

# العمل بطريقة أذكى في مهنتك



يساعدك هذا الفصل على أن:

- تفهم أهمية تخطيط مهنتك.
- تكتشف الطريقة التي من خلالها اتخذت قراراً مهنيّاً في الماضي.
- تتدبر «عقبات المهنة» .
- تبتدع خططاً لمواجهة تغيير العاملين.
- تعالج الجانب المظلم: تتعامل مع السلبيات.

### ما هي الإدارة المهنية؟

ربما تعيش حياتك في حالة من التوتر والضغط. ولذلك أنت مضطر إلى أن تتلاعب بالأولويات وتحاول تدبير وقتك. وبين الحين والآخر تعد أن تعطي نفسك وقتاً مستقطعاً لمراجعة شؤونك ومصيرها، ولكن التغيير يحدث بالنسبة لمعظمنا عندما يُفرض علينا فرضاً.

ولما كنت أعمل كمستشار للمهن؛ أود أن أقول إنني اختصاصي في مساعدة الناس على اتخاذ قرارات صعبة لتغيير المهنة. والقرارات صعبة لعدة أسباب مختلفة:

مثلاً، لا يعرف الناس ماذا يريدون أن يفعلوا في المستقبل، أو أنهم لا يستطيعون أن يجدوا مخرجاً مما هم فيه، أو لعلهم يعرفون أين يريدون أن يكونوا، ولكنهم لا يعرفون كيف السبيل إلى ذلك.

إذا كنت تدير عملك بصورة واعية وفعالة، فإنك سوف تفيد منه أكثر مما يديره لك آخرون. وهذا يعني أحياناً وجود خطة مهنية لمدة ٥ أو ١٠ سنوات. وعلى كل حال إن التخطيط للمستقبل، بالنسبة للبعض، أقل شأناً من انتباههم الآن إلى احتمالات التغيير والحاجات الملحة التي تدفعهم للقيام بعمل أكثر نفعاً وإمتاعاً. ونجد هؤلاء الذي يتخذون قرارات مدروسة بشأن حياتهم العملية أنهم أكثر نجاحاً ورضى. فقد فكروا بالعمل الذي يرغبون في القيام به وتابعوه بنشاط وحيوية. وقد ساعدتهم هذه الطريقة على أن يعرفوا نوع النشاط خارج العمل الأكثر خصباً وفائدة. فقط بحث البعض عن عمل مناسب وتعلم آخرون مهارة إعادة تشكيل عملهم الذي يقومون به على نحو يمكن من خلاله أن يتحركوا ويعملوا حسب مقدرتهم. وقد تلاحظ أن عملك يمكن أن يكون منسجماً ومتصلاً باهتمامك ومهاراتك التي تتمتع في استخدامها. إن تطوير المهنة لا يعني دائماً تغييرها.

لإدارة المهنة عدة أبعاد وتشتمل على:

- اكتشاف نوع العمل الذي تجده محفزاً وممتعاً إلى أبعد الحدود.
- اكتشاف مجالات من العمل (ومنها بعض الأعمال التي لم تكن تعرف أنها موجودة) حيث يمكن أن تُدخل تغييراً أو خبرة.

- إحداه الانسجام بين ما تبحث عنه وبين ما على العالم أن يقدم لك  
- أي تنظيم خطوات عملك اليومي.
  - وضع الأهداف - وقد تكون مالية أو تعليمية أو شخصية.
  - الوصول إلى الملاءمة بين العمل والحياة - إفساح المجال للمعرفة والأسرة والعلاقات مع الآخرين.
  - التأكد من أن العمل يقدم لك الأمور التي تُحفِّزك إلى أبعد الحدود  
- المركز الرفيع، الاستقلال، والمعرفة.
  - التغلب على العقبات في طريق عملك بصورة تمكِّنك من القيام  
بالمزيد من الأشياء التي تشحنك بالطاقة والنشاط.
  - التخطيط للتقاعد أو تغيير نمط الحياة.
- من المفيد أن نؤكد مرة أخرى على ما يلي: إذا كنت تبحث عن أفكار مهمة لتشكيل قائمة من تلك الأفكار أو كتابة رسائل أو نبذة عن ثقافتك وخبراتك، فما عليك إلا أن تطلَّع على الكتب المتوفرة التي سوف تزودك بالحلول المنظمة التي لم تخطر على بالك. وستجد في هذه الكتب فائدة إذا كان لديك حسن التقدير، وعندئذ يقوم كل ما تحتاجه على أسلوب فعال للبحث عن عمل، ولكن هذه الكتب لا تساعدك على جواب السؤال الذي يطرحه أمامي العديد من الزبائن: «إلى أين تتجه حياتي»؟ أو «ماذا أستطيع أن أفعل بعد ذلك يا ترى»؟ وقد يكون للسؤال التالي مغزى أكثر أهمية «كيف يمكن أن أحدث التغيير؟».

## هل للعمل تلك الأهمية؟

إذا حكمنا من خلال مقدار الوقت اللازم لإنجاز العمل والشكوى منه نستطيع أن نستنتج أنه مهم. وإن قدراً كبيراً من الطاقة يهدر من أجل العمل وبسببه. ولو لم يكن ذلك من أجل العمل، لكانت شكوانا أقل بكثير. إننا نجد عدداً كبيراً للغاية من الراشدين الذين هم في سن العمل عاطلين عن العمل أو أنهم يعملون بدوام جزئي حتى في فترة الازدهار الاقتصادي. ويسبب العمل بدوام جزئي قلقاً بقدر ما تسبب البطالة قلقاً: وبالتالي يصبح هؤلاء العاملون بدوام جزئي أو إذا كانوا في مناصب غير مناسبة لهم، واهني العزيمة ومكتئبين ومرضى. فللعمل أهميته وشأنه.

وإذا بدأنا نتحدث عن الحياة والعمل، فإن علينا أن نسأل أنفسنا سؤالاً واحداً: هل نعمل لتعيش أم نعيش لنعمل؟.

أحد الأسباب الذي يمكن من أجله أن تعمل لتعيش هو أن مركز حياتك موجود خارج عملك. فأنت تُحرّض بالأشياء التي تقوم بها خارج العمل أكثر من الأشياء التي تجني من خلالها رزقك. أنت تعيش خارج أحلامك في واقع مختلف، وليس راتبك إلا مالاً تنفقه من أجل تحقيق أحلامك. يعيش العديد من الناس بهذه الطريقة ويمكن أن يكونوا سعداء. ويشعر آخرون أن أمراً حيويّاً ينقصهم، ولكنهم يناضلون من أجل معرفته.

إذا كنت تعمل بدوام كامل، فإنك تمضي وقتاً في حياتك في العمل أكثر مما تضميه في أي نشاط. (إذا عشت لمدة ٧٠ سنة فإنك سوف تمضي ٢٢ سنة منها في نوم كامل و١٦ سنة في العمل) وأنت تقرأ هذا الكتاب

ربما لأنك تريد المزيد من ذلك الجانب الكبير من الحياة الذي ندعوه «العمل» .

وإذا شعرت أنك تعيش لتعمل فربما لأنك وجدت أفضل وظيفة في العالم. ولكن ثمة بعض الأخطار هنا أيضاً: قد تحتاج الملاءمة بين عملك وحياتك تعديلاً أو تسوية ربما يقوم العمل بدور مهم أكثر من اللازم في حياتك؟ إن أولئك الذي يتحملون أكبر أثر للعدد الزائد عن الحاجة من العاملين هم الذين جعلوا عملهم أهم شيء في حياتهم، ولكن ربما على حساب الأسرة أو التطور الشخصي.

## ما هي إدارة العمل المبدع؟

### تقييم الإبداع:

أول أمر ينبغي أن نلاحظه ونقدره هو أننا نستطيع جميعاً أن نبتدع حلولاً رائعة واستثنائية لمواجهة مشاكل الحياة. وهي مشاكل يومية يواجهها أكثرنا: مثلاً أخذ الأطفال في اتجاه معاكس في سيارة، دفع قيمة فواتير هذا الأسبوع بنقود الأسبوع التالي، إصلاح أجزاء أو قطع واستخدامها كإجراء أفضل من شراء قطع غيار غالية الثمن. وأحياناً نوع التفكير الذي نعتبره صحيحاً، مثل تفكيك محرك ثم تجميعه وإرجاعه إلى ما كان عليه تماماً بدون مخطط بياني، أو رعاية ثلاثة أو أربعة أطفال وهم في حالة غير سارة، أو إعداد وجبة عشاء من ستة عناصر موجودة في خزانة المطبخ. إننا جميعاً مبدعون، وعلينا أن نكون كذلك: بهذه الطريقة بقي البشر على قيد الحياة.

ربما ستجد عدة أساليب مختلفة مستخدمة في وصف الطريقة التي يفكر بها الناس. وسينظر هذا الكتاب إلى بعض منها. وعلى كل حال، إن القوائم والخطط والرسوم البيانية وبرامج تخطيط العمليات الصناعية لا تحقق شيئاً. إننا لا نفسر الحياة بهذه الطريقة. كثيراً ما يشجعنا الناس وكذلك تبادل الأحاديث والسينما. يحتاج إبداعنا الطبيعي نوعاً مختلفاً من نقاط الانطلاق.

أما الأمر المهم الذي علينا أن نتذكره في هذه المرحلة فهو ما يلي: لقد مُنحنا جميعاً نوعاً خاصاً من الإبداع. وليس اختيار المهنة إلا إطلاق ما يجعلك مبدعاً، أي شخصاً مشحوناً بالطاقة والنشاط. ويقول دي. إتش لورانس: ليس هناك ميزة في العمل إلا إذا استحوذ انتباهك كما تستحوذ انتباهك مباراة ممتعة.

### ما هي العلاقة بين الإبداع واكتشاف المهنة

نحن بصورة طبيعية نستخدم عقلنا المبدع في حل المشاكل عندما لا تحقق الحلول العادية شيئاً. أليست مهنتك من هذا النوع من المشاكل؟ لقد حاولت أن تتعامل معها بصورة منطقية، أي التقدم حسب سلسلة متعاقبة من الألف إلى الياء. لقد حضرت الدورات الملائمة، وأخذت الخطوات الأولى الصحيحة وكسبت خبرة وتدريباً.. ولكن هل يقدم العمل الحلول الصحيحة؟ لقد حاولت أن تنظر إلى تغيير المهنة كمشروع تجاري لأن هناك من يقول لك إن الحصول على عمل عملية تتطلب جهداً استثنائياً. ربما تحقق ذلك، ولكنك لم تصل إلى العمل المناسب.

نحن بحاجة إلى طريقة جديدة. يستيقظ مديرو المؤسسات التجارية كل يوم وعليهم أن يفكروا بآراء جديدة: أسماء جديدة لعلامات تجارية، طرق جديدة لبيع المنتجات القديمة، طرق جديدة للاتصال بالناس. عليهم أن يؤدوا أفكاراً كل يوم. وتأتي الأفكار من العمل المجهد والخبرة، ولكن قبل كل شيء من الخيال المبدع. ونحن جميعاً لدينا ذلك الخيال. إنه القدرة على وضع نفسك مكان الآخرين والتفكير بالاحتمالات والخيارات المستقبلية والطوارئ.

ولكن من أين تأتي الأفكار؟ سؤال قديم يطرحه دائماً الذهن المتعب ويوقع الرهبة في نفس كل من الكتاب والمصممين والمخترعين ومديري الإعلان: ولكن ليس هناك جواب شافٍ. ومع ذلك ثمة أساليب يمكن من خلالها أن نتعلم توليد الأفكار. نحن عادة ما نبحث عن الحل «المناسب» ، إلا أن الإبداع يعمل بصورة أفضل عندما نسعى وراء عدة حلول: في البداية نجد فكرة واحدة ثم فكرة أخرى ثم أخرى. إن الإبداع يزدهر وينمو بغزارة.

والمهم تجنب الخلط بين الأفكار واتخاذ القرارات. لطالما حضرت اجتماعات حيث رفض الحاضرون أول فكرة حسنة. إن الأفكار من الأمور غير النهائية والهشة ولا تستطيع أن تواجه النور القوي لاتخاذ القرارات. ولا فائدة في التفكير على النحو التالي، «أنا تواق أن أعلم شيئاً عن الطب» ، إذا قلت فوراً «هل أريد أن أكون طبيباً أم لا أريد» ؟ إن فرض قرار بصورة مبكرة يقضي على التفكير المبدع. ربما لا أريد أن أكون طبيباً - ربما أريد أن أكون صحفياً للشؤون الطبية أو صيدلانياً أو معالجاً فيزيائياً.

عندما تخطر لنا أفكار بشأن المستقبل، فينبغي أن نسمح للأفكار أن تتحول إلى حقيقة محتملة. وأن نسمح للحياة أن تكون ذات نهاية مفتوحة إلى حد بعيد. وقد صُمِّمَ هذا الكتاب كي يقدم عوناً بهذا المعنى.

عندما يكون مشروع تجاري في حالة تراجع وعلى وشك أن يُنسى لافتقاره إلى شيء جديد يمكن دفعه إلى السوق، فمن الضروري أن يفكر أصحابه بطريقة جديدة. تحتاج هذه المؤسسة التجارية الآن تفكيراً ذكياً: كيف يمكن أن تعيد اختراع نفسها، وتراجع شؤونها؟ تضرب المؤسسات التجارية في أوقات كهذه الأنظمة والقواعد المعروفة عرض الحائط وتصبح تواقّة إلى أفكار تولّد منتجات وخدمات. فإذا كانت مهنتك في حالة ركود، فقد تفيد من النوع نفسه من التفكير: أي عليك أن تخترع نفسك ثانية وتكتشف ثانية ماذا تستطيع أن تفعل؟ أو ماذا تستطيع أن تكون. وكما يقول المثل، إذا كنت تعيش نصف حياتك، فإن النصف الآخر سيلازمك إلى الأبد.

### لماذا يتجنب الناس الأفكار العظيمة؟

تتوفر وظائف جديدة في الوقت الحاضر أكثر مما كانت عليه في الماضي، ومع ذلك وفي الوقت نفسه نحن ندع مهنتنا تتشكل مصادفة، أو نقبل أفكاراً من الدرجة الثانية أو الثالثة لأن ذلك يؤدي إلى الاستقرار أكثر مما يؤدي إلى التقدم. والأهم من ذلك أننا نصر على نوع محدود من التفكير المباشر في تخطيط المهنة أو في البحث عن عمل. لماذا؟ لأننا بصورة أساسية نحب أن نقوم بما هو مأمون حتى لو سبب لنا ذلك شعوراً بانعدام السعادة. ولكن ثمة جانب قوي من الدماغ

الذي يقول لك: «توقف هنا، العمل بطيء ولكنه مريح. إن ما يجري حولك صعب وغريب» .

ومن ثم تجد دليلاً يؤيد موقفك. وبعد ذلك تركز على قصص من أناس في عمرك وثقافتك الذي أدخلوا تغييراً وأخفقوا. ولكن أود أن أشير إلى نظريتي: عندما يصبح التغيير سبباً للتهديد، فإننا نبتدع راداراً شخصياً يغطي الأفق بحثاً عن رسائل. إن الرادار كما تعلم يبحث عن أهداف معادية. ونستطيع أن نجد تلك الأهداف. وفجأة تكتشف أناساً زائدين عن الحاجة ولم يجدوا وظيفة مرة أخرى. كما تجد أناساً يشقون طريقهم ويقرعون بابك ليقول لك: لا تفعل ذلك.. وإلا سوف تندم في النهاية.

وكما سوف تكتشف من خلال قراءة هذا الكتاب أننا نعرض على بساط البحث جميع أنواع الرسائل السلبية التي تقف حجر عثرة أمام النمو والتغيير. فإذا قلتَ عن نفسك: «أنا لستُ برجل أفكار أو أنا لستُ بقائد» ، فإن دفاعك يستطيع أن يتأكد أن هذا الكلام ليس إلا نبوءة تأتي موافقة لمتطلبات ذاتية. فإذا قال لاعب الغولف: «أنا واثق أنني أستطيع أن أفلق هذه الكرة» . فربما يستطيع أن يفعل ذلك.

### لنكن واقعيين:

إذا طبّقنا ما يسمى التفكير «الواقعي» في وقت مبكر من عملية إعادة اكتشاف طاقتك الكامنة، فقد يؤدي ذلك إلى التهلكة لأنه لا يكون غالباً عما هو واقعي ولكن عما هو مقبول أو تقليدي أو مأمون. ولطالما بدأ عدد وافر من الأسماء التجارية أو المنتجات وجودها بأسلوب تقليدي.

وفي الواقع يواجه كل الناس وكل المؤسسات بعض العوائق: كدفع قيمة الفواتير وإطعام الأفواه. ومن المهم أن نؤكد على هذه الحقيقة. وعلى كل حال، إن الذي يهم هو مشاهدة المتطلبات الأساسية وملاحظتها وذلك للنواحي التي تغطيها، وليس لناحية واحدة فقط.

### «أنا بحاجة إلى مجرد وظيفة» :

حتى الآن ربما توصلت إلى استنتاج أن إدارة العمل المبدع يفيد شخصاً آخر ولكن لماذا لا يفيدك أنت؟ ربما لأنك تشعر أن الواقع أصعب وأشد من ذلك. أنت بحاجة إلى شيء حقيقي، الآن تماماً، يدفع قيمة الفواتير. أنت بحاجة إلى مجرد وظيفة. وقد يكون ذلك لأنك عاطل عن العمل، أو لأن دخلك غير كافٍ لتقتصد في الإنفاق، وهو أمر يضعك في مركز ضعيف وعرضه للسقوط في سوق العمل. كما يرغبك أن تستجدي وظيفة، متجولاً هنا وهناك وقبعتك في يدك وقائلاً شيئاً واحداً فقط: أنا بحاجة إلى وظيفته، يا له من أمر غير باعث على كثير من الأمل أو النجاح.

لقد أمضيتُ بعض الوقت أوائل عام ٢٠٠٠ أعمل مع مجموعة من الأشخاص الباحثين عن عمل في مناطق مدينة جوهانسبيرغ. وكانت غوغو، البالغة من العمر ١٧ سنة، قد توقفت عن البحث عن وظيفة. ولكن لماذا؟ فأجابته: «ليس هناك وظائف في جنوب أفريقيا»، ولكن ثمة وظائف جديدة يُعلن عنها في هذا القطر كل يوم.. فقالت بحزن: «صحيح، ولكن أناساً كثيرين يسرعون إليها ويقتنصونها». ومن خلال حديثي إليها فهمت أن أعداداً وافرة من الباحثين عن وظائف يشيرون

إلى المعنى نفسه. ولكن لحسن الحظ استطاعت هي وزملاؤها الباحثون عن وظائف شاغرة أن يجدوا عملاً حسب برنامج أتاح لهم التركيز على نقاط قوتهم وأعطاهم الأداة لإبراز تلك النقاط أمام أرباب العمل المحتملين.

### هذا صحيح: أنا بحاجة إلى وظيفة:

هل تحتاج حقاً إلى وظيفة؟ كم سيمضي من الوقت قبل أن تسأل ثانية الأسئلة نفسها: من أجل ماذا أنا أقوم بذلك؟ إلى أين تتجه حياتي؟.

إذا كان هذا هو الواقع الذي يواجهك، إذاً فلا تستخدمه كتسويع لكبت ما لديك من مهارات، وإلا ستقول في النهاية أن لا فائدة من التفكير بوظيفتي أو مهارتي أو مستقبلي، وذلك لعدم توفر الفرص، هذا صحيح أحياناً. ولكن إذا احتجت مالياً فعليك أن تسعى لجني ذلك المال. لا تزعم أن جميع الظروف هي هكذا. فنحن جميعاً لدينا خيارات.

سنجد دائماً أولئك الذين يقولون لنا: «كونوا واقعيين - لا يتمتع باختبار المهنة إلا بضعة أشخاص منا». ومع ذلك نحن نجد أناساً تمكنوا من الخروج من هذا المأزق. وما عليك إلا أن تصغي إلى الأشخاص الناجحين وهم يتحدثون عن العمل الذي يقومون به. وغالباً لا يقولون «حسناً، المال زينة الدنيا» وإنما يتحدثون عن العمل ويصفونه بأنه «مباراة» أو «متعة» أو أحسن وظيفة في العالم. نجدهم يتحدثون عن العمل لجني الرزق، كما يسعدهم القيام به مقابل لا شيء.

ثمة حقيقة شائعة أخرى: يمكن للناس أن يحصلوا على وظائف رائعة حتى وسط الركود الاقتصادي. ففي أواخر التسعينات من القرن العشرين، كان للمملكة المتحدة بطالة منخفضة، وكان عدد الأفراد الذين باسروا عملهم في وظائف شاغرة أكبر من عددهم في أي وقت في التاريخ. ومع ذلك قال الناس عن تلك الفترة «هذا وقت سيء حقاً ولا يمكن أن تجد فيه وظيفة» .

### كم عذراً تحتاج لتضمن أن تبقى بأئساً في عملك؟

إن التخطيط الفعال لمهنة ما يقوم على اكتشاف وظيفة تحقق لك شيئاً، والملاءمة بينك وبين الحياة التي سوف تعيشها. وليس هذا برفاهية أو إسراف: إنه أوضح حقيقة ملموسة. وإن القيام بذلك يزودك بمهنة عظيمة ويمنحك فرصة أعظم للإسهام في الحياة.

**العمل بطريقة ذكية أفضل من طريقة مجهددة من أجل بناء المهنة:**  
أحياناً يقال إن الوظيفة المناسبة موجودة في مكان ما وهي تبحث عنك، ولكن لا يجوز أن تلامز بيتك وتنتظرها تقرع بابك. يعتمد أكثرنا في بحثه عن وظيفة على مزيج من تقدير جيد وتخمين خطر على البال وقليل من الحظ. لقد وُصف الحظ كقانونين رياضيين يعملان معاً: الفرصة والسعي. وإننا لا نستطيع أن نضبط الفرص ولكن نستطيع أن نزيد في الميزات لصالحنا. أي عليك أن تستثمر مستقبلك واستخدم وقت تفكيرك الثمين بروية وتعلم أن تفكر على نحو منفتح أي مع الرغبة في الاستماع لكل ما يُعرض عليك بروح سمحة، لأن لحظة إلهام قد تأخذك بعيداً وأبعد بكثير من تخطيط بطيء لمدة عام.

إن وضع الأهداف ناحية مهمة في العملية. كما أن أفكاراً بدون فعالية عبارة عن أحلام يقظة. والمشكلة أننا نتحرك بسرعة زائدة عن اللازم نحو الفعالية دون اغتنام فرصة اختراع أنفسنا ثانية. وليس الاكتشاف إلا بداية وافتتاح. تصور الحرف V وليس شكل خط القطار: أي بدلاً من اتخاذ قرارات سريعة أكثر من اللازم، انظر إلى الاحتمالات. جرب الأفكار وواظب على تجربتها. يريك الشكل ١, ١ كيف عملت ذات مرة من خلال عملية بناء الأفكار، وسوف تصل إلى حيث تتمتع بمعلومات كاملة للبدء في وضع أهداف محسوسة، وعند هذه النقطة، ينعكس القمع وتغلق أنت الخيارات وتتجه نحو أهداف ملموسة.



الشكل ١, ١ أقماع تغيير المهنة

### ألق نظرة جانبية على التغيير:

يختلف الناس في نظرتهم إلى التغيير. فبعضهم يتمتع بالنشاط والتحديث المتعلق بالتغيير، ولكنهم غالباً ما يجذبون إلى الفكرة

الجديدة الكبيرة التي تأتي بعد ذلك. ويجد آخرون التغيير مقلقاً للراحة، لأنه يشتمل على انتقال من المعلوم إلى المجهول.

يميل المجتمع العصري إلى محاباة أولئك الذي ينعمون بالتغيير: فهم يتمتعون بطنينه والخوض في مجازفاته. أما الاعتراضات التي توجه إلى هذا النوع من الناس فهي أنهم يتخذون أحياناً قراراتٍ مبنيةً على نتيجة متطرفة أو مبتكرة إلى أبعد الحدود. وغالباً لا يشعر سادة التغيير هؤلاء بأثر التغيير على أولئك الأقل شغفاً بالعملية كلها.

يعاني الكثير من الناس في مكان العمل من التغيير. فإذا كان شعورك على هذا النحو فإن كل ما سوف تسمعه كل يوم رسالة تقول إن «الحقيقة الوحيدة هي حقيقة التغيير». ويروي لي زملائي المستشارون الأخصائيون في المهن أن هناك عدداً وافراً من الناس الذين يشعرون أنهم ضحية هذه الثقافة الجديدة. وفي عالم يعمل الناس فيه على أية طاولة في مكان العمل، يشعر هؤلاء أنهم قلقون باستمرار وغير مستقرين - ويمكن أن يعملوا بصورة مثمرة أكثر إذا حُصص لهم غرفة مكتب يمكن أن يقولوا عنها غرفتهم. ويستجيب آخرون للتغيير بكل معنى الكلمة إذا اقتنعوا بمنفعة ولكنهم يحذرون «التغيير من أجل التغيير».

### جرب واختبر:

إن الفكرة التي تقول إن كل شيء يتعلق بالتجريب فكرة هائلة وطريقة عظيمة في الحياة وأفضل بكثير من لوم ثقافة أو معرفة. إن التجربة والإخفاق، أي «اقتراف خطأ جانب مهم من التفكير المبدع. وإذا استعملت كلمة إخفاق فليكن «إخفاقاً إلى الأمام» وليس «إخفاقاً إلى

الخلف». وبعبارة أخرى اجعل من أخطائك خطوات إيجابية في عملية تحصيل المعرفة. لقد مرَّ كل منتج ناجح في السوق من خلال هفوات بسيطة، لذلك جرِّب واختبر بغير انقطاع.

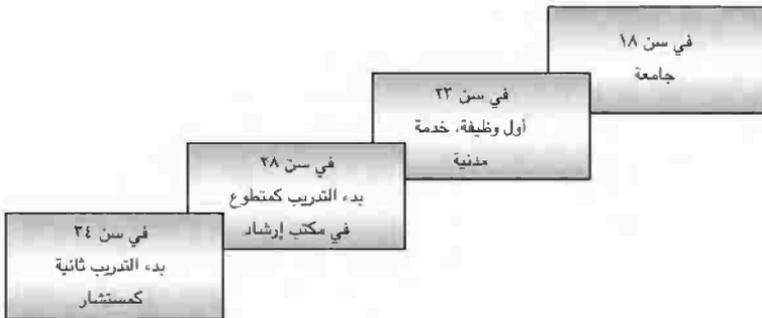
«لا يستطيع أحد أن يقنع أحداً آخر بضرورة التغيير. يدافع كل واحد منا عن باب التغيير الذي لا يُفتح إلا من الداخل. ونحن لا نستطيع أن نفتح باب شخص آخر من خلال مناقشة أو جاذبية عاطفية».

*Ferguson .M*

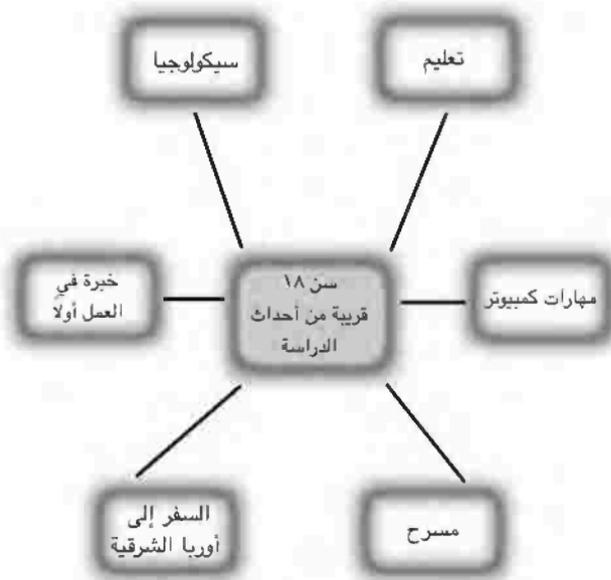
### التمرين ١,١ مراحل حياتية:

ضع مخططاً مرحلياً لحياتك حتى الآن، مع الإشارة إلى أهم الخطوات والقرارات. وقد يشبه المخطط الشكل ٢,١.

الآن انظر إلى كل خطوة من مراحل حياتك، وارسم عند كل نقطة حاسمة، بقدر ما تستطيع من الخيارات، سواء كانت خيارات حقيقية أو خيارات تذكرتها أو تخيلتها. كما في الشكل ٣,١.



الشكل ٢,١



الشكل ١, ٣

خيارات محتملة عند كل نقطة تحول

### التمرين ٢, ١: مصور ذهني لمستقبلك:

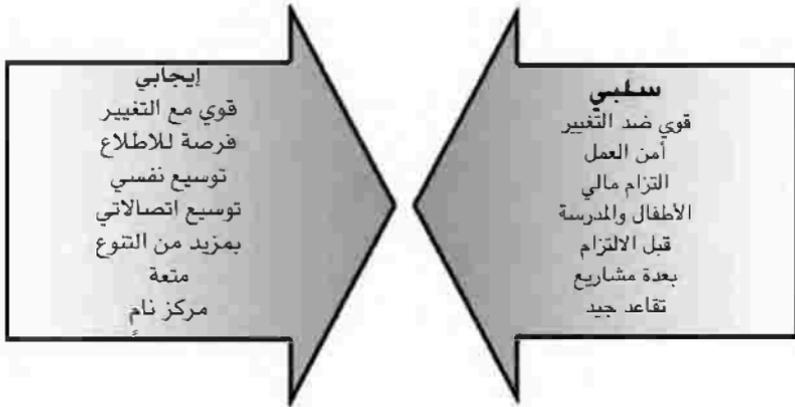
قد يكون من المفيد استخدام مصور ذهني. إنها طريقة ابتدعها «توني بوزان» وتزودنا بأفكار فردية حسنة. وهي كما يلي: ضع موضوعاً وسط ورقة بيضاء كبيرة، وارسم خطأً منه لتسجيل فكرة جديدة، ابدأ بخط جديد، مشابه لغصن شجرة، ليمثل كل فكرة جديدة أو علاقة تخطر على البال. يريك الشكل ١, ٤ مثلاً كاملاً:



### التمرين ٣,١: تحليل مجال القوى:

تمثل هذه الطريقة، التي ابتدعها كيرت ليووين، خروجاً على الطرائق التقليدية في حل المشاكل.

ارسم عامودين. اذكر في العامود الأول الفوائد التي يمكن الحصول عليها، إذا أردت تغيير مهنتك إما بتغيير عملك أو بإعادة تنظيمه. في العامود الثاني اذكر القوى السلبية أي القوى المضادة للتغيير. يريك الشكل ١.٥ بعض الأمثلة النموذجية.



### الشكل ٥,١: تحليل مجال القوى وتغيير المهنة

يقول ليووين: إن التغيير يتحقق عندما تمارس القوة الدافعة ضغطاً أكبر من القوى المعيقة التي تقاومها. وغالباً ما تكون القوة الدافعة إيجابية ومعقولة ومنطقية. وبالمقابل تكون القوى المعيقة سلبية غالباً أو عاطفية أو غير منطقية أو حتى غير واعية. وكلا المجموعتين من القوى، قوى

حقيقية وينبغي أن تؤخذ بالحسبان على نحو جدي عند التعامل مع أي تغيير.

قد تؤدي زيادة القوى الدافعة إلى نتائج في فترة قصيرة. وطالما لا يزال هناك قوى معيقة يصبح التغيير صعباً بصورة متزايدة. وتشبه هذه المسألة الضغط على نابض. يكون الضغط سهلاً في البداية. ولكن كلما ضغط أكثر زادت المقاومة. وللعناصر السلبية عامل مقاوم للتغيير. مثلاً، من الأسهل غالباً أن تبقى حيث أنت وهذا أفضل من مواجهة مجموعة من القرارات الصعبة. أما الحقيقة التي تشير إلى كره الناس للتغيير فتظهر بوضوح من خلال الحقيقة التي تقول: إن الناس في المملكة المتحدة يميلون إلى تغيير أزواجهم أكثر من ميلهم إلى تحريك حساباتهم المصرفية، بالرغم من المنافسة الكبيرة في الازدهار أو النحور الاقتصادي في هذا القطاع.

### استخدام تحليل مجال القوى في التغيير الشخصي الإداري:

- ضع على قائمة خاصة بك العوامل الإيجابية والسلبية.
- أضف بقدر ما تستطيع العوامل الإيجابية الجديدة.
- بعد ذلك، انظر إلى عواملك السلبية بالتفصيل. وما هي درجة حقيقتها.
- أعط كل عامل درجة من ١ (ضعيف) إلى ٥ (قوي).
- اجمع الدرجات الكلية على كل جانب: أي جانب هو الأقوى الآن؟

والآن سوف نقوم بتفعيل تحليل مجال القوى. انظر إذا كنت تستطيع أن تقوي أي عامل من عواملك الإيجابية. فإذا كان عامل «فرصة تحصيل المعرفة» عاملاً إيجابياً ومشجعاً للتغيير، إذاً سل نفسك كيف سيكون عملك إذا سُلِبَ منك هذا العامل. قد يعني هذا أنك تزيد درجة العوامل التي تكتشف أنها مهمة حقاً.

■ هل تستطيع أن تضيف أية عوامل إيجابية جديدة؟ ستحقق هذه العوامل شيئاً إذا كانت حقيقة ومهمة.

■ هل تستطيع أن تخفض العوامل السلبية بأية طريقة؟ هذا يعني دراستها ومعرفة إذا ما كان باستطاعتك إضعاف آثارها وتحويلها إلى عوامل إيجابية. إلى أي درجة يمكن لتقاعدك أن يكون قابلاً للنقل أو التحويل؟ هل عملك الحالي مأمون حقاً كما يبدو؟ إذا كانت قلقاً من آثار التغيير على أسرتك، فما هي الآثار الناتجة إذا لم تقم بأي شيء من التغيير وبقيت غير قادر على تحقيق أي تقدم؟ وإذا كنت قلقاً من خطر اقرار أخطاء في عمل جديد، إذاً انظر ثانية إلى ماضي عملك وفكر متى كنت قلقاً من الشيء نفسه: ربما حققت نتيجة ذلك أمراً يُعتبر الآن بنداً رئيسياً من سيرة عملك وخبرتك.

### قائمة أوامر:

☑ فكر ملياً: هل اتخذت القرارات المهنية بصورة واعية، أم هل

استجبت على نطاق واسع لفرصة أو مصادفة؟

☑ فكر بطريقة يمكن من خلالها استخدام هذا الكتاب والإفادة منه.

ابدأ بدفتر ملاحظات تدون فيه اكتشافاتك ونتائج تمارين هذا الكتاب وسجل أهدافك، وستحقق شيئاً مختلفاً.

✓ خطط للمستقبل. انظر إلى عناوين الفصول وقرر كيف ومتى ستخصص وقتاً كي تطلّع على هذه العملية.

✓ استخدم طريقة تحليل مجال القوى لمساعدة شخص آخر راغب في التغيير الشخصي، بعدئذٍ عدّ ثانية وجربها مرة أخرى على نفسك.

✓ تعرف على شخص تعلم أنه بطل التغيير. اكتشف كيف ولماذا يقوم بذلك، وماذا يحثه عليه، وكيف يوَلد الطاقة التي من خلالها يقنع الآخرين.

