

## تقديم

أقوى الأفكار تكون - دائماً تقريباً - بسيطة، وغالباً ما تنطلق من مصادر غير محتملة. وما كتاب كيلى، الذي عنوانه مدير الأحلام The Dream Manager إلا توثيق لهايتين المسلمتين.

ومنذ أن وُجِدَت المنظمات، طفق قادتها يبحثون عن طرائق لإلهام العاملين فيها، والحيلولة دون تسربهم منها إلى ما كانوا يتصورونه أمكنة جديدة للعمل تنعم بمميزات أفضل. لكن ما حدث أنه في السنوات الثلاثين المنصرمة، صار عدد العاملين، المتشبهين بفكرة بقائهم في الشركة نفسها طوال مدة عملهم، يتناقص، لذا بدأ الاهتمام بالحفاظ على هؤلاء العاملين في شركاتهم ينمو بسرعة. وفي هذه الأيام، التي يتزايد فيها النقص في العمالة الماهرة في سوق العمل - وهذا منح العاملين قوة لم يسبق لها مثيل - غدا البحث عن حلٍّ فاعل لمشكلة الاحتفاظ بالعاملين في عالم الشركات، هاجساً لها.

ويدرك التنفيذيون في أيامنا هذه أن تكلفة فقدان الناس الجيدين لم تعد مقصورة على نفقات توظيف عاملين جدد والاحتفاظ بما تبقى منهم، إذ إنها وصفة للإخفاق. ويقرّ - حتى - أكثر المديرين تشككاً، بأن إحدى أهم الميزات التنافسية، التي يمكن أن تنعم بها شركة، هي قدرتها على الاحتفاظ برأسمالها البشري الآخذ في النضوب، وتحفيزه.

ولسوء الحظ، فقد كان المديرين وخبراء الموارد البشرية يركّزون معظم اهتمامهم على بعض الأمور، مثل التعويضات والفوائد. لقد رفعوا

الرواتب، وزادوا العلاوات، وكافؤوا بالأسهم، وزادوا مدة الإجازات، وسمحوا للناس بإحضار حيواناتهم الأليفة إلى مواقع عملهم، وأسفر كل ذلك عن نجاح محدود في أفضل الأحوال. وفي تلك الحالات، التي كانت فيها الشركة قادرة على استعمال إحدى هذه الأدوات لإقناع موظف غير راضٍ عن عمله بالبقاء فيه، فقد كانت تستنتج تلك الشركة عادةً أن هذا الحل مؤقت ومكلف.

والحقيقة أن بضعة أشخاص – إن وجد مثل هؤلاء الأشخاص فعلاً – لا يعملون إلا لكسب المال. نحن جميعاً، بالطبع، بحاجة إلى المال، وندخله في قراراتنا بقبول الانخراط في وظيفة أو رفضها. بيد أنه عندما يتعلق الأمر بمديري الشركات الملهمين، الذين يشيرون ذلك النوع من الجو الذي يجعل العاملين يضحكون من فكرة تركهم شركاتهم، فثمة شيء أقوى كثيراً – وأقل كلفة – غالباً ما تعض الشركات الطرف عنه.

وخلال قراءتك لهذا الكتاب، قد يحصل لك رد الفعل نفسه الذي حدث لي، وهو: «تُرى، لماذا لم يكتشف أحد هذا الأمر؟ لماذا جرى إدراكه في وقت متأخر مع أنه شديد الوضوح؟»

إن الجمال الحقيقي للفكرة العبقرية التي جاد بها ماثيو كيلى، هو أنها واحدة من تلك المكتشفات النادرة التي تعم فوائدها الشركة والعاملين فيها على حد سواء. إنها أشبه باكتشاف مصدر جديد للطاقة، رخيص الثمن، وصديق للبيئة!

الشيء المحزن الوحيد في فكرة ماثيو – مع أنني أفترض أنه ربما كان شيئاً جيداً من وجهة النظر التنافسية – هو أن بعض المديرين قد يرفضون

نظريته. وربما يقولون: «امنحني مهلة قصيرة من الوقت. هذه أبسط فكرة سمعتها في حياتي». أو إنهم سيقولون: «على أي حال، من هو هذا الشخص الذي اسمه ماثيو كيللي؟ إنه ليس خبيراً في الأعمال أو الإدارة، لم يسبق لي أن سمعت به».

«جوابي عن هذين الاعتراضين كليهما هو: «هذا صحيح تماماً».

– باتريك لينسوني

مؤلف كتاب The Five Dysfunctions of a Team