

قالت المديرية التنفيذية للموارد البشرية في شركة الاتصالات المتنقلة زين ان إدارة الموارد البشرية لابد أن يتوافر لديها بعض العناصر الأساسية التي تمكنها من استقطاب الكفاءات الجيدة من الخارج. وأضافت في حوار خاص لـ «الانباء» أن «زين» مصدره للقياديين أكثر من استيرادهم، مشيرة الى أن الشركات المنافسة تسعى لاستقطاب موظفيها، وهو دليل على أن «زين» نجحت في الاستثمار في مواردها البشرية وأنتجت «سفراء» لها لينشروا فلسفتها في الاستثمار البشري. وأشارت الى أن «زين» تعتمد التوازن في عملية انتقاء موظفيها من ناحية المؤهل العلمي ومن ناحية السلوكيات التي تناسب فلسفتها في عملية التوظيف. واعتبرت بورسلي أن الاستثمار في الموارد البشرية ضروري ومهم وهو العامل الرئيسي لكسب عائدات لأي مؤسسة، لافتة الى أن الفكرة العامة التي ترسخها «زين» هي نشر النجاح داخل المجتمع ومنح قيمة مضافة للاقتصاد ككل، مؤكدة أن النجاح بالنسبة لـ «زين» عنوان تبحث عنه دائما. وكشفت أن «زين» تقوم حاليا بعقد برامج متخصصة في تأهيل القياديين، ويخضع ذلك لنظام تقييم الأداء الذي تنتهجه الشركة في الوقت الحالي. وفيما يلي تفاصيل الحوار:

حوار: منى الدغمي

المديرة التنفيذية للموارد البشرية في «زين» في حوار لـ «الانباء»

نوال بورسلي: «زين» مصدره للقياديين أكثر من استيرادهم



بورسلي متحمدة للزيمية منى الدغمي



نوال بورسلي

فلسفة «زين» تعتمد على تعيين

المرشحين المتمتعين بسلوكيات

تناسب مع قيم الشركة وهي

«التألق» و«القلب» و«الانتماء»

80% نسبة القياديين من العمالة

الوطنية في «زين» و61% نسبة

العمالة الوطنية من الموظفين

إستراتيجية شركة «زين» تهدف

في الأساس إلى خلق بيئة صحية

وملائمة للموظفين

إدارة الموارد البشرية بالشركة

تعنى في المقام الأول بالعنصر

البشري وكيفية تحفيزه لاستخراج

طاقاته الخلاقة

الفكرة العامة التي ترسخها «زين»

نشر النجاح داخل المجتمع ومنح

قيمة مضافة للاقتصاد عامة

«زين» نجحت في الاستثمار في

مواردها البشرية وأنتجت «سفراء»

ينشرون فلسفتها في الاستثمار

البشري

إدارة الموارد البشرية يجب أن

تتوافر لديها قاعدة بيانات غنية

تشمل معلومات عن الكفاءات

الجيدة

إن القيادات الموجودة في الشركة هي التي ستقود الشركة إلى تحقيق أهدافها، ولا نعني بالقيادات هنا الأفراد أصحاب المناصب العليا، فحسب، ولكن نعني المعنى الإجمالي لكافة القياديين على الصعيدين الإداري والفني، وهذا يشمل الموارد البشرية والتسويق والمبيعات والإدارة الهندسية ونظم المعلومات والمالية.

ماذا عن برامج تطوير الموظفين؟

● لقد استحدثنا برامج تدريبية متطورة خاصة بتطوير العاملين في الشركة، حيث تتيح هذه البرامج تشكيل شخصية العاملين وتوحيد مفاهيمهم وتطوير إمكاناتهم لتكون مساهماتهم فاعلة في تحقيق الأهداف العليا للشركة.

ويقوم هذا النموذج على أساس أن هناك معرفة أساسية يشترك فيها جميع العاملين في الشركة، ومنها ينطلق كل في مجاله، بحيث يعقب هذه المعرفة تدريب متخصص يتناسب مع طبيعة الأعمال المكلف بها، سواء كان هذا التدريب مستقلا أو من خلال التدرج اليومية، بالإضافة إلى وجود برنامج الإرشاد الفردي الذي يتم به اختيار مرشد لكل فرد لديه إمكانيات كامنة للقيادة. كما تقوم الشركة حاليا بعقد برامج متخصصة في تأهيل القياديين، ويخضع كل ما سبق لنظام تقييم الأداء الذي تنتهجه الشركة في الوقت الحالي.

ماذا عن عملية تزويد الشركة بالكفاءات؟

● أريد أن أشير هنا إلى أن إدارة الموارد البشرية لابد أن يتوافر لديها بعض العناصر الأساسية التي تمكنها من استقطاب الكفاءات الجيدة من الخارج. ومن ضمن تلك العناصر استحدثنا قاعدة بيانات غنية تشمل معلومات عن جميع الكفاءات الجيدة في مجال الاتصالات المتنقلة، سواء في التسويق، والمبيعات، والمالية، والتجوال وغيرها. ويشمل أيضا شركات التوظيف الكبرى.

وتعتبر المشاركة في المنتديات والمؤتمرات فرصة خصبة لمعرفة أولئك الأشخاص واستراتيجيات شركاتهم وخططهم، ويأتي مشروع تخطيط العمالة في إطار خططنا لجذب الكفاءات الخارجية وتحديد مقدرات الكفاءات الحالية ووضعهم في المكان المناسب للاستفادة القصوى من طاقاتهم.

هل لديكم رسالة تودون بثها من خلال هذا اللقاء؟

● إن حلمنا هو أن يكون لدينا أفضل قوة عاملة في المنطقة، أفضل فنيين وأفضل مهندسين وبالطبع أفضل موظفي موارد بشرية وإدارة مالية. نحن نعمل من خلال تصورنا على أن نجعل من شركة زين البيئة المثالية للعمل الخاص، والتي يتطلع إليها الباحثون عن عمل بشغف، وينعش الوقت، يشعر موظفوها بالفخر كونهم من كادرها الوظيفي، هدفنا أن تكون زين هي الاختيار الأول.

إدارة الموارد البشرية توفر للمؤسسة العناصر البشرية عالية التأهيل لتساهم في تحقيق أهداف ورؤى المؤسسة، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تساهم إدارة الموارد البشرية في تطوير العاملين في المؤسسة بصورة تمكنهم من المساهمة الفاعلة بتحقيق رؤية المنظمة، وعلى هذا الأساس، لا يختلف دور إدارة الموارد البشرية في شركة زين عن الدور المنوط بإدارة الموارد البشرية في أي مؤسسة أخرى.

وما هو برأيكم المحور الذي تتركز عليه جهود الموارد البشرية؟

● تعنى إدارة الموارد البشرية في شركة زين في المقام الأول بأهم وأعلى ما تملكه المنظمات ألا وهو العنصر البشري وكيفية تحفيزه لاستخراج طاقاته الخلاقة بما فيه منفعة والمنظمة.

وعليه فنسعى للعاملين في الموارد البشرية بيقاس بمدى رضا العاملين عن أعمالهم وأوضاعهم ومدى الاستفادة القصوى من طاقاتهم الكامنة.

وبالنسبة لجميع جهود مشاريع الموارد البشرية موجهة إلى الإنسان، وقياس مقدار نموه وإتاحة الفرصة له للمساهمة في تقدم ونمو الشركة والمساهمة الفاعلة للوصول إلى الأهداف المخطط لها من قبل قيادة الشركة.

هل لديكم نموذج محدد للموارد البشرية تعملون من خلاله؟

● بالتأكيد نحن نعمل من خلال نموذج محدد له عدة محاور، حيث يقوم هذا النموذج على مجموعة من الأسس منها توفير العناصر القيادية للمجموعة كي تتصل إلى رؤيتها بحيث تكون في مصاف الشركات العالمية. وأول هذه المحاور هو محور جذب العناصر الخارجية الجيدة، ثم جانب تطوير الكفاءات، بالإضافة إلى الجانب الرئيسي وهو خلق بيئة صحية مبنية على ثقافة تنظيمية ولوائح مرنة وإجراءات سريعة.

فنحن نؤمن بأن لدى شركة زين كفاءات عديدة تعمل من خلال هذا النموذج على تبنيها وتطويرها لتصبح قيادات تمكن الشركة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية، لأن مقاييس مقدره أي مؤسسة على تبني وتطوير قياداتها يحدد مدى قدرتها على التنافس في السوق، حيث إن وجود قياديين أكفاء في أي مؤسسة يعزز من قوتها.

الشركة الرامية إلى تطوير مواردها البشرية واستثمارهم الاستثمار الأمثل.

هل تعتقد أن «زين» من الشركات التي تستورد أو تصدر القيادات؟

● أعتقد أن «زين» مصدره للقياديين أكثر من استيرادهم واكبر دليل على ذلك أن الشركات المنافسة تسعى لاستقطاب موظفيها، وهو دليل على أن «زين» نجحت في الاستثمار في مواردها البشرية وأنتجت «سفراء» الاستثمار البشري.

والفكرة العامة التي ترسخها «زين» هي نشر النجاح داخل المجتمع ومنح قيمة مضافة للاقتصاد ككل فالنجاح بالنسبة لـ «زين» هو عنوان تبحث عنه دائما.

ما أهمية الاستثمار في تنمية الموارد البشرية وانعكاسه على عائدات الشركة وعلى الإنتاجية؟

● المورد البشري هو مصدر الأفكار وأداته الرئيسية في تحويل التحديات إلى قدرات تنافسية، لذا اعتبر أن الاستثمار في الموارد البشرية ضروري ومهم وهو العامل الرئيسي لكسب عائدات لأي مؤسسة.

وإدارة الموارد البشرية يكمن دورها في عملية جعل القوى العاملة في أعلى المستويات الممكنة من حيث الكفاءة والتنسيق من أجل تحقيق الأهداف المرجوة وياقيل التكاليف وفي وقت وجيز.

هل تعتقد أن هناك معايير خاصة لانتقاء موظفي قطاع شركات الاتصالات عن غيره من القطاعات؟

● أعتقد ذلك، لأن قطاع الاتصالات مرتبط بالتطور التكنولوجي لذلك يجب أن يكون موظفوه لديهم قابلية للتطور لمواكبته. فالموظفون يجب أن يكون لديهم الرغبة في هذا التطور السريع والسريع في مواكبة التغيير الوظيفي. ويجب أن يكون هناك توازن بين السرعة في التطور والسرعة في التغيير.

ما الدور الأساسي للموارد البشرية؟

● الدور الأساسي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في أي مؤسسة أو شركة هو توفير الجو الصحي الذي يمكن العاملين فيها من تحقيق أهدافهم الشخصية من خلال تحقيق أهداف المؤسسة، كما

أن توجي إلى الـ «Business» بل السبب في اختيارنا لهذه الكلمات هي رمزيتها، حيث إن القلب يرمز إلى موظفي الشركة ورمزية الحب بأشكاله تجاه الوظيفة والزملاء والمؤسسة والطموحات و«الانتماء» التي المجموعة ككل ليس فقط إلى زين الكويت، الفكرة أنك جزء من عائلة أكبر.

و«التألق» مهم جدا لكي تتصل الشركة إلى تحقيق أهدافها وهو من شأنه أن يساعد الموظف على البروز والتفوق. وبشكل عام نحن نتحدث من خلال مقابلات التعيين على السلوكيات التي نستطيع أن نستمد منها من القيم الثلاثة التي ذكرتها.

فرضت الأزمة المالية العالمية ضرورة تحلي الشركات الخاصة عن مبدأ «من يملك يدير» وذلك لحاجة توافر الخبرة والتخصص في إدارة الأعمال.. ما تعليقك على ذلك؟

● عموما كل شركة لها ملامحها وأرى أن من يدير يجب أن يكون أهلا للسكان. والإدارة ليست بالدور الهين فهي تتطلب عدة ضوابط وشروط تستوجبها فلسفة كل شركة وهي تتركز على الإنجاز والأداء وعلى المايير وحل المشكلات وإتقان الأداء والالتزام باللوائح والنظف واستعمال السلطة، كما تهتم بالنتائج الأنية للشركة من إيرادات وكل ما يتعلق بالبيانات المالية.

أرى أنه يجب أن يكون هناك توافق لكن بشرط توافر الجرة في أخذ القرار، حيث تشكل القيادة محورا مهما تركز عليه مختلف النشاطات في المؤسسة على حد سواء.

هل تعتقد أن نجاح أي مؤسسة يعتمد بالدرجة الأولى وعلى قدرة إدارة وكوادرها الوظيفية؟

● أعتقد أن النجاح يعتمد على الإثنين قدرة الإدارة والكوادر البشرية، فالقيادي بشكل عام وظيفته تكمن في مساعدة موظفيه لأن يصلوا إلى أهدافهم، فالمعالجة إنز فيها طرفان القائد والفريق، حيث إن القيادي الناجح دون الفريق لا يستطيع التطور والفريق الناجح لا يستطيع أن يحدد وجهته بنفسه ما لم يحكمه القيادي بوجهه ويدعمه. وبالنسبة لـ «زين» فإن لديها قيادات أغلبها من داخل الشركة، حيث تقدر نسبة القياديين من العمالة الوطنية نحو 80% والعمالة الوطنية من الموظفين نحو 61% وذلك لأسباب ترجع إلى فلسفة

مقياس مقدره أي

مؤسسة على تبني

وتطوير قياداتها

يحدد مدى قدرتها

على المنافسة

نعمل على أن

نجعل من «زين»

البيئة المثالية

للعمل الخاص

قطاع الاتصالات

مرتبط بالتطور

التكنولوجي

وموظفوه يجب أن

تكون لديهم الرغبة

في التطور

ما مدى تطور استراتيجيات وخطط الموارد البشرية في «زين» وكيف يساهم التطوير الوظيفي في نمو الأداء للمجموعة؟

● إستراتيجية شركة «زين» تهدف في الأساس إلى خلق بيئة صحية وملائمة للموظفين لغاية بلوغ الهدف ألا وهو تحقيق نتائج إيجابية ودعم الموظف.

فخطط الشركة المستقبلية إذا ما كانت خطط إدارة الموارد البشرية ليست مولية لها، فنحن لن نستطيع دعم الوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها. فالسؤال المطروح هنا كيف يمكن مساعدة الموظف..؟

أرى أن بيئة العمل هي مفتاح نجاح أي مؤسسة إذا كانت البيئة ملائمة ومستقبلية فهي حتما ستساعد الموظف على الخلق والإبداع وتقديم الإضافة وبالتالي نمو أداء الفريق. وأرى أن عمليات تحفيز الموظف واجب ترسيخها داخل المؤسسة، حيث تتوفر هذه البرامج في «زين» وتعمل كإدارة للموارد البشرية على إثرائها لدعم الشعور لدى الموظف بانتمائه إلى المؤسسة عاطفيا لأن هذا الشعور بالانتماء من شأنه أن يجر الطاقات الإبداعية لدى الموظفين.

على ماذا تعتمد إستراتيجية «زين» في التوظيف وما التصحية التي تقدمونها لإدارات شركات الاتصال من منطلق موقع كمدير تنفيذي للموارد البشرية؟

● عملية التوظيف عموما تعتمد على أساسيات متعارف عليها وهي المستوى العلمي للمرشح للوظيفة، لكن هناك ضوابط أخرى أرى أن أهميتها لا تقل عن المؤهل العلمي وهي السلوكيات ومدى قدرة الموظف على الاندماج داخل بيئة العمل وقبول الآخر وتمتع بروح المشاركة والمبادرة.

فعملية التعيين تتطلب عدة شروط يجب أن تتوافر في المرشح فلا يمكن للمسؤول عن التعيين أن يمرر أي شخص للوظيفة دون إجراء اختبار «سلوكي» إن جاز التعبير فلا يمكن قبول على سبيل المثال شخص أحادي لا يقبل التعامل مع الآخر.

من هذا المنطلق أؤكد على أن دور إدارة الموارد البشرية حساس وديق لأنه يعتبر مزود الشركة بالقوى العاملة فإذا ما كانت عملية الانتقاء على درجة عالية من المهنية فإن المسار لن يكون صحيحا.

بالنسبة لـ «زين» فإنها تعتمد التوازن في عملية انتقاء موظفيها من ناحية المؤهل العلمي فهو الرأسي ومن ناحية أخرى يجب أن تكون السلوكيات تناسب فلسفة «زين» في عملية التوظيف.

ما فلسفة «زين» في عملية التوظيف؟

● بشكل عام فلسفة «زين» تعتمد على تعيين المرشحين المتمتعين بسلوكيات تتناسب مع قيم الشركة وهي «التألق» و«القلب» و«الانتماء» فهذه الكلمات التي تعكس روح فلسفة «زين» ليس شرطا



حلم «زين» أن يكون لها أفضل قوة عاملة في المنطقة