

الجزء الأول

العاملون وإدارة الموارد البشرية

القائد يقود إلى الأمل

نابليون بونابرت

يمكن أن تكون عملية تعيين العمالة وجلب تأقلمهم إما أسهل أو أصعب مهمة كمدير ويعتمد هذا على مجال عملك، وتوافر ذوى الكفاءات وميزانية الإدارة الخاصة بك ومهاراتك الخاصة وخبرتك والثقافة الشاملة لشركتك. ولكن لا يوجد مجال للمراوغة بشأن هذا الأمر فهذا جزء أساسي من وظيفة أي مدير. ففي كل مرة تلتقي مع متقدم جديد للوظيفة أو تقوم بتعيين شخص جديد فأنت تعمل مع ملف وظيفي نظيف. حتى لو كان هذا الشخص تابعك بكثرة على الرابط الخاص في موقع لينكد إن، وإن ما ذكره إما لا يحمل القليل أو أي فكرة عما كنت حقا تريد. ولذلك من المهم أن إقامة علاقة عمل جيدة منذ البداية. سيضمن الكثير من هذا اختيار الكلمات المناسبة في الوقت المناسب.

وبمجرد أن يخدم الموظف الشركة لفترة طويلة بما فيه الكفاية سوف تحتاج أيضا أن تتعامل مع أمور مثل تقارير الأداء وزيادة الرواتب والترقيات والإقالات. وهنا يتم اختبار قوتك كمدير حيث التواصل بوضوح وثقة هما السمتان التي ستعتمد عليهما أكثر. فهل أنت مستعد؟
دعنا نبدأ!

كيف تتحدث مع موظف جديد

- نحن سعداء بانضمامك معنا. كيف نقدم لك المساعدة لكي تشعر بأنك في بيتك؟
- أرى أنك بالفعل تناسب مكانك الجديد تمامًا.
- قريباً ستكون كفرد منّا تمامًا.
- لم أر أحد كان أنسب للوظيفة أسرع منك.
- بعد بضع ساعات ستشعر وكأنك هنا منذ سنوات. ثق برأيي.
- من الجميل أنك انضممت لنا. دعني أعرفك على المكان والزملاء.
- لا تقلق سوف نساعدك حتى تشعر بالارتياح بالعمل معنا.
- من الطبيعي أن تشعر أنك مرتبك في اليوم الأول. سوف تتخطى هذا الإحساس في وقت قصير.
- علينا جميعاً أن نبذل قصارى جهدنا كي نثبت جدارتنا بالعمل.
- دعنا نخفف من الإحساس بهذا الألم قدر الإمكان. اتفقنا؟
- أنا متأكد أنك سوف تتأقلم مع كل شيء بطريقتك.
- أتمنى ألا تكون أحد هؤلاء الأشخاص الذين يدعون معرفتهم بكل الأمور.
- إذا كان لديك أي استفسار فلا تتردد واسألني على الفور. أو تعامل بنفسك مع الأمور.
- حاول ألا تُسبب لنفسك المتاعب وسوف تكون على ما يُرام.
- فقط أخفض رأسك قليلاً ولا تدعى معرفتك بكل شيء.
- حسناً لديك الكثير لتتعلمه.
- أحب أن ألقى بالموظفين الجدد في المواقف لأرى كيف سيتصرفون. ولا تأخذ الأمور على محمل شخصي.
- رائع! لدينا زميل جديد.
- دعني أرى مَنْ الزملاء موجود كي أقدمك إليه.

- لديك مهمة كبيرة كي تقوم بها. أتمنى أن تكون أنت أهلاً لها.
- حتى إذا كنت جديداً بالمكان، حاول أن تتعامل وكأنك واحد منا.
- هناك مجموعة من الإداريين تحدد ما إذا كنت ستُفصل من العمل قريباً
- لا تتوقع الكثير من مد يد العون هنا.
- بكل صدق، سأندهش إذا جئت للعمل غداً مرة أخرى
- من ذلك ال.....الذي قام بتعيينك؟

كيف تقدم تقرير الأداء

- ربما يجب عليك فقط إدارة هذه الشركة بالفعل.
- لم أشعر بالراحة من قبل عند مراجعة تقييم الأداء.
- أنت الشخص الوحيد الذي استطاع القيام بهذه الوظيفة وبشكل جيد.
- لا أتوقع شيئاً أقل مما تفعله فأنت صاحب الأداء الأفضل.
- أنت دائماً تعطى المزيد ولا أرى شيئاً جديداً هذه المرة.
- كالعادة! أداء رائع.
- على أن أجتهد حقاً كي أجد شيئاً سلبياً في تقرير أدائك.
- على العموم أنت أبلت بلاءً حسن ولكن هناك بعض النقاط التي تحتاج إلى تحسين.
- أنت كفؤ. وليس لدى ما أقوله لك.
- هناك شيء ينقصك كي تُحسن أدائك.
- هناك مشكلة صغيرة يجب أن تعمل على تحسينها.
- لا تقلق. أن أعلم أنك ستقوم بأداء أفضل في المرة القادمة.
- عندما تكون صاحب أداء متميز تحصل على تقييم أداء متميز.

- بكل صراحة، أنا على الحياد بشأن ما تفعله بشأن حياتك المهنية بالشركة.
- أنا لست متأكدًا حقًا مما تفعله بأدائك هذا العام، لقد كان أداؤك غير متناسق.
- أصب ح أداؤك مضطرباً. ماذا حدث لك؟
- لدى بعض القلق بشأن مسارك المهني لعملك هنا.
- اعتدت أن أراك كالجوهرة وسط الصخور، ولكني الآن أرى الصخور أكثر من الجوهرة.
- بصراحة، أنا لست متأكد من أنك لديك ما يلزم هذه الوظيفة.
- هناك العديد من الأمور المتعلقة بأدائك، ولست أعلم بأيهم يجب أن تبدأ.
- الموضوع ببساطة أن الأداء السيئ يساوى تقرير أداء سيئ.
- أنا لم أعد متأكدًا من أنك تصلح لهذا المكان.
- إذا لم تتحسن الأمور بسرعة، لن تكون موجوداً بالشركة في مثل هذا التوقيت في العام القادم.
- إذا لم تسيطر على الأمور ستكون خارج الشركة في التوقيت نفسه غداً.
- كان يا ما كان، كان هناك موظف رائع. لكن هذه القصة لم يكن لها نهاية سعيدة.
- أنت ثابت على الأقل. دائماً ما تخب ظني بك.

عندما يرغب الموظف في القيام بتدركات جانبية

- من حظهم السعيد أن تكون ضمن فريقهم.
- إنهم لا يعلمون أنهم سيكونون أفضل حالاً وأنت معهم.
- سمعت أنهم يفرشون الأرض بالسجاد على شرف استقبالك.
- حسناً، لن تحصل على هذه الترقية بالتمني هنا.
- الأشياء الجيدة تأتي لأولئك الذين ينتظرون، ولقد حان وقتك.
- أنت الشخص الأكثر تأهيلاً لهذا المنصب

- بالطبع سوف أُلبي طلبك.
- لو كنت في مكانك لانتقلت إلى هناك على الفور، أيضاً.
- انتظرت طويلاً كي أأخذ القرار لتغيير وظيفتي فلا ترتكب نفس الخطأ الذي ارتكبته.
- ما الذي جعلك تنتظر كل هذا الوقت.
- لا يوجد نجاح بلا ألم.
- إذا لم تكن على استعداد لاتخاذ هذا القرار لكنت أخبرتك بذلك.
- أنا أعتقد أن هذا الأمر به خير ولكننا سوف نفتقدك أكثر هنا بالشركة.
- أعرف كيف تسير الأمور هناك، هل أنت متأكد من أنك على استعداد.
- ستكون بأفضل حال إذا بقيت بالمكان الذي ترغب فيه.
- حسناً، لا أحد يمنعك من فعل ذلك.
- إذا كان المكان الجديد يعطيك الأجر نفسه مع المستوى نفسه من المسؤولية. فلماذا تستقيل من هنا؟
- أنا لست متأكداً من أنك مؤهل لهذا المنصب. ولكن مرحباً بالتجربة.
- أرحل من هنا، ولكن لا تهرع بالعودة إلى هنا عندما تفشل.
- أتمنى لك كل الخير ولكنني أظن أنك سوف تعود للعمل هنا مرة أخرى.
- أعتقد أن لديك فرصة ضعيفة للعمل في هذا المكان الجديد.
- لا أستطيع أن أصدق أنك ستتركنا وترحل بهذه البساطة.
- وكأنك تخرج من حفرة نار إلى الجحيم، لا جديد من التحرك إلى هناك.
- التحركات الجانبية هي للخاسرين فقط.
- إذاً هذا جزاؤنا بعد أن قمنا بتوظيفك وتدريبك وتقويمك؟

عندما يطلب موظف زيادة يستدقها

- هل هناك أي شيء آخر تريده؟ سيارة؟ مساحة مُخصصة لك لوقوف سيارتك؟
- أعتقد أنك تستحق أكثر من ذلك بكثير.
- لا أعتقد أن هناك شخصاً أكثر استحقاقاً لهذا أكثر منك.
- لا يوجد أحد يستحق هذا أكثر منك.
- حسناً، لماذا اتخذت وقتاً طويلاً لتطلب ذلك؟
- كان عليك أن تطلب زيادة الراتب منذ وقت طويل.
- وسوف أبذل ما بوسعي لك، ولكن لا أستطيع أن أعد بأي شيء.
- أنا أحب قيامك بتلك المبادرة، ولكن لا أستطيع أن أعد بزيادة الراتب أكثر مما كنت تطلب.
- حسناً، ولكن لا تُسبب لي أزمة برحيلك.
- أنت تعرف أن هذا سوف يتطلب منك العمل بجهد، أليس كذلك؟
- حتى مع وجود زيادة في الراتب، أنت لا تزال واحداً من أفضل الصفقات لدينا.
- حسناً، ولكن لا تتوقع زيادة أخرى للراتب وكأننا في عيد.
- ينتظر معظم الموظفين لفترة أطول قليلاً قبل أن يطلبوا زيادة.
- أعتقد ذلك، لكنني لست متحمساً تماماً للفكرة.
- قل لي: لماذا يجب أن نعطيك زيادة في الراتب مرة أخرى؟
- إذا أعطينا زيادة في الراتب، سيكون علينا زيادة كل رواتب الكسالى الذين يعملون هنا.
- أنا لم أعتقد أننا سوف نُعطى زيادات في الرواتب لأشخاص مثلك.
- على أنا أن أتقدم بطلب زيادة في الراتب لي شخصياً أولاً.
- حقاً! عليك أن تعلم أن يذهب الناس بعد أن يطلبوا ما طلبته من قبل.
- مع من تنام في البيت؟

عندما يطلب الموظف زيادة لا يستدقها

- عندما تكون أكثر حنكة ونجاحاً سوف ننظر في أمر طلب زيادة الراتب.
- أعتقد أنك عليك الانتظار لفترة أطول قليلاً.
- أنا أعلم أن لديك المقومات بداخلك ولكنك سوف تحتاج إلى الاجتهاد في العمل قليلاً.
- أرى لماذا تريد المزيد من المال لكن زيادة الرواتب ليست في خططنا في الوقت الحالي.
- هل تريد نصيحتي؟ قم بتحسين أدائك وأعد التفكير في الأمر مرة أخرى في خلال ستة أشهر.
- سوف تحتاج إلى أن تتأهب وتستعد إذا كنت ترغب في زيادة الراتب.
- وسوف أظهار أنك لم تطلب زيادة للراتب إذا تظاهرت أنك لم ترى الصدمة على وجهي.
- أنت لا تفهم أن الشركة لا تقدرك حق التقدير حتى تطلب زيادة في الراتب.
- يجب أن أعترف بأنني معجب بجراتك.
- ما لم تستطع أن تضمن لي العائد على الاستثمار لن يمكنني تفسير طلبك لزيادة الراتب.
- أعتقد أنني سوف أضع هذا الطلب في ملف الانتظار في الوقت الراهن.
- طلبك لشيء لا يعني أنك سوف تحصل عليه.
- حسناً، قل لي: ماذا فعلتم للشركة في الآونة الأخيرة؟
- عادة، يستحق الأشخاص الذين يطلبون الزيادات ما يطلبونه بالطبع.
- هل تدرك مدى سخافة هذا الطلب وأنت تطلبه مني؟
- هل أنت متأكد أنك تريد أن تطلب مني هذا الطلب الآن؟
- عشم إبليس في اللجنة.
- أنت آخر، شخص هنا أود أن أعطية زيادة في الراتب.
- كل ما أود أن أقوله لك هو استمر في الحلم.

- أنس الأمر تماماً.
- إذا أعطيتك زيادة في الراتب أعتقد أن موظفين بالمكتب سيتمردون.
- لماذا يجب أن أكافئ الأداء الرديء؟
- يمكنك بالتأكيد الحصول على زيادة، ولكن ليس هنا.

كيف تقوم بترقية الموظفين

- لا يوجد جدير بالترقية.
- أنا مندهش لأنني اضطررت إلى الانتظار طويلاً لترقيتك أنت حقاً تستحق.
- مع هذا العمل المتميز بالطبع سنقوم بترقيتك.
- أنا على يقين أنك سوف تستمر في القيام بأداء عظيم للشركة.
- هذا هو أقل ما يمكن القيام به، نظراً لأدائنا.
- مع حلول الغد سوف تكون أقرب بمقدار خطوة واحدة لمكتب الزاوية.
- إنه لشرف لي أن نعدك بترقية.
- أنا فقط أتمنى لو أننا فعلنا هذا لك في القريب العاجل.
- أنا أقوم بالاستثمار من خلال ترقيتك، وهذا يجعلني فخوراً.
- أرى امكانات كبيرة في ترقيتك، ولكن هناك بعض المخاطر، أيضاً.
- لا أرى أي سبب لحرمانك من هذه الترقية.
- حسناً، كانت الوظيفة شاغرة ونحن لا يمكن أن نفكر في أي شخص آخر.
- الآن، لا تدع تلك الأفكار تدور برأسك.
- لا تلقيها بعيداً!
- أفكارى مضطربة بشأن هذا الأمر. أمل أن تتمكن من اتخاذ القرار.
- أنا أقوم بهذا فقط لأن إدارة الموارد البشرية كلفتني بذلك.

- أنا أفعل هذا ضد أفضل حكم لي.
- اعتقد أنك سوف تمارس عاداتك في الإهمال في قسم آخر لدى مدير آخر، الآن.
- أنا سعيد بترقيتك لأنني أعرف أن هذه الترقية سوف تبعدك عن ناظري.
- هل العبارة "غبي متملق" لها أي علاقة بهذا الأمر؟

كيفية خفض درجة الموظف

- إذا كنت قادراً على قبول هذا بهدوء ورباطة جأش فأنا أرى مقومات كبيرة فيك.
- لا أحد يحب أن يُبلغ الأخبار السيئة، ولكن لا أستطيع التفكير في أي طريقة لتحلية هذا الخبر السيئ.
- ليس هناك تحدٍ مثل تشكيل شخصية لك. وهذا هو التحدي بعينه.
- أنت تروق لي حقاً، لذلك فالأمر يزداد صعوبة على أكثر.
- أنت لديك المقومات وهذا ما يؤمني للقيام بذلك.
- أعرف أن هذا صعب، ولكن يوماً ما سوف تشكرني على الدرس الذي تعلمته.
- هذه فرصة لاستعادة ثقتنا ونأمل أن نحقق بداية جديدة.
- أرجو أن تكون قادراً على إعادة تنظيم نفسك والبقاء معنا لفترة طويلة.
- في بعض الأحيان نحتاج جميعاً إلى جرس إنذار ليقظنا.
- لا يوجد أي عيب في اتخاذ مزيد من الوقت لتعزيز المهارات الأساسية الخاصة بك.
- نصيحتي لك؟ هي الاستفادة القصوى من هذه الرحلة الجديدة، أنت لا تعرف أبداً إلى أين ستأخذك الأمور.
- إنها ليست خطوة إلى الوراء، بل هي خطوة إلى الأمام لمستقبلك وهذه المرة على قدم أكثر ثباتاً.

- من أهم الأجزاء في عملية النجاح هي أن تكون قادراً على الاستمرار بعد النكسات.
- يتمتع عدد قليل جداً من الناس بالصعود إلى القمة دون انقطاع
- أنا أكره أن أضطر للقيام بذلك، ولكن....
- ألا تعلم أن هذا الأمر كان صعباً بالنسبة لي، أيضاً؟
- نحن نخفض من مسؤوليتنا على أمل أن تتمكن من أن تحرز التقدم الخاص بك.
- أعتقد أن هذا سيكون كما ترغب فيه. الأمر متروك لك.
- أرنا قدراتك وما يمكنك القيام به وخلال ستة أشهر سوف نتحدث مرة أخرى بشأن أدائك.
- إن الأمر لا يُجدي نفعاً هنا. وسوف نكون بأفضل حال بهذه الطريقة.
- أنت حقاً لم تترك لي أي خيار نظراً لأدائنا الرديء.
- ينبغي عليك حقاً أن ترى هذا يحدث.
- ألم تنظر حولك وترى أن الجميع يعلم ذلك، إنه مكتوب حتى على الجدران؟
- هل تفضل أن أفصلك من العمل؟
- في المرة القادمة سوف أقوم بفصلك، لذلك أعتبر هذا بمثابة الإنذار النهائي؟

كيف تفصل موظفا من العمل

- أشعر بالرهبة وأنا أفعل هذا، ولكن مضطر أن أفصلك من العمل.
- لا توجد وسيلة سهلة لأقول لك "أنت مفصول" ولكن أتمنى أن يساعدنا انقطاعك عن العمل على فصلك.
- أنا أكره هذا الجزء من وظيفتي، ولكني لا أعتقد أن الأمر يجدي نفعاً.
- من الصعب لي أن أقول هذا والأصعب بالنسبة لك هو أن تسمع ما سأقوله لك، وأنا متأكد من ذلك.
- اسمح لي أن أعرف ما إذا كان يمكنني أن أساعدك في البحث عن وظيفة بأي شكل من الأشكال.
- أنا آسف جداً، ولكن لن أخفي عليك الأمر أكثر من ذلك.
- يؤسفني أن أبلغك أننا سنفصلك من العمل.
- أرجو ألا تأخذ هذا الأمر على محمل شخصي، فالأمر في النهاية قرار عمل.
- أعتقد أنه من الأفضل إذا ذهب كل منا إلى حاله.
- قررت الإدارة أنه لم يعد لك مكان معها هنا.
- ليس لدي خيار سوى فصلك.
- لا يوجد أي سبب لتلطيف هذا: الأمر أكثر من ذلك فأنت مفصول.
- إن تعيينك معنا كان أحد أكبر أخطائنا.
- أعتقد أنه من الأفضل أن تغادر المبنى في الحال.
- يبدو أنك أفرطت في الإحساس أنك مٌرحب بك.
- أنا مندهش أنه لم يفصلك أحد طوال هذا الوقت.
- ستخرج من هنا.
- سأقول لك كلمتين فقط: أنت مفصول.

عبارات التعاطف

عبارات فظة وصرخة

عندما يستقيل موظف من العمل

- أرجوك لا تتركنا وترحل، فأنت لا يمكن الاستغناء عنك.
- هل هناك أي شيء يمكنني قوله أو فعله من شأنه أن يجعلك تبقى معنا؟
- أفهم الأسباب، ولكن أنا آسف جداً لرؤيتك ترحل.
- كيف سنجد من يحل محلك؟
- لا أعرف ماذا سنفعل من دونك
- أتمنى أن نتمكن من العثور على شخص يحل محلك.
- أتمنى لك كل الخير في مستقبلك المهني.
- إنني أشعر بالأسف أنك لن تظل معنا بعد الآن.
- لا يبدو أمر رحيلك كما تخيلته.
- حسناً، على الأقل حاولنا معك.
- في الواقع أنا كنت أتوقع ذلك.
- أرجو أن تسامحني فوق الخبر على أذني مؤلم.
- سوف نحاول التأقلم على الوضع بعد رحيلك وأنا واثق.
- بلا شك فأنت لا يمكن الاستغناء عنه.
- سوف نجد شخصاً يقوم بالعمل بشكل جيد إن لم يكن أفضل من أدائك.
- بصراحة، أعتقد أن هذا أفضل لكلانا.
- حظ سعيد لك. فأنت تحتاج إلى الحظ السعيد.
- لم أكن أعرف ماذا سأفعل يوماً ما عندما يحدث هذا، ولكني الآن أفعل "مع السلامة".
- يبدو الأمر وكأنها جنازتك.
- لا تصطدم بالباب، وأنت خارج من هنا.
- لقد بدأنا بالفعل تدريب الموظف البديل لك من قبل شهر.
- لقد أسعدت يومي بهذا الخبر.

عندما يطلب الموظف إجازة من العمل

عبارات إيجابية

- أرجوك أن تأخذ الوقت الكافي الذي تحتاجه.
- بالطبع أنت تستحق ذلك
- نحن جميعا بحاجة إلى أخذ إجازة من حين إلى آخر. بالتأكيد، يمكن أن تبدأ إجازتك.
- أنا لا أرى أي مشكلة في ذلك.
- أنا أعتقد أن الأمر على ما يرام. كم من الوقت تحتاج؟
- لا يوجد سبب يمنعك من طلب الإجازة، ولا يوجد سبب يمنعني من منحك إياها.
- حسنا قم بما هو أفضل برأيك.
- هل تعتقد حقاً أن هذه فكرة جيدة في الوقت الراهن؟
- نود جميعاً أن نستريح قليلاً، ولكن هل تعتقد أن هذه فكرة جيدة؟
- لا أعتقد أن الأمر ممكن في الوقت الراهن، أنا آسف.
- نحن جميعا بحاجة إلى أن نُشمر عن ساعدنا، ونفكر بواقعية خلال هذه الأوقات الصعبة.
- لو كان الأمر بيدك لأعطيتك كل الوقت الذي تحتاجه - ولكن الأمر ليس كذلك.
- أتمنى أن أساعدك على الخروج، ولكننا نمر بوقت عصيب حالياً.
- أشعر بالملء، ولكن هذا هو واحد من تلك الأوقات التي تحتاج فيها أن تُضحى من أجل الفريق.
- عندما يتمكن بقيتنا من أخذ قسط من الراحة فإنك سوف تحصل على إجازتك.
- إذا كان لي أن أعطيك إجازة، لأعطيها للآخرين أيضاً.
- عذرا، نحن نمر بأزمة؛ سيكون لديك متسع من الوقت لترتاح في وقت لاحق.
- كنت أعتمد عليك أن تكون موجوداً في هذا الوقت هنا.

- أنا مضطر أن أرفض طلب إجازتك.
- ليس للطلبات الشخصية أولوية هنا.
- أعطني سبباً واحداً وجيهاً لماذا ينبغي لي أن أمنحك موافقة على طلب الإجازة.
- سيكون لدينا إعادة النظر في هذا الأمر في وقت آخر.
- لا يوجد شيء يمكن أن يقنعني أن أقول نعم. لطلب إجازتك.
- إذا أعطيتك إجازة في الوقت الحالي سأجعلها دائمة.
- لا توجد وسيلة تجعلني أوافق على منحك إجازة. أنت بحاجة لأن تستحقها لا لتطلبها.
- سيكون عليك أن تنتزع الموافقة على طلب إجازتك من بين أصابعي الباردة الميتة.
- أنا لن أعرض الشركة للخطر ببساطة لأنك تحتاج فترة نقاهة خاصة بك.
- قطعاً لا.