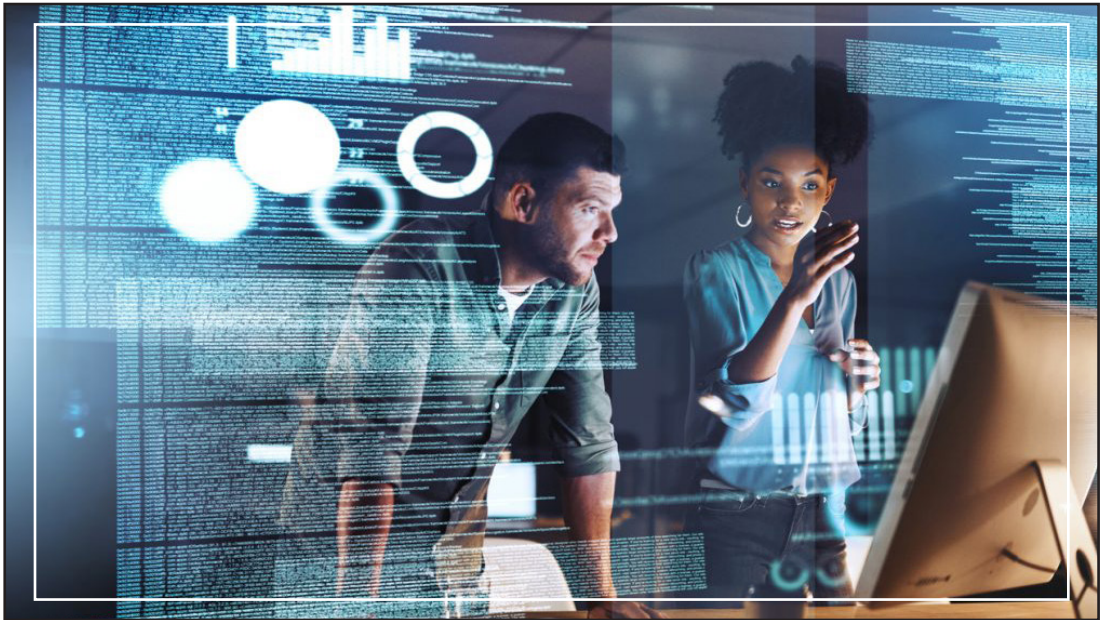




مركز البيان للدراسات والتخطيط
Al-Bayan Center for Planning and Studies

قصة نجاح لخبرة رواد الأعمال والموظفين في شركة TMC الهولندية

ترجمة بتصرف وإعداد: عقيل جبر علي المحمداوي



سلسلة إصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط

عن المركز

مركزُ البيان للدراسات والتخطيط مركز مستقلٌ، غيرٌ ربحيٍّ، مقرّه الرئيس في بغداد، مهمته الرئيسة -فضلاً عن قضايا أخرى- تقديم وجهة نظر ذات مصداقية حول قضايا السياسات العامة والخارجية التي تخصّ العراق بنحو خاصٍ ومنطقة الشرق الأوسط بنحو عام. ويسعى المركز إلى إجراء تحليل مستقلٍ، وإيجاد حلول عمليّة جليّة لقضايا معقدة تهّم الحقلين السياسي والأكاديمي.

ملاحظة:

الآراء الواردة في المقال لا تعبر بالضرورة عن اتجاهات يتبناها المركز، وإنما تعبر عن رأي كاتبها.

حقوق النشر محفوظة © 2021

www.bayancenter.org

info@bayancenter.org

Since 2014

قصة نجاح لخبرة رواد الأعمال والموظفين في شركة TMC الهولندية

ترجمة بتصرف وإعداد: عقيل جبر علي المحمداوي *

حضرت مؤخراً عرضاً لكتاب عن أساليب عمل TMC، وهي شركة استشارية رائدة. وقررت أن أخبركم عن طريقتها الفريدة في العمل أملاً في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال وترسيخ نهج منهج عمل الشركات الريادية والمتطورة وطرق واساليب العمل الحديثة، للاستفادة منها في واقع تمكين وتطوير ريادة الأعمال والتنمية في القطاع الخاص في العراق.

تأسست شركة TMC في هولندا عام 2000 بواسطة Manders Tiis. وهي شركة استشارية دولية عالية التقنية تخدم الزبائن في جميع أنحاء العالم، ويعمل 1200 موظف من (65 جنسية) يقدمون البحث والتطوير والهندسة في 20 مجالاً تكنولوجياً. وتتراوح خبراتهم من تقنية النانو إلى الهندسة المدنية وعلوم البيانات والميكانيكا رونيكا. ينضم موظفوها إلى مشاريع طويلة الأجل في "جوهر التكنولوجيا" للزبائن.

يعد (تأثير الفراشة) منهج التغييرات الصغيرة بنتائج كبيرة، فمنذ أكثر من 50 عاماً أظهر الفيزيائي إدوارد لورنس ظاهرة تسمى تأثير الفراشة، وكمثال على ذلك فإن خفقان أجنحة الفراشة في الولايات المتحدة الأمريكية يطلق سلسلة من الأحداث التي يمكن أن تغير الطقس على الجانب الآخر من الكوكب، على سبيل المثال لا الحصر إندونيسيا. ويشير الدكتور ديمينغ المتخصص في ريادة الأعمال وتطوير التقنيات الصناعية المبتكرة إلى أنه يجب على الجميع الاستمتاع بعملهم؛ مما يؤدي إلى جودة أفضل في العمل والمنظمة أو المؤسسة. وتتوافق سعادة الموظف جيداً مع الأداء التنظيمي العالي. وينبغي أن يكون الهدف العام للقيادة هو إنشاء نظام للجميع من خلاله الاستمتاع بعملهم. ويقول الدكتور إدوارد: كلما طلبت من الزبائن أن يتذكروا عندما شعروا بأكبر قدر من الفرح في عملهم، كانوا عادة يصفون الأوقات التي واجهوا فيها مهمة صعبة وحققوا النجاح. ويمكن أن تكون هذه المهمة تعليم مهارات جديدة أو تطوير وتنفيذ عملية، أو منتج جديد. أو تحدثوا عن كيفية عملهم في فريق رائع من الزملاء الذين شاركوا الأهداف نفسها، والأساليب، وسوف نتذكر العمل العظيم لمدة زمنية طويلة.

* باحث في الشؤون المالية والتنمية.

ولكن ما هو أكثر إثارة للاهتمام بالنسبة لنا هو نهج شركة TMC الفريد في إدارة الشركة؟ يقول المؤسس تيس ماندروز: ”موظفونا هم موظفون ورجال أعمال“. كانت فكريتي منذ البداية كما يأتي:

”عرض عقد دائم وحصة من أرباح شركتي لمهندسيها، وإن فلسفة العمل هو الاستثمار في تنميتهم الشخصية والمهنية، وبناء علاقات مع الزبائن الذين نرسلهم إليهم“.

وقد أنتجت آثارها المتمثلة بأنموذج الموظف ورجل الأعمال، ويدور أنموذجه العامل (رائد الأعمال) حول خمس ركائز.

أولاً: خلايا الأعمال المستقلة:

يعمل الموظفون في خلايا الأعمال، وهذه وحدات أعمال صغيرة ومستقلة تتحمل المسؤولية الكاملة عن الربح والخسارة. ويمكن وصف هيكل خلايا أعمال TMC بالطريقة التي يتم بها تنظيم الشركة في مجموعات المنتج / السوق التي يمكن للزبون التعرف عليها. لكن هذا ليس كل شيء. وإن الخلايا هي أيضاً تجمعات من الخبراء في المجال والبيئة الاجتماعية نفسيهما.

من الناحية المثالية، يجب أن تضم خلايا العمل ما يقرب من 50 إلى 70 موظفاً، فضلاً عن مدير خلية، واثنين من مديري الأعمال الذين يجدون مشاريع لأصحاب العمل، ومدير مكتب واحد أو أكثر يقدمون الدعم.

هذا الأنموذج مستوحى من ”فلسفة الخلية“ لريكارد وينتزون، التي شهدناها في منظمات تقدمية أخرى مثل Finest و Group Rebel و Serco و VkusVill و Buurtz-org. الفكرة العامة هي أنه عندما ينمو فريق / وحدة عمل / شركة أكثر من عدد معين من الموظفين، فإنها تنقسم إلى قسمين.

لقد ثبت أن هذا المبدأ مرن ودائم. وفي TMC هذا ليس استثناء، فقد عانت الشركة من ثلاث أزمات كبرى (فقاعة الإنترنت، والأزمة المالية، والوباء). لتعزيز التماسك والشعور بالانتماء للمجتمع، تنظم خلايا TMC مجموعة متنوعة من الأحداث الاجتماعية. على سبيل المثال، أحببت اجتماعهم مع البيتزا. يبدأون عادة في الساعة 17:00، مباشرة بعد العمل. تدفع الشركة

ثنم البيتزا، وينظم الموظفون الاجتماعات. ويمكن أن يبدأ الاجتماع أي شخص من مدير خلية إلى موظف. يمكنهم التركيز على أي شيء. تتراوح الموضوعات الحديثة في اجتماعاتهم من التايكوندو إلى الصناعة، من تقنيات العرض إلى التكنولوجيا الرقمية.

ثانياً. تقاسم الأرباح الفردية:

الركيزة الثانية من النهج هو برنامج تقاسم الأرباح الفردية. لقد أحببته لشفافيته وإحساسه بالإنصاف. يرضي هذا المبدأ أعضاء TMC ويختلف تماماً عن السرية التي ابتليت بها بعض الشركات الاستشارية التقليدية.

في كل شهر يتلقى الموظفون جدول بيانات Excel مع توزيع الأرباح الشخصية. وهي تشمل العمولة المفروضة على الزبون، وساعات العمل، والأجور الثابتة، والنفقات الشخصية (مثل استخدام سيارة مستأجرة) والأرباح المكتسبة. يتلقى الموظفون نسبة متفق عليها من هذا الربح.

تعتمد هذه الحصة على نتائج العمل في المشروع، وطول الخدمة وحجم المخاطر الريادية التي يرغب الموظف في تحملها، ووذ يزداد بمرور الوقت. يمكن للموظف أن يبدأ بنسبة 10 %، ثم ترتفع الحصة إلى 50 % كما هو واقع تقدم العمل، وهنا يأتي ”صاحب المشروع“ لإنقاذ ”العامل“.

ثالثاً: علاقة طويلة الأمد:

يعتمد مكون العامل على العلاقات طويلة الأمد التي تبنيها TMC مع موظفيها. على سبيل المثال، تقدم الشركة عقد عمل دائم منذ البداية. لا مؤقتة أو محدودة بعقود مشروع واحد. ويحصل الموظف على دخل ثابت بفضل راتب السوق.

إنهم يعملون مع مديري الأعمال للعثور على المهام التي تستفيد من خبرتهم وتقترب التطوير في المجالات المطلوبة.

رابعاً: الجامعة:

تفخر شركة TMC بتقديم ”مسار تطوير شخصي“ للموظفين. وتم إنشاء ما يسمى بجامعة YOU. وكل موظف لديه ”مركز التعلم الشخصي الخاص به، الذي يمكنه التكيف

والتنظيم كما يحلو له.“ بدءاً من تحليل الموظف، ويضع الموظفون الجدد وموجهوهم خططاً فردية لنموهم، وثم يتم تشغيل نظام الدعم، ويشمل:

1. تدريب شخصي بشكل مستمر (كل 7 أسابيع).

2. مجموعات المهارة واجتماعات البيتا.

3. مجموعة واسعة من الدورات التدريبية الداخلية والخارجية.

4. موازنة التنمية الشخصية 2000 يورو في السنة.

5. التوجيه والإشراف والمحاسبة من كبار الموظفين.

6. محادثات منتظمة مع مديري الأعمال حول المشاريع الحالية والمستقبلية.

الكل في الكل، إنه نهج مدروس بعناية للتطوير الشخصي يضمن استخدام أحد المحفزات الرئيسية - المهارة - بالكامل.

خامساً: مختبر ريادة الأعمال:

الركن الخامس للأنموذج هو مختبر ريادة الأعمال، وتشرح المخرجة لوت هيرزن ما يهدف المختبر إلى تحقيقه:

”التكنولوجيا مجتمعة مع العلوم الإنسانية تنتج نتيجة تجعل القلب يغني“ هكذا قال ستيف جوبز، الذي كان مثالاً للتفكير متعدد التخصصات. امزج وتطابق المهن، وكون صداقات في دوائر مختلفة، واكتشف الابتكار الحقيقي من خلال تحديد الأماكن التي يمكن أن تتفاعل فيها الأفكار مع كل محترف وموظف في TMC.

أنا أشجع كل محترف وصاحب عمل على التفكير في هذه الأسئلة: ما هو شعورك حيال حياتك المهنية؟ كيف يمكنك التوفيق بين مشروع زبون وحقيقة أنك تدير شركتك الناشئة في مجال التكنولوجيا في TMC Entrepreneurial Lab؟

ولا يوفر هذا المختبر بيئة اجتماعية فحسب، بل يوفر أيضا مساحة مادية (ملبئة بالأدوات والمعدات)، والأموال (موازنات التطوير والجوائز)، والتدريب والتوجيه لأصحاب المشاريع. تهد بمثابة اتفاقية استشارية طموحة.

يُمكن أنموذج العامل - رائد الأعمال موظفي شركة TMC من التفكير والتصرف كرائد أعمال مع الحفاظ على الأمن الوظيفي والرواتب. بالنسبة للكثيرين، يقدم أفضل ما في العالمين. ويعمل. يجب الناس العمل في TMC. ومعدل التموج (25%) أقل بكثير من متوسط الصناعة (34%). هذا هو أحد أسباب نموها الدولي المستمر. ولقد نجحوا في تطوير أنموذجهم وتحويله إلى ميزة تنافسية في صناعة الاستشارات.

السؤال الكبير هو: هل ستحدو الشركات العربية وشركات القطاع الخاص العراقي حذوها؟ أم أن الشفافية الجذرية والتنمية المبتكرة واسبس الادارة الحديثة والمتطورة وريادة الاعمال لشركة TMC تتحدى الوضع الراهن أكثر من اللازم؟ أخشى أنني أعرف إجابة محيية للآمال على هذا السؤال.

المصدر: <https://archive.sendpulse.com/u/Njk3NTAx/Adfaa49d>