

مشاهد من الحياة الوظيفية

تأليف

هدى محمد الهنيامي الفلاسي

طبعة ٢٠١٨

الفلاسي، هدى محمد الهنيامي.

مشاهد من الحياة الوظيفية هدى محمد الهنيامي الفلاسي؛-
الجيزة: أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، ٢٠١٨ .

١٦٨ ص، ٢٠ سم

تدمك: ٢ ٦٢٢ ٣٩٩ ٩٧٧ ٩٧٨

١- القصص العربية الواقعية

أ- العنوان

٨١٣,٠٨٣

مشاهد من الحياة الوظيفية

تأليف

هدى محمد الهنيامي الفلاسي



مجلس مجلس

عادل المصري

عضو مجلس شورای اسلامی

(د) مندر

نوران المصرى

رقم الايداع

٢٠١٨/٧٦١٤

الترقيم الدولي

978-977-399-722-2

الطبعة الاولى

طبعة ٢٠١٨

الكتاب : مشاهد من الحياة الوظيفية

المؤلف: هدى محمد الهنيامي الفلاسي

الغلاف : أحمد السعيد

الناشر: أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي ش.م.م

٢٥ ش وادي النيل - المهندسين - الجيزة

sales@atlasdic.com

www.atlas-publishing.com

تليفون: ٣٣. ٢٧٩٦٥ - ٣٣. ٤٢٤٧١ - ٣٣٤٦٥٨٥.

فاکس: ۳۳. ۲۸۳۲۸

* * * *

قائمة المشاهد

5	التعريف بالمؤلفة	
6	ملاحظة المؤلفة	
7	الإهداء	
9	المقدمة	
12	المشهد (1) : القيادة بالحب والمرح	
16	المشهد (2) : المحافظة على دائرة الارتياح	
22	المشهد (3) : أوقف استغلالك وظيفياً	
26	فاصل ترفيهي	
28	المشهد (4) : التحرش اللاأخلاقي في العمل	
33	المشهد (5) : انهيارات الموظفين العصبية	
38	المشهد (6) : التجسس أم التحسس	
42	فاصل ترفيهي	
44	المشهد (7) : ضبط الحضور والانصراف	
48	المشهد (8) : الارتقاء بإدارة الأعمال	
54	المشهد (9) : لا لتعاطي الهدايا والرشاوى	
58	فاصل ترفيهي	
60	المشهد (10) : الإرهاب الوظيفي	
66	المشهد (11) : موظفين مشاغبين	
70	المشهد (12) : التوثيق للحماية من السرقات الفكرية	
74	فاصل ترفيهي	

76	المشهد (13) : شخصيات عابرة ولكنها باقية	
81	المشهد (14) : أترك تربيتك خارج مقر عملك	
87	المشهد (15) : ما وراء فترة التجربة	
92	فاصل ترفيهي	
94	المشهد (16) : الملل الوظيفي ضيقة خلق قاتلة	
98	المشهد (17) : أشعر بالاشتياق لنفسي	
102	المشهد (18) : تهديد ووعيد بالانتقام	
105	فاصل ترفيهي	
107	المشهد (19) : ثقافة الإجازات والعطلات الرسمية	
112	المشهد (20) : الأداء الوظيفي سلاح انتقام غير فعال	
116	المشهد (21) : صديقي .. مديري	
120	فاصل ترفيهي	
122	المشهد (22) : الضحية	
126	المشهد (23) : الوجه الآخر للموقف	
131	المشهد (24) : احترت .. ولكن اخترت	
135	فاصل ترفيهي	
137	المشهد (25) : المدير المتطلبة	
141	المشهد (26) : لعبة الاختيارات	
146	المشهد (27) : معارضة السلطة الأعلى	
149	فاصل ترفيهي	
151	المشهد (28) : وعود واهية بالترقية	
155	المشهد (29) : مديري عديم الكفاءة	
160	المشهد (30) : معاودة النهوض	
164	فاصل ترفيهي	
165	التواصل مع المؤلفة	



التعريف بالمؤلفة



هدى الفلاسي اختصاصية في مجال إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وفي مجال إدارة الأعمال التنفيذية، تلقت تعليماً وتدريباً كمتخصص في علوم إدارة الأعمال وعلوم إدارة الأداء في المملكة المتحدة، وتحمل العديد من المؤهلات في مجال الإدارة ومجال الموارد البشرية ومجال التوجيه والإرشاد والتدريب، استطاعت المؤلفة من خلال مزاولتها وظائف وأعمال مختلفة في دولة الإمارات العربية المتحدة أن تقدم استشارات تخصصية إلى الدوائر الحكومية والمؤسسات الخاصة تتعلق بالأشخاص ومشاريع التطوير والتنمية الإدارية والبشرية. كما تقدم خدماتها الاستشارية والتدريبية من خلال شركتها "غراس". وتعتبر المؤلفة حالياً على مستوى عالٍ من الخبرة كمدرّب ومستشار، حيث تتولى إدارة مشاريع التطوير والتغيير والتدريب للشركات والأفراد.

ملاحظة المؤلفَة



يحتوي هذا الكتاب على أهم البحوث والطرق والمنهجيات شائعة الاستخدام والمعتمدة عالمياً في مختلف المجالات والتخصصات، والتي تأكدنا أن نشير إلى مصدرها الموثوق الذي تمكنا من تحديده، وفي حال إدراج أي عبارة لم نتمكن من إيجاد مصدرها الحقيقي فإننا نتقدم ببالغ الاعتذار من أصحابها الأصليين.

الإهداء

إلى

أمي وأبي - حفظهما الله -

إن إنتاجي هذا ما هو إلا تربيتهكم ورعايتكم وتنشئتهكم

أنتم وهبتموني القلم .. وعلمتموني القراءة ..

ووجهتموني للعلم .. وقدمتموني للإنسانية

إلى إخواني وأخواتي - حفظهم الله -

أدوم وأجمل علاقة .. حبكم قوتي وتميزي

أحبكم



المقدمة

لقد كنت دائماً شغوفة بموضوع التطور الذاتي والنمو الشخصي طوال فترات حياتي. وقد وضعت وسعيت إلى تنفيذ خطة للنمو لكل عام من أعوامي الثلاثين الأخيرة ! وقد عرفت أنني أحب أن أساعد الأشخاص، وأن أقدم إسهاماً في حياتهم. إن الحياة تمتلئ بالنجاحات والإخفاقات، والهزائم والانتصارات، وكل شي آخر يقع فيما بين ذلك. لذا ، في بعض الأحيان ، قد تشكل حتى أقل الكلمات فارقاً كبيراً ؛ حيث أنها من الممكن أن تواسي ومن الممكن أن تُلهم.

يحتوي هذا الكتاب على مجموعة من القصص والمشاهد الوظيفية التي ألهمتني، وكذلك الدروس والتأملات والأفكار التي ساعدتني وساعدت العديد من الأشخاص ممن وثقوا في قدرتي على مساعدتهم وإلهامهم وإرشادهم إلى التطور الذاتي والنمو الشخصي في جوانب حياتهم الشخصية والوظيفية، والتي اعتبرها هدية شخصية خاصة أرغب في أن أشارككم إياها.

استخدم هذا الكتاب بالطريقة التي تعلم أنها ستفيدك على أفضل نحو، انفتح على رسائل الكتاب؛ فالكثير منها مشروح بطريقة واضحة وسهلة، وبعضها الآخر ربما لا يزال ينتظر بين السطور، استلهم القوة من

القصص التي قدمتها فهي تتحدث عن أشخاص حقيقيين تغيرت حياتهم من خلال التقنيات المشروحة في هذا الكتاب. دع قصصهم الحقيقية تلهمك.

وأخيراً، أينما كنت في معترك حياتك الوظيفية، إقرأ هذا الكتاب وأخبرني بمدى تأثيره في حياتك.. تواصل معي (التفاصيل الخاصة بي في نهاية الكتاب) وأخبرني بقصتك وتجاربك .. واعلم أنني سأكون متواجدة دائماً من أجلك.

أتمنى أن تستمتع بهذا الكتاب، وأدعو الله أن ينفعك في سعيك لتحسين حياتك وتحقيق أحلامك.



هدى الفلاسي

المشهد الأول

دروس في القيادة
بالحب والمرح

المشهد الأول

أم عمر .. ودروس في القيادة بالحب والمرح

من خلال دراستي الأكاديمية العليا في بريطانيا اطلعت على نظريات وأساليب وأنماط الإدارة الحديثة مثل الإدارة بالكوارث، والإدارة بالسمعة ، والإدارة بالتجوال ، والإدارة بالغموض ، والإدارة بالدوران ، والإدارة بالإرهاق ، والإدارة بالحب ، والإدارة بالمرح ، إلا أنني تعلمت كيفية الإدارة بالحب والمرح بتفاصيلها من خلال احتكاكي المباشر وغير المباشر وتسجيلي الملاحظات اليومية لأسلوب قيادة الأستاذة / أم عمر في تفاعلها وتعاملها مع المواقف والظروف التي مرت بها.

القيادة الناجحة هي حسن قيادة الأفراد نحو العمل بإتقان والتأثير عليهم إيجابيًا لتحقيق الأهداف الفردية والمؤسسية على حد سواء ، ومن هذا المنطلق مارست الأستاذة / أم عمر القيادة بالحب والقيادة بالمرح كاستراتيجيتين تعتمدان على رفع درجة انتماء وحب فريقها لجهة العمل عن طريق تفهمها لعلاقات العمل ، وإقامة علاقات وطيدة وطيبة مع الجميع ، والاهتمام بهم ورعايتهم، وتهيئة أجواء المرح والمتعة والإبداع في بيئة العمل للوصول إلى أفضل أداء.

استطاعت الأستاذة / أم عمر أن تجسد باتفاق جميع من عرفها أو سمع عنها نموذج القائد المحب لنفسه الذي يخلو من الأنانية وحب التملك والسيطرة ، وهذا بحد ذاته وسيلة مهمة إلى حب ورعاية الآخرين ، وبالتالي لم تجد صعوبة في قيادة نفسها كما لم تجد صعوبة في قيادة الآخرين ورعايتهم ؛ فحرصت أشد الحرص على تطبيق اللوائح والقوانين دون تمييز أو محاباة ، ساعدت الجميع وتفهمت ظروفهم في الأحوال كافة ، استمعت إليهم بقلبها وعقلها، وعرفت أهدافهم وساعدتهم في تحقيقها، شاركتهم المعلومات المهمة أياً كان نوعها، تحملت نتائج قراراتها دون إلقاء اللوم على الآخرين، قدمت لهم النقد البناء، وقدرت جهودهم واعترفت بإنجازاتهم.

أن أهم مظاهر قيادتها بالحب والمرح هو معرفتها بنوعية الأفراد الذين تقودهم، حيث حدّدت أسلوب الحب والمرح الذي يفضلونه، والكيفية التي يتم من خلالها توفير أسلوب العمل والحب والمرح الذي يبهجهم خلال أوقات العمل وخارجه، واحترامهم ومعاملتهم بعدل ومساواة دون تمييز أو تحيز أو محاباة، ومساعدتهم في الكشف عن قدراتهم وتنمية مهاراتهم وفتح المجال لإبداعاتهم، وتهذيب سلوكهم وزيادة تفاعلهم، وتمكينهم من إطلاق كامل طاقاتهم وفق فرص عادلة ومتوازنة، والوصول بهم لمستويات لم يبلغوها من قبل؛ لتأكيد ثقتهم بأنفسهم وحبهم واحترامهم لذاتهم، فحبها غير مشروط وعطاؤها غير مؤقت ونموها غير محدود.

بهذه الفلسفة الإدارية القائمة على مجموعة من قيم ومعتقدات الإدارة بالحب والمرح، نجحت الأستاذة / أم عمر اليوم في تحقيق نجاحات مبهرة وتركت بصمات يشهد على تميزها من يقف عليها، ونجحت أيضاً في خلق ثقافة إدارية إيجابية، وبناء قيادات محبة ومرحة جديدة تؤمن وتنتشر وتطبق الإدارة بالحب والمرح على كل المستويات وفي مختلف الأنشطة.

“

أخبرنا رسولنا الكريم محمد - صلى الله عليه وسلم - بأهمية
المشاعر والأحاسيس في كسب قلوب الناس فقال:

(إنكم لن تسعدوا الناس بأموالكم ولكن يسعدكم منكم بسط الوجه
وحسن الخلق).

”

المشهد الثاني

المحافظة

على دائرة الارتياح

المشهد الثاني

المحافظة على دائرة الارتياح: لا أريد أن أتغير فأنا حققت النجاح

الحالة : 

قضى (سعيد) بعد تخرجه من الجامعة سنوات يبحث عن وظيفة تناسب مؤهله العلمي وطموحاته المستقبلية، ومع الألم في مواجهة متطلبات الحياة الأساسية كان على استعداد لفعل أي شيء والتضحية بكل شيء لعدم وجود ما قد يخسره، لذلك قبل بوظيفة متواضعة براتب لا يوازي قدراته ومؤهلاته وطموحاته، وبهذا كانت الوظيفة في حينها فرصة رائعة لتغيير حياة سعيد بحيث أصبح يملك سكن وسيارة ودخل شهري منتظم وغيرها، بالإضافة إلى تحقيقه لمستوى مهني احترافي في العمل. وبعد فترة من الزمن اكتشف بأن هذه الوظيفة في الحقيقة غير مناسبة له ولمؤهله العلمي وقدراته المهنية، وأن دخلها ضعيف جداً لا ترضي طموحاته وتطلعاته المستقبلية، وفكر في تغيير وظيفته إلى أخرى مناسبة لمؤهلاته وطموحاته التي كانت يسعى لها عند تخرجه، إلا أنه شعر بالخوف والألم من فكرة الخروج من حياته المستقرة والمعروفة إلى حياة أخرى مجهولة، ومع

ذكريات الألم السابقة قبل الحصول على الوظيفة والخوف من عودتها مجدداً، وتقييمه للمستوى المهني الذي وصل إليه وإشادة المسؤولين بإنجازاته، أجبر سعيد نفسه على الاقتناع بأن هذه الوظيفة مناسبة له، وبأنها قد تفتح له فرص مستقبلية للارتقاء المهني والمادي والاجتماعي، مردداً دائماً لنفسه وللآخرين ممن يحفزونه للبحث عن فرص أفضل بعض الأقوال التي يحتمي بها ممن يخنعون ويحاربون ويرفضون التغيير ومنها: "عصفور في اليد خير من عشرة على الشجر"، "ارضى بمجنونك لا يجيك أجن منه".

النصيحة:

يقول وينس وتيلي وهو من أنصار النشاط: "الفاشلون يفعلون ما يريح أعصابهم، بينما يقوم الناجحون بإنجاز أهدافهم". فالإنسان لديه إمكانيات وطاقات وقدرات لفعل المعجزات ويتوجب عليه أن يكون مستعداً دائماً لكسر دائرة الارتياح الخاصة به والخروج منها لتبدأ حياته بالتغيير، فلا ينتظر الفرص حتى تتغير بل يصنع الأسباب والفرص ولا ينتظر أحداً. وبحسب موسوعة ويكيبيديا يقصد بدائرة الارتياح (Comfort Zone) بأنها "حالة سلوكية يمارسها الشخص بلا توتر أو خطر بسبب اعتياده على ممارستها ضمن إطار روتيني محدد، ينتج عن هذا الروتين تكيف ذهني يعطي الشخص شعوراً غير واقعي بالأمان وفي نفس الوقت يحد من قدراته على التقدم والإبداع". لذا نجد العديد من حولنا ممن يشكون بأنهم غير راضين عن وظائفهم أو وضعهم المادي ويرغبون في التغيير،

وفي ذات الوقت لا يبذلون أي جهد أو لا يقومون بأية مبادرة للتغيير، ويفضلون البقاء والتذمر ولوم الظروف وإلقاء المسؤولية على الآخرين.

أن التغيير ليس بالأمر السهل وفي ذات الوقت ليس بالأمر المستحيل، فجميعنا يستطيع أن يكون ذلك الشخص الناجح المتطلع للنجاح، والتغيير يحتاج إلى تضحية والعمل بجد واجتهاد للوصول إلى النجاح والراحة في النهاية. فإذا أردت النجاح فعليك بالخروج من منطقة ارتياحك التي تشعر فيها بالأمان والإطمئنان ومعرفة كل جوانبها إلى منطقة التحدي والخطر التي ستشعر فيها بالخوف والتوتر والمقاومة والضبابية، وذلك بالتدرج في أخذ الخطوات إلى خارج دائرة ارتياحك وعمل أشياء جديدة لم تعهد القيام بها من قبل، والتفكير بطريقة مختلفة وفعل كل ما هو غريب بالنسبة لك ولست معتاد على عمله والتفكير به في السابق.

قد تشعر بأن أول خطوة للخروج من دائرة الارتياح غير مريحة وأن هناك شي من الخوف والتوتر والصعوبة والمقاومة تدفعك للعودة إلى دائرة راحتك، فقط تحلى بالشجاعة والقوة والعزيمة ليصبح هذا التغيير شي طبيعياً بالنسبة لك، وبالتالي تتوسع دائرة ارتياحك أكثر فأكثر. فالناجح هو الذي يستمر في التغيير والتطور والانجاز دائماً، ولا يتوقف عند أول نقطة نجاح يصل إليها، بل يجعل ميدان التغيير والنجاح هو دائرة

راحتة، وتذكر دائماً المراحل الست لنموذج التغيير: لاحظ، قرر، تعلم، استوعب، مارس، واظب.

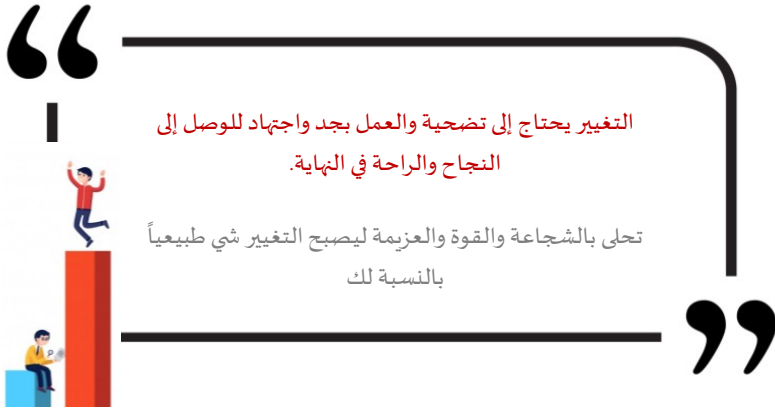
النتيجة:

بدأ سعيد أول خطوات الخروج من دائرة ارتياحه بتغيير الطريقة التي يفكر فيها، وارتكز على ثقته بالقدرات والإمكانات والمهارات التي يمتلكها، وحارب كل الأفكار السلبية والمخاوف والأوهام التي قد تقيدته وتعيقه عن كسر دائرة ارتياحه، ومن ثم بادر بدراسة الفرص التي وجدت في عمله وطلب التسجيل في برنامج التدوير الوظيفي الذي يضمن للشخص تجربة وظيفة أخرى داخلياً واكتساب الخبرة والمهارات والمعرفة مع احتفاظ الشخص بوظيفته الأساسية دون تغيير. أن حرص سعيد على تغيير أفكاره وأخذ المخاطرة والتحدي للتغيير وتجربته للتدوير الوظيفي عدة مرات، دعمت ملفه الوظيفي لترشحه وحصوله على وظيفة أخرى داخلياً بدرجة ومسؤوليات وصلاحيات وامتيازات تلائم مؤهله العملي وخبراته العملية وطموحاته وتطلعاته للارتقاء الوظيفي والمادي وبالتالي تحقيقه النجاح.

إضاءة:

أدوات وكتب قد تساعد على الخروج من دائرة الارتياح:

- للمساعدة على الخروج من دائرة الارتياح يمكنك الإستعانة بخدمات (مدرب الحياة) أو خدمات (المستشار المهني) للحصول على الإرشاد والتوجيه.
- إقرأ كتاب (Rework) للمؤلفان Jason Fried, David Hansson - توجد نسخة مترجمة إلى العربية.



المشهد الثالث

أوقف

استغلالك وظيفياً

المشهد الثالث

أوقف استغلالك وظيفياً



عاش الموظف (خليفه) تجربة مؤلمة خلال بدايات عمله في إحدى الجهات، حيث كان يطلب منه مديره تخليص الاحتياجات التي تتعلق به أو بأحد من معارفه أو عملائه، ومطالبة الموظف أيضاً بتأدية بعض الأعمال الإدارية التي لا تقع ضمن دوره ومهامه الوظيفية، مع ادعاء المدير بأنه من قام بتأدية هذا العمل وبالتالي حصوله على التقدير والثناء والمكافأة من إدارة الشركة، واستمرت هذه المطالبات حتى بعد انتقال المدير إلى وحدة تنظيمية أخرى داخل الشركة، من منطلق أنه مدير ذو مركز وظيفي ولا يمكن رفض أي طلب له، ووصل الحال بالموظف إلى استيائه وشعوره باستغلال المدير له وظيفياً بالضغط عليه عاطفياً تارة، وتارة أخرى باستخدام أسلوب التلميح بمدى الضرر الذي سيلحق بالموظف في حال تفكيره بعدم الاستجابة لمتطلبات المدير.

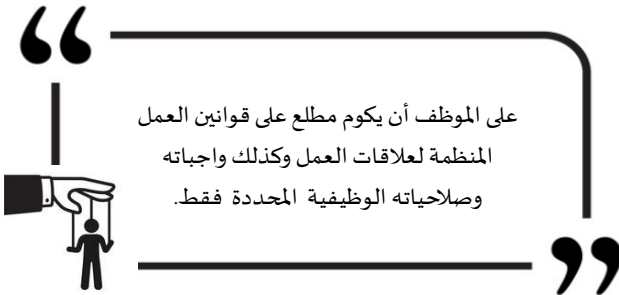
يكون استغلال النفوذ الوظيفي على ثلاث صور وهي: استغلال الفرد العادي لنفوذه على الموظف العام، استغلال الموظف العام لنفوذه الوظيفي على موظف آخر ليس تحت إمرته، استغلال النائب لنفوذه على الموظف العام أو نفوذه كنائب في حدود وظيفته. وسوف نقصر الحديث هنا عن استغلال الموظف العام لسلطته ونفوذه الوظيفي. ففي استغلال النفوذ يهدف الموظف العام إلى مجرد استعمال نفوذه الحقيقي أو المزعوم لحمل الموظف الآخر على القيام بنفسه بعمل معين لفائدة صاحب المصلحة، ويمكن تعريف النفوذ على أنه كل تأثير وضغط يمكن أن يمارسه الشخص على الموظف العام المعني أو الإدارة العامة المعنية أياً كان مصدره، سواء كان مستمداً من الناحية الوظيفية أو السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية.

وفي حالة خليفه بدأ استغلاله وظيفياً من خلال قبوله تأدية مهام أخرى لا تقع ضمن مهامه الوظيفية، بنية التعاون مع زملاء العمل والمبادرة بالمساعدة لما فيه المصلحة العامة للعمل، وتم تدعيم هذا السلوك لدى الموظف بثناء المدير على الانجاز، لتصل في النهاية إلى قبوله دون وعي وإدراك منه بتأدية مهام خارج نطاق عمله مع ازديادها يوماً بعد آخر وعدم مقدرته على الرفض.

النتيجة:



ولعلاج هذا السلوك قرر خليفه أن يوقف استغلاله وظيفياً من خلال طلبه لاستشارة مهنية ومناقشة الأمر مع الجهة المختصة، حيث تم إطلاع الموظف على قوانين العمل المنظمة لعلاقات العمل، وتعريفه بمدى الضرر الذي قد يلحق بالمدير وغيرها من الجوانب المتعلقة باستغلال النفوذ والسلطة الوظيفية، بالإضافة إلى تقديم عدة خيارات للطريقة المثلى لفرض الاستغلال الوظيفي وإيقافه، مع ضمان عدم التعرض له مستقبلاً. وعليه قام خليفه برفض تلك الطلبات والأوامر والتكليفات التي لا تتعلق بمهام عمله الأساسي، وتلك التي تتعلق بشؤون المدير الشخصية والخاصة، ومواجهة المدير بحقوق وواجبات الموظف العام، وأن وظيفته تقف وتنتهي في حدود القوانين والصلاحيات المحددة ضمن العمل فقط، وليس من حقه أن يفرض أوامر خارج حدود الوظيفة، وفي المقابل حاول المدير كثيراً أن يمارس عليه شتى أنواع الضغوط لكنه في النهاية لم يستطع أن يفرض نفوذه.



إضاءة:

أن الموظف هو من يفتح المجال ويقبل أن يكون موضع استغلال، وهو من يجب أن يرفض ذلك بشدة ويمنعه، خاصةً حينما لا يكون جزءاً من مهام وظيفته أو خارج حدود العمل.

"عندما يأمن الموظف من العقاب سيقع في الفساد ويسوم الفقراء سوء العذاب".

نجيب محفوظ - روائي مصري



وضعت الحكومة اليابانية نظام "الإثنين السعيد" بأن تتحرك الأعياد السنوية إلى أيام الإثنين، وبهذا يمكن للموظفين والمواطنين التمتع بثلاثة أيام في عطلة نهاية الأسبوع، ويمكن للموظفين أيضاً النوم خلال نوبات عملهم بدون التعرض للمساءلة، حيث يعتبر النوم خلال العمل من دلالات الانهماك في العمل والنشاط به.

المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية - WWW



المشهد الرابع

التحرش

اللا أخلاقي في العمل

المشهد الرابع

التحرش اللا أخلاقي في العمل: هل سيتوقف إذا بقيت صلبة وتجاهلته؟

الحالة:

بدأت معاناة (سلوى) منذ حوالي ثلاث سنوات، صمدت خلالها كثيراً أمام اغراءات ومطالب زميلها في العمل قبل أن تتحول محاولات التحرش اللا أخلاقي إلى انتقام بعد أن رفضت الاستجابة لطلباته ومحاولاته، فقد أصبح يسعى في ترويج وإطلاق الإشاعات عنها، والاستخفاف بها وبآرائها في مجال الوظيفة، بل ويتدخل في كل مرة من أجل حرمانها من كل امتياز أو ترقية أو فرص للتطور الوظيفي، وأخذ بالضغط عليها من أجل دفعها لمغادرة العمل، بعد أن يأس من النيل منها.

النصيحة:

التحرش واقع معاش؛ وتطور ليشمل الموظفة أو الموظف على حد سواء. وسنتطرق هنا "للمضايقات والتهجمات" التي تتعرض لها الموظفات في جو

العمل؛ فالعديد من الموظفين يعانون من التحرشات من قبل زملائهم في بيئة العمل، والتي تتنوع بين التحرش الجسدي كمحاولات الملامسة والتحسس والاعتداء، أو التحرش الشفوي كإطلاق سيل من الكلمات المعسولة والمعاملة بلطف زائد دون مبرر، والتعليقات والتلميحات الخادشة للحياء، والإلحاح في طلب لقاء، أو التحرش غير الشفوي كالإيحاءات والتلميحات والنظرات الموحية. ومن هنا يعتبر التحرش هجوماً وتهجماً واستفزازاً ومضايقة وانتهاكاً لحرية وكرامة الآخر، وينبغي التصدي له فوراً.

أن أهم خطوة لتفادي أو منع أو مواجهة التحرشات هي تسليح الموظفة أولاً بالثقة في النفس مما يجعلها غير خائفة وغير مترددة أمام ردع أي محاولة لمضايقتها أو التهمج عليها لا أخلاقياً، وأن تكون ثانياً منفتحة وقوية في حدود الأدب والتقاليد، لكون العمل يتطلب التعامل مع الآخرين لاكتساب المهارات اللازمة والذكاء الانفعالي لمساعدتها على معاملة المواقف والمحاولات بأدب وحزم وثبات، حيث ينبغي على الموظفة بعد ذلك أن تظهر رفضها المباشر والصريح للمدح الذي يحمل أكثر من معنى مع عدم تغاضيها عن مزحة خادشه للحياء وإن كانت على مسمع من الآخرين وغير موجهة لها شخصياً.

كذلك يتطلب من الموظفة لتفادي محاولات التحرش بها أن تحرص على ألا تقبل الهدايا الشخصية، وتكتفي بالهدايا بشكل جماعي في مجال العمل وذلك لتجنب إيصال الرسائل بشكل شخصي خاص، وانتهاج الأسلوب المناسب في ارتاد الملابس والأزياء الملائمة لأجواء العمل والتي تعبر

عن شخصيتها. وسيساعدها أيضاً حرصها على مغادرة العمل في الوقت المحدد، والاعتذار عن طلب البقاء لوحدها بعد أوقات العمل لدواعي إنهاء بعض الأعمال العاجلة - إلا في حال أن الطلب بشكل جماعي - على منع تعرضها للمضايقات أو التحرشات، وإذا ما شعرت أو واجهت مضايقة أو تحرش يتوجب عليها أن تتحدث فوراً في الأمر مع الجهة المعنية بالأمر في العمل دون أن تخشى نظرة الآخرين تجاهها أو ما قد يثار عنها وعن تعرضها للمضايقات أو التحرشات اللاأخلاقية والوصم بأنها المسؤولة عن تعرضها للمضايقة والتحرش.

إضاءة:

- يقول الخبراء أن التحرش اللا أخلاقي غالباً ما يستمر وتتصاعد حدته إذا اكتفت الضحية بتجاهله، وعلى الأرجح لن يغيّر المتحرش سلوكه إذا قبل الجميع تصرفاته، لهذا عليك أن تدافعي عن نفسك، فالمتحرش عادة لا يتراجع إلا إذا كان موقفك واضحاً، لا تستخفي بالأمر أو تبتسمي للمتحرش بل عبّري عن رفضك بحزم وقوة وأدب. وإذا لم ينفع ذلك، فأخبري أحداً بالمسألة. فإن تكثمت على الأمر، فقد يستمر المتحرش في مضايقتك حتى أنه قد يتحرش بآخرين أيضاً.

- أطلعني على القوانين التي تجرم التحرش سواء كان ذلك بالقول أو الفعل والتي يعاقب عليها القانون في الدولة التي تعملين فيها، والتي ستساعدك للانتباه إلى التصرفات والسلوك التي تدخل ضمن مفهوم المضايقة والتحرش.

“
كوني على اطلاع بالقوانين التي تجرم التحرش سواء
كان بالقول أو الفعل
”

المشهد الخامس

انهيارات الموظفين العصبية
ومتلازمة الاحتراق النفسي
الوظيفي

المشهد الخامس

انهيارات الموظفين العصبية ومتلازمة الاحتراق النفسي الوظيفي

الحالة:

نفاجئ كثيراً بتعرض الموظفين ضمن المستويات الوظيفية المختلفة للحالات العصبية ونوبات من الانهيارات التي تسبب لهم مشاكل جسدية واضطرابات نفسية وبالتالي تزداد معدلات تغيبهم عن عملهم، وانعدام رغبتهم بالعودة مجدداً إلى العمل، وشعورهم الدائم بالأوجاع المستمرة من دون أسباب مرضية أو عضوية، والإصابة بموجات عصبية من دون سبب معين ولأنفه الأسباب التي قد لا يصاب بها أي شخص طبيعي في مثل تلك الظروف الوظيفية.

النصيحة:

ثمّة ما يُعرف في علم طب النفس بحالة أو متلازمة (الاحتراق النفسي الوظيفي Burnout syndrome -)

وهي عبارة عن حالة من الإجهاد الجسدي والعاطفي والعقلي الناتج عن تعرض الموظف لمواقف وظروف عمل صعبة لفترة طويلة، وفشل محاولته في تحقيق النتائج المتوقعة على الرغم من تفانيه المستمر وجهوده الحثيثة؛ وبالتالي يفقد الموظف الدافعية تجاه عمله، ويكون سلوكه سلبياً تجاه الآخرين، فتتخفض معدلات فاعليته وأدائه، مع ظهور أعراض بدنية مستمرة مصاحبة لهذه الحالة مثل: الغضب والاستثارة، الإنهاك والإرهاق والأرق، الاضطرابات الهضمية والمعوية، نزلات البرد والصداع المستمرة، والعجز عن مواجهة التوترات والمواقف الجديدة. يمكن تجنب هذه الأمراض العضوية والاضطرابات النفسية التي تُداهم الموظفين من خلال الاعتراف بالمشكلة ومعرفة الضغوطات التي يتعرض لها الموظف سواء كانت داخل أو خارج محيط عمله، ومن ثم خلق التوازن بين الجهد المبذول من الموظف، والمردود الذي يحصل عليه في المقابل لاستعادة التوازن الداخلي للموظف.

النتيجة:

فعلى سبيل المثال، تعرض أحد الزملاء في الوظيفة (جاسم) إلى نوبة عصبية جراء الضغط المستمر الذي تعرض له لإثبات ذاته وقدراته على إنجاز فوق ما يستطيع أمام الإدارة؛ دون أن يسمح لأي زميل أن يساعده أو يعاونه أو يشاركه الإنجاز، على الرغم من تكرار تلقينه إلى عدة رسائل

إنذار داخلية فيه تقول له: كفى.. إلى أين وإلى متى؟ إلا أنه تجاهلها، ومن ثم غلب عليه الشعور بالتعاسة والإحساس بالإجهاد والمرض بالإضافة إلى فقدانه الدافعية للنهوض والذهاب للعمل، وبالتالي وصل إلى مرحلة الاحتراق النفسي بإرادته.

فمجرد معرفة هذا الزميل بأن السبب الرئيسي لإصابته بالمتلازمة يتمثل في ربط رضاه عن الذات بالأداء المهني، استطاع أن يتخلص من أعراض المتلازمة من خلال قيامه بالاسترخاء ومراجعة نفسه يومياً ولعدة دقائق، ومن ثم قيامه بالتعرف على الفرص المحتملة لتعرضه للاحتراق ومحاولة تجنب الوقوع فيها، وشرع في إقامة علاقات متوازنة مع زملاء العمل والعائلة والأصدقاء، ووضع قائمة بأولويات مصالحه الشخصية، والتعامل بهدوء مع المواقف خلال رحلة بحثه عن الذات والأهداف المشروعة، والوصول إلى جعل الوظيفة متنفساً يطلق فيها عنان طاقاته وإبداعات فقط لا أكثر.

إضاءة: 

- نشرت شركة الضمان الصحي (DAK) الألمانية تقرير مفصل أشارت فيه إلى ارتفاع عدد المصابين بالحالات العصبية والانهيارات النفسية بنسبة زيادة تصل إلى (13.5%) عام 2010 مقارنة مع عام 2009، ومن أهم

العوارض، الانهيار العصبي والأوجاع من دون أسباب مرضية أو عضوية، والإصابة بموجة عصبية من دون سبب معين. وهذه الفئة التي أصيبت بتلك العوارض هي موظفين يشعرون بأنهم تحت ضغط العمل، وبحالة عصبية ونرفزة دائمة. ووجدت الدراسة بأن أحد أهم الأسباب التي تؤدي انهيار الموظفين هي: الأطفال الذين يتركون في المنزل أو اختيار الوظيفة غير المناسبة أو شروط العمل القاسية والتي تشكل عبأ كبيراً.

- استعن بخدمات (مدرب الحياة) للحصول على الدعم النفسي والمهني والشخصي.



متلازمة

(الاحتراق النفسي الوظيفي Burnout syndrome)

ويمكن التخلص من أعراضها من خلال الاسترخاء والتعامل بهدوء مع الموقف ومراجعة النفس.

المشهد السادس

أخلاقيات العمل

المشهد السادس

أخلاقيات العمل: التجسس أم التحسس



الحالة:

فوجئت إحدى الموظفات حينما جاءها اتصال هاتفي من مديرها، الذي يقضي إجازته المرضية في المنزل، حيث انهال عليها بالتوبيخ والوعيد بسبب تقاعسها عن الاهتمام بتلبية طلب المتعامل في لحظة الاتصال الهاتفي. الدهشة والذهول والحيرة أصابت الموظفة المصدومة التي بدأت تفكر في أن أحد زملاء العمل قد تواصل مع المدير ونقل له معلومات مخالفة للواقع عن أدائها الفعلي في العمل، وبدأت الشكوك تحوم حول مجموعة من الموظفين الزملاء، والاتهامات توجه تارة إلى هذا الموظف وتارة أخرى إلى ذاك الموظف، واستمر تعرض الموظفين لمثل هذه المواقف مع المدير سواء عند تواجده في مقر العمل أو غيابه وبصفة متكررة، وفي النهاية كانت صدمة الموظفين عظيمة عند اكتشافهم أن المدير وضع لهم كاميرات مخفية للمراقبة في جميع أرجاء المكاتب التابعة له منذ فترة طويلة، ليتابع عن كثب مجريات الأحداث اليومية وطريقة تعامل الموظفين مع المتعاملين وتأديتهم لأعمالهم، علاوة على ذلك قام

أيضاً بتخصيص موظف للتجسس على الموظفين ومراقبتهم حتى بعد انتهاء ساعات العمل الرسمي؛ ولنقل أخبارهم وما سمعه من أحاديثهم وأمورهم الخاصة وإبقاء المدير على إطلاع دائم بما يجري من شؤون الموظفين الشخصية .

النصيحة:

تعد (الرقابة) أحد أهم وظائف الإدارة الأربع، غير أن القانون لم يفتح بابها على مصراعيه للإدارة، وكقاعدة عامة لا يجوز التجسس على أي شخص إلا بحكم القانون. وأن زرع موظفين أو كاميرات مخفية في العمل أمر فيه تعد على خصوصيات الموظفين، فالإنتاجية تضبط من خلال نظام تقييم الأداء الوظيفي، وجلسات تقييم الأداء الفردي، وتعيين المشرفين وغيرها من الوسائل المعينة على ذلك. فالتجسس عمل لا يمت لأخلاقيات الإدارة بصله، وقد حاربه الإسلام أيضاً ونهى عن التخلق به قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا يَغْتَبَ بَعْضُكُم بَعْضًا أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَن يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا فَكَرِهْتُمُوهُ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ﴾ [الحجرات:12].

يجب على المدير والموظفين أن يلتزموا بمعايير ومبادئ السلوك الوظيفي القويم، وأن يعتمدوا أسلوب مهني يتفق وطبيعة عملهم، وأن يعاملوا

زملائهم بكل لباقة وود، واحترام حقوقهم وواجباتهم، ويقدرُوا الاختلافات الفردية والتنوع الثقافي للموظفين، ويحضر عليهم استغلال مراكزهم أو مناصبهم أو علاقاتهم أو سلطتهم أو صلاحياتهم للتأثير على الموظفين، ومحاولة إغراءهم أو إجبارهم للقيام بأعمال التجسس لتحقيق منافع شخصية أو أية مآرب أخرى. في حين يمكن للمدير أن يتحسس ويسعى للاطلاع على ما يقع ضمن نطاق عمله والبحث عن عما يقوم به الموظفون أثناء أوقات العمل الرسمي ومتابعتهم بشكل يومي، قال تعالى: ﴿يَا بَنِي آدَهْبُوا فَتَحَسَّسُوا مِنْ يُوْسُفَ وَأَخِيهِ وَلَا تَبْآسُوا مِنْ رُوحِ اللَّهِ إِنَّهُ لَا يَبْآسُ مِنْ رُوحِ اللَّهِ إِلَّا الْقَوْمُ الْكَآفِرُونَ﴾ [يوسف:87]. فعلى المدير أن يستشعر مراقبة الله وأن يكون هدفه من التحسس والاطلاع والرقابة والمتابعة هو مراجعة الأعمال، وتقديم النقد الإيجابي لتصحيح وتطوير الأعمال وضمان تحقيق الإنجازات، وليس بهدف تصيد الأخطاء والإساءة ومواجهة الموظفين بما يكرهون، والإضرار بهم من خلال تتبعهم وهم في خلواتهم وغفلاتهم؛ إما بالنظر إليهم وهم لا يشعرون، وإما باستراق السمع وهم لا يعلمون، وإما بالاطلاع على مكتوباتهم ووثائقهم وأسرارهم وأمتعتهم وما يخفونه عن أعين الآخرين دون إذن منهم .

إضاءة: 

- أعلنت شركة كي دي دي آي (KDDI) اليابانية العملاقة في 2010 أن

باحثين قاموا بتطوير تقنية جديدة لهاتف محمول تمكّن المهتم من تتبع حتى أدق التحركات التي يقوم بها مستخدمه، ومن ثم يقوم بإرسال المعلومات التي يتم الحصول عليها إلى مقر الشركة أو الجهة المهتمة بمعرفة مثل هكذا تفاصيل. وذكرت الشركة بأن الهدف من النظام الجديد هو تمكين الموظفين من العمل بكفاءة أكبر، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة أمام المدراء لتقييم أداء موظفيهم بشكل أكثر سهولة ويسر، حتى وإن كانوا بعيدين عن مكاتبهم. وبشأن إمكانية أن تُعد التقنية الجديدة انتهاكاً لخصوصية مستخدميها وأنه قد يشكل أداة سلبية للمدراء وأرباب العمل في إتاحة لهم التجسس على موظفيهم من خلال تتبع تحركاتهم وأماكن تواجدهم، أفادت الشركة المطورة للتقنية: "بالطبع توجد ثمة قضايا تتعلق بالخصوصية، ويتعين حقيقة أن يكون هنالك اتفاق مع الموظفين قبل استخدام مثل هذا النظام".

- التجسس الإداري من الأفعال التي يعاقب عليها القانون، حيث يخول السلطة الإدارية محاسبة الموظفين جميعهم دون استثناء فيما يحدث منهم من أفعال التجسس وانتهاك خصوصية الآخرين وإيقاع الجزاءات التأديبية عليهم وتحويلهم إلى السلطات والجهات القضائية المختصة.

“
التجسس الإداري فعل يعاقب عليه القانون
”



في السويد يمكنك الغياب عن العمل لمدة أسبوع بسبب المرض بدون احضار عذر طبي، فقط عليك إخبار مديرك المباشر، ويحق لأي مواطن أن يسأل أي جهة حكومية، عن مصروفات أي موظف من المال العام، والرد في مدة أقصاها 10 أيام فقط ضمن قوانين الشفافية التي تنتهجها حكومة السويد.

المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية - WWW

المشهد السابع

ضبط

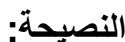
الحضور والانصراف

المشهد السابع

استخدم ذكائك العاطفي في ضبط حضور وانصراف الموظفين

الحالة: 

اشتكى أحد المدراء من عدم التزام الموظفين بالحضور والانصراف في مواعيد العمل الرسمية المحددة حيث بلغت نسبة الالتزام بمواعيد العمل إلى أدنى مستوى (48%)، وسعى كثيراً لمعالجة حالات التأخير في الحضور وحالات الخروج أثناء العمل وحالات الانصراف المبكر، من خلال اتخاذ الإجراءات التأديبية ضد الموظفين، والمتمثلة في توجيه الإنذارات الشفهية والكتابية والخصم من الراتب الأساسي، والحرمان من العلاوات الدورية وغيرها الكثير، إلا أن هذا الأسلوب لم يجدي بأي نفع في ضبط حضور وانصراف الموظفين مما شكل نوع من التسبب الوظيفي يصعب السيطرة عليه.



توظيف الذكاء العاطفي في ضبط
الحضور والانصراف

النتيجة:

نجح المدير في استخدام ذكائه العاطفي لإدارة وضبط التزام الموظفين بالحضور والانصراف في مواعيد العمل محققاً النتائج (71%) و (73%) و (89%) على التوالي خلال 5 أشهر فقط من بدء استخدامه لمهارات الذكاء العاطفي في قيادة الموظفين التي حرص على تنميتها وتطويرها، واضطر في مرات قليلة إلى اتخاذ الإجراءات التأديبية لتقويم سلوك أحد الموظفين.

إضاءة:

- في عام 1996 استطاع "غيرستنز" رئيس مجلس إدارة ومدير تنفيذي سابق في (IBM) أن يقود الشركة للنجاح من جديد بفضل استخدامه لمهارات الذكاء العاطفي في القيادة، وقدرته الشخصية على التعامل مع الأفراد والقدرة على الاتصال، ومن بعدها الإقناع والجذب ثم التأثير.
- انصح بقراءة كتاب (الذكاء العاطفي) للمؤلف ديفيد وولتون – ترجمة ربيع صالح لتطوير الذكاء العاطفي الخاص بك وتطويرها لاكتساب المهارات والمعرفة العملية وتوظيفها لجعل حياتك الشخصية والمهنية أفضل.

المشهد الثامن

علم
النفس الإداري

المشهد الثامن

توظيف علم النفس الإداري للارتقاء بإدارة الأعمال



الحالة:

(مديري يقف ضد أي تغيير ولا يستمع إلينا)، (أتعجب من استمرار تكرار نفس المشكلات في العمل دون أن يقوم مديري بمعالجتها ومنع تكرارها مستقبلاً)، (لا توجد لدينا أية صلاحيات، الصلاحيات منعدمة ومقتصرة على المدراء فقط)، (نعاني من الروتين اليومي وسوء تنظيم العمل والمشاكل الإدارية المستمرة)، (فقط عند تدخل مديري يتم حل المشكلة)، (لسنا على المام بجوانب العمل الإداري أو إطلاع على السياسات والقوانين واللوائح المنظمة للعمل)، (المدير أو الموظف غير المناسب في المكان غير المناسب)، (انعدام تدريبنا لضغط العمل ولا نلقى التشجيع والتحفيز لمعرفة أسس العمل أو للمشاركة في الاجتماعات والمناقشات أو لاطلاعنا على محاضر الاجتماعات)، (التخطيط السيئ للعمليات والإجراءات وترك جوانب عديدة مبهمة في أداء العمل)، (الترهيب والتخويف من محاولة حل المشكلة أو التفكير في اقتراح الحل)، (بيئة عمل قاتلة للتفكير والإبداع والابتكار)، (تطبيق الجزاءات التأديبية ضد الموظف في حال اجتهاده في العمل وارتكابه للمخالفة دون علمه بقوانين

ولوائح العمل) .. تلك جملة من المشكلات الإدارية التي وردت إلى الإدارة على لسان ثلة من الموظفين، مترجمة بذلك معاناتهم اليومية والمتكررة والمستمرة وتطلعاتهم وتوقعاتهم من مدرائهم.

التشخيص:

وفق علم (النفس الإداري أو التنظيمي) يتبع هؤلاء المدراء نمط "الإدارة السلبية" في القيادة الجماعية والتي تتميز بعدم الفاعلية، حيث نجد أن المدير يستمد قوته الشخصية ومكانته الوظيفية من المامه بالقوانين المتبعة في الدائرة، فيكون بذلك (الوحيد) القادر والتمكن من فهم تفاصيل القوانين والسياسات واللوائح والتعليمات المنظمة للعمل الإداري، و(الخارق) في حل أية مشكلة أو معضلة في العمل اليومي، في حين أن الموظفين لا يستطيعون الوصول إلى هذه القوانين أو فهمها بالطريقة التي تعينهم على تأدية مهام عملهم وحل المشكلات التي تعترض أعمالهم. وبهذا يظهر المدير بصورة الشخص الذي لا يمكن الاستغناء عنه، وأن غيابه قد يشكل كارثة وفجوة كبيرة وفيه تعطل للأعمال والمصالح العامة، لأنه الوحيد والفريد من نوعه بين مجموعة الموظفين في معرفته لتفاصيل وخبايا أمور القوانين والسياسات الإدارية، وبالتالي تصبح له قيمة معينة لا تستمر إذا فقد المامه بتلك القوانين واللوائح والتعليمات.

ومن هنا ينزعج هذا المدير بشدة مع إحساسه بالخطر والخوف في حال قيام الموظفين بالمبادرة في اقتراح الحلول لحل المشكلات، أو تبسيط الأمور وتوضيح الاجراءات أو تمكنهم من فهم القوانين والسياسات وتطبيقها، لأن من مصلحته الشخصية ومنفعته الوظيفية أن تستمر الأمور معقدة ومبهمة دون حل جذري، وضمان عدم امتلاك الموظفين للمهارات الإدارية الكفيلة برفع كفاءتهم وتمكينهم المعرفي والعملية وزيادة فاعليتهم وفعاليتهم الوظيفية.

النصيحة:

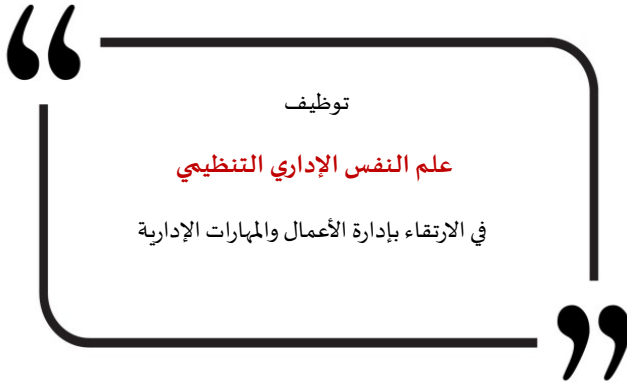
إن المهارات الإدارية هي مجموعة من القدرات التي يحتاجها الموظف الإداري لتحقيق أهدافه الوظيفية والمؤسسية وهي حسب "روبرت كاتز" ثلاث مهارات: مهارات تقنية، ومهارات إنسانية، ومهارات معرفية؛ حيث يتوجب على كل مدير أو موظف امتلاكها وتطويرها إلى مستويات عليا. ويتوجب على الإدارة أن تكون متيقظة لمثل هذا النمط من الإدارة السلبية ومحاولة التغلب عليه عن طريق الاستفادة من معطيات ونتائج دراسات علم النفس الإداري التنظيمي، وتوظيفه للارتقاء بإدارة الأعمال والمهارات الإدارية للعاملين في الجهة، من خلال ادراجه ضمن اجراءات التعيين وذلك لمساعدة أصحاب القرار على الاختيار السليم للمدراء والموظفين، ووضعهم في الوظائف والأعمال الملائمة لمؤهلاتهم

وخبراتهم وإمكانياتهم ومهاراتهم، والمساعدة أيضاً على إدارة وتوجيه
وقيادة فريق العمل، ورفع كفاءاتهم وتمكينهم المعرفي والعملية وزيادة
إنتاجياتهم، بالإضافة إلى معرفة طبيعة السلوك البشري للموظفين
والمدراء الحاليين في موقف الإدارة والإشراف والتوجيه، وأسس تعديل
وتقويم سلوكهم ومبادئ التعلم السليم وبأنسب الطرق والوسائل والأساليب
التدريبية والتعليمية.

إضاءة:

- حسام يوسف في جريدة الخليج ذكر التالي:- "يعد القياس النفسي للعاملين
من بين الاختبارات المهمة، التي تكشف بدقة عن إمكانات وقدرات
الأفراد، حيث تعتمد معظم الشركات في الولايات المتحدة ودول الاتحاد
الأوروبي، وتوفر اختبارات القياس النفسي جوانب محددة في السلوك
البشري عموماً، وتشمل قياس القدرات الذاتية، والسمات الفردية الأخرى،
مثل القيم، والاتجاهات والاهتمامات وردود الأفعال المنعكسة وغير ذلك
الكثير، والاختبار يعتمد على تحديد المتطلبات السلوكية لكل وظيفة على
حدة، وتعتمد جودة اختبارات القياس النفسي للموظفين المعينين، أو حتى
المتقدمين الجدد للتوظيف، على أساس التنوع والتركيز على الجانب
المطلوب قياسه".

- تنتشر العديد من الاختبارات النفسية والشخصية والمهنية في سوق العمل، والتي تعطي نتائج غير واقعية عن الموظف الذي جرى تقييمه، وتشكل تضليلاً تلجأ له الإدارة التي تسعى فقط لحماية نفسها من المحاسبة والمساءلة، وتستخدم كذلك للدفاع عن المدراء والموظفين الفاسدين في العمل وإظهارهم بصورة مهنية وحرفية تبرر قرار الإدارة في تعيينهم أو ترقيتهم أو مكافأتهم، لذلك وجب التنويه إلى ضرورة اختيار الاختبارات الحقيقية المعتمدة من جهة ذات سمعة مهنية طيبة ومعروفة.



المشهد التاسع

لا لتعاطي

الهدايا والرشاوى

المشهد التاسع

لا لتعاطي الهدايا والرشاوى

الحالة: 

أعرب (عبدالله) لزملائه عن سعادته البالغة بتلقيه شهادة شكر وتقدير من إحدى الشركات التي تورد المعدات والأجهزة المطورة لجهة عمله، حيث تسلمها من مسؤوله المباشر الذي أثنى بدوره على تميز الموظف في خدمة المتعاملين من أفراد وشركات، وأرفق نسخة منها في ملف الموظف، وتوالت بعدها زيارات واتصالات مندوب الشركة المتكررة للموظف؛ تارة لتبليغه تحيات مدير الشركة وتارة أخرى للاستفسار أو الحصول على معلومات شفوية تتعلق بأعمال جهة العمل، إرتاب الموظف من سلوك مندوب الشركة ومن المعلومات التي قد يكون كشف أو أفصح عنها دون إدراك ووعي منه، أو ربما قيامه بالترويج لأنشطة الشركة الموردة، والتأثير على زملاء الوظيفة لتسريع إجراءات المعاملات الخاصة بهذه الشركة.

النصيحة:

تتنافس كافة الجهات الحكومية والخاصة على خدمة الجمهور بأسلوب مهني ومتميز يلبي حاجات عملائها بل ويتجاوزها؛ من خلال إرساء علاقات تتسم بالود وروح المساعدة عند التعامل معهم، وبذل كافة الجهود لخدمتهم لأفضل ما يمكن ووفق المعايير والإجراءات المصممة لذلك، والتشديد على رفض أية محاولة يقوم بها المتعامل أو المورد لتقديم رشاي أو إغراءات أو منافع شخصية مقابل حصولهم على خدمة أو معاملة خاصة. ولما كان قبول استلام المسؤول لشهادة الشكر من الشركة وتسليمها للموظف يعد نمط من أنماط الرشوة؛ على الرغم من عدم ادراكهم ووعيهم للأمر، لكون الرشاوى تشمل كل ما له قيمة مادية أو معنية للطرف الآخر، لذا وجب عليهم في كل الأحوال إبلاغ السلطة المختصة في جهة العمل عن هذه الحادثة.

التشخيص:

قام المسؤول والموظف بإبلاغ السلطات المختصة عبر تقرير مفصل موضح فيه الأحداث التي جرت، حيث تم التحقق من جميع الأطراف

للتأكد من وجود انتهاك وتقدير المخالفة، مع اخطارهم رسمياً بإحالة الموضوع إلى اللجنة المختصة، والتي قامت من جانبها بالاستماع إلى أقوالهم ودفاعاتهم، لتقدير الفعل الذي يمس الوظيفة العامة والذي يستوجب إيقاع الجزاء التأديبي عليهم، وهو الجزاء المتناسب دون إفراط ولا تفريط، حيث أثبتت اللجنة أركان المخالفة الإدارية وتحقق لديها بما لا يدع مجالاً للشك أن المسؤول والموظف قد ارتكبا السلوك المخل.

قامت اللجنة بتقدير نوع الجزاء الإداري المتناسب مع السلوك المخالف وذلك من خلال دراسة ثلاثة عناصر هي التالية:-

- دراسة المؤلف من سلوك الموظف المعتاد في ذات المنصب ووضعه وظروفه، فإذا كان تصرف الموظف المعتاد مشابهاً لتصرف الموظف المخالف فيمكن للجنة أن تكتفي بلوم الموظف أو توقيع أبسط الجزاءات الإدارية عليه أو حتى رفع الجزاء التأديبي عنه، أما إذا كان الموظف المخالف أقل حرصاً من الموظف المعتاد فسلوكه يستوجب جزاءاً إدارياً يتناسب مع درجة الإهمال وسوء السلوك الذي بدر منه.

- الظروف التي أحاطت الموظف أثناء ارتكاب السلوك المخالف سواء نفسياً أو مادياً، وكذلك الزمان والمكان الذي وقع فيهما السلوك المخالف، وما إذا كانت له سابقة في ارتكاب مخالفات إدارية أم لا بحيث تؤدي إلى تخفيف أو تشديد الجزاء التأديبي على الموظف.

- مدى بساطة أو جسامة الضرر الواقع على الوظيفة العامة أو المرفق العام بسبب سوء سلوك الموظف.

النتيجة:

وبناءً على هذه المعايير قدرت اللجنة أن تكفي توقيع أبسط الجزاءات الإدارية والمتمثلة في توجيه لفت نظر ومناقشة الأسباب التي أدت إلى ارتكاب المخالفة وطرق تحسين السلوك، وبهذا تم توقيع الجزاء التأديبي على المسؤول والموظف بصورة حكيمة وعادلة.

إضاءة:

أن الرشوة لا ترتبط - كما يعتقد بعض الناس - بالجانب المالي فقط كتقديم المال ضمن أوراق المعاملات لتمريضها، أو لمنع تحرير مخالفة بصدها، بل تشمل أيضاً تقديم العطايا والهبات والهدايا والمجوهرات وحتى المأكولات، كما تشمل الصورة المعنوية كترقية موظف لأنه أدى عملاً أو امتنع عن أدائه، أو الدعوة للتكريم ضمن حفل وتقديم رسائل الشكر، أو توظيف الأقارب والأصدقاء.



قامت الشركة الصينية بمدينة تشنغتشو بمعاينة موظفيها الذين لم يحققوا أهدافاً جيدة في المبيعات بالزحف على أرجلهم وأيديهم حول بحيرة محلية، والغريب أن الكثير من الموظفين بتلك الشركة اظهروا امتثالهم للعقاب بدلاً من الرفض، رغم أن العقوبة مذلّة، لكنه يوجد احتمال أن هؤلاء الموظفين يخشون فقدان الوظيفة.

المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية - WWW

المشهد العاشر

الإرهاب الوظيفي

المشهد العاشر

الإرهاب الوظيفي



تقدمت (حصه) بشكوى إلى المدير العام لتعرضها للكثير من المضايقات والاستفزازات والتمييز غير المبرر من مديرها الذي يشغل منصب إداري مرموق، وذلك بهدف النيل منها والتقليل من شأنها، ولإحكام سيطرته عليها وتسييرها على هواه، وهز ثقتها بنفسها وثقة الآخرين بها، مع إلحاق الإيذاء والضرر بها. فقد لجأ مديرها إلى استخدام الكثير من الوسائل بغرض المضايقة والضرر والإيذاء والإغابة والتحطيم لها منذ قرار نقلها إلى إشرافه المباشر، ومن تلك الأساليب؛ عزل الموظفة وتجاهلها وتهميشها وإبقائها دون مهام ومسؤوليات وظيفية، وفي بعض الأحيان تكليفها بمهام لا تتناسب مع تخصصاتها وخبراتها ووصفها الوظيفي، والخط من قدرها، وتتبع عثراتها العادية والترصد لأخطائها البسيطة وتضخيمها وتهويل عواقبها.

التشخيص:

وقعت الموظفة ضحية ما يسمى (بالإرهاب الوظيفي) كونها تتصف بالكفاءة والإخلاص والاستقامة؛ إذ إن إبداء رأيها عن بعض القرارات، أو رفضها لبعض الأوضاع غير السليمة ضمن نطاق مسؤوليتها وصلاحياتها الوظيفية، واجتهادها وحرصها على أداء مهامها بكل أمانة ونزاهة بعيداً عن التجاوزات، كل هذه الأسباب وغيرها أدى إلى وضعها في قائمة المغضوب عليهم، وممارسة صنوف التعذيب النفسي عليها والإيذاء والاضطهاد الوظيفي لها. فالإرهاب الوظيفي يكون فيه التهديد باستعمال أو استعمال العنف والقوة المنظمة لإقامة سلطة الشخص على حساب الغير لتحقيق أغراض وظيفية وشخصية، لذلك قام المدير بممارسة سلطته على حساب الموظفة وفق التالي:-

- إبقاء الموظفة دون مهام أو مسؤوليات أو صلاحيات وظيفية حقيقية، والحد من قدراتها في العمل وتعطيها ومنعها من المشاركة في العمل خشية بروزها، ومخافة أن يؤثر ذلك بشكل أو بآخر على مناصبهم وادعاءاتهم الباطلة ضد الموظفة أو الخشية من أن الإدارة العليا تنفطن لنشاط وإنجاز وتميز الموظفة.

- ترك الموظفة دون تطبيق نظام إدارة الأداء عليها أسوة بالعاملين في الشركة وذلك من خلال امتناع مديرها عن وضع الأهداف الفردية لها وتحديد الكفاءات السلوكية ومقاييس الأداء ومتطلبات تطوير الأداء، على الرغم من طلب الموظفة المتكرر منذ انتقالها إلى إشرافه المباشر، وهذا الأمر فيه إضرار بالموظفة وتدمير مستقبلها الوظيفي أكثر.

- تعرض الموظفة لمضايقات في أخذ الإجازات والأذونات ويصاحبها الادعاءات الباطلة بالتأخير والانقطاع عن العمل والخصم من الراتب والإضرار بمصلحة العمل بحجة أن الشركة بحاجة لدوام الموظفة - التي ليس لها أي مهام وظيفية - دون أخذ الإجازات المكفولة في القانون، أو الاستئذان ضمن الوقت المسموح به للموظفين يصاحبه رفض اعتماد الإجازة والاستئذان وتوجيه الإنذار الشفهي دون الاستماع إلى الموظفة والتحمل عليها وتضخيم المواقف البسيطة.

النصيحة:

من الطبيعي أن تجد في محيط العمل أصنافاً مألوفة وغير مألوفة من الشخصيات والمواقف، وبدلاً من الخوف من هؤلاء الأشخاص أو الهروب من تلك المواقف يجب أن تتعلم كيفية التعامل معهم حتى تستطيع

أن تتخطى الأمور بأكمل وجه وتأخذ ما تستحقه في الوقت ذاته بما يتناسب مع طبيعة الأشخاص والمواقف.

النتيجة:

أيقنت (حصه) بأن ما تتعرض له في عملها يمكن أن تتعرض له في أي مكان قد تعمل فيه، لذلك تحصنت بالقوانين التي تنظم العلاقة ما بين الموظف و جهة العمل، ولجأت إلى استشارة المحامين لمعرفة الخطوات التي يتوجب عليها أن تسير لها، وتقدمت بشكوى رسمية إلى لجنة الشكاوى في الشركة، وأصرت على موقفها برفض المساعي لسحب شكاوها في مقابل نقلها إلى فرع آخر للشركة وضمان عدم التعرض لها مع حصولها على ترقية وظيفية، تدرجت بعد ذلك في رفع الشكوى إلى السلطات القانونية المختصة مما أجبر الإدارة العليا في الشركة على إقالة ذاك المدير وتعويضها عن ما لحق بها من إضرار مادية ومعنوية، وحصولها على رد اعتبار رسمي، واستمرارها في وظيفتها كالمعتاد، واضطرت الشركة أيضاً إلى سن تشريعات و تحذيرات صارمة تجعل من مسألة تكرار ممارسات الاضطهاد والإرهاب الوظيفي أمراً مستحيلاً.

"من الأمور الهامة في القيادة هي أن تمتلك رؤى ترتقي لأعلى المستويات، ومن الجيد أن تكون هناك رؤية واضحة بشكل جيد ومفهوم لكل أمر من الأمور التي تتعلق بالقيادة. لا يمكن الإدلاء ببعض الأمور والرؤى الغير مؤكدة بالشكل الصحيح".

ريفرند ثيودور

المشهد
الحادي عشر

موظفين مشاغبين

المشهد الحادي عشر

انقذونا .. لدينا موظفين مشاغبين

الحالة: 

اشتكت المؤسسة من وجود مجموعة موظفين شباب مشاغبين، فهم كثيرون الحركة والكلام واللعب والعبث؛ دائماً ما يثيرون المتاعب ويفتعلون المشاكل ويحدثون الإزعاج في بيئة العمل، وذلك لأسباب تافهة ليس لها قيمة أو لا تهدف إلى شيء معين. حاولت المؤسسة التصدي لهذا السلوك غير المرضي بانتهاج أسلوب اللين بالتحدث إليهم ونصحهم وتحذيرهم من التبعات الوخيمة للشعب والتمرد الوظيفي، وتارة أخرى بانتهاج أسلوب الشدة بإيقاع الجزاءات التأديبية في حقهم وحرمانهم من الامتيازات الوظيفية. ومع اتباع المنهجين السابقين في تقويم سلوك المشاغبين، وقفت الشركة عاجزة عن احتواء موظفيها المشاغبين ووصولهم إلى مراحل التمرد الوظيفي.

التشخيص:



في نظر روبرت ميرتون Robert Merton - عالم اجتماع أمريكي فإن سلوك التمرد يحدث عندما يتزايد شعور الإحباط، ومشاعر الحرمان نتيجة للفشل في تحقيق الأهداف من خلال القنوات الشرعية، ووجود جماعات قادرة على تعبئة مشاعر الحرمان باستمرار، لذلك كلما زاد احساس الأشخاص بالإحباط والحرمان في مجتمع معين، كلما زاد حدوث سلوك التمرد في هؤلاء الأشخاص والمجموعات.

النصيحة:



إن الطريقة المثلى التي يجب أن تتبناها المؤسسة لمواجهة الموظفين المشاغبيين والمتمردين تطلبت منهم أولاً: معرفة أصل المشكلة عن طريق التحدث مباشرة للموظفين والأطراف المعنية والاستماع لهم والبحث والتحري للوقوف على أدلة ملموسة لأسباب المشكلة من كافة النواحي. ثانياً: التدخل المهني المدروس لاحتواء المشكلة باتخاذ اجراءات سريعة للحد من السلوك السلبي أكثر ومنع تفاقم المشكلة وتأثيرها على الأعمال والإنتاجية. ثالثاً: توجيه الموظفين ومساعدتهم على العودة إلى المسار الصحيح بالتفاهم معهم

شخصياً، وأعطائهم قدراً من الأهمية في العمل، وتوضيح وجهة النظر الخاطئة لديهم وتصحيحها، وتدريبهم مهنيًا وأخلاقياً، وتحويل طاقتهم السلبية إلى طاقة إيجابية تخدم المؤسسة بتكليفهم بأعمال ذات قيمة وأهمية والاعتماد عليهم في إنجازها مما يجعلهم فخورين بأنفسهم، ويسعون لإرضاء المؤسسة.

النتيجة:

تفاجأت المؤسسة كثيراً بتغير أسلوب عمل الموظفين المشاغبين وسلوكهم الشخصي والوظيفي حال شعورهم بأهمية دورهم الذي يؤدونه.

إضاءة:

“ إذا كان الشغل مجهدة فإن الفراغ مفسدة.”
عمر بن الخطاب
ثاني الخلفاء الراشدين

المشهد
الثاني عشر

الحماية الفكرية

المشهد الثاني عشر

التوثيق للحماية من السرقات الفكرية



لم يصدق المهندس المعماري (جابر) أن زميله في المكتب سوف يسطو على فكرته التي ظل يفكر ويطور فيها عدة سنوات من أجل إدخال نموذج تصميم معماري فريد من نوعه إلى سوق العمل، مما يجعلها أكثر فكرة اقتصادية في تشييد البناء. فعندما تكاملت الفكرة في رأسه أحس برغبته في الحديث عنها إلى زميله في المكتب الذي يثق فيه، وبعدها تقدم المهندس جابر بفكرته كمقترح تطويري لدى جهة عمله، غير أنه تفاجئ بأن هناك مقترح نسخة طبق الأصل من فكرته قد تقدم بها زميله إلى نفس الجهة.

النصيحة:

سرقة الأفكار والأعمال ظاهرة موجودة في كل زمان ومكان، تحدث بين الأشخاص في كل مناحي الحياة، وفي هذه الحالة قد لا نملك الدليل القوي والحجة والبرهان على إثبات حقنا في الفكرة أو العمل التي استولى عليه الآخر منا، وذلك لأن العديد منا وبالأخص في مجال العمل لا يهتم بموضوع التوثيق وأهميته في الإجراءات والتعاملات الإدارية وغيرها. فالقوانين وحدها لا تحمي الفكرة في حد ذاتها، وإنما تحمي طريقة تطبيقها، لذلك يجب الحرص على توثيق وتسجيل الأفكار والأعمال لدينا بشكل شخصي، بالإضافة إلى توثيقها بشكل رسمي وفق القوانين واللوائح المنظمة للحماية الفكرية، وذلك لكي نضمن حماية الفكرة في حد ذاتها قبل البوح بها أمام الآخرين أو عرضها على أية جهة.

النتيجة:

استطاع المهندس جابر إثبات حقه في الفكرة التي استولى عليها زميله من خلال عرض كافة المخططات والتصميمات والرسومات والأبحاث والمراسلات التي حرص على توثيقها لديه والاحتفاظ بها ضمن ملفاته

الخاصة طوال سنوات عمله على تطوير الفكرة. وقام مؤخراً بعد هذه الحادثة بتسجيل حقوق الملكية الفكرية والحصول مستند خطي يثبت ملكية الفكرة ويحمي حقوقه فيه.

إضاءة:

يوضح المستشار القانوني محمد الألفي بإمارة دبي، أن حرية الفكر كانت ولا تزال الطاقة التي تساعد على تطور الحضارات الإنسانية، لذلك اعتنت القوانين الوضعية بحماية الأفكار وسنت لها المواد القانونية التي تحميها. إلا أن القوانين وحدها لا تحمي الفكرة في حد ذاتها، وإنما تحمي طريقة تطبيقها، ونظراً للطفرة الحضارية التي تشهدها دولة الإمارات فقد سنت القوانين ذات الصلة بموضوع حماية الملكية الفكرية، فهي من الدول التي تتحقق فيها أعلى درجات احترام حقوق الإنسان والحريات وبخاصة حقوق الملكية الفكرية، ومنها «قانون اتحادي رقم 40 لسنة 1992 م في شأن حماية المصنفات الفكرية وحقوق المؤلف»، حيث نصت المادة الثانية منه على أنه يتمتع بالحماية المقررة في هذا القانون مؤلفو المصنفات الفكرية المبتكرة في الآداب والفنون والعلوم أيّاً كانت قيمة هذه المصنفات أو نوعيتها أو الغرض من تأليفها أو طريقة التعبير عنها، وتشمل الحماية المصنفات الفكرية الآتية الكتب والكتيبات وغيرها من المواد المكتوبة، والمصنفات التي تلقى شفاهاة، كالمحاضرات والخطب

والمواعظ، والمؤلفات المسرحية والمسرحيات الموسيقية والمصنفات الموسيقية، سواء كانت مصحوبة بكلمات أو لم تكن، ومصنفات تصميم الحركات الإيقاعية والتمثيل الإيمائي، أعمال التصوير الفوتوغرافي، والمصنفات السينمائية والتلفزيونية والإذاعية والأعمال الابتكارية السمعية والبصرية وبرامج الحاسوب، وأعمال الفنون التطبيقية سواء كانت حرفية أو صناعية، وأعمال الرسم والتصوير بالخطوط والألوان والعمارة والنحت والفنون الزخرفية والحفر، والتصميمات والمخططات والمجسمات الجغرافية والطبوغرافية والموسوعات والمنوعات والمختارات التي تشكل من حيث انتقاء مادتها وترتيبها وتحريرها أعمالاً فكرية إبداعية، كما تشمل الحماية بوجه عام المصنفات التي يكون مظهر التعبير عنها الكتابة، أو الصوت، أو الرسم أو التصوير أو الحركة.



“

على الموظف **توثيق** التعاملات والإجراءات
الإدارية بشكل رسمي وفق القوانين واللوائح
ليضمن ملكية الفكرة ويحمي حقوقه.

”



يعمل "راميش ساهو" بوظيفة (منظف مجاري) في قسم الصرف الصحي في بلدية كالكوتا. والمطلوب منه هو تنظيف مجاري المدينة! حيث يقوم بالغطس في بلاعة بعمق سبعة أقدام مملوءة بالفضلات وهو لا يرتدي سوى سروال قصير يغطي جسمه من الأسفل، ليحمل الفضلات بيديه الاثنتين ليعطيها لزميله الذي يقوم بجمعها في وعاء كبير لإخراجها للخارج. وبراتب يبلغ (100) دولار في الشهر.

المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية - WWW



المشهد الثالث عشر

شخصيات عابرة

المشهد الثالث عشر

شخصيات عابرة .. ولكنها باقية

الحالة: 

لم يكن الأمر سهلاً على دكتور طب العيون (خالد) الذي وصل بكفاءته ومؤهلاته العالية لمستوى وسمعة مشرفة في تخصص علاج المشاكل الطبية والجراحية المتعلقة بالعيون أن يدرك مدى أهمية الانفتاح على العالم، والاحتكاك بالناس، والاطلاع على الأفكار والإفادة منها إيجاباً، والحث على التبادل في العلم والتعلم المستمر من جميع المصادر الممكنة، دون الحاجة إلى وضع نظام لتقييم الآخرين وتصنيفهم. فالدكتور خالد لديه نظامه الخاص لقبول التعلم من الآخر وإمكانية الأخذ برأيه، حيث يجري تصنيفه على تقدير المؤهل العلمي، ووزن الخبرة العملية، وتحديد السمعة التي وصلت إليها الآخر في مجال تخصصه، ومقارنتها بما وصل إليه هو من كفاءة ودراية وسمعة. وقد أدى التماذي الكثير في هذا الاعتقاد الخاطئ إلى وقوع الدكتور خالد في مشكلة العزلة الاجتماعية التي صاحبها الكثير من التحديات والمعوقات والأضرار في حياته العملية والشخصية والاجتماعية.

النصيحة:

يذكر المؤلف جيم ريس - في كتابه مضاعفة قدراتك الذهنية - أن المعتقدات هي المحرك الرئيسي لاتجاهاتك ومواقفك المختلفة في الحياة، وهي أيضاً المفتاح الرئيسي لتغيير هذه الاتجاهات والمواقف والحصول على النتائج. فإذا افترضنا أنك مثل الشجرة، فإن (معتقداتك وأفكارك) تمثل الجذور التي تدعمك وتمدك باحتياجات وأسباب الحياة، أما الساق فتمثلها (اتجاهاتك ومواقفك) المختلفة التي تصادفها وتتعامل معها في الحياة، أما الفاكهة فهي (النتائج) التي تحصل عليها وتجنّبها من الحياة. والمعتقدات أيضاً لها القوة في التحكم في نظرة الشخص إلى البيئة المحيط به وأسلوب التفاعل مع الأحداث في حياته، لذلك أصبح تغيير المعتقدات له تأثير واضح على اتجاهاتك والتي بدورها تؤثر بشكل مباشر وكبير على النتائج النهائية.

النتيجة:

قام الدكتور خالد بتغيير موقفه ومعتقده تجاه فكرة النظام الذي وضعه لتقييم الآخرين وتصنيفهم حسب منظوره ومعايير الخاصة، وأعطى نفسه

الفرصة لتغيير هذا المعتقد من خلال تركيزه على الجوانب الإيجابية التي توجد في الآخرين دون النظر إلى مؤهلاتهم وخبراتهم وسمعتهم الوظيفية، وهذا المعتقد الجديد جعله أكثر استمتاعاً بها، وأصبح يرى - على وجه الخصوص - جميع الشخصيات العابرة التي تمر في حياته دون استثناء، سواء داخل العمل أو خارجه هم فرص حقيقية وجديدة للتعلم والتطور والنمو، وهم أيضاً يمثلون أساس تأهيله الذاتي والشخصي، وبأنهم جزء مهم وأساسي في رحلته إلى النجاح، وتحقيق طموحاته المستقبلية. وبهذا تخلى الدكتور خالد عن عدة معتقدات خاطئة كان يتبناها دون إدراك ووعي منه؛ وأصبح الآن يدرك بأن هناك شخصيات عابرة في يومنا .. ولكنها باقية في حياتنا.

إضاءة:

- ((أنا أتعلم من أصغر الناس، ومازلت في بداية الطريق، والغرور أبعد شيء عنا)) صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم.
- نادراً ما يحاول الإنسان مراقبة معتقداته والدور الذي تلعبه في حياته. فقد اعتاد أن يثق في آرائه مهما كانت، ولا يدرك أنها قد تحتاج إلى بعض التغيير، فالمعتقدات من أكثر الأشياء التي من الممكن أن تغير حياتك، لذلك يمكنك إتباع الخطوات التالية لمراقبة معتقداتك والتأكد من فائدتها:-

- احصر معتقداتك.
- ابحث عن مصدر الأفكار والمعتقدات التي تؤمن بها.
- أسأل نفسك هل تلك الأفكار والمعتقدات تجعل حياتك سهله وتساعدك على تحقيق أهدافك؟
- استبدال الأفكار والمعتقدات السلبية والتي تعيق حياتك وأهدافك بأفكار ومعتقدات إيجابية جديدة.



“

((أنا أتعلم من أصغر الناس، ومازلت في
بداية الطريق، والغرور أبعد شيء عنا))

صاحب السمو الشيخ

محمد بن راشد آل مكتوم

”

المشهد
الرابع عشر

أترك تربيتك
خارج مقر عملك

المشهد الرابع عشر

أترك تربيتك خارج مقر عملك



في حادثة غريبة من نوعها تزامنت مع اقتراب شهر رمضان، والانتقال إلى النظام الجديد في تسجيل طلبات الإعانة الشهرية للأسر المتعففة التي استقبلتها الهيئة، حصل موقف غريب مع مسؤولة وحدة الإعانات الخيرية، حيث رفض أحد الموظفين - المناط بهم مسؤولية تسجيل الطلبات - الجزء الخاص بتصوير مستندات الطلبات والاكتفاء بإدخال البيانات فقط، وعند استيضاح الأسباب التي يرفض على إثرها الموظف تصوير الطلبات، ذكر بأنه قد أقسم بالله منذ ثلاث سنوات على عدم تصوير أي ورقة وذلك لموقف تعرض له مع مسؤوله السابق، لذا ومنذ ذلك الوقت لا يقوم مطلقاً بالتصوير، وللتأكيد على قسمه قام بفصل جهاز المساح الضوئي عن مكتبه وإرجاعه إلى فريق الدعم الفني، وأضاف أنه في حال تطلب الملف تصوير المستندات يقوم بتكليف زملائه بذلك حتى إن أثر ذلك على سير العمل وتراكم الطلبات لديه. واختتم حديثه بأنهم كعائلة معروف عنهم الطباع الحادة والعصبية والعناد وعدم نقض الحلف،

ولا يمكن لأي شخص إثنائهم عن أطباعهم والجميع في الهيئة على علم بطبيعة عائلتهم الصعبة والراسخة.

التشخيص:

دائماً ما يواجه المديرون العديد من التحديات في إدارة الموظفين، منها القدرة على إدارة موظفين ذي ثقافات فردية مختلفة. فاختلاف الثقافات في بيئة العمل يجلب الكثير من المميزات التي يمكن الاستفادة منها وتوظيفها في مصلحة العمل والموظفين، ومن جهة أخرى قد يجلب الكثير من المشكلات والتعقيدات والنزاعات والأضرار غير المرغوب فيها والتي من شأنها أن تفكك العلاقات الوظيفية وإعاقة العمل والإنتاجية.

النصيحة:

يتوجب على جهة العمل أن تقدر الاختلافات الفردية والتنوع الثقافي لموظفيها، وبوجود تلك الاختلافات والتنوع الثقافي في بيئة العمل، يتحتم على المدير أن يكون منفتحاً وواعياً ومتقبلاً ومستعداً للتعامل مع تلك

المواقف التي قد تنشأ عن اختلاف الثقافات للموظفين، والعمل قدر المستطاع على احتواء وحل المشكلات الناجمة عنها، ولا توجد طريقة معينة ومحددة يمكن اتباعها للتعامل مع مشكلات الثقافة؛ وذلك لكثرة وتنوع واختلاف الثقافات الفردية للموظفين. لذا ينبغي على المدير أن يكون متنبهاً للفجوات الثقافية على نحو مبكر، وأخذها بعين الاعتبار عن اتخاذ القرارات في هذا الشأن، بحيث يقوم بتوضيحها للموظف وبيان الأثر السلبي على الموظف شخصياً والعمل بشكل عام، وبعدها يتم توضيح كيفية التعامل معها لكي تتلاءم الثقافة الفردية مع الثقافة العامة لبيئة العمل الجماعية.

النتيجة:

قامت مسؤولة وحدة الإعانات الخيرية باحتواء الموقف بمزيج من اللين والحزم في التعامل مع المشكلة. فتم استدعاء الموظف والتحدث معه بشكل مباشر وصريح حول الحادثة، وتوضيح أثر الثقافة الفردية التي تتضمن تربية الموظف وسلوكه المعتاد في محيط أسرته لا يتلاءم مع الثقافة العامة في بيئة العمل، وبيان الآثار السلبية للسلوكيات المرفوضة على الموظف والعمل، بالإضافة إلى ذلك تم فتح المجال للموظف لكي يعبر أكثر عن تجربته السابقة والانصات لما يقوله. وبنهاية الأمر قامت المسؤولة باتخاذ قرارها بأنها لن تجبر الموظف على تغيير ثقافته الفردية

لكونها لا تدخل ضمن مسؤوليتها وصلاحياتها الوظيفية، وأنها حتى لن تقوم بإرغامه على تأدية مهام عمله المتمثلة في تصوير الملفات، وإنما ستقوم بتأدية دورها الوظيفي بمسائلته عن التقصير وعن المخالفات الوظيفية، وإيقاع الجزاءات التأديبية في حال الإضرار بمصلحة العمل والموظفين والمتعاملين، تاركة للموظف المجال لاتخاذ قراره في التغيير من سلوكياته الوظيفية واعتباره المسؤول الوحيد عما ستؤول إليه الأمور بعد هذا الحديث. استمر الموظف على موقفه برفض التصوير لمدة خمس أشهر أخرى، وفي المقابل استمرت المسؤولية على نمط إدارتها للعمل والموظفين بثبات كالمعتاد منها، حيث تقوم بمتابعة الأعمال اليومية ومراقبة انجاز الملفات من الموظفين ومساءلتهم في جوانب التقصير والثناء عليهم ومكافئتهم عند التميز في انجاز الأعمال. وعندما رأى الموظف بأن زملائه الموظفين امتنعوا عن مساعدته في تصوير الملفات وبأن المسؤولية لن تتوانى عن مساءلته ومجازاته تأديبياً عن التقصير في أداء مهامه، أخذ قراره بالتغيير وطلب من المسؤولية اعتماد طلبه المقدم لفريق الدعم الفني لتوفير جهاز الماسح الضوئي في مكتبه وباستعداده التام لتصوير الملفات في النظام.

إضاءة:

- اللين والحزم والصبر معاً مكونات أساسيات ينبغي لكل مدير ومسؤول التعامل بهما عند تقدير الاختلافات الفردية والتنوع الثقافي للموظفين في بيئة العمل.

- ذكر الدكتور مفرح بن سليمان القوسي في بحثه بعنوان (أخلاق العمل في الإسلام) "ومن الأخلاق الإسلامية الفاضلة التي يجب على العامل الحرص عليها والتحلي بها الالتزام بأنظمة العمل ولوائحه وقوانينه المحددة، فذلك مقوم من مقومات العمل، وعاملٌ رئيسٌ من عوامل النجاح فيه؛ ولذا كلما تَمَّ الالتزام بهذه الأنظمة والقوانين انعكس أثر ذلك على الإنتاج في العمل وزيادته واستمراريته لصالح الفرد والجماعة."



المشهد الخامس عشر

ما وراء فترة التجربة

المشهد الخامس عشر

ما وراء فترة التجربة



الحالة:

تحدثت إحدى المتضررات من قرار إنهاء الخدمات لعددٍ من العاملات المتكرر في ذات الشركة وبشكل مفاجئ؛ حيث قالت:- " كانت بدايتي في العمل بالشركة بوظيفة محرر صحفي لإدارة الإعلام والعلاقات العامة، حيث أمضيت أسبوعاً من فترة التجربة تحت التدريب من المدير المباشر، ثم بدأت في الأسبوع الذي يليه بزيارة لمكاتب المسؤولين لإجراء المقابلات الصحفية معهم ولتغطية الأنشطة والفعالية وتقديمها للجمهور. واستمررت على هذا الحال لما يقارب الشهرين، ثم عرضوا علي تغيير عملي من محرر صحفي إلى مسؤول الفعاليات المجتمعية، وحفزوني بالمسمى الوظيفي الأعلى والمزايا الوظيفة وفرص الترقى المستقبلية، فقبلت بتغيير العمل وبدأت عملي في تنظيم الفعاليات المجتمعية التي تستدعي مني التواصل المباشر والمستمر مع رئيس الشركة لعرض الأفكار ومناقشتها ومتابعتها واعتمادها معه، واستدعت طبيعة عملي أيضاً قضائي لساعات إضافية داخل العمل وخارجه،

خاصة أن زمن انعقاد تلك الفعاليات في الفترة المسائية. نتيجة لهذا أخذ رئيس الشركة في إعطائي بعض الإشارات الذكية غير المباشرة لكي استوعب حاجته للتقارب الحميمي وإشباع رغباته الخفية، وعندما رفضت الدخول في علاقة عاطفية معه حتى بغرض الزواج، بدأ في إثارة المشاكل والشكوك حول كفاءتي الوظيفية، وكثرت الشكاوى الكيدية ضدي من المسؤولين بحجة ضعف مستوى الفعاليات التي أقوم بتنفيذها والتي أصبحت تمس سمعة ومكانة الشركة في المجتمع. وعند مطالبتني المتكررة بتوضيح جوانب الشكاوى وجوانب الأداء الضعيف والمتدني مني كانوا يتجاهلون مطالبي ويرفضون استقبالي والتحدث إلي، وخلال الأسبوع الأخير من انتهاء فترة التجربة تم إبلاغي بقرار الفصل المفاجئ لعدم الكفاءة الوظيفية. والغريب أنهم عرضوا عليه المساعدة في إيجاد وظيفة جديدة في شركة أخرى في حال رغبتني بالعمل لديهم نظراً لامتلاكي المؤهل العلمي والخبرة العملية المتميزة.

التشخيص:



يمر الموظف الجديد الذي تم تعيينه في الوظيفة بفترة تجربة تحدد مدتها وفق القوانين المعمول بها في جهة العمل، والتي قد تتراوح ما بين ثلاثة أشهر ولغاية سنة في معظم الأحوال. والغرض الأساسي والوحيد من هذه الفترة هي العمل على تهيئة الموظف الجديد لتولي مهام عمله بشكل

تدريجي، مع التحقق من كفاءته وإمكاناته للقيام بمتطلبات الوظيفة عملياً، وبنهاية فترة التجربة يتقرر تثبيت الموظف على الوظيفة المعين فيها أو الاستغناء عن خدماته لعدم الكفاءة الوظيفية. ويتطلب الاستغناء عن الموظف أن تكون جهة العمل قد بذلت جميع الجهود لضمان امتلاك الموظف خطة أداء فردي عند تعيينه، ومساعدة الموظف وتمكينه بالأدوات والتدريب والإشراف والمساعدة اللازم لتحقيق أهداف ومتطلبات فترة التجربة، وتحذير الموظف من عواقب عدم تحسن الأداء، وتقديم التغذية الراجعة والإرشاد الوظيفي، ورصد ومراقبة الأداء على نحو أسبوعي أو شهري طوال فترة التجربة، والاستمرار بتوثيق عملية توضيح مهامه وشرح ما يتعين عليه فعله، والمراجعات المتعلقة بما تحقق من تقدم والتدريب الذي تلقاه الموظف والإرشاد اللازم.

النصيحة:

من المؤسف جداً أن يتم إنهاء خدمات الموظف تعسفياً الأمر الذي يعني الفصل من الخدمة دون وجه حق أو أسباب مبررة تجيز هذا التصرف، وهذا الأمر يلجأ إليه الشخص المخول بصلاحيات التعيين في جهة العمل إذا ما واجه موقفاً يعجز عن إيجاد ثغرة قانونية لتغطية تصرفاته الشخصية ورغبته ونزواته الشخصية في إثبات قوته وسلطته على الآخرين في محيط العمل. لذلك تم توجيه الموظفة في التظلم من القرار التعسفي وفق

الإجراءات والقوانين المنظمة، وتوضيح المسؤولية التي تقع على عاتقها أولاً في إثبات الفصل التعسفي بالمستندات والأدلة القوية، وعدم الخوف ثانياً من تقديم ما يثبت محاولات رئيس الشركة في التودد إليها وإشباع رغباته العاطفية. مع تقديم خدمات الاستشارة القانونية والدعم النفسي والمعنوي لها طوال تلك المرحلة.

النتيجة:

لم تستطع الشركة إثبات بأن هناك قصور في أداء الموظف لواجباته قصور واضح مدعم بتقارير تقييم الأداء وغيرها من التوثيقات اللازمة، وفي مقابل ذلك استطاعت الموظفة أن تثبت تنفيذها وتحقيقها للخطط والأهداف المسندة إليها طوال فترة التجربة، بل واستندت على قرار تغيير وظيفتها الفنية التنفيذية التي تعينت فيها إلى وظيفة إشرافية أعلى خلال فترة التجربة كدليل قوي على حسن أدائها وتحقق الشركة من كفاءتها وإمكاناتها للقيام بمتطلبات الوظيفة عملياً. وبعد الانتهاء من التحقيق الإداري تم سحب قرار الاستغناء عن خدمات الموظفة، وحصولها على رد اعتبار وتعويض مناسب ومُرضي عنما لحقها من أضرار مادية ومعنوية. أما رئيس الشركة فقد عُرِضت قضيته على الجهات القانونية لارتكابه بعض الممارسات غير الشرعية، واستغلاله الوظيفة والسلطة الممنوحة له لتحقيق أغراض شخصية.

يذكر الدكتور سامي الختاتنة في كتابه علم النفس الإداري أن موضوع الشخصية يعد من أشد المواضيع تعقيداً في مجال دراسات علم النفس والسلوك الإداري، وذلك لما تتسم به شخصيات الأفراد من التعقيد والغموض والتباين، وإن دراسة الشخصية تعتبر مهمة لفهم الأفراد والتنبؤ بسلوكهم والتحكم في هذا السلوك إذا ما أمكن، ومن ثم تصنيفهم والتعامل معهم وفقاً لشخصياتهم والقيم والسلوك الذي يظهره هؤلاء الأفراد في تفاعلهم مع البيئة التي يعيشون ويعملون بها. ونظراً لأهمية موضوع الشخصية، فإن الكثير من المنظمات تحرص على توظيفها للأفراد على التأكيد من وجود سمات محددة تتلاءم والعمل الذي سيكلف به الشخص، حيث تعتبر هذه السمات عاملاً حاسماً في نجاح الفرد أو فشله، كما هي أيضاً عامل حاسم في مدى إمكانية الفرد للتعامل مع الضغوط التي تواجهه في بيئة العمل.



عندما كان (هنري فورد) - أول ملياردير في أمريكا - ينوي تعيين أحد المديرين الجدد، فإنه كان يأخذه معه لتناول الغذاء لكي يعمل له اختبار، فإذا أضاف المدير المرتقب الملح إلى الطعام بدون أن يتذوقه أولاً، فإن فورد كان يرفض تعيينه، فقد كان فورد يعتبر هذا دلالة على أن المدير المرتقب سيقوم بتنفيذ الخطط الجديدة قبل أن يختبرها أولاً.

المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية - WWW

المشهد
السادس عشر

الملل الوظيفي

الملل الوظيفي .. ضيقة خلق قاتلة



خلال عمل (محمد) في المصنع، سأله متدرب جامعي: كم عاماً لك تمارس هذه الوظيفة؟ قال له: أكثر من سبعة عشر عاماً. هز رأسه مستغرباً، ثم بادره بسؤال آخر: ألم تمل من ممارسة نفس الوظيفة بعد تلك الأعوام الطويلة؟ رد عليه: بأنه يشعر بالملل والروتين القاتل منذ ما يزيد عن ثمانية أعوام، وفقد الدافع والأمل من تغيير وضعه. سأله الشاب: كيف تحملت العمل في نفس الوظيفة دون تغيير؟ أجابه: بأنه غير حاصل على مؤهل جامعي يفتح له آفاق وظيفية جديدة مثل جيل اليوم. نصحه الشاب بأن لا يبقى ساكناً أكثر لأن من هم في مثل مؤهلاته وخبراته يحضون بمكانة تليق بهم وظيفياً. بقي حديث الشاب حاضراً في ذهن محمد لأربعة أيام متتالية، الأمر الذي حرك فيه الرغبة حقاً بكسر الملل الوظيفي الذي سجن نفسه فيه، ولكنه كان عاجز عن معرفة السبيل للتحرر والانتقال إلى حياة وظيفية أفضل.

التشخيص:

إن الخوف من التغيير شائع لدى الكثير من الناس وإن كان جميلاً ومفيداً، حيث يشكل التغيير لديهم - في أي شيء كان نوع من الخوف والقلق الشديد - وذلك لاعتقادهم بأن أي خطوة جديدة محفوفة بالمخاطر ويسودها الغموض والمغامرة لأنها تتجه نحو المجهول وعدم الاستقرار مع صعوبة معرفتهم لنتائج رحلة التغيير، ما يجعلهم لا يتحركون من مكانهم.

النتيجة:

عمل (محمد) يداً بيد مع مدربه الشخصي والمهني ليتجاوز مخاوفه ومصاعبه، حيث أدرك أن خوفه من التغيير في الماضي فوت عليه الكثير من الفرص وأهدر طاقاته التي كان من الممكن أن يستفيد منها بشكل أفضل، وأصبح الآن متعوداً على القيام بالأشياء الجديدة وتجربتها كأسلوب حياة بشكل عام، مما مكنه من أخذ خطوات بالاتجاه الإيجابي نحو تجربة أساليب وطرقاً متنوعة التي وفرتها برامج التأهيل والتدريب والتطوير الوظيفي في المصنع، وبالتالي أهله لاحقاً للترشح لعدة فرص وظيفية أعلى، محققاً بنهاية رحلة التغيير هدفه وطموحه في التغلب على

مشكلة الملل وفقدان الدافعية من خلال انتقاله إلى وظيفة مهنية عليا التي غيرت حياته الوظيفية نحو الأفضل.

 ضاءة:

يذكر هربرت هاريس مؤلف كتاب (12 قانون كوني للنجاح) أنه من أجل أن تحقق تغييراً في حياتك، عليك أن تتحلى بالإيمان بأن هذا التغيير ممكن. ومهما كان موقفك الحالي سلبياً، ومهما بدا لك أنه لا أمل في تغييره، فإنك إذا تحليلت بالإيمان بأن الأمور سوف تتحسن، وبأن هناك شيئاً أفضل ينتظرك في هذه الحياة، فسوف تتخذ الخطوة الأولى نحو العثور عليه.

المشهد
السابع عشر

أشعر بالاشتياق لنفسي

المشهد السابع عشر

أشعر بالاشتياق .. لنفسي



اشتكت موظفة خدمة المتعاملين (نوال) من مواجهتها لوضع صعب يتمثل في الجمع بين ضغوط مهام العمل، وضغوط مهام البيت معاً في آن واحد، وبشكل يومي مستمر. فمن ناحية تشكو من عملها الذي يتطلب منها البقاء لساعات طويلة تمتد لفترة المساء، تقضيها في استقبال المتعاملين، وتلبية طلباتهم، والتنسيق لتقديم الخدمة المطلوبة، مما يعني قضائها الوقت الأكبر من يومها في العمل؛ ومن ناحية أخرى لديها دورها في المنزل كزوجة وكأم تعتني بهم وتلبي احتياجاتهم، مع قيامها بالأعمال المنزلية. بالإضافة إلى وجود التزامات اجتماعية يتوجب المحافظة عليها من زيارة والديها، وحضور المناسبات واللقاءات الاجتماعية. وبنهاية اليوم لا تجد نوال أي متسع من الوقت للاعتناء بنفسها لتتمكن من الاستمرار في البذل والعطاء.

التشخيص:

إن كثرة العمل والالتزامات والضغوطات المستمرة حتى لو كانت لفترة قصيرة، تساهم بشكل قوي في أن يتولد لدى الشخص الشعور باللامبالاة، ليس تجاه عمله فحسب؛ وإنما تجاه نفسه ومظهره وصحته وعائلته وعلاقاته الاجتماعية تدريجياً، فضلاً عن أن كثرة العمل لا تترك للشخص مجالاً أو متسعاً من الوقت لنفسه بشكل يجعله يفقد نفسه ويشتاق إليها، لذا تعتبر هذه إشارة أن الوقت قد حان للبحث عن فرصة عمل جديدة.

النتيجة:

تقدمت (نوال) بطلب الإجازة بدون راتب لمدة شهرين التي استغلتها في البعد عن التوتر واستعادت صفاء ذهنها، الأمر الذي أعانها على التخطيط السليم لجوانب حياتها، والتعامل بعقلانية ومهارة مع التحديات التي تحول دون تحقيق الرضا والسعادة الشخصية، منها اتخاذها القرار المهم والسليم بتقديم استقالتها من العمل، والبحث لاحقاً عن فرصة عمل مناسبة تحقق لها التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية. وعملت كذلك على تحقيق الانسجام بين متطلباتها الشخصية والمتطلبات الأخرى، وذلك عن طريق قضاء وقت كافي في فعل أشياء تحبها وتساعد في الترفيه عن

نفسها واهتمامها بصحتها وبنظامها الغذائي وممارسة النشاطات البدنية المنتظمة الذي كان له الوقع الإيجابي على صحتها وحصولها على السلام والهدوء الداخلي وحبها لنفسها.

إضاءة: 

جانب التوازن في شخصية النبي عليه الصلاة والسلام أن هذا الاستغراق في عبادة الله، وهذا الانغماس في القُرب منه لم يشغله عن الحقوق المتعلّقة به، لذلك

“
يقول النبي عليه الصلاة والسلام:
((إن لربك عليك حقاً، ولنفسك عليك حقاً،
ولأهلك عليك حقاً، فأعط كل ذي حق حقه))“

المشهد
الثامن عشر

تهديد بالانتقام

المشهد الثامن عشر

تهديد ووعيد بالانتقام

الحالة:

تعرضت مديرة أثناء الدوام الرسمي لاعتداء من أحد الموظفين التابعين لإشرافها المباشر، حيث دخل عليها الموظف في حالة غضب شديد وقذف عليها مجموعة الملفات البلاستيكية قائلاً لها:- (ابحثي عنم يشغل لك)، قامت المديرة بتوثيق هذه الحادثة ورفعها إلى مسؤولها والموارد البشرية والشؤون القانونية، وبالتحقيق في الحادثة أنكر الموظف فعلته، ورفضت الإدارة إيقاع أي جزاء تأديبي بحقه بحجة عدم وجود ما يثبت اعتدائه عليها. وبعد هذه الحادثة توالى الكثير من الحوادث والتصرفات غير المقبولة من الموظف ضد المديرة التي حرصت على توثيقها ورفع تقارير بها إلى المعنيين في جهة العمل، مع استمرارها في عملها وتعاملها مع الموظف كالمعتاد. وعندما أدرك الموظف بأن جميع محاولاته في إثارة المشاكل والشكاوى ضد المديرة - بغرض إلحاق الضرر بها - لم تأتي بثمارها كما

خطط لها، أقدم على تهديدها بالانتقام منها وتوعدها بالحق الضرر بها وإيصالها إلى الندم، الأمر الذي جعل المديرية تطالب الإدارة وبشدة في إيجاد رادع قوي لهذا الموظف لتماديه في تصرفاته غير المقبولة في الفترة القصيرة الماضية، رفضت الإدارة مجدداً إيقاع أية جزاءات تأديبية بحق الموظف لكونه شخص يعاني من مشكلة نفسية وأن مثل هذه التصرفات عانى منها كثيراً مدراءه السابقين وزملائه في العمل، ويتوجب مراعاته لظروفه الخاصة.

التشخيص:



أن الإدارة العامة تمارس اختصاصها وسلطانها بغية تحقيق المصلحة العامة، وتحقيقاً لذلك يجب إحكام الرقابة والمساءلة على الموظف للقيام بواجباته والتزامه بالسلوك الوظيفي القويم، لذلك نجد أن من أهداف نظام تأديب الموظفين الأساسية هو تحقيق العدالة وتقويم سلوك الموظف المخالف وردع الآخرين عن التصرف بأية سلوكيات غير مقبولة في بيئة العمل. وبتطبيق الإجراءات التأديبية في حق كل موظف مخالف لقوانين العمل يؤدي ذلك التأديب إلى نتائج إيجابية منضبطة تنعكس إيجاباً على الموظفين والأعمال.

النتيجة:

طُبقت الإجراءات التأديبية في حق الموظف بعد الانتهاء من التحقيق الإداري والاستماع إلى أقواله ودفاعاته ومواجهته بالإثباتات، وتقرر توجيه عدد من الجزاءات التأديبية في حقه والمتمثلة في توجيه لفت نظر وإنذار كتابي والخصم من الراتب، مع عقد جلسات لتوجيه وتقويم سلوك الموظف، فالجزاءات التأديبية لا تستهدف العقاب بحد ذاته وإنما تقويم السلوك وردع الآخرين. لم يطرأ أي تحسن على سلوك الموظف المخالف، إذ قام مرة أخرى بتهديد المديرية خلال اجتماع الإدارة الشهري وسط ذهول الحضور، وعليه توجهت المديرية إلى السلطات المختصة التي باشرت بتحقيقاتها في الحادثة والاستماع إلى الشهود وإيقاف الموظف عن العمل، حيث صدر قرار قضائي بتغريمه عن تهمة تهديد موظف عام وتوقيعه لتعهد بعدم التعرض للمديرية. وهذا التأديب أدى إلى نتائج إيجابية ساهمت في ضبط وتقويم سلوك الموظف.

إضاءة:



“

"إن شر ما في النفس البشرية هي أنها تعتاد الفضل من صاحب الفضل، فلا تعود تراه فضلاً".

يوسف السباعي - أديب وعسكري ووزير مصري سابق

”



ذات مرة، ارتكب أحد المديرين التنفيذيين الناشئين خطأ رهيباً كلف الشركة حوالي 10 ملايين دولار، تم استدعاء المدير الصغير إلى مكتب (توم واتسون)، نظر المدير الصغير إلى رئيسه وقال له: أعتقد أنك تريد مني تقديم استقالتي، أليس كذلك؟! عندها نظر إليه توم واتسون - مؤسس شركة أي بي إم (IBM) الذي كسب الثروة عبر ثقافته بترك المدراء في شركته يتخذون قراراتهم -، وقال له: بالطبع لا يمكن للشركة أن تستغني عنك، لقد أنفقنا للتو 10 ملايين دولار في تدريبك.

المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية - WWW



المشهد التاسع عشر

ثقافة
الإجازات و العطلات

المشهد التاسع عشر

ثقافة الإجازات والعطلات الرسمية



عندما تم تعيين مدير جديد، وبدأ كل موظف في المؤسسة في استعراض مؤهلاته وخبراته، جاء موظف التسويق (ماجد) ليضع ضمن أهم مؤهلاته أنه ومنذ خمسة أعوام لم يحصل على إجازة من عمله حتى لا يعرض العمل للتوقف، وهنا اتخذ المدير قراره بدفع هذا الموظف ليأخذ إجازة، فكانت المرة الأولى التي وجد ماجد نفسه مرغماً على أخذ إجازة لفترة مطولة تزيد عن عطلة نهاية الأسبوع. وقد تضمن قرار المدير شرطاً وهو أن ينقطع أحمد عن الاتصال بمكتبه في العمل؛ لا اتصالات هاتفية، ولا بريد إلكتروني، ولا متابعة مع زملاء العمل. بدت المسألة للجميع بأن المدير الجديد يخفي أجندة لاستبدال ماجد بموظف آخر، وهذا ما تسبب لـماجد بقلق وتوتر شديد عجز عن استكمال حياته في الأيام الأولى.

التشخيص:

إن (حب العمل) من صفات الأشخاص الناجحين، وتكون الفائدة منه صحية إذ يحصل الشخص على العديد من الفوائد مثل المدح والإطراء والثناء والترقيات والعلاوات والمكانة اللامعة في مكان العمل، مما يزيد من حرصه الشديد على أداء عمله على الوجه الأكمل والأمثل. وتدرجياً يتحول شغفه هذا إلى مرحلة (إدمان العمل)؛ وبانهماك وانشغال الشخص في العمل لساعات طويلة دون توقف حتى في عطلات نهاية الأسبوع وإجازاته المرضية، بحيث لا يجد راحته وسعادته إلا أثناء ممارسته وتواجده في العمل يدفع به إلى إدمان العمل الذي يقضي فيه الشخص الكثير من الوقت في العمل على حساب متطلبات حياته الشخصية والأسرية والاجتماعية. وتجده في أوقات الإجازات والعطلات الرسمية التي تفرض عليه أن يبقى بعيداً عن عمله كئيباً متوتراً فاقداً الشعور بقيمته وأهميته، وينتظر عودته إلى العمل بشغف وحماس مبالغ فيه.

النتيجة:

تخلص ماجد من إدمان العمل وفق خطة علاجية مدروسة تمثلت في

المحافظة على الصلاة في أوقاتها دون تأجيل أو تأخير كخطوة أولى لتعويد النفس على الخروج التدريجي من سيطرة إدمان العمل عليه، وبعد ذلك بدأ في اقتطاع جزء من وقته للتفاعل الاجتماعي مع أسرته وأصدقائه وزملائه في العمل، وصولاً إلى إيجاد وقت خاص للاعتناء بنفسه من خلال ممارسة الرياضة والاسترخاء وقراءة الكتب ومشاهدة الأفلام في دور السينما، وبنهاية الخطة العلاجية استطاع ماجد أن يستشعر أهمية استماع الشخص بالإجازات والعطلات الرسمية من فترة لأخرى، إذ ينتهج أسلوب التخطيط المسبق المتنوع للاستمتاع بأيام عطلة نهاية الأسبوع والإجازات السنوية والعطلات الرسمية وتنظيمها بالاتفاق مع أسرته وأصدقائه وزملائه، وهذا ما جعله يدرك أيضاً أهمية الفصل بين العمل والعودة إلى العمل مرة أخرى وأثرها الإيجابي الملموس على صحته ونشاطه وانتاجيته وتجده على نحو مستمر.

إضاءة: 

- كان علي بن أبي طالب رضي الله عنه يقول:- ((إن القلوب تمل كما تمل الأبدان، فابتغوا لها طرائف الحكمة)) ، فهنا علي رضي الله عنه يوصي أن الإنسان يترك أحياناً الجد الصارم إلى نوع من التعلم الذي فيه قدر كبير من المتعة .

- اختبار سريع: هل أنت مدمن العمل؟ إذا كان "نعم" هو ردك على جميع الأسئلة التالية، قد تكون مدمن العمل.

① هل تعمل أكثر من 40 ساعة في الأسبوع؟

② هل تشعر باستمرار الرغبة في إثبات أنك أفضل من بين زملائك؟

③ هل تدرك علامات انخفاض الأمان في نفسك حول العمل؟

④ هل حياتك الشخصية والعملية متوازنة؟



المشهد العشرون

الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي سلاح انتقام غير فعال



ذكر الموظف (بلال) أنه يعاني من إجراءات تعسفية في الشركة التي يعمل بها نظراً لموقف سابق عبر فيه الموظف عن رأيه حول أنظمة العمل وتقدمه بمقترحات تطويرية ضمن جلسة عصف ذهني تمت دعوة الموظفين للمشاركة فيها، الأمر الذي أثار حفيظة مديره وشعوره بأن رأي الموظف هو تقليل من شأنه ورفض لأسلوب إدارته للعمل، حيث لجأ المدير إلى إجبار الموظف على تأدية مهام عمل تعجيزية تفوق قدرته وإمكانياته مقارنة بزملائه في نفس الوظيفة، وتكررت توبيخات وتهديدات المدير بأن إنتاجية الموظف غير مجدية وأنه أدنى إنتاجية في الإدارة، وبهذا سيحصل على نتيجة سيئة في التقييم السنوي للأداء. بذل الموظف جهود إضافية لتأدية كافة المتطلبات الوظيفية المناطة به إلى جانب مهام عمله المعتادة، وتفاجأ في جلسة مراجعة الأداء النصف سنوية بأن المدير قد قام بتخفيض درجة التقييم دون مبرر حقيقي.

التشخيص:

يعد تقييم الأداء الوظيفي من المواضيع الإدارية المهمة والحساسة والحيوية، إذ يجهل الغالبية العظمى من الموظفين بأنظمة الأداء الوظيفي وعملية التقييم السنوي، الأمر الذي يتسبب في التأثير بشكل قوي ومباشر على فرص ترقياتهم وتطورهم الوظيفي وفقدانهم للعلاوات الإضافية، إلى جانب استغلال بعض المدراء لهذا الجهل في تعديل تقييم موظفين آخرين لأسباب وحجج واهية أو حتى استغلال الأداء الوظيفي كسلاح تهديد وانتقام من الموظفين.

النتيجة:

قام الموظف بإدارة أدائه الفردي بشكل ذاتي، حيث بدأ بتثقيف نفسه بالاطلاع على تفاصيل وإجراءات وتعليمات نظام إدارة الأداء المعمول به لدى جهة عمله، وحرص بعدها على تطبيق عمليات المتابعة والمراقبة المنتظمة للأداء أمام الأهداف، وسعى للحصول على الدعم المستمر لرفع قدرته على تحقيق الأهداف إلى الحد الأعلى، وذلك من خلال محافظته على إجراء حوار منتظم مع المدير المباشر وبصفة مستمرة، وذلك

لمناقشة الأداء الوظيفي، والنظر في الأهداف الفردية المتفق عليها وإجراء التعديلات عليها متى ما كان ذلك ضرورة، ومتابعة ما إذا كان يسير على الطريق السليم والصحيح لتحقيق الأهداف أم لا، ورصد العقبات والمشكلات والتحديات التي تواجهه، وتحديد الفجوات في المعرفة والمهارات والسلوكيات اللازمة لتحقيق الأهداف، وآلية معالجتها على نحو مبكر. وحرص الموظف كذلك على إنشاء "سجل الأداء" بصيغة ورقية لديه، واستمر في تسجيل المعلومات والبيانات، وتوثيق المستندات والوثائق المتصلة بأدائه الوظيفي خلال دورة الأداء. وفي اجتماع تقييم الأداء السنوي وقف المدير عاجزاً عن التلاعب في درجة تقييم أداء الموظف أو الادعاء بما هو غير صحيح في إنجاز الأهداف الفردية المتفق عليها مع الموظف، مما جعل الأداء الوظيفي سلاح انتقام غير فعال بيد المدير.

إضاءة: 

- قال النبي عليه الصلاة والسلام:- ((إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُثَقِّنَهُ)).
- انصح بالاستفادة من كتاب "نظام إدارة الأداء الذاتي" للمؤلفة هدى محمد الفلاسي.

المشهد
الحادي والعشرون

صديقي ... مديري

المشهد الحادي والعشرون

صديقي .. مديري



الحالة:

تلقي (جمال) خبر نقل وترقية صديقه كمدير لذات الإدارة التي يعمل فيها موظفاً عادياً بسرور بالغ، فقد ظن جمال أن علاقة الصداقة والقرابة غير المباشرة التي تربطه به ستحول له استغلالها في اختراق القوانين وعدم الالتزام بها، وبأنه سيحظى بمكانة خاصة مقربة، وامتيازات وظيفية دون حاجته للاهتمام بمهام عمله ومسؤولياته الوظيفية. لذلك كان جمال دائم التأخير والغياب والانصراف المبكر من عمله بحجة وجود ظروف عائلية خاصة، ومن جانب آخر يشعر الجميع بأنه أفضل منهم مكانة وظيفية من منطلق القرابة التي تربطه بصديقه المدير، وقيامه بإهمال التزاماته الوظيفية وتساهله في أداء واجباته ومسؤولياته متعالياً على التوجيهات والتعليمات الصادرة من مسؤوله المباشر في العمل. وعلى الرغم من محاولات المدير الصديق لتنبيه جمال بضرورة فصل العلاقة الشخصية عن علاقة العمل، إلا أن جمال لم يتوقف عن سلوكياته وتصرفاته، مما اضطر فيه المدير الصديق إلى توجيه

لفت نظر مكتوب يلفت فيه انتباه جمال بضرورة الالتزام بمهام عمله والسلوك الوظيفي المهني في التعامل مع المدراء والزملاء. ثارت ثائرة جمال وأخذ يهاجم صديقه المدير ويقذفه بالاتهامات، صارخاً بأعلى صوته متهماً إياه بالغرور والتكبر، وعدم مراعاته القرابة والصداقة.

التشخيص:

يشير المؤلف "إلوود إن تشايمان" في كتابه "النجاح في العلاقات الإنسانية" إلى أن العلاقات الإنسانية التي تكونها على المستوى المهني أو الشخصي تُعدّ بمثابة الكنز الثمين، فغالبية الموظفين لا يقدرّون أهمية العلاقات الإنسانية؛ إذ يعتمد استقرار المستقبل الوظيفي للموظف على مدى بنائه العلاقات الإيجابية في بيئة العمل أو حياته الخاصة؛ فالكثير من الموظفين يقدرّون قيمة الذكاء الفني، ولكنهم يجهلون قيمة الذكاء الاجتماعي، وهناك علاقة طردية بين ازدياد الإنتاجية وجودة العلاقات الإنسانية؛ فكلما كانت هناك علاقات إنسانية متينة أدت لزيادة الإنتاجية، والعكس صحيح. إن أهم علاقة تقيمها في العمل هي مع رئيسك المباشر وزملاء العمل الذي بدوره سيزيد من إنتاجك مما يجعلك محط إعجاب رؤساء العمل، والاتصال هو غذاء العلاقات الإنسانية فبسبب أي قطعة أو سوء فهم هو نقص الاتصال. وتنص (نظرية المنافع المتبادلة) لكي تظل العلاقات متينة يجب أن يستفيد

كلا طرفي العلاقة من هذه العلاقة وبنفس القدر، وعندما يحصل أحد الطرفين على منافع أكبر من الطرف الآخر تبدأ بوادر خطيرة لانقطاع العلاقة. وتتسبب التصرفات التافهة غير المقصودة في إفساد الكثير من العلاقات، وبالرغم من أن هذه التصرفات غير مقصودة إلا أنها تدل على عدم الإحساس والشعور بالطرف الآخر. فالتغيب أو التأخر عن العمل غالباً ما يدل على عدم الانضباط والالتزام، وبالتالي تسوء العلاقات مع الرؤساء لعدم ثقتهم بالمتأخرين، وكذلك يقل احترام وتقدير الموظفين للمتأخرين مما يؤدي إلى تراجع العلاقات الإنسانية. ومن ناحية أخرى عندما تسمح للمشاكل المنزلية أن تغزو محيط عملك لا شك أن ذلك سوف ينعكس على أدائك في العمل مما يعرض علاقاتك الإنسانية ومستقبلك الوظيفي إلى الخطر.

النتيجة:

أبدى جمال رغبته في إصلاح وبناء العلاقة مجدداً مع رئيسه، والعمل على استمرارها بفصل العلاقة الشخصية عن علاقة العمل، والاتفاق معه وفق أسلوب الحوار الصريح من قبل الطرفين، حيث تم طرح الأفكار ووجهات النظر، وبيان ما هو مطلوب ومتوقع من كل طرف بأسلوب هادئ ومهني، للوصول إلى تسوية وحل مرضي لكلا الطرفين. وخلال إعادة بناء علاقته مع رئيسه قام جمال بالمحافظة على مستوى عالي من

الإنتاجية والأداء، وإظهاره التقدير والامتنان لرئيسه وزملائه في العمل، ورفضه التحدث بسلبية عن رئيسه وزملائه والعمل أمام الآخرين. وبهذا نجح جمال في تكوين علاقات إنسانية قوية ومتينة على المستوى المهني والشخصي أدت إلى تحقيقه النجاحات والإنجازات داخل العمل وخارجه.

إضاءة: 

"واعلم أن أرفع منازل الصداقة منزلتان: الصبر على الصديق حين يغلبه طبعه فيسئ إليك، ثم صبرك على هذا الصبر حين تغالب طبعك لكيلا تسئ إليه".

مصطفى صادق الرافعي – أديب مصري

“ يعتمد استقرار المستقبل الوظيفي للموظف
على مدى بنائه لعلاقات إيجابية في بيئة
العمل. ”



بعد عام ونصف من الصراع المرير مع إدارة فندق رينيسانس بروفيدانس حول ميزاته الوظيفية، لجأ الموظف "جوي دي فرانثيسكو"؛ إلى طريقة صاخبة في الإعلان عن استقالته عام 2011، عندما أحضر فرقة موسيقية من أصدقائه عزفوا لحناً ساخراً من المدير بعد أن سلمه خطاب الاستقالة، أما "مارينا شيرفين"؛ التي تعمل في مجال تحرير مقاطع الفيديو لصالح شركة أفلام كرتون أمريكية قررت أن تستقيل بطريقة طريفة، بعد أن شعرت بالتعب والضجر من السهر في المكتب لإنجاز العمل، وسجلت استقالتها على شكل مقطع فيديو راقص انتشر على يوتيوب وحقق أكثر من 18 مليون مشاهدة.

المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية - WWW

المشهد
الثاني والعشرون

الضحية

المشهد الثاني والعشرون

الضحية

الحالة:

استاءت إحدى الموظفات من تصرف زميلتها (وضحى) في المكتب التي تشكو دائماً من الظلم وعدم المساواة بينها وبين باقي زملاء العمل؛ حيث لا تنفك تردد أنها لا تحظى بنفس الاهتمام والفرص مثل البقية، وأن الجميع يضطهدونها ويظلمونها، ويعاملونها معاملة دونية، ويتربصون بها ولا يرون غير أخطائها، ويغضون البصر عن أخطاء باقي الموظفين. ذلك الأمر جعلها تتقرب من زميلتها وضحى أكثر، وتقضي ساعات طويلة - داخل وخارج العمل - في الجلوس معها والاستماع لها ومواساتها والاطمئنان عليها بصفة مستمرة. ليتضح لها وبعد فترة أن زميلتها لا تعاني من أي ظلم أو اضطهاد أو إساءة، بل على العكس هي تحظى بكل الاهتمام والدعم والفرص والتحفيز من المسؤولين والزملاء على حد سواء. شعرت تلك الموظفة بالاستغلال والاستنزاف والغضب الشديد الذي جعلها تقطع علاقتها بزميلتها وضحى وبشكل نهائي.

التشخيص:

لعب دور الضحية .. هذه إحدى طرق الهروب من المواقف التي يتبعها الشخص للتخلص من مشكلة ما؛ لإلقاء الذنب على عاتق شخص آخر واكتساب تعاطف الآخرين كما أوضح الطبيب النفسي د. روبرت فايرستون. وبكل تأكيد لن تتوقف (الضحية) عن الشكوى والأنين من صعوبة وقسوة ظروف الحياة. وإن حاول أحدهم تقديم المساعدة والنصح لتغيير ظروف حياته سيقابله المصاب بقائمة طويلة من "أجل، ولكن.."، أحياناً أخرى، سيتوسل إليك لكي تصلح له حياته وتساعد، وعندما تفعل سيبدأ بلومك وربما يرفض كل ما قدمته، وسيجبر من حوله على الاعتناء به ومداراته وأخذ القرارات بالنيابة عنه، وتقديم الدعم المادي والمعنوي له.

النتيجة:

تحدثت (وضى) مع مختص عن حالتها حتى يساعدها بصورة محترفة على التخلص من حالة لعب دور المسكينة والضحية والمظلومة. الذي عمل على مساعدتها لتحدى هذه الطريقة من التفكير، واستطاعت بمعاونة

المختص أن تكتشف سبل تواصل أخرى مع الآخرين لإيصال مشاعرهما،
بدون أن تصبح درامية.

إضاءة: 

"خطوة أولى للسعادة والتفكير الجاد، عليك أن تتخلص من احساسك بأنك
الضحية".

إبراهيم الفقي - خبير التنمية البشرية



المشهد الثالث والعشرون

الوجه الآخر للموقف

المشهد الثالث والعشرون

الوجه الآخر للموقف



قبل ثلاثة أشهر، وبناء على الإعلان الداخلي لفتح باب الترشح لمنصب جديد شاغر، تقدم (يحيى) بطلب الترشح إلى مديره الذي وافق على ترشحه وتقديم اسمه لإدارة الموارد البشرية بحسب الإجراءات المعمول بها في الشركة. مرت الأسابيع ولم يعد يسمع يحيى عن طلب ترشيحه، وتوجه إلى مديره في عدة مناسبات للسؤال عن طلبه، حيث يعطيه المدير شروحات مبهمّة وتوضيحات مختلفة تحثه على الصبر وعدم استعجال الأمور والتأكيد بأنه يدعمه شخصياً للفوز بالمنصب الشاغر لما يمتلكه من مؤهلات وخبرات وإمكانيات بالإضافة إلى حسن سلوكه الوظيفي وتميز انجازاته الوظيفية مما يجعله الأكفأ للتعيين في المنصب الشاغر. وبعدها تفاجأ يحيى من صدور القرار الإداري بترقية زميله الآخر للمنصب. وتوجه إلى مديره يستوضح هذا القرار فأعطاه شرحاً طويلاً ومحيراً عن السبب الذي دفع بالإدارة العليا لاختيار زميله. وبعد عدة أيام، وأثناء إحدى الاجتماعات التقى يحيى بمديرة الموارد البشرية التي سألته عن أسباب

عدم تقدمه بطلب الترشح للمنصب الشاغر، إذ أنها أبدت استغرابها الشديد من رفضه تلك الفرصة. كان ذهول يحيى وصدمته أكبر من أن ينطق بأي كلمة. فقد أصبح جلياً أن مديره كذب عليه وخدعه .. ولا يعرف كيف يمكنه التصرف حيال هذا الموقف.

التشخيص:

يشير الدكتور هلال العسكر - مستشار التطوير والتدريب - إلى أن (الخداع) سلوك اجتماعي موجود ومكتسب من خلال التنشئة التي ينشأ عليها الشخص أو من خلال مخالطته بالآخرين، ويعني إظهار الإنسان الخير وإضمار الشر بقصد الانتفاع والحصول على ما لا يستحق الحصول عليه، وهو نوع من المكر والحيل والإيهام والتزوير والتضليل والخيانة والغدر والعش والكذب وغيرها من المفردات التي وإن اختلفت تمثل وجهاً قبيحاً لعملة واحدة. وتتنوع الخديعة وتختلف من مدير مخادع لآخر؛ فمنها الخديعة بالمال ومنها الخديعة بالمشاعر، ومنها الخديعة بأسلوب التفكير أو السلوك. وتوجد طريقتان للتعامل والتفاعل مع تلك المواقف أولهما يكون على شكل "رد فعل" عند حصول الموقف أو الخطأ أو المشكلة الذي يتعين عليك المحافظة على هدوءك وتركيزك وثباتك لإبداء رد فعل بناء تجاه الموقف مباشرة؛ وثانيهما يكون على شكل

"استباقي" لتضمن رصد الموقف أو المشكلة على نحو مبكر والتعامل معها بشكل حاسم لكيلا يتفاقم الموقف فيصبح حالة طارئة.

النتيجة:

اتبع يحيى الطريقتين للتعامل والتفاعل مع الموقف الذي اكتشف فيه كذب وخداع المدير له؛ فقد أجرى تحليلاً للتكلفة مقابل المنفعة في حال قيامه برد الفعل بمواجهة مديره بكذبه لبيان ما هي الفائدة التي سيجنيها في مقابل الأضرار التي ستقع عليه في حال استمراره في العمل تحت إشراف هذا المدير. وقام أيضاً بوضع نفسه في مكان المدير لفهم الأمور التي دفعته للتصرف معه بهذا الشكل في سبيل خوض النقاش الصعب. ولمحاولة منع حدوث مثل هذا الموقف مجدداً، اتخذ يحيى بعض الإجراءات والأفعال الاستباقية منها التأكد من صحة ما يقوله المدير أو أي شخص آخر وذلك بسؤاله سؤالاً مباشراً ومتابعة الأمر مع الجهات المعنية، والقيام بتوثق ما تطلبه من المدير وما يطلبه المدير وإفاداته الشفهية عبر البريد الإلكتروني، واعتماد بناء علاقات وشبكة معارف قوية مع زملاء العمل في الجهات داخل وخارج العمل، للانتباه للتفاصيل ومتابعة الأمور على نحو مستمر ومن عدة مصادر موثوقة. أنهى الأمر بوضع يحيى خطة منظمة للانتقال إلى مكان آخر، وحصوله بعدها على مركز وظيفي مرموق في ذات الشركة وبعيداً عن يد مديره السابق

المخادع الذي اكتشف بعدها أن يحيى كان على علم ودراية بأفعاله الظالمة والمخادعة التي مارسها ضده، وكيف أن يحيى استطاع أن يستفيد من الوجه الآخر للموقف بهدوء وذكاء وفطنة وإيجابية.

إضاءة:



تأن في أمرك و أفهم عني *** فليس شيء يعدل التأنى
تأن فيه ثم قل ، فإني *** أرجو لك الإرشاد بالتأنى

عبد العزيز الأبرش – شاعر عربي

“
استفيد من الوجه الآخر للموقف
بهدوء وذكاء وإيجابية
”

المشهد
الرابع والعشرون

احترت و اخترت

المشهد الرابع والعشرون

اُخترت ولكن اُخترت

الحالة: 

واجه (عمر) المدير الجديد لمجموعة المختبرات الطبية العديد من التحديات عند توليه منصبه الجديد الذي ورثه من المدير الرابع لتلك المجموعة. إذ واجه تحدي تحقيق الأهداف الوظيفية بتقديم الخدمات المختبرية بسرعة وكفاءة عالية وسط منافسة شديدة للغاية مع مقدمي الخدمات المختبرية الآخرين، ومن جانب آخر شعوره بالقلق حيال موظفين المجموعة ممن لا يؤدون أعمالهم بشكل جيد وكثرة الصراعات والمشاكل والانقسامات الداخلية فيما بينهم. لذلك وجد المدير الجديد نفسه في حيرة لاختيار التصرف الصحيح تجاه تلك التحديات؛ هل يعطي أولية لتحقيق أهداف العمل أولاً ليثبت نجاحه في المنصب الجديد في أقصر مدة ممكنة، أم أن يبدأ بتصحيح علاقات الموظفين وخلق بيئة عمل تساعد على تحفيز الموظفين وانجاز الأعمال.

التشخيص:



يركز نمط (القيادة الموجهة نحو المهام) على القائد الذي لديه العديد من الخصائص التي تساعد على التأكد من أن الأمور تؤدي بطريقة بارعة ومنتظمة وفي الوقت المناسب في كل مرة، وعادة ما يقوم هذا المدير بإنشاء جداول عمل واضحة وسهلة المتابعة ومتطلبات محددة والمواعيد النهائية. إيجابيات هذا النمط من القيادة تتمثل في أنه يحافظ على مستويات عالية من الكفاءة المثلى. أما نمط (القيادة الموجهة نحو العلاقات) يميل إلى تنشيط وتحفيز الموظفين بجعلهم يشعرون بالتقدير للعمل الذي يقومون به، حيث يعطي المدير الأولوية لرفاهية الموظفين وتعزيز العلاقات الإيجابية والتواصل الجيد وتشجيع العمل الجماعي الهادف لإنشاء بيئة عمل صحية محفزة تلبي احتياجات الموظفين وتساعدهم على التميز والارتقاء.

النتيجة:



وجد المدير الجديد بأن المفتاح للنجاح هو أن يأخذ أفضل الأجزاء من كل أسلوب القيادة الموجهة نحو المهام والموجهة نحو العلاقات، والجمع

بينهما لخلق نهج القيادة الخاص به، فيمكنه أتباع الأساليب المختلفة لتعمل بشكل أفضل في الحالات والمواقف المحددة التي قد تطرأ. وللتعامل مع تحديات تولي منصبه الجديد وضع المدير الجديد الموظفين على رأس أولوياته لإدراكه أن بناء الإنتاجية الإيجابية يستلزم وجود بيئة إيجابية يشعر فيها الموظفون بالانتماء والولاء والأهمية، حيث عمل على إنهاء الصراعات الشخصية والشعور بالاستياء والظلم والضجر ورفع مستوى رضا الموظفين وإسعادهم، وفي نفس الوقت عمل المدير الجديد على إشراك الموظفين معه لوضع آليات تنفيذ المهام والتركيز على الإجراءات اللازمة اتباعها في مكان العمل لتحقيق الأهداف المرسومة. ومع التخطيط والتنظيم والمراقبة المستمرة للتقدم المحرز داخل الفريق وتطبيق المساءلة والمحاسبة للأداء الضعيف وتكريم وتحفيز الأداء المرتفع وتقديم الدعم المستمر للموظفين وتطبيق الأساليب المتنوعة في القيادة تارة بالتوجيه نحو المهام وتارة بالتوجيه نحو العلاقات وتارة أخرى بالجمع بين الأسلوبين أتى بثماره في نجاح المدير ونجاح أعضاء فريقه على المستوى الشخصي والمستوى المهني.

إضاءة: 

يذكر الأستاذ أحمد الراددي عضو هيئة تدريس في كلية المجتمع بجدة في

مدونته الإلكترونية بأنه عليك أن تكون على حد تعبير جاك ويلش المدير التنفيذي السابق لـ " جينرال إلكتريك " ، عنيداً وحنوناً في الوقت نفسه. فقد واجه انتقادات لازدة في أحد أساليب إدارته للشركة العملاقة خلال فترته (1981 – 2001)، الشيء الذي كان يقف في صفه هو نجاحه الأسطوري والذي يجعله في رأي البعض أفضل مدير تنفيذي في تاريخ أمريكا. فخلال فترته ارتفع سعر سهم جينرال إلكتريك ٤٠٠٪ - أربعة آلاف في المئة - وكان تركيز جاك ويلش على شيء واحد "الأشخاص داخل المنظمة" وكان يؤكد أن نجاح المدير يكون بتعيين من هم أفضل منه. وإذا لم يقوم بذلك يكون قد فشل بشكل كبير. ولجاك ويلش مقولة شهيرة: " Business is people ".

وتوجد لجاك ويلش نظرية (20/70/10) الغريبة والتي يقسم فيها جميع موظفي الشركة إلى ثلاثة أقسام:

- قسم 10%: هم باختصار أفضل 10% من موظفيك. يتم تدليلهم بالمحفزات والرواتب ولهم النصيب الأكبر من الكعكة. لأنهم يستحقوا بناءً على أدائهم.

- قسم 70%: هم الموظفون الذين يقعون في المنتصف. ليسوا سيئين ولا رائعين. والمحفزات البسيطة كافية على إبقائهم. ويتم التركيز على تدريبهم ليكونوا ضمن قسم الـ 10%.

- قسم 20%: هم الجزء السفلي في سلم الأداء في الشركة. يتم الاستغناء عنهم جميعاً وفسح المجال للجدد نهاية كل عام.



أعلنت شركة "Three Square Market" التكنولوجية الأمريكية أنها ستصبح الأولى التي ستزرع شريحة ذكية بتقنية NFC تحت جلد موظفيها - بين الإبهام والسبابة - بشكل اختياري، وستسمح هذه الشرائح الذكية للموظفين بدفع ثمن الطعام والشراب في غرفة استراحة الشركة وفتح الأبواب وفتح الهواتف، وتبادل بطاقات العمل وتخزين المعلومات الطبية والصحية، جنبًا إلى جنب تسجيل الدخول إلى أجهزة الكمبيوتر واستخدام آلة الطباعة.

المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية - WWW

المشهد
الخامس والعشرون

المديرة المتطلبة

المديرة المتطلبة



عانت (خلود) من مسؤولتها المتطلبة الكثيرة الطلبات التي تضع معايير صارمة وتوقعات مرتفعة جداً وغير واقعية لنتائج العمل وأهدافه. فقد تجاوزت المسؤولة الحدود المعقولة بتكليف الموظفين الواقعين تحت إشرافها المباشر بواجبات كثيرة جداً تفوق قدراتهم أو إمكانياتهم أو استطاعتهم على تحمل الضغوط والأعباء على نحو مستمر. فقد دأبت تلك المسؤولة على تكليف الموظفين بمهام ومسؤوليات وظيفية زائدة حتى لو لم يمكن لذلك ضرورة أو فائدة ترجى، وتصر باستمرار على تزويدها بالتقارير مع أنها لا تقرأها أو تعيرها أي اهتمام أبداً، ولا تقدم أي شروحات لازمة لإنجاز العمل عند طلب الموظفين للتوضيح أو الاستفسار منها، وفي المقابل تستمر في الضغط على الجميع لإنجاز كل ما تطلبه ضمن مهلة ضيقة، كما أنها لا تقدر ظروف الموظفين ولا تهتم لوضعهم ولطبيعة الضغوط التي يزرعون تحتها. حاولت خلود أن تضاعف

جهودها لإنجاز متطلبات المسؤولية حيث قضت ساعات مطولة بعد انتهاء أوقات العمل الرسمي، وعملت خلال أيام عطلة نهاية الأسبوع في سبيل انجاز تلك الأعمال، وفي كل مرة تنجح خلود في تلبية المتطلبات الكثيرة تقوم مسؤولتها بتكليفها بالمزيد من المتطلبات والواجبات الكثيرة. وفي النهاية وقعت خلود تحت انهيار عصبي شديد عجزت عن الحضور إلى عملها لمدة أسابيع جراء متطلبات المسؤولة التي لا تنتهي.

التشخيص:



تذكر الأستاذة / نسرین عزالدين في مقال لها بعنوان "كيف تتعامل مع الشخصيات السامة في بيئة العمل؟" بأن (الشخصيات المتطلبة) شائعة جداً بين المديرين، فهم يتوقعون من الموظف إنجاز أمور يستحيل عادة إنجازها، ولا يهتمهم إطلاقاً قدرة الموظف على تحمل الأعباء. ما يهتمهم هو إنجاز المهام والمشاريع، ولو على حساب الجميع. طريقة التعامل معهم محفوفة بالمخاطر؛ لأن المديرين عادة ينظرون إلى الأمور من الخارج أي أنهم لا يعرفون ولا يريدون أن يعرفوا التفاصيل، مقاربتك يجب أن تكون بشرح ما يتطلبه إنجاز المشروع، وبالتالي وبشكل غير مباشر التلميح إلى ضرورة وضعه لأهداف واقعية يمكن إنجازها، في حال كنت متأخراً في إنجاز المهام العديدة المنوطة بك، استفسر عن الأولويات ومن هناك اشرح له من دون تقديم الأعذار ما يحصل معك.

النتيجة:

استطاعت خلود التعايش مع مسؤولتها المتطلبة من خلال اتفاقها على طريقة عمل جديدة بحيث تقوم بتدوين كافة المهام الموكلة إليها في جدول لتخطيط العمل يبين أولية المهمة وتحديد الوقت التي يلزمها للانتهاء منها، وبيان إمكانية قيامها بمهمة أخرى بالتزامن مع تلك المهمة ذات الأولوية. وفي حال وجود أية مشاكل تعترض سير انجاز المهام، تحرص الموظفة على مناقشة المسؤولة واطلاعها على سير العمل خطوة بخطوة لطمأنتها وكسب ثقتها. هذه الطريقة أدت إلى تحسن العلاقة بين الموظفة ومسؤولتها بشكل ملحوظ، ومن جانب آخر أدت إلى تخفيف الأعباء الوظيفية والضغوطات النفسية عن الموظفة وانجاز أعمالها ضمن مهلة مناسبة. وأصبحت المسؤولة تطبق طريقة جدول تخطيط العمل مع كافة الموظفين الأمر الذي ساهم في تسهيل متابعتها للأعمال والموظفين وتخفيف الضغوطات عن الجميع.

إضاءة:

"لو قَبِلْتَكِ كما أنتِ قد تصبح أسوء، لكنني سأعاملك بالشكل الذي تستطيع أن تكون عليه لأجعلك أفضل".

المشهد

السادس والعشرون

لعبة الاختيارات

المشهد السادس والعشرون

لعبة الاختيارات



الحالة:

اشتكى (فهد) المدير التنفيذي لقطاع التجزئة في إحدى الشركات الرائدة من شعوره الدائم بأنه يتوجب عليه حضور كل اجتماع يدعى إليه، على الرغم من عدم وجود الوقت الكافي للقيام بمهامه ومسؤولياته الفعلية، حيث وجد نفسه يقضي ساعات عمل إضافية بعد إنتهاء الدوام الرسمي في محاولة لإنجاز ما تراكم عليه من أعمال وتلبية متطلبات العمل الأخرى. فهو يعيش حالة من التعاسة والصراع الداخلي لشعوره بضرورة حضوره كل تلك الاجتماعات التي لا مفر ولا مخرج منها.



التشخيص:

تناولت " نظرية الاختيار العقلاني" لدى مايكل ألنجهام - زميل كلية مودلين بجامعة أكسفورد - في كتابه أربع سياقات؛ إذ يشير إلى أن

الاختيار لدى الإنسان ينطوي على انتقاء عنصر أو أكثر من قائمة ما، وذلك ضمن السياقات الأربعة التالية:- (1) سياق اليقين: حيث جميع العناصر محددة؛ (2) وسياق الشك: حيث تنطوي العناصر على أرجحية، في وجود أو عدم وجود احتمالات معينة؛ (3) وسياق الاستراتيجية: حيث تتوقف الاختيارات الفردية لشخص بعضها على بعض؛ (4) وسياق الاختيار الجماعي: حيث يتبع على عدد من الأشخاص الاختيار بشكل جماعي. وتظهر التوجهات إزاء المخاطرة في سياق الشك، ويكون لها تبعات في سياق الاستراتيجية. إن الحياة بشكل عام تتعلق بالخيارات، وإذا لخصت الشخص المواقف التي تمر معه فإنه سيجد أنها في النهاية عبارة عن خيارات مبنية على مجموعة من الأفكار والظنون والمعتقدات التي يؤمن ويُسلم بها الشخص، فالشخص يختار كيف تكون ردة فعله في موقف معين، وكذلك يختار كيف ستكون تأثيره على الآخرين، ويختار أيضاً أن يكون بمزاج سيئ أو جيد، وبالنسبة لآخره كيف يحيا حياته.

النتيجة:

أدرك فهد إن وجود الاجتماعات في أي جهة يساعد على تبادل الخبرات بين العاملين، فمن خلال الاجتماعات يتم تقديم أحدث وأوضح المعلومات من أوثق المصادر للمسؤولين بصورة خاصة للعاملين عموماً، وتُعطى الفرصة للجميع للمشاركة في اتخاذ القرارات، وبالتالي الحماس لتنفيذها

وتحمل المسؤولية في ذلك، وبالاجتماعات تكرر روح الفريق في العمل الذي لا غنى عنه في الأعمال الكبيرة. ولكنه في المقابل يعاني من انعدام الوقت الكافي لإنجاز أعماله المتراكمة نتيجة لكثرة الدعوات المرسلة له لحضوره اجتماعات الشركة الداخلية والخارجية. وعليه اختار فهد أسلوب المبادرة بالتحدث للسكرتارية المسؤولة عن إدارة الاجتماعات في الشركة، ورفع التحديات التي تواجهه وزملائه في الالتزام بتلبية الدعوات الموجهة لهم لحضور الاجتماعات؛ موضحاً مختلف التساؤلات التي تثار دائماً حول جدوى الاجتماعات المطولة التي ترهق المشاركين، بغض النظر عن مدى جدية وأهمية الموضوعات المطروحة علاوة على أهمية مشاركة الجميع فيها، مما يشعر الأعضاء أن الاجتماعات تغطي على التزامات أخرى، ويدفعهم إما إلى الاعتذار عن حضور الاجتماعات، أو الانصراف مبكراً، أو تجنب الدخول في تفاصيل جدول الأعمال حتى ينتهي الاجتماع في الموعد المقرر له.

رحبت السكرتارية بمبادرة فهد وقامت باستطلاع رأي الجميع في الأمر، ورفع تقرير للإدارة العليا مدعمة بالتوصيات التي تم بموجبها تغيير آلية عمل إدارة الاجتماعات، بحيث يتم تحديد لكل اجتماع هدف يختلف عن غيره، تبعاً لطبيعة الموضوعات التي تطرح خلاله والتحديات التي يمكن أن تواجهها عملية اتخاذ القرار، بالإضافة إلى تحديد الأشخاص المعنيين بهدف وموضوعات الاجتماع حتى تتم دعوته للحضور والمشاركة مع بيان إمكانية ترشيح بديل آخر للأعضاء المدعوين للمشاركة من عدمه. واتباع مبدأ المشاورة مع كل الأطراف الأخرى ذات الصلة حول الموعد

والمكان الأنسب لعقد الاجتماع مما يسمح لهم بالتحضير والاستعداد له. وهذا التغيير أدى إلى عقد الاجتماع في الصورة اللانقطة والفعالة إضافة إلى تحقيق المشاركين أهدافهم الوظيفية ومسؤولياتهم، وتلبية التزاماتهم المكتبية ومتابعة أعمالهم مع حضورهم الاجتماعات بكل أريحية.

إضاءة:



"كل لحظة تطرح على الإنسان موقفاً وتتطلب منه اختياراً بين بديلات وهو في كل اختيار يكشف عن نوعية نفسه وعن مرتبته ومنزلته دون أن يدري".

مصطفى محمود - فيلسوف وطبيب وكاتب مصري



"نظرية الاختيار العقلاني"

مايكل ألنجهام - زميل كلية مودلين
بجامعة أكسفورد

المشهد
السابع والعشرون

معارضة
السلطة الأعلى

المشهد السابع والعشرون

معارضة السلطة الأعلى

الحالة: 

ما يزال يذكر (محمد) حادثة وقعت معه قبل ثلاثة سنوات، فحين كان في بداية مسيرته المهنية في الدائرة قرر أن يتحدث منتقداً ومعارضاً لتصرفات وسلوكيات سلبية شاهدها تحدث أمامه في بيئة العمل، حيث قام المسؤول الإداري على أثر ذلك باستدعائه إلى مكتبه وتوجيه رسالة مباشرة تخيره بين التوقف عن انتقاداته أو تقديم استقالته فوراً، ورضخ محمد لأمر المسؤول بالتوقف عن إبداء الاعتراضات وتوجيه الانتقادات والبحث لمتابعة تلك المسائل بالفعل.

التشخيص: 

أن الحديث عن الخطأ فعل ينطوي على تحدٍّ للوضع الراهن، وسواء قرر

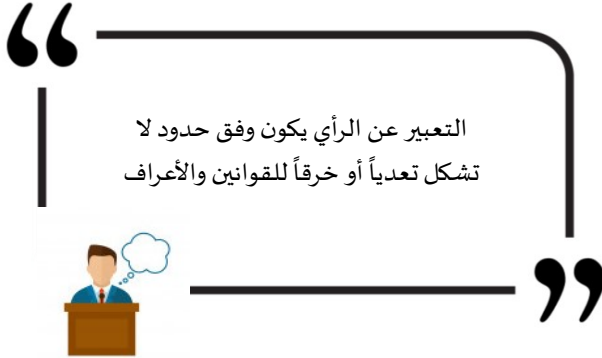
الشخص الحديث عن الخطأ أو فضل السكوت عنه، لابد أن يتذكر أن صاحب السلطة الأدنى يحتاج إلى أن يمتلك وعياً وإدراكاً كبيراً بتلك الأمور التي تحركه وتدفعه للإقدام على تصرف ما، كما يجب عليه أن يدرك حجم تأثير تصرفه على وضعه وعلاقاته الوظيفية والاجتماعية سواء الرسمية وغير الرسمية. فليس هناك منهجية أو طريقة موحدة ناجحة في كافة المواقف، ولكن يمكن للشخص في حال مواجهة تلك المواقف التي يقف أمامها ويقرر التحدث أو السكوت عنها الانتباه إلى القواعد التي تحكم الحديث عن الخطأ وكيفية تعامل الإدارة معها ومعرفة التجارب السابقة وتقدير حجم المنفعة والأضرار، مع معرفة الطرق المناسبة للحديث عن الخطأ كي تضمن تفاعل الآخرين دون إحساسهم بالمواجهة أو التحدي أو التهديد.

النتيجة:

تمكن محمد من فهم مسائل السلطة وسياسات القوة وتعتقداتها في بيئات العمل بشكل عام، ونجح في معرفة ما يجب قوله ومتى وكيف ومع من للحد من تبعات الحديث عن المشكلة أو انتقاد السلوك، وكيفية التصرف مع مواقف التعبير عن الرأي وفق حدود سياسة حرية الرأي والتعبير المعلن عنها في الدائرة.



إن حدود حرية الرأي والتعبير تعتبر من القضايا الشائكة والحساسة التي تحتم على الشخص الانتباه دائماً والتأكد من أن ما يقوم به من أفعال عن طريق الكلام أو الكتابة وغيرها للتعبير عن أفكاره وأراءه لا تشكل تعدياً أو خرقاً للقوانين والأعراف للجهة التي سمحت ومنحت تلك الحرية.





للحصول على وظيفة في (مُختبر لعبة World of Warcraft) فكل ما عليك فعله في هذه الوظيفة هو الجلوس ولعب لعبة " World of Warcraft" لمدة أربع ساعات في اليوم ! المشكلة الوحيدة هي أن متطلبات هذه الوظيفة صعبة بعض الشيء، لأن عليك جمع (200) قطعة من الذهب في الساعة والوصول للمرحلة رقم (80) خلال أسبوعين لتصبح مؤهلاً لهذه الوظيفة.

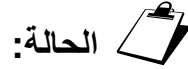
المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية - WWW

المشهد
الثامن والعشرون

وعود واهية
بالترقية

المشهد الثامن والعشرون

وعود واهية بالترقية



الحالة:

عملت (منى) لخمسة أعوام في شركة عقارية. حيث انضمت إلى الشركة كموظفة تنفيذية، وفي السنة الثانية من عملها حصلت على ترقية لتصبح "موظفة تنفيذية أول"، وتوقعت أن تبقى في تقدم بالوتيرة نفسها، خصوصاً مع قيام مديرها بقطع وعد وعهد على نفسه بترقيتها إلى منصب إشرافي خلال السنة المقبلة. وللحصول على الترقية التالية كان يجب أن ترقى من قبل مديرها، ثم بعد ذلك ينقل هذا الطلب إلى الموارد البشرية للتأكد من توافق الاشتراطات والمتطلبات والتي تقدم توصيتها إلى المدير العام الذي يتخذ القرار الأخير. وتم ترشيح منى لمنصب "رئيس وحدة" وتم أخبارها أن أداءها كان عالي ولكن الاقتصاد والميزانية صعبت منح العديد من الترقيات. ولكنها اكتشفت بأنه قد تم تجاوزها في الترقيات ورأت بأن العديد من زملائها حصلوا على ترقية، منهم من التحق بالعمل بعدها ومنهم من كان أدائه أقل منها. وأخبرت بعد مراجعتها للأمر بأن دورها الذي تقوم به لم يكن يستحق الترقية، وكان هذا رأياً صعباً لأنها لا تعرف كيف ستغيره مما ولد لديها شعوراً بالظلم والإحباط الشديد.

التشخيص:

في الواقع، ربما يكون فشلك في الحصول على الترقية فرصة عظيمة للتعلم والتطور والترقي الوظيفي والشخصي على حد سواء فما عليك سوى ألا تسمح للإحباط بإعاقتك وأخذ القرار بالتصرف فوراً تجاه الموقف. فيقول كريستوفر بيتيرسون – رائد علم النفس الإيجابي: "ستصبح الأمور أفضل مستقبلاً فقط في حال قمنا بشيء تجاهها". ويمكن للشخص أن يسعى للصمود أمام المواقف الصعبة والانتكاسات وخيبات الأمل ومحاولة الاستفادة قدر الإمكان منها، وذلك من خلال إعادة صياغة التجربة السلبية إلى تجربة إيجابية والنظر إليها من زوايا مختلفة.

النتيجة:

اتجهت منى إلى المرشد المهني لتطلب منه النصيحة، فساعدتها أولاً على إدارة مشاعرها وعواطفها حتى تتمكن من التعامل مع شعورها بالغضب والإحباط والانكسار مما يسمح لها ببعض الراحة والهدوء والاستقرار النفسي والفكري. ثانياً شجعها على النظر إلى الموقف السلبي من مختلف الزوايا وبناء نظرة إيجابية للموقف، حيث تمكنك من إيجاد طرق عديدة

تتظهر ارتباط العمل الذي تقوم به مع استراتيجية وأهداف الشركة وبالتالي حصولها على فرصة لإبداء رأيها بطريقة إيجابية أمام مديرها والموارد البشرية والمدير العام الذين اجمعوا على استحقاقها للترقية ولكن في وظيفة أخرى جرى نقلها إليها لاحقاً. ثالثاً مكنها من اكتساب مهارات حياتية ومهنية ساعدتها على إخماد مشاعرها نحو التعلق بأية وعود بالترقيات أو المكافآت وغيرها مع قيامها بالعديد من المقابلات التي تلقت على أثرها عروض جيدة لوظائف جديدة، مما جعلها في تدرك قيمة خبراتها وقدراتها في سوق العمل، بأنها تملك القرار في الاستمرار في عملها الحالي أو الانتقال إلى جهة عمل جديدة حسب رغبتها وطموحها.

 إضاءة:

أن ما نفكر فيه وما نقوله من كلمات -قصداً معناها أم لا- يؤثر بشكل واضح على حياتنا، ويصوغ مستقبلنا. تلك هي البرمجة الإيجابية في تربية الرسول صلى الله عليه وسلم الذي يعلمنا الإيجابية والتفاؤل في شؤون حياتنا وأفكارنا وحديثنا وأفعالنا. وقد روى البيهقي عن السيدة عائشة رضي الله عنها: "ما جمع رسول الله صلى الله عليه وسلم بيت شعر قط إلا بيتاً واحداً: تفاعل بما تهوى يَكُنْ فلقماً يقالُ لشيءٍ كان إلا تحقّقاً".

المشهد
التاسع والعشرون

مديري عديم الكفاءة

المشهد التاسع والعشرون

مديري عديم الكفاءة

الحالة:

انتقلت (منال) مؤخراً إلى وظيفة جديدة في شركة للدعاية والإعلان ويغمرها شعور الحماسة والإيجابية، وكان مديرها الجديد هو من قام بتعيينها من أجل إدارة الحملات الإعلانية لإحدى المؤسسات الكبرى المشهورة. مديرها كان لديه خلفية مماثلة لها، ولكن لم يسبق له إدارة الموظفين والإشراف عليهم من قبل. في بداية العلاقة الوظيفية، بدأت منال بملاحظة أن مديرها لا يملك أهداف وخطط عمل واضحة، ويصعب عليه اتخاذ القرارات وتوجيه الموظفين. وبدأت الأمور تسوء أكثر، حيث كان يلغي أعمالها دون شرح للأسباب، ولم يقم بتعريفها على الأطراف المعنية بالحملات الإعلانية والتسويقية، إذ أن عملها مرتبط ببناء العلاقات التي كانت أساسية لإنجاز أعمالها وتلبية تطلعات عملائها. فشعرت أن مديرها لا يمتلك الكفاءة الكافية لإدارة العمل والموظفين لديه، علاوة على أنه يتسبب في إعاقتها عن أداء أعمالها وأنه يدمر حياتها.



التشخيص:

للأسف تعتبر عدم كفاءة أو عدم فائدة المدراء أمراً شائعاً، وهي نتيجة لقرار تعيين خاطئ أو قرار ترقية للأسباب غير المناسبة. إن افتقار المدير للإمكانات والقدرات والمؤهلات اللازمة لشغل الوظيفة الإشرافية لها تأثير سلبي على بيئة العمل ونتاجية الموظفين، والاستجابة للعملاء وسمعة الجهة. وللتعامل مع المدير عديم الكفاءة والفائدة، ينبغي عليك وضع خطط التأقلم، أولاً: تفهم ما تراه من مديرك بصورة أعمق وأفضل وأشمل حتى تدرك الأمور المخفية عن أنظارك والتي قد تدفع المدير للتصرف على هذا النحو، ثانياً: يمكنك التركيز على قيادة نفسك بفعل ما يمكنك القيام به لتأدية أعمالك الموكلة إليك بالتعامل معه وتحديد ما تريده منه واقتراح البدائل وإيجاد الحلول للمشاكل مما يحقق لك التقدم من الناحية المهنية. ويمكن في بعض الحالات قد يتطلب الأمر اللجوء إلى الرئيس الأعلى للتحدث عن سلبات المدير وكشف عيوبه، ولكن يجب عليك قبل التحدث أن تفهم التيار السياسي في محيط العمل لديك، وهذا لا يعني التكتم على أعمال المدير المناهضة للقانون، إذ يتطلب منك تقديم تقرير بما لديك مدعماً بالأدلة والإثباتات. وفي حال عدم نجاح أيّاً من خطط التأقلم بحيث أصبح الأمر يؤثر على صحتك ونتاجيتك، يمكنك التفكير بالانتقال داخلياً أو خارجياً إلى وظيفة جديدة.

النتيجة:

قامت (منال) بتغيير طريقة تفكيرها والتوقف عن محاولة تغيير مديرها، بحيث أصبحت تنظر إليه بتعاطف وترى بأنه ربما لا يكون مدرك بنقص كفاءته حالياً وأنه يحاول القيام بما يفترض بالمدير الجيد فعله، وبدأت بالتركيز على نفسها بوضع جداول الأعمال والمشاريع بشكل تفصيلي وعرضه على المدير لاعتماده، وبادرت بطلب ما تحتاجه منه بالتحديد سواء بطلب إبداء الرأي أو حضور اجتماع معين أو الاتصال بجهة معينة أو تخصيص ميزانية محددة، وإن لم يكن مديرها قادراً على تقديم ما تحتاجه، تلجأ إلى اقتراح الحلول عليه لاختيار الأنسب منها، وبها تحقق لها الدعم والتوجيه التي كانت تتمنى الحصول عليه لتنظيم أعمالها وإنجازها لضمان حسن ظن مديرها والإدارة. وبعد فترة ليست بالقصيرة، وجدت منال نفسها لا تستطيع الاستمرار بالعمل مع مديرها، فتكلمت بصراحة مع الرئيس الأعلى حول الأمر دون أي تجريح أو انتقاص من مديرها الذي تكن له الاحترام والتقدير، حيث تفهم الرئيس الأعلى حاجتها إلى الانتقال خاصة بعد اطلاعه على كافة الجهود التي بذلتها للتأقلم مع المدير عديم الكفاءة والفائدة، وحصلت على دعم الرئيس بعد أشهر الذي قام بنقلها للعمل في وظيفة أخرى مناسبة ومحفزة.

مجموعة من الأبحاث أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا عن تأثير مناخ العمل وإنتاجية الموظف في عمله عندما يعمل تحت مدير أو رئيس غير جيد ويُعامل موظفيه بصورة سيئة. فجميع الأبحاث طلعت بنتيجة أن الموظف إذا عمل في بيئة عملية مُريحة يكون مُنتجاً، خاصةً إذا كان المسؤول عن الموظفين ذو كفاءة ومهارة، سواءً كان المدير المباشر أو المدير العام للمصلحة التي يعمل فيها الموظف. فالمناخ العملي المُريح للموظف يجعله أكثر تركيزاً على عمله بدلاً من التركيز على أمورٍ أخرى، مثل متى ينتهي العمل ولا يهتم بالإنتاجية فيما لو كان يعمل في مناخ عملي غير مُريح بسبب رئيس الموظف في العمل.

“ إن افتقار المدير للإمكانيات والمؤهلات اللازمة لشغل وظيفة إشرافية لها تأثير سلبي على بيئة العمل وإنتاجية الموظفين، والاستجابة للعملاء وسمعة الجهة. ”

المشهد
الثلاثون

معاودة النهوض

المشهد الثالثون

معاودة النهوض

الحالة: 

كان الشعور الأول الذي انتاب (شيخه) بعد أن فقدت وظيفتها في مؤسسة خدمية هو الارتياح والحرية كونها فكرت منذ فترة في تغيير وظيفتها والبحث عن فرصة للانتقال إلى موقع آخر، أما الشعور الثاني الطاعي الذي انتابها هو القلق والخوف، فلديها التزامات مالية جراء القروض التمويلية لشراء سيارة ومسكن خاص، ولا تملك مصدر دخل آخر سوى ما قامت بادخاره وتوفيره من مبالغ تكفيها لفترة قصيرة ومبالغ مستحقة لنهاية الخدمة، إذ كانت تشغل وظيفة تؤمن لها راتباً مرتفعاً.

التشخيص: 

لا شك في أن فقدان الشخص لوظيفته هي تجربة صادمة وصعبة جداً، فهو

يؤثر على تقدير الذات لدى الشخص ويشكل تهديداً لجوانب حياته الشخصية والاقتصادية والاجتماعية خاصة إذا لم يعرف كيف يتخذ خطواته التالية بذكاء. ويشير جون ليز - اختصاصي في استراتيجيات المسار الوظيفي ومؤلف كتاب كيف تحصل على الوظيفة التي تحبها - على أن "التسريح من الوظيفة هو نسكة يمكن للمرء استيعابها إذا ما قورنت بمختلف التجارب الإنسانية الأخرى.. بل ويمكن أن تقود إلى شيء إيجابي حتى". إن حادثة فقدان الوظيفة تعطي الشخص الفرصة للانطلاق من جديد خاصة للذين يشعرون بأنهم عالقون في وظائفهم لفترة طويلة وغير قادرين على الانتقال إلى وظيفة أخرى. وتوجد طرق عديدة تساعد الشخص على النهوض من جديد بعد مواجهة هذا الوضع الصعب المليء بالتوتر والخوف والضياع والإحباط والانكسار من خلال القيام بتحديد الوضع المالي ووضع خطة لخفض المصاريف الشهرية ودراسة طرق المساعدة الممكنة للوفاء بالالتزامات وتلبية احتياجات المعيشة، وبعدها العمل على صياغة تفسير بسيط ومتفائل لفقدان الوظيفة لتقديمه إلى المجتمع والجهات التي ترغب في العمل لديها لاحقاً، ومشاركة المقربين الإيجابيين الموثقين القصة والتعبير عن المشاعر أمامهم للتخفيف من حدة المشاعر والأفكار السلبية، يتوجب بعدها أخذ إجازة للاستراحة والترفيه مما فيها تجديد للذهن وتنشيط الشخص وإعداده للتجربة الجديدة، والآن يمكن تحديد الرغبات والتطلعات للشخص سواء بالبحث عن فرصة عمل جديدة أو بدء مشروع خاص مع مشاركة الآخرين وتبادل الأفكار والتجارب والخبرات.

النتيجة:

في الأسبوع الثاني لفقدان شبيخة وظيفتها ذهبت في إجازة طويلة مع مجموعة من أصدقائها وتواجدت في مناطق مختلفة بعيداً عن روتين الحياة اليومية إذ مارست رياضة تسلق الجبال والتجديف ولعب كرة الطائرة الشاطئية. وأثناء وجودها في الإجازة بدأت تفكر في الخطوات التالية لها لتحويل حادثة فقدانها الوظيفة إلى تجربة مفيدة ومهمة لها في الحياة. بعد عودتها من الإجازة قامت شبيخة بالتواصل مع شبكة معارفها للسؤال حول فرص العمل المتاحة حالياً وإبلاغهم برغبتها في الترشح لأي وظيفة تناسب طموحها، وقررت استخدام مبلغ نهاية الخدمة وجزء من مبلغ الادخار لتسديد كافة الالتزامات المالية وإغلاقها مع المصرف للقضاء على مشاعر القلق والخوف من المطالبات القانونية في حال عجزها عن السداد. ومع طول فترة انتظارها لفرصة العمل القادمة تحدثت إلى صديقتها المقربة حول شعورها بالضيق والملل والعجز، حيث أشارت إليها صديقتها بعرض خدماتها في إعطاء دروس تقوية في المواد الدراسية للمراحل الابتدائية عبر نشر إعلان على شبكة الانترنت وشبكة المعارف خاصة أنها تمتلك مهارة التعليم للأطفال في العائلة التي لم تنتبه إليها مسبقاً. جاء صدق ذلك الإعلان مذهلاً إذ تلقت الكثير من الاتصالات والمراسلات لطلب خدماتها في تعليم الأطفال وتقويتهم ومتابعتهم دراسياً، وبعد تحقيق شبيخة للعديد من النجاحات في مجال التعليم بدأت تشعر بأنها

تحقق ذاتها من خلال هذه المهنة، فهي راضية عن أدائها المهني والعائد المادي من العمل ورضا عملائها عن أدائها والنتائج الإيجابية الملحوظة في نتائج وتفوق أطفالها على مستوى الشخصية والدراسة معاً. وهذا الأمر جعلها تتخذ قرار بالاستمرار في هذه المهنة وتطوير نفسها والارتقاء بها والتغيير إلى الأفضل وجعل النفس والروح والعقل والقلب تندفع لأمر إيجابية وطموحات أكبر في الحياة. وبعد سنة نجحت شيخة في افتتاح مشروعها الخاص بتأسيس معهد لتعليم وتدريب وتأهيل الأطفال بصوفه الصباحية والمسائية، علاوة إلى حصولها بعد ذلك على وظيفة مرموقة في مجال تطوير الموارد البشرية لدى جهة حكومية.

إضاءة: 

"الفشل ليس سوى فرصة لتجربة طريق آخر".

هنري فورد - مؤسس شركة فورد لصناعة السيارات



أغرب الأعذار والأسباب التي قدّمها الموظفون للتغيّب أو الخروج من العمل، أنّ أحد الموظفين أرسل رسالة اعتذار لمديره عن الحضور للدوام الرسمي، وذلك لأنّ الماعز الخاصة به كانت تمر بحالة مخاض ولم يستطع مفارقتها، وأرسل صورة تثبت ذلك، يُشبهه في ذلك رجلٌ آخر، قرّر البقاء في منزله وتغيّب عن العمل لأنّ أسماكهِ تلد وكان لا بد أن يبقى إلى جانبها لتصبح ذريتها قيّمة جداً.

المصدر: الشبكة العنكبوتية العالمية – WWW

التواصل مع المؤلفة

لكي نخبرنا بقصتك وتجاربك ومدى تأثير
هذا الكتاب في حياتك ، أو للحصول على
استشاره خاصة لتجد المزيد عن وضعك
الحالي ، رجاء التواصل مع المؤلفة عبر
الوسائل التالية

Ghraas2017@gmail.com

Huda M. AlFalasi

@Ghraas



تم بحمد الله

حقوق الطبع محفوظة للناسر



أطلس

للنشر والإنتاج الإعلامي

يحظر نشر أو اقتباس أى جزء
من هذا الكتاب إلا بعد الرجوع
إلى الناسر