ينوب عنها عن أية حالة يشتبها بها، في مؤسسة كانت أو عائلية.

٢- المبادرة بإغلاق أية مؤسسة أو مصنعٍ ظهرت بها حالاتٌ وإن كانت حالة واحدة فقط، وإيقاف الجميع عن العمل وضبط وتقييد حركاتهم بالحجر المنزلي لحين التأكد من سلامتهم قبل انخراطهم بالمجتمع.

٣- تعزيز خطة الكشف العشوائي ودون تريبث خاصةً على الوافدين المتواجدين بالدولة.

٤- تعزيز الكوادر الطبية من الأطباء وغيرهم وتوفير الأدوات اللازمة لحمايتهم من التعرض للعدوى أبان تأدية واجبهن الإنساني قبل الوظيفي، فبقاؤهم جنودًا بيضاء هو عين الإنسانية فيهم.

٥- على كل الدول الإلتزام بإرجاع رعاياها إلى الوطن خاصة في حالة تواجدهم ببلدٍ موبوء، أو في حالة إصابة بعضهم فعلى كل دولةٍ يقع وجوب معالجة رعاياها، فالكل في أزمةٍ شديدةٍ فلا ترمي مسؤولياتها اتجاه مواطنيها على دولةٍ أخرى، فالوضع لم يعد يحتمل ذلك.

٦- الحرص الشديد على تفكيك التقارب الوظيفي بين الموظفين في حالة الضرورة في إلزامهم بالدوام، وإيجاد أماكن متباعدة بين مكاتب الموظفين مع الاقتصار على عددٍ قليلٍ منهم، ويكون التناوب الوظيفي قائمًا بينهم، ومن الأفضل القيام بالعمل الوظيفي في المنزل ما أمكن.

٧- الالتزام التام لدى المستشفيات بتوفير الأدوية والأجهزة الخاصة في معالجة المصابين مع ملاحظة نفسياتهم وخلق الطمأنينة لهم.

٨- إعفاء الموظفين الذين يعانون من أمراضٍ مزمنةٍ من الدوام والاكْتفاء بتأدية أعمالهم المكتبية بالمنزل، كما يشمل هذا الإعفاء الموظفين الذين يعيشون مع أهلهم المرضى بأمراضٍ مزمنة والاكْتفاء بإداء أعمالهم المكتبية والتعليمية عبر النت.

٩- مما لا شكَّ فيه أن العمالَ بالقطاع الخاص سيكون نصيبهم من التضرر المالي كبيراً جراء لزومهم المنزل فهناك العديد من الشركات التي ليس لديها الرغبة أو القدرة في استمرار دفع رواتب عمالها إلى أجلٍ غير معروفٍ، وهذا بالطبع سيخلق أزمةً ماليةً للرأسمالية البشرية المتمثلة بالعمال من ذوي الدخل المحدود، والذي يستوجب تكاتف الدولة مع المواطنين المقتردين ماليًا لمساعدة هذه الفئة.

١٠- يُعدّ البلد موبوءً وفق مساحته الجغرافية، والتعداد السكاني له ونسبة المصابين منهم، ولا يشترط العدد.

الحلقة /٦٨

"دول العالم وحقوق رعاياها في أزمة الجائحة العالمية كورونا"

كثرت التساؤلات مؤخرًا حول حقوق الرعايا، وحقوق العمال، وحقوق المؤسسات، وانصبت تلك التساؤلات فوق رؤوس استشاري وأخصائيي إدارة الموارد البشرية وإدارة الأعمال بغية الوصول إلى حلولٍ ترضي جميع الأطراف الدول، والمؤسسات، والموظفين والعمال ؛ وتحفظ حقوق الجميع، ونظرًا لتشابك الأمور وللحالة الطارئة بحدوث جائحةٍ لم يسبق لها مثيل بهذا المستوى المعقد، لجأ الكثير من المستشارين وذوي الاختصاص بإدارة الموارد البشرية لمحاولة إعادة هيكلة تلك الحقوق وفقًا للتطور الجديد في مثل هذه الجائحة الوبائية، وتعرض طريق هذه الهيكلة الجديدة عدة أمورٍ هي:

أولًا - من أهم الصعوبات الدولية الحالية والتي من المرجح أن تتسبب في منازعاتٍ دوليةٍ وخلافات هذه السلبيات وعلى الجميع مراعاة الآتي تجنبًا لحدوثها:

١ - عدم تنصّل دول العالم الثالث عن تحمّل مسؤولية رعاياها كما صدر من الهند وبنغلادش وغيرهما، وعدم ترك رعاياها العالقين في دولٍ أخرى، بحجةٍ أو بأخرى، على الرغم من أن المسؤولية الأولى عن رعايا تلك الدول تقع على عاتقها، ولهم حقّ المواطنة، ولا تقع مطلقًا على الدول المستضيفة لها .

٢ - إلزام كل دولة بتوفير وحداتٍ للحجر الصحي الاجباري لرعاياها، وللمقيمين من غيرهم، مراعاةً لحياة وسلامة أفراد المجتمع ككل، ولحصر انتشار الوباء، علمًا أن ظاهرة توفير وحدات إيواء المشتبه بهم بسبب مخالطتهم لمصابين تعد ظاهرة جديدة يُقدم عليها العالم بأكمله وتوجهاتٍ من منظمة الصحة العالمية.

٣- مدة الحجر الصحي لا تزيد عن ١٤ يومًا تحرص كل الدول مشكورةً على تقديم الخدمات الطبية من فحوصاتٍ وغيرها مع تقديم الوجبات اليومية وبصورةٍ مجانية لمقيمي الحجر .

٤ - إلزام دول العالم الثالث بإرجاع رعاياها لدولهم، وعدم تركهم بالدول المستضيفة بعد فترة الحجر، ولا تُحمّل الدول المستضيفة أعباء مواطنيها ومواطني غيرها مطلقًا .

٥- جائحة الوباء العالمي لا تُعدّ إصابة عملٍ مطلقاً لكي يكفل القانون للعامل بالمؤسسة التعويض أو العلاج.

٦- يعتقد بعض الوافدين للعمل والإرتزاق بالدول الأخرى أو العربية أنّ من واجب المؤسسات بالدول المستضيفة لهم توفير كل الخدمات والرواتب مهما طالّت مدة الوباء وطالت مدة البقاء في المنازل وتطبيق قانون حظر التجوال، وفي هذا يجب إعادة النظر قانونياً في تلك الرؤية من حيث ذكر ذلك في عقد العمل الملزم بين الطرفين أو في حالة عدم ذكره.

٧- لا يمكن الإنكار بأن هذا الوباء " كورونا" قد تسبب بانهياراتٍ اقتصاديةٍ كبيرةٍ جداً، ومع ذلك تقوم الحكومات وبعض المؤسسات التجارية والاستثمارية الكبيرة بدفع رواتب موظفيها في فترة الحظر، أو الحجر المنزلي، أو حجر الوحدات.

٨- من المؤكد بأن المؤسسات الصغيرة كالمصالحات مثلاً والتي تعتمد على الدخل اليومي للمؤسسة ستكون قاصرةً عن دفع رواتب العاملين فيها ولأجلٍ غير معلوم، وليس من الإنصاف إجبارها بدفع الرواتب نظراً لتوقفها التام عن العمل، وعلى العاملين فيها أن يدركوا ذلك.

٩- قامت بعض المصانع المتوسطة والصغيرة بإعطاء موظفيها إجازةً مفتوحةً بدون راتبٍ بعد أن ظهرت بعض حالاتٍ مصابةٍ بها، مما اضطر الدولة لإغلاق تلك المصانع، وتوقفها التام عن الإنتاج، فليس من الإنصاف إلزامها بدفع رواتب العمال والموظفين لكن من الأفضل تطيب نفوس العاملين بها ووفق الإمكانيات المادية المتوفرة للمصنع، هذا فيما إذا ما طالّت فترة الجائحة ووفقاً لتمدداتها أما في فترة الحجر الذي لا يتجاوز عن ١٤ إلى ٢١ يوماً فغالبية الدول قد ألزمت المؤسسات بدفع رواتب فترة الحجر.

أنواع الحجر الوقائي:

١- الحجر المنزلي للمسافر الفرد المواطن والمقيم العائد لوطنه بعد الفحوصات ومدته ١٤ يوماً، تعاد له الفحوصات بعدها، لا يخضع هذا النوع للإمدادات الغذائية.

٢- الحجر المنزلي بمنازل وعمارات العمال للمقيمين التي ظهرت فيها حالات إصابة مع توفير الفحوصات اللازمة لهم ومراقبتهم وإعادةها بعد فترة الحجر، تقوم بعض الدول كدول الخليج بتوفير الطعام والشراب المجاني وتوصيله لهم لمنزلهم، مع مراقبة عدم خروج أيًا منهم من السكن بوضع حراسة أمنية على تلك العمارات أو مساكن العمال لضمان عدم انخراطهم بالمجتمع لحين ظهور نتائج الفحوصات.

٣- حجر الوحدات الذي تقيمه الدول لمواطنيها وللمقيمين، وتتعدد أنواعه وفقًا للظروف كالخيام، أو الوحدات المبنية المتوفرة مع توفير الفرش والطعام والشراب المجاني مع إجراء الفحوصات اللازمة حتى انقضاء فترة الحجر ١٤ يومًا حيث تعاد الفحوصات لضمان خلوهم من الوباء وضمان سلامة الآخرين.

٤- من غير اللائق أن تطلب أية دولة من المحجور عليهم نفقات الحجر كالسكن والطعام أو أجرة الفحوصات والمتابعات الطبية، وإن احتاجت الدول الفقيرة جدًّا فلتطلبه من المؤسسات الدولية المعنية، ولا تطلبه من المحجور عليهم.

٥- الحجر الصحي في زمن الجائحة ليس عيبًا وليس سجنًا بل هو إجراء تحرزي لسلامة الجميع وعلى الأطراف جميعًا أن تتعاون فيما بينها حرصًا على سلامتهم جميعًا.

٦- نقص الوعي الصحي لدى البعض أوجد تحسُّسًا من الدول المستضيفة للأيدي العاملة، إذا ما تم احتواء البعض منهم بالحجر الصحي، وكأن تلك الدول قد حكمت عليهم بالسجن، وهذا قمة الاجحاف في حقّ تلك الدول الحريصة على سلامتهم وسلامة مواطنيها ولم تقم بترحيلهم بل حالهم كحال مواطنيهم في كل الإجراءات.

٧- تمّ اكتشاف بعض النفوس المريضة من المصابين الذين يحاولون عمدًا نشر العدوى في المجتمع بالبصق على مقابض الأبواب والأسطح وغيرها، وتمّ استحداث قوانين جديدة في عقاب هؤلاء، على الجميع مراقبة أمثالهم والتبليغ عنهم فورًا ودون تريث.

"الدول العربية - المعادلة الصعبة بين العمالة الوافدة والعمالة الوطنية"

مع الظروف الصعبة التي تواجه العالم بأكمله من جائحة كورونا كوفيد ١٩ يبقى الإنسان ورزق الإنسان هما الصدر الأول الذي تتوجه إليه سهام هذا الوباء الخطير إضافة إلى صحة الإنسان وحياة الإنسان المهددة بالموت؛ وعلى هذا التصاعد الخطير لهذه الجائحة تصدّع الإقتصاد العالمي إلى صدوعٍ تهدده بالانهيار الإقتصادي والصحي والنفسي؛ وتفاوت مدى التصدّع هذا

بين دولةٍ وأخرى، وواجهت بعض الدول الأوروبية حالات إصاباتٍ بالعدوى ليست بالقليلة، إلا أنها أسرع منا بكثيرٍ في التقليل من الخسارات الإقتصادية لكونها تستعين بأهل الخبرة من الإقتصاديين والإستشاريين بإدارة الموارد البشرية لوضع الخطط وأنسب الحلول للحيلولة دون تصدّع اقتصادها التجاري والإستثماري، أو التقليل من الخسائر المادية إلى أدنى مستوى ممكن من الخسائر، إضافةً لاستعانة تلك الدول بكبار الأطباء بدولهم لوضع الخطط الصحية للحيلولة دون انتشار هذا الوباء المميت، إضافةً للطواقم والمراكز الطبية المختصة بعلاج المصابين، وذات الخطوة سعت إليها بعض الدول العربية ك مصر والأردن ولبنان ودول المغرب العربي وإن كان هناك تفاوت في المساعي نتيجة أنّ مثل هذه الجائحة المستعصية جديدة على المائة عام الأخيرة، إلا أنّ الضربة الأقوى لهذه الجائحة الخطيرة وقعت على رأس بعض الدول العربية، أذكر منها هذه الدول والأسباب التي أدت إلى قوة تصدّعها بالجائحة وهي:

أولاً - اليمن:

مما لا شك فيه أنّ أوضاع اليمن المتدهورة في ازدياد الإقتصادية منها والتعليمية والوظائفية والثقافية، إضافةً لشحة المستشفيات، وقلة الكوادر الطبية، وسوء البيئة الصحية، وضعف التوعية الصحية، كلها تشكل خطراً سيساهم في التدهور الإقتصادي والصحي وكما هو معروف أنّ اليمن هي الدولة العربية المتأخرة بعشرات السنين عن ركب مسيرة الدول العربية الأخرى اقتصادياً وتعليمياً وثقافياً، فعملية التبادل التجاري وعمليات التسويق والتصدير والإستيراد

شحيحةً جدًا إلا من بعض عمليات تسويقٍ ضئيلةٍ لبعض الفواكه لدول الخليج، هذه العوامل كلها يجعل من اليمن مُستقبلاً ضعيف المقاومة للأزمة الصحية "كورونا" وللأزمة الإقتصادية والتي هذ ذات تأثيرٍ خطيرٍ على الرأسمالية البشرية للفرد البشري في صحته واستقرار معيشته المادية ورزقه، والوضع باليمن يحتاج للمعالجة السريعة الدولية من توفير أهل الإختصاص للنمو الإقتصادي والوظيفي لوضع الحلول المناسبة للحيلول دون الفقر المعتم ودون تفشي الوباء، وتوفير الطواقم الطبية والمتطوعين وامداد اليمن بالمساعدات الدولية لتخطي هذه الجائحة الوبائية الخطيرة، علمًا إلى أنّ اليمن يخلو من العمالة الوافدة ومن السهل نوعًا ما تطوير العمالة الوطنية فيما لو وجد اليمن من يوجهه ويقف معه في إعادة هيكلته تعليميا واقتصاديا.

ثانيًا - دول الخليج العربي:

تكاد دول الخليج العربي أن تكون هي أكثر دول العالم المهددة بتفشي الوباء "جائحة كوفيد ١٩" فيما إذا لم يتم السيطرة على الوضع ووضع الأسس والنظم العاجلة لمعالجته، حيث أن الوضع الحالي يشكّل خطرًا على العمليات الإقتصادية كلها وعلى صحة الإنسان، وعلى عمليات التسويق والسياحة وغيرها، وكما تُشكّل تلك الجائحة خطرًا على الرأسمالية المادية تشكّل خطرًا مماثلًا على الرأسمالية البشرية للمواطنين والمقيمين على المستويين المعيشي والصحي للفرد وللأسباب التالية:

١- تواجد الملايين من العمالة الآسيوية من الهند وبنغلادش وباكستان وغيرها، يُشكّلون حوالي نصف سكان الخليج إجمالاً!! حيث بلغ عددهم بالبحرين فقط حوالي ٧٨٠,٠٠٠ وهي أصغر دول الخليج العربي، أما عددهم الإجمالي بالخليج العربي ووفق بيانات عام ٢٠١٨، الصادرة عن التقرير السنوي لمجموعة إكسبات إنسايدر لعام ٢٠١٩ فقد بلغ ٢٥ مليون وافدٍ آسيوي من عدد السكان الاجمالي لدول الخليج العربي ٥٣ مليون شخص، ولو دققنا الحسابات لوجدنا أنّ تلك العمالة الآسيوية تشكّل حوالي نصف سكان الخليج العربي.

٢- أكثر هذه الملايين من الوافدين الآسيويين لدول الخليج العربي يشكلون فائض عمالةٍ بالملايين أكثر من حاجة دول الخليج العربي، فتراهم بالمتنات يصطفون بالشوارع بحثًا عن عمل فضلًا عن الازدحام السكاني بهم والذي يشكّل عبئًا بيئيًا خطيرًا على المجتمع.

٣- ساهمت هذه العمالة الآسيوية الوافدة في ازدياد نسبة البطالة بين المواطنين الخليجيين بصورة كبيرة، حيث زاحمت العمالة الوطنية في أرزاقها في أكثر الأعمال للطبقة الكادحة.

٤- ساهمت هذه العمالة الوافدة في تدهور الإقتصاد الخليجي بصورة كبيرة جدا بسبب تحويل رواتبهم والتي تبلغ المليارات من الدولارات لأوطانهم وأهلهم.

٥- من الأخطاء الفادحة قيام الكثير من المؤسسات الوطنية باستجلاب الأيدي العاملة الآسيوية بسبب تدني أجورهم وقوة تحملهم الجسدية ساهم كثيرا في تفاقم مشاكل الخليج العربي الإقتصادية واتساع رقعة البطالة بين الشباب، وتفشي الأوبئة.

٦- ظاهرة تفشي الوباء " كورونا كوفيد ٩" بين مئات العمالة الوافدة بدأت بالإتساع المخيف فظهور حالات يومية بالمئات في كل دول الخليج مؤشراً على الخطر المتضاعف على الجميع العمالة الوافدة وعلى المواطنين تحتاج لقرارات سريعة قبل أن يأكل الوباء الجميع.

ما هو الحلّ الأمثل لمعالجة الأزمة الإقتصادية والصحية بدول الخليج العربي بعد اجتياح الجائحة الصحية؟

يترتب الحلّ الأمثل على عدة أمور منها:

١- تشكيل لجنة من أخصائي الإقتصاد الدولي لوضع الدراسات والحلول المناسبة للأزمات الإقتصادية العالقة، والمتعلقة الطارئة بسبب الجائحة الوبائية.

٢- تشكيل لجنة من أخصائي إدارة الموارد البشرية لوضع الحلول الفورية والعاجلة لإجلاء ملايين من العمالة الوافدة الآسيوية، فهذه اللجنة هي التي تملك عقل التدبير المناسب في مثل هذه الأزمات الوظيفية والعمالية.

٣- تشكيل لجنة من المحامين الدوليين بالتعاون مع اللجنتين أعلاه تدرس القرارات التي توصلت إليها اللجنة الاقتصادية ولجنة إدارة الموارد البشرية ومدى نجاح تطبيقها قانونيا فيما لو حدثت مشاكل ما.

٤- تكليف لجنة المحامين الدولة بمهمة إلزام الدول الآسيوية المتعنتة والمتهربة من حقوق رعاياها بإرجاع رعاياها بصورة ودية.

٥- إلزام الدول الآسيوية بالمساهمة بتكاليف علاج رعاياها بدول الخليج العربي طالما هي ترفض عودة مواطنيها، وإلزامها بتحمل الجزء الأكبر من تكاليف علاجهم وإقامتهم والإنفاق عليهم.

٦- إلزام المواطنين الخليجيين المتسببين بجلب العمالة الآسيوية السائبة بتكاليف العلاج والإقامة والترحيل من البلد، مع دفع غرامة لا تقل عن ٣٠٠٠ دولار عن كل شخص من العمالة السائبة.

الحلقة /٧٠

"قرارُ الإستقالة من العمل"

يعتبر قرار تقديم الإستقالة من العمل من القرارات المهمة ويحتاج إلى فترة تفكير قبل الإقدام عليه، فهو قرارٌ مصيريٌّ لا ينبغي الاستعجال فيه. ويجب دراسته جيداً من جميع الجوانب، ومن حيث توفر الوظيفة البديلة الأفضل، وهل هناك بالفعل ما يستدعي إلى الاستقالة من العمل ؟

سؤالٌ يحتاج إلى الإجابة الدقيقة ومن خلال هذه المؤشرات نستطيع تحديد القرار:

- ١- سوء معاملة المؤسسة للموظفين من خلال إضاعة حقوقهم وفقدان الإحترام.
- ٢- إفتقار مكان العمل إلى الأمان والسلامة الصحية.
- ٣- احتمالية الخطر على الحياة أثناء تأدية العمل.

- ٤- عدم توفر الراتب المناسب مع نوعية الوظيفة أو المؤهلات العلمية.
- ٥- عدم المكنة الجسدية والصحية للموظف من تحمل مشقة نوعية العمل.
- ٦- وجود مميزات للوظيفة البديلة وبالراتب الأفضل مع المكنة الجسدية وتوفر المميزات الصحية.
- ٧- التحرش الجنسي أو الإهانة.
- ٨- أسباب طارئة تعيق استمرار الموظف في الوظيفة.

ما هي الخطوات التي على الموظف مراعاتها قبل تقديم الاستقالة :

- ١- إلتزامه بحسن الأداء الوظيفي والحضوري طيلة فترة عمله.
- ٢- حصوله على شهادة تقييم إدائه الوظيفي وشهادة حسن سيرة وسلوك.
- ٣- التأكد من قوانين البلد وشروط عقد العمل وماهي البنود التي في صالحه وماهي البنود التي ضده ووضع خطة مناسبة لاستقالته لا تتسبب بإدانته قانونيًا، مع ضرورة حصول الموظف على كافة مستحقاته وإن كان ثمة خلاف بينه وبين المؤسسة في ذلك فمن الأفضل الاستعانة بأحد المحامين المختصين في هذا المجال.
- ٤- يجب على الموظف المتميز بندرة تخصصه وبجودة إدائه عدم التلويح أو التهديد بالاستقالة فذلك ليس من صالحه مطلقًا، فمن المعروف لدى مدير الموارد البشرية في المؤسسة كيفية الإلمام والتعامل في مثل هذا الضغط من الموظف، ولخبرة ودراية مدير الموارد البشرية فقد يلجأ إلى ما فيه خسارة الموظف للوظيفة ويلحقه خسارة الكثير من المميزات وكذلك المستحقات .

نوعية رسالة الاستقالة:

لرسالة الاستقالة دورٌ كبيرٌ جدًّا من شأنه أن يعزز من موقف الموظف أو أن يوهن ويضعف موقفه الوظيفي والأخلاقي، وعليه مراعاة الإسلوب الإنشائي الجيد حين كتابتها، علمًا بأن العديد من المؤسسات الحكومية والأهلية تعد مسبقًا نموذجًا جاهزًا لاستقالة الموظفين، من خلاله يقدم الموظف استقالته إلا أن من المحتمل أن تحتوي بعض تلك النماذج الخاصة بالاستقالة على فيه إجحاف لحقوق الموظف بصيغةٍ قد لا يلاحظها الموظف، ومع ذلك أو بدونه يجب على الموظف تقديم رسالة الاستقالة وعليه أن يحرص كل الحرص

على توفر هذه النقاط التالية في محتوى رسالة الاستقالة:

- ١- يجب أن يتم كتابة رسالة الاستقالة بصيغة رسمية خالية من الأخطاء اللغوية.
- ٢- يجب أن لا تحتوي رسالة الاستقالة على الألفاظ البذيئة أو الشتيم أو الإهانة أو ذم المؤسسة وبأي صورة كانت.
- ٣- شكر المؤسسة والثناء عليها ببعض الجمل المختصرة والحذر من المبالغة في ذلك فليس من صالح الموظف كثرة الإطراء.
- ٤- ذكر أسباب الاستقالة في نقاط مختصرة سواء لضعف الراتب أو لأسباب صحية أو لسعي الموظف في إنشاء مؤسسة خاصة به، أو حصوله على وظيفة براتب يفوق راتبه الحالي يعينه على مستلزمات الحياة، أو لأسباب أخرى كعدم حصول الموظف على الترقيات وغيرها وهي أسباب تتعلق بالمؤسسة والحذر من الاستصغار والتقليل من شأن المؤسسة.

جلسة الحوار والتشاور:

وتعقد هذه الجلسة بين مدير الموارد البشرية أو من ينوب عنه مع الموظف الراغب بتقديم استقالته وعادةً لا تعقد مثل هذه الجلسات الودية إلا لموظفٍ متميزٍ ترغب المؤسسة بالإحتفاظ به وعدم خسارته، وعلى الموظف حينها الإحتفاظ بالإتزان ومحاولة الحصول على حقه من الترقيات والحوافز التي بسبب عدم حصوله عليها قدم استقالته مع وجوب الليونة والأدب واللباقة في الحديث وعدم الشدّ وأن لا يجعل إدارة الموارد البشرية تندم على إجراء هذا الحوار.

الحلقة ٧١/

"الاستمارة 6: الإقالة المؤجلة الجبرية Compulsory resignation Form"

لقد أشرت بالحلقة ٣٦ إلى قرار الإستقالة وأهم الإرشادات للموظف الراغب بتقديم الإستقالة، وفي هذه الحلقة سأتناول قضية الإقالة من الجانب المادي والإداري للموظف حيث أن الكتاب يُعنى

بالرأسمالية البشرية ومالها وما علمها، أما الجانب القانوني فهو يخضع لقوانين البلد ولاختصاصي القانون.

تعريف الاستمارة ٦ والإقالة الجبرية:

١- الاستمارة ٦ هي استمارة استقالة غير مؤرخة تمت كتابتها من قبل المؤسسة وعادةً ما تُقبل بعض المؤسسات الخاصة على اعدادها وكما أُشرت في الحلقة ٣٦ إلى أن هذه الاستمارة لا تخلو من إجحاف الموظف بصورةٍ تغيب عن الموظف تفاصيلها.

٢- يقوم على كتابة هذه الاستمارة أخصائيو إدارة الموارد البشرية ومحامو المؤسسات لما يتمتعون به من دراسةٍ وخبرةٍ في مجالات العمل والتوظيف وقوانين البلد، ووفقًا لما يخدم مصلحة المؤسسة التي يعملون بها إلا أنّ العديد منهم يرفض مثل هذه الاستمارة، رغم أن هذا الرفض من مدير إدارة الموارد البشرية قد يهدد احتفاظه هو أيضًا بوظيفته.

٣- هدف المؤسسات الخاصة من إجبار الموظف على توقيع استمارة Form 6 هو التخلص والفرار من المستحقات المادية للموظف وبصورةٍ قانونيةٍ لا تدين المؤسسة قانونيًا رغم أنّ هذا التعامل يعتبر فصلًا تعسفيًا إلا أنه مقننٌ بطريقةٍ ذكيةٍ جدًا الخاسر الوحيد فيها هو الموظف، حيث تقوم المؤسسة بتقديمها إلى الجهات الحكومية والتأمينات فيما لو طالب الموظف بحقوق فصله التعسفي.

٤- قبول توقيع الموظف جهلاً أو اضطرارًا على هذه استمارة الإقالة المؤجلة من حين توقيع عقد العمل يعرضه للكثير من خسائر مستحقاته الوظيفية حيث تثبت المؤسسة بأنه هو من قدّم استقالته برضاه وبما أنها غير مؤرخةٍ تتحكم المؤسسة في تاريخ تقديم استقالة الموظف وما يترتب على ذلك قانونيًا.

٥- تشترط العديد من الدول بأن يقدم الموظف استقالته بخط يده ويوقع عليها من خلال رسالةٍ يعبر فيها عن رغبته بالاستقالة " تم وضع الإرشادات الخاصة بكتابة رسالة الإستقالة والطرق التي تخدم الموظف في الحلقة ٣٦.

٦- تمّ ملاحظة أنّ بعض المؤسسات الخاصة تطلب من بعض الموظفين وبصورةٍ شفويةٍ تقديم استقالتهم على أمل تعيينهم من جديدٍ بعقودٍ جديدةٍ وبرواتب تفوق رواتبهم الحالية وهذه إحدى الحيل للتخلص منهم ودون أن تترتب على المؤسسة أية أمورٍ قانونيةٍ كالفصل التعسفي والذي سيضطر المؤسسة لدفع التعويض.

نبذة مختصرة عن الكاتبة

البيانات الشخصية:

الاسم: أ.د. أحلام عبدالله الحسن
أستاذة أكاديمية سابقة ب معهد البحرين للتدريب بالتخصص الأول تصميم أزياء.
الدولة: مملكة البحرين.

المؤهلات:

- ١- دكتوراة إدارة موارد بشرية جامعة International college إنجلترا، تمّ التوثيق بسفارة مملكة البحرين.
- ٢- ماجستير إدارة أعمال جامعة كمبردج International National Cambridge College، تم التوثيق بالجامعة العربية في جمهورية مصر العربية كلية الاقتصاد.
- ٣- دبلوما تصميم أزياء " المعهد الحديث " البحرين.

الامتيازات والمراكز الأدبية:

- ١- حاصله على لقب نجمة ٢٠١٤ لدى المؤسسة الدولية للآداب والفنون والثقافة، جمهورية مصر العربية.
- ٢- حاصله على لقب أمير الشعر العربي ٢٠١٦ على المجموعة الشعرية المقدمة في المسابقة التي أقامتها جريدة صدى مصر وبتحكيم دولي.
- ٣- حاصله على لقب الشاعر الماسي في الجولات الأربع.
- كما حصلت على العديد من المراكز الأولى في العديد من المسابقات الشعرية.
- ٤- مقدمة للعديد من الكتب والدواوين لكتاب وشعراء عرب.
- ٥- شاركت في العديد من المؤتمرات الجامعية العلمية، ولها عدة أبحاثٍ مُحكمةٍ في علم العروض، وإدارة الأعمال، وإدارة الموارد البشرية، والسيرة النبوية، إضافةً لعدة استحداثاتٍ عرضية.
- ٦- عضوة لجنة التوصيات في العديد من المؤتمرات العلمية.
- ٧- عضوة هيئة تحرير مجلة نبينا المحكمة الدولية جمهورية العراق.
- ٨- عضوة مدرسة شباب النقد الأدبي التابعة لأساتذة جامعة الأزهر الشريف.

- ٩- استشارية اعلامية بمعهد الدراسات العليا الافرواسيوية بجامعة قناة السويس.
- ١٠- رئيس القسم الثقافي بجريدة الزمان المصري.
- ١١- باحثةٌ عروضيةٌ معتمدةٌ أكاديمياً.
- ١٢- مبتكرةٌ " بحر الحلم " الحائز على الاعتراف به والموثق دولياً بمجلة الاستواء الدولية المحكمة وجامعة قناة السويس، ودار الكتب والتوثيق بجمهورية مصر العربية، كما وثقته عدة مواقع للبحوث العلمية المحكمة وعدة جامعاتٍ عربية.
- ١٣- مبتكرةٌ تفعيلاتٍ بديلةٍ ميسرةٍ لبحر المنسرح " تم توثيق البحث بجامعة قناة السويس وبالمجلة الدولية المحكمة " مجلة الاستواء" كما وثقته عدة مواقع للبحوث الأكاديمية المعتمدة والمحكمة.
- ١٤- مبتكرةٌ تفعيلاتٍ أكثر مرونةً وسهولةً لبحر المقتضب " البحث موثقٌ بجامعة الأزهر الشريف لدى المجلة المحكمة الدولية مجلة الدراسات الإسلامية والعربية بكلية الآداب جامعة الأزهر الشريف بنات مدينة السادات.
- ١٥- كاتبةٌ اعلاميةٌ ولها العديد من الكتابات والحلقات بعدة جرائدٍ عربيةٍ ورئيس القسم الثقافي بجريدة الزمان المصري.
- ١٦- حائزة على لقب أفضل شخصية ثقافية لعام ٢٠٢١ جريدة المساء العربي المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام، جمهورية مصر العربية.
- ١٧- تمّ اختياري ضمن مجموعة أكثر الشعراء تميزاً لعام ٢٠١٩ لدى مؤسسة النيل والفرات للطبع والنشر والتوزيع.
- ١٨- حائزة على ترشيحٍ وتنزيه أكثر من ١٢ أستاذاً أكاديمياً.

المؤلفات:

- ١- ديوان مرافئ قلبي " نثر".
- ٢- ديوان أطيف الحب " عمودي".
- ٣- ديوان أو بعد الذي كان " شعر عمودي فصيح".
- ٤- ديوان ليالي الحلم " شعر عمودي فصيح".
- ٥- ديوان " دمعَةٌ على وجه القمر " شعر عمودي فصيح".
- ٦- ديوان " طوفانُ الحب " شعر فصيح عمودي".

- ٧- كتاب السبيل إلى بحور الخليل " كيف أعدّ نفسي لكتابة الشعر " كتابٌ في علم العروض ويحتوي على عدّة حلقاتٍ في أساسيات وقواعد كتابة الشعر.
- ٨- فنُّ إدارة الأعمال.
- ٩- الرأسمالية البشرية.
- ١٠- مؤلّفٌ في تصميم الأزياء، طباعةٌ مستقلة تعليمية خاصة للمستوى الأكاديمي تمّ التدريس فيه لعدة سنوات "The Eminent For Practical Pattern Cutting".
- ١١- العديد من البحوث والمحاضرات الثقافية والمقالات المشارك بها في الأنشطة الإجتماعية وبالجرائد.

المراجع

- ١ . إدارة الموارد البشرية أ.د.علي السلمي.
- ٢ . الإدارة الذكية أ.د.عبد العزيز النجار.
- ٣ . إدارة الأعمال في عشرة أيام ستيفن سيلبجر.
- ٤ . ويسألونك عن الإدارة د.صالح بن حمد التويجري.

الفهرس

<u>الصفحة</u>	<u>عنوان الحلقة</u>	<u>رقم الحلقة</u>
5	مدخل تعريف مصطلحي إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية	1
6	الفرق بين إدارة الموارد البشرية والمصطلحات المشابهة	2
9	مصطلح إدارة الموارد البشرية	3
11	إدارة المعرفة	4
12	الإقتصاد السّوقي والرأسمالية نظرية فريد رش هايك	5
14	إدارة وعضوية المقابلة الشخصية	6
16	مفهوم نظرية X ونظرية Y	7
18	نظرية Z اليابانية في أسلوب الإدارة الحديثة للعالم الياباني وليم أوشي	8
20	علم النَّفس الصَّناعي والتنظيمي	9
22	سجلُ الموظف	10
24	مواصفات ومهام رئيس مجلس الإدارة	11
26	مواصفات الموظف المتقاعس والموظف الناجح	12
30	قاعدة التكوين في إدارة الموارد البشرية	13
32	ظواهر ونتائج الفشل الإداري	14
34	مؤشرات الإدارة الفاشلة	15
35	مواصفات الموظف الناجح	16
37	أساسيات الإدارة الحكيمة في حلّ المشاكل	17
40	واجباتُ الإتصالات الإدارية	18
42	قواعدُ سياسات وإجراءات المؤسسة	19
43	مهامُ الإدارة المالية	20
46	عمليات التّسويق	21
47	أساسيات الصّيانة ودورها الإيجابي	22
49	إدارةُ الموارد البشرية وطوارئ التّغيّرات والمؤثرات	23
51	حقوقُ المُستهلك	24
53	القوائمُ المالية	25
55	عوامل التدهور الإقتصادي وتفسّي ظاهرة البطالة	26
58	إعادة هيكلة المؤسسة	27
59	النشاط الإنتاجي	28
62	الخططُ الإنتاجية	29
64	التمويل الذاتي الاحتياطي للمؤسسة	30

65	سياسة رواتب أجور الموظفين	31
68	إنشاء المشاريع الصغيرة	32
71	عوامل ارتفاع الأسعار	33
73	الراتب التقاعدي	34
76	قرارات التغيير	35
78	مصطلح التسويق الدولي ومعاملاته	36
80	المحفظة الاستثمارية	37
82	العثرات المؤدية لإشهار الإفلاس	38
85	ما بعد اشهار التصفية والإفلاس	39
87	معالجة أزمة الديون المتركمة بين الدائن والمدين	40
89	نشأة فكرة الرأسمالية البشرية	41
91	قاعدة التكوين في إدارة الموارد البشرية	42
93	دائرة إدارة الموارد البشرية	43
95	ظاهرة الإختلاس	44
97	الإقتصاد الجزئي	45
98	الإقتصاد البنفسجي	46
100	التخطيط الاستراتيجي للقوى البشرية	47
101	إدارة الأمن والسلامة " السلامة المهنية	48
103	عملية التدوير الوظيفي Job Rotation	49
104	الإحلال الوظيفي	50
106	تكثيف المهارات	51
108	الإثراء الوظيفي Job Enrichment	52
109	التسرب الوظيفي	53
111	المؤسسات الوهمية وعمليات غسل الأموال	54
114	الإستقطاب الوظيفي	55
117	التخطيط للمؤتمرات الدولية	56
120	الحوافز والمزايا	57
122	دور الرأسمالية العالمية	58
124	ألعوبة الاحتكار- مونابولي Monopoly	59
127	تأثيرات "كورونا" على الرأسمالية البشرية وميزانية الدولة	60
128	الرشاقة الإدارية	61
131	الراتب التقاعدي الأصلي والإزدواجية	62
132	أهمية التبادل التجاري الدولي والإقليمي	63
135	التجارة الدولية المتبادلة وعجز التكافؤ	64
138	المهارات الوظيفية لمدير إدارة الموارد البشرية في التحليل الفكري للشخصية	65

139	أخطار العمالة السائبة	66
141	أزمة الرأس مالية البشرية والحقوق الوظيفية في الجائحات الوبائية	67
143	دول العالم وحقوق رعاياها في أزمة الجائحة العالمية كورونا	68
147	الدول العربية - المعادلة الصعبة بين العمالة الوافدة والعمالة الوطنية	69
150	قرار الاستقالة من العمل	70
152	Form Compulsory resignation الاستمارة ٦: الإقالة المؤجلة الجبرية	71