

Think HR

EDITOR'S CORNER

كلمة رئيس التحرير

NEVER TOO LATE

ما زال هناك وقت

دوام الحياة التي لا تنتهي حتى ينقضي الأجل. لهؤلاء أقول اذهب واطرق الباب على من قاطعت وبادرهم بزيارة أو على الأقل باتصال هاتفي واترك ما في يدك وكما يقول المثل العامي ينتهي العمر ولا تنتهي مشاغله. فقم بوصل من هجرت وكن من بادر بالخلق الطيب قبل أن يبادرك الآخرين، وتذكر بأن منعة الحياة أن تكون محاطاً بالأهل والأصدقاء ممن يهتمهم أمرك بدون أي مقابل.

"ما زال هناك وقت" لتعترف بخطئك لصديق أو رب عمل أو قريب. قولك أنا آسف وأعترف بخطئي لن ينقص من شأنك أي شيء. بل صدقني إنها في منتهى المروءة والشجاعة لأن تعترف بخطئك وتحتمل مسؤوليته وتحاول أن تصلحه. فقبل أن تصلح الآخرين ابداً من نفسك ومن منا لا يخطئ!! لذلك اذهب واعترف بخطئك ولا تنتظر رد فعل الطرف الآخر حيث أن قمة الشجاعة الاعتراف بالخطأ ومحاولة إصلاحه وقمة الجبن هي الهروب من الخطأ ومحاولة تحميله للآخرين.

"ما زال هناك وقت" لأن نتخلي عن روح الفردية وننتقل لحب العمل كفريق واحد، فروح الفردية قد أثبتت فشلها في الواقع العلمي والعملية، ولعل أحد أسباب تقدم الغرب علينا هو اكتشافهم المبكر لهذه الحقيقة. فما زلت أذهل كلما رأيت الاتحاد الأوروبي يعمل كدولة واحدة على الرغم من الفواصل الجغرافية والاختلافات الدينية واللغوية. وباعتقادي إذا تخلى كل منا عن حب الذات وأثر الصالح العام على مصلحته الشخصية سوف نرقى إلى ذلك السر الذي كان وراء نجاح تلك الدول المتقدمة.

"ما زال هناك وقت" للحاق بركب الدول المتقدمة وإدراك أهمية العنصر البشري والاستثمار به كإسماط بشري حيث تقدر قيمة الشركات في الوقت الحالي بما تملكه من يد عاملة خبيرة. فالاستثمار بالأصول الثابتة يتناقص باهتلاك تلك الأصول مع مرور الزمن أما الاستثمار بالأصول البشرية فتزداد قيمته مع مرور الزمن بتطور خبرتها ومعرفتها. إيماناً بذلك فقد تم إنشاء مؤسستنا في سوريا كمؤسسة تهدف إلى تطوير الممارسات الصحيحة في مجال إدارة الموارد البشرية وتحديث معاييرها لتواكب المستويات الإقليمية والعالمية. وأخيراً أخي القارئ أود التذكير بأن مسؤولية تطوير مهنة إدارة الموارد البشرية تقع على عاتق كل منا وكلنا نتطلع إلى ذلك اليوم الذي نجد فيه هذه المهنة تحتل مكانة إستراتيجية على مستوى الإدارة العليا في كل شركات الأعمال السورية غير ناسين بأنه "ما زال هناك وقت".

د. منير عباس

أستاذ في قسم إدارة الأعمال في المعهد العالي لإدارة الأعمال
عضو مؤسس ومجلس إدارة في مؤسسة إدارة الموارد البشرية



في هذا العدد سوف أتطرق إلى سر من أسرار الحياة والذي يقود كل إنسان، بغض النظر عن الجنس والعرق والديانة والجنسية التي يحملها، إلى طريق النجاح. هذا السر يتلخص بثلاث كلمات: "ما زال هناك وقت" وأنا أمل منك أخي القارئ أن تأخذ ما أقول على محمل الجد لتصبح سعيداً في حياتك.

"ما زال هناك وقت" لهؤلاء الذين لم يكملوا تحصيلهم العلمي للعودة إلى مقاعد الدراسة لإكمال تحصيلهم العلمي بغض النظر عن المستوى الدراسي الذي وصلوا إليه وأحد الأمثلة على ذلك أحد طلاب الجامعة التي درست بها في الولايات المتحدة الأمريكية كانت امرأة في الثامنة والسبعين من عمرها وكانت مصممة على التخرج من كلية إدارة الأعمال على الرغم من تقدمها بالسن إيماناً منها بأنه ما زال هناك وقت لتحقيق حلمها وقد أوصلها إيمانها لتحقيق هدفها بغض النظر عن الصعوبات التي واجهتها. عندما تحدثت لتلك السيدة أحسست بأنني أتحدث إلى فتاة في الثلاثين من عمرها. لقد كنت أول المهندسين لتلك السيدة التي بعثت الأمل في نفوس الطلاب الذين هم في ريعان شبابهم ويتفაცسون عن أخذ موضوع العلم بمحمل الجد والبعوض منهم يشعر بأنه متقدم بالعمر ولم يعد هناك وقت لمتابعة تحصيله العلمي.

"ما زال هناك وقت" لأولئك الذين قطعوا صلواتهم بأقربائهم وأصدقائهم إما لأسباب خاصة أو لانشغالهم في

CONTENTS

Wanted: Investment in Human Capital.....	2
HR Professional Interview.....	4
Performance Appraisal Management.....	6
How to Become a Member of IHRM.....	7
What Makes a Good Leader.....	8
Making Excuses	8
Dealing With the Negative Employee.....	9
IHRM & SYEA Job Fair Summary.....	10
Reader's Corner.....	10
Male Directors' Issues.....	11
Employers' Missing Talents.....	11
Conditions and IHRM membership types..	12
Monthly Round Table Meetings.....	13
HR Caricatures.....	14
IHRM & SYEA Job Fair Pictures.....	14

WANTED: INVESTMENT IN HUMAN CAPITAL

Samar Enayeh
IHRM President
Freelance Consultant & Trainer

In a world where families are shrinking, money is tight and education is expensive, you would think that businesses would invest in their most important asset, their people.



In developed countries, and over time, public and private businesses alike have arrived at the realization that it is one thing and one thing only that provides you with a competitive advantage in a highly competitive and ever changing marketplace and that is your labor force. The composition of the people you employ and their readiness during tumultuous times is the factor that defines the strong from the weak. After all, we have never heard of companies that have gone under because of the failure of their marketing strategies or due to their poor internal manufacturing process.

In reality, it is people who devise and drive marketing strategies and people who outline manufacturing processes, not machines and math equations. People are the assets of organizations.

But, before you rush out and grab your employees and thank them for your success or lack of, you need to ponder the reality that **not** all your employees are the reason behind your success or failure, albeit that it may be. It is your pool of talent. These are the cornerstones of your business and these are the assets that you need to support, build and mentor into reaching their fullest potential.

In today's global marketplace, talent management represents one of the greatest challenges for HR leaders. Research shows that an organization's success is directly linked to the talent it can access and utilize effectively, and therefore, finding, developing and retaining highly talented and skilled people is a priority in today's competitive business environment.

To effectively build and develop human capital, a number of talent management initiatives go hand-in-hand with the overall human resource management process. One of the basic ones is training existing talent.

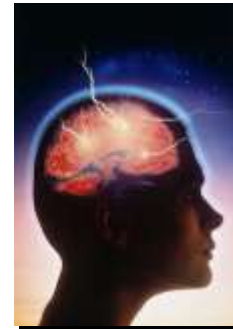
Tom Peters, a management guru said "that if your organization is doing well, double your training budget, if it is flailing quadruple it". An investment in your people is an investment in your business. But under no circumstances do I support allocating thousands or millions of dollars on training and development without at least measuring your internal capabilities and requirements. In order for your investment to pay off it must be

invested in the right areas and it must be invested in the right people.

So first, before you go committing to overall organizational training and development plans, you need to have a map in place. An organizational map will chart out your goals which are derived from your vision and mission and objectives to your present state of readiness in achieving those goals. Remember the old adage, “If you continued doing what you have always done, you will get what you have always gotten”. If you want to be able to compete and survive and eventually thrive in an evolutionary economic state then you must measure, gauge and change the status quo. The present state of business as usual will not launch you to the top of your earnings for the year nor will it help solidify you as a viable competitor in an evolving marketplace. If you are lucky, it will simply maintain your present status, and this will depend greatly on the type of industry you operate in. The more technical and knowledge driven the more likely the failure. Organizations that rely heavily on knowledge and skilled workers are those which need to change faster than change itself. The reason was introduced at the onset of this article; the lack of skilled workforce is magnifying and with it creating an abyss of shortages for skilled workers. Schools and universities are churning out graduates strong on theoretical knowledge but weak on practice. Today’s evolving global marketplace requires skills not taught in schools. According to an article in the [Economist Jan. 21st 2006](#) “CENTRAL to much thinking about how organizations should be restructured for the 21st century is the idea that innovation and growth will depend more and more on so-called knowledge workers, the sort of people

who find themselves “Thinking for a Living”.

In light of this sighting, it was identified that knowledge workers need to have a relevant academic degree, computer skills,



English language skills and business skills. The top business skills are not gained through academic institutions nor are they in most cases inherent in people’s character, they are learned behaviors. Some of the top business skills identified are: communication, teamwork, leadership, problem solving, decision making, creativity, innovation, self management and initiative. Although we all have some of these skills to some degree, how we use them and to what degree we use them effectively is the issue at heart. These skills or competencies are critical to organizational well being and effectiveness and these are the skills we need to identify, teach and eventually embody in our culture.

How do we go about dispensing these competencies to our staff? First and foremost, you need to identify the technical, behavioral and core competencies required in your establishment to achieve your goals. Then you need to identify which positions require which competency (ies). This process is tedious and long, but once established it will be the foundation to base all your human resource management programs on, especially your training and development plans. This will ensure that your investment will be money well spent and that the right people in your organization get the right training required.

Once you have undergone the data gathering and fact finding mission of identifying your competencies and anchoring them to your organizational mast, then begin your investment in your human capital by empowering them with the knowledge required to achieve personal success which in turn will translate into your organizational success. Remember, this is not a one time shot, this is an on-going process that needs to be nurtured and supported. It does not end with the end of the training session. In reality, it begins when the training ends. The role of the organization to espouse the employees newly acquired skills and behavior is to ensure these values are encompassed in the culture and adopted. This will reinforce the behavior and solidify it among all staff

members as the norm. Another important aspect of insuring that training knowledge is adopted by the employees is to reward the application of these skills on the job. Acquisition of new competencies or development of existing ones are easy, it is the application of those competencies that need to be entrenched and reinforced. A relevant reward system that is linked to the outcome will buttress your efforts.

So now, go ahead and invest in your talent, but ensure that your organization has embodied these competencies as part of their internal culture and values and is willing to reward the application of them or else your talent will one day become your competitor's champions.

مقابلة مع مختص في إدارة الموارد البشرية

مقابلة مع الأستاذ أحمد معسوس مدير الموارد البشرية في مجموعة راماك

ألوان الطيف أشعرني امتلاكها بالفخر والاعتزاز وبنفس الوقت بمسؤولية تقع على عاتقي لمشاركتها مع الآخرين. وباختصار أود القول بأن للموارد البشرية طعم ونكهة يشعر بها الشخص المؤهل في هذا المجال.

مجموعة راماك كانت من الشركات السباقة في تقديم المفهوم الكامل لقسم الموارد البشرية في سورية، ممكن أن نخبرنا لماذا أمنت راماك بأهمية ذلك؟

كل شركة تطمح للعمل ضمن أنظمة ومعايير ومقاييس جودة، لا بد لها من قسم إدارة موارد بشرية فإذا كانت الإدارة تعنى بالأصول المادية يكون شغلها الشاغل هو رفع تلك الأصول المادية إلى حدها الأعلى متناسية بأن من يرفع من قيمة تلك الأصول إلى حدها الأعلى هو العنصر البشري الذي يتعامل معها فكيف نستطيع تذكر قيمة الأصول المادية وننسى الأصول البشرية التي تكملها لا بل وتزيد أهميتها. وقد أمنت راماك بأهمية الاستثمار بالموارد البشرية كشرط أساسي لنجاح أي شركة، فهي تكمل الأصول المادية وبدون الاستثمار في الاثنيتين معاً لا يمكن ضمان النجاح والاستمرار للشركات.

عندما يتحدث شخص بخبرة السيد أحمد معسوس مدير إدارة الموارد البشرية في مجموعة راماك الاستثمارية عن الموارد البشرية وعن تجربته الغنية فيها فإننا مدعوون في جمعية إدارة الموارد البشرية لنهل مجموعة ليست قليلة من المعلومات والنصائح والفوائد هي حصيلة خبرة سنوات طويلة من العمل في هذا الميدان حديث الولادة في سورية، فكيف ينظر السيد أحمد للجمعية؟ وما هي نصائحه لها؟ وكيف يمكن لمجموعة راماك أن تتعاون مع الجمعية؟ كل تلك الأسئلة أجاب عليها السيد أحمد معسوس من خلال الحوار التالي..

بداية.. ممكن أن تقدم ببعض الكلمات لقراء مجلتنا من هو السيد أحمد معسوس؟

أحمد معسوس هو مدير الموارد البشرية بمجموعة راماك الاستثمارية وحاصل على شهادة الماجستير في إدارة الموارد البشرية من الجامعة الوطنية في كاليفورنيا - الولايات المتحدة الأمريكية. عملت في عدة بلدان في مجال الموارد البشرية ومع عدة جنسيات مما أضاف إلى خبرتي تنوع شبيه بتنوع

كيف تدعم الإدارة العليا سياسات وإجراءات الموارد البشرية في مجموعة راماك؟

إن الموارد البشرية بحاجة لإيمان الإدارة العليا بأهميتها وفي مجموعة راماك حصلت إدارة الموارد البشرية على إيمان الإدارة العليا والتزامها ودعمها للسياسات والإجراءات التي تضعها إدارة الموارد البشرية وتعمل عليها حيث يوجد كادر مؤهل يعتمد عليه في المجموعة للقيام بذلك.

كمدبر للموارد البشرية كيف تعالج مشكلة استقطاب اليد العاملة المؤهلة في سوق عمالة تعاني من نقص اليد العاملة الخبيرة؟

نلجأ عادة للطرق الكلاسيكية للاستقطاب كالصحف المحلية والدولية وشبكة الانترنت والمعارف المؤهلين فقط وغيرها من وسائل الاستقطاب، وفي مرحلة لاحقة يخضع الجميع إلى الإجراءات المتعارف عليها للتأكد من الإمكانات والمؤهلات التي تحوزها تلك الكوادر. أما عن الاستقطاب من خارج سورية فيتم من خلال الحملات التثقيفية التي تعكس واقع تطور عالم الأعمال في سورية ورؤوس الأموال المتجهة للاستثمار فيها لنعطي صورة أفضل عن واقع الاقتصاد ومستقبل الاستثمار الواعد للأخريين.

كيف عالجت راماك مشكلة دوران العمل؟ وما هي الإجراءات المستخدمة لزيادة ولاء واستقرار العاملين لديكم؟

يوجد لدى مجموعة راماك برامج متعددة للمحافظة على ولاء الموظفين فيها ورفعها وقد ساعدت تلك البرامج بشكل ملموس على الحفاظ على اليد العاملة المؤهلة حيث يقوم كادر الموارد البشرية في المجموعة بدراسة كل ما يحيط بالفرد العامل من ظروف اقتصادية كالتضخم الاقتصادي وارتفاع الأسعار وبالتالي يتم إعادة بناء ودراسة سلم الرواتب بشكل دوري وأحيانا بشكل استثنائي عندما يتطلب الأمر ذلك. إضافة إلى ذلك تؤمن مجموعة راماك بيئة عمل مريحة لكافة الأفراد العاملين فيها حيث تؤمن المجموعة بتطوير الفرد للحصول على أفضل أداء وهذا ما ينعكس بدوره على ازدياد تمسك الموظفين بعملهم ولا ننسى أن نضيف إلى ذلك معايير الاختيار المدروسة بشكل جيد لاختيار الموظفين في المجموعة مما ينعكس إيجاباً على انخفاض دوران اليد العاملة.

علمنا بأن لدى راماك رؤية تتعلق بالموارد البشرية وتطويرها. فما هي هذه الرؤية وكيف تلتزم راماك بها؟

لدى راماك رؤية تتلخص "بتطوير الموارد البشرية للارتقاء بها إلى مستوى أداء متميز" وتسعى إدارة الموارد البشرية في المجموعة لتحقيق تلك الرؤية من خلال برامج التدريب المستمرة ومتابعة مشاكل الموظفين ومعالجتها بشكل فوري ولعب دور الوسيط العادل بين الموظفين ومدرائهم.

ما هو رأيك بإنشائنا لجمعية إدارة الموارد البشرية في سورية؟

بكل صدق كانت خطوة إنشاء الجمعية خطوة ممتازة وضرورية ومهمة حيث جمعت العقول المفكرة بوثقة واحدة تتحدث بلغة واحدة مفهومة حيث أثبتت هذه التجربة نجاحها في كل دول العالم من قبل من خلال التواصل بين المختصين في إدارة الموارد البشرية عن طريق عقد الندوات واستخدام كافة وسائل الاتصال لتبادل الأفكار لتطوير المهنة والارتقاء بها. فلا شك بأنها خطوة هامة فيها كل النفع، فهي على الأقل تجمع المختصين في هذا المجال.

كيف يمكن لجمعيتنا التعاون مع مجموعة راماك في تطوير مهنة الموارد البشرية في سورية؟

إن إدارة الموارد البشرية بكافة عناصرها مستعدة للتعاون مع جمعيتكم بكافة الأشكال الممكنة لتطوير هذه المهنة بالشكل الذي ترونه مناسباً.

هل من الممكن تقديم نصيحة لجمعيتنا؟

التعاون مع جمعيات موارد بشرية أخرى سواء العربية منها والأجنبية وتحقيق اجتماعات بين المختصين والخبراء في المهنة المحليين والدوليين إن أمكن على الأقل مرة واحدة سنويا وتكون تلك الاجتماعات ذات جداول واضحة ومحددة ليتم الاستفادة منها بالشكل المطلوب.

هل هناك شيء تود إضافته؟

إن نصيحتي للجيل القادم الذي يود شق طريقه في مهنة الموارد البشرية هو أن يجتهدوا ويتعلموا ويستثمروا جزءاً من وقتهم ومالهم ليتعلموا ويضيفوا شيئاً جديداً ومفيداً لمستقبلهم. لذا أكرر قولتي للجيل الجديد، استثمر في نفسك من مالك ووقتك وجهدك ولو بجزء بسيط لتحصد نتائج استثمارك في مستقبلك المهني وشكراً لكم.

حاوره: د. منير عباس

PERFORMANCE APPRAISAL MANAGEMENT: THE SYSTEM OR THE MANAGER!

Mohammad Baseem Ismail
Training & Development Manager
MTN-Syria

It is becoming more and more obvious how essential the role of the Performance Appraisal is in motivating, retaining and developing the employees in any company. From the Rating Scale method which is one of most basic methods in performance appraisal, to the Critical Incident Method, BARS, to more sophisticated methods like MBO and Balanced Scorecards, huge debates have arisen about which is the best system to be used and how to implement this system in a way that offers mutual benefits for both employee and employer.

Each of these systems has controversial areas; these areas tend to be the “hot topics” for discussions among the HR professionals, managers and employees. The “primitive” systems, like the Rating Scale Method, are described as naive and subjective. The more complicated systems like Balanced Scorecards and 360 degree systems are accused of being overly complicated and tough to implement in the real life business, both needing a huge amount of paper work. And the question remains: which system to use?

At the end of the day, the system is actually implemented via the MANAGERS. Below, I will highlight some points in which the manager contributes effectively to the success of any Performance Appraisal System:

- Setting Objectives and/or KPIs: The manager should be able to “Quantify” the objectives of his/her staff. On the way to set up objectives, performance

standards also should be there. Good performance standards are usually related to aspects like deadlines, generating revenues, profits, cost cutting, quality of service, etc. These standards are tough to be set for many positions, like the Executive Secretary, but good managers are always able to set up SMART objectives and performance standards for their staff.

- Clarifying these objectives and/or KPIs to the staff: What competencies should the manager have here? Well, communication is the key. How to communicate, when to communicate and how to make sure that the staff is fully aware of their objectives.
- Performance Appraisal vs. Performance Management: Some managers fall into the trap of setting up the objectives, communicating them to staff and then forgetting or maybe neglecting to follow up on the staff performance. What is needed from the manager here?? In this case, coaching is the key. Good managers are good coaches and the employees, especially those on the first steps of their career ladders, are not always expected to take a corrective action without follow-up from their bosses. Ultimately, it's a Continuous Process.
- Feedback Meeting: Once again, the process doesn't stop here, it's a continuous process, and a feedback meeting should take place at the end of the appraisal cycle. This meeting should be conducted between the manager and the subordinate to highlight the employee's

success and/or failure. It is very significant for the success of the entire process. If not managed properly, this meeting might lead to a de-motivated employee. Furthermore, this meeting shouldn't stop at highlighting strengths and weaknesses but should go beyond this by setting up a Developmental Plan for the employee during the coming year.

- Impartiality: Last but not least, impartiality. We might be able to automate the system, set up and communicate clear objectives and complete all the necessary steps but at the end of the day, the system is to be implemented by a human being. Without impartiality, there will be always a room for bias, subjectivity, double standards and, worst of all, corruption. Impartiality may not be a competency that can be taught but should be monitored strictly by HR. Handling the employee grievances in a

professional, systematic and objective way is the key here.

HR Role:

HR professionals play an essential role, identifying the system and analyzing the pros and cons, preparing performance policies and procedures etc..., but should go the extra mile by training and orienting the managers on the system. HR professionals usually devote a remarkable amount of their time using different types of training methodologies to train the manager on the system through classical courses, role playing, simulation and open discussions. Furthermore, they should always be ready and prepared to answer any question and to solve any problem.

And now the question again, which is more important, the System or the Manager?

Well, good managers might have difficulties handling a poor system but they will be able to do something about it, however, poor managers will destroy any system, no matter how good it is.

كيف يمكنك الانتساب إلى مؤسسة الموارد البشرية

السادة المهتمين بالانتساب لجمعية إدارة الموارد البشرية نفيديكم علماً بأن متطلبات الانتساب وآليته كما يلي:

- إملأ طلب الانتساب للجمعية
- إرفاق صورة عن السيرة الذاتية بإحدى اللغتين الإنكليزية أو العربية
- صورة شخصية عدد (2)
- 2500 ل.س (رسم الانتساب يدفع لمرة واحدة)، علماً بأن هذا المبلغ يدفع قبل الحصول على الموافقة النهائية على العضوية وفي حال تم الموافقة يتم استيفاء المبلغ المتبقي حسب نوع العضوية المعطاة للمنتسب الجديد، أما في حال لم يتم الموافقة على عضوية المتقدم للانتساب، سيتم إرجاع المبلغ إليه.
- الاتصال بالسيد أويس الحلبي الذي يمثل الجمعية لجمع طلبات الانتساب والاشتراكات على الرقم التالي (933) 288323 (+963) حيث سيقوم بتنظيم موعد لأخذها من المكان المناسب للمتقدم حسب الاتفاق.
- ومن ثم يقوم مجلس الإدارة بدراسة طلب المتقدم والاتصال المباشر معه.

MAKING EXCUSES

<http://news.bbc.co.uk>

The mayor of Megion in Russia has banned his staff from making excuses to avoid work.

He has made a list of 27 forbidden phrases such as 'it's lunch time', 'somebody else has the documents' and 'I was sick at the time'.

The mayor says he's tired of people saying things are impossible to solve, rather than offering practical solutions.

If he does catch you making an excuse then he says it will "speed your departure" which means you are more likely to be sacked.

Here are a few excuses workers in London say they or their colleagues use: "I forgot", "I was too busy", "I'm sick", "I slept in".

One man says using the phrase 'I'm sick' is the most excusable excuse to give because there are so many kinds of sickness and it's hard to disprove that a person is sick.

The phrase 'pulling a sickie' is used in the English language when someone pretends to be sick and fakes illness to stay off work.

One woman says that sometimes people don't come in to work on a Monday because we all suffer from Monday morning blues!

WHAT MAKES A GOOD LEADER?

<http://news.bbc.co.uk>
BBCARABIC.COM

What makes a good leader?

Many people think leadership is about having **special qualities** or **characteristics**, such as **integrity**, **vision** or **courage**.

But a group of **social psychologists** is offering a different answer to the question in a new study on leadership.

They say that to become a successful leader you have to be like, and behave like the group you are trying to **influence**. The psychologists say good leaders **embody the qualities and opinions of the group they are trying to influence.**

This includes **personal appearance**, as **looking the part** puts you in a stronger position to influence the group you lead.

In their opinion leadership isn't 'a quality' but a **'social relationship'** between leaders and **followers**, which is different in different groups.

AMAZING SAY

- Don't be afraid that your life will end, be afraid that it will never begin.

--Unknown

- Every sixty seconds you spend upset is a minute of happiness you'll never get back.

--Unknown

- The road to success is not a path you find, but a trail you blaze.

--Robert Brault

DEALING WITH THE NEGATIVE EMPLOYEE

Gary Vikesland, MALP CEAP
Employer-Employee.com

التعامل مع الموظفين السلبيين

مساهمة ياسين عباس من سيرياتل

هل يوجد أحد من زملائكم في الشركة يقوم بشكل متكرر بالتعبير عن استيائه من واجباته تجاه الشركة أو الإدارة. فمثلاً: هل يقوم هذا الشخص بالبحث عن أي شيء ليشتكي منه؟ هل يقوم أحدهم بمحاولة إثارة الزملاء في العمل؟ هل يستمتع أحد الموظفين بقدرته على تشويه أو تلطيخ أي مبادرة تقوم بها الشركة من خلال تضخيم نقص أو خلل فيها. هل يجعلك هذا الشخص محبطاً وغازباً؟

دعونا نواجه الأمر ...

هذا النمط من الأشخاص يجعلك تتمنى أن يطلب إجازة طويلة بل وتشعر بالسعادة عند غيابه. لسوء الحظ، فإن هذا النمط يأتي إلى العمل كل يوم، ومن النادر جداً أن يتأخر، يكمل واجبات عمله، ولا يخرق أي من سياسات الشركة. لا يسهل الموظف السلبي عملية تقييم عيوب في تحقيق أداء العمل ومن الممكن أن يقوم بإعاقتها.

هل تساءلت لم يأتي الموظف السلبي للعمل يومياً إذا كان يشعر بعدم الرضا أو الانزعاج من واجبات عمله تجاه المؤسسة أو الإدارة؟ أو ببساطة لم لا يبحث عن عمل آخر مريح له؟

هناك إجابتان بسيطتان:

أولاً

الهدف الرئيسي لموظف سلبي هو إضعاف وتلويث بيئة العمل. لهذا يمكن أن يؤثر سلباً على قدرة الشركة على العمل بفاعلية. بعبارة أخرى، أنت لن تقتقد عملاً جوهراً عاماً سلبي. وهدف الموظف السلبي هو إضعاف إمّا الشركة أو زملاء العمل في الشركة.

ملاحظة: من المهم تحديد وتمييز الأنماط مقابل أسباب السلوك السلبي في المراحل المبكرة للتعامل مع هذا النمط.

ثانياً

الموظف السلبي يكافأ من قبل الشركة بشكل غير مباشر كزيادة الراتب والأقدمية ومزايا أخرى. إذا لم لا يأتي للعمل لإكمال هدفه (تقويض الآخرين)؟؟ إذا لم يكن هذا السلوك السلبي مسجلاً أو ملاحظاً في السابق فإنه من المؤكد أن هذا الموظف قد تلقى

على مدى فترة طويلة تقييماً جيداً عن أدائه من خلال الحوافز المادية. مع ذلك من ناحية إجراءات أداء العمل الموضوعية يتمتع هذا النمط بالتقدير بمواعيد الحضور إلى العمل، ويتنفيذ واجباته والتقدير بأنظمة الشركة.

إن كنت مديراً أو موظفاً، هذه هي الخطوات التي ستساعدك في التعامل مع هذا النمط من السلوك:

راقب وحدد سلوك الموظف السلبي: ستحتاج إلى معرفة نماذج من أنماط السلوك السلبي والعدد الدقيق للأنماط التي يمكن أن تلاحظها عند أحد الأشخاص. مثال: يمكن أن تقول لأحد الأشخاص: "لقد لاحظتك تقول لأربعة زملاء الأسبوع الماضي بأنه يتوجب عليهم أن يعارضوا أنظمة الحسابات الجديدة."

هذه الخطوة تتطلب قدراً من التحضير، حيث أنه بدون إحصاء حالات التصرفات السلبيّة، سيلجأ الشخص إلى إنكارها، والقول بأنه كان يمزح أو أنه تم فهم نواياه بصورة خاطئة.

ملاحظة: إن حصول حالة من هذا النوع عند أحد الأشخاص ليس دليلاً على أنه سلبي. أيضاً لا تقم بإبلاغ الشخص بأن لديه سلوك سيئ أو سلبي. بل قم بوصف السلوك السلبي وتأثيره السلبي على العمل الزملاء في العمل.

احصل على دعم المؤسسة أو الشركة: يفضل أن تُطلع البيانات التي لديك والمتعلقة بالسلوك السلبي الملاحظ من قبلك لمدير آخر أو لقسم الموارد البشرية وذلك لتضمن التأييد بأن السلوك الملاحظ والمسجل من قبلك يمكن أن يقوض أهداف الشركة أو المؤسسة ويؤدّ جواً سيئاً في بيئة العمل ويمكن أن يؤثر على الآخرين. أيضاً من المناسب أن تتسق مع شخص أو مدير آخر ليكون كشاهد خلال أي اجتماع مغلق مع أي شخص يعتبر سلبياً. يجب أن تتذكر بأنك تتعامل مع أشخاص يعبرون عن استيائهم أو عدم رضاهم.

انس الاعتراف بالخطأ: ليس من الضروري بالنسبة إليك أن يقوم الأشخاص السلبيين بالإقرار أو بالاعتذار عن السلوك السلبي. يجب أن يكون هدفك أن تلفت نظر هؤلاء الأشخاص بأنك على دراية بسلوكهم السيئ.

قم بالتأكيد على ما تؤمن به الشركة كأهداف وقيم: تحدث مع الأشخاص السلبيين عن رؤية، ومهمة، وأهداف وقيم الشركة. تحدث معهم، باختصار، عن مهمة الشركة والقيم التي تؤمن وتعمل بها وعن الأهداف التي تحاول تحقيقها ثم تبين بوضوح كيف يمكن أن يُضعف هذا السلوك الوصول لأهداف

فعاليات مؤسسة إدارة الموارد البشرية معرض فرص العمل

بقلم مضر باكير
أمين سر مؤسسة إدارة الموارد البشرية

أقيم في مدينة معرض دمشق الدولي في الفترة الواقعة بين 9 و11 تموز 2007 معرض فرص العمل من الساعة الرابعة مساءً وحتى الساعة التاسعة والنصف ليلاً، وقد كان المنظم الرئيسي للمعرض الجمعية السورية لرواد الأعمال الشباب SYEA بالشراكة مع مؤسسة إدارة الموارد البشرية IHRM. وقد أقيم ضمن فعاليات هذا المعرض محاضرات نظمتها مؤسسة إدارة الموارد البشرية في الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية SCS - حديقة تشرين لمساعدة الباحثين عن العمل وتزويدهم بالمهارات الضرورية للتوظيف والمقابلات وكيفية كتابة السير الذاتية، وأيضاً تم إعطاء محاضرات في إدارة الموارد البشرية وقد أعيدت هذه المحاضرات خلال أيام المعرض.

READER'S CORNER ركن القراء

Dr. Munir Abas

In this corner we would like to ask you to send us your comments, feedback, and recommendations about the newsletter to help us improve to satisfy the majority of our readers and as you all know, there is always a room for improvement.

Thanks

في هذا الركن من مجلتنا نرغب من القراء الكرام إرسال تعليقاتهم وآرائهم ومقترحاتهم حول المجلة لمساعدتنا على تطويرها بالشكل المطلوب الذي يرضي الجميع.

ولكم جزيل الشكر

لمساهماتكم في مجلة مؤسسة إدارة
الموارد البشرية يرجى إرسال ما تودون
المشاركة به إلى البريد الإلكتروني التالي:
mounerabs@yahoo.com

الشركة، وأن التطور مطلوب لمصلحة الأفراد والشركة معاً.

اعرض المساعدة: استفسر من الأشخاص السلبيين عن الأشياء التي يمكن أن تحول السلوك السلبي إلى إيجابي. هنا يمكن أن يُقدم لك توضيح عن الأشياء التي قد تحفز هذه التصرفات السلبية. هذا الشرح يمكن أن يساعدك في تحديد نمط المساعدة التي يمكنك أن تقدمها.

أخبر الموظف السلبي أن مراجعة أداء العمل في المستقبل ستتضمن مقاييس موضوعية وشخصية: أحد المقاييس الشخصية يمكن أن تتضمن تقييماً عن مدى زيادة أو نقصان التصرفات السلبية وذلك بسؤال المدراء والزملاء الآخرين.

لا تجعل الموظف السلبي أكثر سلبية: الهدف هنا ليس جعل الموظف السلبي أكثر سلبية، وهو شيء سهل، لذا يجب أن تكون حذراً لئلا توتر جو العمل.

أخيراً تذكر القواعد الثلاث الآتية:

القاعدة الأولى:

لا يمكنك أن تغير الموظف السلبي بالسلبية، إذ يجب عليك أن تحافظ على جو إيجابي عندما تتكلم مع الأشخاص السلبيين.

القاعدة الثانية:

لا تتوقع كثيراً، لا تتوقع أن يقدم هذا الشخص اعتذاراً ولا أن يعترف بأن سلوكه فعلاً سلبي.

القاعدة الثالثة:

يريد الموظفون أن يثق بهم المدير حتى وإن كانوا غير منضبطين، لذا ابدأ حديثك بشيء إيجابي يمكن أن يحفزهم مثل عبارة: "أنا أعرف انه يمكنك أن تحقق هذا الهدف".

LESSONS OF LIFE

As we grow up, we learn that even the one person that wasn't supposed to ever let you down probably will. You will have your heart broken probably more than once and it's harder every time. You'll break hearts too, so remember how it felt when yours was broken. You'll fight with your best friend. You'll blame a new love for things an old one did. You'll cry because time is passing too fast, and you'll eventually lose someone you love. So take too many pictures, laugh too much, and love like you've never been hurt.

MALE DIRECTORS' REFUSE TO HIRE POTENTIAL MOTHERS'

<http://www.hrreview.co.uk>



(A fifth of UK directors refuse to hire women of child-bearing age, according to a new report.)

The findings, produced by YouGov and reported in the Observer, suggested that 22 per cent of male directors avoid hiring potential mothers, while 29 per cent of such directors over the age of 55 were reluctant to hire women of this age group.

The Equal Opportunities Commission (EOC) has spoken out against the statistics with its chief executive Caroline Slocock stating: "These shocking results show that UK firms are wasting a huge pool of potential talent."

It was also discovered that 64 per cent of directors believe the government is hindering business and 62 per cent think that the Conservatives would be most likely to reduce legislation and to lessen regulation.

The EOC deals with sex discrimination and gender-related inequality, including good practice in the fair and equal treatment of both men and women.

EMPLOYERS' ARE OVERLOOKING TALENTS.

<http://www.hrreview.co.uk>



(UK employers are missing out on a huge talent pool by failing to offer their staff flexible working conditions, according to new research.)

Figures, produced by WorkingMums.co.uk, indicate that, of 600 mothers surveyed, 90 per cent felt it was problematic to find the flexibility they require.

More than eight out of ten said that it was difficult to achieve flexible work that utilises their skills.

Additionally, over half of the women considered bosses to be unsympathetic to mothers.

Some employers, however, have realised the potential benefits of operating in a more accommodating way, according to the jobs website.

Alex Cheatle, manager director of lifestyle management company Ten UK commented: "For us time management is critical as is the ability to multi-task.

"Mums are great at managing time as they are used to keeping unmovable deadlines and to doing many things at once."

WorkingMums.co.uk provides its users with a database of jobs, employers and opportunities that offer an alternative to traditional working restrictions.

شروط وأنواع العضوية في مؤسسة إدارة الموارد البشرية

شروط العضوية

1. أن لا يكون محروماً من ممارسة حقوقه السياسية والمدنية.
2. أن يكون حسن السيرة والسلوك في مجال مهنة إدارة الموارد البشرية.
3. أن يقدم طلب للانتساب إلى المؤسسة مرفقاً بنسخة من السيرة الذاتية، صورتين شخصيتين، نسخة موقعة عن القواعد الناظمة لسلوك الأعضاء التي وضعتها المؤسسة، ورسم الانتساب /2500/ل.س.
4. الحصول على موافقة مجلس الإدارة.
5. الالتزام بالقواعد الناظمة لسلوك الأعضاء بعد التوقيع عليها.

أنواع العضوية

بعد استيفاء المتقدم لشروط العضوية وموافقة مجلس الإدارة على الطلب يجرى تصنيف عضوية المتقدم تحت إحدى الفئات التالية:

(1) أعضاء عاملين: ويضم هذا النوع من العضوية نوعين من الأعضاء:

(أ) 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، وذلك بشرط أن يحقق العضو أحد الشروط التالية:

- خبرة لا تقل عن ثلاث سنوات في مجال إدارة الموارد البشرية.

- عضو هيئة تدريسية قام بتدريس مادة إدارة الموارد البشرية لمدة ثلاث سنوات على الأقل.

- استشاري ومدرب متفرغ في مجال إدارة الموارد البشرية لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات.

ويحدّد رسم الانتساب الخاص بهذه الفئة بمبلغ /2500/ ل.س يُدفع لمرة واحدة، كما يحدّد رسم الاشتراك السنوي بمبلغ /7000/ ل.س.

(ب) أعضاء عاملين عامين: وهم الأشخاص الذين يعملون في مجال إدارة الموارد البشرية، ولكنهم

لا يحققون متطلبات وشروط الأعضاء الاختصاصيين، وضمن هذه الفئة يحق للأعضاء التصويت في الانتخابات ولكن لا يمتلكون الحق في الترشيح لعضوية مجلس الإدارة.

ويحدّد رسم الانتساب الخاص بهذه الفئة بمبلغ /2500/ ل.س يُدفع لمرة واحدة، كما يحدّد رسم الاشتراك السنوي بمبلغ /7000/ ل.س.

(2) أعضاء مؤازرين: وهذا النوع من العضوية ليس لديه الحق في التصويت أو الترشيح لعضوية مجلس الإدارة، ويضم نوعين من الأعضاء:

أ- أعضاء مشاركين: وهم الأشخاص الذين لا يعملون في مجال إدارة الموارد البشرية ولا يحققون شروط الفئات السابقة، ولكن لديهم الاهتمام في مجال إدارة الموارد البشرية.

ويحدّد رسم الانتساب الخاص بهذه الفئة بمبلغ /2500/ ل.س يُدفع لمرة واحدة، كما يحدّد رسم الاشتراك السنوي بمبلغ /3000/ ل.س.

ب- أعضاء طلاب: وهم طلاب لديهم الاهتمام في مجال إدارة الموارد البشرية، أو أعضاء في فروع المؤسسة لدى الجامعات.

ويحدّد رسم الانتساب الخاص بهذه الفئة بمبلغ /2500/ ل.س يُدفع لمرة واحدة، كما يحدّد رسم الاشتراك السنوي بمبلغ /1000/ ل.س.

(3) أعضاء شرف: وهم الأعضاء الذين يقدمون الدعم للجمعية من أجل تحقيق أهدافها، ويرى مجلس الإدارة منحهم هذه الصفة، وهذا النوع من العضوية ليس لديه الحق في التصويت في الانتخابات أو الترشيح لعضوية مجلس الإدارة.

ولا يخضع أعضاء الشرف لشرط تسديد رسوم الانتساب أو الاشتراك.

إجراءات العضوية

الأفراد

- تقديم كل الأوراق المطلوبة مع تسديد رسم الانتساب..
- يجتمع مجلس الإدارة و يقرر الموافقة على العضوية، وتحديد فئة العضوية..
- يُرسل المجلس رسالة ترحيب تتضمن تاريخ بدء العضوية وطلب لاستكمال أية أوراق ناقصة أو رسوم غير مسددة.

الشركات

استُهل الاجتماع الأول بكلمة ترحيبية بالحاضرين جميعاً وبلجنة الخبراء، وقام السيد قباني بعد ذلك بتقديم تعريف حول الموضوع المختار ليفتح بذلك مجالاً للنقاش أثناء الجلسة الثانية من الاجتماع، حيث قدم أغلب الحاضرين مداخلاتهم وآرائهم وأسئلتهم التي علّق عليها لجنة الخبراء وقدموا ما لديهم من معلومات حول أحدث المستجدات والممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية بالإضافة إلى تعليقاتهم المهمة حول واقع إدارة الموارد البشرية في سوريا.

وقد عكست التغذية الراجعة للحاضرين المقدمة من خلال نماذج تقييم جلسة الحوار أهمية هذا المشروع والنقاط الإيجابية التي تم التأكيد عليها والنقاط السلبية التي سيعمل مجلس الإدارة على تلافيها خلال الاجتماعات الشهرية القادمة. كما منح الحاضرون فرصة التصويت على موضوع اجتماع الطاولة المستديرة القادم من خلال نموذج التقييم المذكور.

هذا وتقوم الجمعية الآن بالتحضير للاجتماع القادم أخذة بعين الاعتبار ملاحظاتها الخاصة والنقاط المبينة لها من قبل كل من شارك في الاجتماع الأول بهدف تقديم ما هو أفضل في كل مرة، أمله من أعضائها الكرام ومن جميع المهتمين دوام المشاركة في تقديم آرائهم وملاحظاتهم التي تخدم تطوير عمل الجمعية وتطوير إدارة الموارد البشرية في سوريا ككل.

VITAMINS FOR THE MIND

The road to success is not a path you find, but a trail you blaze.

--Robert Brault

Never bear more than one trouble at a time. Some people bear three kinds-all they have had, all they have now, and all they expect to have.

--Edward Everett Hale

Striving for excellence motivates you; striving for perfection is demoralizing.

--Harriet Braiker

Difficulties are meant to raise you up, not discourage you.

--William Ellery Channing

No man ever achieved worthwhile success who did not, at one time or other, find himself with at least one foot hanging well over the brink of failure.

--Napoleon Hill

- يقوم ثلاث أشخاص أو أكثر من نفس الشركة بتقديم طلب الانتساب.
- من الممكن أن يتم تصنيف كل شخص تحت فئة عضوية مختلفة.
- تقوم الشركة بإعداد رسالة، من قبل مدير قسم الموارد البشرية أو من قبل المدير المخول، تتضمن أسماء الأشخاص الذين تريد ترشيحهم لعضوية مؤسسة إدارة الموارد البشرية.
- يجتمع مجلس الإدارة و يقرر الموافقة على العضوية، وتحديد فئة العضوية لكل شخص.

اجتماعات الطاولة المستديرة لمؤسسة إدارة الموارد البشرية

ضمن خطة عمل مؤسسة إدارة الموارد البشرية لعام 2007، وكواحدة من الفوائد المقدمة لأعضاء الجمعية بشكل خاص ولمهنة إدارة الموارد البشرية في سوريا بشكل عام، أطلقت الجمعية في شهر أيلول الماضي مشروع **اجتماع الطاولة المستديرة** والذي سيتم عقده بشكل شهري اعتباراً من تاريخه.

في الثلاثاء الأول من كل شهر يتم دعوة أعضاء الجمعية وجميع المهتمين في مجال إدارة الموارد البشرية لمناقشة موضوع معين في هذا المجال يتم تحديده بشكل مسبق، بالإضافة إلى دعوة ثلاث إلى خمس شخصيات معروفة ومرموقة في هذا المجال لتشكيل ما يُسمى بلجنة الخبراء مع تعيين مُيسر لجلسة الحوار التي يتضمنها الاجتماع.

في 2007/09/09 عُقد أول اجتماع طاولة مستديرة في مركز نقابة الأطباء في أبو رمانة تحت عنوان "واقع إدارة الموارد البشرية في سوريا" وقد تم اختيار هذا الموضوع الواسع ليكون الموضوع الأول لاجتماعات الطاولة المستديرة والذي من خلاله سيتم تحديد مواضيع الاجتماعات القادمة وحسب ما يُفضي إليه نقاش الحاضرين ورغباتهم. أما لجنة خبراء الاجتماع الأول فقد شكلها كل من السيد سهيل صهيون – مدير إدارة الموارد البشرية في شركة سيرينتل، السيد علي عرنسه – مدير إدارة الموارد البشرية في شركة MGC، السيد صفوت قباني – مدير إدارة الموارد البشرية في شركة الفرات.

HR CARICATURES



"I looked over your resume and the good news is I like the paper it was typed on. Do you really want to know the bad news?"



"We'll be in touch. I still have to interview a few other applicants."

PICTURES TAKEN AT SEYA & IHRM JOB FAIR (July 9-11, 2007)



IHRM Board members: right to left: Bashar, Samar, Dr. Munir, Safwat, and Modar



(Random picture of lectures accompanied the job fair)



(Volunteering Students from HIBA University answering visitors' questions)