

5

مؤهلات المدير العصري

مدير إدارة الموارد البشرية لابد وأن تتوافر فيه (الكريزما).. البعض يصفها.. الهيبة... وأنا مع هذا الوصف.

أضف إلى ذلك:

- 1- الذكاء.
- 2- الأناقة.
- 3- سرعة البديهة.
- 4- الصبر.
- 5- الحكمة.
- 6- الهدوء.
- 7- الوقار.
- 8- البشاشة.
- 9- الحزم.
- 10- الانضباط.
- 11- الالتزام.
- 12- التأني في اتخاذ القرار.
- 13- التشاور ومشاركة الآخرين في الأمور التي تتطلب أخذ الرأي.
- 14- القدرة على إقامة علاقات عامة قوية.
- 15- الثقافة.. الاطلاع.

على من يسعى إلى شغل منصب مدير إدارة موارد بشرية أن يعي أنه مطالب بتحقيق التوافق في كل قرار أو فعل حول متطلبات المستقبل القريب والبعيد.. لا يبالغ في أهدافه المستقبلية ولا يبني للمستقبل قبل أن يبني للحاضر.. يسعى لتحقيق أهدافا الحاضر وينتهي منها ليستعد لمراحل المستقبل أو الخطط الجديدة.

(المعلومات).. المعلومات هي أداة المدير الناجح.. لذا وجب عليه التحري عن صحة المعلومات.. خاصة تلك المعلومات التي تتعلق بالنواحي المالية والإنتاجية والسلوكية وما أشبه.. الخ من المعلومات ذات الأهمية.

كذلك عليه معرفة لغة الأرقام ومدى أهميتها.. عليه أيضاً أن يضع في الحسبان دور المنافس وكل ما هو جديد في الشركات التي تعمل في نفس المجال والمجال المشابه.
(الأخلاق)... أهم سمات المدير الناجح.. الأخلاق الرفيعة هي مصدر النجاح.. ولا بد من أن تتوافق الأخلاق الشخصية الرفيعة مع الأخلاق المهنية.

التمتع بالصفات الشخصية الحميدة.. كالاتي:

- 1- احترام النفس واحترام الغير.
- 2- المرونة وسعة الأفق والصدر الرحب.
- 3- الأمانة والسمعة الحسنة.
- 4- الإيجابية في العمل.
- 5- القدرة على إقامة علاقات طيبة تتسم بالود والمحبة.
- 6- المظهر الحسن.
- 7- سلامة الصحة والبدن.
- 8- القدرة على الابتكار والإبداع.
- 9- القدرة على ضبط النفس عند اللزوم وخاصة عند ضغوط العمل.

إن إدارة الموارد البشرية.. على الرغم من سهولة منهجها في التنفيذ.. إلا إنها تتطلب بعض القدرات التي قلما تجدها في معظم الذين يمارسون هذه المهنة.

لذا تجد الذين لديهم تلك القدرات أسعارهم عند تقييمهم في عالم المرتبات..
أسعار خيالية..

**دعني أقدم لك بعض النقاط التي قد تساعدك في اكتساب تلك القدرات..
وتأكد أنك تستطيع بسهولة اكتساب هذه القدرات.. إن وضعتها هدفا لا بد
من تحقيقه.**

- 1- دراسة قوانين بلدك خاصة القوانين المنظمة للعمل.
- 2- دراسة آليات السوق
- 3- دراسة متطلبات العمل والاحتياجات.
- 4- القدرة على اكتشاف الأخطاء وتجنبها.
- 5- القدرة على اتخاذ القرار وخاصة القرارات العاجلة.
- 6- محاولة بل السعي لكسب ثقة الآخرين.
- 7- عزل نمط حياتك الشخصية عن حياتك العملية والفصل بينهما.
- 8- ثقتك في نفسك عامل مهم في حياتك العملية.
- 9- تجنب التهور والاندفاع والغضب
- 10- تجنب الحكم على الآخرين لمجرد فعل عابر وعبرة ما.. قيلت.
- 11- تقبل النقد البناء.
- 12- ابتعد تماما عن النرجسية (وحب الذات) والأنانية.
- 13- كن عادلا عند مواجهة مرؤوسيك وأثناء التحقيقات في مخالفة ما.
- 14- كن ديمقراطيا خلال قيادتك لفريق العمل.
- 15- تصرف بعقلانية في الأزمات.. وتجنب العواطف والحساسية المفرطة.
- 16- أشعل حركة النشاط والحماس داخل فريق العمل بأسلوب ابتكاري يتقبله
العاملين معك.
- 17- ساعد الآخرين على النمو.. وأقم جوا سليما وصحيا كله تعاون وحب.

- 18- ضع في حسابك عنصر التدريب دائماً.. عماله بلا تدريب تعني فشل مدمر.
- 19- كن أول المتواجدين وآخر المنصرفين.
- 20- اعمل بدافع الإبداع (مدير الموارد البشرية) هو شخص مبدع يترك الأثر دائماً في الآخرين.
- 21- (الانجاز) لا بد أن تكون لديك القدرة على انجاز الأولويات وليس فقط العمل على إعدادها.
- 22- ضع في حسابك أن نجاحك يعتمد على تحملك لكافة المسؤوليات الملقاة على عاتقك.
- 23- الثقافة العامة وإتقان اللغات الحية وخاصة لغة العالم (الانجليزية) ويفضل معها لغة أخرى.
- 24- مدير ناجح بدون إتقان الحاسب الآلي (الكمبيوتر) يعني فقدان جزء كبير جداً جداً من النجاح.
- 25- الإيمان واليقين والتحلي بتعاليم الدين والسير الحسن والمبادئ والأخلاق الدينية أولى مراحل النجاح.. فالرجل الصالح الذي يرمى المولى تبارك ويحسن خاتمته ويعمل بضمير حسن هو الرجل الذي تباركه السماء في عمله وماله.
- 26- المواظبة والانتظام من أهم أسباب نجاحك حتى تكون قدوة حسنة لمرؤوسيك.
- 27- لست عبقرياً وإنما أسعى أن أكون شبيهاً (ضع هذه العبارة في ذهنك) ستحتاج إليها يوماً ما.
- 28- انتبه لكرامة الآخرين ولا تسخر من أحد خاصة صغار مرؤوسيك.
- 29- إياك والسماع إلى الوشائيات أو خلق جو من الجاسوسية.. هذا الجو الخبيث سيعجل من فشلك.
- 30- أجعل مصادر معلوماتك (علاقاتك الوثيقة وأهل الثقة وأصحاب الخبرات وأصحاب العلم و ذاتك).
- 31- كن قليل الكلام كثير الاستماع

- 32- لا تجامل بالوعود وأوفي بالعهد.
- 33- ضع برنامج عملك من المنظور العملي تجنب المنظور الأكاديمي إن كان فيه الكلام أكثر من الإنجاز.. ما تعلمته أثناء دراستك ليس من الضروري أن يطبق بعد تخرجك فالحياة كلها حركة وتغيير وكل يوم يأتي معه الجديد والعالم يتطور.. فعليك بمواكبة العالم الجديد.
- 34- راحة جسدك عامل مهم لاستمرار نشاطك.. طبق هذه المقولة عليك وعلى مرؤوسيك.
- 35- عليك بالتركيز والانتباه والإصغاء الجيد وتنشيط الذاكرة كل هذا يأتي من خلال 20 دقيقة رياضة.
- 36- اترك للآخرين فرصة إظهار المواهب والقدرات والابتكارات ولا تحجم فكر الآخرين.
- 37- إياك والغرور والكبر والتباهي والتعالي على الآخرين.. التواضع شيمة أهل النجاح.
- 38- لا تقف على ما ليس لك به علم.. ولا تدعي ما لا تعرفه ولا تفتي ومالك في المدينة.
- 39- تجنب التوتر والقلق أثناء العمل فالتوتر قد يؤثر على الآخرين أيضاً ممن هم محيطين بك.
- 40- لا تعطي للعمل من وقتك أكثر من اللازم لأن الأكثر من اللازم هو مضيعة للوقت على حساب صحتك.. هذا اعتقادي.. بغض النظر عن بعض المهن التي تتطلب ذلك.
- سبق وأن أشار قلبي إلى أن إدارة الموارد البشرية في أي منشأة مسئولة مسئولية كاملة عن قسم شئون العاملين وقسم الشئون الإدارية.
- وهنا أريدك أن تشاركني الاستفادة من رأي وهو أن الشق الإداري يمثل ركنا أساسيا من أركان تسيير عمل المؤسسات بمختلف أنواعها.. سواء كانت هذه المؤسسات حكومية أو خاصة أو كانت غير هادفة للربح.. وبتكامل هذا البعد مع الشق القانوني والتنظيمي والتمويلي لعمل المؤسسات.. بمعنى؟

هناك مؤسسات ذات اسم كبير وليكن على سبيل المثال مؤسسة مثل سينسيري (مثلاً) اسم كبير على المستوى الرسمي في حين إنها لم تكن تؤدي فعليا الرسالة الحقيقية من وراء إنشائها.. والسبب وجود خلل في الإمكانيات الإدارية للكوادر البشرية التي تشغل الهيكل التنظيمي الخاص بها.

الإمكانيات الإدارية الجيدة تتمثل في كفاءة وفاعلية عمليات تنظيم وتوجيه الجهود المشتركة للعاملين في الحصول لي النتائج الكمية والنوعية التي تحقق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة المعنية.. فالعاملين هم العنصر الأهم داخل المؤسسة.. وجميع العناصر والمداخلات التنظيمية والمالية والفنية والقانونية.. تصبح عديمة الجدوى في حال عدم توافر البنية البشرية التي تحسن استغلالها وتوظيفها لخدمة رسالتها وغايتها.. «ربما يعود بنا هذا الرأي إلى ما أشار إليه قلبي عن أهمية التدريب».

وباختصار.. إن البرامج التدريبية التي تدخل في صميم تخصص علم إدارة تنمية الموارد البشرية الذي يعني بكل الممارسات والسياسات المطلوبة لانجاز الأعمال المتعلقة بالأفراد في العمل الإداري.. بدءاً من تحديد الاحتياجات وتخطيط القوى العاملة.. وانتهاء بتقييم أداء العاملين.. ومروراً بتحليل الوظائف وترتيب الهياكل الوظيفية.. والاختيار والتعيين.. والاحتياجات التدريبية.. وتعويض الموارد البشرية (الأجور والحوافز والمزايا).. وتنسيق العلاقات الوظيفية.. وتحديد نظم الإدارة ومتطلباتها.

أيضاً وبأسلوب أكثر يسراً.. إن الدور الذي تقوم به الشؤون الإدارية من أهم الأدوار في إدارة الموارد البشرية.. وعلى مدير إدارة الموارد البشرية أن يراعي عند اختياره لمن سيقوم بهذه المهمة.. مدى خبراته في توفير.

- 1- الخدمات المكتبية.
- 2- الاتصالات والنقل
- 3- خدمات المرافق.
- 4- إعداد البرامج العاجلة - مثل برنامج الإسعافات الأولية وبرنامج مشروع مكافحة الحريق.

- 5- خدمات المشتريات.
 - 6- كيفية مساعدة قسم شؤون العاملين في إعداد المرتبات وآليات تطبيق المزايا والحوافز.
 - 7- التقارير الإدارية وطرق إعدادها.
 - 8- برامج الأمن وسلامة المنشأة
 - 9- إعداد برنامج المؤتمرات والندوات والاجتماعات
 - 10- إعداد برامج تنسيق العلاقات الخارجية
 - 11- إعداد برامج الاتصال والتعاون مع الجهات الرسمية والحكومية.
- لذلك أرى أن الشؤون الإدارية من الأقسام الهامة جداً في إدارة الموارد البشرية وبما أننا قد تطرقنا إلى أهمية الشؤون الإدارية في إدارة الموارد البشرية.
- فلا بد أن نوقف أيضاً عند أهمية قسم شؤون العاملين والذي يتبع أيضاً إدارة الموارد البشرية.
- وهنا أضع بعض المعلومات الهامة.. ليست معلومات لمسئول شؤون العاملين.. وإنما معلومات تم الموظف (البسيط) وهي معلومات تخفيها بعض الشركات.. أو لا تهتم بإحاطة الموظف بها.

قانون التأمينات:

أيها الموظف العزيز

عليك بمعرفة القيمة التي يتم دفعها للتأمينات.. لك أو عليك.

- العامل 14٪ من الأساسي.
- صاحب العمل 26٪.
- المجموع 40٪
- نسبة المتغير 10٪

ما معنى المتغير؟

المتغير هو - الحوافز والبدلات..

ولكن.. هناك بدلات خاضعة للتأمينات.. وبدلات غير خاضعة للتأمينات..
البدلات الخاضعة للتأمينات هي (بدل طبيعة عمل + الحوافز)
البدلات الغير خاضعة للتأمينات هي (بدل سكن + بدل الانتقال + بدل تغذية)
(معلومة) للموظف.

الحد الأقصى للراتب 105 جنيها

الحد الأقصى للراتب 500 جنيها بالنسبة للمتغير

الحد الأقصى للراتب 725 جنيها لغير المتغير (الأساسي)

مع ملاحظة أن معظم الشركات تبلغ الجهات المعنية بأنه لا يوجد متغير.

وتنفيذ ذلك بدء من أول يناير 2007.

وقد يتوجه البعض بسؤال؟

لماذا الـ 14٪ بالنسبة للعامل.

الإجابة هي:

هذه النسبة توزع على النحو التالي:

10٪ تأمينات ومعاشات

2٪ عجز

2٪ بطالة

وكل ذلك يتم في ظل القانون الموحد الجديد وهو 213 لسنة 2003. بعد تغير قانون

العمل رقم 137 لسنة 1981.

سؤال؟

ما معنى القانون الموحد؟

الإجابة هي:

معنى القانون الموحد.. أي يسري تطبيقه على القطاع العام والخاص وقطاع الأعمال.
كان ولا بد من توصيل تلك المعلومات للموظف البسيط.. وهنا أنصح مدير
الموارد البشرية بتوصيل مثل تلك المعلومات للموظفين.
والأهم والأهم والأهم أن يقرأ الموظف لائحة الجزاءات ولائحة النظام الأساسي
(قانون 12 لسنة 2003).

أما عن مسئول شئون العاملين في إدارة الموارد البشرية.

أتوجه إلى مدير الموارد البشرية ببعض النصائح عند اختياره لمن سيقوم بهذه المهمة.

أولاً: هو الذراع الأيمن لمدير الموارد البشرية فلا بد أن يتم اختياره بعناية فائقة.

ثانياً: عليه أن يتحرى عن مدى قدراته وخبراته في الآتي:

- 1- مدى قدرته على التخطيط.. خاصة في إعادة موازنة العمالة.
- 2- مدى قدراته في عملية إجراءات التعيين.
- 3- مدى قدراته في عملية إعداد الرواتب.
- 4- مدى استيعابه وقدراته في عرض وتحليل ودراسة كافة المشاكل المتعلقة بالعمالة.
- 5- حالته النفسية.
- 6- مظهره العام.
- 7- التزامه.
- 8- مدى علاقاته الخارجية بالجهات الرسمية والحكومية خاصة مكاتب العمل
وفروع وزارة الشؤون الاجتماعية ووزارة القوى العاملة.
- 9- مدة خبراته السابقة في هذا المجال.
- 10- قدراته في إدارة الأزمات.
- 11- تطلعاته وأهدافه

تلك كانت بعض النقاط المختصرة جداً التي ينبغي على مدير الموارد البشرية الوقف عليها عند اختياره لمن سيتولى شئون العاملين في إدارة الموارد البشرية.

دعنا نتحدث عنك قليلاً مرة ثانية عزيزي مدير الموارد البشرية.. فهيا بنا.

أولاً: يا عزيزي.. إن كنت ترغب في أن تصبح مدير للموارد البشرية.. ثق أنه والمفروض أن يكون القرار قرارك في المنشأة كلها.. فأنت القائد.. أنت المنظم لحركة سير العمل.. وتحت إدارتك مجموعة أقسام هي في حد ذاتها أكبر وأقوى الأقسام في المنشأة ككل.. وهي أقسام:

- الشئون الإدارية
- شئون العاملين
- الأمن بأقسامه

المخازن (أحياناً) وأقول أحياناً لأن العرف يفرض أن تكون المخازن قسم من أقسام الإدارة المالية.. الموارد البشرية تشرف على المخازن كناحية إدارية فقط. وليست صاحبة قرار تنفيذي فالقرار التنفيذي للمدير المالي.. (كل تلك الأقسام تحت إدارتك.. فتخيل حجم المسؤولية.. لذا وجب عليك التحلي بالحكمة والتأني بالصبر والهدوء وأيضاً- استشارة أهل الثقة والخبرة وفتح المجال أمام الجميع بديمقراطية - فمشاركة الجميع الرأي عنصر من عناصر النجاح.

ثانياً: التنظيم الخارجي يساعدك إلى حد كبير على التنظيم الذهني.. لذا فلا بد من أن تضع أسس للتنظيم العام الخارجي للمنشأة حتى تتهيأ نفسياً للعمل ولا تمل ساعاته الطويلة.

التخطيط والجدولة أولى مراحل النجاح.. بمعنى وضع خطة معينة لأعمالك اليومية... الخطة اليومية أهم بكثير من الخطة المستقبلية.. لأن الكثيرين تنحصر أفكارهم في الأهداف والخطط طويلة المدى ولا يعلمون أن هناك أهداف وخطط يومية تساعد على تحديد وتحقيق الأهداف والخطط طويلة المدى.. إذن فلا بد أن تعي أن تنظيم حياتنا اليومية هو أول خطوة نحو تنظيم أهدافنا المستقبلية.

الإشراف:

الإشراف من الأعمال الواجب على مدير الموارد البشرية القيام بها هو بنفسه ولا يكلف شخص آخر بعملية الإشراف العام. قم أنت بنفسك بالإشراف ولكن بطرق وأسس.

لأن الإشراف هو فن العمل مع مجموعة من القوى البشرية العاملة ولكي تمارس سلطتك عليهم كمشرف عام لا بد أن تخلق جو من المودة والحب والتفاهم والاحترام.. إياك والتعالي والغرور والكبرياء والتباهي.. العامل المصري يرفض هذا شكلاً وموضوعاً.. إشرافك لا بد وأن يكون بأسلوب كله احترام وتحفيز وتشجيع.. و عليك في المقام الأول الاهتمام بالمستجدين.. اهتم بالموظف الجديد.. راقبه وقم بتحفيظه وتشجيعه وتعريفه بالمنشأة ككل وبأهمية دوره كعضو جديد في أسرة العمل.

رجال مكتبك أو المساعدين لك أو نائبك أو سكرتيرتك قم بتدريبهم على الآتي وبشكل فوري وسريع.

- 1- مصدر المعلومة التي تصل مكتبك.
- 2- كيفية الاستماع.
- 3- أسلوب الكلام مع الآخرين.
- 4- كيفية تبليغ القرار الإداري وبالتالي فيما بعد رد فعل القرار.
- 5- كيفية تنظيم العمل.
- 6- كيفية جدولة النشاط.
- 7- كيفية إدارة الاجتماع
- 8- نوع ولون وجودة الزي الخاص بالمنشأة (اليونيفورم) مكتبك أنت أول الملتزمين بهذا لأنه مكتب القدوة الحسنة.
- 9- كيفية إدارة الأرشيف (اعني أوراق ذات أهمية وقرارات وصادر ووارد ومستندات هامة و..و... الخ.. إنها نقطة هامة جداً جداً جداً) أوراق مكتبك ومستنداتك من

الأشياء البالغة الخطورة... وفقدان ورقة أو صورة لقرار أو أصل مستند رسمي أو ما شابه ذلك.. فقدانه يعني أمور كثيرة جداً أولها.. فشلك أن شخصياً في السيطرة وفي الإدارة وفي اختيارك للعناصر المساعدة لك.. أو وجود عنصر فاسد بينكم أو جاسوس.. (ولنا حديث عن الجاسوسية داخل المنشأة)

10- اجعل مكتبك دائماً مفتوحاً لسماع مشاكل العاملين.. وكن أنت أول مستمع للموظف. ولا تنس أمراً مهماً جداً ربما أكون أنا شخصياً قد نسيت إبلاغه لك وهو أنك مسئول أيضاً عن إقامة قسم للتحقيقات يخضع لإدارة الأمن التي تتبع إدارة الموارد البشرية.. قسم كل من يعمل فيه يكون قد تم اختياره على أعلى مستوى ويفضل أن يكون مسئول هذا القسم رجلاً سبق له العمل في الشرطة أو الجيش له خبرات طويلة في هذا المجال.

11- قسم الشؤون القانونية.. الإشراف عليه يتم بين إدارتين إدارة الموارد البشرية والإدارة المالية وتحت رعاية مجلس إدارة مباشرة (وعادة هو قسم يتبع رئيس مجلس الإدارة.. تعليقاته منه شخصياً وتقاريره إليه شخصياً).

الجاسوسية:

حان الكلام عن هذا الأسلوب (القذر) أسلوب الجاسوسية داخل المنشأة.. والذي هو عادة أسلوب كثير من المسؤولين (وحجتهم) على ذلك.. أنه لحماية المنشأة للسيطرة على الوضع العام أو للتخلص من العناصر الفاسدة.

لا.. لا.. أعتقد وهذا مجرد رأي.. وليس من الضروري أن يكون رأي الجميع.

أعتقد أنه أسلوب الفاشلين أسلوب المدير (المعقد) نفسياً.. المدير الذي لا شغل ولا شاغل له.. المدير الهابط الفكر. لأن الجاسوسية إن كانت لها منافع فالضرر أكبر وأخطر.

وإدارة وتنمية الموارد البشرية الناجحة والعالمية الفكر والتحضر وصاحبة المنهج

الراقي التنويري.. هي التي ترفض تماما هذا الأسلوب (القذر) وتجد أسلوبا آخر يكون بديلا عن هذا الأسلوب إن كانت تريد أن يصلها كل ما هو صغير أو كبير داخل المنشأة وبين الأفراد العاملين.

أنه أسلوب ينبع من ضعف الإدارة وعدم ثقتها بالعاملين.. ربما أن هناك من هم بالفعل غير أهل للثقة.. ولكن بالإشراف والمتابعة والمراقبة في الأداء وفي التصرفات وفي السلوك تستطيع الإدارة الناجحة خلق جو الثقة.

إن الجاسوسية أسلوب يصل بمن استخدمه إلى الهاوية شكلا وموضوعاً. أخلاقيا مرفوض.. دينيا مرفوض في كل الأديان.. اجتماعيا له عيوب خطيرة أهمها:

- 1- عدم شعور العامل بالأمان.. وعدم الشعور بالاستقرار الوظيفي.
- 2- عدم ثقة العاملين بالشركة وقادتها.
- 3- فقدان الترابط بين العاملين نتيجة فقدان الثقة بين بعضهم البعض.
- 4- بقاء العاملين الفاسدين ورحيل العاملين الأكفاء.

5- ظهور مشاكل كثيرة وخلافات وحساسيات بين العاملين قد تصل إلى المستوى الذي يصعب فيه الوصول إلى الحقيقة التي يسببها حدث كل تلك الخلافات (مع العلم أن السبب واضح - وهو الوشاية أو النميمة أو الأصح والأدق - الجاسوسية الخفية -).

ابتعد عزيزي عن كل تلك الصغائر.. واهتم بعملك وبالمحيطين بك.. وأسعى إلى النجاح بضمير وثقة في المولى تبارك وفي قدراتك ونشاطك.

والآن نبدأ سويا رحلتنا في عالم (الموارد البشرية)... نعم.. لا تندهش.

نحن لم نبدأ بعد... والصفحات السابقة كانت مجرد تمهيد.

هيا بنا نعمل سويا على تأسيس إدارة موارد بشرية.. في شركة.. ما..