

القسم الأول

الحالة في التفكير الإيجابي

برنامج ناجح

«آمن بنفسك، آمن بقدراتك، لأنه من دون الإيمان المتواضع الواعي بقدراتك، لن تستطيع أن تكون ناجحاً أو سعيداً، أما مع الثقة الصلبة بالنفس، فستطيع أن تحقق النجاح».

لقد هزتني هذه الأسطر الافتتاحية من كتاب «قوة التفكير الإيجابي» الذي حقق مبيعات عالية، للدكتور نورمان فنسنت پيل، في الأعماق وذلك حينما قرأتها للمرة الأولى. لقد كانت الكلمات مفعمة بالصدق والقوة، وكالملايين من الآخرين، صرت مشدوداً بفكرة التفكير الإيجابي، وكالملايين من الآخرين، تبنت مبادئها من كل نواحي حياتي، التبني الذي أدى إلى تحول شخصي يصعب تصديقه. لقد أصبحت إنساناً جديداً وأنا لم أكد أبلغ الحادية والعشرين من عمري، وتحسنت علاقاتي الشخصية بشكل كبير. لقد صرت أكثر تركيزاً وأكثر ثقة، وبدأت الاخفاقات السيئة التي كنت أعانيها وكأنها تتبخر.

بعكس مفاهيم تطوير الذات الأخرى، ظلت مبادئ التفكير الإيجابي ترافقني وتقودني إلى الكثير من النجاحات في حياتي

الشخصية والمهنية. تشبه برامج تطوير الذات وإلى حد كبير الطعام الصيني، بمعنى أنه ذو طعم رائع ولذيذ، إلا أنه وبعد سويغات قليلة تبدو مستعداً لتناول البيتزا. إذ أن مبادئ التفكير الإيجابي تتميز في كونها مبنية على دعائم صلبة من الأسس العلمية والروحية والكونية التي لا يمكن التشكيك بها. ولقد استطعت الربط بين التفكير الإيجابي والعمل، بعد مباشرتي لعملي بوقت قصير في معهد جوران، المؤسسة الاستشارية الإدارية حيث استطعت خلال سنوتي الإحدى عشرة في جوران التعامل مع مؤسسات عدة تمكنت من تقديم المساعدة في رفع مستويات الأداء وذلك بالتركيز على فكرة النوعية. كان الكثير من التركيز ينصب على تقديم الخدمات وصناعة البضائع بجودة أعلى، أي بمعنى آخر، على الأشياء وآلية صناعة هذه الأشياء. وما كان يشغل ذهني هو ضعف الاهتمام الذي كان ينصب على الأشخاص المسؤولين عن صناعة تلك الأشياء وعن تصميم تلك الآليات. ولكنني وبعد ذلك النقاش مع رئيس مجلس إدارة «رتز كارلتون»، هورست شولتز اقتنعت أخيراً أننا كنا نتجاهل نقطة الأداء الحساسة. كانت رتز كارلتون قد نالت لتوها جائزة «مالكلوم بالدريج ناشيونال كوالتي» والتي تمنح للشركات المتميزة نوعاً، والجميع يطمح إليها. وكانت قد استثمرت آلاف الدولارات في تعلم وتطبيق مفاهيم وممارسات TQM في كل أوجه نشاطها. وكنت تواقاً لسماع رأي هورتز وبشكل مباشر حول المفتاح الرئيس لنجاح الشركة. كان عامل

«الناس» هو ما يشغل تفكيري وكنت بحاجة ماسة أن أثبت هذه الفكرة بشكل مستقل علمي لا تشوبه أي شائبة. كان سؤالي له بسيطاً وواضحاً: «سيد شولتز ما هو أهم وأوحد عامل يمكن أن تعزو إليه السبب في أنك حامل لجائزة MBNQA من بين كل معايير العمل التي سخرتها؟» وما كادت تمر ثوان عشر حتى أجابني: «الناس! بطاقتهم ونشاطاتهم ومواقفهم المهمة. هذا أهم وأوحد العوامل» لم يقل إن الناس هم العامل الوحيد ولكنه كان الأهم. وبينما كنت أقوم بأبحاث أكثر رسمية بشأن رابحي MBNQA بدا لي أن عامل «الناس» هو الصفة المشتركة الشائعة للنجاح.

شركات كثيرة مثل موتورولا، فيدكس، وايت ويستنج هاوس، ميلي كين، زيروكس وشركات أخرى كانت قد وضعت استثمارات هائلة لتطوير موظفيها. والسؤال هو ما المقصود بتطوير الموظفين؟ أو ما هو الجزء الذي يساعدنا على استثمار الأفضل من الموظفين؟

لماذا يخفق الكثير من الناس في الوصول إلى أفضل ما لديهم في العمل؟

أجلس في عملي وأطلب من المشاركين التفكير للحظة، والكتابة على ورقة فارغة عن الأسباب التي يعتقدون أنها سبب إخفاق الناس في الوصول إلى أفضل ما لديهم في العمل. فإذا كنت راغباً أنت أيضاً في المحاولة لابد لك من أن تتوقف عن

القراءة قبل القيام بهذا التمرين البسيط الكاشف. أكتب قائمتك، ودوّن فيها قدر ما تستطيع من الأفكار دون محاولة تقييمها. وحالما تنتهي من ذلك، قيمها ورتبها بالتسلسل مبتدئاً بأهم ثلاثة أسباب.

موانع النجاح

- نقص المصادر.
- عدم وجود دعم إداري.
- الخوف.
- عدم وجود أهداف واضحة.
- تقييم منخفض للنفس.
- عدم وجود تخطيط.
- عدم وجود تنظيم.
- نقص في التدريب.
- نقص في الثقة.
- عدم الحصول على وقت كافٍ، نقص في المال، الفرصة. وهكذا دواليك.

لقد قمت بهذا التمرين مئات المرات مع أناس من كل نواحي الحياة وقمت بتدوين بعض الأسباب النموذجية في المربع أعلاه. راجع القائمة، هل بدت أي من الأسباب المذكورة متشابهة مع تلك التي على قائمتك؟ احتمالات التشابه عالية جداً، إذا لم تكن ذاتها. هل يمكن أن تستشف نموذجاً؟

إن ما يمكن ملاحظته بشكل فوري هو أن القائمة يمكن أن تقسم إلى فئتين. أسباب داخلية وأخرى خارجية. انظر إلى القائمة مرة ثانية (قائمتك أو القائمة أعلاه) أي من هذه العوامل هي عوامل داخلية، وأي منها خارجية؟ فعلى سبيل المثال، هل نقص الثقة هو عامل داخلي أم خارجي؟ إن السيطرة تكون أسهل من السيطرة على العامل الخارجي إن اتفق معظم الناس على أنه عامل داخلي يتعلّق بالفرد ذاته وماذا بشأن الخوف؟ التقييم المنخفض للنفس؟ ما هي أهم الأسباب المهنية الثلاثة في قائمتك؟ هل هي داخلية أم خارجية؟ أكثر من 95٪ يصنفون العوامل الداخلية على أنها السبب الذي يمنع الناس من الوصول إلى أفضل ما لديهم في العمل. ويقول عالم النفس المشهور د. جيمس فيديمان: «عندما نبحث عن هدف ما فإننا غالباً ما نتعثر، ولا يعود السبب في ذلك إلى حاجتنا لتعلم تكنولوجيا جديدة بل إلى أننا نكون قد قفزنا فوق واحد أو أكثر من العوائق الداخلية. وستظل كل النوايا الطيبة، والخطط والاستراتيجيات التحريضية عاجزة عن إظهار أهدافنا لنا ما لم ننجح في التعامل مع هذه العوائق الداخلية.»

إن ما نتحدث عنه هنا، هو الموقف. ففي كل سنة تنفق الشركات ملايين الدولارات على المعرفة والتدريب على المهارة، بغية تحسين الأداء، ومع ذلك، فإن النتائج تكون مخيبة للآمال، إذ يبدو التحسن في الاستثمار ضئيلاً لا يكاد يبرّر حجم الاستثمار نفسه. ولقد ركزت التدريبات على المعرفة لعدم

كفاية المهارة لوحدها. ففي كل الأمور، حينما يعرف الناس ما سيفعلونه (وهذه مهارة) فإنهم لا يقومون به كما يجب (وهذا أداء) فالتسليم بالعوائق الداخلية، والأفكار السلبية التي تشكل مواقفهم هي بمثابة الأصفاد التي تمنعهم من التطبيق الفعال لمعرفتهم ومهاراتهم.

وماذا بشأن العوامل الخارجية؟ هل هي فعلا خارجة عن سيطرتنا؟ هل نستطيع القيام بشيء حيال (نقص التدريب) أو (عدم وجود دعم إداري)؟ وماذا بشأن (نقص الموارد)؟ بالطبع كلا، أو على الأقل ليس بشكل مباشر. إن ما نستطيع القيام به هو تغيير رؤيتنا لهذه العوامل الخارجية، وبكلمات الفيلسوف الرواقي أبقرط: «... ليست الأشياء هي التي تزعج الإنسان بل ما يراه في هذه الأشياء...» ولنا أن نختار بين أن نسمح لهذه العوامل الخارجية بأن تقهرنا أو أن ننظر إليها بأمل وترقب حتى نكتشف أننا نستطيع أن نسيطر وأننا فعلاً نسيطر على هذه العوامل الخارجية إذا نظرنا إليها بهذه الطريقة. وعلى هذا الأساس، فإن العوامل الخارجية التي هي محور حجة التأثير على الأداء، يمكن أن تقسم إلى ثلاث فئات:

- النقص: «لا أملكها، لم أملكها، ولن أملكها».
- الخسارة: كنت أملكها، ولكني أضعتها».
- المحدودية: أملكها، ولكن بكميات محدودة».

حينما نخفق في تحقيق هدف معين أو مستوى ما من

النجاح فإننا غالباً ما نضع اللوم على واحدة من هذه الفئات. فأصحاب حجة (النقص) يتذمرون دائماً من عدم امتلاكهم لمصادر النجاح، كالمال والثقافة والعلاقات... وهكذا دواليك. أما أصحاب حجة (الخسارة) فيقولون: «كانت أمور مشروعتنا تسير على خير ما يرام حتى تم تعيين اثنين من فريقنا في مشروع آخر، ولن نكون قادرين على إنهائه في الوقت المحدد...»، وأخيراً هناك أصحاب حجة (المحدودية) كقول: «نحن مستعدون لتسلم المنصب الجديد ولكننا لا نملك الخبرة والمعرفة اللازميتين ومن المحتمل أنني سأفشل...».

الكثير من الناس لديهم واحدة أو مجموعة من هذه الحجج الثلاث، ولكن بدل استخدامها كحجة للتشيط فإنهم يستخدمونها كدافع تحريضي لأنفسهم حتى تتشكل القناعة لديهم أن العائق الوحيد هو النتيجة التي يتوصلون إليها بشأن العوائق الخارجية.

كنت قد أشرت في بداية هذا الفصل إلى الفرق بين العوائق الداخلية والخارجية التي تعيق الوصول إلى أفضل ما لدينا في أماكن العمل. ولكن كما هو واضح الآن، فإن كل العوائق هي داخلية بالأساس، ولهذا فإنه يمكن السيطرة عليها. فهل هناك ما يمكن القيام به للسيطرة على العوائق الداخلية؟ قبل الإجابة على السؤال لابد من مراجعة المكان الذي نحن فيه الآن. فكلًا المعرفة والمهارة لا تؤديان إلى الأداء العالي في العمل. لأن العنصر الرئيس في معادلة الأداء العالي هو الموقف الذي يمكننا - إذا كان إيجابياً - من السيطرة على عوائقنا الداخلية. فحين

تكون مواقفنا سلبية، فإن العوائق الداخلية تسيطر علينا وتهزمنا بشكل كامل. فالموقف بالتعريف هو الحالة العقلية، أو الشعور بالشيء. فإذا استطعنا تغيير حالتنا العقلية (أفكارنا) والشعورية، نستطيع أن نغير سلوكنا. والسؤال هو: هل نستطيع فعلاً تغيير سلوكنا؟ وهل نستطيع كمديرين أن نغير أفكار ومشاعر الآخرين؟ وكيف؟ درجت عادة معظم المديرين التركيز على النتائج فقط. والنتائج هي عبارة عن متتابعات سلوكية. فالسلوكيات التي تقود إلى نتائج إيجابية يحظى أصحابها بالمكافأة. أما أصحاب السلوكيات المؤدية إلى نتائج سلبية فهم إما لا يكافأون أو أنهم يعاقبون أو يعادون إلى التدريب مجدداً.

ومعظم المديرين لا يشعرون بالارتياح إزاء تغيير أفكار ومشاعر الناس فهذا من اختصاص مؤسسة سيكولوجية. أليس كذلك؟ والمدير يمكن أن يجادل في أن أفضل ما يمكن تقديمه هو توظيف أناس ذوي مواقف جيدة والدعاء في أن تبقى هذه المواقف إيجابية. بالطبع، نستطيع أن نلمح موظفين مستقبليين كما أننا نستطيع توظيفهم على أساس الموقف، وتوجد بعض الأدوات الإيضاحية لهذا الغرض، ولكن من منا لا يفعل ذلك؟

بعض المديرين يعتقدون أن الموظفين يقسمون إلى فئتين رئيسيتين. ذوو المواقف الإيجابية، وذو المواقف السلبية. ولكن إذا انحصر التوظيف على ذوي المواقف الإيجابية وحدها فمن المفترض أن تتخلص الشركات من مشاكل المواقف الضعيفة بشكل كامل، وهذا غير صحيح لأن الكثير من

الشركات ما تزال تعاني من المواقف الضعيفة. أذكر أنني حضرت اجتماعاً لموظفي الموارد الإنسانية وكانوا جزءاً من شركات خدمات فورتشن. ولقد ألغى الرئيس - الذي صادف أن كان من دعاة التفكير الإيجابي - الاجتماع. وأعرب للمجتمعين أن أهم وأوحد عامل لنجاح المؤسسة هو «الموقف». كان يرى أنه «يوجد الكثير من الناس في هذه الشركة ذوو مواقف سيئة» ولدهشتي تابع قائلاً: «يجب أن نبحث عن ذوي المواقف السلبية ونطردهم من العمل» وعلى الرغم من قناعته استحالة القيام مثل هذا الامر، إلا أنه كان جاداً للغاية.

الشيء الذي لم يكن يدركه هو أن جميع الناس كانوا قد باشروا عملهم وهم يحملون مظهراً إيجابياً مليئاً بالتفاؤل. فمعظم الناس كانوا يأتون إلى العمل كل يوم ويتطلعون بصدق إلى القيام بأفضل ما يمكن، ولكن ومثل أغلب نواحي الحياة، فالمشاكل والتحديات والازمات تحاصرنا في أمكنة عملنا وبشكل يومي. حتى أن أكثر الناس إيجابية يمكن أن يهزموا. فالتحدي بالنسبة للمديرين هو العمل على إيجاد بيئة تدعم وتقوي المواقف الإيجابية. وبعض المديرين يبلون بلاءً وراثياً حسناً في هذا المجال. ولكن الآخرين يطالبون بما نسميه بـ (خريطة الطريق) لترشدتهم.

وهنا يلعب التفكير الإيجابي لعبته القوية لأنه يقدم هذه الخريطة لتساعد الناس في الوصول الى مصدر العوائق الداخلية، كالسلبية، والسوداوية والمواقف الضعيفة التي تؤثر على الاداء.

الطريق إلى التفكير الإيجابي

يتذكر أغلبنا من خلال حياته الشخصية أو المهنية أنه واجه في وقت ما موقفاً عصيباً أو مهدداً لحياته. كما يتذكر أغلبنا أنه تصدى لهذا الموقف العصيب بطريقة قوية نابذة من التفكير الإيجابي. ففي الواقع كلنا مفكرون إيجابيون بدرجة أو بأخرى. كلنا وظيفنا تقنيات التفكير الإيجابي للخروج من المآزق. وغالباً ما تكون ردود أفعالنا حيال هذا الموقف موظفة بشكل إيجابي ولكن بطريقة غير منتظمة. إلا أن تطبيق التفكير الإيجابي في العمل يتطلب تطوير المحاولات بأسلوب أكثر تنظيماً لمواجهة التحديات المبرمجة وغير المبرمجة.

تتألف (خريطة الطريق) إلى التفكير الإيجابي من سبع خطوات أساسية سأدرجها بشكل مختصر ثم أطور في الفصول اللاحقة كل خطوة بدراسة تفصيلية أعمق.

1 - حدد الموقف

إن الحل الناجح للتحدي الوظيفي يبدأ ببذل الجهد والوقت الكافي لتحديد هذا التحدي بشكل واضح وشامل. وهذا قد يتطلب بضع دقائق فقط ولكنه يمكن أن :

- يعطيك هدفاً واضحاً تستطيع أن تركز عليه جهودك.
 - يخفف عنك القلق الذي يمكن أن تشعر به حيال هذا الموقف.
- معظم مواقف التحدي في أمكنة العمل تتطلب مزيجاً من المعرفة والمهارة والمواقف والسلوكيات الإيجابية. وهذا يفترض

بدوره امتلاكاً للمعرفة والخبرة اللازمة لمواجهة الموقف. إلا أن كل مواقف العمل مهما بلغت من اليسر أو التعقيد، تتطلب منا أن نتفاعل مع الأناس الآخرين بشكل مؤثر. ففي تحديد الموقف، يجب أن نركز على ناحيتين اثنتين. الأولى تتلخص في رؤيتنا لهذا الموقف، والثانية بالحالة التي يجب أن نسلکہها في تعاملنا مع أناس آخرين. ويجب أن يكون تحديد الموقف وصفاً مركزاً قصيراً لموضوع العمل وللجاذبية العاطفية للموقف. إليك بعض الأمثلة:

- «إن أداء فريق العمل وموقفه متدن، وعليّ أن أغير هذا الوضع ابتداء من الاجتماع المقبل. أخشى أننا لن نتمكن من إنجاز مهامنا بحلول نهاية السنة».
- «لا بد من مواجهة متطلبات موعد إغلاق المشروع الثاني ولكن ضغط العمل يستنفدني، فكلما انتهيت من عمل أوكل إليّ بآخر. كم أنا قلق ومحبط! إنني على وشك الانفجار».
- «لقد حرمت من ترقية أعلم أنني كنت أستحقها وسأواجه المدير بذلك. لقد أغضبني هذا الأمر وجرحني».
- «لا بد من تقديم عرض شامل لإدارتي لأشرح فيه تجاوز مشروعي الميزانية واستحقاق دفعه. أنا خائف وقلق».
- «إنه وقت مراجعة الأداء، ولدي موظف يعتقد أن أدائه كان خارقاً، ولكنني في الواقع أراه متوسطاً وعادياً، كان عليّ مواجهته بهذا الشأن منذ شهر مضى ولكنني كنت

انتظر آملاً أن تتحسن الأمور. لا بد أن أمله سيخيب ومن المحتمل أن يكون عدائياً، وأنا خائف ولا أرغب حقاً بالتعامل معه بشكل مباشر».

نصف الحل للمشكلة يكمن في تحديدها بشكل دقيق. وإذا أردت الفائدة الكاملة من هذا الكتاب فإن كل ما عليك فعله هو قضاء بضع دقائق تعمل فيها على تحديد وتعريف موقف تحدٍ تواجهه الآن أو أنك تتوقع مواجهته في القريب العاجل. ضعه أمامك. وبينما تمضي في قراءتك، ستترأى لك فرص كثيرة لمتابعة التخطيط لنتائج ناجحة لمشكلتك الخاصة. وستجد في (فصل المصادر) في آخر هذا الكتاب دليلاً مفيداً.

2 - ماذا تقول لنفسك؟

ماذا تقول لنفسك فيما يتعلق بموقف إشكالي كنت قد حددته للتو؟ فكما تعلم فإن أفكارك بشأن أي موقف تواجهه يمكن أن تكون ضدك. ضعه نصب عينيك. فكر بإيجابية تصبح إيجابياً. فكر بسلبية تصبح سلبياً. إن حديثك لذاتك (أي ما تقوله لنفسك عن الموقف) هو المفتاح لأن تقرر فيما إذا كنت تفكر بشكل منطقي وواضح أو أنك تترك ذاتك للمشاعر السلبية كالقلق والخوف والغضب والإحباط. وسيشرح الفصلان الثالث والرابع هذا المفهوم بشكل كامل إضافة إلى الأسلوب المعروف بـ«الصدق في التفكير» والذي يمكنك من التعامل مع حديثك لذاتك بشكل بناء.

3 - ما هي النتيجة المرغوبة؟

عند هذه النقطة، يجب أن تكون واضحاً بشأن الموقف الذي تواجهه، كما يجب أن تنظر إليه بطريقة ايجابية بناءً مناسبة. لقد أصبحت في وضع تستطيع فيه تحديد النتائج التي ترغب في الوصول إليها. ويجب أن تعبر عن هذه النتائج بطريقة قابلة للقياس، يجب أن تحتوي على المعايير الكمية والنوعية. وتنطوي هذه الخطوة على مفاهيم ثلاثة قوية :

- وضع الأهداف

- الإقرار والتأكيد

- التصور والتخيل

لديك فرصة أكبر في الحصول على ما تريده إذا كنت تعرف بالأساس ما تريد وإذا استطعت كتابة خطة ما بواسطة الأسلوب «الذكي»، أي الأسلوب المحدد، القابل للقياس، المنسق الآثار، الواقعي والملتزم بالوقت. وطالما أنك تضع الأهداف الذكية، ستجد أنه صار لزاماً عليك أن تضع خطة معينة لتحقيق هذه الأهداف. والخطوة المقبلة ستساعدك في ذلك.

4 - اُعبر إلى خصالك الإيجابية

إن تحقيقك لأهدافك يتطلب منك تعريفاً وتوضيحاً لعوائق المواقف السلبية الخاصة بك. (انظر الخطوة 2) وبهذا نكون قد أوجدنا بيئة خصبة لمصدر السلوك الإيجابي الموروث فينا.

وهناك عشر خصال سلوكية يمكن وصفها للشخص ذو التفكير الإيجابي والذي يعيش بإيجابية: «التفاؤل، الإيمان، الترابط، الشجاعة، الثقة، التصميم، الصبر، الهدوء، والتركيز. وهذه الخصال هي نقطة القوة التي تواجه المواقف والتحديات، والتي تساعدك في تحقيق أغراضك وأهدافك».

5 - تدرب على الموقف فكريا

بحسب ما ورد في مقال Wall Street Journal فإن معظم رجال الأعمال الناجحين اليوم يعززون نجاحهم الى ستة عوامل، يقع التدريب الفكري على المواقف من ضمنها، وكما أكد الكثير من الرياضيين المحترفين ورجال الأعمال أنه - وبواسطة التدريب الفكري لكل الأوجه والمشاعر التي يحتاجها المرء للوصول إلى مبتغاه - فإن هذا التدريب يضاعف فرص الحصول عليها بشكل هائل.

6 - تحرك

بعد اتباعك للخطوات السابقة لابد أنك أصبحت في وضع يسمح لك بالتحرك الإيجابي. ففي هذه المرحلة، فإن وضع خطة تظهر فيها الخطوات المحددة التي تحتاجها جلية هي فكرة جيدة. إنها عملية عضوية وليست آلية وستكتشف أن بعض التحديات والمواقف تمتد لفترة أسابيع وأشهر، ولذلك يجب أن تضع في الخطة خطوات بديلة. ولا مانع من وضع خطة تفصيلية تساعدك في التفكير بآلية الانتقال ضمن كل مرحلة من مراحل الموقف.

7 - أعبّر إلى نتائج أعمالك

إنها الخطوة الأخيرة. تمنع بما أنجزت، وستجد أنك أصبحت في دائرة الأداء العالي. فالإمعان المتروي، سينكشف لك نجاح نواح معينة من الأداء ونواح أخرى أقل نجاحاً. والهدف من كل هذا هو أن تخصص بعض الوقت لربط أفكارك وتوظيف ما تراه مناسباً في المستقبل لخدمة أدائك، وتصحيح مواطن العيوب التي تكون قد اكتشفتها. ويمكن أن تبدأ عملية ربط الأفكار أن تسأل نفسك:

- إلى أي حد استطعت أن أحرز النتائج المرجوة؟
- ما هي المرحلة التي أستطيع أن أعتبرها الأفضل؟ ولماذا؟
- أي خطوة من الخطوات الست لـ (خريطة الطريق) كانت الأكثر فعالية؟ ولماذا؟
- ماذا كان يمكن أن يكون الأفضل؟
- ما هو الشيء الذي سأقوم به بشكل مختلف في المرة المقبلة؟
- ماذا كانت مكونات النجاح؟

تقدم خريطة الطريق إلى التفكير الإيجابي هيكلاً واضحاً للتخطيط والتطبيق والتقويم في الأداء لدى مواجهة المواقف العصيبة بحيث يستطيع أي شخص في أي مؤسسة من تعلم وتطبيق أساليب التفكير الإيجابي على تحديات العمل والنتائج القابلة للقياس. وكمدربين، فإن تطبيق «خريطة الطريق» على تحديات العمل هي أولى مسؤولياتنا، وبعدها يمكن أن نكون

نماذج تحتذى لمواقف وسلوكيات التفكير الإيجابي. كما أننا بحاجة إلى تدريب الآخرين على أساليب وتكنولوجيات التفكير الإيجابي، وهذا ما يساعد على ابتكار الثقافة الإيجابية ويضمن استمراريتها.

للتفكير الإيجابي في العمل فوائد كثيرة:

- فهو الباعث على استنباط الأفضل لدى الموظفين، أي سر الأداء العالي.
- وهو أهم وأوحد العوامل لتقديم الخدمات المتميزة. (اسأل العمال في والت ديزني أو ساوث ويست إير لاينز)
- ويحفز الإبداع والابتكار.
- ويعزز بيئة العمل بالانفتاح والصدق والثقة.
- ويدعم روابط العلاقات الشخصية الداخلية التي تعتبر الأساس في إتمام الأعمال.
- ويوفر الكثير من الأموال.

أثر التفكير السلبي في الأعمال:

التفكير الإيجابي هو ضغط للنفقات المالية وتستحق مزاياه الاهتمام الزائد. فحسب إحصائيات مكتب العمل الأمريكي، تخسر الشركات ما يقارب الـ 3 مليارات دولار سنوياً بسبب السلبية. وهذا يكون على شكل الهدر الناتج عن التذمر والثروة واللغظ وتقويض جهود الآخرين. هذا بالإضافة إلى التكاليف الناتجة عن عدم رضا الزبائن، وعن فقدان النية الطيبة. فالزبائن

الذين يحصلون على خدمات ضعيفة سوف يبحثون عن البدائل .
فغالباً ما يغضب الزبائن عندما تقابل شكاواهم بمواقف سلبية
مما يضطرهم الى اتخاذ إجراءات أكثر صرامة .

واحدة من شركات الزبائن لدي ، تتبع مع موظفيها إجراءات
قاسية وصارمة وعادلة جداً . فهي تقدم لأي شخص يشعر بأنه لم
يعامل بشكل مناسب وسائل متنوعة لشرح مشكلته مع أعلى
مستويات المؤسسة إذا اقتضى الأمر . فإذا حصل مثل هذا الأمر
فإن تكاليف باهظة ترتبط به لأن أي شخص يمكن أن يبتدع
مشكلة ما في أي وقت . فإذا تطورت المشكلة لمستويين أو
ثلاثة فهذا يعني أن هذه المشكلة ستشغل وقت المديرين
والتنفيذيين - أصحاب الأجور المرتفعة - والذين يفترض ان
يوجهوا جهودهم إلى مواضع أكثر أهمية .

أنا لا أقول إن موضوع الشكاوى هو موضوع ثانوي ، فهي
تلعب دوراً هاماً في أي مؤسسة كما أن الموظفين ينظرون إليها
على أنها شيء إيجابي أيضاً . ولكني أقول إن موضوع الشكاوى
يمكن أن ينحسر وبشكل كبير إذا عرفنا كيف نتعامل معه بطريقة
أكثر تأثيراً ، وأكثر إنصافاً مع الناس . وبتطبيق معايير التفكير
الإيجابي ، كانت الشركة الزبون قادرة على تخفيض حقول
الشكاوى ، ووقت معالجة هذه الشكاوى .

في مثال آخر ، صديقة لي تعمل في حقل الرعاية الصحية ،
واجهت بعض المشاكل مع مشرفتها . ولكونها شخصاً مباشراً

ومنفتحاً، قررت صديقتي مواجهة مشرفتها لبحث إمكانية تحديد مصدر عدم اتفاقهما ولحل هذه المشكلة. ولسوء الحظ، وخلال الاجتماع، أصبحت المشرفة عدوانية وتهجمية مما اضطر مديرون آخرون إلى التدخل. ولم تتم السيطرة على الموقف بشكل كامل إلا بعد تدخل على مستوى عالٍ.

هل كان من الممكن تجنب هذا الوضع؟ أنا أعتقد ذلك.

يمضي المديرون يومياً أوقاتاً طويلة في أمور غير منتجة ومشتتة للطاقة ناشئة عن السلبية في موقع العمل.

لقد ذكرت هذه الأمثلة «تكاليف السلبية» لأنه غالباً ما ينظر إليها على أنها من تكاليف العمل. ولكن بالعيش معها، أو بعيداً عنها، فإنها لا يجب أن تكون كذلك. لأن التغيير أو التحرك نحو بيئة عمل إيجابية يبدأ أول ما يبدأ بتفهم واعٍ لكنونة التفكير الايجابي.