

الفصل الخامس

الناس

بمقدور الناس جعل حياتك تعيسة أو رائعة .

إن كنت ترغب بحياة رائعة، يمكنك إحاطة نفسك بأشخاص أذكاء وثقة وذوي أفكار متطورة. إن سر النجاح هو أن تكون مخلصاً في حياتك وفي عملك .

إن التحدي هو إيجاد أشخاص يتمتعون بالإخلاص في مجتمع اقتصادي تنافسي. إن نسبة العاطلين عن العمل، عند كتابة هذا القسم، وفي كل الأوقات، كانت نسبة متدنية. فإن العمال الموهوبين في مجال الرعاية الصحية وأيضاً في مجال التكنولوجيا العالية، لهم حق اختيار الوظائف الجيدة فعلياً في جميع أنحاء البلد وخارجها.

مما يعني أن أصحاب المؤسسات الصغيرة يواجهون المنافسة مع التجار المحليين ومع الشركات الكبيرة التي تقدم الأجور العالية، والإعانات المالية المتيسرة والأناقة المكلفة، وكل ذلك مقابل إيجاد الأشخاص الموهوبين.

هذا العمل صعب وشاق، إلا أن باستطاعتك تكوين وإيجاد فريق عمل رائع إن جَرَّبْت بعض هذه الأفكار العظيمة لجذب وتوسيع والحفاظ على الموظفين الجيدين. في هذا الفصل، ستتعلم كيف تعثر على باحثين عن عمل كفوئين وستتعلم كيفية مقابلتهم والاجتماع بهم والتعرف عليهم. إذن ستتعلم كيفية توظيفهم وتنظيمهم وترقيتهم، أو بحال آخر في كيفية التخلص منهم، وكيف تستخدمهم، وكيف تنظمهم وترقيهم، أو حتى كيف تحرمهم.

وتتابع جين أبلغيت قائلة وبما أنني صاحبة عمل منذ سنة 1991، تعلمت الطرق الصعبة في التعامل مع أمور المستخدمين والعاملين. فخلال السنين الماضية استطعت معالجة القصص الملفقة والمشوشة التي تُحاك في المكتب من قِبَل الموظفين، وكذلك تعلمت كيفية معالجة أمور المساعدين غير المؤهلين، وكذلك كيفية معاملة الشريك القلق والمرتبك والعميل الغريب، وتعلمت كيفية تفادي الكثير من الأضرار، ومعالجة الكثير من الأمور المُربكة.

أحياناً، عندما أحس بضغط نفسي شديد أعود بذاكرتي إلى الأيام الجميلة القديمة عندما كنت لوحدي، مع هرّتي وجهاز الكمبيوتر خاصتي في غرفتي الحميمة في منطقة وادي الشمس Sun valley بولاية كاليفورنيا California.

لكن بالطبع إنك لا تستطيع العودة إلى الوراء. عليك تعلم كيف تدير حياتك ومن ثم تدير الأشخاص من حولك.

قبل كل شيء وجدت أن التواصل الجيد في تولّي إدارة الموظفين هو صعب للغاية. وعندما تكون صادقاً وواضحاً بتوقعاتك المستقبلية تجد أن الحياة أقل إرهاقاً وتعباً. قم بكتابة كل شيء عن مستخدميك، سجّل ملاحظتك على الورق أو حتى على الجدران. افعل ذلك ولكن بشرط أن توضح لهم مهماتهم التي يجب اتخاذها على النحو الصحيح.

لقد لاحظت أن التواصل بين الناس يختلف من إنسان إلى آخر. ولكوني كاتبة، فإني أحب أن أدوّن بعض الملاحظات الزاخرة بالتعليمات. المشكلة هي زوجي جو Joe وأولادنا جيني وإيفان Jeanne & Evan فهم يكرهون تلقّي التعليمات بكلمات.

تلومني ابنتي جيني المراهقة قائلة: «قولي لي ما عليّ فعله فقط، ولا تدوّنيه على الورق». ويضيف إيفان مازحاً: «إنك تكتبين الملاحظات حتى على قبورنا». وإيفان ناضج وهو في الصف الخامس، ومن المحتمل أن يكون محقّقاً.

وفي حال استطعت تأسيس أو تكوين أسلوب واضح في التواصل، عليك اتباع أسلوب المتحكّم بفنون الإثارة والتحريك وتقديم الحوافز وكذلك إعطاء التوكيل والفرص للغير. إن لم يشعر الناس بأنهم حقاً قادرين، فلن يعملوا بجدّ ونشاط. وسيعملون بملل وكسل ليجبروك في النهاية على طردهم. وهذا ناتج عن شعورهم بأنهم لا شيء بالنسبة لك، هذه هي الأمور ببساطة.

إن الجنس البشري بأكمله يتوق إلى المكافأة وإلى المعاملة اللطيفة والكلمة الحلوة. العمل بلا مكافآت وجوائز معنوية

ومادية، يكون بلا متعة ويؤدي إلى الشعور بالفراغ. لذا عليك تصوّر كيف بإمكانك التجاوب مع الغير بطريقة إيجابية أو سلبية.

في بعض الأحيان إن كلمة «شكراً، لقد قمت بعمل جيد» ببساطة هي كل ما يحب أحدهم أن يسمعوها. وفي بعض المرات تجد نفسك بحاجة إلى القيام بأشياء أكثر من ذلك. مثلاً إعطاء مكافأة مالية أو تهنئة معنوية. إن إعطاء يوم إجازة براتب مدفوع هي أفضل وسيلة للتعبير عن شكرك لمجهوده الإضافي والقيام بإنجاز عمل مهم.

يتضمّن هذا الفصل مجموعة من الطرق والأساليب التي تُبَيّن لك كيفية التعامل مع من حولك في عملك، وعلى فهم العملاء والزبائن، والموظفين أو حتى البائعين. ستتعلم كيف تجعل عملائك مشاركين لك في عملية التشغيل، وكيف تستخدم مسؤولاً إدارياً لفترة محدّدة.

وهناك الكثير من الأفكار المبتكرة حول طرق التدريب، وحوّل تعليم اللغة الإنكليزية للمستخدمين، أو للمتطوعين، وإعطاء مؤسستك بيان شخصي وواضح عن نتيجة التدقيق في سجل الموظفين.

إن أصدقائي في مؤسسة ديزني Disney يشاركون بأفكارهم في خدمة المستهلك وهذا ما سأحدث عنه في هذا الفصل لتكتسب من خبراتهم ما يفيدك. وستتعلم أيضاً كيف تتصرّف إذا تمرّد أحد موظفيك في العمل. لذا تذكّر أنك قادر على التصرف دائماً.

قم بتوسيع شبكة اتصالات واسعة لجذب الموظفين الجيدين.

فقرة
131
عظيمة

إن أحد أهم التحديات التي يواجهها أصحاب المتاجر الصغيرة هي استخدام الموظفين، وتدريبهم، والاحتفاظ بالعمال الجيدين. من الصعب لشركة صغيرة وخاصة في المراحل التأسيسية الأولى، مواجهة أو منافسة شركات كبيرة وخاصة عند تقديمها الأجور المغرية والحوافز المشجعة.

إلاً أنه من الضروري جداً استخدام الأشخاص الأفضل منذ البداية. إذ أن استخدام الأشخاص الخطأ يكلفك غالباً.

399

إن الشركة الكبيرة باستطاعتها تحمّل بعض الفشل في جدول الرواتب، إلا أن الشركة الصغيرة ليس لديها الوقت أو المال لإنفاقه على العمال العاطلين. إليك بعض الأساليب القليلة التكاليف لاستخدام العمال الجيدين:

- استشر زبائنك وبائعيك في شأن الأشخاص الذين تريد أن تستخدمهم، إذ إن معرفتهم بنوع عملك يخوّلهم معرفة الأشخاص الذين يحبّون التعامل معهم.
- اتصل ببعض أصحاب المؤسسات الصغيرة الأخرى، واسألهم إن كانوا قد اختبروا أو اجتمعوا بأشخاص جيدين لكنهم لم يستخدموهم، هذا ليس بالأمر الغريب، العديد من المرات، ترى بعض أصحاب المؤسسات يتمنون استخدام أحد المرشحين الجيدين للعمل إلا أن ميزانيتهم أو وقتهم لا يسمح بذلك.

● فُكِّر ملياً باستخدام عمال كبار وآخرين صغار في السن، إن التلامذة أو حتى المتعاقدين هم مصادر جيدة جداً لأصحاب المؤسسات الصغيرة (راجع فكرة عظيمة رقم 137 و138).
اتصل بالمدرسة التجارية المحلية، أو كلية المجتمع المحلية أو حتى بالثانويات لإيجاد تلميذ كفوء. إن التلاميذ يملكون جميع أنواع المواهب والمقدرات وتراهم تواقون ومتحمسون للحصول على الخبرة العملية ضمن عمل حقيقي.

● لقد وجدت أن مساعد أبحاث عظيم على لوح طلبات الوظائف في مدرسة إعلانات قريبة في المنطقة يبحث عن برامج الطلاب المتخرجين الذين يبحثون عن عمل.

في بعض الأحيان يتطوع بعض الطلاب للعمل مجاناً مقابل الحصول على برنامج دراسي مجاني. إن لم يحصل على ذلك، فإن طالباً متخرجاً يطبّق عملياً ما يدرسه يستحق أن تستخدمه وأن تدفع له مبلغاً محترماً.

وهناك بعض الإداريين القيمين المتقاعدين الذين يتمتعون بالخبرة والمعرفة فقط هم على استعداد للقيام بالعمل مقابل مدخول أقل. اتصل بالمقايض أو بمؤسسة المحترفين أو بغرفة التجارة المحلية وثق بما يوصون لك.

● ضع إعلاناً في الجريدة المحلية أو الإعلانات المبوبة.

قبل أن تدفع الكثير من المال على الإعلانات في الجريدة الرئيسية. إن كنت ترغب في القيام ببحث وطني، فإن جريدة وول ستريت Wall Street والجريدة الأسبوعية للوظائف التجارية

الدولية هو المكان الجيد الذي يجب أن تبدأ البحث به . ضع إعلاناتك في الجرائد التجارية الأسبوعية حيث تجد من يخدم مؤسستك .

- اتصل بوزارة الخارجية بقسم التوظيفات، باستطاعة الدولة مساعدتك في إيجاد مرشحين للعمل لديك في مختلف المجالات، وتقدم الدولة أيضاً البرامج التدريبية وتقدم أيضاً حوافز لدفع الضرائب لاستخدام الأشخاص الجدد. لذا عليك تفحص أو دراسة ما هو المناسب لك .

دُون مواصفات العمل لمستخدميك بوضوح

401

إن للوضوح والاتصالات الجيدة أهمية كبيرة. إنها لفكرة جيدة أن تضع المخطط التمهيدي للاهتمام بالعمل لجميع الموظفين والعاملين .

فكرة

132

عظيمة

كما أن هذه الخطوط الرئيسية تساعد على إعادة تدريب العمال لمساعدة بعضهم البعض . وإن كنت تظن أنك لست بحاجة أن تضع خطوطاً حماسية للعمل، عليك فقط أن تسأل العاملين معك إخبارك عن كيفية تسيير أعمالك . وعلى ضوء ذلك ستدهش بالفرق بين طريقتك في تسيير عمل ما وبين طريقتهم في تسيير العمل نفسه .

تأكد من تجديد الخطوط الرئيسية للعمل كل ستة أشهر كلما استخدمت أناساً جدد أو حتى مستشارين جدد .

إننا شركة صغيرة، لكن مسؤولياتنا واضحة جداً.

جين أبليجيت Jane Applegate، وهي التي تدير المشروع الكبير، وتكتب أسبوعياً في عمود في صحيفة «النجاح في مؤسسة صغيرة» وتكتب أيضاً شهرياً «بنود المرأة» في مجلة كوستكو كونكشن Costco Connection، وترد على أسئلة في برنامج مايكرو توك Micro Talk على الصفحة الإلكترونية على الإنترنت. وتكتب أيضاً شهرياً عامودين في مجلة هيوليت باكارد Hewlett Pakard أحدهما من الأفكار المفيدة والآخر عن الجيل. وتعمل في بحوث علمية وتحضير الخطابات، وتخطط لكتاب سياحي دولي بمساعدة بروك هابلن Brook Haplin؛ كما أنها تعمل على مشاريع استشارية للمالكين.

النساء

402

دونا باكلي Donna Buckley، تدير مكتب جماعة ابليجيت Applegate group؛ كما أنها تعمل في تنظيم مواعيد جين، وترد على الهاتف والبريد، وتقدم الأفكار الرئيسية للمواضيع المطروحة للتداول، وهي التي ترد على اتصالات جين الشخصية وتتفحص البريد الشخصي لها؛ وتنظم المعدات والمؤن أي التجهيزات المكتبية، وتدير العلاقات التجارية شفهيّاً؛ وهي التي تبقى متناغمة ومنسجمة مع جين وتروي الأخبار والفكاهات الطريفة.

جو ابليجيت Joe Applegate المدير المالي الذي يعمل بدوام جزئي، والقيّم على الأخلاقيات وبدوام كامل، وهو الذي يعقب على المشاريع من الناحية الأخلاقية، وهو الذي يزود

مناقشة فكرة ونكوة للأعمال الصغيرة

الإرشاد والدعم المعنوي لجين؛ وهو المحرّك الفعلي في المكتب.

الباحثون والمنتجون: يعملون على مصادر المقابلات والاجتماعات؛ جمع المعلومات الخلفية ويقدمون المعلومات الدقيقة في مقالات العمود الصحفي لجين.

الأعضاء المساعدون الآخرون:

كارلا سيزر Carla Caesar: رئيس شركة إيغ إنترتينمنت Egg Entertainment في مدينة نيويورك؛ تعمل لدى جين كمنتجة لكل مشاريع الفيديو.

403

بروك هالبن: رئيس شركة هالبن هاوس وست Halpin House West ومعظم النشاطات ومدير العلاقات العامة؛ ويعمل كصلة وصل بين جين والعالم الخارجي.

جوسيت كريسوستومو Josette Crisostomo: وتعمل ككاتبة الحسابات في الشركة أو المحاسبة.

اعلم ما لا يجب أن تسأله لجين أبليجيت

عندما سُئل مئة من أصحاب المؤسسات الصغيرة إن كان قد سُئل أي من الأسئلة التالية في قسيمة طلب الوظيفة أجاب بنعم:

فكرة

133

عظيمة

1 - هل سبق وحصلت على مطالبة احتجاج أو تعويض أو

مكافأة من العمال؟

- 2 - هل لديك أي مشاكل جسدية أو إصابات؟
- 3 - كم يوم إجازة مرضية أخذت في العام الماضي؟
- 4 - هل تأخذ علاجاً محدداً في الوقت الحاضر؟
- 5 - هل سبق وتعالجت بسبب استعمال المخدرات؟

المشكلة هي، واستناداً إلى القانون المعروف «العجز الجسدي أو الفعلي عند الأمريكيين American with Disabilitie Act». إنه غير شرعي أو قانوني أن يُسأل أي من الأسئلة التي ذكرت سابقاً في أي عقد طلب للوظائف. وهذا بالنسبة لمورلي روث تشايد Morlee Rothchild، رئيسة العمال وقسم التوظيفات والتدريبات في الشركة القانونية التي يديرها كل من كلين مان في يانوايتز وأرنسون في كليف لاند بمدينة أوهايو Klain man, Yanowitz and Arenson in Cleveland, Ohio.

«تُخاطر الشركات الصغيرة عندما تنتهي إلى التمسك بـ ADA أي جمعية الأمريكيين للعمل American for Democratic Action أو أي قانون متعلق بالتوظيفات». هذا ما قاله روث شايلر Roth Chiler، مضيفاً أن هؤلاء هم عادة شديدي الانشغال عن متابعة الأنظمة الحالية، مما يجعلهم عرضة للمقاضاة والاعتراضات. ويذكر أن تجاهل القانون هو عمل غير مُصان خاصة إن قرر موظف متمكن من مقاضاتك.

وقال روث تشايلد: «إن كنت في مقابلة على مركز محدّد، عليك أن تسأل أسئلة متعلقة بقدرات الموظف المطلوب لكي يؤدي عمله بإتقان.

ولمزيد من المعلومات عن إدارة فعلية ومؤثرة وقانونية لأي مقابلة، عليك قراءة كتاب: «استخدم، وحافظ على إدارة الموظفين في مؤسستك الصغيرة، Hire manage of retain Employees for your Small Business، لكتابه جويل هاندلزمان Joel Handelsman، وهو جزء من CCH Business Owner's Toolkit.

ولمزيد من المعلومات اتصل بـ CCH at (800) 248-3248.

استخدم الموظفين الكفوئين

إن المؤسسات الصغيرة لا تتحمل أن تختار موظفين غير كفوئين. مع ذلك إن أصحاب المؤسسات الصغيرة عادة ما يستخدمون أول من يطرق بابهم، حتى ولو كان العمل عملاً رئيسياً ومهماً.

فكرة

134

عظمة

إن عرض أوسع شبكة ممكنة قبل استخدام أحدهم يعتبر من إحدى الوسائل الناجحة للتقرب منهم. إلا أن هذه الطريقة لطالما تكلف غالباً لتلقي المساعدة من المحترفين والسبب في هذا يعود للشركات الصغيرة التي تحاول أن توسع انتشارها إذ إن للعاملين فيها هي نتيجة الاختلاف بين الحصول على النجاح والفشل، وإن العديد من المتعهدين يعتقدون بأنهم غير قادرين على تأمين الخدمات المحترفة من قبل المتطوعين الإداريين.

فإن الشركات الكبيرة عادة تحافظ على المتطوعين

الإداريين ريثما يجدوا الشخص المناسب. ومع هذا فهم يعملون أو يتطوعون في العمل لدى الشركات الصغيرة.

إن عملهم التطوعي المجاني يشكّل عادة ثلاث وثلاثون بالمئة من المجموع العام لأجرة السنة الأولى بالإضافة إلى جميع المصاريف - قد يبدو المبلغ باهظاً - إلا أن عليك أن تفكّر به كوسيلة استثمارية.

عليك البدء في البحث في الشبكات العملية المحلية، المصنّفة للإعلان، وكلمة شرف ووعد إلا أن كل هذا غير كافٍ لجذب أفضل المرشحين لذلك العمل.

قال براد ماركس Brad Marks، رئيس المجلس والمدير التنفيذي الأول في شركة براد ماركس العالمية في مدينة سنتشري Century في كاليفورنيا: «إننا نخلق استراتيجية خاصة لاصطياد الموظفين الكفوئين». فإن ماركس، وهو المتطوع الإداري المحنّك، قد وضع العديد من الإداريين المتفوقين في موقع يختص بأدوات الترفيه، وكان ماركس موظفاً إدارياً سابقاً لدى شركة وولت ديزني Walt Disney، وكذلك شركة American Brocud Cashing, ABC الشركة الأمريكية للبحث الإذاعي، فقد كان يعمل على مساعدة الشركات في إيجاد الأشخاص المناسبين وذلك منذ العام 1982.

إن ماركس Marks الذي يعمل مع أربعة زميلات له في العمل، معروف بمقدرته على تعيين النساء في المراكز العليا في المجالات التي يسيطر عليها الرجال.

قال ماركس: «لديَّ رغبة مميزة وواضحة لإيجاد أفضل موظف إداري كبير قيِّم وذو سلطة تنفيذية، وفي كثير من الحالات لا أجد إلا المرأة».

بالنسبة إلى التقرير الصناعي، نجد أن أربعة وعشرين مسؤولاً جديداً يحتلون المراتب العشرة الأولى في الأسواق وفي الوسائل الإعلامية وهن من النساء. وإن نسبة اثنين إلى ثلاثة من الكتاب والمُنتجين الجُدد هنَّ من النساء أيضاً. وإن إحدى وأربعين بالمئة من الإداريات القيِّمات على الأعمال الإذاعية في المجتمعات الأمريكية في الدرجة الوسطى هن من النساء.

قال ماركس إن قبول فكرة عمل المرأة في المراكز العليا في دوائر العمل بدأ في الثمانينيات عندما قام أصحاب النفوذ بشراء جميع الأسهم في استديوهات هوليوود (لصناعة السينما الأمريكية) من أصحابها الفعليين ووضعها تحت سيطرة شركة متحدة.

إن ماركس الذي شجَّع شركة K. National Broadcasting Corporation (KNBC)، شركة الإذاعة الوطنية في لوس أنجلوس إلى توظيف كارول بلاك Carol Black للعمل لديه مدى الحياة. وقال إن نوع عمله يمكن أن يكون من النوع التأمري، خاصة وهو يبدل الموظفين الذين لا يعلمون بأنهم على وشك أن يخسروا أعمالهم.

وقال أن عملية البحث الإدارية لها عدة إجراءات. فبعد الاجتماع مع العملاء لتحديد، وعلى نحو صحيح نوع

الأشخاص الذين يرغبون في تعيينهم قام هو وجماعته بالبحث عن المرشحين المناسبين. وقد استغرق الوقت مدة عشرة أسابيع لاقتفاء الأثر ومقابلة الناس المطلوبين. ومن ثم ضيق ماركس النطاق حتى وصل عدد المرشحين إلى عشرين شخصاً. وقام بمقابلتهم شخصياً مع بعض مساعديه. وبعد تقييم متأن، كان الأشخاص الخمسة الأول في المركز قد عملوا جداول لقاءات مع الزبائن.

لحسن الحظ، قد تجد شخصاً يناسب العمل بجدارة، وإن كنت بحاجة إلى استخدام إداري مسؤول، خذ بعين الاعتبار أنه عليك دفع مبلغ محترم لقاء مساعدة بعض المحترفين في انتقاء أحدهم.

ابحث بروية وبعمق عن الشخص المناسب

إن إيجاد الشخص المناسب الذي سيساعدك في مؤسسة الصغيرة قد يتطلب منك استخدام من هو خارج المدينة و عليك إيجاد إقامة قريبة له.

فكرة

135

عظيمة

إن إيجاد مكان جديد لأحدهم قد يتضمن مبلغاً وعواطف إنسانية. وهذا مهم بالنسبة لك وحتى بالنسبة لموظفيك. إنها عملية معقدة ومكلفة جداً.

إن إيجاد المكان المريح والمناسب للإقامة فيه هو مهم جداً، إلا أن اتخاذ القرار المناسب يعتمد على عدة عوامل، هذا بالنسبة إلى ماري آن رينون Maryana Rainone، نائبة رئيس الشركة التنفيذية للبحوث لأصحابها هايمن وشركاه.

قالت رينون: «إننا نتكلم مع آلاف المرشحين للوظائف لدينا، ومن هنا، أصبحنا نعرف أين يقع الخط الأحمر الذي يجب عدم تجاوزه عند اختيار الموظفين المتوقعين.

وقالت أيضاً إنه من المهم أن نسأل هؤلاء المرشحين لذلك العمل إن كانوا قد فكروا في إمكانية تغيير مكان إقامتهم حتى قبل أول لقاء معهم. وإن وجدنا في ملخص سيرة حياتهم بأنهم كانوا قد درسوا وعملوا في ولاية واحدة، فمن المحتمل أن يكونوا غير مستعدين لتغيير مكان إقامتهم، أي أنهم غير مستعدين لأي تغيير جذري.

وقالت أيضاً: «تأكد من أن المرشح ذو أفكار منفتحة، وأنه مستعد لأي تغيير في وضعه الاجتماعي قبل أن تُظهر له أي اهتمام مباشر به، لأنه في بعض الأحيان تجد أن بعض الشركات يقع اختيارها على شخص يصعب حصولها عليه ويتفهمون بمعرفة جميع المرشحين به.

قانونياً، يحظر سؤال أي مرشح إن كان متزوجاً أو إم كان لديه أطفال، إلا أن بمقدورك أن تعرف منه إن كانت عائلته تعارض فكرة تغيير مكان إقامتهم. في هذا المجال تجد أن أكثر المرشحين يسألون إن كان هناك دار حضانة جيدة لأطفالهم أو لآبائهم المسنين.

وقالت رينون: «إن الاهتمام بالمسنين الآن هي مسألة هامة وتشكل عقبة أمام ترك المرشح مكان إقامته القديم.

حتى لو أنك لا تلجأ إلى استخدام شركة الأبحاث التنفيذية، في أمر التوظيف، إلا أن رينون تقترح أن تتصل بمستشار خاص بأمور الاستئجار والآجار لجمع معلومات مهمة جداً عن المدارس، وأسعار المنازل، وعن كلفة المعيشة في مدينتك، وهي أيضاً تنصح بأن تبحث عن مكان إقامة محلي جديد قبل أي مكان آخر. بإمكان استخدام شخص مدهش بمعايشٍ مغرٍ جداً، عوضاً عن التكاليف الباهظة التي سيكلفك أي مرشح آخر من خارج المدينة.

هذا وإن الدراية بالمسائل النفسية والمعنوية هي مهمة بالنسبة إلى المرشحين غير المحليين، لأنه عندما يجد الزوجان صعوبة في إيجاد عمل جديد أو التأقلم مع أسلوب الحياة في المكان الجديد. فهذا يبرهن أن المكان الجديد ليس سوى كارثة كبيرة. هذا ما تُنذر به رينون.

لذا تذكّر بأنك لن تقوم بتوظيف شخص واحد، بل أنت ستوظف عائلة بأكملها.

اعمل مع الأشخاص الذين تحبهم

جان تشانغ ، شركة ماك تامبس MacTemps والتي مركزها بوسطن Boston، تنافس مع المرشحين في شركة Mac والمتخصصين ببرامج الكمبيوتر Windows experties مع الشركات التي بحاجة إلى دعم مؤقت. فلهذه بعض النصائح المتناقضة للمتعهدين الذين يؤسسون أعمالاً جديدة.

فكرة

136

عظيمة

قال تشانغ: «من المؤكّد أن هناك أمران لا ترغب القيام بهما وهما، قرض أصدقائك المال والعمل معهم».

وأضاف قائلاً: «لكن في الواقع إن من الأشخاص الذين يغامرون مع أحد معارفهم ويثقون بهم، من يخطون بخطى أكبر من المتوقع».

ينسب تشانغ نجاحه في وكالة التكنولوجيا الحديثة الخاصة به إلى حقيقة تعاونه مع الأصدقاء والزملاء القدامى.

فقد باشروا بإنشاء قاعدة صغيرة لتعليم الكمبيوتر للعملاء، إلا أنهم انتهوا إلى خلق مؤسسة تجارية وأصبح لديهم اليوم مكاتب عديدة من أتلانتا Atlanta وحتى طوكيو Tokyo، وكانوا يضعون حوالي ألفين Temps أسبوعياً.

وقال تشانغ إن العمل مع أشخاص تعرفهم يسهل عليك معرفة سيئاتهم وحسناتهم ونقاط قوتهم ونقاط ضعفهم. كما يخوّلك ذلك التواصل معهم بشكل أفضل وهذا بدوره يؤدي إلى إنتاج عمل أيضاً أفضل بكثير من ذلك الذي يمكن إنتاجه من خلال تعاملك مع أشخاص لا تعرفهم.

وقال: «إن استخدام الأصدقاء يوفر عليك الكثير من الوقت في المقابلات والبحث عن خلفايا المرشحين الجدد. فأنت تعلم من تثق به، ولا يلزمك سوى بعض التخمينات والقليل من الحدس في هذه العملية».

هذا وإن تعاملك لأول مرة مع من تثق بهم ويساعدك على

قيادة مزلجة سكة حديد أفغوانية الشكل Roller Coaster .

يقول تشانغ: «إننا نُشيع أجواء المرح لتلطيف الأوقات الصعبة، وأفضل شيء هو: إن كان عليك العمل لوقتٍ متأخراً فليكن مع صديق عوضاً عن غرباء كثيري العدد».

استخدم المتفوقين المتخرجين الناضجين

إن من أفضل البائعات اللواتي تعاملت معهن كانت امرأة صغيرة الحجم في العقد الثامن من العمر. بعد عدة أسابيع من انتقالنا إلى شقتنا الجديدة الجميلة - وكان ذلك ما قبل الحرب - تجوّلت وزوجي Joe في أحد المتاجر المتخصصة بوسائل الإضاءة في مقاطعة من مقاطعات وست شستر West Chester، وبيدنا قائمة مشتريات طويلة. وفي حال دخولنا للمتجر انبهرنا واحترنا في التشكيلة الواسعة من التجهيزات الموجودة هناك.

ولحسن الحظ، اجتمعنا بامرأة مرحة ذات نكتة. يبلغ طولها نحو خمسة أقدام ترتدي ثياباً أنيقة. قدّمت Ann لنا نفسها وبيدها لوح شبكي كُتب اسمها عليه. ويجب أن أعترف بأنني تفاجأت برؤية سيّدة من عمرها لا تزال تعمل في المبيعات.

إلاًّ أنها كانت مدهشة للغاية. وفي الحال قادتنا داخل المتجر. تجولنا في قسم المراوح ومنه إلى قسم الثريات ومن ثم إلى اللمباديرات النحاسية، ورجوعاً إلى قسم المحاسبة.

وكانت تُجيب على جميع أسئلتنا حول النوعية وعن القوة الكهربائية وعن التمديدات. وكانت تقف على رؤوس أصابعها للوصول إلى كبسة الإضاءة في أدوات الإنارة حولنا.

كانت آن تعلم كل شيء عن هذه التجهيزات الضوئية وقد أمضت أكثر من ساعة برفقتنا، تدوّن الطلبات وتجمع الأسعار التي تتضمّن اللبّات المناسبة لكل ثريا.

إن التعامل مع آن قد ثبتّ قناعتي أن الشخص المسنّ ذا الخبرة له تأثير عظيم جداً على انتشار وازدهار مؤسستك. مهما تفعل، ضع في اعتبارك استخدام على الأقل عامل بالغ الرشد ولو كان عمله جزئياً. إن الأشخاص المسنّين لديهم خبرة سنين طويلة بالإضافة إلى أنهم يتميّزون بالانطلاق والمرونة في ذات الوقت. وعلى الأغلب لا يطلبون أجوراً كبيرة.

في أحد أيام الصيف، عندما كنت أُؤسّس تجارة صغيرة، كان يعمل لديّ شخصان هما زوجان يبلغان سن التقاعد وهما جدّاي جين وجورج كوان، وكانا يقيمان مع ولديّ بوادي سان فرانسيسكو الهادئ. وكانا يشعران بالضجر والملل عندما دخلت عليهما ويدي علبه مليئة برسائل المعجبين. في ذلك الوقت كنت أقدم الإرشاد. وكنت استلمت آلاف الطلبات من القراء خلال قراءة الجرائد. وقد سلّمت جدّي هذه الرسائل لتعريبها أو تصنيفها ووضعها في صناديق خاصة. لقد اتكلت على جدّي بسبب عدم قدرتي على استخدام أحد ليوزع لي بريدي الخاص، بالإضافة إلى ذلك، كان العمل الأفضل والأنسب لهما.

ولقد كان جورج بعيداً عن قسم قراءة بريد المعجبين وعن أسئلة القراء. أما جين فقد كانت مسرورة في فتح الأكوام من الأغلفة وأن تكون فرداً من فريقٍ عاملي في تجميع ووضع البروشورات Brochure.

ولذات المشروع، استخدمت للعمل معي عمّتي العزيزة الراحلة برل ويسمان Perl Wesman. على الرغم من كونها مدرّسة لتلاميذ أجنبي، وكانت متطوعة في الحزب الديمقراطي المحلي، كانت مستعدة لتعليب المئات من الأغلفة وكتيبات المناشير كل أسبوع. وكنت أقوم بزيارة عمّي سام برفقتها لفترة من الوقت ثم نعود بعد عدة أيام لإنهاء العمل المتراكم في فرع سانتا مونيكا الخاص بهم.

فكّر ملياً كيف يكون بإمكانك اختيار موظفين يجمعون بين الحنكة والخبرة والذين هم الأكبر سناً من المرشحين. لا ترفض المرشحين بسبب شعرهم الأبيض أو التجاعيد المرسومة على وجوههم، بل عليك الاستفادة من مؤهلاتهم.

استخدم المراهقين من الشباب

تجاوباً مع التحوُّل في النظام الاقتصادي، هناك سبع من أصل عشرة مدارس ثانوية رغبة بتأسيس فرع لتعليم مهنة التجارة. هذا نسبة إلى استفتاء غالوب بول Gallup Poll والذي أُجري سنة 1994. وكان الدافع لدى هؤلاء الطلاب هو تكوين مؤسسة تجارية يكونوا فيها رؤساء لا مرؤوسين ولا تهم حينها قيمة الأرباح. وعلى الرغم

فكرة

138

عظيمة

من عدم وجود أي إحصائيات في الشركات عن نسبة الأمريكيين الشبان الذين يديرون مؤسساتهم من أصل مجموع سبعة وعشرين مليون شاب. إلا أنه من الملاحظ وبالنظر إلى الشباب الذين هم بطور التدريب كمتعهدين أن الرقم يصل إلى الآلاف وهو في زيادة مستمرة.

إن معظم الشباب الذين هم في سن المراهقة دخلوا عالم العمل التجاري من خلال بيعهم المنتجات اليدوية، وعملهم على نقل الأثاث وفي مجال ميكانيك السيارات. وفي تصميم الملابس بالإضافة إلى مشاريع أخرى. إلا أنه ليس كل المراهقين يملكون موهبة العمل التجاري.

وقد أَلَّف جولين غودفري Joline Godfrey، شركة إنكم أوف هير أون Incom of Her Own وهي شركة تثقيفية غير تجارية مكرّسة لتعليم المراهقين الأمور التجارية.

على الرغم من هذا الاهتمام والاتجاه القوي إلى تعليمهم مهنة التجارة، إلا أن ستة وثمانين بالمئة من المراهقين الذين تم معاينتهم أو استجوابهم قالوا بأنهم يفتقرون إلى المهارات التي يحتاجونها لبدء مؤسسة تجارية حتى ولو كانت صغيرة وبسيطة. إن الدراسات التي قامت بها مؤسسة أوينغ ماريون كوفمان Ewing Marion Kauffman بمدينة تكساس بولاية ميسوري Missouri عن التوكيلات في مركز لقيادة العملاء The Center of Entrepreneurial Leadership، تؤكد بكل المناسبات أن أكثر التلاميذ قد تعلّموا القليل عن كيفية إدارة المؤسسات الصغيرة.

إن الرغبة في إيجاد المعلومات العملية قد جعلت العديد من المنظمات الهادفة إلى تدريب المقاولين الصاعدين. إن شركة I come of Her Own بمكاتبها في كل من مدينتي نيويورك وسان فرانسيسكو تنظّم مخيّمات صيفية، وتموّل الندوات الخاصّة بالأعمال التجارية وتعمل على تنظيم خطط تجارية دولية للبنات.

وهناك جماعات أخرى تعمل على مساعدة الشبان ذوي الدخل المحدود، أو أصحاب المؤسسات، وأنهم يساعدون العديد من الأطفال أو الشبان اليافعين من خلال برامج تدريبية متنوعة. يقول ستيف ماريوتي Steve Mariotti، منشئ المؤسسة التعليمية الدولية للمتعهدين في منهاتن The National Foundation For Teaching Entrepreneur ship أن فريقه يعمل على تدريب المراهقين الذين تعوزهم الخبرة التجارية في حوالي أربعة عشر مدينة.

إن البرنامج يفاخر بتخريج اثني عشر طالباً، وموازنة تبلغ الخمسة ملايين دولاراً أمريكياً، ومثما مشارك في المؤتمرات الاقتصادية.

قال ماريوتي: «إن الجهل في الاقتصاد هو إعاقة فكرية في مجتمع رأسمالي، وتهديد بانهيار الدولة».

يقول ماريوتي المؤلف المشارك في كتاب المرشد للمتعهدين الشبان لبدء وتأسيس المؤسسات The Young Intrepreneur's Guide to starting on Running a Business إن

المراهقين المنتسبين إلى صفوف المؤسسات التجارية يتعلمون التسويق العملي والمهارات المالية الضرورية للدخول في عالم التجارة .

إن العديد من المراهقين يدخلون عالم التجارة وذلك يعود إلى كون أهلهم يعملون بالمقاوله . كاتي ماير Katy Mayer صاحبة متجر كارلسلي Carlisle في ماساشوستس Massachusetts أطلقت تجارة الوشاح الحريري بعد أن ربحت مسابقة في الخطط التجارية الدولية سنة 1993 تحت رعاية شركة Income of Her Own ولقد تعلمت الرسم على الحريري في معهد للفنون . ومنذ ذلك الوقت وهي تصقل مهارتها التكنولوجية في هذا المضمار . إن تلاميذ الصف العاشر قد باعوا مقداراً لا حصر له من الأوشحة وتتراوح الأسعار من مئة إلى المئتي دولاراً أمريكياً . كما أنها صنعت عشرة ستائر مطرزة خصيصاً لتعلق على جدار المركز الطبي كجزء من ديكور المركز مستعينة بوالدها التي تعمل في هندسة الديكور .

ما هي أفضل طريقة لدفع المراهقين من أصحاب المؤسسات التجارية لتوظيف الطلاب المتخرجين حديثاً أو لتشغيلهم في العمل بوقت جزئي؟ إن في ذلك فائدة في ملء مكان شاغر في العمل وأيضاً إضفاء جو حماسي جديد على فريق العمل السابق . هل تفكر في أن يصل إنتاجك إلى سوق المراهقين؟ لم لا تمنحهم الفرصة للعمل في مؤسستك التجارية لتضفي روح الحماس على العمل؟

إن كنت تهتم في استخدام الشبان المراهقين، ابدأ بالاتصال بإحدى هذه المنظمات لتحظى على مزيد من المعلومات: آن إنكم أوف هير أون An Income of Her Own على الرقم 1215 - 646 (805) وأيضاً المؤسسة الدولية لتعليم مهنة التعهد على الرقم 2333 - 232 (212).

استخدم نظام BATH في عملية التوظيف

عَمِلَ جاي غولتز Jay Goltz كمتعهد منذ أن تخرج في السبعينيات من المدرسة سنة 1970 ولقد تعلم الكثير عن كيفية استخدام الموظفين، وأصبح لديه الآن ما يقارب المئة وأربعين موظفاً في مزرعته ومنزله وحديقته في مدينة شيكاغو. ووجد خلال سنين العمل أن استخدام موظفين جيدين هو أمر صعب جداً وهو التحدي الأكثر صعوبة لأصحاب المؤسسات الصغيرة.

قال غولتز: «إن خمسة وسبعون بالمئة من الإدارة الجيدة هي كيفية استخدام الأشخاص المناسبين في «المركز الأول». وغولتز هو مؤلف لكتاب «متعهد الطرقات الذكي - The Street-Smart Entrepreneur».

على الرغم من أن أصحاب العمل السابقين يمتنعون عن إعطاء المعلومات، إلا أن عليك أن تسألهم إن كانوا يعاودوا استخدام أحد موظفيهم السابقين، والجواب سيكسبك خبرة في مجال انتقاء موظفيك، من هنا تبرز أهمية الاستفادة من خبرات الآخرين في هذا المجال.

فكرة

139

عظيمة

التاسع

418

منا فكرة ونكرة الأعمال الصغيرة

وهناك مقياس آخر لتستخدمه في استراتيجية التوظيف .
وهي أن تفكر في هذه الحالة الافتراضية: إن جاء أحد الموظفين
صباح أحد الأيام وقال بأنه يريد الانصراف من العمل بسبب
سفره إلى كاليفورنيا، هل تفرح لذلك! أم تحزن؟ إن فرحت
لتركه العمل، حتماً سيدل ذلك على أنه موظف غير كفء أو
جيد.

يساعد غولتز المتعهدين من خلال إقامة ندوات والتي
يطلق عليها اسم بوس سكول «Boss School». وإنه يمضي الكثير
من الوقت في شرح كيفية استخدام الموظفين وانتقاء العمال.
وأن طريقته يطلق عليها اسم BATH تعني:

- «B» أو «ش» (الحرف الأول من كلمة BUY = شراء) وتعني
شراء في مفهومك. فُل للموظفين المتطلعين نحو المستقبل
عن هدف شركتك. إذ إن عليك أن تضع الشخص
المناسب في المكان المناسب.
 - «A» «أ» تعني الإمكانية وهذا يعني العثور على أشخاص
ذوي خبرة سابقة.
 - «T» «ف» تعني فريق العمل. هل سيقولون لك بماذا
يفكرون؟ من الممكن أن تقضي كل حياتك وأنت تلعب
دور الطبيب النفساني مع موظفيك وهو طبعاً مضيعة
للوقت.
 - «H» «ج» وتعني الجوع. إنني بحاجة إلى الأشخاص
الجامعيين الذين يريدون العمل.
- ومنذ أن بدأ باستعمال نظامه BATH في التوظيف، فإن

نسبة العمال الاحتياطيين لديه قد انخفض إلى عشرة بالمئة .

كما أن غولتز يحب أيضاً أن يقوم «بالمقابلات الجماعية» . فهو يجتمع مع مجموعة الباحثين عن عمل ليقول لهم عن نوعية العمل الذي سيوكله إليهم . هناك بعض الأشخاص يكرهون نوعية ذلك العمل ويبحثوا عن طريقة للفرار . ويضيف غولتز أنه من الأفضل إرهاب المشترك الغير الجيد من البداية .

قال غولتز: «إن العمل هنا يشبه الركوب على دولاب سريع الدوران في كرنفال، بحيث تجد البعض يريد أن يعيد الكرة، والبعض الآخر يقع ويتقيأ. إِمَّا أن تحب العمل هنا أو تهرب فزِعاً» .

اعمل على مراقبة ومراجعة الموظفين أو العاملين لديك

فكرة
140
عظيمة

درج أصحاب العمل وبشكل روتيني على مراجعة أطباء الأسنان والصحة بشكل نظامي والذي يُغني وبشكل مماثل الحصول على كشف طبي نظامي لمؤسستهم وهذا يشملهم والعاملين في مؤسستهم أيضاً بشكل شخصي .

السبب: في كل سنة، هناك الآلاف من الموظفين الموقوفين عن العمل الغير مغتربين يقاضون أرباب أعمالهم السابقين أموالاً طائلة . وأن تدمرهم، ولو لم يكن مبرراً، يكلف أصحاب المؤسسات الصغيرة الملايين من الدولارات مقابل الأتعاب القانونية بالإضافة إلى شعور هؤلاء بالإحباط و ثم

خسارتهم في الإنتاج. بينما العديد من المشاكل يمكن تجنبها
باتباع القوانين التجارية المنصوص عليها. فهناك العديد من
الأنظمة المعقدة في الكتاب. ومن الصعب حفظها.

وعندما بلغ عدد الموظفين في شركة إلين لانيتشا Ellen La
Nicca للعلاقات العامة المزدهرة حوالي الخمسين موظفاً.
شعرت الموظفة التنفيذية الأولى في شركة باتريس وتناكا Patrice
& Tanaka إنها بحاجة إلى مساعدة أخصائيين. لأن العديد من
الأنظمة الحكومية والفيدرالية تكون عاملة عندما يبلغ عدد
موظفي أية مؤسسة الخمسين موظفاً، إلا أن لانيتشا أرادت
التأكد من أن طلبها كان مستجاباً.

ولجأت لانيتشا إلى بيتر سيكي Peter Skei، المحامي
والمؤسس المشارك للشركة المحدودة في دائرة الموظفين،
لمعرفة طبيعة القوانين المعقدة التي تواجهها. وقد كان سيكي
وشريكه كريغ شاتفيلد Graig Chatfield قد تركا عملهما في
شركات (الخط 500) لاستثمار إمكانياتهما الإنسانية في الخدمة
الاستشارية في مدينة نيويورك.

قالت إلين لانيتشا: «إن بيتر يعمل جزئياً في الأمور
القانونية، وجزئياً في الجانب الإنساني في الاستشارات القانونية.
وجزئياً كحلأ للعقد، وقد ساعدنا في إعادة تشكيل الموظفين
وفي عقد اتفاقيات منفصلة للموظفين في الشركة، وكذلك
ساعدنا في تأمين عقود التأمين للموظفين وأيضاً في استثمارات
العمل. وباستطاعة إلين استدعاء سيكي كلما احتاجت إلى
نصيحة ما.

وقالت لانيتشا: «نريد ومنذ البداية أن نؤمن أفضل جو ممكن للعمل، هذا بالإضافة إلى الحصول على تغطية صحية تقليدية للموظفين. وتجدر الإشارة إلى أن لدى الشركة غرفة تؤمن الراحة النفسية لمساعدة الموظفين المرهقين على الاسترخاء.

وقال سيكي أن أكثر المؤسسات الصغيرة لا تعامل موظفيها بود وألفة كما تعاملهم لانيتشا، إلا أن الجميع يواجهون مشاكل إنسانية مشابهة.

وقال سيكي: «لقد لاحظنا أن الشركات الصغيرة تواجه مشاكل قانونية بالنسبة للموظفين مشابهة لتلك المشاكل الحاصلة في شركة (الخط 500) (Tortune 500)، وقد بدأنا بتأمين مساعدات قانونية بصفقتها مساعدات خارجية.

ويعترف سيكي بأن اقتحام خصوصيات المؤسسات التجارية هي بمثابة تحدٍ وذلك لأن أصحابها يرفضون دخول الغرباء مثل سيكي للمساعدة. وقد قام كلٌّ من سيكي وشاتفيلد بتطوير نظام حفظ ملفات الموظفين في وضعهم في صندوق وذلك تسهيلاً لخدمة شؤون الموظفين. فهناك ثلاثة آلاف ملف يتضمن جميع بوليصات التأمين والملفات الخاصة بالشركة، مثل أوراق رسمية خاصة بالموظفين مثل رسائل إنذار، ورسائل توظيف جديدة. إن «العلبة» BOX تساعد جميع المؤسسات لتكريس وسيلة لتنظيم شؤون الموظفين والتي تشكل أداة لمعالجة مشاكل الموظفين قبل استفحالها.

قال سيكي: «إن الفشل في حل مشاكل الملفات والأوراق الرسمية هي على قائمة اللائحة. من الأفضل تكريس نصف ساعة من الوقت لحل مشاكل ملفات (سندات، وثائق) الموظفين لأنك إن لم تحفظهم في «العلبة» (BOX) ستجد لاحقاً صعوبة في الدفاع عن نفسك في المحكمة».

وقال إن العديد من أصحاب الشركات أو المؤسسات الصغيرة يتحملون وعلى نطاق واسع الأداء السيئ للموظفين وذلك بسبب عدم معرفتهم كيفية التصرف. وأضاف سيكي قائلاً: «مع الوقت فإن قشة تكسر ظهر الجمل» ويُصْرَفُ الموظف، إلا أن هذا الموظف بعد أن اعتاد على عمل لا شيء وطرده، يلجأ للانتقام من صاحب العمل. إن عدم معرفة قانون العمل لا يحمي صاحب العمل من مقاضاة موظف سابق متهور غضبان. على أصحاب المؤسسات أن يتوقعوا ملاحقة جميع المستجدات والتغيرات. إلا أن الكثير من هذا لا يفعلون ذلك.

وقال سيكي: «غلطة أخرى يواجهها أصحاب العمل وهي، عدم وجود بوليصة تأمين كاملة تحمل جميع المواصفات القانونية المطلوبة. وهذا يوقع صاحب العمل في مشكلة وهي عدم إتمامه الأوراق القانونية الخاصة بالمستخدمين.

كما أن الإدارة ذات الطابع القديم في تصريف أعمالها والتي تعاني من سوء التصرف تُسبب مشاكل لمؤسساتها. يقول سيكي: «إن أصحاب العمل يقومون بأخطاء سخيفة ولكنها بريئة. من المؤكد بأنهم لا يقصدون الإساءة مثلاً عند سؤالهم

الموظف إن كان سيتزوج وسيكون لديه أطفالاً. إلا أن هكذا سؤال يبقى غير قانوني».

عمل جاك فيرنان Jack Farnan. نائب رئيس الموارد الإنسانية لشركة كوم ستريم Comstream Corp. في مدينة سان ديغو، بكاليفورنيا. في دائرة الموظفين عندما تقدمت شركته بتدريبات تأهل الشخص ليكون موظفاً ناجحاً. إن شركة التأمين الدولي الاعتمادي Reliance National Insurance، والتي تصدر التغطية المالية. تتطلب مواصفات تدريبية من الموظف المنوي تعيينه وذلك قبل إصدار بوليصة التأمين. إن بوليصة التأمين الخاصة هذه تغطي الأجور القانونية عندما يُقاضىها موظف مالي يعمل فيها أو موظف كان قد عمل فيها، كما أن بوليصة التأمين هذه تُغطي نفقات المكافآت التي لم تُصرف لأي موظف.

يقول فيرنان: «إنه ينبغي على كل إدارة مختصة بالشؤون الإنسانية التدقيق في الأمور الشخصية للمستخدمين، ألا أن وجود طرف ثالث سيصبح هذا العمل أكثر سهولة».

إليك مجموعة من الكتب الجديدة التي تستحق أن تتفحصها لتخولك التقدم السريع في معرفة استخدام القوانين التوظيفية.

(1) «اشترط تكاليف موظفي شركتك» *Slash Your Worker's Comp Costs* هو كتاب للمؤلفين توماس لندبرغ ولين تيلزاك *Thomas Lundberg of Lynn Tylezak* ويقدم العديد من المعلومات وتفسيرات واضحة عن قوانين العمال في الشركة.

(2) المرشد الأمريكي لجمعية نقابة المحامين لقانون العمل The American Bar Association Guide to Work Place Law . وقد كُتِبَ بلغة إنكليزية بسيطة، ويتضمن مواضيع عدّة ابتداءً من الإزعاج الجنسي إلى الاستخدام وحتى الإقالة من العمل . إن مركز دائرة الموظفين هو في منهاتن، شارع ماديسون 310 جناح 1223، وفي نيويورك، 818-0666 (212) 10017; NY.

استخدم الذين هم بحاجة إلى رعاية

يمكنك التذمر من الأفراد المحتاجين إلى رعاية الذين ينفقون المال التي تدفعها للضرائب، إلا أنه بإمكانك عمل شيء لهم وهو تقديم عمل على مستوى إنساني لأحد هؤلاء الأشخاص بشكل إعانة لهم.

فكرة

141

عظيمة

425

فمن خلال البرامج التدريبية الممولة من الواردات التي تأتي من بطاقات الأعمال الخيرية التي هي ضمن بطاقات وسائل النقل أو تلك البطاقات الموزعة لحماية الأطفال، الآلاف من ذوي الأوضاع المنحرفة الذين هم بحاجة إلى رعاية سيشاركون في الكثير من الأعمال. والبعض منهم لأول مرة في حياته. ربما تظن أن مؤسستك صغيرة جداً كي تقدم الفرصة لأحد من هؤلاء. لكن اليوم وفي الوضع الصعب الذي يشهده سوق العمال باستطاعتك الاستفادة من مواهب غير مستغلة، بالإضافة إلى القيام بأفعال خيرية.

على سبيل المثال ومنذ بضع سنين، استخدم والدي

شقيقان للعمل في شركته الصغيرة لإنتاج المسامير. كان أحد الأشقاء في مرحلة الشفاء من تعاطي المخدرات؛ والآخر لم يكن ليجد رعاية. وأعترف أنني عندما سمعت الخبر تعجبت كيف أن والدي أقدم على هذه المخاطرة. إلاّ أنهما برهنا على أنهم مختلفان إلى حد كبير بالإضافة إلى كونهما على مستوى عالٍ من الكفاءة.

من المؤكد أنهما كانا يعانيان من بعض المشاكل الشخصية، على الرغم من ذلك فإنهما كانا في معظم الأوقات دائماً على رأس عملهما المضمني والشاق. إذا إنهما كانا يعملان على مزج مواد كيميائية حارقة وتعبئة حوالي الخمسة والخمسين غالوناً من الأسطوانات في الشاحنات. واعتبروا والدي كوالد لهم. وذلك لطريقته الإنسانية في التعامل معهم. فقد كان يعاملهم باحترام بالإضافة إلى أنه حدد لهم مبادئ ساعدتهم على تسيير حياتهم من جديد.

وأن والدي الذي باع مؤسسته سنة 1997، يتذكر بأنه قد وُعد بإعانة مالية من دائرة الضرائب لاستخدامه هذين الشابين. إلاّ أن هذا الوعد لم يُنجز أبداً. ولكن والدي لم يزل يضع تلك العوائد الموعود بها في قائمة جداول الرواتب حتى الآن.

هناك العديد من البرامج الفيدرالية والمحلية والدولية المتنوعة والمتواجدة لمساعدة أرباب المؤسسات الصغيرة لاستخدام من هم بحاجة إلى رعاية (Welfare Recipients). على

الصعيد الدولي، إن هذه المؤسسة المتواجدة في العاصمة واشنطن تؤمّن العديد من مصادر العمل لهؤلاء.

ففي سنة 1998، انضم أكثر من ألفي وخمسمئة مؤسسة صغيرة لشركة «التضامن المستقلة»، وهي مجموعة من التجار المستقلين الذين تعهّدوا باستخدام المتقدمين للعمل ذوي الحاجة إلى رعاية دون أن يعني ذلك طرد غيرهم من العمال.

لقد تزايد عدد التجار عبر أمريكا الذين استخدموا أشخاصاً من دائرة المساعدة العامة. هذا ما قاله حاكم ويسكنسن Wisconsin Gov. تومي ثومبسون Tommy Thompson. والذي أضاف بأن أكثر من ثلاثمئة وخمسون شركة قد وقّعت على تعهّد بتشغيل تلك الفئة من الأشخاص وذلك في ويسكنسن فقط. إن ثومبسون الجمهوري الذي له حظوة شعبية في أمريكا، كان رائداً في إصلاح ذوي الأوضاع المنحرفة. وذلك منذ عدة سنوات عندما قام باستبعاد الدفع التقدي لتلك الفئة العاملة. وقد استطاع بذلك منح مؤسسة ويسكنسن دوراً حيويّاً بنسبة 70 بالمئة عما كان لها في السابق. إلا أن تلك المؤسسة كان لها دورها قبل مجيء تومي ثومبسون إليها وكان من السهل على من هم بحاجة إلى رعاية تسجيل طلباتهم والانضمام إلى تلك المؤسسة.

يقول ثومبسون إن شركات النقل في شيكاغو كانوا يقدمون الحسومات على التذاكر ليتمكن الناس القادمون من شيكاغو الحصول على تلك الحسومات المقدمة من شركة ويسكنسن.

اليوم، على المُقبلين على العمل من ذوي الحاجة إلى رعاية في شركة ويسكنسن أن يشاركوا في نوع ما من البرامج التدريبية أو العمل في إحدى الأعمال المحددة للحصول على أي مساعدة عامة بالإضافة إلى ذلك تقوم الدولة بتقديم بعض المساعدات المالية لأرباب العمل الذين يستخدمون أشخاصاً من ذوي الحاجة إلى رعاية.

إن العديد من الولايات الأمريكية قامت بالانضمام إلى مأسسة ثومبسون، وهذا الجهد المشترك يُساهم في إعطاء من هم بحاجة إلى رعاية دوراً فعالاً في مجتمعاتهم عوضاً عن الدور السلبي الذي كانوا يلعبونه.

وقال الحاكم توم كارپر Tom Carper وهو عضو في الحزب الديمقراطي في ولاية ديلاوير Delaware: «إن نجاحنا في تطبيق شامل لتجديد هذه المنافع عبر الولاية سيعتمد كلياً على قدرتنا في زيادة الروابط القوية بين القطاع الشعبي وأرباب العمل».

إن إقبال مؤيدي شركات التضامن قد جذب الدعم من شركات بلو - تشيب الأمريكية America's Blue-Chip. Comp. وضمنهم شركة الخطوط الجوية الاتحادية United Airlines، ومونسانتو Monsanto، وماريوت العالمية Mariott International، المحدودة The Limited، تايم ورنر Time Warner، وشركة بيرغر كينغ Burger King Corp. سبرنت Sprint، والشركة المتحدة لخدمات التعليب United Parcel Service of America، والخطوط

الجوية الاتحادية للضابط التنفيذي الرئيس جيرالد غرين وولد
United Airlines الذي يعمل كرئيس مجلس إدارة المتضامنين
Chief executive officer Gerald Greenwald serves as chairman of
. the partnership board

ولمزيدٍ من المعلومات عن كيفية استخدام ذوي الأوضاع
المنحرفة من هم بحاجة إلى رعاية، اتصل بدائرة «التضامن مع
المرفهين»، في 1250 شارع كونكتيكت 1250 Connecticut Ave .
بولاية نيويورك، في جناح 610، أو واشنطن - د.س العاصمة
DC 20036-2603 على الهاتف 3005 - 955 (202). أو على شبكة
الإنترنت .www.welfare to work. org.

ضع باعتبارك العمل عن طريق الكمبيوتر كاختيار لإجراء اتصالاتك

إن للعمل في المنزل عن طريق الكمبيوتر فوائد جمّة
للعمال ولأصحاب العمل، وذلك في حال تم
استعماله بالطريقة الصحيحة. بالنسبة لأصحاب العمل
إن العمل في المنزل عن طريق الكمبيوتر يزيد من إنتاج العمال
المستقلين الذين يتكلمون على أنفسهم. أما بالنسبة إلى الموظفين
الطموحين الذين يعيشون بعيداً عن مركز عملهم فيمكنهم من
إنجاز أكبر قدر ممكن من العمل وبأقل مدّة وأقل جهد).

وهنا بعض النصائح الاختيارية في حال قررت العمل في
المنزل من خلال الكمبيوتر.

- حدّد إن كان بالإمكان القيام بالعمل خارج مكتب العمل .
فإن كان الشخص الموظف مسؤولاً عن كتابة المقترحات أو يعمل في الأرقام طوال النهار، فإن العمل المنزلي من خلال الكمبيوتر لهو اختيار قابل للتطبيق . ولكن إن كان هذا الشخص يدير مجموعة من البائعين، فمن المحتمل فشل إدارة العمل من المنزل .
- بإمكانك أن تستحضر أياً من المعدات، أو من برامج الكمبيوتر، أو حتى من أنواع الأثاث التي تحتاجها كي تؤمن مكاناً للعمل للموظفين البعيدين عنك . وذلك في حال كان هذا كله يستحق أن تستثمر مالك من أجله .
- حدّد أي من الموظفين المناسبين لهكذا عمل (أي ضمن منازلهم) في كثير من الأحوال، ترى الموظفين يطلبون العمل على الكمبيوتر من خلال منازلهم كطريقة للبقاء وإمضاء أكثر وقت ممكن مع أولادهم أو الاهتمام بأحد الأقارب المرضى .
- حدّد فترة اختبارية لترى إن كان هكذا نوع من العمل جيد . ابدأ بيوم أو بيومين في الأسبوع . مما يعطيك فرصة وضع خطة لهذه العملية البارعة والغير مألوفة في العمل . ومن ثم جرب فترة شهر أو اثنين . وبلّغ هؤلاء الموظفين الذين سيعملون في المنزل إنها تدابير مؤقتة تعتبر كتجربة ومن الممكن أن تنتهي في أي وقت .
- تأكد من جعل موظفيك الذين يعملون في منازلهم أنه من الضروري جداً الاحتفاظ بالملفات وبمستندات الشركة

وذلك نبههم بأن معلومات الشركة يجب أن تبقى سرّية
وبمكان آمن .

- ابق أنت بالمنزل واستخدم الكمبيوتر على الأقل يوماً
بالأسبوع . العديد من المديرين الذين أعرفهم يقومون
بالعمل على هذا النحو . حوّل اتصالات مكتبك إلى
المنزل، إن كان اختيارك للعمل في المنزل غير جيد، عليك
باختيار بعض الموظفين للانضمام إلى مركز تدريبي لهكذا
عمل في أحد ضواحي مدينتك .

حدّد نوعيّة موظفيك بما يوافق احتياجاتك

فكرة
143
عظيمة

في عالم المؤسسات الصغيرة، يبدو من المستحيل
تطبيق نظام واحد على الجميع . فلكل شركة
موظفيها الذين لكل واحد منهم أسلوبه الحياتي
وأهدافه وغاياته الخاصة من جرّاء عمله، كما أن لكل شركة
أولوياتها التي تحددها والتي تختلف فيها عن الأخرى .

فمثلاً تفضّل الشركات الكبرى أن تقدّم خدمات
ومساعدات تتناسب واحتياجات الجميع بصورة عامة . وإن
الشركات الصغرى تمتاز بالقدرة على تأمين الخدمات
والمساعدات لموظفيها وبحسب احتياجات كل منهم . وفي
حالات كثيرة، هناك الكثير من الموظفين الذين عادة يستفيدون
من بوليصة تأمين أحد أقربائهم . إلا أنك لست بحاجة إلى عمل
تغطية مالية مماثلة .

فمثلاً إن كانت مؤسستك حقاً صغيرة، بإمكانك إعطاء كل

موظف مبلغاً محدداً من المال نهاية كل شهر يمكنهم من تغطية مصاريفهم على طريقتهم الخاصة. فربما كان أحد الموظفين بحاجة إلى تأمين مبلغ لطبيب الأسنان، بينما تجد أن الموظفة الأم ترغب بمن يساعدها في الاهتمام بولدها. وتجد موظفاً آخر بحاجة إلى تأمين قانوني ليحل مشكلة عقار أو استثمار له.

هناك العديد من الضمانات المختلفة والبرامج المتوفرة لأصحاب العمل. أحد الاحتمالات هو استخدام مستشار في الضمان بحيث يقدم برنامجاً ضمانياً مناسباً لاحتياجات موظفيك. كما أنك بحاجة إلى مساعدة بعض المحترفين الذين يستطيعون تصوّر أو استنتاج حاجة الموظف بدفع التأمين إن كان ديناً قبل الضريبة أو بعد الضريبة المالية.

في الأساس، ما دمت تدفع مقداراً معيناً من المال ذاته لكل الموظفين ستبقى بعيداً عن المشاكل، حتى ولو كان المبلغ قدره مئة وخمسون دولاراً أميركياً في الشهر فهو يغطي تأميناً صحياً لدى المنظمة الصحية أو لدى أي برنامج ضمان صحي لأي جماعة أو فريق من الفرقاء.

تذكر أن بعض أهم الضمانات التي يمكن أن تقدمها للموظفين ربما لن تكلفك كثيراً. فإن الجداول الثابتة هي أحد الطرق التي يستخدمها أرباب المؤسسات الصغيرة للحفاظ على الموظفين الجيدين ولرفع مستوياتهم أيضاً. لن يكلفك الأمر شيئاً إن استطعت أن تحدّد نظام ساعات محدّدة للعمال بحيث تكون متناسبة مع ظروف كل واحد منهم.

فمثلاً إن احتاج أحدهم أن يكون بقرب أولاده عند عودتهم من المدرسة، فهذا ممكن وذلك من خلال تحديد ساعات عمله من الساعة السادسة صباحاً حتى الثانية ظهراً. فهذا التوقيت يناسب تماماً أولئك الذين يعملون في شركة موجودة في الساحل الغربي بينما الموظف الذي يقيم في الساحل الشرقي لا يناسبه ذلك. إن مشاطرة العمل هو من أهم الأمور التي تنشط العمل ويجب أن تضع هذا في عين الاعتبار. غالباً ما يطلب الوالدان العاملان أن يقسما العمل بينهما كي يستفيدا من الوقت ومن الضمان الذي يقدمه صاحب العمل.

عندما تفكر في منافع العمل، لا تقف عند الضمانات التي يقدمها العمل لك. بل فكر في الأساليب التي ستقدمها للموظفين بحيث تلبى حاجاتهم. والفرص هي أنهم سيستخدمون في مؤسستك بطريقة أفضل ولوقت أطول.

قم بتجهيز صفوف لتعليم اللغة الإنكليزية كلغة ثانية للأجانب

إني لا أستغرب أن أجد اثنين من أنجح المتعهدين في الولاية يقدمان ومجاناً صفوفاً تعليمية للغة الإنكليزية كلغة ثانية.

دايفيد جيولاني David Giuliani مدير شركة أوبتيفا Optiva والشخص الأهم لشركة «إدارة الأعمال الصغيرة Small Business Admiral» سنة 1997، كان يواجه أحد أهم التحديات في مؤسسته الصاعدة لتصنيع فراشي الأسنان.

إن الموظفين في شركة بل فيو Bellevue في واشنطن يتكلمون خمسة عشر لغة مختلفة. لذلك قرّرت شركة أوبتيفا التي تصنع فراشي الأسنان Soni Care سوني كير أن تفتح صفوفاً تعليمية باللغة الإنكليزية ومجاناً.

قال جيولاني: «إن الاهتمام الجيد بالموظفين هو لصالح الشركة الجديدة». وقد تقدّم معدل الموظفين المشتركين في الصفوف المجانية وذلك خلال سنوات قليلة، وكان لتقدمهم في اللغة الإنكليزية سبب ملحوظ في زيادة الإنتاج كما أنه أدّى إلى تواصل أفضل بين أفراد المؤسسة.

مارشا سيرلين Marsha Serlin، مديرة شركة سكراب للنفايات Scrap في شيكاغو أيضاً فتحت من جهتها صفوفاً تعليمية للغة الإنكليزية ESL لموظفيها الذين يتكلمون اللغة الإسبانية في شركتها التي تكرّر النفايات.

قالت سيرلين بأنها تستفيد من الموظفين وذوي الخبرات في اللغة الإنكليزية: «إن العديد من العمال الذين بدأوا من الصفر هم الآن قادرون على شراء منازلهم الخاصة».

إن كنت تعتقد أن القوة الفعالة في العمل بحاجة إلى أشخاص متعددي اللغات، عليك الاتصال بكلية مجتمعك المحلية، أو ببرنامج التواصل التعليمي لتعلم ما هي تكاليف إعادة تأهيل موظفيك.

إن تعليم اللغة الإنكليزية للموظفين هي وسيلة رائعة من وسائل استثمار الإمكانيات لتكوين مؤسسة ناجحة.

ابحث عن الطريقة التي يستخدمها ديزني Disney

ليس هناك مفاجأة عندما يتوجه متعهد إلى جامعة هارفرد Harvard في ولاية نيويورك أو إلى United State College لتعلم برامج التدريب الإداري. إلا أن أنظار الجميع تتجه حينها إلى هذا المتعهد عند انتسابه إلى معهد وولت ديزني Walt Disney Institute في أورلاندو بولاية فلوريدا Orlando in Florida. فإن أكثر من ستين ألف شخص ينتسبون إلى هذه الصفوف التي تقدم محاضرات حول طبيعة العمل في استديوهات وولت ديزني. ففي السنوات الثلاث الماضية تقدم خمسون موظفاً من قبل الشركات الصغيرة لحضور صفوف والت ديزني، وهؤلاء يمثلون 44٪ من المنتسبين إلى تلك الكلية. هذا ما كشف عنه الموظفون لدى شركة ديزني.

فكرة

145

عظيمة

435

تقول فاليري أوبرل Valerie Oberle نائبة رئيس برنامج التطوير المهني للمحترفين في جامعة ديزني: «من المحتمل أن وولت ديزني كان واحداً من أوائل المتعهدين في كل العهود». وفي الواقع إن شركة ديزني قد بدأت عملها في مرآب ومن غير رأسمال نقدي فعال.

يقول ديزني إن أوبرل بدأت بمشاطرتنا فلسفتها بالإدارة منذ إحدى عشرة سنة مضت بعد أن كتب توم بيترز Tom Peters لمحة مختصرة عن الشركة في كتاب «بحث عن المتميزين» In Search of Excellence.

وتقول أوبريل: «ومنذ ذلك الحين، أصبح أصحاب

المؤسسات والإداريون متشوقون لمعرفة كيف تدار مؤسسة عالم ديزني التي عدد أفرادها العاملين فيها 40.000. هذا ما عدّه مرآب السيارات الذي يركنون فيه سياراتهم وذلك في فرع ديزني في فلوريدا فقط. هذا ويدفع الناس مبلغاً وقدره 2500 دولار مقابل حضور دورة مدتها ثلاثة أيام لتعلّم كيفية الإدارة، وطريقة إعداد التصاميم الفنية، وأنواع أخرى من الخدمات بالإضافة إلى دراسة شخصيات وولت ديزني التي يتم تدريسها بكثافة خلال مواد تلك الدورة.

ويقول ميشيل كولاندز Michael Collands، المدير التنفيذي الأول لبرنامج Perfect Response في شركة خدمة الزبائن الواقعة في ويلوي في أوهايو Willough in Ohio: «كنا قبل الدورات التثقيفية لديزني نختار موظفيننا على عجل، أما الآن فنحن نختارهم بتأن تام.

إن كولاندز والذي يملك أيضاً مكتباً في مقاطعة سان دييغو San Diego Country، قد سبق وانتسب لثلاث دورات تثقيفية عند ديزني. وإن شركته التي تساعد وكلاء السيارات في تحسين خدمة الزبائن، قد سبق وعانت من أوقات عصيبة في تطويع وتدريب موظفين جيدين. وارتكازاً على ما تعلّمه عند ديزني، يطلب كولاندز الآن من كل المرشحين للعمل، قراءة رسالة الشركة الإخبارية قبل تسليم طلبات الانتساب. ويقول كولاندز إنه بعد القراءة عن سياسة الشركة وعن احتياجاتها ومتطلباتها يجد أن 15% من المرشحين يرحلون قبل إعطاء

طلبات الترشيح. أما أولئك الذين يساعدهم الحظ في الانتساب فعليهم أن يمرّوا باختبار قاسٍ في إعادة التأهيل ومدته يوم ونصف اليوم.

قال كولاندز: «إن معنوياتنا الآن مرتفعة بنسبة ألفين بالمئة. الجميع قد تعاونوا مع بعضهم البعض. في السابق، فإن الموظفين يعملون بآرائهم وينفذونها إن كنت واقفاً معهم. أما الآن فهم يأخذون بأفكارهم القيمة ويعملون على تنفيذها بطريقة أفضل من السابق».

يقول كولاندز الذي يستخدم ثلاثين موظفاً ولديه مبيعات تبلغ قيمتها حوالي ثلاثة مليارات دولار أمريكي. إنه قد انتسب إلى برنامج ديزني عوضاً عن انتسابه في دورات جامعية لأن جميع موظفي ديزني الذين قابلهم بدوا سعداء.

وأضاف قائلاً: «إنك ترى أن أكثر الناس يجيبون على سؤال ما هو عملهم ببساطة، بينما تجد بريقاً في عيون موظفي ديزني في حال سألتهم عن نفس السؤال».

لارنر بيرري Lerner Berry رئيس مجلس مناهج التسويق العالمي في نيو أورليانز New Orleans قال بأنه يرسل المئات من العملاء إلى جامعة ديزني سنوياً، كما أنه يعمل أيضاً مع موظفي جامعة ديزني في تطوير أنظمة خاصة لعملائه. ويضيف قائلاً: «هناك فوائد جمة تكتسبها لدى دخولك إلى رمز على شاشة الكمبيوتر لرؤية كيف تم الحفاظ على هذه الحضارة». وقال بيرري إنه من السهل على عملائه تعويد أنفسهم على استخدام

طريقة ديزني في تجارتهم مع جهات أخرى ومن ضمنها المستشفيات وشركات البترول .

يقول بوب فان ديك Bob Van Dyk ، الموظف التنفيذي الرئيسي في شركة فان ديك للعناية بالصحة في منطقة ريدج وود Ridge Wood بولاية نيو جيرسي بأنه كان قد انتسب في البداية إلى برنامج ديزني عندما كان يعمل في شركة كبيرة تهتم بالصحة غير المكتسبة . ومنذ ذلك الحين ، بدأ يدير بنفسه دارين للعناية الصحية تشغل مئتين وعشرين موظفاً .

وقال أنه معجب بعلاقة موظفي ديزني ببعضهم فهم يبدون كالعائلة الواحدة .

وأضاف فان ديك قائلاً: «بعد السماع عن أساليب ديزني في معالجة الأمور الإدارية ببراعة، وجدت كم هي ملائمة لعملي التجاري». وكان فان ديك قد انتسب إلى ثلاث دورات تعليمية في برامج ديزني سابقاً .

ولمزيد من المعلومات عن مؤسسة ديزني، اتصل بـ (407) 828-4411 .

وهناك برامج إدارية أخرى للمتعهدين يمكن أخذها بعين الاعتبار وهي مدرسة هارفرد للتجارة . برنامج مالكي/ الإدارة الرئيسية .

إن هذا البرنامج مدته تسعة أسابيع بدوام كامل وإقامة كاملة يتألف من ثلاث دورات مدة كل واحدة ثلاثة أسابيع .

ويأخذ المنتسبون دروات تدريبية أو تعليمية لمدة ثلاث سنوات تبلغ قيمة الاشتراك في هذه الدورة 13,750 دولاراً. وقال الناطق باسم مدرسة هارفرد للتجارة، جيم آيسنر Jim Aisner بأن هناك ألفاً وأربعمئة شخص قد أتقنوا هذا البرنامج خلال السنوات الحالية.

ولمزيد من المعلومات اتصل بمدرسة هارفرد للتجارة على الرقم 5577 - HBS (800) والبريد الإلكتروني للمركز التثقيفي التنفيذي @ hbs.edn Executive-education أو قم بزيارة موقع www.exed.hbs.edn/ على شبكة الإنترنت.

- جامعة نيويورك سترن سكول أوف بيزنس Stern School of Business برامج تطوير السلطة التنفيذية. وللمعلومات قم بمراسلة مدرسة سترن للتجارة على العنوان التالي: 44 West 4th St., room 451, New Yerk 10012، أو الاتصال على (212) 998 - 0270.
- جامعة كاليفورنيا الجنوبية: برنامج المتعهدين - كلية إدارة الأعمال School of Business Administration في بريدج هول Bridge Hall في لوس أنجلوس Los Angeles 90089-1421 CA، وعلى البريد الإلكتروني لتسجيل الرسائل 0641 - (213) 740.
- جامعة كاليفورنيا - لوس أنجلوس، للمعلومات، راسل برنامج تطوير السلطة التنفيذية UCLA على العنوان 110 West wood Plaza Suite C-305 Los Angeles CA 90095.

اطلب من العملاء الجيدين إجراء لقاءات مع أصحاب العمل الرئيسيين

عندما يكون الأمر متعلقاً بمسألة توظيف
المستخدمين الأساسيين مثل البائعين الجدد أو
مراقبي الحسابات، أو رؤساء التسويق أو
المصممين البيانيين، أو مساعدو الموظفين الإداريين التنفيذيين،
يبدو حينها من المنطق السير خطوة أخرى إضافية. قدم أفضل
مرشحيك والأول منهم إلى العملاء الذين سيتعاملون معه في
حال تم توظيفه.

ففي اتخاذ هذه الخطوة أهداف مهمة عديدة. فقبل كل
اعتبار، إنها تقدم أولاً للمستخدم المرتقب فرصة لقاء مع
العملاء المهمين، وبالإضافة إلى ذلك فإنها تقوي علاقة العملاء
من بعد توليه تلك الوظيفة.

كما أنها أيضاً تقدم لمرشحك فوائد، فهي تطلعه على آراء
المحترفين الآخرين في مجال عمله.

لا تعطي هذا اللقاء أهمية كبيرة. كن واضحاً واعلم بأنه
لقاء غير رسمي، لأنك تريد فقط القيام بزيارة عاجلة مع
مرشحك لتعطي فرصة لكل منهما للتحدث مع الآخر. حاول أن
تركهم مع بعضهم لبضع دقائق لإعطائهم فرصة لمحادثة
قصيرة. واعطِ بعض الوقت ليأخذ كل منهما فكرة عن الآخر.

عليك إدراك وجود مخاطرة خفيفة من خلال هذا الاتصال

اللطيف. فإن كان شعور العميل سلبي تجاه مرشحك، وانتهى الأمر باستخدامه، فعلى هذا المرشح أن يقوم بمجهود إضافي في العمل لكي يوطد العلاقة بينهما. ومن جهة أخرى إن أعجب العميل بمرشحك فقد تخسر أنت هذا المرشح.

إلا أنني أعتقد بأن هذه المخاطرة تستحق المحاولة.

عندما كنت أبحث عن مساعد في الأبحاث، كنت أنوي تقديم أفضل المرشحين لديّ إلى أكبر عملائي شأناً الموجود آنذاك، وهي زميلتي في محطة تلفزة بلوم برغ Bloom berg. ولكن عرفت بعد انقضاء الأمر بأنهما قد تلاقيا مُسبقاً، وأنها كانت قد سبق واتفقت مع بلوم برغ.

ولذلك، كان بمقدوري أن أحكم على نوعية عمل مرشحتي مباشرة، وكان العمل جيداً بالنسبة للطرفين. فقد استفادت من خبرتها وتعاملها مع محطة بلوم برغ التلفزيونية في مجال استطلاع المواقع، كما أنها كانت تساعد في تجهيز بعض الأجنحة في معرض المقام في مؤسستنا الصغيرة.

لذا، ضع في عين الاعتبار حسنات وفوائد تقديم أفضل المرشحين في العمل عندك إلى العملاء المهمين. ففي ذلك توفر لنفسك راحة البال عندما يتم التوافق على العمل.

تعامل مع محام متمكّن باستطاعته الدفاع عن العمل والعمال

«من الممكن أن يُعتدى عليك، أو أن تُساءل معاملتك. أو حتى أن تُقاضى من قِبَل موظف لديك. هي فقط مسألة متى وكيف». هذا ما يعلنه

فكرة

147

عظيمة

روبرت ميلمان Robert Millman وهو محام يُدافع عادة عن العمل والعمال وهو شخص مُفعم بالحيوية وشريك لدى ليتلر مندلسون Lettler Mendelson في لوس أنجلوس .

قال ميلمان: «إن أرباب المؤسسات الصغيرة على وجه الخصوص معرّضون للقسوة من قِبَل محامي دفاع موظفيهم، وحتى ولو كان عددهم خمسة موظفين» .

ميلمان هو الذي يدافع ويحمي الشركات من خصومهم الغاضبين، أو من الموظفين وذلك منذ عشرين سنة .

إن أصحاب العمل بصورة دائمة متشوقون للحصول على ضمانات قانونية لتحميهم من الحرائق أو الفيضانات إلا أنهم لا يُنفقون المال ولا يُضيعون الوقت في استخدام مستشارين قانونيين متخصصون بالعمل والعمال .

وأضاف قائلاً: «إن أخطر الأمور التي تواجهك في المؤسسات الصغيرة هي ليست الحرائق أو صرف سائق شاحنة الذي هو صاحب لعائلة مؤلفة من ستة أفراد، بل إن أخطر شيء هو عندما يُقاضيك أحد الموظفين العاملين لديك لسبب ما» .

ويقول ميلمان: «لهذا السبب ترى أن الضمان القانوني للموظفين، على الرغم من العلاوات والحوافز، إلا أنه يبقى من أغلى أنواع الضمانات في التسعينيات» . ويضيف ميلمان: «على الرغم من قدرة بوليصة التأمين أن تحمي شركتك من معركة قانونية طويلة الأمد فهي لن تمنعك من الإفلاس، إلا أنك عادة

لا تقوم بانتقاء محامي دفاع عنك . أو أن بوليصة التأمين لا تغطي جميع المصاريف» .

إن ميلمان الذي يصف نفسه ويفرح أنه «رئيس القمة» هو من ويسكنسن Wisconsin ويقول أنه شاهد كل شيء من خلال مهنته الطويلة الأمد والتي كان يدافع عن الإدارات في الشركات ضد القضايا القانونية العمالية .

وقال أيضاً «إن هناك الكثير من أصحاب المؤسسات الصغيرة الذين يحصلون على نصائح قانونية سيئة وينتهون إلى إنفاق خمسمئة ألف دولار أمريكي على قضية، يجب أن لا تكلف أكثر من عشرة آلاف دولار فقط . معظم الأوقات تجد أن النصيحة السيئة تكون بسبب استخدام محام لا يهتم سوى بفاتورته» .

ويتجنّب ميلمان ذلك من خلال تقاضيه الأتعاب الزهيدة من موكله في قضايا قانونية كبيرة .

هذا وإن شركة ميلمان تستخدم ثلاثمئة وخمسين موظفاً موزعين في أنحاء المدينة . وكانت الرائدة في تثقيف وتدريب أصحاب العمل . وقال إن أخطر الأمور هو العنف في مكان العمل . إذ إن صاحب العمل هو المسؤول الوحيد إن تعرض أحد مستخدميه للأذى أو القتل داخل الشركة .

قال ميلمان : «إن هناك إشارات خطر» . مضيفاً أن الموظفين الجيدين قلما يتأخرون عن الحضور إلى العمل ، ثم يتحولون شيئاً فشيئاً إلى موظفين رديئين . فهناك دائماً أمور سيئة وسلبية يجب على أصحاب العمل أخذها بعين الاعتبار لوضع حدّ لها .

وقال ميلمان منذراً: «ستواجه الشركة مسؤوليات قانونية صارمة إن أرسل أحد موظفيها انتقادات سلبية، ولم تتخذ الشركة أي تدابير حيالها.

إن الشركة تقدم تقارير مختلفة عن كيفية مراقبة موظفيها وحماية نفسها من خلال وضع عقود قانونية في التوظيف ووضع إدارة تحقيقات في مجال الانضباط والنظام، كما أنها تنشر الكتيبات والمراجع القانونية والدولية لكل ولاية عن قانون التوظيف.

كذلك ابتكر ليتلر مندلسون لعبة سماها «الربح من خلال المواظبة» قيمتها تسعة وتسعون دولاراً صُنِعَتْ من قبل «هواة المطاردة» والتي تساعد أرباب العمل على تعلُّم كيفية تجنب الموظفين الرديئين.

لتحصل على قوائم الإنتاج والأسعار، راسل ليتلر مندلسون على البريد -94145 San Francisco, CA 45547, P.O. Box 0547 أو الاتصال على الرقم 8440 - 399 (415).

استخدم الإداريين المؤقتين

إن الشركات الكبيرة منها والصغيرة تميل إلى استخدام إداريين تنفيذيين ومؤقتين لملء المراكز المهمة بينهم. ويلاحظ انحسار ملحوظ في أعداد الموظفين التقليديين بينما يتزايد عدد المحترفين والتقنيين المؤقتين في المصانع نفسها خمسة في المئة كل عام.

فكرة

148

عظيمة

يقول بروس ستينبرغ Bruce Steinberg الناطق باسم الجمعية الدولية لخدمة العاملين المؤقتين National Association of Temporary NAISS and Staffing Services. Alexandria, Virginia في ألكساندريا بولاية فيرجينيا «مع فريق عمل مؤقت، تحصل على مستوى عالٍ من العمل المُنجز بحيث تجد نفسك غير قادر على إبقائهم على مدى طويل».

وأضاف ستينبرغ قائلاً، توّفر الشركة التي تؤمّن إداريين مؤقتين للمؤسسات الصغيرة إداريين بارعين، من الممكن أن لا يكون بمقدورهم جذبهم أو استخدامهم بأنفسهم. وهناك فائدة أخرى: إن مثل هذه الشركات، أي التي تؤمّن الإداريين المؤقتين تهتم بجميع الأوراق أو الملفات، والضمانات المالية، وجداول الرواتب التي تخص أو التي تتعلق بالموظفين.

فمع تزايد أعداد الإداريين البارعين يتضاءل عدد المرشحين العاديين في ساحة العمل downsizing. وتتراوح مدة خبرات هؤلاء الإداريين بين 15 - 30 سنة قبل أن يقدموا للعمل في المؤسسات الأخرى الصغيرة.

تقول ماريلو ميريك، مديرة ورئيسة السلطة التنفيذية لشركة الموارد المسبقة وهي شركة توظيف الإداريين المؤقتين في كليفلاند بأوهايو Cleveland Ohio: «من الممكن أن ترغب المؤسسات الصغيرة باستخدام المحترفين وذوي المهارات في مجالات معينة. أو حتى أولئك البارعين في الاستراتيجية المالية، أو مستشارين في التسويق، أو أحد ما قد سبق وتعلم

عن أمور المؤسسة الهامة وأضافت ميريك قائلة إن عملاءها يتقاضون أجراً تتراوح قيمته بين 1500 إلى 2500 دولار أمريكي في الأسبوع لقاء خدمات من قبل إداريين مؤقتين أو محترفين .

تقول جين بان Jean Ban النائبة الإدارية لرئيس شركة بالادين Paladin Inc في شيكاغو: «يُركّز برنامج العمل لدينا كثيراً على الأشخاص المرنين الذين باستطاعتهم إدارة العمل بطريقة جيدة» .

تُميّز شركة بالادين نفسها بأهدافها الرفيعة وبطريقة اختيارها لموظفيها ليكونوا من ذوي المواهب الخلاقة وعلى مستوى عالٍ، والاختصاصيين في العلاقات العامة، ففي التسويق، والاتصالات مثلاً بعد مقابلات متكررة وفحص دقيق، قامت الشركة بناء حوض بخمسة آلاف محور مرن Flex» . Axecs»

فعندما يتقدم عميل بطلب ما، ترسل شركة بالادين مرشحين أو ثلاثة لكي يجهزوا الفواتير. من ثم يختار العميل أفضل شخص للعمل، وعادة ما يدفع مبلغاً يصل إلى مئتي دولاراً في الساعة للإداري المختص .

إن إيجاد المساعدة المؤقتة عادة تكون مُكلفة. وإن شركات العمال الإداريين ما هي إلا وسيلة لتقديم المساعدة للشركات الأخرى. تجد أن نسبة 30 بالمئة من الفواتير عائدة للخدمات المقدمة لتنظيم الطلبات والعمال. وتُعتبر هذه الشركة

مكان حفظ السجلات والملفات لأصحاب العمل. وهم يدفعون المساهمات بالنيابة عنهم لشركة Federal Insurance Contribution ACT-FICA أي شركة التأمين الاتحادية وأيضاً يدفعون عنهم التأمين الصحي أو برنامج تأمين المساعدات الطبيّة للمسنين، وكذلك يغطون التأمين الدولي والفدرالي عن العاطلين عن العمل.

انتبه، إن استخدام إداريين مؤقتين في المراكز الهامة هو عمل فيه الكثير من التحديات.

عندما قالت المسؤولة في وكالة العناية الصحية لدى مستشفى ميندي جاكوبسن إداهو Mindy Jacobsen's Idaho بأنها تريد أخذ إجازة لمدة ستة أشهر، انتدبت إدارة مستشفى ميندي جاكوبسن اختصاصية للإشراف على الوكالة التي تشغل أربعين موظفاً ولكن ضمن نظام العمل المؤقت.

اتصلت إدارة جاكوبسن، بالمسؤولة عن الإدارة الرئيسية والطبية في المركز الطبي لمستشفى Columbia West Valley Medical Center بمركز الرعاية الصحية الجسدية والعقلية في ممفيس Memphis، بولاية تينيسي Tennessee. وهي شركة اختصاصية ذات مستوى عالٍ في مجال استخدام الموظفين المؤقتين، وقد استخدمت جاكوبسن لمدة شهر مسؤول مؤقت لديها وذلك لملء فراغ الإدارية التي في إجازة حتى عودتها من إجازتها.

من الضروري جداً أن تهيئ فريق العمل لديك لاستقبال القادم الجديد لذلك اجتمعت إدارة مستشفى جاكوبسن بالموظفين لإعلامهم بالأمر. للتأكيد على أن القادمة موظفة إدارية مؤقتة.

هناك العديد من التحديات في الدخول إلى شركة جديدة وعلى مستوى عالٍ.

جانيت سودارو Janet Sodaro وهي شريكة بارزة وذات خبرة عالية في التسويق الإداري. قد استُخدمت لمساعدة شركة في ترويج منتجاتها الجديدة. وكان مدة استخدامها محدّدة بثلاثة أشهر إلا أن تلك الخدمة مُدّدت إلى سنتين. واستطاعت خلالها ترويج أربع ملايين قطعة من خلال البريد المباشر.

وقالت سودارو: «لأنني لم أكن موظفة في الحقيقة ولم أكن أيضاً مستشارة. لذا كان علي أن أعرف متى أترك موضوع ما ومتى أشدّد عليه».

وتقول أيضاً إن وجودها في الشركة يحرر الموظفين الدائمين أنفسهم من التفكير في استراتيجية العمل الرتيب. بينما تتقدم بمهمة التسويق هذه.

حاول تقديم التدريبات لموظفك

إن الإنفاق على تدريبات الموظفين وعلى تعليمهم يدر ربحاً وقيماً عليك وعلى موظفك. فمبلغ بسيط من المال بمقدوره تعليم موظفك مهارة جديدة واكتساب ثقة بالنفس، وطبعاً، زيادة في الإنتاج. وبالتالي

فكرة

149

عظيمة

ستستفيد أنت ومؤسستك من خلال جعل موظفيك أكثر راحة وسعادة وصحة كذلك متمتعين بالحيوية والنشاط .

اسأل موظفيك عن المهارات التي بإمكانهم اكتسابها وتطويرها بالتعلم . فإذا كنت تؤسس لعمل ذا ارتباطات دولية من المهم جداً تعليم موظفيك لغة أجنبية . أو صقل مهارات المحادثة لديهم إن كانوا يعرفون تلك اللغة . ومن ناحية أخرى يبدو بأن تعلم اليوغا وحضور صف تاي تشي Taichi أسبوعياً قد يساعد على التخفيف من ضغوطات الحياة . كما أن تعلم برنامج الرسوم والتصاميم الفنية الجديدة أو حتى تعلم كيفية تحضير الأوراق المالية ربما يهيء للموظف أسلوب حياة أفضل .

عليك بتعيين أحداً من فريق العمل لديك لجمع الفهارس ، والمنشورات Brochures ، وجداول الصفوف من الكليات الجامعية في محلّتك وبرامج أخرى ، بالإضافة إلى تعلم الملحقة Annex وتحصيل جامعة تري Tree ، وعدة برامج تثقيفية للراشدين في منطقتك .

حاول تحديد المبلغ الذي عليك إنفاقه خلال ثلاثة أشهر أو ستة أشهر أو خلال العام بأكمله . وإذا كانت ميزانيتك تسمح حينها بإمكانك منح مكافأة مالية وقدرها مئة دولار لمرة واحدة ، وذلك لدفع ثمن الكتب أو ثمناً للمواد الأساسية والمعدات . وكذلك بمقدورك تخصيص مبلغ كجائزة للإداري المسؤول مع منحه فرصة قضاء يوم كامل في حضور ندوة يختارها . فإن معظم الندوات لا تكلف أكثر من ثلاثمئة دولار أمريكي .

وعليك أن تكون مُنصفاً وذلك في حال قرّرت أن تقدم فترة تدريبية كمنحة، واحذر تفضيل موظف على آخر. واجعل هذه النشاطات الثقيفية متوفرة بعد ستة أشهر أو سنة من الخدمة فقط. كن متأكداً من متابعة أولئك الذين يختارون صفوفاً معينة، وشجع الأشخاص الذين بالإمكان الاستفادة من خبراتهم ليتم تبادلها مع مساعدك.

وبدلاً من إرسال الموظفين بعيداً لإجراء دورات تدريبية بإمكانك الاستفادة من المتدربين عندك. وهناك احتمال آخر وهو استخدام مدرّب وتقاسم التكاليف مع أصحاب المؤسسات الصغيرة الأخرى الذين بحاجة إلى تدريب موظفيهم.

وأخيراً، استفد من نظام الكليات الجامعية وبرامجها في هذا الصدد، والتي تقدم تدريبات واسعة، سيكلفك ذلك مبلغاً صغيراً، من خلال ذلك، باستطاعة موظفيك تعلّم المهارات المفيدة التي تساعد في ازدهار العمل.

قدّم لموظفيك الحوافز المناسبة

إن كنت تظن أن الرحلات الرائعة إلى مدينة أتلانتك سيتي أو لاس فيغاس تمثل حوافزاً لزيادة مبيعاتك. فعليك التفكير بذلك الأمر جدّياً.

فكرة

150

عظيمة

عندما يكون هناك خيار ما بين السفر أو الجائزة المالية، ستلاحظ بأن هناك نسبة أربع وأربعون بالمئة من الموظفين يختارون الجوائز المالية. بينما تجد نسبة تسعاً وثلاثين بالمئة

يفضلون السفر لوحدهم أو مع أحد أفراد الأسرة. وهناك فقط خمسة بالمئة ممن يرغب بالسفر برفقة زميل عمل. هذا بالنسبة إلى التقرير المفوض من قبل شركة الـ «American Express Gift Checque» قسم أميكس لمنح الشهادات «Amex's gift certificate division».

إن منحة قيمتها خمسون دولاراً أمريكياً هي أفضل من أي هدية أخرى وذلك بالنسبة إلى العديد من الموظفين. وهناك أربعة عشر بالمئة يفضلون تذاكر لمعارض مسرحية أو غنائية، أو مباريات ونشاطات رياضية بقيمة خمسين دولاراً أمريكياً. وهناك أقل من واحد من عشرة يرغبون بوجبة طعام قيمتها خمسين دولاراً.

إلا أن الجوائز النقدية أظهرت على المدى الطويل أنها وحدها لا تكفي لتبقي الموظف سعيداً وممنوناً.

«المال هو حافز قوي جداً، إلا أنه يبقى محدوداً إن كان هو الحافز الوحيد». هذا ما قاله الطبيب باري غريف Barrie Greiff. وهو مستشار في الطب النفساني في جامعة هارفرد للخدمات الصحية في كامبردج Cambridge، بولاية ماساشوستس Massachusetts والذي يعمل لمصلحة العديد من الشركات الكبيرة منها والصغيرة.

وقال غريف إن صرف وقت للتعبير عن تقديرك للعمل الجيد يعني عند الموظف أكثر بكثير من إعطائه المال. «أي أن كلمة شكر أفضل من منح المال تقديراً للعمل الجيد».

يقول غريف: «عليك بتخصيص ملف خاص بالجوائز. و عليك أيضاً منح موظفيك جواً ملائماً للعمل. ومن ثم إيجاد فريق عمل مُبدع، وتنبّه إلى حُسن اختيار الأوقات الملائمة للإجازات».

ويقول أيضاً: «إن العديد من أصحاب العمل يمتنعون عن إبداء آرائهم أو الإفصاح عن مشاعرهم لموظفيهم، سلباً أو إيجاباً».

«قد يستلزم ذلك منك مقدار المهارة والصراحة، إذ أن هناك بعض الأشخاص ليس بمقدورهم الصراحة التي تمنح مزيداً من التواصل بين الرئيس والموظفين ضمن العمل لذا عليك أن تقوم بتقييم أعمال الموظفين مرتين في السنة، وكذلك عليك السماح للموظفين أن يقيّموا عملك كرئيسٍ لهم».

ويقول غريف: «إن كان الهدف الأساسي هو تحسين إنتاج الشركة. عليك بتقديم التشجيع والمنح المادية والمعنوية دائماً».

وأضاف: «إنه من المهم أخذ الوقت الكافي للتفكير في العلاقات التجارية وعن السبل والطرق لتحسين التواصل بين أرباب العمل وبين الموظفين. و عليك الحفاظ على موظفيك ورعايتهم». وهنا يذكر غريف بأن أحد عملائه أُصيب بصدمة قوية بعد خسارته أربعة موظفين أساسيين في شركته التي تتضمن اثني عشر مستخدماً. فقد انسحبوا من العمل آخذين معهم مجموعة عملاء كانوا يتعاملون مع الشركة. وقد فضلوا أن

يتعاملوا معهم بأنفسهم. وشعر صاحب العمل باليأس إلا أنه قرر أن لا يتخذ الإجراءات القانونية ضدهم. بالعكس. فقد قرّر أن يللمم جراح العمل.

يقول غريف: «عليك التأكد من تخصيص جوائز متنوعة وليس فقط اقتصادية. وعليك أن تُشير في نفوس موظفيك روح التحدي والمنافسة». وأضاف قائلاً: إن كنت تفضّل أن تقدّم جوائز مالية. فعليك أن تمنح عوضاً عنها أو بالإضافة إليها شهادات تقدير أو هدايا متميزة، لأن الجائزة المادية تذهب قيمتها بمجرد صرفها في الأسواق والمتاجر».

تعامل وبحرص شديد مع البنود

التي تغطي العنف الشديد في مكان العمل

453

فكرة
151
عظيمة

ماذا تفعل لو وجدت أحد موظفيك داخل الشركة
وصباح ذات يوم على إحدى عينيه كدمة سوداء؟
ماذا تفعل لو ظهرت سكرتيرتك بضم مورم وبهالة
زرقاء حول عينها؟ هل تسأل عن السبب؟ أو أنك تتظاهر بأن
شيئاً لم يحصل؟

لا يمكنك تجاهل موظفٍ مشوّهٍ ومعطوب.

لا أحد يرغب في انتهاك خصوصية الموظف. إلا أن غالباً ما يكون انعكاس العنف المنزلي عليك وعلى شركتك. ففي الشركات الصغيرة والتي تعمل عادة كعائلة واحدة، يكون التأثير واضحاً بين الجميع، إن كان أحد الموظفين فيها يواجه متاعب خاصة.

والشيء المهم حينها هو أنك ستكتشف التأثير المدمر للعنف المنزلي. ففي كل سنة، هناك حوالي المليون امرأة اللواتي يواجهن المشاكل مع أحد من معارفهن. وبالنسبة إلى التقارير التي يقدمها قسم مكتب تجمع النساء العاملات في الولايات المتحدة، واللواتي يحملن مشاكلهن ومتاعبهن المنزلية إلى عملهن.

وقد أُقيمت مؤخراً دراسات عن النساء اللواتي يُعْتَبَرْنَ ضحايا العنف المنزلي وقد وجدت هذه الدراسات أن ستة وتسعون بالمئة من تلك النساء يواجهن المتاعب في العمل أيضاً. فهناك 60٪ من النساء يتأخرن عن العمل، و70 بالمئة يعترفن بأنهن يواجهن أوقاتاً عصيبة في مجال عملهن. إن الموظف المضطرب أو الغير متحمس يسبب لنفسه مشاكل شخصية، إلا أن الموظف المتضرر أو المرهق عاطفياً قد يُسبب كارثة إنسانية ومالية كبيرة لمؤسستك.

وينما تملك الشركات الكبرى برامج لمساعدة الموظفين العاملين لديها، فإن أصحاب الشركات الصغرى والذين لا يستطيعون حتى تأمين فوائد وضمان اجتماعي لموظفيها. نادراً ما يملكون مثل هذه البرامج. ففي الواقع، إن 15 بالمئة من الشركات الصغيرة تقدم نوعاً من برامج يهدف لمساعدة موظفيها. هذا بالنسبة إلى ما أعلنته إحصاءات مكتب التوظيف.

إلا أن من الواضح أنه يتوجب عليك فعل عمل ما تجاه موظفٍ مصاب ومتعب عاطفياً في حال دخوله إلى شركتك.

أول خطوة عليك القيام بها هي عمل تأمين صحي أساسي في إحدى المستوصفات المحليّة. أو أن تُوكل أمر موظفك إلى

وكالة الخدمة الاجتماعية التي تؤمن الاستشارات الأساسية العامة كحل مؤقت لمشاكل المستخدمين. عليك توخي الحذر لكونك صاحب عمل من التدخل الشديد في خصوصيات موظفيك. إلا أن إحساسهم بتعاطفك معهم نادراً ما يسبب المتاعب. ففي كثير من القضايا تجد أن الزوجة المتضررة تشعر بأمان فقط في مجال العمل وأنه المكان الوحيد الذي يشعرها بالطمأنينة.

إن العنف المنزلي هو مشكلة اقتصادية، هذا هو الواقع شئت أم أبيت. إن الموظفين المتعبين نادراً ما يتركون مشاكلهم ضمن منازلهم. عليك أن تتعامل مع مخاوف العمال وإنك مجبر في هذه الحالة، إشعارهم بالاطمئنان والأمان والحماية. إن كان العمال يخافون بسبب هذه الاضطرابات، فمن الممكن أن يتحول هذا الخوف إلى مشاكل عمليّة على مستوى كبير وحساس، خاصة إن كان الناس يعرفون الزوج أو الصديق المسيّب لهذه المشاكل. (إن أكثر حالات المشاكل المنزلية تكون عادة من قبل الزوج ضد الزوجة، إلا أن هناك حتماً بعض النساء اللاتي يستنّ معاملة الأزواج).

ففي كاليفورنيا، من الممكن أن يسعى صاحب العمل إلى إيجاد قوانين مؤدبة تجاه الموظف المهذّب بالعنف داخل مكان العمل. إن هذا الاحتراز هو جزء من القوانين الرائدة. وهو جزء من عمل مكتب «الحماية ضد العنف». عليك التأكد من القوانين المطبقة في ولايتك أو منطقتك.

إن كان عملك يقع تحت تأثير العنف المنزلي الذي

يواجهه موظفوك فلا تخف من مواجهة الخطر. فلديك هنا بعض المصادر المتوفرة للمساعدة.

- يمكنك الاتصال بمركز National Work Place Resource Center المختص بالعنف المنزلي في سان فرانسيسكو 383 شارع رود ايلند Rhode Island St. جناح رقم 304، سان فرانسيسكو 94103-5133; (415) 252-8900 .
- إن دائرة العدل في الولايات المتحدة لديها مكتب خاص لمساعدة المتعرضات للعنف المنزلي من النساء: مكتب العنف ضد النساء، غرفة 5302، شارع الدستور العاشر. بنيويورك، وفي واشنطن د.س 20530.
- حكومة الصحة والحماية المهنية The Occupational Safety and Health Administration of Health Administration فهي أيضاً تتعامل مع جميع أنواع العنف داخل مكان العمل.
- المؤسسة التعليمية والحماية القانونية هي مصدر آخر لأرباب العمل، مركزها: شارع هادسن رقم 99، نيويورك. NY 10013; (212) 925-6635 .
- هاتف سريع مجاني الذي يعمل على مدار 24 ساعة (800-799-Safe) والذي يؤمن الاستشارة ومراجعة العديد من الخدمات التي تتضمن العناية الصحية والملجأ.

خذ سياسة الإزعاج الأخلاقي بجديّة

في حزيران/يونيو 1997، منح المحلّفون الفيدراليون 606 دولاراً أمريكياً لامرأة كانت قد تعرضت إلى توبيخ أخلاقي مستمر من قبل زملاء

فكرة

152

عظيمة

لها في العمل في وكالة لبيع السيارات .

إن المضايقات الأخلاقية مشكلة خطيرة في مكان العمل .
لذلك تجد أنه حتى على أصغر الشركات العمل لحلها وإيجاد
سياسة في مكان العمل . هذا ما قاله لورانس روجاك Lawrence
Rogak من أوشن سايد Ocean Side نيويورك . وهو محام
مختص في هذه المواضيع .

وفقاً للأنظمة والقوانين الفيدرالية أن أي شركة هي مسؤولة
عن الإزعاج الأخلاقي في مكان العمل ، «حيث أن على صاحب
العمل أو من يقوم مقامه معرفة كيفية التصرف وحسن السلوك» .
إن كنت تعتقد بأن تبادل الفكاهات الأخلاقية هو أمر ليس
له أهمية ، فعليك التفكير بهذا جدّياً .

إذ إن جميع النساء العاملات ، من 40 إلى 60 بالمتة قد
تقدمن بشكوى بأنهن خضعن لنوع ما من الإزعاج الأخلاقي في
العمل . هذا وفقاً للجمعية الأمريكية في التخصص النفسي . لهذا
عليك أن لا تُهمل الشكاوى المقدّمة من الرجال أو النساء فإن
آخر شيء تحتاجه هو المقاضاة والاستشارات المكلفة بسبب
ذلك الإزعاج ، وإلا سيكون أمامك تخصيص ميزانية للمقاضاة
والاستشارات المكلفة في حال تفاقم هذا الأمر .

إليك بعض النصائح من روجاك ومن البعض الآخر .

- عليك بإصدار قرارات تمنع الإزعاج الأخلاقي في شركتك .
اطلب من المرشحين للعمل أن يعترفوا خطيئاً بأنهم قد استلموا
وقرأوا هذه القرارات وفهموا عاقبة من يتجاوز هذه القرارات .

- زود بالوثائق كل شكوى تعدي أخلاقي بتقرير خطي يضمن كل تفاصيل الحادثة الحاصلة.
- استجوب كل شاهد كان حاضراً وقت الحادثة الحاصلة ودون شهاداتهم على مسؤوليتهم الخاصة.
- استشر محام متمرس ذا خبرة في مجال التعديات الأخلاقية وهدد الموظف المرتكب لهذه الشائنة بنشر شكوى رسمية في حال حصول أي تعدي من قبيله.
- تذكر حسب القانون الفيدرالي، أن صاحب العمل هو المسؤول القانوني تلقائياً عن تصرفات موظفيه في مكان العمل، إلا إن استطاع أن يُبرهن بوجود بوليصة تأمينية خاصة بقضايا الإزعاج الأخلاقي.

استخدم الموظف المؤقت

فكرة
153
عظيمة

بالنظر إلى نسبة البطالة العالية المسجلة في دوائر العمل المختصة في أنحاء المقاطعات، تجد أن الحصول على موظفين ماهرين هو مشكلة كبيرة لأصحاب المؤسسات الصغيرة. فالأشخاص الموهوبون. وخاصة أصحاب الخبرات في مجال التكنولوجيا. الذين يعملون ضمن مجالات مختلفة. ففي مجال التسويق التجاري يطلب أصحاب هذا الاختصاص أجوراً عالية. وفوائد خيالية، وعادة ما يكونوا متعجرفين. إلا أن باستطاعة الشركات الكبيرة توفير اليد العاملة المتخصصة بأجور معقولة. لكن ماذا يتوجب عليك للحصول على الموهوبين؟

لا تياس، هناك الملايين من الأشخاص المناسبين الذين
ولسبب ما يفضلون العمل ضمن شركات متعددة. لذلك فإنهم
ينتسبون إلى وكالات مؤقتة، أو مع شركات تعمل على استخدام
الموظفين المؤقتين.

إن العمل بدوام جزئي أصبح ظاهرة بين الأشخاص الذين
يبحثون عن عمل بعد تركهم للعمل السابق أو للأشخاص الذين
يحتاجون إلى بداية حيوية ومثمرة وجديدة. بعد تجربة سيئة
سابقة، أو ربما بعد إجازة أمومة، أو حتى بعد العمل في
مقاطع أخرى.

وخلافاً للقوانين الصارمة المطبقة في أقسام المحاسبة
والسكرتاريا، ففي الوكالات التي تستخدم عمال بدوام جزئي
هناك تسهيلات تعمل على جذب الموهوبين الماهرين
والمتخصصين للعمل في أعمال معينة ومحددة. هناك بعض
الوكالات التي تستخدم محاسبين، ومهندسي برمجة الكمبيوتر،
ومسؤولين في التسويق، وإداريين في الإعمار، ومصممي
رسومات بيانية، وأطباء مكرسين للمعالجة.

مهما كان نوع العمل الذي تطلبه، بإمكانك إيجاد موظف
مؤقت لملء المكان الشاغر. ويشكل ذلك أمراً هاماً وجيداً
بالنسبة لصاحب العمل. لاستخدام عامل بدوام جزئي وذلك
يعود لكونه مسجل ضمن جدول رواتب شخص آخر. إذ إنك
في هذه الحالة لن تقلق بشأن الضمانات أو ضريبة الدخل التي
يتوجب عليك دفعها للعامل الثابت. فإن لم يكن هذا العامل

كما ترغب، ما عليك سوى الاتصال بالوكالة التي تُخَلِّصك من هذا العامل. إن الوكالات الجيدة هي التي تستطيع استبدال العامل المشاكس في نفس اليوم، هذا إن اتصلت به باكراً من ذلك النهار.

ريثما أحصل على سكرتير بدوام كامل في عملي، أقوم باستخدام موظف بدوام جزئي لمساعدتي مؤقتاً. إن التحدي الذي كنت أواجهه في السنوات الماضية هو أنني كنت أعمل في المنزل في مرآب لتجديد بعض المعدات. وبالرغم من كون ذلك المرآب مكتب كامل التجهيزات، غير أن أكثر الوكالات التي كنت أتصل بها للمساعدة كانت غير مستعدة لإرسال أحد إلى أحياء سكنية. إلى أن وجدت شركة أرسلت لي أحدهم وكنتم لهم العميل المُعترف بفضلهم والمخلص لهم لسنوات عدة.

من السهل الاتصال بشركات كبيرة في مجال العمل. مثل أولستن Olsten ومان باور Man Power، وكللي Kelly للخدمات، وأديا Adia وتُعدّ تلك الشركات من بين أشهر الشركات التي تؤمّن موظفين بدوام جزئي. وفي الواقع احتلت شركة مان باور Man Power المرتبة الأولى سنة 1996 برصيد 7,5 بليون دولار أمريكي عبر العالم في التوظيفات.

إن لم تستطع إيجاد موظف محلي أو حتى لم يُعرض عليك أحدهم، بإمكانك الاتصال بالهيئة الصناعية للتحاليل. وهي مجموعة تعمل في البحوث العلمية التي تتعقب المصانع وتجدها على العنوان التالي، # 2235 Grant Road # 3 94024;

903-94943 (650) في لوس أنجلوس . كاليفورنيا . أو ابحث عنه
على شبكة المعلومات . Website: www.Sire port. com .

الخيار الثاني هو استخدام العامل المستأجر . فإن العمال
المُسْتَأْجَرُونَ يعملون على أمل العثور على عمل أكثر ثباتاً .
وهذه الأمور تكون على الشكل التالي : إنك توقع على اتفاقية
مع أحد موظفي شركة التوظيف وتدفع تكاليف استخدامه وهي
عادة تكون نسبة مئوية من مدخول هذا الموظف . ومن ثم
تستخدم هذه الشركة الأشخاص الذين تريدهم وتضعهم ضمن
جدول رواتب مخصصة لهم ، ومن بعدها ترسلهم إليك .

إن حسنات الأجور المحددة بالساعة والجوانب الإدارية
لملاء الوظائف الشاغرة عادة ما تكون معالَجة ومرتبّة من قِبَل
شركة التوظيف . هناك أمر جيد آخر وهو حيث يكون
باستطاعتك تحويل موظفيك الحاليين إلى عاملين مأجورين إن
ضقت ذرعاً من العمل بأوراق العاملين القانونية .

«إن شركة العملاء لديها الحق بتأجير كل أو جزء من
قوتها العاملة ، حتى الإداريين منهم» . هذا وفقاً للنشرات من
مكتب تنسيق هيئة العمال في منطقة فير لاون Fair Lawn في
نيوجيرسي New Jersey .

إن الشركات كأمثال منسقي هيئة العمال تهتم بكل أمور
العمال . ابتداءً من التقارير الضرائبية لجداول الرواتب إلى
الإيداعات الفورية للشيكات المصرفية ، والمنح الحكومية ،
وللقروض الاتحادية ، وبرامج مكافأة الموظفين .

هذا وتقدر مؤسسة Department of Health and Human Services بأن نسبة عالية من الإداريين والمسؤولين في أماكن العمل يصرفون 15 بالمئة من وقتهم على الشؤون الخاصة بعملية التوظيف.

إن أردت طريقة أفضل من صرف وقتك على قضايا التوظيف أو فصل الموظفين تعرّف أكثر على قانون التوظيف.

فكر ملياً بالعامل خارج المؤسسة

يُفضّل لويد هنري Lloyd Henry مؤسس ورئيس شركة «بيوتك للتسويق Biotech Marketing» التي تعمل في بيع وشراء معدات المستشفيات المجددة أو المستعملة، ويستخدم بائعين من غير إجراء مقابلة معهم.

يقول هنري: «إن أهم شيء بالنسبة لي هو حُسن تصرّف هذا الشخص عبر الهاتف. وعادة أكون مقتنعاً بما أسمعه أكثر مما أراه. إذا باستطاعتك تكوين فكرة عن الشخص وعن طبيعة شخصيته بعد خمس أو ست محادثات تليفونية».

هذا جيد، لأن هنري نادراً ما يقابل موظفيه سوى زوجته أنيتا Anita التي تتولى أمور التسويق وخدمة الزبائن من داخل مركز الشركة الرئيسي في مارغيت Margate في فلوريدا الكائن في منزلهم. وتعتمد الشركة على مجموعة بائعين مستقلين في كل من أتلنتا، ودفنر، وإنديانا بولس، وحتى من لوس أنجلوس.

لقد أنشأ هنري شركته رغم افتقاره للاتصالات الشخصية مع زملائه.

ويقول هنري: «العديد من تعاملاتنا تتم مع مستشفيات ريفية. لذا ترى أن معظم العمل يتم عبر الهاتف. على سبيل المثال، فإن موقع أحد عملائنا هو على بعد ثمانين ميلاً من أقرب مكان لمطعم ماك دونالد McDonald».

لقد بدأت إدارة المستخدمين عن بعد بالإنشار سريعاً وأصبح فناً من فنون التعامل التجاري في التسعينيات. وسيستمر ذلك اللون من التعامل التجاري إلى القرن التالي إذ إن العمال المحترفين يطلبون المرونة وحرية التحرك.

إن إيجاد العمال المسؤولين والمتحمسين والعاملين عن بُعد هو أسهل مما تظن. إن نوعية العمل التضامني قد خلقت مئات الألوف من العمال متوسطي العمر، الذين يملكون خبرات واحتراف وذكاء في التكنولوجيا والذين يبحثون عن أساليب جديدة في العمل والحياة. فالعديد منهم يمتنعون عن تغيير مكان إقامتهم لأسباب عائلية، بل يبحثون عن عمل على مستوى عالٍ وضمن مناطقهم.

«بعد التسريح المؤقت والتوقف عن العمل في الشركات المتضامنة الذي دام خمس سنوات، وجد الكثير من الناس أن أفضل طريقة للتفوق هو العمل لحسابهم الخاص». هذا ما قاله توم ميللر Tom Miller. نائب رئيس الأبحاث في مجموعة

Emerging Technologies Research في إيثاكا Ithaca في نيويورك .
والتي تعمل على دراسة تأثير التكنولوجيا وتعمل أيضاً في
المجال الثقافي .

يقول ميللر: «إن العديد من هؤلاء الناس قد أغرتهم
سهولة التعامل مع الآخرين من خلال شبكة الإنترنت ليتحرروا
على العمل التضامني الذي يثير تنافساً عنيفاً وجدلاً عقيماً. إلا
أن أفضل طريقة، ومن وجهة نظر إدارية، هو إيجاد الأشخاص
الذين اعتمدوا على أنفسهم بانطلاقتهم في العمل» .

إن المتعهدين كأمثال لويد هنري Lloyd Henry، الذي
يعمل على شراء المعدات من المستشفيات . ويقوم على إعادة
تأهيلها، ثم بيعها إلى مستشفيات أخرى، تَوَاق إلى استخدام
الأشخاص المرنين، المستقلين، والعصاميين الذين انطلقوا في
أعمالهم انطلاقاً ذاتية. إلا أن تجميع فريق عملي لا يبدو سهلاً
كما تظن «نواجه الآن القليل من التغيير في المجموعة العاملة» .
هذا ما قاله هنري الذي بدأ عمله الجديد منذ أربع سنوات وذلك
بعد أن أنهى عمله كمستشار مالي وأمضى بعض الأشهر بلا
عمل .

«إن بعض العاملين لدينا لم يكن باستطاعتهم متابعة التطور
العلمي والمستجدات في مجال أعمالهم . فجميعنا قد سُرِحنا من
العمل من قبل منظمات كبيرة ولم نلاحظ بأن للعمل عن بُعد له
قوة منهجية منضبطة بشكل هائل وعظيم» .

وأضاف هنري: «إن الأمر الأصعب في إدارة الموظفين عن بُعد هو التصرف مع بعض توقعات زبائن المستشفيات. فقد اعتادوا من البائعين السابقين إغراءهم بدعوات على الغداء، إلا أننا لا نفعل ذلك لكننا نقدم لهم خدمات ذات مستوى عالٍ. ومن هذه الخدمات تأمين مهندسين بواسطة مكالمة هاتفية تستغرق دقائق».

وأما التكلفة الإجمالية لخدماتنا فهي تتمثل بالتغطية الإعلانية الحديثة والمتطورة، فمثلاً إن خط الهاتف البسيط والذي بمثابة العمود الفقري بخدماته التي تؤمّن حركة التسويق لدى شركة بيوتك Biotech. بالإضافة إلى الرقم المجاني (800) الذي يُجاب عليه من المركز الرئيسي مارغيت Margate. هذا وإن فواتير ذلك كله تبلغ بمعدل 3,000 دولار وتصل إلى 4,000 دولار في الشهر الواحد.

وقد تُجرى مشاورات واجتماعات هاتفية بين فريق المندوبين والزبائن والبائعين والمركز الرئيسي مارغيت بوقت واحد. فالجميع باستطاعتهم الاتصال ببعضهم البعض، كما يستطيعون إدخال خط آخر عند الضرورة.

إن لدى هنري وزوجته سبعة خطوط هاتفية متداخلة؛ وهناك خطان أو ثلاثة آخرين لدى بعض أعضاء الهيئة العاملة. إن هنري هو الذي يضع التسعيرة ويرسلها من خلال الفاكس أو حتى من خلال البريد الإلكتروني Email إلى الفريق العامل لديه، الذين يملكون أجهزة كمبيوتر خاصة وآلة طباعة ملونة لعمليات المبيع.

إنها بداية كهذه تشبه الحلم في انطلاقتها، إلا أنها بحاجة إلى جهد في تعليم الموظفين طبيعة هذا العمل الذي لا يتطلب مواصفات إدارية أو خبرة تقنية عالية في شبكة العمل. إن هذا النوع من العمل لا يتطلب مرشداً للإرشاد في شبكات المعلوماتية العالمية Internet.

مع ذلك، يعترف هنري أن المستخدمين العاملين خارج الشركة لا يتمتعون بروح الألفة، لكن سر نجاحه يكمن في «استخدامه المحترفين، والأشخاص الناضجين».

«فجميعنا بعمر الخمسة وأربعين أو أكبر. وقد مررنا بفترة حماس طائش، وأما الآن فنحن في مرحلة نحتاج فيها للبحث عن نوعية عمل محددة في هذه الحياة تكون هادئة. فعلى سبيل المثال. فإن شريكنا في دنشر Denver يحب التزلج وأنا لا أجد أي سبب يمنع مزاوله عمله في مكان يقع على بُعد آلاف الأميال بعيداً عن المكتب الرئيسي هنا في فلوريدا».

معلومات مهمة متعلقة بكيفية

تعيين المدراء والموظفين الإداريين

يقترح غريغوري هـ وينغفيلد Gregory H.

Wingfield، رئيس شركة «تضامن ريتشموند الأقوى

Greater Richmond Partnership» التوجُّهات

الأساسية التالية في طريقة تعيين المدراء والموظفين الإداريين في المؤسسات الصغيرة:

- كن متأكداً من عدم انغماس موظفك الإداري بلعبة العمل

فكرة

155

عظيمة

التضامني، فهؤلاء قد أفسدهم بريق المظاهر التي تحيط بمجموع الإداريين في المؤسسات التضامنية حيث يخرج الواحد منهم في السكرتاريا من تحرير خطة تسويقية.

- ابحث عن أشخاص إداريين مستقلين وحازمين وقادرين على اتخاذ وانتقاء القرارات بعيداً عن تأثير أية جهة. إن بيروقراطية الانتقاء من خلال مباريات وأساليب مُرببة تتماشى مع المجموعة العامة المعطّلة في الشركة، لا يُمكن تَحْمُلها في الشركات الصغيرة بحيث أن السرعة وخفة الحركة والنشاط هي جميعها المحرك الجوهرى والأساسي للشركة. لذا على الإداري الأول أن يكون واثقاً بنفسه ويعمل بصورة تلقائية ويُحسن التصرف في جميع الأحوال.
- ابحث عن أولئك الإداريين الذين يملكون نزعة الميل إلى المتعهدين. إن المسؤولين ذوي الخبرة في العمل لدى الشركات الصغيرة الأخرى، قد يكونوا ملائمين للعمل. فمن الممكن امتلاكهم المهارات الصحيحة المطلوبة وبمقدورهم تحمل أعباء أو ضغوطات اقتصادية والتي تعتبر طريقة أو أسلوب من أساليب العمل في الشركات الصغيرة. إن المرشح المثالي سوف يستمتع بالفرص لنيل المكافآت الكبيرة وفي الوقت نفسه يتقبل فكرة عدم وجود مكافآت بتاتاً. هو أو هي عليهم أن يكون لديهم حب المغامرة.
- توقف قليلاً عن استخدام المتعهدين السابقين الذين ترددت صدئ خسارتهم لزيائهم. إن الأكثرية يرغبون بالاتصال بمن يعرفونهم مسبقاً ولسوف يبحثون عن تقديم خطط الإداريين السابقين والتي سبق وفشلت في الماضي.

- إن أفضل رهان هو البحث عن من لا يبحث عن عمل .
بهذه الطريقة سوف ترفع من أفضلية إيجاد الرابع . صرح بإعطاء أجور كبيرة وفوائد أو إعانات وصفقات جيدة لإغواء إداري معروف جيداً يعمل حالياً كمساعد في شركة أخرى .
وآخر شيء تتطلع إليه هو أن تكون شركتك مكاناً آمناً للإداريين المنفذين الذين يبحثون عن الأعمال التي تنمي الشركة .
- كن حذراً من مقولة «التجارة الصغيرة هي مسألة عائلية» على الرغم من أن استخدام الأخوة والأخوات هو لفئة لطيفة جيدة أو عمل كريم . إلا أنه يجب أن يتم استخدام الواحد منهم فقط إن كان مناسباً لإنجاز العمل .
- ابحث عن الشخص الإداري المناسب الذي يستفيد من خبرات من حوله ولا يكون مستبداً برأيه مستخدماً نفوذه في تصريف أعمال المؤسسة من مثل أبعاد بعض العاملين تعسفياً ، أو إجبار الأشخاص المتميزين في المؤسسة ، بشكل أو بآخر على الاستقالة . من هنا تبدو أهمية الفريق الإداري العامل كمجموعة في المؤسسات الصغيرة كمؤسستك ، الذي يتيح مزيداً من التشاور عند اتخاذ القرارات وخاصة الهامة منها . ومن زاوية أخرى عليك بالبحث عن مراجع تجارية تُتيح لك وضع سجلات تجارية تكون دليلاً لبيان مسار العمل في مؤسسة كمؤسستك .
- ضع باعتبارك الاستفسار عن بعض الأمور الخاصة بالعمل من قِبَل الموظف الإداري المرشَّح لديك ، كذلك من قِبَل جمعية المؤسسات التجارية . وذلك قبل تسليمه العمل ، لأن

من المهم جداً توظيف علاقاتك لحصولك على تجمُّع مرشحين إداريين منتجين .

ارسل الزهور لزوج أو لزوجة موظفك

أن تكون موجوداً على الطريق بعيداً عن المنزل قد يشكّل لك عناءاً، لكن عندما تمضي الوقت مع أناس مثل دكتور آلان وايز Allan Weis، فذلك يستحق عناء أية رحلة. فقد حدث أن اجتمعت مع وايز منذ بضعة سنين مضت عندما كنّا أعضاء هيئة جواله معينة من قِبَل شركة تصنيع المبيوتر IBM للقيام برحلات عمل تلتقي فيها متعهدين من جميع الأنحاء.

فكرة

156

عظيمة

469

ويعتبر وايز أحد أهم المطوّرين لتكنولوجيا الإنترنت. وهو الذي قام بإحداث عدّة شركات التي تميّزت بتكنولوجيا عالية. ومن خلال السنين، تعلّم وايز كيف يُبقي الموظفين سعداء، وخصوصاً الذين يعملون على مواضيع تكنولوجية معقّدة ولأوقات طويلة.

وكانت أهم ابتكاراته لرفع معنويات الموظفين إرسال باقة من الزهور للوصول إلى أهداف عدّة. فهي تُبهج الزوج أو الزوجة المستاء أو المستاءة، وكذلك تُظهر باقة الأزهار تقدير وايز معبّرة عن امتنانه للمجهود الذي يقدمه الموظف لتلك الشركة.