

## فوق الطاولة

د. سعد بساطة

## شرح المدير يكشف موقعه الإداري

أصيب المدير التنفيذي لشركة بريطانية كبرى برشح قوي جعله طريح الفراش طوال عطلة نهاية الأسبوع. صباح الإثنين فوجئت زوجته به يتحامل على نفسه رغم الحمى والرشح ويرتدي ثيابه، سألته قلقة: إلى أين أنت في هذه الحالة؟ أجابها وهو يسعل: هناك مجلس إدارة لا بد أن أحضره، سألته مستغربة: ولماذا؟ ألا يسير اجتماع مجلس الإدارة من بونك؟ أجابها: هنا كل المشكلة، إذا تغيبت فسيفتقدون أن مجلس الإدارة يمكن أن يسير من بونك؟ هناك الصفاح العشر للمدير المالي.. فهل مدير كمهم؟

يمكن أن تستثمر شركتك أموالاً طائلة في مقابلات العمل وتوظيف أفضل الأشخاص، لكن إذا كان الرئيس «أحمق» فستترك هؤلاء الأشخاص الشركة عند أول فرصة تتاح لهم، وعلى النقيض إذا كان لديك مديرين راثدون وقائدين فرقي، فإنك ستحصل على أفضل أداء من هؤلاء الناس.

وإذا تمكنت شركتك من تدريب المديرين الذين يقومون بهذه الأشياء العشرة، فستبني الثقة وتلمه الناس ليصبحوا أفضل نموذج لأنفسهم.

وفقاً للدراسة فإن المدير الجيد هو: مدرب جيد بدلاً من حل كل مشكلة بمجرد ظهورها، يستخدم أفضل المديرين المشاكلي كحلقات تعليمية، فيوجهون فرقهم ويتبادلون الأفكار عند الحاجة، وهذا يسمح لفرقهم بالتطور واكتساب خبرة قيمة.. يمنح القوة للفرق ولا يسيطر على الشاردة والواردة ويمنح المديرين البارزون موظفهم حرية استكشاف أفكارهم وتحمل المخاطر الذكية وارتكاب الأخطاء، كما أنهم يوفرون الأدوات المادية التي يحتاجها الناس، ويسمحون بجدول زمني وبيئات عمل مرنة.. بيئة فريق تهتم بالنجاح والرفاقية، وأهم مفتاح لأداء الفريق هو تهئية بيئة «أمنة نفسياً»، فكما تقول غوغل: «في فريق يتمتع بسلامة نفسية عالية، يشعر الزملاء بالأمان لتحمل المخاطر، وهم على ثقة بأن لا أحد من الفريق سيرجح أو يعاقب الآخر بسبب اعترافه بالخطأ أو طرح سؤال أو تقديم فكرة جديدة.. صاحب إنتاجية ويسعى إلى تحقيق النتائج يجعل أفراد فريقه أفضل أيضاً، ويفعل ذلك لكونه القوية الصحيحة مع التواضع كلما لزم الأمر.. كما يشمر عن ساعديه وهذا يحفز فريقه، ولديه مهارة التواصل والاستماع وتبادل المعلومات هو مستمتع ورائع، فهذا يساعد على فهم الفريق، ويدرك المدير أن المعرفة هي القوة، لهذا السبب يتسم بالتطوير الوظيفي ويناقش الأداء، ويشجع موظفيه بالديع الصادق، ولا يخشون مشاركة التعليقات النقدية لتحفيز الفريق لتقديم أداء أفضل.. رؤية وإستراتيجية واضحة للفريق، ويعرف المديرين العظماء بالضبط موضع الفريق واتجاهه، وما الذي عليهم فعله للوصول إلى الهدف المرجو.. لديه مهارات للمساعدة بتقديم المشورة للفريق وكمبار المديرين يفهمون وظائف الناس، بما في ذلك المهام والتحديات اليومية؛ وقد يستغرق بعض الوقت قبل إجراء تغييرات جذرية أو تقديم المشورة.. يتعاون بفعالية يرى كبار المديرين الصورة شاملة، فهم يعملون لمصلحة الشركة كلها، ويشجعون فريقهم على فعل الشيء نفسه.. هو صانع قرار قوي، المدير ليس مندفعاً، لكنه حاسم. عليه ويتقنه: إنسان ملم بأهداف وظيفته ويقود فريق فيدفع الأمور للأمام، ولو كان ذلك يتطلب اتخاذ قرار لا يوافق عليه الجميع، ثم يلتزم بتلك القرارات. لا يشعور بالعرض إعادة إعمار سورية، يوجد مدير يفهم عمله ويتقنه: إنسان ملم بأهداف وظيفته ويقود فريق عليه بكل احترافية، فيسير العمل بكل سهولة ويسر، ويوجد مدير قائد الظروف والصداقة لوظيفة ما، وهو لا يفهم واجباته الوظيفية لذلك يتخطى مستطلاً على من تحته من موظفين فتحدث المشاكسات والتنافر ما يضر بمصلحة العمل.

## رأى محظوظ

أكدت شركة سيريل في بيان حصلت على نسخة منه أنها في كون سوريا «عمرها ٢٠٢١» الذي انطلقت فعاليات دورته السادسة على أرض مدينة المعارض بدمشق الأربعة الماضية نخبه من المختصين والخبراء وضمن سعيها الدائم لدعم النشاطات التي تفتح الأبواب لتسعين المواقع الاقتصادية السوري وتبادل الخبرات محلياً ودولياً قدمت الرعاية الذهبية لفعاليات معرض إعادة إعمار سورية الذي أقيم على أرض مدينة المعارض بدمشق برعاية المديرين ساهل عبد اللطيف وزير الأشغال العامة والإسكان في الفترة الممتدة بين ٩/٢٩ وحتى أمس الأحد وذلك من الساعة الرابعة مساءً حتى الحادية عشرة ليلاً. ويشكل المعرض أكبر سوق واعدة في المنطقة والذي حضرته شركات محلية ودولية متنوعة شاركت بطرح منتجات وخدمات وتقنيات مختلفة للتجارة والمعارض بين مختلف المؤسسات الحكومية والخاصة فضلاً عن عقد شركات جديدة. يذكر أنه قد شارك بالمعرض الذي نظفته مؤسسة الباشق للتجارة والمعارض ١٩٠ شركة محلية وعربية وأجنبية مختصة بالإنشاءات.

## اتفاق سوري إماراتي على إعادة تشكيل وتفصيل مجلس رجال الأعمال المشترك وزير الاقتصاد يعرض أمام نظيره الإماراتي أحدث القوانين الاقتصادية الجاذبة للاستثمار في سورية



الوطن

أكد وزير الاقتصاد والتجارة الخارجية محمد سامر الخليل أهمية العلاقات السورية الإماراتية مهناً دولة الإمارات على الإنجاز الكبير في تنظيم وإقامة معرض أوسبو ٢٠٢٠ في ظل تحديات وباء كوفيد ١٩. وقدم الوزير الخليل خلال لقائه وزير الاقتصاد الإماراتي عبدالله طوق في مقر وزارة الاقتصاد الإماراتية في دبي اليوم، عرضاً لأحدث القوانين الاقتصادية في سورية وخاصة قانون الاستثمار الصادر مؤخراً، التي

تؤمن بيئة استثمارية مناسبة ومزايا وتسهيلات جذابة في مرحلة التعافي وإعادة الإعمار وتشجيع المستثمرين لإقامة المشاريع في كل المجالات من خلال تقديم التسهيلات اللازمة. وتم تأكيد أهمية تنوع الاقتصاد الذي يجني الدول ويفضنها من مخاطر التركيز على قطاع أو قطاعات قليلة بما يهدد استقرارها الاقتصادي، إضافة إلى تناول أهمية المشاريع المتوسطة والصغيرة حيث تشكل النسبة الأكبر من المشاريع العاملة في البلدين، حيث تعد هذه المشاريع الداعم الأساسي للاقتصاد والمحرك الرئيسي له.

كما تم البحث بأهمية إحياء التعاون

الثاني في جميع القطاعات الاقتصادية وعدم الأقتصار على التعاون في مجال التصدير والاستيراد مع أهمية التركيز على التعاون في مجال الاستثمار ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وبرازة الوفد السوري برئاسة الوزير الخليل ورحب بمشاركة سورية في معرض أوسبو ٢٠٢٠، مؤكداً استعداد الإمارات لتقديم الدعم للجانب السوري من خلال نقل التجربة الإماراتية الناجحة في قطاعات اقتصادية متنوعة وخاصة في مجال المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

كما تم استعراض أهم المواضيع

الاقتصادية ذات الاهتمام المشترك ومن ضمنها الاتفاق على إعادة تشكيل وتفصيل مجلس رجال الأعمال السوري الإماراتي بهدف تشجيع التبادل التجاري والاستثماري والتعاون على الصعيد الاقتصادي عموماً بين البلدين. وبعد نهاية اللقاء قام الوزير طوق بمرافقة الخليل بجولة على أهم أقسام وزارة الاقتصاد الإماراتية حيث يتم استقبال الراغبين بإنشاء شركات أو الاستثمار عن قوانين الاستثمار الإماراتية بغية تشجيع المستثمرين على الاستثمار في الإمارات العربية المتحدة.

## جمارك يابوس أدخلتها... والزبداني كشفتها قناطر قلبية مهربة من لبنان

الوطن

كشف مصدر في الجمارك لـ«الوطن» عن ضبط شاحنة قادمة من لبنان عن طريق منفذ جديدة يابوس الحدودي فيها قناطر قلبية مخالفة تم ضبطها وتنظيم قضية جمركية تجاوزت قيمتها ٤٠٠ مليون ليرة وفي التفاصيل بين أن هذه المواد الطبية (القناطر القلبية) دخلت عبر منفذ جديدة يابوس بموجب بيانات جمركية نظامية وتم تأشيرها وإدخالها لكن ضابطة الزبداني للجمارك كان لها رأي مختلف بعد أن أوقفت الشاحنة ونفذت شحفاً على المواد والتحرري عن البين الجمركي ومشأ البضائع قتيبن أن المواد تحمل منشأين وهو بخلاف ما تم التصريح عنه في أمانة جديدة وخاصة أن مثل هذا الموضوع (تعدد منشأ البضائع) يسهم في التهرب من الرسوم الجمركية الفعلية وفي المحصلة تم التعامل مع الموضوع على أنه قضية جمركية وإحالة الملف إلى جمارك دمشق التي قيمت المصالحة على القضية بـ ٤٠٠ مليون ليرة، ورغم أن الحادثة قد تبدو طبيعية لكن بعدها الداخلي في العمل الجمركي أعمق من ذلك، لأن الضابطة والمخازن الجمركية لم تعد موهولة بالشف عن البضائع الواردة عبر الأمانات الجمركية (الحدودية) بفعل القرار الذي أصدره مدير عام الجمارك قبل سنوات، وهو ما أثار في حينها حالة عدم رضا لدى الضابطة الجمركية لجهة اعتبار القرار يحد من مهامها ونشاطها وتقلص حجم عمل الضابطة الجمركية، في حين دافعت الإدارة عن القرار أنه استجابة لمطالب الصناعيين والتجار بعدم التعرض أو الكشف عن بضائعهم بعد الكشف عنها في الأمانة الجمركية الحدودية، وأن الكثير من التجار يعتبر أن تعدد الكشف عن البضائع هو عرقلة لحركة النشاط التجاري وخاصة عمليات الإيراد والتصدير الجمركية في ذلك وذهبوا إلى أن القرار منح حصانة للأمانات ولعل تبعية لأي عملية تجاوزت تدرج الأمانة لا يمكن بعدها التحري والتدقيق ومنه يمكن تبرير الكثير من المهربات أو البضائع المخالفة عبر الأمانات نفسها في حال رغب بعض العاملين فيها من سحب جواز القرار لكن الكثير من المتابعين يرون أن الأهم من الجدل ومحاولته بذلك والعودة للحرارة التي كشفت عنها ضابطة الزبداني الجمركية تحمل خروجاً عن القرار السابق وعلى التوازي لذلك تقدم مؤشر أنه يمكن حدوث تجاوزات ومخالفات أو على الأقل أخطاء لدى بعض العاملين في الأمانات الأمر الذي يسهل دخول المهربات والبضائع غير المسموح بها وعبر الطرق الشرعية وهو ما أثار جدلاً من جديد حول القرار لكن الكثير من المتابعين يرون أن الأهم من الجدل ومحاولته سحب البساط على طرفه (الضابطة الجمركية والإدارة) هو آلية جديدة تسمح في ضبط المهربات على التوازي مع عدم حدوث تجاوزات تعرقل حركة النشاط الاقتصادي والتجاري وإخلاء المصمر أن هناك الكثير من الطرق غير التقليدية بات يعمل عليها المهربون لإدخال البضائع والمهربات إلى السوق المحلية وتقويت الرسوم الجمركية على الخزينة العامة والتبريد من الكشف والتأكد من مدى صحة وسلامة البضائع القادمة وهو ما تطلب العمل على تكثيف العمل الجمركي والتشدّد مع حالات التهريب بكل أشكالها لما يمثله التهريب من ضرب للاقتصاد الوطني وإضعافه عن أختراق القانون وإدخال المهربات إلى الأسواق المحلية على حساب الصناعات الوطنية وعدم خضوع هذه المهربات للكشف والتحقق من سلامتها ومدى صلاحيتها وخاصة في المواد الغذائية والمواد الاستهلاكية والطبية والأدوية وغيرها من المواد التي تمس سلامة المواطنين.



## ٦٥٠ ألف مؤمن عليهم صحياً في القطاع الإداري

## ٩٠ بالمئة من العمليات الجراحية يمكن إجراؤها بطاقة التأمين مدير عام التأمين لـ«الوطن»: البوليصا الجديدة تحافظ على مزودي الخدمة

عبد الهادي شباط

كشف مدير عام المؤسسة السورية للتأمين نزار زيود أنه تم قرار تعديل بوليصة التأمين الصحي للعاملين المؤمن عليهم في القطاع الإداري وسيتم العمل بالتوازي مع ذلك على إحداث شبكة خاصة تعمل عليها ومن خلالها شركات إدارة النفقات الطبية وهو ما يسمح في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمؤمن عليهم وتنفيذ محتوى البوليصة الجديدة.

كما توقع أن تسهم التعديلات الجديدة التي تم إقرارها في المحافظة على مزودي الخدمات الطبية والصحية المتعاقدين مع المؤسسة وبما يزيد عددهم. وبين أنه مع البوليصة الجديدة للتأمين الصحي للعاملين المؤمن عليهم في القطاع الإداري ستكون هناك حالة شبه توازن بين الخدمات الصحية التي يحصل عليها العاملون المؤمن عليهم صحياً في القطاع الإداري والاقتصاد خاصة أن الاعتدات المرصودة في القطاع الاقتصادي محددة مع قابلية رفع عدد الخدمات في البوليصة في حال رغب أي من القطاعين الإداري والاقتصادي بالحصول على تغطيات جديدة أو إضافية في حال تمت زيادة

الدبلا، مبيئاً أن عدد المؤمن عليهم صحياً في القطاع الإداري حوالي ٦٥٠ ألف مؤمن وتسهم المؤسسة عبر التعديلات على بوليصة التأمين بتحمل ١٤٥٠٠ ليرة إلى جانب وزارة المالية بـ ٩٥٠٠ ليرة لكل مؤمن عليه والتزام المالية بتسديد هذه القيع. وكان قد تم التصريح رسمياً برفع بوليصة التأمين الصحي الخاصة بالعاملين في القطاع الإداري اعتباراً من بداية العام القادم إلى ٦٠ ألف ليرة تشمل تغطيات

داخل المشفى بقيمة مليوني ليرة، وأن ٩٠ بالمئة من العمليات الجراحية بالمشفى العامة والخاصة أصبح بالإمكان إجراؤها بواسطة بطاقة التأمين الصحي، بينما يمكن الاستشفاء خارج المشفى بعدد غير محدد من الزيارات ويسقف ٢٠٠ ألف ليرة سورية بما فيها أدوية الأمراض المزمنة، وأن قيمة القسط السنوي لبوليصة التأمين الصحي الجديدة تبلغ ٦٠ ألف ليرة تتحمل هذا التعديل جاء بعد مراجعة الوزارة

تتحمل ٩ آلاف و ٥٠٠ ليرة والمؤسسة السورية للتأمين ١٤ ألفاً و ٥٠٠ ليرة) والباقي يتحملة المؤمن كسبة من الراتب الأساسي المقطوع وهي ٣ بالمئة شهرياً، وأن المؤمن يضطر في الوقت الحالي لدفع فرق عب الوحدة الطبية عند تلقي الخدمة الطبية بموجب بوليصة التأمين الحالية إلا أنه عند تطبيق بوليصة التأمين الجديدة من بداية العام المقبل ستغطي التكليف، وأن هذا التعديل جاء بعد مراجعة الوزارة

لبوليصة التأمين الصحي الحالية بالتنسيق مع وزارة الصحة واتحاد نقابات العمال في ظل ارتفاع تكاليف الخدمات الطبية ومستلزماتها الأمر الذي انعكس سلباً على جودة تلك الخدمات المقدمة لحاملي بوليصة التأمين في القطاع الإداري، وأن قيمة بوليصة التأمين الحالية نحو ٢٨ ألف ليرة سورية وتغطي داخل المشفى بـ ٦٥٠ ألف ليرة فقط، وخارج المشفى بـ ٧٥ ألفاً بعدد محدد من الزيارات في بعض الحالات تبلغ ١٢ زيادة ونسبة تحمل للمؤمن تصل إلى ٢٥ بالمئة. وتأتي هذه التعديلات على بوليصة التأمين الصحي للعاملين المؤمن عليهم في القطاع الإداري بالتوازي مع ما صرح به عاملون في قطاع التأمين الصحي بتراجع معدل الأعمال في القطاع الإداري بالتأمين الصحي بنحو ٥٠ بالمئة خلال العام الجاري مقارنة بالعام الماضي وأنه حالياً يتم العمل على إعادة الدليل الإجرائي الخاص بحالات سوء الاستخدام.

ويمثل ملف سوء الاستخدام أكثر الملفات التي تستنزف مشروع التأمين الصحي وذهب الخدمات الصحية لغير المستحقين من التأمين الصحي وهي عملية يشترك فيها كل أطراف العمل التأميني.

## أرباح الشركة ١٠ مليارات ليرة

## «الحاجة أم الاختراع».. كيف استطاع مهندسو «إسمنت حماة» إيجاد البدائل؟

## جعبو: أئمة وتأهيل خطوط الإنتاج بالاعتماد على الإمكانيات الذاتية وفرا مليارات الليرات

الوطن

كشف المدير العام للشركة السورية للإسمنت في حماة على جعبو عن تعرض الشركة خلال الفترة الماضية إلى صعوبات كبيرة جداً وصلت إلى مرحلة تهدد استمرارية عمل الشركة نتيجة عدم تمكنها من الحصول على قطع التبدل اللازمة لعمليات الصيانة نتيجة العقوبات التي طالت بلادنا، حيث إن أغلب تجهيزات خطوط الإنتاج غربية المنشأ، ما أدى إلى صعوبة كبيرة في تأمين القطع التبدلية اللازمة لاستمرار العملية الإنتاجية وتغطية حاجة السوق المحلية من مادة الإسمنت.

وأمام هذا الواقع كان لابد من البحث عن البدائل المحلية على الرغم من محدوديتها، وتم السعي باتجاه تقديم الابتكارات والأفكار الخلاقة التي تساهم بشكل عملي باستمرار العملية الإنتاجية وتخفيض كلف الإنتاج مما ينعكس إيجاباً على الأرباح واستقرار العملية.

وعن العقبات التي تم إيجاد الحلول لها بين جعبو أنه تم إصلاح جهاز التحليل بالأشعة السينية X-ray، والذي توقف نتيجة الحصار الجائر، وحدث عطل في مولد الأشعة السينية (الأنبوب المولد للأشعة السينية)، الأمر الذي أدى إلى توقف جهاز التحليل عن العمل، وضرورة تأمين أنبوب مولد للأشعة القصوى لأهمية الجهاز في سرعة ودقة ضبط العملية الإنتاجية، قام فريق فني ويجبجو جبارة استعملت أكثر من ١٠ أيام بإصلاح الأنبوب المولد للأشعة السينية ووضع الجهاز في الخدمة موفراً في ذلك أكثر من ٢٠٠ مليون ليرة سورية.

وفي مجال متابعة إنتاج الإسمنت المقاوم للكبريتات وإسمنت آبار النفط، تم توفير مئات الملايين من الطاقة الحرارية المنعثة من مبرد الكليتنر، بين جعبو أنه في العمل رقم ٣ «حراق» فيه وخصوصاً تأمين أنبوب مولد للأشعة القصوى لصناعة الإسمنت لا يتسبب ضليلة جداً حدث تزييد في الفرن، وكمية المازوت المستهلكة في الشهر ٢٦٤٠



المقاوم للكبريتات وإسمنت آبار النفط في هذا النوع ونتيجة لحاجة بعض شركات القطاع العام لهذا النوع من الإسمنت لأنه يتميز بخصائص غير متوفرة في الإسمنت العادي وحاجة وزارة النفط الماسة لإسمنت آبار النفط لأهميته في عمليات حفر آبار النفط، قامت الشركة السورية للإسمنت بإنتاج هذه الصنفين من الإسمنت بالطريقة الجافة لأول مرة في سورية، ما ساهم بتأمين هذه المادة في السوق وبيد وخبرات محلية بدلاً من الاتجاه إلى استيرادها من الخارج، إضافة إلى توفير مئات الملايين لأن الاستهلاك مادة الفيول بالإنتاج بالطريقة الجافة أقل بكثير من الطريقة الرطبة.

وفي مجال الاستفادة من الطاقة الحرارية المنعثة من مبرد الكليتنر، بين جعبو أنه في العمل رقم ٣ «حراق» فيه وخصوصاً تأمين أنبوب مولد للأشعة القصوى لصناعة الإسمنت لا يتسبب ضليلة جداً حدث تزييد في الفرن، وكمية المازوت المستهلكة في الشهر ٢٦٤٠

الأمر يعوق استثمار المقلع بالشكل الصحيح، لذلك تم التفكير باستغلال هذه الجبهة من الحجر الدولوميتي بإنتاج مواد الخرسانة الإسمنتية (الزاردة، البحصنة، الخشنة، الخخنة حيث سيتم استخدام مادة الزاردة في تصنيع البوك في الشركة وذلك بدلاً من دفع تكاليف طائلة لتجربها خارج المقلع، ولذلك تم التوجه لتركييب (غاس) لإنتاج المواد الصخرية السابقة الذكر، وقد تم الانتهاء من تركيب الغاس وتدشين من وزير الصناعة بتاريخ ١٤/٩/٢٠١٩.

وبخصوص تصنيع مضاجع لمطاحن الإسمنت، قال المدير العام: إن مضاجع مطاحن الإسمنت تعتبر من القطع التبدلية المهمة جداً لعمل مطاحن الإسمنت وعادة يتم تأمينها من الشركات الصانعة في أوروبا التي تتمتع بخبرة عالية في هذا المجال، لأن هذه المضاجع مصنعة من خلطات معينة خاصة ذات مواصفات عالية وجودة عالية، كما أنها تخضع لمعالجة حرارية وفق برامج محددة وكونت نتيجة الحصار الجائر على بلدنا، وضرورة الاستمرار بالعملية الإنتاجية وتلبية حاجة السوق من مادة الإسمنت، تم تصنيع هذه المضاجع في السوق المحلية بإشراف ومساعدة مباشرة من الكادر الفني في شركتنا، الأمر الذي أدى إلى توفير مئات الملايين، وضمان استمرار العمل لمطاحن الإسمنت وعدم الرضوخ للاقتصاد. وعن الإنتاج وتطور مبيعات الشركة من الإسمنت بين المدير العام أن نسبة المبيعات زادت من ٣٩ بالمئة في عام ٢٠١٨ إلى ٧٢ بالمئة عام ٢٠٢٠، حيث زادت الكمية من نصف مليون طن إلى أكثر من مليون طن. ونتيجة لزيادة مبيعات الشركة والجهود المبذولة من كوادر الشركة لتلبية حاجة السوق المحلية من مادة الإسمنت ومن كل الأصناف التي تقدر الشركة السورية للإسمنت بانتاجها، حققت الشركة تطوراً كبيراً في الأرباح، ما يعتبر إنجازاً كبيراً وخصوصاً في ظل المعاناة الكليسي اللوميتي التي لا تستخدم مستلزمات العملية الإنتاجية من قطع تبدلية وغيرها، وزادت الأرباح من ٥,٣ مليارات إلى ٩,٩ مليارات ليرة.