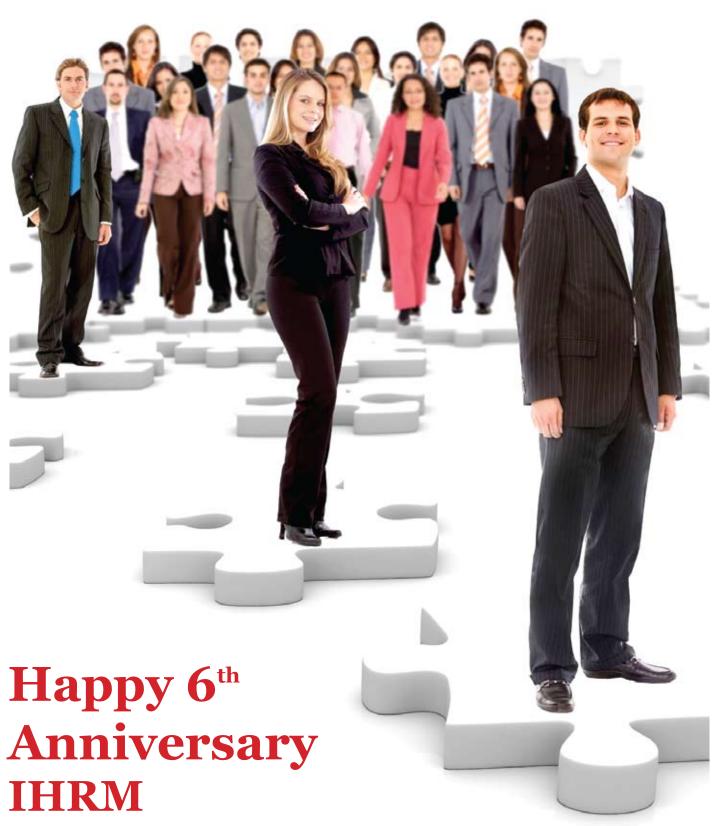
مجلة دورية تصدر عن جمعية إدارة الموارد البشرية

العدد البابع عشر – كانون الثانم ١٣٠

Newsletter

Issue No. 14, January 2013





MTN شركة الموبايل الرائدة في الشرق الأوسط وأفريقيا



معلك في كبل مكيان

لمحتوبات

كلمة رئيس التحرير	4
مقابلة مع السيدة منى الكيّال	6
نشاطات الجمعية	8
مساهمات	14
IHRM in Pictures	34
فلاشات	36

رئيس التحرير د. منيرعباس

المشاركون في العدد:

لانا حاج حسن - لورا سليمان - محمد نور عباس - ركان الإبراهيم محمد سعيد هواش - صبرى أرناؤوط - ميلين مخول









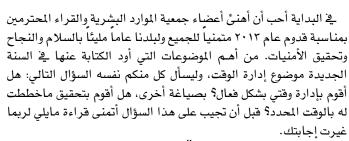
جمعية إدارة الموارد البشرية IHRM

موقع الكتروني: www.ihrmsyria.org - بريد الكتروني: ihrmsy@gmail.com

- mww.facebook.com/Ihrm Syria
- www.linkedin.com/Ihrm Syria īn
- www.twitter.com/Ihrm_Syria جوال: 963991113777

كل عام وإدارة وقتك فعالة 2013

رئيس التحرير: د. منيرعباس



يمكننا تعريف إدارة الوقت أنه "التخطيط لكيفية التحكم بالوقت بحيث يستطيع الفرد أن يقوم بالأشياء التي يرغب القيام بها." ومن أهم ماكتب عن إدارة الوقت ماجاء في كتاب "العادات السبع لأكثر الناس فعالية" للكاتب ستيفن كوفي، وهو من أشهر الكتّاب الذين كتبوا في مجال القيادة والإدارة. حيث تم تقسيم إدارة الوقت وفق محورين: الأفقي هام وغير هام، والعمودي عاجل وغير عاجل. وبتقاطع المحورين نحصل على أربعة أقسام لإدارة

١- القسم الأول: هام وعاجل / "قم به فورا": ويتضمن هذا القسم الأعمال التي تتطلب فعلا سريعا كالكوارث والأزمات. إن الأشخاص الذين يعملون في هذه المساحة بإمكانهم أن يكونوا مدراء أزمات ويكون تفكيرهم موجه بحل المشاكل والعمل ضمن زمن محدد. ومثال على ذلك عندما يقوم الطالب بتعبئة طلب للحصول على منحة دراسية وقت التقدم لها محدد بفترة زمنية. وبالتالي المنحة بالنسبة للطالب هامة وبنفس الوقت يجب أن يقوم بتعبئة الطلب بشكل عاجل ضمن فترة التقدم.

إن الأشخاص الذين يعملون ضمن هذه المساحة يسمحون للأمور الطارئة أن تسيطر على عملهم وبالتالي يحتاجون إلى وضع خطة لإدارة وقتهم بدلا من ترك الوقت يقوم بإدارتهم.

٢- القسم الثاني: هام وغير عاجل / "خطط لإنجازه": حيث يعمل في هذا القسم القياديين والإداريين الحقيقيين. ويمثل جوهر إدارة الوقت الفعالة، حيث يتم التعامل مع الأمور الهامة والغير عاجلة في الوقت الحالى قبل أن تصبح عاجلة. على سبيل المثال، بناء علاقات مع الآخرين على المدى الطويل، وضع خطة دراسية لعدة سنوات، القيام بالتمرينات الرياضية يوميا ولو كان المشى لنصف ساعة والتي لها أثر إيجابي كبير على المدى البعيد، الصيانة الوقائية للأجهزة قبل أن تعطل، وغيرها من الأمور الهامة والتي نقوم بتأجيل العمل بها فقط لأنها غير عاجلة. ولكن قد تصبح في وقت ما عاجلة ولا يتسنى لنا الوقت للقيام بها بشكل صحيح.

إن الأشخاص الذين يعملون في هذا المساحة تفكيرهم موجه بالفرص التي من الممكن أن يحصلوا عليها أكثر من انشغالهم بالمشاكل عند وقوعها فقط، فهم يحتاطون بشكل مسبق لها وبالتالي تفكيرهم وقائي أكثر منه علاجي. هؤلاء الأشخاص يتميزون بالرؤية الواضحة للمستقبل، العمل على خلق فرص كثيرة في المستقبل، التوازن في الحياة، الانضباط، السيطرة بشكل أكبر على حياتهم وبالتالي يواجهون القليل من الأزمات بسبب احتياطهم المسبق لها.

 "فوضه للغير": يعمل في هذه القسم الثالث: غير هام وعاجل/ "فوضه للغير": يعمل في هذه القسم الأشخاص والمدراء والقادة الذين يقضون الجزء الأكبر من وقتهم في الأمور العاجلة ولكن غير هامة معتقدين أنهم يقومون بأمور هامة. حيث تتوقف درجة استعجال هذه الأمور حسب أولويات وتوقعات الأشخاص الآخرين. أمثلة



على ذلك: المكالمات الهاتفية والبريد والتقارير والاجتماعات والإيميلات والتي كلها تشترك بأنها لاتساعد على المدى البعيد على تحقيق الأهداف الهامة، بل تضيع معظم وقتنا وتلهينا عن إنجاز أهدافنا. وهنا يستيطع الإداريون تفادى الوقوع في هذا القسم بتفويض الأخرين للقيام بهذه الأمور قدر الإمكان.

٤- القسم الرابع: غير هام وغير عاجل/ "اتركه أو أجله": وهو القسم الذي يهرب معظم الأشخاص إليه من المشاكل التي يواجهونها خلال يوم العمل. وأمثلة على ذلك قراءة مجلة أو إيميلات غير هامة أو استخدام مواقع التواصل الاجتماعي أثناء العمل كالماسنجر والفايس بوك وغيرها. إنه القسم الذي يجب أن نتجنب القيام به جميعا أثناء قيامنا بأعمال مطلوب منا القيام بها، ولكن هناك أوقات نحتاج فيها أن نخفف من التوتر وضغط العمل وخصوصا عند القيام بأعمال كبيرة ومرهقة. فلا بأس من القيام بها بشكل محدود ومراقب.

حتى نقوم بإدارة وقتنا بشكل فعال يجب أن نقضي معظم أوقاتنا في القسم الثاني "الهام وغير عاجل" والتي تحتوي أمور هامة ستقودنا إلى تحقيق أهدافنا الشخصية وتعمل على تطويرنا. ولكن أظهرت الدراسات أن معظم الناس يقضون معظم أوقاتهم في القسم الأول "هام وعاجل" يتعاملون مع الأزمات والأوقات الزمنية المحددة. كما أن هناك نسبة غير قليلة من الناس تقضى معظم أوقاتها في القسم الثالث "غير هام وعاجل". والنسبة الباقية من الناس يقضون أوقاتهم في القسم الرابع "غير هام وغير عاجل" بأمور مضيعة للوقت ليس لها أي تأثير إيجابي على المدى البعيد.

وحتى نتعرف على كيفية إدارتنا لوقتنا بشكل فعال دعونا نسأل أنفسنا: هل نقوم حاليا بقضاء جزء هام من وقتنا على أمور هامة لنافي المستقبل ولكنها غير عاجلة حاليا؟ يجب علينا جميعا أن نضع أهدافا طويلة الأجل ونضع خطة لتحقيقها تقوم على تحقيق خطوة على الأقل يوميا نحو تحقيقها بشكل كامل في الوقت المحدد لها في المستقبل. دعونا نبعد قدر الإمكان عن القيام بالأشياء فقط لأنها هامة وعاجلة. هلا توقفنا ولو للحظة وسألنا أنفسنا "لماذا أصبحت عاجلة؟" والجواب ببساطة لأننا لم نقم بالتخطيط للقيام بها حتى أصبح القيام بها عاجلا وعندها احتمال الوقوع في قرار أو فعل خاطئ كبير جدا. لنبدأ بالتخطيط والعمل الوقائي قبل أن نقع بالمشكلة ويصبح عملنا علاجي والذي من الممكن أن يقودنا إلى أن نقبل بأول علاج يتوفر لدينا وحتى إن لم يكن الأفضل ولكن لضيق الوقت سنلزم به. ليكن عامنا الجديد عام إدارة الوقت الفعال، لنبدأ بالتخطيط الجيد لوقتنا ونضع نصب أعيينا الأهداف التي نرغب بتحقيقها والتي تساعدنا على تطوير أنفسنا ونقوم بالعمل على تحقيقها من الأن. وكل عام وإدارة وقتكم فعالة.

رئيس مجلس إدارة جمعية إدارة الموارد البشرية







511 20 54

Fax:+963 11

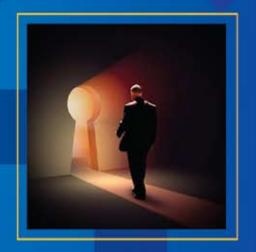
 ∞ 5 ∞

511

Tel: +963

- نساعدك على التعرف على قدراتك و مهاراتك و مطابقتها مع المهن المناسبة، و مقارنتها إلى رغبتك.
- ♦ نــزودك بالمعلومــات حــول طــبيعة و واقــع المــهن في ســـوق الـــعمل و فــرص الــعمل المتوفــرة.
- نتعاون و ننسسق بين مسركزنا و المراكز العامسلة في مجال الإرشاد و التستغيل.
- نتـعاون و ننـسق مع أصـحاب الـعمل و نـساعدهم لإيــجاد الأفـــراد المؤهـــلين.
- نتـعاون مع الجـهات و الـراكــز الـتدريــبيـة المختلفـة و مؤسسـات المحتمع الأهــلي.







www.cgc.gov.sy

«منی الکیّال» لـ IHRM:

سوق العمل السورية مليئة بالكفاءات الشابة، وإدارة الوقت بشكل صحيح، أساس النجاح

تملك الإصرار والتحدى من أجل تحقيق النجاح وإثبات الذات، لديها العزم والصبر اللذان مكناها من تخطى كل الصعوبات التي قد تقف في طريق نجاحها. تخرجت من جامعة دمشق -كلية الأداب- قسم اللغة الانكليزية في عام ٢٠٠٦ وتدرس حالياً ماجستير إدارة الموارد البشرية في جامعة «هيريوت وات» لإدارة الأعمال في أندبره، المملكة المتحدة.

بدأت مسارها المهنى في إدارة الموارد البشرية بعد تخرجها من الجامعة مباشرةً، وعملت لدى عدة شركات في سوريا آخرها مع شركة "إريكسون" السويدية للاتصالات. إضافة إلى كونها عضو بجمعية إدارة الموارد البشرية منذ تأسيسها عام ٢٠٠٧.

متزوجة، وأم لطفلتين توام عمرهما ثلاثة أعوام. من هواياتها القراءة، التعرف إلى ثقافات الشعوب الأخرى، التنزه مع العائلة والطبخ!.

مجلة «جمعية إدارة الموارد البشرية نمنى الكيال» من «IHRM» التقت السيدة «منى الكيال» من إدارة الموارد البشرية في شركة "إريكسون وكان اللقاء التالي:

١- ما هو تقييمكم لسوق العمل في سورية من حيث توفر الكفاءات المطلوبة للعمل في مجال

في السابق، أثناء التوظيف، كنا نجد أن هناك قدرات أساسية مفقودة لدى المتقدمين للعمل بينما الآن، سوق العمل السورية مليئة بالكفاءات، خاصة الجيل الجديد (المعروف بالجيل Z Generation Z») الواعى المدرك لمتطلبات العصر السريع. يجب علينا فقط أن نوجه الشباب الراغبين بالعمل نحو تطوير كفاءات معينة تُطلب من بعض الشركات، وبالأخص في مجال الاتصالات، كون هذا المجال يتطور بشكل سريع جدا بما يحتم علينا العمل لمواكبة كل جديد في



٢- من تجربتك الشخصية الغنية، كيف يمكن لمدير الموارد البشرية أن يقنع صاحب الشركة أو مديرها بالتنازل عن بعض صلاحياته بخصوص العلاقة مع الموظفين وإداراتهم، أو بتخصيص موارد مالية كافية لبرامج الموارد البشرية التي قد لا يكون مردودها ملموس مباشرة على المدى

إنه تحدي، لا أنكر ذلك. نحن نعلم أنه لدينا الكثير من المؤسسات الخاصة، مالكها يحب أن يكون الأمر الناهى في إدارة الموظفين وهو مقتنع غالبأ بأن برامج الموارد البشرية مكلفة وغير مجدية. لكن يمكن لنا أن نقوم بإجراء دراسة تشمل استقصاءات وإحصائيات مستخدمين فيها بيانات وأرقام حقيقية، إضافة إلى أنه يمكن أن نقوم بعمل تقرير «العائد على الاستثمار»،Return on Investment» ، وبهذا يمكن أن قد يقتنع صاحب العمل أن هذا من مصلحة شركته.

٣- من الملحوظ، وخاصةً في سوريا، أن نسبة الإناث العاملات في مجال إدارة الموارد البشرية أعلى من الذكور، هل النساء أكثر كفاءة من الرجال في هذا المجال؟

لا أعتقد، ولا أحب أن أصنف مجال الموارد البشرية اختصاصاً للإناث فقط. يوجد الكثير من الاختصاصيين والمدراء الذكور يعملون في إدارة الموارد البشرية في سوريا وهم أكفاء جداً. ولكن، إدارة الموارد البشرية مقسمة إلى عدة أقسام (functions): ومنها التوظيف (Recruitment)، الذاتية (Personnel)، التعليم والتطوير (Learning & Development)، الرواتب (Payroll)، تقييم الأداء (Payroll) Evaluation)، علاقات الموظفين (Employee Relations)، الخ.

أنا أعتقد أن ذلك يعتمد على طبيعة تلك

الأقسيام، فالأقسام التي لها علاقة بالجانب الإنساني يبرز فيها تميز الإناث عن الذكور، بينما يبرع الذكور في الأقسام التي تحتاج إلى التحليل والتخطيط، وفي النهاية الموضوع نسبي.

٤- كيف تستطيعين خلق التوازن بين عملك الذي يحتاج إلى التركيز، والعمل لساعات طويلة والسفر دائماً، وبين العائلة؟

أنا لست المرأة الخارقة (Super Woman) لأستطيع التوفيق بينهما ١٠٠٪، فليس هناك إنسان كامل في نهاية المطاف. ولكن لدي عوامل تساعدني على إنجاز مهامي اليومية.

على صعيد العمل، شركتى تطبق نظام أوقات العمل المرنة، والعمل عن بعد، وتقدس عطلة نهاية الأسبوع. إذ تدرك تماماً أن عائلة الموظف توزاي تماما تفاني الموظف في عمله.

وعلى صعيد العائلة، عائلتي متفهمة جداً، وتعرف مدى شغفي وطموحي لمواصلة مساري المهني، وهم يدعمونني بشكل متواصل.

٥- ألا تعتقدين أن عملك في مجال إدارة الموارد البشرية مهمة صعبة خاصة بالنسبة لسيدة؟

إذا امتلكت السيدة كل الأدوات الولائوة لتأدية الوهوة وتستطيع إدارة وقتما بشكل صحيح، فبإمكانها النجاح

من تجربتى الشخصية، لا أجدها مهمة مستحيلة. فإذا امتلكت السيدة كل الأدوات الملائمة لتأدية المهمة وتستطيع إدارة وقتها بشكل صحيح، فبإمكانها النجاح.

- ٦- ما هي حكمة «مني الكيال» في الحياة؟ لدى حكمتان:
- الغنى هو غنى الروح و ليس غنى المال.
- الإنسان الأفضل والأكثر زينة و جمالا هو ذلك الذي يرتدي التواضع.

٧- من هو قدوتك في حياتك المهنية والشخصية؟

لدي عدة أشخاص أعتبرهم قدوة لي:

والدى العزيز قدوة لى في التمسك بالمبادئ والمثابرة في طلب العلم والدتى العزيزة قدوة لى في الحنان والصبر

زوجي العزيز قدوة لي في الهدوء وحسن الاستماع

ومعلمي الدكتور أيمن العقاد قدوة لي في الوصول إلى أعلى القمم!

٨- ماذا قدمت لك جمعية إدارة الموارد البشرية على الصعيدين الشخصى والمهنى؟

التواصل الدائم مع الزملاء العاملين في مجال الموارد البشرية، إمكانية التطوع لأداء بعض المسؤوليات الاجتماعية والتعلم من السادة المحاضرين في اجتماعات الطاولة المستديرة والاستفادة من خبرتهم وأفكارهم.

٩- هل من نصائح تقدمينها لجمعية إدارة الموارد البشرية؟

أنا من أشد المعجبين بالجمعية، وأتمنى لها النجاح دائما. وأنا أثق تماما بأن الجمعية لا تدخر جهدا من أجل تنظيم الاجتماعات، والمحاضرات، ونشر الوعى الاجتماعي بأهمية الموارد البشرية.

أجرى الحوار الدكتور منير عباس رئيس مجلس إدارة IHRM

What's Coming?

تتشرف جمعية إدارة الموارد البشرية بدعوتكم لحضور اجتماع الطاولة المستديرة الأول لعام ٢٠١٣ بعنوان:

«الموارد البشرية كشريك للأعمال» (HR as a Business Partner)

يلقيها السيد هانى الرباط المسؤول عن قسم الشراكة في شركة MTN سورية وذلك في يوم الأربعاء الموافق ٢٣ كانون الثاني ٢٠١٣ الساعة الثالثة من بعد الظهر في قاعة رضا سعيد للمؤتمرات

جمعية إدارة الموارد البشرية تقيم لقاءا مفتوحا حول «تصنيف المراكز الوظيفية في الشركة «HAY System»





أقامت جمعية إدارة الموارد البشرية IHRM اجتماع «الطاولة المستديرة» الأول خلال العام الحالى ٦ آذار ٢٠١٢ بعنوان «كيف تطور نظام تصنيف المراكز الوظيفية في الشركة باستخدام النظام العالمي (HAY System)»، أداره السيد «صفوت قباني» مدير الموارد البشرية في شركة الفرات للنفط، وحضره أعضاء وأصدقاء الجمعية من مدراء الموارد البشرية في الشركات والمؤسسات العامة والخاصة والأهلية وعدد من المهتمين والإعلاميين وذلك في قاعة «رضا سعيد

الدكتور «منير عباس» رئيس مجلس إدارة الجمعية أشار إلى «أن موضوع تقييم الوظائف في المنظمات من المواضيع الهامة جدا في الموارد البشرية وتتطلب جهدا كبيرا للوصول إلى تحقيق

العدالة الداخلية والخارجية في توزيع الرواتب والتعويضات وتتطلب دراسة لواقع السوق والعرض والطلب على كل مهنة وبشكل خاص الوظائف الهامة (المفاتيح) والتي تختلف من منظمة إلى أخرى. والقيام بهذا التقييم الموضوعي للوظائف يتطلب دعما كبيرا لقسم الموارد البشرية من قبل الإدارة العليا والمدراء التنفيذين للوصول إلى تقييم حقيقى للوظائف».

السيد «قباني» ذكر أن نظام تصنيف المراكز الوظيفية باستخدام HAY System، هو نظام عالمي تتبعه أكبر الشركات العالمية في المجال النفطى والبنوك وقطاع التأمين ومجالات أخرى. وقد تم بناؤه من قبل مجموعة Hay العالمية. وأضاف «قباني» أن بعض الشركات في سورية استطاعت أن تستخدم النظام وأن تحقق نجاحاً ملحوظاً فيه.

وحدد «قباني» أهمية هذا النظام حيث يعتبر من أهم المواضيع المطلوبة في الموارد البشرية والتي تم اعتمادها بشكل أساسى في ممارسة المهام الأخرى للموارد البشرية مثل التوظيف والتدريب وتخطيط التسلسل الوظيفي ونظام المكافآت المالية وغيرها، وهو نظام يعتمد على ثلاثة عناصر هي الاختصاص العملي، وحل المشاكل والمحاسبة «.

وأشار «قباني» أن اعتماد مثل هذا النظام بشكل صحيح ينعكس بشكل كبير على العاملين في الشركة وأدائهم، حيث يؤدى إما إلى تحفيز العاملين ومساعدتهم على تحقيق أهداف الشركة في حال كان النظام عادلاً أو سينعكس سلبا على أداء الموظفين وتحفيزهم وأداءهم بشكل عام إذا لم يشعروا أنه تمت معاملتهم بشكل عادل وبحسب

كيف يمكنك الانتساب إلى جمعية إدارة الموارد البشرية

السادة المهتمين بالانتساب إلى جمعية إدارة الموارد البشرية نفيدكم علماً أن آلية الانتساب للجمعية كما يلي:

- إملاء طلب الانتساب للجمعية.
- ارفاق نسخة عن السيرة الذاتية بإحدى اللغتين الإنكليزية أو العربية.
- ا إرفاق رسائل الخبرة والدورات المتبعة في مجال الموارد البشرية إن وجدت.

ومن ثم الانتظار للحصول على الموافقة على العضوية وتحديد نوعها من قبل مجلس الإدارة.

في حال تم الموافقة يتم الاتصال بالمنتسب الجديد لاستكمال الأوراق اللازمة لملف العضوية بالإضافة إلى رسم الانتساب الثابت ،والذي يدفع لمرة واحدة عند الاشتراك لأول مرة مضافاً إليه رسم الاشتراك السنوي المحدد حسب نوع العضوية المعطاة للمنتسب الجديد واستكمال الأوراق التالية:

- صورة شخصية عدد (2)
- نسخة موقعة من القواعد الناظمة لسلوكيات الأعضاء (Code of professional conducts)
 - صورة عن الهوية الشخصية
- أخيراً يقوم العضو بتسليم الأوراق المطلوبة والرسوم المستحقة إلى مسؤول مكتب الجمعية وذلك بالاتصال على رقم جوال الجمعية (0991113777) علماً أن إيميل الجمعية الجديد ihrmsy@gmail.com وبعد ذلك يستلم العضو رسالة شكر وترحيب من قبل مجلس الإدارة ليتم بعدها إرسال بطاقة العضوية له.

كما نود إعلامكم بأنه يمكنكم تجديد اشتراكاتكم إما نقداً أو الدفع مباشرةً إلى حساب جمعية مؤسسة إدارة الموارد البشرية في بنك بيبلوس حسب المعلومات التالية:

فرع أبورمانة رقم 200 - رقم الحساب: 203094

كما نود تذكيركم أن أنواع العضوية في الجمعية كما يلي:

أولاً: أعضاء عاملين: ويضم هذا النوع من العضوية نوعين من الأعضاء:

- أعضاء عاملين اختصاصيين في إدارة الموارد البشرية: وهم الأشخاص الذين يعملون في مجال إدارة الموارد البشرية، ولديهم الحق في الترشيح والتصويت في الانتخابات في المؤسسة، ويحققون أحد الشروط التالية:
 - يملك خبرة لا تقل عن ٣ سنوات في مجال إدارة الموارد البشرية.
 - عضو هيئة تدريسية قام بتدريس مادة إدارة الموارد البشرية ٣ سنوات على الأقل.
 - استشارى ومدرب متفرغ في مجال إدارة الموارد البشرية لمدة لاتقل عن ثلاث سنوات.
- ٢٠ أعضاء عاملين عامين: وهم الأشخاص الذي عملهم يدخل في مجال إدارة الموارد البشرية، ولكن لا يحققون متطلبات وشروط الأعضاء الاختصاصيين، وهذا النوع من الأعضاء لديهم الحق في التصويت في الانتخابات ولكن لا يملكون الحق في الترشيح لعضوية مجلس الادارة.

ثانياً: أعضاء مؤازرين: هذا النوع من الأعضاء ليس لديهم الحق في التصويت أو الترشيح لعضوية مجلس الإدارة ، ويضم هذا النوع الأشخاص الندين لا يعملون في مجال إدارة الموارد البشرية ولا يحققون شروط الفئات السابقة، ولكن لديهم الاهتمام في مجال إدارة الموارد البشرية. ثالثاً: أعضاء طلاباً: ويضم الطلاب الذي لديهم اهتمام في مجال إدارة الموارد البشرية، أو أعضاء في فروع المؤسسة لدى الجامعات.

http://www.ihrmsyria.org

E-mail: ihrmsy@gmail.com

Ihrm Syria

in Ihrm_Syria

📘 Ihrm Syria

Mobile: +963 991113777

دورة تدريبية « الإسعاف النفسي الأولي والدعم الاجتماعي النفسى» (UNFPA & SYEA & IHRM)





بتاريخ ١٤ نيسان ٢٠١٢ أقامت جمعية إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع صندوق الأمم المتحدة للسكان-سورية (UNFPA) وجمعية رواد الأعمال الشباب (SYEA)، دورة تدريبية بعنوان « الإسعاف النفسي الأولي والدعم الاجتماعي النفسي» حضره عدد كبير من أعضاء الجمعية واستمرت الدورة لمدة ثلاث أيام متواصلة حصل فيها المتدربين على خبرة عملية جيدة في الإسعافات الأولية النفسية والتي لاتقل أهمية عن الأسعافات الأولية الفيزيائية، حي تعرفواعلى ردود الأفعال الإسعافية الصحيحة عند حدوث

صدمة نفسية، تشخيص المشاكل النفسية عند الأشخاص الذين يجهلون أنها موجودة لديهم في أغلب الأحيان، خطوات الإسعاف النفسي، التعرف على أسباب التوتر والضغط النفسي وأسلوب معالجتها وغيرها من المواضيع الهامة. كما قام المتدربين خلال الدورة بتمارين وتدريبات عملية تحاكي الواقع وتبين أهمية المعلومات التي حصلوا عليها وكيفية تطبيقها بشكل عملي. كما حصل المتدربين في نهاية الدورة على شهادات مشاركة موثقة من قبل الجهات الراعية والمساهمة في هذا التدريب.

Happy 6th Anniversary



يسر جمعية إدارة الموارد البشرية تهنئتكم بمناسبة قدوم عيدها السنوي السادس متمنية لكم دوام التطور والنجاح وكل عام وأنتم بخير

IHRM is glad to congratulate you for its 6th Anniversary and wish you a continuous improvement and success

Happy 6th Anniversary

«الذكاء العاطفي في الأزمات» بجمعية الموارد البشرية IHRM





أقامت جمعية إدارة الموارد البشرية IHRM بتاريخ ٢٠١٢/٧/١٦ اجتماع «الطاولة المستديرة» الثاني خلال العام الحالي ٢٠١٢ بعنوان «الاستفادة من الذكاء العاطفي في الأزمات» وذلك بقاعة رضا سعيد للمؤتمرات، أداره د. محمد النحاس» مدير التدريب والتطوير في شركة كتاكيت للصناعات الغذائية وحضره أعضاء وأصدقاء الجمعية من مدراء الموارد البشرية في الشركات والمؤسسات العامة والخاصة والأهلية وعدد من المهتمين والإعلاميين.

الدكتور «محمد النحاس» أكد خلال اللقاء أن الذكاء العاطفي هو مفهوم عصري حديث، وله تأثير واضح على مجرى سير حياة الإنسان، وتأثير مهم في طريقة تفكيره وعلاقاته وانفعالاته، فهناك

قاسم مشترك بين العواطف والتفكير وبين العقل والقلب، وهناك تعاون فيما بينها لإتاحة الفرصة للإنسان لاتخاذ القرارات الصحيحة والتفكير بشكل سليم، ومن هنا تأتى أهمية هذه المحاضرة. وأشار «النحاس» أن المجتمع يواجه في الوقت الراهن العديد من المشكلات المتعلقة بالمجال السياسي والاجتماعي والثقافي والاقتصادي، والأزمة الحالية خير مثال لذلك وما أفرزته من تأثير قوى على كثير من الأفراد وما صاحب ذلك من حالات قلق واضطرابات بل وليس هناك ثمة شك في أن الحلول لمعظم هذه المشكلات التي تسبب الضيق والقلق للمجتمع هو أن يمتلك الفرد ليس فقط القدرات الفكرية المطورة بطريقة جيدة، بل عليهم أيضا أن يمتلكوا مهارات اجتماعية

وعاطفية تتكامل مع المهارات الفكرية لحل هذه المشكلات الراهنة والخروج من الأزمات التي يمر بها الأفراد بين حين وآخر، ومن هنا تتضح أهمية هذه المهارات لدى الأفراد والقدرة على إدارتها والتعامل معها والانسجام بينهم بفاعلية وقد ساهم كل هذا في الاهتمام بمفهوم الذكاء

وقدم «النحاس» خلال اللقاء تعريفا بالذكاء العاطفي بأنه القدرة على التعرف على شعورنا الشخصي وشعور الأخرين، وذلك لتحفيز أنفسنا، ولإدارة عاطفتنا بشكل سليم في علاقتنا مع الآخرين، وتطرق «النحاس» إلى عناصر الذكاء العاطفي وإلى النظريات المهمة في علم النفس حول موضوع الذكاء العاطفي.

«الموظف المثالي» في مذكرة تفاهم بين IHRM وICI

وقّعت جمعية إدارة الموارد البشرية IHRM مع الغرفة الفتية الدولية JCI مذكرة تفاهم حول مشروع الموظف المثالي. المشروع يهدف إلى نشر ثقافة الرجل المناسب في المكان المناسب من خلال تكريم الموظفين الذين يطابقون المعايير الموضوعه من قبل اختصاصين لمعرفه من هو الشخص الأنسب لشغل الوظيفة.

وبموجب تلك المذكرة فإن الجمعية تلتزم بإعداد استمارات للمشاركين في الشركات الخاصة بين عمر ٢٥ و ٤٠ عاما في أقسام الموارد البشرية، المبيعات، التسويق، المالية والمحاسبة والسمكرتارية التنفيذية للمدراء العامين وذلك نظراً لخبرتها في هذا المجال والمساعدة في مرحلة التصفية الأولية للمتسابقين وفي اختيار حكام مؤهلين وذوى سمعة جيدة لإجراء المقابلات الشخصية.

الغرفة بإدارة عملية تنفيذ المسابقة بما في ذلك الترويج والإعلان، واختيار المرشحين والتعاون والتنسيق مع IHRM في الترويج وتقديم الدعم اللوجستي لإنجاز المشروع. السيد أكرم زيدان نائب رئيس الغرفة الفتية لنطاق الأعمال ذكر

كما تنص المذكرة على أن تقوم

أن العمل في المسابقة سيجرى على عدة مراحل الأولى إعداد استمارات المشاركة لكل قسم من الأقسام المستهدفة ثم الترويج للمسابقة عبر زيارات للشركات و البريد الالكتروني ومجلة الاقتصادي، تليها مرحلة إغلاق قبول الطلبات لتبدأ عملية التصفية الأولية بناء على الاستمارات ومتابعة المشاركين في مؤسساتهم بعدها سيتم إجراء مقابلات شخصية مع المتأهلين

للمرحلة الأخيرة ليكون إعلان الفائز من كل قسم في الحفل النهائي للغرفة الفتية الدولية في نهاية شهر

الدكتور منير عباس رئيس مجلس إدارة جمعية إدارة الموارد البشرية أوضيح أن هذه المسابقه ستقيم المشاركين من خلال عدة معايير مثل الخلفية العلمية والخبرة والأداء والمهارات الشخصية.

واعتبر د. عباس أن هذا المشروع

«يأتى في إطار مهمة جمعية إدارة الموارد البشرية القائمة على نشر وعى وثقافة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع العام والخاص على حد سواء، وشدد على «أهمية الإيمان بهذا المشروع والتعاون والتنسيق بين كل من شركات القطاع الخاص والجمعية والغرفة»، معرباً عن أمله في أن «يعود هذا المشروع بالنفع الكبير على الموظف بالدرجة الأولى

والشركة والاقتصاد بشكل عام.

"مشروع طور نفسك شو ناطر" مجموعة من المحاضرات قدمتها IHRM للشباب المتدربين في SEYA

بالتعاون بين جمعية الموارد البشرية وجمعية رواد الأعمال الشباب وتحت إطار مشروع « طور نفسك شو ناطر» قدمت جمعية الموارد البشرية IHRM في شهر تموز ٢٠١٢، سلسلة من المحاضرات التدريبية المجانية والتطوعية للشباب الباحثين عن العمل في مقر تدريب جمعية SEYA في دمشق هدفت إلى تنمية المهارات الواجب اكتسابها للحصول على عمل، ونشر الوعى في كيفية اختيار الوظيفة في المجال المناسب، وتقديم النصائح العامة في الحصول على عمل. وقد تناولت سلسلة المحاضرات المحاور التالية: كيفية كتابة السيرة الذاتية والتحضير لمقابلة العمل وفق المعايير الدولية المتبعة في آليات التوظيف والتخطيط للمسار المهني قدمها عدد من المدربين المتخصصين الأعضاء في جمعية إدارة الموارد البشرية. هدفت

وأكد «منير عباس» على هامش المحاضرات أنه من الأهمية إتاحة الخبرات المتراكمة لأخصائى الموارد البشرية في الجمعية لجيل الشباب وتعريفه بالخطوات الصحيحة للحصول على وظيفة. معرباً أن هذه المشاركة تأتي في إطار حرص جمعية الموارد البشرية على التعاون مع كل الجهات بما يخدم تحقيق أهدافها في نشر الممارسات الصحيحة لإدارة الموارد البشرية



ومفاهيمها الصحيحة وإبراز دور الموارد البشرية كشريك استراتيجي للأعمال في سوريا.







جامعة دمشق مركز التوجيه المهني

طريق الطالب للوصول إلى سوق العمل



مرخز التوجيه المهندي في جامعة دمشق خدمات إرشادية متميزة مقابـلات و دورات تــدريـــبية ورش عمل في التوجيه المهني



السكن الجامعي لطلبة الدراسات العليا (الوحدة ١٨) شارع فايسز منصور - النزة - دمستق - سوريا

Tel. +963 11 666 4587 Fax. +963 11 666 4867

ww.cmc-du.com

ما هو مركز التوجيه المهني؟
تم تأسيس مركر التوجيه المهني في جامعة دمشق ليقدم خدمات إرشادية متميزة للطالب المتوقع تخرجه لتدعم طموحاته و تطلعاته المهنية و لتؤمله لدخول سوق العمل.



من هو مستخدم مكتب الإرشاد المهني؟ المركز يخدم جميع طلاب جامعة دمشق النبين يودون التخطيط لمسارهم المهني.

«Soft Skills» مجموعة من المحاضرات التطوعية قدمتها JCI & SKILLS للشباب المتدربين في IHRM



قدمت جمعية الموارد البشرية IHRM مجموعة من المحاضرات لعدد من طلاب معهد SKILLS وشباب غرفة التجارة الدولية الفتية JCI رواد الأعمال الشباب SEYA على هامش المحاضرات والدورات التدريبية التى تقيمها الجمعية وذلك حول آليات كتابة السيرة الذاتية والتحضير لمقابلة العمل وفق المعايير الدولية المتبعة في آليات التوظيف والتخطيط للمسار المهنى قدمها

أعضاء الجمعية مساهمة منهم في نشر الممارسات الصحيحة للموارد البشرية كجزء هام من مسؤوليتهم تجاه المجتمع الأهلى.

وقد أعرب المتدربون عن امتنانهم للجمعية ودورها الكبير في تهيئة الباحثين عن العمل بالأدوات التي تسهل عليهم الحصول على فرصة عمل والانتقال بأولئك الذين يعملون منهم بمسيرتهم المهنية لعمل أفضل وأكثر ملائمة لمهاراتهم.

بدوره أعرب السيد نواف زيدان مدير معهد SKILLS للتدريب عن امتنانه للدور الهام والتطوعي الذي تقوم به الجمعية تجاه المجتمع الأهلى وشباب سورية الخريجين الجدد منهم والذين يعملون منهم ومازالوا في بداية مسيرتهم المهنية. وعبر عن رغبته في التعاون المستمر مع الجمعية وأعضائها في كل مايخص مهارات الموارد البشرية حيث لمس في أدائهم الإخلاص في العمل والخبرة والمهنية

العالية في التدريب الذي قاموا به. وقد تم تقديم شهادات تقدير للمدربين من الجمعية في الحفل الختامى السنوي لمشاريع غرفة التجارة الدولية الفتية كوسيلة امتنان لجهودهم التطوعية التي قدموها لكل من يحتاج تلك المهارات وتقديرا لمسؤوليتهم الاجتماعية تجاه مجتمعهم نحو تحقيق أهداف الجمعية في نشر ممارسات الموارد البشرية الصحيحة في سوريا.

مجموعة من المحاضرات التطوعية قدمتها IHRM للشباب المتدربين في «مركز التوجيه المهني»

كما قدمت جمعية الموارد البشرية IHRM محاضرات تطوعية في تشرين الثاني ٢٠١٢ بالتعاون مع «مركز التوجيه المهني» عن مهارات الدخول إلى سوق العمل وكتابة السيرة الذاتية كورقة تعريف للباحث عن العمل لعدد من المتدربين في مركز التوجيه.

مدير مركز التوجيه المهني» د. عبدالسلام زيدان» بدوره عبر عن جزيل شكره للجمعية والدور الكبير الذي تلعبه في نشر وعي وممارسات الموارد البشرية الصحيحة. وعبر عن الدور الهام الذي يجب أن تقوم به الجمعية في تدريب الباحثين عن العمل وتزويدهم بالأدوات الصحيحة التي يمكن من خلالها تسهيل عملية التلاقي بين طالب العمل المناسب مع الشركة المناسبة لمهاراته. كما أثنى على دور الجمعية في تحقيق التواصل والتشبيك بين

الاختصاصين في إدارة الموارد البشرية والمدربين في كافة مجالات التدريب وسرعة استجابة الجمعية في أي نوع من التعاون الذي يطلب منها وبشكل تطوعي ومجاني. وإن عبر ذلك فهو يعبر عن إيمان أعضاء الجمعية في المسؤولية الاجتماعية وأهمية العمل التطوعي في بناء مجتمعهم والنهوض به. وقد اتفق كلا د. عبدالسلام ود. منير عباس عن مواصلة التعاون ووضع سلسلة من ورشات العمل حول المهارات الإدارية التي يحتاجها كل شخص يعمل أو يبحث عن عمل يتم تقديمها طوعيا من قبل أعضاء جمعية إدارة الموارد البشرية للمتدربين في مركز التوجيه حسب جدول زمني يتم الاتفاق عليه بين الطرفين. وقد تم البدء بالمشروع على أن يتم بدء الورشات في مطلع عام ۲۰۱۳.

برنامج الميزان دوت نت لإدارة الموارد البشرية

إدارة شؤون الموظفين

- مراقبة الدوام
- حساب الأجور
- الملاك العددي
- قياس الرضا الوظيفي
 - نظام تذكير تلقائمي

التدريب والتطوير

- تحديد الاحتياجات التدريبية
- تصميم وتنفيذ خطة التدريب السنوية
 - تقييم أثر التدريب
- تحدید الشروط المتعلقة بالمرشح بحسب نوع التدریب

تقييم الأداء

- متعلق بالكفاءة ومكوناتها
- إمكانية التنفيذ بعدة طرق / 180° / 180°
 - ارتباط آلمي بالتوصيف الوظيفي

التعسن

- إدارة شاملة لعملية التوظيف (الإعلان المقابلة –
 المباشرة التجريب التثبيت).
 - تصميم خطط التوظيف والتعاقب الوظيفي

أكثر من / 100 / مؤشر قياس متعدد الأغراض والأهداف (KPI) . مكون خاص بإدارة الأمن الصناعمي.



حسم 10% لأعضاء مؤسسة إدارة الموارد البشرية

HR





www.hadarasoft.com hr-marketing@hadarasoft.com



التسريح التعسفي/ التسريح غير المبرر مفهومه - حالاته - آثاره

المحامية لورا سليمان

من الحقوق المنوحة لصاحب العمل، هو حقه في إنهاء عقد العمل أو علاقة العمل بإرادته المنفردة، وإذا كان لصاحب العمل الحق قانونا في فسخ عقد العمل بإرادته المنفردة إلاأن هذا الحق مقيد بوجوب استعمال الحق استعمالا مشروعا دون أن يقصد به الإضرار بالغير أو تحقيق مصالح غير مشروعة والا اعتبر متعسفا في استعمال حقه ويعتبر تسريح العامل في هذه الحالة تسريحا تعسفيا أو (تسريح غير مبرر) ترتب نتائجه على صاحب العمل جزاءات تتمثل بإلزامه بإعادة العامل إلى عمله أو بدفع تعويض نقدى ثلعامل.

مفهوم التسريح غيرالمبرر

التسريح التعسفي (غير المبرر) هو أحد أشكال إنهاء علاقة العمل، قسم القانون عقد العمل إلى عقد عمل محدد المدة وعقد عمل غير محدد المدة وبينت أحكامه الطرق التى يمكن لصاحب العمل أن ينهى فيها عمل العامل وأوجبت عليه إجراءات وشروط ولم تترك المجال مفتوح وحدد القانون متى يحق لرب العمل فصل العامل ومتى يكون الفصل تعسفيا

- عقد العمل محدد المدة: يجوز لصاحب العمل إنهاءه في أي وقت خلال مدة سريانه شريطة أن يدفع للعامل أجوره عن المدة المتبقية من العقد
- عقد العمل غير محدد المدة: يجوز لصاحب العمل إنهاءه بشرط أن يخطر العامل كتابة قبل شهرين من الإنهاء (م٥٦)
- عقد العمل سواء كان محدد المدة أو غير محدد المدة أو لإنجاز عمل معين يحق لصاحب العمل إنهاءه دون إخطار أو مكافأة أو تعويض في حالات نصت عليها مواد من قانون العمل وهي الحالات التي يجوز معها لصاحب العمل إنهاء خدمة العامل فإذا لم تتوافر إحدى هذه الحالات وقام صاحب العمل رغم ذلك بتسريح العامل بلا مبرر فإن التسريح يكون تعسفيا.

حالات وصور التسريح غيرالمبرر أولا-الحالات التي نصت عليها المادة (٦٤):

«أ -يحق لصاحب العمل أن ينهي عقد العمل سواء كان محدد المدة أو غير محدد المدة أو لإنجاز عمل معين دون إخطار أو مكافأة أو تعويض في الحالات

١- إذا انتحل العامل شخصية غير صحيحة أو قدم شهادات أو توصيات مزورة ثبت تزويرها بحكم قضائي مبرم.

٢- إذا ارتكب العامل خطأ نشأت عنه خسارة مادية جسيمة لصاحب العمل شريطة أن يبلغ صاحب العمل



الجهات المختصة بالحادث خلال ٤٨ ساعة من وقت علمه بوقوعه.

٣-إذا لم يراع العامل التعليمات اللازم اتباعها لسلامة العمال والمنشأة رغم إنذاره كتابة مرتين شريطة أن تكون هذه التعليمات مكتوبة ومعلنة في مكان ظاهر.

٤- إذا تغِيب العامل دون سبب مشروع أكثر من عشرين يوما منفصلة خلال السنة العقدية الواحدة أو أكثر من عشرة أيام متصلة على أن يسبق الفصل توجيه إنـذار كتابي من صاحب العمل للعامل بعد غيابه عشرة أيام في الحالة الأولى وانقطاعه خمسة أيام في الحالة الثانية وفق الأحكام المرعية في قانون أصول المحاكمات.

٥- إذا لم يقم العامل بتأدية التزاماته الجوهرية المترتبة عليه بموجب عقد العمل أو النظام الداخلي للمنشأة.

٦- إذا أفشى العامل الأسرار الخاصة بالمنشأة التي يعمل بها.

٧- إذا حكم على العامل بحكم قضائي مبرم بعقوبة جنائية أو جنحة مخلة بالأخلاق وبالآداب

٨- إذا وجد العامل أثناء ساعات العمل في حالة سكر بين أو متأثرا بما تعاطاه من مادة مخدرة.

٩- إذا وقع من العامل اعتداء على صاحب العمل أو المدير المسؤول وكذلك إذا وقع منه اعتداء جسيم على أحد رؤساء العمل أثناء العمل أو بسببه.

ب- يقع عبء الإثبات في البنود السابقة على صاحب العمل بالطرق المقبولة قانونا ويعتبر إنهاء العقد في هذه الحالات مبررا.

المادة (٥٦)

«أ- إذا لم يثبت صاحب العمل ارتكاب العامل إحدى المخالفات المنصوص عليها في المادة السابقة فإن إنهاءه لعقد العمل يعد بمثابة التسريح غير المبرر وفي هذه الحالة يستحق العامل تعويضا مقداره أجر

شهرين عن كل سنة خدمة على ألا يزيد مجموع هذا التعويض على ١٥٠ مئة وخمسينٍ مثل الحد الأدنى العام للأجور ويستحق تعويضا عن كسور السنة بنسبة ما قضاه منها في العمل.

ب- يحسب التعويض على أساس الأجر الشهري الأخير الذي تقاضىاه العامل ولا يخل ذلك بحق العامل في باقي استحقاقاته المقررة قانونا أو اتفاقا. ج- يبقى صاحب العمل مع ذلك ملزما بتطبيق أحكام الإخطار المنصوص عليها في المادة (٥٦) وما

ثانيا:الحالات التي نصت عليها المادة (٦٧)

« أ- لا يجوز لصاحب العمل أن يسرح عاملا لأي سبب من الأسباب التالية:

١ - ممارسة العمل النقابي أو تنظيم أنشطة نقابية من قبل العامل النقابي المرشح أو المشاركة فيها.

٢- قيام العامل بنشاط انتخابي.

بعدها من هذا القانون.

٣- رفع شكوى أو المشاركة في رفع دعوى ضد صاحب العمل تظلما من إخلال بالقوانين أو أنظمة العمل أو اللوائح.

٤- العرق أو اللون أو الجنس أو الحالة الاجتماعية أو المسؤولية العائلية أو الحمل أو الدين أو المذهب أو الرأي السياسي أو الانتماء القومي أو الأصل الاجتماعي أو الزي أو أسلوب اللباس بما لا يتعارض مع الحرية الشخصية.

ب- يعتبر التسريح في الحالات السابقة غير مبرر وتقضى المحكمة المختصة في هذه الحالة بإعادة العامل إلى عمله وتسديد كامل أجوره عن فترة

ج-فيما عدا الحالتين المنصوص عليهما في البندين ١-٢ من الفقرة (أ) يجب على المحكمة إذا ارتأت أن إعادة العامل إلى عمله غير ممكنة أو غير عملية أو غير ملائمة بسبب رفض صاحب العمل إعادة العامل أو رفض العامل العودة إلى العمل أن تحكم بتعويض مقداره أجر شهرين عن كل سنة خدمة على ألا يزيد مجموع هذا التعويض على ٢٠٠ مائتي مثل الحد الأدنى العام للأجور ويكون التعويض عن كسور السنة بنسبة ما قضاه منها في العمل ويحسب التعويض على أساس الأجر الشهري الأخير الذي تقاضىاه العامل مع مراعاة أحكام المادة ٥٦. «

ثالثا: التسريح من العمل خلال فترة الإجازة سواءً للعامل أو العاملة:

لا يحق لصاحب العمل فصل العامل من العمل خلال فترة الإجازة مهما كان نوعها (سنوية- مرضية -إجازة الأمومة للعاملة - إجازة الأعياد والمناسبات الرسمية - إجازة إيفاد لدورة تدريبية أو دراسية... -إجازة إلحج- الزواج.... الخ) (م ٥٧- ١٢٢) رابعا: التسريح بسبب التوقيف أو ارتكاب جناية

أو جنحة شائنة:

قد يرتكب العامل جناية بحق صاحب العمل أثناء قيامه بعمله مثل القتل أو جنحة شائنة مثل الرشوة أو التزوير أو الاحتيال أو إساءة الأمانة والاختلاس وغيرها أو قد يتم توقيف العامل من قبل السلطات العامة لارتكابه جرماً ما خارج أوقات العمل وبناء عليه.

• ارتكاب جناية أو جنحة شائنة ضمن دائرة العمل

 أ - إذا نسب إلى العامل ارتكاب جناية أو جنحة شائنة ضمن دائرة العمل جاز لصاحب العمل وقفه عن العمل من تاريخ إبلاغ الحادث إلى السلطة المختصة.

ب- في حال عدم تقديم العامل للمحاكمة أو إذا قضت المحكمة المختصة ببراءته أو عدم مسؤوليته أو منع محاكمته أو كان توقيفه احتياطياً وجب إعادته إلى عمله مع دفع كامل أجوره المستحقة عن فترة التوقيف وكأنه على رأس عمله وفي حال رفض صاحب العمل إعادة العامل إلى عمله اعتبر ذلك منه تسريحا تعسفياً يوجب التعويض المنصوص عليه في المادة (٦٥) من هذا القانون.

ج- في حال ثبت أن اتهام العامل كان بتدبير من صاحب العمل أو وكيله المسؤول جاز للعامل بالإضافة إلى التعويض المنصوص عليه في الفقرة السابقة المطالبة بالتعويض عن الضرر المادي والمعنوي الذي لحق به من جراء ذلك الاتهام. (م٨٨)

• التوقيف

أ- إذا تم توقيف العامل من قبل السلطات العامة خلال مدة سريان عقده لمدة لا تزيد على ثلاثة أشهر وجب على صاحب العمل إعادته إلى عمله بعد انتهاء توقيفه دون أن يكون للعامل أي حق في الأجر المقرر له ما لم يقرر صاحب العمل خلاف ذلك. وفي حال رفض صاحب العمل إعادة العامل إلى عمله يجب عليه دفع التعويض المنصوص عليه في المادة (٦٥) من هذا القانون.

ب- إذا زادت مدة توقيف العامل على ثلاثة أشهر فلصاحب العمل الحق بعدم إعادة العامل إلى عمله وفي هذه الحالة تطبق الأحكام المتعلقة بالتسريح المبرر المنصوص عليه في المادة (٦٤) من هذا القانون (٨٢٥).

إثبات التسريح التعسفي:

بالعودة إلى الفقرة (ب) من المادة (٦٤) المذكورة أنفاً بأن المشرع وضع عبء الإثبات في صحة تسريح العامل وعدم وجود تسريح غير مبرر على صاحب العمل بالطرق المقبولة وتجدر الاشارة إلى أن الطرق المقبولة قانوناً هي (الأدلة الكتابية – شهادة الشهود – وجود قرائن قانونية أو موضوعية – توجيه اليمين الحاسمة – إجراء معاينة أو خبرة – الإقرار)

النتائج المترتبة على التسريح التعسفي

العامل الذي يتعرض لتسريح غير مبرر ومخالف لأحكام القانون يحق له مايلي:

أولاً: حل النزاع بشكل ودي:

- إذا كان النزاع يتعلق بتسريح عامل من العمل أو بإخطاره بالفصل منه فإنه يجوز للعامل أو للنقابة



المعنية بناءً على طلب العامل أن يطلب من المديرية المختصة التوسط من أجل تسوية هذا النزاع خلال عشرة أيام من تاريخ تبليغه الفصل من العمل أو إخطاره بالفصل منه.

- تقوم المديرية المختصة بالتوسط بين صاحب العمل والعامل في محاولة لحل النزاع الناشب بينهما خلال شهر كحد أقصى.

- إذا لم تفلح الوساطة فإنه يحق للعامل صاحب العلاقة مراجعة القضاء (م٢٠٨).

ثانيا: اللجوء للقضاء وإقامة دعوى:

- إذا لجأ العامل إلى القضاء فإن للمحكمة خلال فترة التقاضي أن تلزم صاحب العمل بأن يصرف للعامل نسبة ٥٠ بالمائة من أجره الشهري على ألا تزيد على الحد الأدنى لأجر مهنته وألا تتجاوز مدة صرف هذه النسبة سنة.

- تقوم المحكمة بالنظر في الدفوع المتبادلة بين الطرفين مع حق كل منهما بإثبات دفعه بالطرق القانونية المذكورة آنفاً وعليه إذا وجدت المحكمة أن التسريح غير مبرر ألزمت صاحب العمل بالتعويض على العامل وفق أحكام المادة ٦٥ أو ٢٧ من هذا القانون حسب الحال إلا إذا قبل صاحب العمل إعادة العامل إلى عمله وفي هذه الحالة تصرف له أجوره عن فترة التوقف (م٢٠٩).

هنا نلاحظ بأن صاحب العمل لم يعد ملزما بإعادة العامل إلى العمل إلا بإرادته وفي حال رفض يلتزم بدفع التعويض النقدي.

قيمة التعويض النقدى:

 أجر شهرين عن كل سنة خدمة على ألا يزيد مجموع هذا التعويض على ١٥٠ مئة وخمسين مثل الحد الأدنى العام للأجور ويستحق تعويضاً عن كسور السنة بنسبة ما قضاه منها في العمل.

وذلك في الحالات المنصوص عليها في المادة ٦٤).

أجر شهرين عن كل سنة خدمة على ألا يزيد مجموع هذا التعويض على ٢٠٠ مائتي مثل الحد

الأدنى العام للأجور ويكون التعويض عن كسور السنة بنسبة ما قضاه منها في العمل ويحسب التعويض على أساس الأجر الشهري الأخير الذي تقاضىاه العامل وذلك في الحالات المنصوص عنها في المادة (٦٧).

الحد الأدنى العام للأجور:

الحد الأدنى العام للأجور هو الأجر الذى يغطي الاحتياجات الأساسية للعامل وأسرته أو الأجر الذى يكفل للعامل وأسرته أو وجوداً يليق بكرامة الإنسان أو مستوى لائقاً للمعيشة وتحدده اللجنة الوطنية للحد الأدنى العام للأجور التي تشكل بقرار من رئيس مجلس الوزراء و برئاسته وتتولى اللجنة مهمة وضع الحد الأدنى العام للأجور وإعادة النظر فيه للعاملين المشمولين بأحكام هذه القانون وذلك وفقاً للمواد (٦٩) وما بعدها من قانون العمل رقم ٢٠١٠.

وحاليا الحد الأدنى العام للأجور في القطاع الخاص هو (٩٧٦٥) ل.س وهو رقم قابل للتعديل وفقاً للظروف المتغيرة التي تراها اللجنة المختصة، كما يختلف الحد الأدنى للأجور من مهنة إلى أخرى.

ملاحظة هامة

الخلط بين تعويض التسريح التعسفي و تعويض مكافأة نهاية الخدمة:

كثيرا ما يحصل الخلط بين تعويض التسريح التعسفي و تعويض مكافأة نهاية الخدمة في معرض تنفيذ صاحب العمل التزاماته المادية تجاه العامل عند انتهاء عقد العمل إذ يظن بأن تعويض التسريح التعسفي هو نفسه تعويض مكافأة نهاية الخدمة أو يحل محله وهذا مفهوم خاطئ وغير صحيح

• تعويض التسريح التعسفي:

- تعريفه: هو التعويض الذي يستحقه العامل عند قيام صاحب العمل بتسريحه خلافا للحالات التي نص عليها قانون العمل في المواد (٥٧- ٦٤ – ٦٧ – ٨٨٠)

- قيمته: أجر شهرين عن كل سنة خدمة على ألا يزيد مجموع هذا التعويض على ١٥٠ مئة وخمسين مثل الحد الأدنى العام للأجور ويستحق تعويضاً عن كسور السنة بنسبة ما قضاه منها في العمل.

أو أجر شهرين عن كل سنة خدمة على ألا يزيد مجموع هذا التعويض على ٢٠٠ مائتي مثل الحد الأدنى العام للأجور ويكون التعويض عن كسور السنة بنسبة ما قضاه منها في العمل ويحسب التعويض على أساس الأجر الشهري الأخير الذي تقاضى العامل وذلك بحسب الحال.

- المواد : (٢٥-٦٧)

مكافأة نهاية الخدمة:

- تعريفها: هي التعويض الذي يستحقه العامل غير المشمول بأحكام قانون التأمينات الاجتماعية أو الذي لم يشترك عنه صاحب العمل في التأمينات الاجتماعية أصولاً

 قيمتها: أجر شهر عن كل سنة خدمة كما يستحق مكافأة عن كسور السنة بنسبة ما قضاه منها في العمل.

تقنية الـ 5S في رفع كفاءة الموارد البشرية

المهندس محمد نور عباس

ممثل الإدارة ونائب مدير الموارد البشرية الحافظ للصناعات الهندسية

5\$ هي تقنية المحافظة على مكان العمل نظیف ومرئي ومرتب باستمرار، وهي مشتقة من كلمات يابانية تبدأ بحرف الـ S و هي: Seiri: - فصل الأشياء الضرورية عن الأشياء الغير ضرورية في مكان العمل - التخلص من الأشياء الغير ضرورية

Seiton : ترتيب الأشياء بشكل جيد بحيث نستطيع استخدامها بدون البحث عنها

- ترتيب الأشياء الضرورية بشكل مرئى لكي يتم تناولها حين الحاجة بدون بحث وتفتيش

Seiso: تنظيف مكان العمل ، تنظيف الآلات ، تنظيف محيط العمل (الأرض، السقف، الحائط)

Seiketsu: وضع المعايير ، معايير لتنفيذ عمليات الفرز، معايير لنظام الترتيب والتنظيف

- الاحتفاظ ببرامج وسجلات لجميع العمليات

Shitsuke: المحافظة على قواعد

- الالتزام بالأنظمة والقواعد والاستمرار بأسلوب محدد خلال التنفيذ

إن أي مشروع صناعي يبدأ بخطوات متلازمة ومتتالية كحلقة تبدأ من حيث تنتهي وتنتهي حيث تبدأ من:

1- وضع الخطة: خطة سهلة، يمكن إدارتها وتحقيقها ونتائجها ملموسة

2- تنفيذ الخطة: وتطبيقها على أرض

3- التحقق من أن مرحلة التنفيذ تطبق بحذافيرها

4- الخطوة الأخيرة: تصحيح الأخطاء وإعادة النظر في الخطة كى يكون هناك تحسين مستمر.

أين تطبق الـ 58: أول ما يخطر على البال أنها تطبق في المنشآت الصناعية وفي الأعمال التي تدر أرباحاً طائلة، ولكن في الواقع يمكن العمل بها في أي نوع من الأنشطة الاقتصادية من بائع المفرق إلى محطات الطاقة الكهربائية، وبذلك ستحقق أرباحا وفوائد جمة

من الأخطاء المتراكمة والتي تقف عائقا في وجه بلوغ أعلى مردود من المشروع هي: الهدر

الهدر بأنواعه السبع الإنتاج الزائد عن الطلب نقل المواد من وإلى أماكن تصنيعها حركة العاملين ضمن المشروع فبدلا من أن تكون المواد والمعدات اللازمة لعمله في متناول يده يضطر للتنقل من موقع إلى آخر الانتظار وتباطؤ العامل بتسليم العمل لمن

ضياع الوقت خلال التصنيع

المخزون ضمن خط التصنيع والذي بدوره يعيق تحرك العاملين ويعيق التنقل بين الأقسام

المنتجات غير المطابقة

الفوضى حيث أن هناك منشآت تستنزف كل وقتها بترتيب مكان العمل

فأماكن العمل تتراكم فيها المجلدات والمعدات والمخزون

تكديس المواد غير اللازمة للإنتاج

المخزون ضمن خط التصنيع ومعدات زائدة عن الحاجة تعيق سير العملية الإنتاجية

معدات وأماكن تجميع المنتج تشكو من عدم نظافتها

صعوبة إيجاد الملفات والمواد والأدوات اللازمة للإنتاج

إن قاعدة الــ 55 هي: العنصر الأساسي في إدارة مكان العمل

وان الـ 5S وإدارة مكان العمل هما عنصران من (نظام التحسن المستمر) إن لب هذه الفلسفة أن كامل الهيكل الوظيفي يركز جل اهتمامه لتلبية متطلبات الزبون وأهداف المؤسسة.

إن هذه النظرة الشمولية للمؤسسة

كمجموعة من الإجراءات التي يجب أن تؤدي إلى تحسن وتطور مستمر وذلك بإدخال المعرفة والاستفادة من مهارات وخبرات كل العاملين

نظام إدارة الجودة الشاملة يحتاج على الأقل /7/ سنوات إذ أن حوالي 90% من حالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة كان مصيرها الفشل حصرا لضيق الرؤيا وعدم فهم أن هذا النظام هو على المدى الطويل، وليس كما يعتقد أنه حقل من الورود يعطي ثماره حالاً

إذ أنه يحتاج إلى جهد كبير وتغيير في ثقافة وعمل المؤسسة.

إن برنامج الـ 55 هـو فلسفة تضع نصب أعينها تنظيم مكان العمل وممارسة أفضل المعايير في أماكن العمل فهي تبسط جو العمل وتقلص الهدر والأنشطة عديمة الجدوى وتزيد من كفاءة المؤسسة وتحقق السلامة والجودة

ما تكلفة تطبيق الــ 55 : إن ترتيب مكان العمل والوقت الذي تهدره قد يكلفك الكثير. ولكن بتطبيق برنامج الــ 55 كل ما تحتاجه

التدريب على إدارة الوقت

تدريب العاملين على نظافة مكان العمل

شراء المعدات أي يجب شراء المعدات

تكلفة الوقت اللازمة للمحافظة على هذا البرنامج في المؤسسة

فوائد تطبيق قاعدة الــ 58

تعم السلامة المهنية والصحية في

تقلل من الوقت الضائع ترفع من معنويات العاملين

تحدد المشاكل التي تعترض العمل بشكل

المراقبة الدقيقة من خلال الرؤيا المباشرة وعن كثب

ممارسة العمل الملائم لطبيعة المكان ازدياد الكفاءة الإنتاجية وجودة المنتج تقوى التواصل بين العاملين تنمي الدافع لدى العاملين للمحافظة على أماكن عملهم نظيفة





30% Discount for IHRM members حسم 30 % لأعضاء الجمعية





احترف اللغة الانكليزية



حل منازعات العمل في قانون العمل رقم /17/ لسنة 2010م

الأستاذ ركان الإبراهيم خبير قانوني في قضايا العمل والعاملين

ميز قانون العمل رقم /١١/ لسنة ٢٠١٠ بين نوعين من منازعات العمل الفردية والجماعية.

أولاً: منازعات العمل الفردية:

تعريفها: هي الخلافات التي تنشأ بين صاحب العمل والعامل في معرض تطبيق أحكام قانون العمل وعقد العمل الفردي

ويتم حل هذه المنازعات وفق الأسلوبين

١- الحل الإداري (الوساطة الإدارية).

- إجراء إداري تقوم به مديرية الشؤون الاجتماعية والعمل المختصة بناء على طلب العامل أو النقابة المعنية بهدف التوسط بين العامل وصاحب العمل من أجل تسوية النزاع وذلك خلال عشرة أيام من تاريخ تسريح العامل من العمل أو إخطاره بالفصل منه.

تقوم المديرية المختصة بإجراءات الوساطة الإدارية في محاولة منها لحل النزاع الناشب بين العامل وصاحب العمل سواء كان النزاع يتعلق بتسريح العامل ، أو إعطائه حقوق العمالية في حال كان انتهاء العلاقة العمالية بينهما يعود لانتهاء مدة العقد المحدد المدة أو انتهائها بحكم القانون، وفق أحد الحالات المنصوص عليها بالمادة /٦٢/ من القانون بما فيها اتفاق الطرفين على إنهاء العلاقة العمالية بشكل رضائي سواء كان العقد محدد المدة أو غير محدد المدة وفق البند /١/ من الفقرة (أ) من المادة /٦٢/.

وفي هذه الحالة يجب أن يتضمن محضر الوساطة الإدارية، إذا أفلحت الوساطة الادارية التى تقوم بها المديرية المختصة وأقنعت صاحب العمل بإلغاء تسريح العامل أو بإعادته الى عمله عند قيامه بفصله من العمل فعلاً ،وكذلك ما يفيد تقاضى العامل جميع حقوقه العمالية التي كفلها قانون العمل رقم /١٧/ لسنة ٢٠١٠م. في حال انتهى العقد المحدد المدة بانتهاء مدته أو انتهائه بحكم القانون، أو في حال إخطار العامل بالفصل. أمّا اذا فشلت الوساطة الإدارية التي قامت بها مديرية الشؤون الاجتماعية والعمل المختصة لسبب يعود إلى عدم استجابة صاحب العمل بالتراجع عن قراره بتسريح العامل أو الإخطار بالفصل، هنا على المديرية المختصة ومن خلال مفتشي العمل لديها تنظيم محضر وساطة ويكتب



فيه بأن نتيجة الوساطة كان مصيرها الفشل. ٢- الحل القضائي:

يحق لطرفي النزاع (العامل وصاحب العمل) إذا فشلت الوساطة الادارية اللجوء إلى محكمة البداية المدنية المشكلة في مركز كل محافظة استنادا لأحكام المادة / ٢٠٥/ من قانون العمل رقم /۱۷/ لسنة ۲۰۱۰ من:

١ – قاضي بداية يسميه وزير العدل ٢- ممثل عن التنظيم النقابي يسميه المكتب التنفيذي للاتحاد العام لنقابات العمال عضوأ ٣- ممثل عن أصحاب العمل يسميه اتحاد غرف الصناعة أو التجارة أو السياحة أو التعاوني (حسب مقتضى الحال) للنظر في المنازعات المالية بين العمال وأصحاب العمل عضواً

ويسمى كل من المكتب التنفيذي لاتحاد نقابات العمال واتحاد غرف التجارة واتحاد غرف الصناعة واتحاد غرف السياحة عضوا ملازما يقوم مقام الأصيل في حال غيابه.

ومن الجدير ذكره بأن هذه المحكمة ذات البنية الثلاثية المبينة أعلاه والتي تعد خروجا عن القضاء العادي - بمعنى أنها تعد قضاءاً استثنائياً، بالوقت الذي أقلعت سورية في السنوات العشر السابقة عن القضاء الاستثنائي والعودة للقضاء العادي في الكثير من القوانين منها قانون العلاقات الزراعية / رقم ١٣٤ لسنة ١٩٥٨ / والمرسوم التشريعي / رقم ٤٩ لسنة ١٩٦٢ / وغيرها من المحاكم ، إذ لم تجتمع هذه المحكمة بتشكيلتها المشار إليها أعلاه ولم تفصل أي دعوي عمالية منذ صدور

اجتهاد وزارة العدل بأن هذه المحكمة يجب أن تكون قراراتها بالإجماع ويعد هذا التفسير مخالفا للدستور والقانون لأنه تعد على اختصاصات السلطة التشريعية وهذا الأجتهاد جعل اجتماع هذه المحكمة في جميع المحافظات، نتيجة تضارب مصلحة فريق العمال وأصحاب العمل الممثلين في هذه المحكمة وحقوقهم في مهب الريح، بمعنى تعطيل عمل هذه المحكمة كونه يعتبر أيضاً مخالفة للأسباب الموجبة لإحداث هذه المحكمة والغاية من إحداثها في سرعة الفصل في الدعاوى العمالية وايصال العمال الى حقوقهم العمالية.

على الرغم من أن قانون العمل رقم /١٧/ لسنة ٢٠١٠ لم ينص على إصدار قرارات المحكمة بالإجماع وبرأينا في حال غياب النص وعدم وضوحه يتم العودة والرجوع إلى الأحكام والقواعد العامة لاجتماعات المحاكم بقانون أصول المحاكمات المدنية أي بالأكثرية مع الإشارة بأنه من حق العامل الذي يلجأ إلى المحكمة المذكورة أن يطلب صرف نسبة ٥٠٪ من أجره الشهري ويشترط في هذه النسبة تحقق الشرطين التاليين: • ألا تزيد هذه النسبة عن الحد الأدنى لأجر

• أن تصرف هذه النسبة لمدة سنة على

الأكثر

وعلى المحكمة محكمة البداية المدنية أن تستجيب لطلب العامل متى كان محقاً في طلباته - وتلزم صاحب العمل بصرف النسبة المذكورة أعلاه.

منوهين إلى أن هناك مشروع مرسوم تشريعي مع أسبابه الموجبة لتعديل المادة /٢٠٥/ من قانون العمل قدمته وزارة العدل بالتنسيق مع وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل وتم رفعه إلى رئاسة مجلس الوزراء منذ سنة ونصف يتضمن إعادة الفصل بالدعاوى العمالية إلى القضاء العادى كونه الضمانة للجميع، بحيث يفصل الدعاوى العمالية قاضى بداية دون مشاركة أصحاب العمل والعمال، وبرأينا هذا يصب في مصلحة الطرفين أصحاب العمل والعمال ويساعد في فصل الدعاوي بسرعة، أفضل من النص النافذ حالياً.

وفي حال رأى هذا المشروع النور يكون المشرع ـ برأيى ـ أكثر عملية ومرونة وموفقاً أكثر لو جعل المحكمة المختصة بالنظر في منازعات العمل الفردية هي محكمة الصلح لأسباب عدة منها:

١- اعتماد اللامركزية في المحافظة الواحدة كون محكمة البداية المنصوص عليها في المادة /٢٠٥/ من القانون مشكلة في مركز كل محافظة وهى محكمة وحيدة بينما محكمة الصلح موجودة



في مراكز المناطق والنواحي ولها امتداد أفقي على مستوى القطر.

 ٢- إن جعل الاختصاص لمحكمة الصلح يوفر على أطراف الدعوى (العمال - أصحاب العمل) الوقت والنفقات نتيجة انتقالهم إلى مقر محكمة البداية المدنية المشكلة في مركز كل محافظة.

٢- إضافة لأسباب أخرى تتعلق بتخفيف الازدحام على مراكز المدن والتخفيف من أزمة المواصلات وغيرها من الأمور الحياتية الأخرى.

ثانياً: حل منازعات الجماعية:

تعريفها: هي كل نزاع ينشأ بين صاحب العمل أو مجموعة من أصحاب العمل وبين منظمة واحدة أو عدة منظمات عمالية بشأن شروط العمل أو ظروفه أو قواعد الاستخدام.

حل النزاعات الجماعية:

يتم وفق ما يلي:

أ- الحل الإداري (الودي) من قبل طرق النزاع عن طريق المفاوضة الجماعية وهنا يختلف الحل عن حل المنازعات الفردية التي اعتمد أسلوب الوساطة الإدارية (كإجراء فردي) تقوم به المديرية بينما المفاوضة الجماعية بالمنازعات الجماعية مؤسسة حقوقية لها شروطها وأركانها

وإجراءاتها وأحكامها القانونية.

ب- الحل الإداري من قبل مديرية العمل المختصة أو من الخبراء المتمرسين في القضايا العمالية في حال فشل المفاوضة الجماعية بين العمال وصاحب العمل كلياً أو جزئياً بهدف تقريب وجهات النظر بين الطرفين لتسوية النزاع.

ج- الحل عن طريق التحكيم: في حال فشل المديرية المختصة بحل النزاع كلياً أو جزئياً وذلك بناءً على طلب أي من الطرفين.

علماً أن المديرية المختصة تحيل تقرير الوسيط العمالي الى هيئة التحكيم خلال سبعه أيام من تاريخ تسجيل الطلب لديها وهذه الهيئة تشكل بقرار من وزبر الشؤون الاجتماعية والعمل برئاسة قاضي بمرتبة مستشار، وعضوية قاضي صلح، ومحكم واحد عن كل من منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال، ومحكم عن الوزارة وتصدر هذه الهيئة قراراتها بأغلبية أصوات الأعضاء.

مع الإشارة أن قرار المحكمين يخضع للطعن أمام محكمة النقض خلال ثلاثين يوماً من اليوم التالي لتاريخ تبليغه وأن حكم الهيئة ملزم للطرفين بعد تسجيله في المديرية المختصة ويتم تنفيذه بعد اكتسابه الدرجة القطعية عن طريق دائرة التنفيذ المختصة بناءاً على طلب أي من الطرفين.

لكن ما يؤخذ على المشرع في فصل حل المنازعات الجماعية استخدام اسم دعاوى في المادة / ١٩٨/ بينما أخضع المنازعات الخاصة بأي حكم من أحكام اتفاق العمل الجماعي لاتفاق الطرفين وكان الأولى بالمشرع أن يجعل المحكمة المنصوص عليها في المادة / ٢٠٥/ هي المختصة للنظر في جميع المنازعات الناشئة بين صاحب العمل والعامل في معرض تطبيق أحكام قانون العمل رقم / ١٧/ لسنة ٢٠١٠ وبذلك يكون قد جعل مرجعية واحدة للنظر بهذه المنازعات بلا اعتماد عدة مرجعيات للنظر بهدم المنازعات المصلحة وإرباكهم بمراجعة محاكم أو هيئات مختلفة عند حدوث أي نزاع عمالي.

فضلاً عن تضارب الاصطلاحات، فتارة يستخدم مصطلح دعوى بالمادة /١٩٨/ ومصطلح دعوى لا يكون إلا أمام المحاكم وتارة أخرى يستخدم مصطلح هيئة في المادة /٢٠٢/. منوهين إلى أن استخدام هذه المصطلحات في المادة /٢٠٢/ بإخضاع حل المنازعات الخاصة باتفاق العمل الجماعي للإجراءات او لاتفاق الطرفين للمفاوضة الجماعية التي تجريها المديرية المختصة وفي حال فشلها يتم احالتها الى هيئة التحكيم العمالية.

دور الثقافة التنظيمية في عملية التطوير الإداري للمؤسسات

استشاري تحليل نظم إدارة موارد بشرية في شركة الحضارة للأنظمة

حظيت الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام كبير، باعتبارها أحد أهم العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المؤسسات، فهي تؤثر وبشكل مباشر على مستويات الأداء والفعالية والإبداع والدافعية والولاء والانتماء للمؤسسة، وهي المحرك الداخلي لطاقات العاملين وجهودهم في سعيهم لتحقيق الأهداف المحددة لهم.



يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير السائدة بين أفراد المؤسسة، وهي غير مرئية وغير مكتوبة ولكنها محسوسة، حيث يشارك العاملون بالمؤسسة في تكوينها، ويتم تعليمها للأفراد الجدد، وهي إحدى أدوات التغيير، والخطوة الأولى لأي عملية من عمليات التطوير الإداري.

وير الإداري	منطلقات التطو
	istil –) Bitil
9- نقائة المعلوسات	۲- (لوسائل (انتظویت التطویر الا
٤ «الموارد البشرية	۳ - سیاسات و اجر اءات العمل

لماذا البداية من الثقافة التنظيمية ووفق التسلسل أعلاه؟

لو أننا بدأنا في عملية التطوير دون التقيد بالترتيب السابق لنتج لدينا مشاكل عديدة، لأنَّ عملية التطوير هي سلسلة متعاقبة من الخطوات المحددة، ومثال ذلك بفرض أننا بدأنا بإعادة الهيكلة مثلا دون أن نطوّر ثقافتنا التنظيمية، لحدثت فجوات تنظيمية كبيرة، وذلك بسبب غياب الوعي التنظمي والإدراكي من قبل العاملين لمغزى هكذا عمل، ويبين الجدول التالي مايمكن أن يحدث في حال لم نتقيد بالترتيب المبين أعلاه:

تقانة المعلومات	الموارد البشرية	سياسات وإجراءات العمل	الهياكل التنظيمية	الثقافة التنظيمية	 عند عندما تبدأ عملية التطوير من:
بطء <u>ي</u> ظ الإنجاز	أداء ضعيف	اختناقات روتينية (عنق الزجاجة)		تحدث فجوات تنظیمیة	الهياكل التنظيمية
روتين مرهق	تدني القدرة على تطبيق الإجراءات		ازدواجية الأدوار	عدم التقيد بالإجراءات	سياسات وإجراءات العمل

عدم الاستثمار الأمثل للكفاءات المتاحة		فوضى إدارية	غياب العمل المؤسّسي	بروز دور الشخص على حساب المؤسسة	الموارد البشرية
	عدم الاستفادة من فوائد التقانة	تكرار العمل	تشتت البرامج	غياب الفهم الواضح للتطوير	تقانة المعلومات

ما يجب فعله بعد تحديد المشكلة						
ثقافة تنظيمية ضعيفة	¤ تغيير الثقافة					
هيكل تنظيمي غير فعال	¤ إعادة الهيكلة					
إجراءات العمل معقدة	¤ الهندرة					
موارد بشرية غير كفوءة	¤ التدريب الفعال					
تقانة معلومات محدودة	¤ الأتمتة والتحديث					

وسنبحث في مقالنا هذا وبشكل موجز موضوع الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء الموارد البشرية في إطار عملية تطوير المؤسسة، على أن نتطرق إلى بقية المنطلقات مستقبلا إن شاء الله.

إذاً للثقافة التنظيمية تأثيرها الكبير في المجالات التالية:

أولا: تأثيرها على الأداء:

بدون وجود إطار ثقافي جامع، فإن طاقات الأفراد سوف تتبدد وينخفض مستوي الأداء.

ثانياً: تأثيرها على الرضا الوظيفى:

يوجد إجماع على أنه لثقافة المؤسسة ذات الطابع التحفيزى تأثير واضح على الرضا الوظيفي وبالتالي على الإنتاجية لدى العاملين، والعكس في حالة الثقافة الضعيفة.

ثالثاً: تأثيرها على الانتماء والولاء التنظيمي:

عند تحقق الإجماع الواسع لدى الجميع على القيم والمعتقدات المتعلقة بالعمل، من شأن ذلك أن يزيد من إخلاص العاملين وولائهم والتصاقهم الشديد بالمؤسسة، وهذا يمثل ميزة تنافسية هامة تعود على المؤسسة بنتائج

رابعا: تأثيرها على الإبداع:

من خلال خلق جو من الاستقلالية لدى العاملين، والذي بدوره سيمكنهم من الإبداع والابتكار.

خامسا: تأثيرها على عملية التطوير:

يركز خبراء التطوير الإداري على تحديد الثقافة التنظيمية القائمة في المؤسسة كأساس لتطبيق خطط وبرامج التحول والتطور المستهدفة، فالثقافة التنظيمية هي التي توجد القبول لدى كافة المستويات في المؤسسة لتبني عمليات التحول والتطور والتجديد بإيجابية، وهي الأساس لنجاح عمليات

التحول والتطور والاندماج والعمل وفق معايير الجودة الشاملة.

مقارنة بين الثقافة التقليدية والثقافة الحديثة

الثقافة الحديثة	الثقافة التقليدية
يتقدم الأفراد ويتطورون من خلال العمل بروح الفريق وحرية المبادرة.	يتقيد الأفراد بالأوامر البيروقراطية واللوائح.
المديرون يعطون أهمية للأفراد جميعهم ويبادرون للتغيير.	يميل المديرون ليصبحوا منعزلين وذوي مكانة سياسية وذلك باتباع استراتيجية بطيئة للتغيير.
الأفراد يعملون بشكل جماعي ويعتمدون على السلطة التي تم تفويضها لهم والذين اشتركوا في رسمها.	الجماعة تعتمد على شخصية المدير.
الاهتمام بشدة بالزبائن والعملاء والعاملين داخل المؤسسة.	الاهتمام باحتياجات المؤسسة أولاً.

وللثقافة التنظيمية عدة وظائف تحققها لأفراد المؤسسة، من أهمها: تمنح الأفراد هوية تنظيمية من خلال مشاركة العاملين بنفس المعايير لقيم.

تسهّل الالتزام الجماعي من خلال التبني لهدف مشترك.

تعزَّز الاستقرار من خلال التشجيع على التنسيق والتعاون الدائمين بين أفراد المؤسسة.

تشكل السلوك من خلال توفر مصدر للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو معين.

التأثير على سلوك العاملين، من خلال توفير الأمور التالية:

منح الأفراد حرية المبادرة والإبداع وتحمل المسؤولية.

إرساء نظام حوافز ومكافأت يقوم على معايير موضوعية وعلمية.

السماح بالتعبير عن وجهات النظر المختلفة والاستفادة من هذا الاختلاف في الحصول على آراء وأفكار جديدة.

إرساء نظام اتصالات يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات.

ضرورة اعتماد نظام إداري محدود المستويات التنظيمية ويعمل بروح الفريق وغير مركزى.

ترسيخ مبدأ الشفافية وما يمكن أن تولده من ثقة بين الأفراد.

-على من تقع مسؤولية إرساء وتطوير الثقافة التنظيمية:

تقع هذه المسؤولية على الإدارة العليا والتي يتوجب عليها أن تساهم بشكل واضح بوضع وتحديد وترسيخ مجموعة القيم الجوهرية والسلوكيات والتصرفات التي تتوافق وغايات المؤسسة العليا والمصالح المشتركة لكل من المالكين والإدارة والموظفين والمجتمع الذى تتواجد فيه المؤسسة.

-المبادئ التي يجب على الإدارة العليا تحقيقها للوصول للثقافة التنظيمية المرغوبة:

خلق مناخ يسمح بأداء الفرد لعمله في ظروف مناسبة مما يولد لديه ارتباطا بعمله ويجعله يستمتع به.

حث الأفراد بأن يقدموا أفضل الأداء.

الاعتقاد بقدرة الأفراد على الابتكار وتحمل المخاطر دون تعريضهم للعقاب عند الفشل.

احترام العاملين والاهتمام بهم كإنسان له مشاعر وأحاسيس تحكم سلوكياته وتصرفاته.

تشجيع الاتصال غير الرسمي باعتباره وسيلة أساسية في تحسين تدفق المعلومات.

إعطاء أهمية بالغة لمسألة النمو وتحقيق الأرباح والتي تعتبر من الأهداف الرئيسة لمؤسسة الأعمال.

- ونشير هنا الى أن العديد من الدراسات الحديثة قد بينت أن الشركات

الأكثر نجاحاً هي الشركات التي لديها الثقافة التنظيمية القوية المتمتعة بما يلى:

وجود المشاركة في عملية صنع القرارات على نحو واسع. وجود معايير مرتفعة للأداء.

وجود اهتمام كبير بالأفراد واعتبارهم المصدر الحقيقي للنجاح.

تكريم الأفراد المتميزين وتشجيعهم.

إرساء قواعد سلوك للأوقات الرسمية وغير الرسمية.

تشجيع الاحتفالات والطقوس الجماعية والمراسيم والمناسبات الخاصة للمسسة.

- ويمكن تحديد دور قسم الموارد البشرية في عملية بناء الثقافة التنظيمية المرغوبة من خلال التركيز على مايلي:

ترسيخ ثقافة ومقومات المؤسسة المبدعة.

استخدام أنماط القيادة الفعالة، والتي من أهمها القيادة التي تقوم على

ترسيخ ثقافة خدمة العميل وإرضائه.

تشجيع ثقافة ومبادئ التعلم المستمر.

ترسيخ ثقافة ومقومات فرق العمل.

احترام الوقت والالتزام بأخلاقيات العمل.

نشر الثقافة الالكترونية والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في عمليات التطوير الإداري وإنجاز الأعمال.

الخلاصة:

المؤسسات التي يكتب لها النجاح هي المؤسسات التي تولي اهتماما كبيراً بالأفراد، وتتميز باللامركزية، والتي تُعتبر مصدراً للإبداع.

إذا نُجُحْت في التعرف على نمط الثقافة السائدة في مؤسستك، فإنك بذلك تمسك خيطاً متيناً يوصلك بذكاء إلى قنوات التغيير في الخارطة الثقافية للمؤسسة.

إنَّ تغيير الثقافة التنظيمية وسلوكيات الأفراد ومواقفهم، لا يمكن أن يتم الا بعد إقتاع العاملين وتهيئتهم نفسياً بضرورة رفض السلوكيات الحالية، وأنَّ طريقة أدائهم الحالية غير مرغوبة، وأنَّ مصالحهم ستتعاظم حال إحداث التفديد.

إذا أردنا تحقيق التميز فى إدارة الموارد البشرية لابد أن نراجع ثقافتنا لنتأكد من أنها مواتية لهذا التميز، ولتحقيق التميز فى الإدارة لابد من تطوير ثقافة التميز بالمؤسسة.

الخاتمة

إنّ السبب الرئيس لاهتمام المؤسسات بالثقافة التنظيمية هو لما تتضمنه من قيم وأخلاقيات واتجاهات وعادات وأفكار وسياسات، توجّه سلوك الأفراد، وتؤثر في فعاليتهم وكفاءتهم، وأيضاً لما تؤديه الثقافة من دور مهم في تشكيل قيم الفرد واتجاهاته وطرق تعامله مع الأشخاص والأشياء من حوله.

الأمر الذي سيثمر فيما بعد بتحقيق معدّلات أداء عالية مع انخفاض كبير في معدل النزاعات الداخلية التي قد تنجم نتيجة التباين في أنماط وأشكال ثقافات العاملين المختلفة، مما يعني استثماراً أعلى في الموارد البشرية.

المصادر:

- الكاتب جير الد جرينبرج - كتاب "إدارة السلوك في المنظمات"، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، إسماعيل علي بسيوني، الطبعة الأولى، ٢٠٠٦.

- الطالب إلياس سالم - رسالة ماجستير "تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية"، ٢٠٠٦. الجزائر.

- الطالب محمد بن طالب العوفي - رسالة ماجستير "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي" عام ٢٠٠٥. السعودية.

- الطالب فهد يوسف الدوبلة - رسالة ماجستير "أثر الثقافة التنظيمية على أدداء العاملين في الشركات الصناعية" عام ٢٠٠٧، الأردن.

moc.oohay@hsawahdeeas



يعلن المركز عن بدء التسجيل لدورة الشتاء

2 كانون الثاني - 15 آذار 2013

" و ذلك للطلاب المستمرين و الجدد "

- دورات اللغة الإنكليزية العامة لكافة المستويات
 - دورات اللغة الفرنسية و الإسبانية و الألمانية
 - دورات تحضيرية لامتحانات TOEFL & IELTS

IELTS - TOEFL IBT - TOEFL PBT

Online Learning:

- **TESOL** Teaching English to Speakers of Other Languages
- BCC Business Communication Online

Workshops:

- Propell TOEFL iBT for Teachers
- Teacher Training

التسجيل و تقديم امتحان تحديد المستوى يومياً خلال فترة التسجيل الساعة 10:00 صباحاً

ALTC (ALC Formerly)
Rawda Sq. Near the American Embassy
Tel.: 011 333 79 36 - 011 332 72 36
www.altc-sy.com





Follow us:



altc-syria



altc-syria

15% Discount for IHRM Members

Six signs that you're in the wrong job

By: **Peter Harris** www.workpolis.com

I've been in the wrong job. Although I had suspected it for a while, I knew it for sure when a new international boss was appointed to run our team. She immediately wanted to bring in her own Senior Editor to lead the Canadian publication. (That was my job.) When the Canadian management team pointed out that they had gone to some effort to acquire me from a competitor, and that I had been the most successful front page editor in their history, she replied with the clearest sign I was in the wrong job: «I don't care about success.»

She cared about being agreed with. She cared about local editors publishing the stories and the spin that she thought were important regardless of whether or not they generated actual measurable success: audience engagement, page views, traffic distribution, advertising revenue, and all the things that keep the lights on.

I couldn't be successful while being second-guessed and micro-managed from afar, and I would have been despondent watching my reputation and track record reduced to rubble. I said, «Yeah, you're going to need a new Front Page Editor.» This was although I didn't have another job lined up at the time, and I am the main breadwinner for my family. However, the only reason I would have stayed on in that demoralizing role would have been out of fear. And that's no way to live.

With more careful planning, I would have spotted the warning signs sooner, tapped my network, scoured for opportunities, and made an earlier exit.

Here are the signs that you're in the wrong job:

You're only in it for the money

As I mentioned, if you think about quitting every day, and it's only the fear of the lost revenue and finding another job quickly enough that keeps you going to work, you're in the wrong job. We all have bills to pay and responsibilities to meet, but if that is the only thing that motivates you to show up to work, you should be actively looking for something more fulfilling or enjoyable.



You don't enjoy the work itself

When you actually find the stuff you're paid to do all day uncomfortable, boring or distasteful, you should probably try something else. The way to succeed is to excel at something, and hopefully to do it with a positive attitude. Both are impossible when you hate what you're doing. In a recent Workopolis poll, 29% of our users said that «Enjoying the work itself» was their most important career goal. (Ranked as more important than becoming wealthy or even just achieving financial stability.)

You dread the idea of going to work

When work has become so unpleasant that you dread the very idea of having to go in, you're in the wrong job. Having it weigh on you that much means that you can't even enjoy your time off because of the looming return to work. This can lead to depression, substance abuse, stress-related illnesses and other health consequences that are just not worth it. Stay healthy and go someplace else.

The team is out to get you

This can happen when someone above you is looking to replace you, or when you are just not a good fit with the team and they have formed a clique to oust you. Either way, it's time to start looking for another gig. Signs that your coworkers are aligning against you include:

- credit for your accomplishments being given to others
- blame for any setbacks being directed to
- feedback or comments on your work being sent to people over your head rather than to you directly
- team members routinely passiveaggressively putting down or questioning every decision you make
- you're told that your new boss doesn't care about the things you're good at (or about success at all) if it means contradicting their opinion

The rest of your life is no good either (because of work)

If you don't enjoy your job, but it pays you enough money for you to enjoy the lifestyle you've always wanted, and affords you the work/life balance that you crave, it might be worth staying. I think that people limit their potential by engaging in careers they are not passionate about, but not everyone is passionate about work. Sometimes it's just a job. However, if you don't like it, it doesn't pay enough to support your desired lifestyle, and you don't have the work/life balance that you need - it's probably the wrong job.

There is no growth or learning potential

When the position you are in is a deadend, you're probably in the wrong job. The trouble with dead ends is that even if it seems safe where you are currently everything changes. When things change and you have nowhere to go, you're in trouble. And if you haven't been learning along the way at work, your skills will eventually become dated and less valuable on the market.

Because everything changes, we have to as well. The real wages we garner from any job are the experiences we gain, the skills we acquire, and the connections we make. These are the things that a career is made of. And a career spans many jobs: sometimes the right ones and sometimes the wrong ones.

(To bookend my story -When a VP of Marketing whom I had worked for years earlier heard that I had left my job, he called me up and said that he had recently changed companies as well. He was working on a project to reinvigorate and rejuvenate a major Canadian brand, and he wanted me to join him and become the voice of the site. It was an offer I couldn't refuse, and that's how I came to Workpolis.)

The Inevitable Truth - Why Motivating **Employees is a Must!**

By: John Caspole

President of The Assessment Specialists JohnCaspole@AssessmentSpecialists.com

Motivating employees can be one of your biggest challenges as an employer, but learning how to inspire your workforce is the key to a successful organization. Constant pressure to increase productivity, profitability and revenue growth can often overshadow the importance of how an unengaged workforce can negatively affect corporate performance.

This article will provide you with tips for motivating employees that will help your organization unlock human potential. Whether you're an executive, a manager, or a team leader, you too know that motivating employees is a must!

Nationwide studies have shown that up to 80% of employees are not motivated by their work. Now that's a staggering number! Take a look around your office; how many people seem actively motivated and engaged in what they are doing?

Many organizations continuously face the problems associated with decreased employee motivation including complacency, declining morale, and widespread discouragement in the workplace. If allowed to continue, these problems can reduce productivity, earnings and competitiveness in your business.

Motivating employees is crucial to the success of our rapidly changing workplaces. Motivated employees help organizations survive by being more productive. Effective managers need to understand what motivates each individual employee within the context of their job. Of all the functions a manager performs, motivating employees is arguably the most complex due to the fact that what motivates employees changes constantly.

Motivating employees will help you improve employee engagement in your workforce so that you can maintain a productive, successful business.

Help yourself find ways to improve low employee motivation by identifying what drives them and teach them to live up to their full potential, which creates an environment for increased productivity and employee morale.

Did you know that money is often not the biggest motivator for an employee?

A recent survey found that only 15% of employees left their jobs because of inadequate salary and benefits. The same study also found that of those who left their jobs:

- · 30% were unhappy with management and the way they managed
- 25% felt they received no respect for good work
- 20% complained of limited opportunities for advancement
- 15% cited inadequate salary and benefits
- 5% were bored with the job
- 5% cited other reasons (retirement, career change, sabbatical, travel)

These are all things that you can work and have an effect on! By motivating employees, your organization can gain the following benefits:



- understanding, Increased awareness and changed perspectives
- · Stronger workplace relationships
- Improvement in skills and competency
- Increased confidence, job satisfaction and morale
- Improved individual performance and self-motivation
- · Increased employee retention and productivity
- Improved decision-making

When people are placed in jobs that match their own abilities, interests, and personalities, employee turnover decreases dramatically, and productivity increases exponentially. This is the key to employee motivation and increased employee morale. Learn more about how assessments can help you gain insight into what drives your people.





محترف بالموارد البشرية Professional Resource Human

30% for IHRN

Resource محترف بالموارد البشرية Professional Human

CMA CPA

Certified Public

الماسب الإداري العتما Management Accountant Certified

> الماسب القانوني العتمد Accountant

CIA Certified

المقق الداخلي العتما Auditor Internal

CFA

Financial Analyst יובעו יווים יומיבור Chartered

ntermediate Accounting الحاسبة التوسطة

Introduction to مبادئ التمويل Finance

Tel. : 011-9873 اللاتصال بنا To Contact Us

> Al Abed Street / Tel: +963 11 333 89 60 / Mob.: +963 944 469 873 damascus@pdillc.net / www.pdillc.net



progression and continuing professional development by setting out global standards for great HR and by helping practitioners to identify the skills, behaviours and knowledge that they need to be successful.

It was created as a result of research and the input of HR professionals working in organisations of all sizes and across all business sectors and is relevant to everyone from HR generalists to specialists in pay and rewards or learning and talent development.

The map lays out the knowledge and experience required to operate in 10 different professional areas. Two of them - 'insights, strategies and solutions' and 'leading HR' - sit at its centre because they are applicable to any HR professional regardless of their role. They, in turn, are surrounded by eight behaviours (see diagram) that every practitioner should strive to display.

'Insights, strategies and solutions' are

about developing actionable insights and responses to issues that are based on a deep understanding of the business, the organisation and its context. A key part of this relates to building and applying business savvy (Business savvy: Giving HR the edge).

Liz Ogden, HR director at G4S, says: "People who are really successful have a curiosity about the whole business. Being really current demonstrates credibility and so I read all the business papers regularly, picking up information about competitors, mergers and acquisitions and senior moves."

Over the years, she has also aimed to move out of HR and back into line-of-business operations every four to five years.

"I see myself as a business person first, with an HR discipline; not as an HR director, but as a business leader," Ogden explains. "I think if someone is really serious about a career in HR, they should get out of HR and into the business to really understand the organisation and

get credibility."

Leading HR', meanwhile, is about HR professionals showing active, insight-led leadership. Although not everyone will have a role in which they lead others, it is still important that they develop the ability to own, shape and drive activities within the organisation.

Getting your voice heard

As with many professions, having professional membership status can also boost careers and open up job prospects. Professional membership of the CIPD demonstrates that you have met global standards for best HR practice, as laid out in the HR Profession Map, and are committed to undertaking continuing professional development.

Possible entry routes include studying for a CIPD qualification or signing up to our Experience Assessment scheme, which involves demonstrating that you have gained suitable knowledge and experience within a workplace context.

Toby Lott, HR business partner at University College Falmouth recently joined the CIPD as a chartered member, after eight years of working in HR, for example.

"Professional membership is important for career development in HR as it assures your employer, and prospective employers, that you've been assessed by the CIPD and confirmed as possessing a high level of skill, knowledge and experience," he says.

Such a move opens doors to potential employers and "makes your CV stand out from the crowd and gives you global credibility as an HR professional", Lott adds.

And such considerations are important, because gone are the days when HR was a predominantly administrative profession. Today's it is all about HR practitioners being able to show business savvy and become real agents of change in their organisation.

Nonetheless, Paul UK's O'Halloran says: "I believe that HR has come a long way, but we still have some way to go. We need to have more confidence within ourselves to be able to stand up and be true guardians and commentators for our brands/business."

All too often, HR is still regarded as the old-fashioned 'tea and sympathy' department rather than a true business partner, she believes.

"We are not just there to pick up the pieces, but we do need to be stronger in getting our voices heard and not be afraid to speak out," O'Halloran concludes.

Laura Harrison, head of strategic development for HR capability at the Chartered Institute of Personnel and Development. TYPICAL CAREER IN HR

By: Laura Harrison

Head of strategic development for HR capability Chartered Institute of Personnel and Development CPD, Business lifestyle

There is no such thing as a 'typical' career in HR.

The diversity inherent in the profession provides the opportunity to take things in a variety of different directions and to influence strategic business decisions.

This is as true today as it was 20 years ago. HR is an evolving profession and entry routes are wide and varied, ranging from formal graduate trainee schemes to an ad hoc transfer from other business disciplines. Soon there will also be the option of entering into the sector via our new Higher Apprenticeship in HR.

According to our 'HR Outlook' survey, three quarters of HR practitioners have worked outside the function at least at some point during their careers.

The most popular background for senior professionals is operations or production (28%), with consultancy coming in a close second (27%). Among newer, developing professionals, however, a customer service (34%) or administration (39%) background are currently most common. But HR leaders also appear to be successfully taking on head of business roles too so the situation seems very fluid.

Some typical examples of how people got into HR are provided by Rebecca Harris, Esther O'Halloran and Tim Pointer, meanwhile.

Harris, an HR advisor in British Gas' central functions team and student member of the CIPD, decided to specialise in HR after starting out on Centrica's general management graduate training scheme.

Applied business discipline

"My first graduate position was in our Edinburgh call centre, managing a team of 12 new call centre agents," she says. "My time in the call centre was probably my biggest learning curve, but I believe the experience managing a team has made me a better HR person, allowing me to relate much better to many of my current key stakeholders."

Harris continues: "Before moving into HR, I would never have guessed how strategic and commercial HR can be and the difference a good HR function can have on the culture and operational



efficiency of an organisation."

O'Halloran, who is now managing director at patisserie Paul UK, started out in retail operations and was in the process of undertaking an MBA, before she decided to switch to an MA in Personnel Development at Westminster University in order to obtain a CIPD postgraduate qualification.

With this qualification under her belt, she progressed into an HR director role, before taking up the position as managing director at Paul earlier this year.

Pointer, head of HR at brand management company, Pentland Brands, and a Chartered Fellow of the CIPD, on the other hand, completed an MA in theatre, before joining Marks & Spencer's graduate management scheme and choosing to specialise in HR.

He says he would advise anyone to pursue an HR career and is sure that they wouldn't regret it.

"You'll have an insight into the organisation and its people in a very

privileged way," Pointer explains. "Both the organisation and the people will trust you with their secrets. How you manage this gift will define you and your success. To succeed, you need to be commerciallyminded, principled yet flexible, and have a curious nature."

But regardless of entry route, once firmly ensconced in the profession, the emphasis is on undertaking continuing professional development, with a growing focus on finding ways to ensure sustainable organisational performance.

As part of this approach, an increasing awareness of HR's need to partner with the business is vital. This is because, rather than simply being viewed as a set of technical competencies, the profession should instead be seen as an applied business discipline with a people specialism.

Business-savvy

Our HR profession map provides a clear and flexible framework for career



Students gain a broad, practical understanding of how HRM policies affect the workplace from productivity, quality, and customer service to employee morale. French addresses timely issues changing the current role of HRM, including international topics, the Internet, emerging legal concerns, social responsibility, and performance appraisal.

Modern Human Relations at Work by Richard M. Hodgetts, Kathryn W. Hegar, Hardcover: 512 pages, Publisher: South-Western College

The original intent of the book remains paramount: to provide an up-to-date textbook for readers who are novices in the area of human relations or for practitioners with little formal training in the subject. This edition examines the most interesting human relations developments of the early millennium. Many of these issues, while not found in other human relations textbooks, relate to current topics discussed in today's newspapers and magazines.

Organizational Behavior:
Managing People and
Organizations by Gregory

Moorhead, Hardcover: 628 pages, Publisher: Houghton Mifflin Company

Places core concepts of human behavior and industrial psychology in a real-world context. The text's applied approach and succinct coverage of topical issues helps prepare students to meet practical, day-to-day challenges. Strong end-of-chapter exercises, activities, plus an optional case and exercise book make this flexible text suitable for students at the undergraduate level. Likewise, the authors' emphasis on the latest research continues to attract graduate students.

International Human Resource Management: Managing People in a Multinational Context by Peter Dowling, Denice E. Welch, Randall S. Schuler, Paperback: 324 pages, Publisher: South-Western College

Written by authors with broad international experience, this current and comprehensive resource contains extensive international research and examples without losing its appeal to a U.S. audience. This textbook focuses on the choices that confront multinational enterprises in international HR management and factors to consider in making those choices.

HR in a Nutshell: Making Good Managers Great! • by Steve Bareham, Kindle Edition: 165 pages, Publisher: Summa Publishing

This human resources management book is written as a unique short course in 16 brief, understandable chapters to benefit, among others:

- anyone interested in a HR career or HR career advancement
- managers, and aspiring managers
- business owners who manage their employees
- post-secondary / third-level management program students
- researchers requiring succinct human resources information.

Book Review Excerpts

"As the book jacket states, this book can make managers better at the HR aspect of their responsibilities. But those in employee positions, union members, and those looking for better jobs can really benefit from the insight within this publication. I would encourage those wanting advancement to use this book as a guide for what is expected from employees." Robert J. Thomson, retired, regional manager, Canadian Federal Government

"I'm convinced this book is an excellent resource for all management staff. It covers the important bases in a succinct yet thorough manner." Gary Edom, Town Manager, Davidson, Saskatchewan

"Many managers do not have training in how to manage people; they are expert in their respective fields, but often those fields have little to do with personnel management. So, books such as this are invaluable to shore up knowledge and skill deficiencies. As the author points out: 'no one is born a great manager.' Anyone in a management position who has not taken courses in HRM should read this book and others like it." Charlotte Aebig, Office manager, Sunshine Digitizing

About the Author

Steve Bareham worked in management capacities in journalism, public relations, and marketing for 25 years before joining the teaching staff at Selkirk College. Through the '80s he worked closely with an organizational psychologist; it was this association that evolved much of his HRM philosophy and processes. At the time of writing, he lives in Nelson, B.C., Canada, and is the administrator of the Golf Club Operations Online Certificate Program (GCOOL) and teaches human resources, business communication, and marketing to resort/hotel, ski, and golf management students enrolled in Selkirk's School of Hospitality and Tourism.



Human Resource Management Books for University

www.learn4good.com

Below is a list of great Human Resource Management Books and other educational material regarding this subject.

Human Resource Management:
Gaining A Competitive
Advantage with PowerWeb and
Student CD by Raymond A. Noe, John
R. Hollenbeck, Hardcover: 768 pages
Publisher: Irwin/McGraw-Hill

Four challenges companies face are the global challenge, the challenge of meeting stakeholder needs, the high performance workpracticeschallenge, and the challenge of competing in the new economy. The authors bring these challenges to life by highlighting real-world examples pertaining to these 4 issues and relating it to the concepts within the chapter. This best-selling McGraw-Hill Human Resource Management title provides students with the technical background needed to be a knowledgeable consumer of human resource (HR) products and services, to manage HR effectively, or to be a successful HR professional. While clearly strategic in nature, the text also emphasizes how managers can more effectively acquire, develop,

compensate, and manage the internal and external environment that relates to the management of human resources.

Human Resource Management (9th Edition) by Gary Dessler, Hardcover: 592 pages, Publisher: Prentice Hall

This highly-readable book provides a comprehensive review of personnel management concepts and practices. It focuses on the high-performance organization, building better, faster, more competitive organizations through HR; while continuing to offer practical applications that help all managers their personnel-related with responsibilities. A six-part presentation covers the strategic role of human resources, recruitment and placement, training and development, compensation, labor relations and employee security. and international HRM. For human resource personnel, especially managers.

Managing Human Resources by George W. Bohlander, Scott A. Snell, Hardcover: 832 pages, Publisher: South-Western College

Covers all aspects of human resource management and its impact on both individuals and organizations. The text builds on a foundation of research and theory, taking a practical approach focusing on critical issues and successful practices. Users and reviewers of the text praise its pleasant writing style, user-friendly design, and highly effective examples. In fact, over 500 different organizations from a variety of settings are used as examples to illustrate key points. The Highlights in HRM examples provide exact illustrations of organizational practices and policies. Important issues and critical trends are spotlighted in each chapter and reflected in the comprehensive and chapter ending cases included in the text. Balance of theory and practice, hands on activities. applications, and examples will helps learners develop the competencies to understand and help their organizations create a sustainable competitive advantage through people.

Human Resources
Management by Wendell L.
French, Hardcover: 726 pages,
Publisher: Houghton Mifflin Company

Ideal for management majors who plan to become HRM professionals, this highly accessible text presents a conceptual model of the field, placing HRM in the overall context of business management.



a master organization-development consultant. Find out how to accomplish your career goals and how to empower others to be successful.

"Good to Great (Why Some Companies Make the Leap... • And Others Don't)" By James C. Collins

Based on a comprehensive study, the author explains why some companies are destined for success while others aren't. Collins also gives detailed advice on how to get your company on the winning track.

"The Brave New World of eHR: Human Resources in the Digital Age"

By Hal Gueutal, Dianna L. Stone and Eduardo Salas

With digital technologies continuing to transform the working world, this book is a must-have for any business. A group of scholars, practitioners and subject-matter experts examine the major technological trends in eHR and explain how you can use this technology to improve your business.

1001 Ways to Reward Employees" • By Bob Nelson

This book provides managers with 1,001

no-cost to low-cost ways to reward employees, company loyalty and overall productivity. From supplying cab fare to those who stay late to giving workers magnetic calendars, these simple ideas can greatly improve employee morale. Though the resources below will help companies of all sizes, smaller, growing businesses will find these five books especially useful:

"Entrepreneur Magazine:
Human Resources for Small
Businesses"
By William R. Sullivan

This comprehensive resource provides everything small businesses need to build their HR department. With more than 25 years of experience, Sullivan provides easy-to-follow guidelines for recruiting employees, establishing company policies, choosing employee benefits and more.

"Managing Human Resources in Small and Mid-Sized Companies" By Diane Arthur

This book specifically addresses the unique challenges that businesses with 100 to 1,500 employees face, but its solutions are applicable for even smaller companies. Use this clear and helpful guide to set up or expand an effective

HR department.

13 "Smart Staffing"
By Wayne Outlaw

Discover how to hire and retain top employees for small business with Outlaw's book. Full of case studies, expert strategies, checklists and more, this guide will help any small business improve its staff.

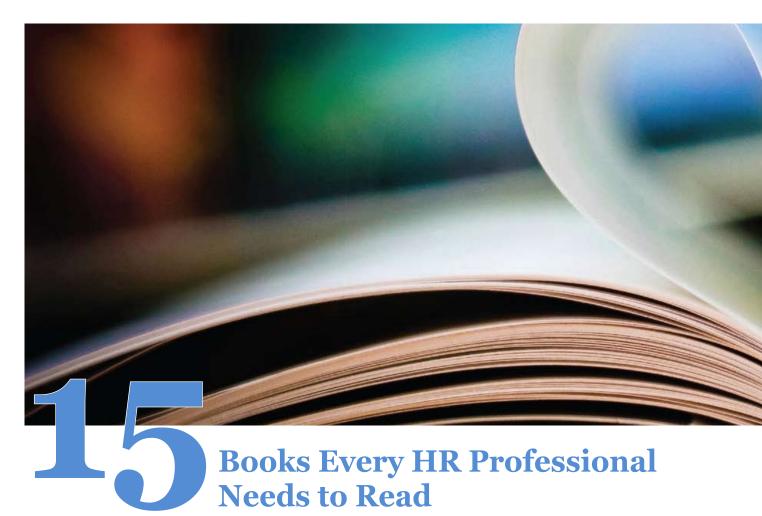
14 "101 Great Ideas for Managing People: From America's Most Innovative Small Companies"

by Martha E. Mangelsdorf

This book is an essential tool for helping small-business managers face countless challenges. Find out how the most innovative and successful managers address common problems and how you can adapt their strategies to increase productivity and profit.

15 "The Payroll Toolkit"
By Timothy F. Carse and
Jeffrey Slater

This reference guide gives detailed instruction on all the basics of payroll, from when an employee is first hired to calculating gross pay to dealing with taxes. If your business runs into any questions related to payroll, this book will have the answers.



By: Brittany Maling

HR departments are often the lifeblood of a company; they recruit, hire, pay and ultimately retain employees. With such great responsibility, it's essential for HR managers to be up to speed with the best practices and policies. Here are 15 books to help you stay on top of your game with HR. Read what leading experts say the best HR departments are doing and how you can benefit from their strategies.

"First, Break All the Rules: What the World's Greatest Managers • Do Differently" By Marcus Buckingham and Curt

By Marcus Buckingham and Curt Coffman

This book uses a 25-year study of management practices and information from more than 80,000 interviews to give readers the inside scoop on business management. Learn what unconventional approaches the best managers take and how you can improve as a supervisor.

"The HR Answer Book:
An Indispensable Guide
for Managers and Human
Resources Professionals"

By Shawn A. Smith and Rebecca A. Mazin

Learn the answers to the 200 questions that every manager needs to confront, from how to recruit new employees to what the best employee-benefit options.

"Business: The Ultimate Resource"

By Perseus Publishing

This must-have reference includes more than 150 essays from top business leaders covering important HR topics. Discover the mindset of groundbreaking HR experts and learn how their practices can benefit you.

"The Human Equation:
Building Profits by Putting
People First"

By Jeffrey Pfeffer

Business strategy takes the backseat in this important guide to increasing profits. Learn how to build strong relationships with your employees that will increase productivity through the many examples the author provides.

"Why Employees Don't Do What They're Supposed to Do and What to Do About It" By Ferdinand F. Fournies

Finally, a clear and comprehensive guide to understanding employee motivation. Learn why your employees work the way they do and what you can do to build company loyalty and drive.

"Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity"

• By David Allen

If you've ever felt like your company never has enough time, this is the perfect book for you. Learn easy ways to increase your productivity that are helpful in all aspects of business. Highlights include a flowchart for processing your inbox and a general-planning model.

"The Empowered Manager:
Positive Political Skills at Work"

• By Peter Block

This book provides expert advice from

دورة تدريبية " الإسعاف النفسي الأولي والدعم الاجتماعي النفسي (UNFPA & SYEA & IHRM)











"الموظف المثالي في مذكرة تفاهم بينّ IHRM وJCI





لقاءا مفتوحا حول «تصنيف المراكز الوظيفية في الشركة» «HAY System»



الذكاء العاطفي في الأزمات " بجمعية الموارد البشرية IHRM















قنان الخطيب

مواليد: دمشق

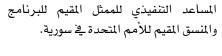
الشهادات العلمية: إجازة في الأداب - قسم اللغة الانكليزية

شهادة في السكرتارية باللغة الفرنسية من غرفة تجارة باريس – فرنسا

شهادة إتمام دورة شهادة SPHR في دبي

الحياة المهنية والدراسية:

تخرجت من «جامعة دمشق» في العام الدراسي ١٩٨٣/١٩٨٢ وفي نفس العام باشرت حياتي المهنية التي استمرت ٢٧ عاما. حيث عملت في عدة قطاعات مثل السياحة «فندق الشام» وفي مجال النفط «شركة الفرات للنفظ» وفي شركة أوكسيدنتال الأميركية (Occidental الدة ست (Oil & Gas Corporation سنوات. ومن ثم عملت لمدة ١١ عام في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) بصفة



وانطلاقا من هديخ المهنى المطلق بممارسة دور الشريك الفعال بين فريقى الإدارة والموظفين، توجهت للعمل في مجال الموارد البشرية حيث عملت لدى المكتب الإقليمي لشركة الوسيط الدولية (Al-Waseet International) في دبى وفي دمشق بصفة مديرة الموارد البشرية ومن ثم رئيسة قسم الموارد البشرية لدى شبكة الآغا خان للتنمية (AKDN) -المكتب الرئيسى لمؤسسة التمويل الصغير الأولى (FMFI-SY) في دمشق.

عضو في جمعية إدارة الموارد البشرية في

حكمتى في الحياة: «الأعمال أعلى صوتا من الأقوال» Actions speak louder than words



نسرين منذر

مواليد: دمشق

الشهادات العلمية: إجازة في الآداب - قسم اللغة الإنجليزية وآدابها

ماجستير في إدارة الموارد البشرية -قيد Edinburgh Business School الدراسة)

الحياة المهنية والدراسية:

بدأت الدراسة في كلية الآداب والعلوم الإنسانية في جامعة دمشق- قسم اللغة الإنجليزية، وبعد تخرجي عملت لمدة خمس سننوات في مجال الترجمة الفورية والتحريرية في إحدى وزارات القطاع العام. ثم توجهت للعمل في واحدة من أشهر شركات المنتجات الصحية لمدة سنتين في إدارة وتطوير الموارد البشرية حيث اتبعت عدة دورات في مجال إدارة الموارد البشرية.

انتقلت بعد ذلك للعمل في القطاع المصرفي، حيث عملت في إحدى المصارف الرائدة والعريقة في سوريا وشغلت فيها منصبا إداريا واستمريت

بالعمل قرابة الأربع سنوات واتبعت دورات في المجال المصرفي لأنتقل بعد ذلك للعمل في قطاع التعدين حيث تضمنت مهامي الإدارة التنفيذية وإدارة الموارد البشرية.

بعد ذلك انتقلت للعمل في القطاع الصحى حيث انضممت إلى إحدى أهم الشركات الرائدة في مجال تصنيع وتوزيع الأدوية المعروفة عالميا، وتم تكليفي بعدة مناصب إدارية تنفيذية لحين وصولي إلى منصب مسؤول تطوير الموارد البشرية، حيث باشرت بدراسة الماجستير في إدارة و تطوير الموارد البشرية من جامعة إدنبرة - اسكتلندا.

تطوعت في الهلال الأحمر العربي السوري- فرع ريف دمشق منذ العام ١٩٩٨ واتبعت عدة دورات في إدارة الكوارث والإسعاف الأولى والإسعاف الأولى المجتمعي حتى أصبحت مدرب إسعاف أولى مجتمعي وقمت بتدريب عدد من المتطوعين فے ریف دمشق.

عضو في الجمعيات التالية:

منظمة الهلال الأحمر العربي السوري - مدرب



إسعاف أولى مجتمعي . جمعية إدارة الموارد البشرية في سورية حكمتى في الحياة: سيبقى مافعلته..لا ماقلته أو كتبته.



PMP "Project Management Professional"

20% Special Discount For IHRM Members



Course Brieing:

This workshop is dedicated to help students earn certificate by preparing them to pass the PMP exam. It focuses on key concepts in each of the process and knowledge areas, including the recently added professional responsibility section. The course begins with an intro to the exam. Students are given a practice test, and the facilitator adapts the duration of each section of the course accordingly based on the needs of the workshop participants.

Starts on	Schedule	Duration	Price	Special Offer
02/02/2013	Sat: 10:00 till 04:0	0 PM 48 HOURS	45,000	36,000 SYP

Why SBS:

- Executive Training with a maximum of 10 trainees in the class.
- PMP Certified trainers with more than 10 years' experience.
- Official Certificate of Attendance at the end of the course.
- PMP Official Materials and study cases.

Mazzeh - Near City Mall - Tel.: +963 (11) 66 11 317

WWW.SBS-CENTER.COM

Watch your thoughts; they become words. Watch your words; they become actions. Watch your actions; they become habits. Watch your habits; they become character. Watch your character; it becomes your destiny.

Frank Outlaw

You always pass failure on the way to success.

Mickey Rooney

You must be on top of change or change will be on top of you. Mark Victor Hansen

Empty pockets never held anyone back. Only empty heads and empty hearts can do that.

Norman Vincent Peale

Success is 99% failure.

Soichiro Honda

To be successful, you have to have your heart in your business and your business in your heart.

Thomas Watson

The difference between the impossible and the possible lies in a person's determination.

Tommy Lasorda

The question isn't who is going to let me; it's who is going to stop me?

Ayn Rand

There are so many ways to fail but only one way to succeed; NEVER GIVE UP! Johni Pangalila

A determined person doesn't find it hard to succeed; they find it hard to stop trying.

Allen Steble

Success is a personal standard - reaching for the highest that is in us - becoming all that we can be.

Zig Ziglar

Failure defeats losers, failure inspires winners.

Robert Kiyosaki

It was a high counsel that I once heard given to a young person, «Always do what you are afraid to do.»

Ralph Waldo Emerson

The secret of success is to know something nobody else knows.

Aristotle Onassis

You have abilities within you beyond your wildest dreams.

Hemal Radia

Sabri Arnaout

Administration Director Universal Tempered Blass Company

كلمة السر

12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	_
ت	ع	م	ق	1	ط	م	ل	د	1	1	م	1
ك	1	1	TT	م	ب	و	ع	ل	ظ	ي	ش	2
و	م	ب	Н	ك	1	1	ث		ت	ĺ	ك	3
ي	ت	د	J	J	و	ق	1	J	D	ن	J	4
ن	ج	1	1	ق	ة	J	1	د	R	ت	ö	5
ت	1	ب	▲	1	ت	س	ت	م	J	ف	1	6
ق	J	ك	ة	J	ب	1	ق	م	م	J	س	7
ي	1	م)	ي	و	ن	ت	ي	ب	1	1	8
ي	م	د	1	J	ع	م	J	ن	ك	ح	س	9
م	ع	ي	1	1	1	ر	ج	1	ر	ت	ي	10
_&	<u> </u>	ر	J	ت	ك	و	ن	ج	ة	ن	ة	11
م	م	ة	ق	ي	ر	ط	J	1	ب	1	ح	12

مقابلة	كمدير	بها	تستمر	أن	تنوي	التي	بالطريقة	إبدأ
أساسية	قواعد	مبكر	إجراء	مبكرة	مشكلة	مهم	الأول	الاجتماع
تكوين	الثقة	إظهار	تقييمهم	العمل	طاقم	لتكون	أنت	تحالف

كلمة السر:

كلمتين مجموع أحرفهما ثمانية أحرف (وهما جواب الكلمات أعلاه)

مساهمة ميلين مخول

مديرة الموارد البشرية الجامعة الوطنية الخاصة









MTN شـركـة الموبـايـل الـرائـدة في الشــرق الأوســط وأفريـقيـا



معلك في كل مكان

Think HR



Institute of Human Resource Mangement جمعية إدارة الموارد البشرية

IHRM

http://www.ihrmsyria.org E-mail: ihrmsy@gmail.com

🜃 /Ihrm Syria

in /Ihrm Syria

[/Ihrm_Syria

Mobile: +963 991113777