

(2)

الإدارة المناسبة

- هل تفضل العمل بمصالح صغيرة / مؤسسة كبيرة أو في عمل خاص؟
- هل تهتم بالابتكارات والتطورات الجديدة وتأمل في تطبيقها أثناء عملك؟
- ما هي أهمية الصداقات في مكان العمل؟ هل تعتبرها عاملاً مهماً لتحفيز والإنجاز؟
- هل تحب المنافسة؟ هل تقارن إنجازاتك مع إنجازات الآخرين؟
- هل أنت شخص مبدع وتريد أن تعبر عن نفسك غالباً في عملك؟
- هل ترى في نفسك أنك قائد وترغب في تفويض المسؤوليات؟
- إلى أي مدى ترغب في اتخاذ القرارات أو المخاطر؟
- التوقف عند هذه الأسئلة يرسم ملامح: أية شخصية

الشخص المناسب

عملية أنت؟ فأنت تخطط على المدى الطويل الخطوات المطلوب تنفيذها، وأن تترك متسعاً لإنجاز مهام أخرى، وأن لا تنفذ إحداها على حساب الأخرى،... خطوات من شأنها أن تكسبك المهارة وتجعلك أكثر تأثيراً وفعالية فيما تقوم به، ذلك أن النجاح في العمل - هو بشكل رئيسي - عملية تنظيم ذاتي تقوم على طرق متعددة ومهارات مساعدة، تعيين على كيفية إنجاز المهمات وفق الآلية المدروسة، ويتكرس النجاح أكثر فيما لو أدرك العاملون - خلال مسيرتهم الوظيفية - بأن هناك ثمة أداء مناسب، سواء كنت مديراً أو موظفاً، أو حين تكون قيادياً يتولى إدارة برامج أو مجموعات، على نحو ما سوف نبينه في المحاور التالية:

الأداء الأمثل

كم يتكرر ما يلي لديك:

- تتباطأ قبل بدء العمل وتتأخر عنه بحجج.
- تنسى أشياء تتعلق بعملك.
- تتاملل من تضييع وقت العمل المنتج.
- تسيء فهم التعليمات.
- تدخل اجتماعات العمل الهامة متأخراً.
- تشعر بالتفاوت بينك وبين رئيسك.
- تحلم بأن تكون في مكان آخر غير مكان عملك.

يشير ما تقدم إلى العمال غير المنتجين ويرمز إلى الموظفين غير النشطين، بالطبع قد تمر بإحداها خلال فترة ما ولكن أن يتكرر ذلك وتتجمع بين يوم وآخر فثمة مشكلة وعلينا أن نفعل شيئاً لحلها، ذلك أن الأداء - بمفهومه الأكاديمي - هو مدى الإنتاجية، والإنتاجية تعني أن يتم العمل المطلوب وفق الخطط الموضوعه، وعليه فإن أي تقاعس في مستوى الأداء ينعكس سلباً على مستوى الإنتاجية والمردود. من هنا - وأياً تكن مهنتك - قم بعملك بوقار ونبل، حقق الأهداف المقررة باجتهد، امنح نفسك تشجيعاً فكرياً بأنك عظيم في أدائه، واعتبر نفسك

الشخص المناسب

قائداً ينظر إليه الآخرون كمرشد. فتشعر في نهاية اليوم أنك ذو قيمة لأن أداءك كان رائعاً.

يتفق كثير من الباحثين على أن العمل هو عصب الحياة ومحور غاية الإنسان الاجتماعي الناجح، وبأن سعادته في ذلك تتحقق من خلال أدائه الجيد له، وهذا يعني لكي يكون هناك الأداء المناسب عليك أن تفهم دورك ومكانتك ومدى استعدادك. وأن تقدر معنى العمل الذي هو هدف الإنسان في وجوده وكيانه، فهو الذي يعطيه معنى لأن يكون إنساناً صالحاً لمجتمعه ولنفسه وللمستقبله، لهذا على كل من يرغب العمل أن:

- 1 - يحدد هدفه منه، ماذا يريد أن يعمل، فالهدف حافظ للرجبة نحو تحقيق حلم.
- 2 - اختر لنفسك مجالات وتأكد من أنها تلذك وترضيك ثم ركز قواك على ما تختاره حتى تكون ناجحاً.
- 3 - ابتعد عن عوامل الإحباط والفشل والتقاعس وعن كل ما يجعلك تتوانى عن القيام بشيء ما، فنحن لم نخلق عبثاً في هذا الوجود.
- 4 - لا تقف عند إخفاقاتك الأولى في مجال معين، كل شيء يبدأ صعباً لكن بتكرار التجربة تتغير الأمور.

5 - اشحذ دائماً «همتك» بالإيمان والشجاعة والتفاؤل على ما أنجزت وعلى ما تود إنجازه .

6 - لا تستخف بقدراتك وإمكانياتك ففي أعماق كل واحد منا قوى كامنة تساعد على تحمّل المصاعب .

7 - بين مواهبك في العمل، مع الناس، عبر أفكار .. فأنت لا تصبح بارعاً أو مميزاً في مجال عمل معين إلا عندما تظهر براعتك وذوقك .. لاحظ مثلاً: كثيرون هم النجارون لكنهم قليلون أولئك الذين يتميزون بحس الذوق ولسات الإبداع الموهوب .

معظم الباحثين في علم النفس أمثال "كارل يونغ" وجدوا أن بعض الناس غير الممتقرين نفسياً، يعانون حالات توتر ليس لأن لديهم أمراضاً عصبية، وإنما لأنهم يشعرون بأن حياتهم دون معنى، دون هدف، ولعل العمل هو هدف الحياة الأسمى، هو من يعطيها معنى ومغزى، هو السبب الرئيسي لنتم، لتعيش، لتبرز ما لدينا من طاقات حتى نصبح مميزين . ملايين هم المدرسون في العالم ولكن قليلون هم المعلمون، ثمة فرق بين العمل من أجل العمل (مدرس يعطي دروسه ويمضي) والعمل من أجل العطاء (تأمل في كلمة معلم / علم .. أي ترك أثراً ..)

الشخص المناسب

فمن يعمل من أجل العطاء هم أناس يعطون من قلوبهم، من جوارحهم، قد يكون بدافع الرغبة وتحقيق طموح سام، ولكن الأهم من ذلك أنهم يهتمون بأدائهم بدافع الإتيقان.. إذن عندما تعرف كيف تنجز العمل أنت مهني محترف، وعندما تعلّم الآخرين كيف ينجز أنت معلم، وعندما تحثهم على فعل الأفضل أنت مدير، أما عندما تفعل الثلاثة معاً فأنت قيادي.

ولكن كيف لي أن أقيم ذاتي بأبني أقوم بالعمل المناسب وأؤديه بالشكل المرضي؟

للإجابة على ذلك نقدم اختباراً بسيطاً يمكن من خلاله التعرف ما إذا كنت أنت متوافقاً مع عملك ويشعرك بالفخر والاعتزاز أم أنك يوماً بعد يوم تتأكد من أن كفاءاتك ومؤهلاتك لا تتوافق والعمل الذي تشتغل به، لذلك ضع علامة (+) إذا كنت راضياً عن أدائه، وعلامة (-) إذا تأكدت أنك غير مرتاح / أو غير صالح لعملك الحالي، أما إذا وجدت نفسك محتاراً وغير واضح الإجابة فلا تشرُ بشيء.

1. هل تتحدث دائماً عن عملك وسط أصدقائك؟
2. هل تذهب إلى عملك وأنت راضٍ / سعيد؟
3. هل رئيسك في العمل راضٍ عن أدائك؟

ملك هي بهجة
حياة الحقيقية:
ن تجند نفسك
نمسي تعتقد أنت
أنه سام رفيع.

برنارد شو

4. هل تقوم بالمهام وفق الخطط الموضوعة؟
5. هل تحقق تقدماً في عملك بين سنة وأخرى؟
6. هل أنت ممن يفضلون أن يتلقوا التوجيهات؟
7. هل تحب أن تتعاون مع زملائك وتتساعد وإياهم؟
8. هل وصلت إلى مهنتك/عملك بإرادتك؟

في تحليل النتائج:

- 1 - إذا كنت تتحاشى الحديث عنه غالباً فذلك لأنه لا يهكم، أما إذا كنت دائم الحديث عنه فذلك دليل أنه يثير اهتمامك، ولكن هناك فرق بين حديثك عنه تخفيفاً للأعباء والحديث عنه من قبيل التذمر والملل عندها يكون العمل الذي تؤديه غير صالح.
- 2 - أنت تمارس العمل الذي تصلح له إذا كانت إجابتك بعلامة (+) أما ما هو عكس ذلك فيعتبر عدم رغبتك فيه.
- 3 - إذا كان الأمر إيجابياً فأنت ناجح في عملك، أما إذا كان سلبياً فابحث عن مواطن الخلل أو الخطأ في أسلوب العمل الذي تقوم به، حتى تفوز برضا رئيسك عن تحمّن مستوى أدائك وطموحك وحرصك على الإنتاجية.
- 4 - القيام بالعمل وفق النظام الموضوع له دليل على

الشخص المناسب

أنك تحب النظام وتميل إلى المشاركة والالتزام، أما إذا كنت ممن يفضلون العمل حسب طريقتهم فإنك تحب الاستقلالية والرغبة في أداء المهام منفرداً للحصول على تنبيهات.

5- إذا أحرزت التفوق في عملك فأنت «الموظف المناسب في المكان المناسب» ويمكن أن ترقى إلى درجة أفضل، أما إذا كان الأمر عكس ذلك فأعد النظر بذاتك وبأدائك، فربما تنقصك المرونة، المهارة، الجرأة والتدريب.

6- إذا كنت ممن يفضلون أن توجه إليهم الأوامر فأنت لا تصلح لإدارة الأعمال التي تتطلب اتخاذ قرارات حاسمة (أي لا ترغب بتحمل المسؤولية) أما إذا كنت ممن يميلون إلى إصدار الأوامر وأنت غير مؤهل لذلك فأنت تسبب لنفسك ولغيرك المتاعب، وبخاصة إذا كان عملك يقتضي الطاعة.

7- إذا كنت ممن يجذبون التعاون والمشاركة ومساعدة زملائهم، ولا يقتصر عملهم على ما يؤدونه فحسب، فأنت تهتم بعملك وتحبه، أما إذا كنت غير ذلك فأنت تميل إلى الانطواء وتعاني اللامبالاة.

8- إذا كنت قد تدربت على عملك أو درست مقررات من أجله ومارسته بعد أن اخترته فمعنى ذلك أنك تزاول العمل الذي تصلح له، أما إذا كنت قد عيّنت فيه لأنه أقصى

ما استطعت الحصول عليه أو لمجرد المال والهروب من البطالة.. فهذا العمل لا يصلح لك.

على ضوء ما تقدم، اجمع عدد المرات التي أجبت فيها (+) وعدد المرات التي أجبت عليها (-) لتدرك موقفك من عملك أو فيما تصبو إليه من عمل مناسب، أما إذا كانت أكثر إجاباتك سلبية فعليك أن تبحث عن العمل الذي يناسبك.

كيف تبحث عن العمل الذي يناسبك؟

البحث عن العمل هاجس أي منا يبدأ معه منذ أيام الدراسة لا سيما قبل التخرج، لأن مسألة إيجاده ليست بالأمر السهل، خاصة لأولئك الذين ليس لديهم مؤهل جامعي، حيث يعترهم شعور يائس بأنه قد لا يجدون ما يطمحون إليه. ما ينبغي الإشارة إليه أن «العمل» الذي نريد لا يأتي إلينا بضربة حظ، بل يجب أن نسعى إليه، نبحث عنه، نفتش عليه. ومرحلة البحث تتطلب بدورها جملة إجراءات منها:

※ ابدأ البحث بسؤال الأصدقاء والمقررين منك، المعروفين باتصالاتهم وارتباطهم ونجاحهم في الأعمال عن فرص ثلاثتك.

الشخص المناسب

* تابع إعلانات الوظائف الشاغرة التي ترد في الصحف اليومية أو على مداخل المؤسسات الحكومية والخاصة.

* نظم أوراقك / ممتنداتك بشكل جيد، (مفكرة لتدوين أسماء وعناوين الجهات التي تنوي الاتصال بها / ملف خاص يتضمن صوراً عن مؤهلاتك العلمية، أو خبراتك، وشهادات التقدير، وصور شخصية، وغيرها من الأوراق المهمة..).

- اطرق أبواب المؤسسات قبل وبعد تقديم الطلب متفراً، على أن يتم ذلك بعد أسبوع على أبعد تقدير. (راجع أكثر من مرة).

* في حال قبولك لوظيفة / عمل ما، تحضر للمقابلة، بأن تجمع معلومات عن المؤسسة / الشركة، أن تصل قبل الموعد المحدد بمظهر لائق، أن تتواصل بشكل واقعي وإيجابي وتجنب عبارات موجزة.

* تقوم بعض المؤسسات بتوظيف الشخص لفترة تجريبية (من شهر إلى ثلاثة أشهر) حاول خلالها أن تواظب على أداء ما يتطلب منك من مهام، اقبل أي دور متاح وتأهب لأفضل منه، تعرّف أكثر على مجال عملك

الإدارة المناسبة

ومحيطه، أبرز اهتمامك وحماسك ولا تقف عند معيقات
بسيطة كقولك: لا يمكن أن أقوم بمثل هذه الأعمال.. بل دع
مواهبك وعناصر إبداعك تظهر بالتجربة.

* تحضّر لكل مغامرة عمل جديدة تعرف أنك تحسنه،
فمن شأن ذلك أن يحسن صورتك أمام من تقابل والمؤسسة
ككل، أظهر اهتمامك واستعدادك للتعاون مع الزملاء
قوامها التعامل الجيد والاحترام والزمالة في سبيل مصلحة
العمل.

ومما لاحظته أن الذين يتقدمون نحو عمل معين وحازوا
فرصة حصولهم عليه ما كانت إلا بعد أن أظهروا مهارة في
إقناع صاحب العمل بأهمية إدخال أفكار جديدة، لذلك كن
متميزاً بأن تحضر معك في جعبتك: أفكاراً /
مشاريع / تطلعات / تهم صاحب العمل. فمن شأن ذلك
أن يزيد من نقاط قبولك لدى المؤسسة. يرى الكاتب
"فليكس جاكسون" في كتابه «فكر تصبح غنياً» بأن تبلور
الرغبة في النشاط والعمل هو الخطوة الهامة نحو الغنى
والثراء ومما ينصح به الراغبين في النجاح والثروة، أن
يحفظوا في ذهنهم بحقيقتين:

الشخص المناسب

1. لتتحقق مشروعاً له أهمية رئيسية بالنسبة لك، يجب أن تمتلك خطأً لا أخطاء فيها.
 2. أن تمتلك مزايا متفوقة في الخبرة والتعليم والتربية والقدرة الذاتية والخيال أكثر من العقول الأخرى، وهذا المبدأ ينسجم مع الأساليب التي اتبعتها كل شخص جمع ثروة كبيرة.
- بعض الذين جمعوا ثروات طائلة فعلوا ذلك ليس بسبب أن الظروف قادتهم، بل بسبب عادة العمل بكد والتخطيط بوعي والتحرك بإخلاص، لأنهم تمثلوا روح المثابرة وأخذوا يطبقونها، فمن يحرص على المثابرة يشتري بوليصة تأمين ضد الفشل.

الإداري الفذ

في كتاب له تحت عنوان: «أسس التميز والنجاح لرجل الأعمال السوبر» يلخص "غي كاوزاكي"، أحد قياديي شركة: Apple Computer Inc. تجربته كمدير رائد في ثلاثة مبادئ:

1 - أن تبدع كفنان .

2 - أن تحكم كملك .

3 - أن تعمل كعبد .

في هذه الأسس الثلاث يبين كيف ينبغي لك أن تتحلى بالإبداع حتى تبدع الأفكار والخدمات ومنتجات لها صفة التجديد، وأن تقبض على ناصية أمور الإدارة كحاكم صارم يضع القرارات الصعبة ويتولى القيادة بكل سلاسة، وأن تكد من أجل عملك وفق القاعدة القائلة: «كُلُّ كعصفور وأخرج كفيل» ومضمون هذا القول هو أن العصافير تأكل كثيراً مقارنة مع حجم جسدها (أصغر طائر وهو الطنان المتجول يأكل ما يساوي 50٪ من وزنه كل يوم، ولكن ما هو مدهش أن الفيل يخرج «برازه» ما يعادل زنة 165 باوند في اليوم..). وهنا القول على سبيل المجاز حيث على المدير أن لا يتوانى عن العمل المتواصل، بل عليه أن يأخذ «قضمات صغيرة»

الشخص المناسب

و يبحث باستمرار عما يطور إدارته شخصياً: بالتجوال عبر الأنترنت، حضور حلقات دراسية، معارض تجارية، قراءة مجلات وما شابه. حتى «يخرج» في النهاية عملاً كبيراً. ومن النصائح التي تسدى للمدير الذي يود أن يكون «فذاً» وجيد الحكم كملك أن يجلس على مختلف الشجرات لا يبقى ثابتاً على عرشه، ومفاد ذلك نستمدّه من الأمثال التي تقال: «لا تجلس على شجرة واحدة» لأن البقاء عليها لا يجعلك على علم بما يدور في الغابة، فإذا كنت تريد أن تعرف ما يجري في بقية أنحاء الغابة فتنقل في جلوسك بين الأشجار من فترة لأخرى، أجبر نفسك على السفر إلى أمكنة لم تذهب إليها سابقاً، تسوق من أمكنة لم تتردد إليها من قبل، تناول الطعام في مطاعم لم تعتد عليها، اقرأ كتباً ومجلات من خارج اختصاصك، زُر معارض تجارية / فنية صناعية سمعت عنها أو قرأت إعلاناتها، المهم أن تبقى في حالة اطلاع دائم على ما هو جديد ومتداول.

المدير الفذ... رجل واقعي

لدى شركة هوندا للسيارات أبحاث سوق حقيقية مهمة عن آلية الإدارة ومقوماتها المفترضة للوصول إلى معطيات

مثمرة وناجحة، فتبين لها أن منهج التسوق الجيد يقوم على واقعيات عدة أبرزها: الرجل الواقعي، وأرغب بأن أسميه المدير الواقعي لما يتطلب منه جملة قواعد منها:

1 - أن يظهر بذاته: بمعنى أن يتقدم نحو موظفيه من وقت لآخر ليس عبر البريد الإلكتروني أو الفاكس أو التلفون إنما عبر المقابلة وجهاً لوجه، لأن الحضور الشخصي إلى مكتب الموظف أصبح تقنية دفع فعالة للمهام، ويترك انطباعاً بأنك «مدير حيوي».

2 - أن يتقرب من «عامّة» إدارته: السكرتيرات، موظفي الاستقبال، المساعدين الإداريين.. فهؤلاء يتحكمون بالمدخل الرئيسي لعملك لذلك كن لطيفاً معهم، وأهمية هذا الأمر يجدي نفعاً مع الوقت، فقد ذكر أحد المدراء كيف أن صداقته مع السكرتاريا جنبته أكثر من ستة وثلاثين موقفاً صعباً على مدى أربعة أعوام، ليعلق: حقيقة أن العاملين في الإدارة لديهم السلطة لأنهم يرون من بعيد وعن قرب بشكل قد لا تتمكن من رؤيته من زاويتك أحياناً. بعد افتتاح "ديزني لاند" كان صاحبها والت ديزني يدخل كأبي زبون عادي دون أن يلاحظه أحد، إلى مختلف المرافق يستمع إلى ملاحظات الرواد وبعدئذ يعطي انتقاداته، وكان

الشخص المناسب

بذلك يختبر الأمور كالزبائن بالشكل الحقيقي الواقعي من خلال وجوده بين فترة وفترة قريباً من العمال .

3 - أن يقوِّي موظفيه: اعتقد دائماً أن المدير القوي يعني موظفين أقوياء، ولكن كيف تجعل موظفيك أقوياء؟ أن تعطيم الحرية والتفويض والدعم، فيكون بإمكانهم أن يفعلوا الأشياء الصحيحة، على النقيض من ذلك عندما تبث الخوف والرهبة عبر القواعد الصارمة تصبح الأمور بشكل عكسي .

4 - أن يتغلب على شعور العظمة: ويجعل موظفيه مفوضين يعتنون بعملهم، فالإدارة الحديثة تقوم على الإقناع وليس بإعطاء الأوامر والطلب من الأشخاص تنفيذ أمر ما بشكل تسلطي . من الصعب إرغام الأشخاص على العمل بفعالية في شيء لا يرغبونه ولا يقنعون به، أو فرض عليهم فرضاً خارج إطار مهامهم .

الإداري الناجح هو من يميز بين دوره كمدير ودوره كقيادي والتميز يظهر في المواقف التالية:

- 1 . الإداري يعتمد على سلطته ... بينما القائد يعتمد على إرادته .
- 2 . الإداري يوحى بالخوف ... بينما القائد يستحث الحماس .
- 3 . الإداري يقول أنا ... بينما القائد يقول نحن .
- 4 . الإداري يطلب العمل ... بينما القائد يبين كيف هو العمل .
- 5 . المدير يقول للعاملين اذهبوا (GO) بينما القائد يقول لننطلق (LET'S GO).

تزايد الاهتمام مؤخراً بمعرفة ماهية المدراء الاستثنائيين، ما الذي يميزهم؟ فتيين من معظم الأبحاث بأنهم لامعون، لأنه لديهم شيء اسمه الإدراك العاطفي EMOTIONAL INTELLIGENCE أي أن تعرف مواضع الضعف المثيرة للمشاعر عندك، أو الأشياء التي تجعلك تغضب بسرعة، وعلى قدر من الأهمية: أن تعرف كيف تتحكم بها، لذا حاول أن لا تشدد على ضبط الأمور بالمراقبة والممارسات القهرية، لأن المراقبة الفعالة الوحيدة هي المراقبة الذاتية، اجعل كل موظف يتحسسها، إذ كلما حاولت ضبط الأمور بعنفوانك وعظمتك وسطوتك، كلما فقدت السيطرة عليها. وكما ترى فإن أصغر الأشياء قد تجعل أداءك يسير حسناً أو قد تجعله يتعثر وتفشل في توجيه مساره، ولكن الأمور تجري بشكل مناسب لو وضعت نفسك مكان موظفيك / زبائنك / جماعتك أو من تتولى إدارتهم.

كيف يتعلم الإداريون.. الإدارة:

في العام 1979 قررت شركة أمريكية منتجة لأجهزة الكمبيوتر تنمية إدارتها بشكل يفني تطلعاتها المستقبلية،

الشخص المناسب

فأوكلت المهمة إلى الباحث "سام كمبل" الذي أخذ ينظر في ديناميكيات الطريقة التي تقوم بها هذه الشركة وشركات أخرى لناحية: علاقات الموظفين، فرص التدريب، نمو الإدارة وموهبتها العملية الرائدة وما إلى ذلك، ثم استفتى لهذه الغاية ثلثي موظفي الإدارة الفعليين فتبين له التالي:

- يتعلم الإداريون الإدارة بنسبة 50٪ من تجارب، و30٪ من العلاقات و20٪ من التدريب.

(يعني بدا له أهمية العلاقات والتدريب معاً أكثر مما كان متوقعاً عن أهمية تجارب العمل).

- اكتشف أن 20٪ من مهارة الإداري وخبرته تعزى إلى تدريبه الرسمي.

- العلاقات مع المرؤوسين والمشرفين بدا لها أهميتها في المساعدة على أن يصبح الإداري كفوّاً من ناحية معينة.
- تدريب العاملين على القيام بمهام ترتبط بالوظيفة وتحملهم المسؤولية في مشاريع جديدة أمور تساعد في تطوير مقدرة الإداري على القيام بمهامه.

- من أجل تنمية المرؤوسين وتطويرهم يفترض بالإداريين أن يوفروا الدعم والاستقلال والحكم الذاتي، لأن من معوقات بناء المهارة المناسبة عند الموظف انتفاء

فرص التقدم في ظل مدير متشدد لا يآبه لمثل هذه المسائل.

وبالحديث عن السلوك الإداري نقدم جملة سلوكيات بناءً على تجارب مدراء ناجحين ودراسات مستفيضة عن الإدارة والأداء المناسب:

1. احترام النظم، أن تجعل الموظفين يحرصون على قول: «من فضلك» و«شكراً» فلا شيء يضمن تحقيق الأداء الصحيح ما لم يكن هناك نظام يشجع مثل هذه اللياقات.

2. اجعل «أداءك» هو أكبر الوعود، لأن أعين العاملين عليك دائماً وأذانهم تترصدك، وإذا وعدت أو فـ بالشكل المطلوب، أهم شيء بالنسبة لمن تخدمهم: تساؤل لك بعد خدمتهم: هل نفذت ما وعدت به من خدمات معلنة؟ إن الوفاء بالوعد أهم من مشاعر العطف والابتسامات والشوكولا التي تقدمها، فس ذلك على نفسك إذا قدم لك مطعم وجبة غير موفقة، أو مكتب سفرك لم يهتم كفاية، أو عندما تعطل آلة تصوير الممختدات بعد مغادرة الفني الذي أصلحها

بوقت قصير. هل ستكون مسروراً منهم وتتعامل معهم ثانية؟

3. لمعرفة وافية عن كواليس المكتب والعمل أنت لا تحتاج إلى «عيون وأذان» (مخبرين) وإنما لباب مفتوح عند مكتبك للرد على الشكاوى.

4. دع مرؤوسيك يجدون حلولاً لمشاكلهم وطور حلولاً بديلة لإسداء النصح لهم.

5. تصرف وأنت تملك القناعة بأن لديك الحق بأن يصغى إليك وأن تقول ما تريد.

6. أخضع كل أعمالك للقياس الدقيق، كن كالرياضيين بغية تحقيق فوز يحجبون خطواتهم، هفوتهم، تحركاتهم، فلكي تنجح قم بذلك وكن رياضياً: فكراً وجسداً.

7. أوجد أرضية مشتركة عن طريق حماسك وتركيزك على ما هو إيجابي.

8. حسن وطور مجالات عملك، وبمجرد أن تطور فكرة ما ابحث عن ثانية إذا أردت أن تبقى في المقدمة، وإن توقفت يعني بداية النهاية.

من هم المديرين: المؤثرون.. الناجحون.. الرائدون؟..

في دراسة استطلاعية حول ما يجعل المديرين التنفيذيين أكثر ظهوراً وانطلاقاً تبين أن من لديهم إمكانيات للعمل بفعالية كعضو في فريق عمل، ورؤية الأشياء من وجهة نظر الآخرين، والتعامل مع الخلافات والنزاعات بمسؤولية، وبناء علاقات وتواصل مرن مع موظفيه، ويستطيع القيام باستجابة مناسبة للموقف، هو المدير المؤثر. هذا يعني أن هناك ثمة تغيير واضح بين ذلك المدير ذي سلطة الإدارة ورهبتها التقليدية، وذاك المدير الذي يتمتع بدبلوماسية التواصل الذي يعمل وفق الآليات التالية:

1. من يتيقظ لكل تقصير ويستدرك المواقف التي تحدث فيها الانحرافات المحتملة ثم يعمل على إزالة أسبابها.
2. أن يحرص على بناء النظم الإدارية ليسهل تطبيقها لأن عملية بناء النظم هذه تشكل 80٪ من متطلبات الأداء الجيد، وليس الابتسامات وعبارات الكياسة (مع أنها مهمة) إلا أن مصلحة العمل لها الاعتبار الأول، وأهم من ذلك تطوير هذه النظم دائماً نحو الأفضل لأن ثمة قاعدة تقول: من لا يتحسن باستمرار يسوء.
3. تبصر للأخطاء وتحسب لها عند كل تقصير، اعمل على

الشخص المناسب

إصلاحها باهتمام ثم ابحث كيف حدثت هذه المشكلة / الخلل، ولا تجعل أحدهم يكرر نفس الخطأ ثانية، وفي سبيل ذلك يمكنك: عقد اجتماعات أسبوعية لتقييم مستوى الأداء، أو طلب اجتماعات طارئة لمناقشة المشاكل المتكررة، داعياً إليها كل العاملين كي تجمع المعلومات الكافية، وكي تستطيع مع الوقت أن تحدد مواطن الخلل واتجاهات المشكلات.

4. إنك في الطريق الإداري الصحيح عندما تنجز ما قررته، عندما تثني على موظفيك بما قاموا به، أو تشاركهم شؤون وشجون الإدارة، فذلك يجعلهم يقدرون هواجسك، ويحبون مواقعهم لا لأنك تسأل عن العمل بل لأنك مهتم بهم شخصياً (تبيّن أن بعض العمال لا يذكرون الأجر عندما يطلب منهم أن يشرحوا لماذا يحبون وظائفهم أو لا يحبونها، فقبل الأجر يقدمون أسباباً أخرى مثل: أن مناخ العمل مريح / أن المسؤولين يهتمون لما يحدث معهم وأن المدراء يعاملونهم كشخص له أهميته).

5. التطوير المستمر ضروري جداً - إذا أردت أن تحافظ على مركزك - وتوجد عدة طرق لتطوير الذات ومنها أن

تعي موقعك، أن تدرس منافيك، أن تعرف ما يفعله من يماثلونك في ميادين العمل، لذلك استقص / ابحث / اسأل / اطلع على ما يجري في عالمك ليس المهني فحسب وإنما الاجتماعي والسياسي والاقتصادي.

من الأمثلة أن "الفرد سلون" (مدير تنفيذي في شركة جنرال موتورز) كان معتاداً على أن يتعد مدة أسبوع عن الإدارة المركزية في الشركة مرة كل ثلاثة أشهر ليذهب ويعمل كبائع سيارات، أو في قسم قطع الغيار، أو ليعمل أي شيء آخر يتعلق بالسيارات بهدف أن يعرف ما يطلبه الزبائن.

6. حدد مستويات عالية لأداء الخدمة وواصل رفعها بمجرد الوصول إليها، إن ما تعتبره جيداً قد لا يبقى كذلك إلى الأبد، خذ العبرة من غط عمل الفرق الرياضية التي تقاوم كل تغيير لتحفظ بالبطولة، وبين تلك التي تواصل القيام بتبادل اللاعبين وضم لاعبين جدد لتحسين الأداء، من تتوقع سيكون في القمة؟

7. لا يمكنك أن تدير عملاً ممتازاً بمستخدمين متوسطي الكفاءة، فلكي تكون الأفضل يجب أن تجد «الكفاءات»

الشخص المناسب

وتذكر أيضاً أنه لا يمكن أن يستمر موظف كفؤ في ظل إدارة «عشبية».

كشفت دراسة حديثة (2005) أجراها مجموعة من الأطباء في جامعة "بيكينغهام" في جنوب إنكلترا، عن أن الرؤساء في العمل الذين لا يحظون بحب موظفيهم بسبب معاملتهم غير المنصفة أو غير المنطقية، يمكن أن يسببوا رفع ضغط الدم لدى موظفيهم بشكل كبير، مما يعرضهم لخطر الإصابة بالنوبات القلبية أو الجلطة الدماغية، وبينت هذه الدراسة أيضاً - بناءً على تجارب وملاحظات عينية على العاملات في المجال الصحي: ممرضات ومساعدات ممرضات - أن رئيس العمل المنصف هو الشخص الذي يستمع إلى المشكلات ويتجاوب مع الاقتراحات ويتمتع بالشبث على الموقف والحياد. لهذا يقول الباحث الأمريكي "بيتر برادشو" - أستاذ السلوك المؤسسي - أن السر لإيجاد بيئة يشعر فيها العاملون بأهميتهم لنجاح الشركة هو أن يزدهر بينهم وبين إدارة الشركة أربعة عوامل:

1 - الإنجاز: أي يجب أن يقاس عمل الفرد - موضوعياً -

من قبل الإدارة مقابل أهداف وضعت له، على أن يرتبط هذا الإنجاز بحوافز مادية ومعنوية.

2- الاهتمام: يجب أن تسمح بيئة العمل بوجود

الاحترام لكل من يعمل في المؤسسة مهما كان دوره.

3- السلطة: يجب أن تشجع الإدارة روح الاستقلالية

والتميز بشكل ينسجم مع قيم العمل، فقد يقترح كثيرون - من خلال نطاق عمله - ما يراه أسلوباً أفضل لإدارة الموقع الذي يشغله. وكل موظف يجد «الانطلاق» من المتوقع أن يكون تأثيره على تطوير أسلوب العمل واضحاً.

4 - القيم والمبادئ: يجب أن تراعى في أي مؤسسة

مستويات أخلاقية، لهذا تجهد كثير من المؤسسات اختيار موظفيها من تتوافق قيمهم مع قيم العاملين وتوجهات الشركة ككل تجنباً لأي مطبات.

بشكل عام لكي تستطيع القيام بالإدارة على أكمل وجه

عليك أن تضع نفسك في موقع «حلال المشاكل» وليس في موقع من يخلق المشاكل، ومن الأفكار التي تساعدك على ذلك:

- لا تقدم أبداً أي انتقاد أو تطرح أية مشكلة دون تقديم

مقترحات حل (من الممكن مثلاً أن نقول: إن خطوط

هواتفنا دائماً مشغولة ويشتكى بعض عملائنا من صعوبة

الشخص المناسب

الاتصال بنا، إن ما أقترحه هو إضافة خطين للمقسم، وقد بحثت في الكلفة ووجدت أنها ممكنة).
- تأكد من أن مقترحاتك وأفكارك تصب في مصلحة المؤسسة.

- تجنب استخدام كلمة «الإدارة» للإشارة إلى بعض القواعد أو النظم أو التقارير الصادرة أثناء مواجهتك الموظفين كأن تقول: إن الإدارة لا تسمح القيام بكذا وكذا، يكره الموظفون سماع مثل هذه التعبيرات.

- تحدث بشكل مختصر وهادف عن المشكلة المطروحة، واترك المجال للاستماع والإصغاء بعناية وطرح أسئلة الاستفسار بالشكل المناسب فهي بدورها مداخل نحو الإجابات التي نريدها.
من موقعك كمدير فذ... وبغية أن تكون الرجل المناسب في المكان المناسب، اسع لبناء علاقات مهنية / اجتماعية / سياسية دائماً، وبمجرد أن تجد مستشارين جيدين تمسك بهم، فالاستشاريون تزداد منفعتهم مع الزمن مع ما يقدمونه لك، ولكن لا تجعل رأيهم يحل محل رأيك إنما استعن بهم للحصول على أفكار وأخبار ونصائح. فغالباً ما يكون لدى هؤلاء خبرة ومروا بالعديد من المشاكل التي تواجهها أنت الآن ويعرفون الحل المناسب لها.

الموظف المناسب

- قبل أن تنتشر الاختبارات النفسية، كانت تستخدم بعض الأساليب التي تهدف إلى تحليل شخصية الموظف واختياره للعمل المناسب، ومن هذه الأساليب كتابة خطه: كيف يكتب؟ على اعتبار أن هناك خصائص تكمن وراء الخط وما يتميز به تدل من ناحية ما على شخصية صاحبه:
- * الحجم: تشير الكتابة الصغيرة إلى الرقة والكبيرة إلى وسع الأفق وبعد النظر.
 - * الوسع: الكتابة المتسعة تشير إلى الانطلاق، والضيقة تشير إلى الانزواء والنظرة المحدودة.
 - * الانتظام: يشير إلى التخطيط في الوصول إلى الهدف.
 - * السرعة: تدل على حب العمل.
 - * البطء: يدل على عدم النشاط (الوهن).
 - * الضغط: يدل على الحيوية والجدية.
 - * الأسطر المتقيحة: ضبط النفس وإدارة الذات.
 - * الأسطر المائلة إلى أعلى: الطموح والتفاؤل.
 - * الأسطر التي تتذبذب بين أسفل وأعلى: حمن تصرف وقدرة على التكيف والمرونة.

الشخص المناسب

✽ الأسطر المنحدرة نزولاً: تشير إلى التدهور والخنوع.

لا أدعوك لأن تنظر ملياً إلى خطك وكيف تكتبه حتى تتبين شخصيتك من خلاله أو إلى أي مدى يمكن أن تكون «موظفاً رائداً»، لأن الكتابة باليد ندرت مع دخول العمل عصر الكمبيوتر والمراسلات التقنية، وبات هناك طرقاً مغايرة للتقييم والاختيار، فكثير من الشركات - اليوم - تعتمد في اختيارها الموظف المناسب على: اختبار الكفاءة واختبار الديناميكية واختبارات التميز، حتى أن بعض الشركات تطرح السير الذاتية جانباً وتمتحن المتقدم لوظيفة ما لديها باختبارات شخصية وأسئلة نفسية عادية بحثاً عن «جدارته» وتصرفه في المواقف الصعبة، ويدهشك ما تسمعه عن أسلوب بعض الشركات الرائدة (كشركة سيارات كاديلاك الأمريكية) كيف تختبر المتقدمين إليها لملء وظائف شاغرة عندما تنظر في المرشح لناحية تملله أثناء المقابلة، درجة اندفاعه، مدى حماسه، كم هو ديناميكي ونشط، فإذا بقي المتقدم هادئاً طوال المقابلة فإنه لا يعول عليه كثيراً. يقول كارل

سيويل" الذي تولى تحديد المستويات النموذجية لخدمة العملاء لدى بعض الشركات الأمريكية في مؤلفه «زبائن مدى الحياة»: عندما يحضر شخص للمقابلة فإننا نبحث عن خمس صفات:

1. تاريخ النجاح: نريد أن نعرف مقدار نجاحهم في وظائفهم السابقة، فإذا كانوا قد نجحوا في الماضي فمن المحتمل أن ينجحوا في المستقبل، وفيما إذا كانوا قد تقلدوا مراكز قيادية، فمن شأن ذلك أن يبين لنا مدى قدرتهم على العمل.

2. الطاقة: نحب الشخص الذي يتحرك كثيراً أثناء المقابلة فهو في أحيان ليس دليل عصبية أو توتر إنما يدل على رغبته بأن ينجز شيئاً ما. يمكنك أن تعرف الكثير عن طاقاته لمجرد السؤال عن هواياته، هل يركض، هل يتزلج، هل يسبح، هل يمشي لمسافات طويلة، هل يلعب الشطرنج، هل يقرأ؟ من المفضل أن تكون للشخص أكثر من هواية، وبذلك تحكم كم هو نشيط.

3. الشخصية: نرغب بأن نعرف شيئاً عن مكان شخصيته، مدى حبه لمساعدة الآخرين، نحاول أن نكتشف فيما إذا كانوا يعتزون بأنفسهم وبما يعملونه، نسأل عن

الشخص المناسب

التقديرات التي حصلوا عليها خلال مراحل حياتهم وماذا تعني لهم، مثل هذا الأمر ينبىء عادة عن أنهم ممن يحبون المنافسة مع الآخرين.

4. التطلع: نود معرفة مقدار حرصهم على الرقي في مجال تخصصهم، ما هو مبلغ طموحهم، قد تسأل هنا إذا كان قد أتم دراسته، أو لماذا توقف عنها، وفيما إذا كان يريد أن يلتحق بدراسات عليا أو معاهد تدريب، وما سيفعله في سبيل تطوير ذاته.

5. الذكاء: إذا تساوت جميع الظروف بين عدة موظفين فإن الذي يميزهم ويحقق الأفضلية هو الذكاء، ويمكن أن تختبر ذلك بأكثر من طريقة، نحن نحرص على أن نوظف أذكيا لأنه من الصعب أن تجد أذكيا يعملون مع أناس ليموا مثلهم.

تبدو مسألة اختيار الموظف المناسب مسألة دقيقة عند أرباب العمل الرائدین، فهم إذا كانوا ناجحين يرغبون أن يوظفوا أناساً مثلهم، يحرصون على ملاءمة كل مرشح للوظيفة المطلوبة، ورغم أن أفضل شخص في العالم سيجد صعوبة في عمله ما لم يكن مناسباً للوظيفة أو لمجموعة

العمل الذي يود أن يعمل معها، إلا أن هناك جملة خصال يمكن أن يلم بها أي موظف كي يبدو مميزاً وهي:

1 - الجرأة: أفضل بداية للموظف الجريء (الثوري)

هي إيجاد الأخطاء في نظام خدمات قائم، ومن ثم القيام بإنجاز تحيينه (وليس نقده فقط إنما بتقديم بدائل أفضل له) يجب أن توجد لدينا شجاعة وإيمان بأن الأشياء يجب أن تكون أفضل.

2 - متعة التطلع: القاعدة الأساسية في أي عملية تطور

هي التطلع، هي أن تضع نصب عينيك مشاريع مرموقة، أن تؤسس تصوراً لما قد يكون عليه العمل.

3 - الحية: إلى جانب الحدس المطلوب، كم هو جميل

أن ترى حياً نموذج العمل، أن تختبر أفكارك بمعطيات عملائية، أن تصمم بروحية سامية ما تحب أن تستخدمه أنت.

4 - الحماس: نجاح كثير من الأعمال كان نتيجة لتطور

أفكار صغيرة ثم كبرت، لهذا تجاهل قائلها كلمة لا / لن تنجح / إنها غير ضرورية لنطاق عملنا.. هنا قد تجد نفسك في نزال مع «بعضهم» بحجة أن الحالة القائمة مناسبة، لذلك تجاهل «لآتهم» إذا كنت فعلاً تريد

الشخص المناسب

الانطلاق، فنعم أكيدة وواثقة منك ضرورية لنجاح وتنفيذ أي فكرة ثورية.

5 - التمييز: إن أفضل طريقة لمعرفة ما إذا كانت أفكارك قد حققت تحسينات هي القيام بمقارنة أفكارك مع أمثلة لها سابقة، وأسأل الزملاء المقربين أو القدامى في العمل ما إذا كانت هذه الفكرة قد أدت إلى قفزة نوعية. ومن الطرق التي تبين تميزك هي ملاحظة مدى اعتماد زملائك على ما قدمته.

6 - الجزم: أن تكون جازماً يعني أن تعرف متى تقول «لا» دون أن تسبب إزعاجاً لأحد، أن تطلب ما تريده دون أن تضر بالآخرين، أن تقول ما أنت بحاجة إليه دون الخوف من السخرية والنقد، أن تصف مشاعرك للآخرين دون ارتباك، أن تطلب ما يجوز لك شرعاً، أن تحافظ على هدوئك واتزانك في أجواء مشحونة.

على أية حال ليس سهلاً على مؤسسة رائدة أن تجازف بشجاعة موظف، وكذلك ليس أمراً مرغوباً فيه أن يتجرأ موظف ما على لعبه دوراً ثورياً بمجرد دخوله مضممار العمل / المؤسسة، لذلك اترك الأمور تسير حسب الفرص ومهّد لأفكارك مع من آمنوا بها واحداً تلو الآخر

والناس يتوقعون أن تقوم بأقل عدد ممكن من التحضيرات، فاجتهدم بالقيام بمزيد منها. (ستيفن كورن)

حتى تأتي اللحظة المناسبة لطرحها، لأن ما دام تعبير «أفضل» هو عدو ومنافس لـ «مقبول» فإن هذا «الأفضل» لا بد وأن يأتي. واعلم أن كثيراً من المؤسسات والشركات الرائدة تخضع موظفيها لتقييم دائماً بالنظر إلى معايير عدة أبرزها:

- * هل هو مناسب للذين يعمل معهم؟ (يعرف عن ذلك من خلال انطباعات زملائه عنه) فاترك انطباعاتاً طيباً.
- * هل يستطيع القيام بالعمل الموكل إليه؟ (لا يكفي أن يحبك الجميع إذا لم تنجز العمل بالصورة الصحيحة) فالتزم الجدية.
- * هل يُظهر الموظف تطوراً في أدائه؟ لا يكفي إتقانه لما يعمل، بل لا بد أن يجد مدراؤه ما يشير إلى القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر.

في رياضة البيسبول لا يمكنك أن تفوز دون قذف الكرة بقوة، وفي كرة القدم تحتاج إلى مهاجم قوي، وفي كرة السلة تحتاج إلى لاعب فذ، الأمر ذاته في دنيا الأعمال والمراكز الحساسة من الوظائف (كالمسؤولين عن القروض في المصارف، الطيارين في شركات الطيران، المحررين في الصحف الكبرى) لا يمكن تركها في أيدي أشخاص

الشخص المناسب

عاديين . لهذا ندعوك لأن ترفع سقف توقعاتك، يجب دائماً أن توجد جبلاً من الأهداف لكي تملكه، ينبغي أن تواصل رفع مستوياتك لأن القاعدة تقول: عندما تصبح راضياً عن إنجازاتك ستجد أن شخصاً آخر قد تجاوزك، لذلك لا يجب أن تتوقف عند مستوى إنجازك .. اكسر ما يسمى بالرقم القياسي، في رياضات الجري هناك متبارين كثير وكل يود أن يكسب، ولكن قليلون أولئك الذين يودون قفز الرقم الأول. من هنا صمم على أن تكون الأفضل بأن تحدد هدفاً بأعلى مستوى ممكن للإنجاز، علماً بأنك إذا توقعت الأكبر ستصل إلى ما هو أكبر.

يقول أحد الناجحين: كن أكبر من ذاتك من خلال التشديد على الأمور التي تجيد، ولا تشدد على الأمور التي لا تجيد، لتكن لك الجرأة بالتفوق والقيام بأمور لا يستطيع الآخرون القيام بها، وعندما تجرؤ على أن تكون شجاعاً فإنك تملك الجرأة أيضاً لتكون عظيماً.

متطلبات لا بد منها :

كموظف تود أن تكون مناسباً مميزاً، عليك أن ترسم شبكة علاقاتك على هيئة مخطط عنكبوتي، سواء داخل

المكتب أو خارجه، احرص على علاقات مهنية سليمة من أجل العمل، وعلى علاقات اجتماعية من أجلك أنت، ذلك أن الموظفين المبتدئين يبدون استعدادهم للتفكير بشكل أبعد من مجال اهتمامهم الذاتي المباشر. إنهم يظهرون اهتمامهم لتضحية بالوقت والجهد من أجل الصالح العام، لذلك ابدأ بإثارة اهتمام مديرك المباشر وبقية المدراء في المؤسسة بأنك مستعد للالتحاق بأي فريق عمل في أي مشروع يقع خارج إطار مسؤولياتك، وهذا يفيدك بأن تتعرف على أفكار خارج إطار عملك المباشر، ويُظهر كم أنت متعاون ومعني بمصلحة العمل، ولا تنس في سبيل ذلك أن:

※ تشارك فيما تقوم به مؤسستك من ورشات عمل تساعدك في تحديث معلوماتك.

※ تقيم بعض المؤسسات احتفالات ورحلات ونزهات خلال السنة، فلا تتردد في المشاركة، اغتنم فرصة وجودك في أماكن منتدباً إليها من مؤسستك إلى منتديات علمية أو لمهمات خارج البلاد، واستفد من الاهتمام باللقاءات الاجتماعية وإغناء معارفك الشخصية بصداقات.

الشخص المناسب

* في كل مؤسسة هناك رجل قديم «عتيق بالمهنة» لا بأس بأن تتحدث وإياه / تستنصحه / تناقش معه القضايا التي تضايقك وتقلقك.

* تابع ما يحدث في مجال اختصاصك بشكل منتظم، سواء عبر شراء المجلات المتخصصة أو حضور المحاضرات.

* مهما كان شعورك تجاه مديرك فإن إدارته جزء من عملك، وإذا شعرت بأنك لا تقوم بذلك، حاول أن تتحدث إليه حول طموحاتك واسأله كيف يمكن العمل على تحقيق هذه الطموحات. تقرب منه وصادقه، اعرّف شيئاً عن عائلته / هواياته / اهتماماته وحاول مشاركته هذه الاهتمامات وقت الفراغ. (وأهمس في أذنك بسر: فتش عن نقطة ضعف مديرك بأن تعرف كيف يتم التأثير عليه، إذا لم تكن تعرف اسأل، ولا تنس في فرصة صفاء معه بأن تقدم له بعض الملاحظات حول انطباعك عنه وكيف يجذبك).

إذن ليس مهماً «كم هو صعب» ما تعمله ولكن كيف تكون ذكياً لتعمله هو المهم، فما تساويه الحياة لا يحدده

فشل واحد أو نجاح خادع، وفي اليوم الذي تتكلم فيه بمسؤولية تجاه نفسك وفي اللحظة التي تبدأ فيها بإيقاف الأعداز (التهرب) يكون ذلك اليوم نفسه هو بداية خطوات صعودك نحو القمة. إذا أردت أن تتبوأ مركزاً ما فعليك أن تغامر، لم نسمع أبداً بحاراً متمرساً تعلم قيادة باخرته في مياه ساكنة أو على اليابسة، واعلم أن عناصر العبقرية لا تبدأ في الظهور إلا عندما تصادفها الظروف المعاكسة، فتوقعها وتحضّر لها وتحداها وابتعد عن شيء اسمه الغرور فهو كالرمل المتحرك الذي يبتلع النجاح.

القيادي الرائد

لو سألت عشرة أشخاص أن يحددوا لك مفهومهم للقيادة، سوف تسمع تعريفات متعددة، والأمر ذاته بالنسبة لباحثين حيث التنوع في التعريف انطلاقاً من اختلافهم في ميادين الدراسة، ولكنه بالمحصلة تعرف القيادة على أنها: القدرة على أن يكون لديك أتباع، إذ في الوقت الذي يمتثل فيه أحدهم لك، يتبعك في مجمل المواقف، يستنصحك في بعض أموره فإنك في موقع التأثير، وبكلام مواز أنت قائد! ولكن يبقى السؤال الأهم الذي يطرح نفسه: ليس فيمن تؤثر فيه إنما:

- 1 - كيف يمكن أن تنمي الحس القيادي عندك؟
(مقومات القيادة)
- 2 - أي نوع من القادة ينبغي أن تكون؟ (صفات القائد)
- 3 - كيف يمكن أن يكون لديك أتباع ومؤيدون؟
(مهارات التأثير).

أولاً: مقومات القيادي:

في كتابه القيم «نمّ القيادة التي لديك» يبين الكاتب

الأمريكي «جون ماكسويل» عشرة مبادئ رئيسية اعتبرها - وبناءً على دراسات وتجارب وملاحظات عديدة - على أنها «المرتكزات المناسبة» لأي شخص يطمح للعب دور القائد، اخترت منها خمساً على سبيل المثال هي:

1. الاستقامة: ولا تعني أن تكون إنساناً يعرف واجباته وحسب أو أن تكون صاحب مبادئ قيمة تؤمن بها، بل تعني من أنت حقيقة بمعتقداتك وتصرفاتك معاً، لأن نظام القيم الذي لدينا هو جزء منا، يصبح مرشدنا نحو ما نريد أن نفعل، فأأي نظام للقيم لديك؟ بطبيعة الحال إذا كانت النزاهة / الصدق / الاحترام / المحبة / التفاهم وغيرها من القيم الخيرة فإنك ولا شك ستعيش إنساناً حراً، متقلاً وبالتالي «مستقيماً» في حياتك، لا تخشى لومة لائم لأن مبادئك واضحة، المستقيم - بتعبير أدق - هو من يقود نفسه قبل أن يقود الآخرين، وعليه عندما تبني ثقتك بذاتك وترفع من قيمة وجودك وتأثيرك، تصبح أكثر قبولاً من الآخرين.

2. حل المشكلات: يوجد أربعة أسباب تجعل الناس

يقعون في المشاكل:

أ - أنهم لا يعرفون «ماذا» يفترض منهم أن يعملوا.

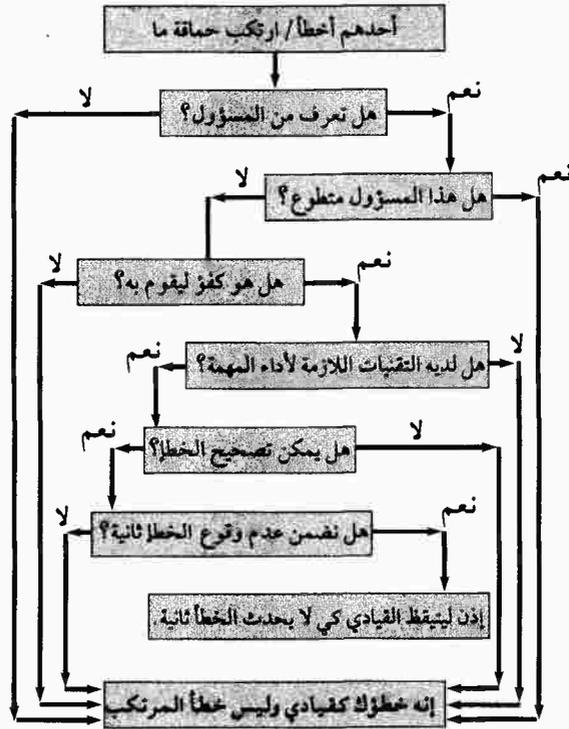
الشخص المناسب

ب - أنهم لا يعرفون «كيف» يجب أن يفعلوا ما هو مطلوب منهم؟

ج - أنهم لا يعرفون «لماذا» هم يفعلونه؟

د - لأنهم لم يستطيعوا أن يجعلوا الأمور تحت سيطرتهم، فخرجت عن إرادتهم.

صحيح لا يخلو أيُّ منا من مشاكل، وصحيح أنه لا يمر يوم وإلا وقد تعترضنا مشكلات في الدراسة / في العمل / مع الأصدقاء، لكن بقدر ما نحسن التصرف إزاء مشاكلنا بوعي، بقدر ما تكون لدينا القدرة على حلها، لأنه بحسب رأي الباحثين: إن حجم الإنسان دائماً هو أكبر من حجم المشكلة، والقيادي البارِع هو من يتوقع المشكلة قبل حدوثها - بأن يتجنبها - وفي حال حدوثها يعمد إلى: الاستفسار عنها بطرح الأسئلة حولها / يجمع معطيات عنها / يتشاور مع أناس ثقات / يقيّم «استشاراته» ويلخص المصيِّبات ثم يتخذ القرار بشأن ضبطها وحلها. وثمة آلية لحل أية مشكلة يمكن أن ترسمها وتلخص بأن تسأل نفسك الخيارات التالية:



3. اتخاذ المواقف: كم من المرات سمعت أحدهم يقول لك: خذ موقفاً! لماذا قال ذلك؟ لأن قدر المرء في هذه الحياة محكوم إما بماضٍ يؤرقه أو بتوقعات عالية يطمح إليها، فالحياة سجل من المفاجآت والليب من يلائم «مفاجآت» حياته مع مواقفه. سر الحياة الساحر أن تعرف كيف توائم بين التزاماتك ومسؤولياتك والموقف الذي تتبنى، وهذا ما

يؤثر عن فيلسوف الإغريق سقراط قوله: «أول مفتاح العظمة عندما تريد فعلاً أنت ما تريد أن تكون عليه».

4. الرؤية: قليلون أولئك الذين يدركون أهمية هذا العامل ومعناه في الحياة اليومية، في العمل أو الدراسة.. فعلى الذين يودون أن يلعبوا دور القائد ينبغي أن يعوا مسألتين هامتين (وهذا ربما ما فعله معظم القادة الذين عُرفوا بعظمتهم كقادة لشعوبهم من جرائها) هما: أنهم يعرفون إلى أين يذهبون؟ ولديهم القدرة على أن يوجهوا أتباعهم إلى حيث يريدون! لأن القيادة - وفي مكان ما - رؤية / هدف / تطلع ، هي المجد العظيم المنتظر الذي تصل إليه إذا عرفت كيف تنظمه وتخطط له، ذلك لأن الناس في رؤاهم أربعة أصناف:

- أ - من لا يرى أبداً وهم الزائفون (WANDERERS)

- ب - من يرون ولكنهم يفضلون من يرى عنهم وهم التابعون (FOLLOWERS)

- ج - من يرون ويتابعون ويستمرون وهم المنجزون (ACHIEVERS)

- د - بعض الناس يرون ويساعدون الآخرين على أن يروا أيضاً وهم القادة (LEADERS)

5. ضبط النفس: لا يمكن أن تضبط الآخرين إن لم تضبط نفسك أولاً، فالعظماء لم يصلوا إلى مجدهم إلا بعدما تحلوا بشيء اسمه (self-control) والمقصود بذلك هو مدى إحجامنا عن الانزلاق في رغبات شتى وإغراءات لا تنتهي. لكي تصل إلى نجاح ما يجب أن تضع رغباتك تحت سيطرتك، إذ عندما تفتقد السيطرة على ذاتك أمام إغراء ما كيف لك أن تدير أو تقود كما هائلاً من الناس؟ يقال: من الأفضل لك أن تكبح جماح رغبة صغيرة من أن تعيش بعدها أسيراً أو تابعاً لها، لهذا فإن ضبط النفس إزاء رغبات صغيرة قد يفعل الكثير وتجعل صاحبها مميزاً وربما قائداً ملهماً.

ثانياً: صفات القيادي:

يقول «ونسون تشرتشل»، رئيس حكومة بريطاني سابق: «ثمن العظمة هو المسؤولية» لأجل ذلك يمكن أن تكون قائداً إذا كنت مسؤولاً تجاه نفسك أولاً: من أنت؟ ماذا يمكن أن أفعل؟ ما هو المتوجب عليك؟ وبأن تعي دورك جيداً تجاه من تقود. وأن تتجنب - ثانياً - جملة أخطاء مميتة وهي:

الشخص المناسب

1. أن تكون محبوباً أكثر مما تكون محترماً.
2. عندما لا تسأل فريق عملك النصيحة والمشورة.
3. عندما لا تقدم النقد البناء.
4. عندما لا تطور حس المسؤولية لديك أو لدى مجموعتك.
5. عندما تتعامل مع كل شخص بنفس الأسلوب والطريقة.
6. عندما لا تعرف كيف تحافظ على مقام الناس.
7. عندما لا تغير من نهج قيادتك مواكبة مع الزمن.

بالمثل أشار علم النفس السياسي أيضاً إلى أن القائد غالباً ما يكون لديه هوس بصحته واقتناع تام بكماله وتفوقه على الآخرين بصفاته غير العادية، ولا يكون ذلك عن طريق ارتباطه بالآخرين أو أي إنجاز حقيقي يقوم به هو نفسه، وإنما من خلال ما ينعكس على ذاته من تقدير الآخرين له، فتتضخم ذاته تضخماً نرجسياً ويزداد تعلقه بهذه الصورة، وإذا تجرأ أحد على جرح هذه «النرجسية» أو قلل من شأنها أو انتقده أو كشف زيفها ثارت نائزته (ويتضح ذلك من خلال أحكام الإعدام وموجة الاعتقالات التي تحدث في الأنظمة الدكتاتورية، حتى أنهم يبررونها بالمؤامرة ضد القائد العظيم..) وتبلور شدة الاستجابة العدوانية مع

القائد النرجسي عندما لا يغفر أبداً لمن أساء إليه وخذش هالته ويبقى على حبه في الانتقام. غير أن النرجسية «المجروحة» ليست وحدها التي تفسر سلوك القادة السياسيين، إذ أشار باحثو علم النفس السياسي إلى أنماط متعددة الأبعاد منهم حيث هناك:

- * من يخلق الأزمات حتى يجاهر خوفه من الموت.
 - * من يكمن فيه الشك والتوجس والانعزال الاجتماعي.
 - * من يبحث عن عدو انفعالي يصب جام غضبه عليه.
 - * من يبالغ في اهتمامه بذاته باتباع مبدأ: أنا أو لا أحد.
 - * من يميل إلى التقلب ويتمسك عنيداً بسياسة فاشلة.
- لهذا هناك ثمة فرق بين أن يصنع الشخص قيادته بنفسه ويفرضها، وأن تصنع القيادة شخصاً ملهماً بأساليبها، أي هناك شخص موجود في مركز ما، وهناك قائد بكل ما للكلمة من معنى، والفارق بينهما هو وجود أو عدم وجود مهارات التأثير.

ثالثاً: مهارات التأثير:

ليس التأثير بحد ذاته مسألة أن يتمتع أحدهم بوسامة ما أو آخر بجاذبية حضور، أو يبرع أحدنا في تسيير شؤون

أعماله فحسب، وإنما هو ما يمثل شيئاً وتحدياً كبيراً في حياتنا الشخصية من أبسطها أمراً حتى أعظمها، لدرجة يقال أن من يستطيع إقناع طفل في الذهاب إلى نومه راضياً بشكل منتظم يومياً سيتمكن من النجاح والقيام بأي شيء في عالم الأعمال. فالإقناع هو الكفاءة والأهلية المتميزة لشخص ما في أن يتولى مهمة قيادية. من الممكن أن تكون مثلاً رجل استراتيجيات بارعاً ولكن ما الفائدة إذا لم تتمكن من إقناع الآخرين بقبول أفكارك هذه؟ ومن المحتمل أن رجل أعمال ناجحاً واستثنائياً تبقى مهاراته نظرية إن لم تتعد مستوى التصورات نحو حث الآخرين على اتباع منهجيات عمله.

التأثير - بمفهومه المبسط - هو المهارة الجوهرية التي يحتاجها كل قائد أو مدير. هو ليس إرغام الآخرين على قبول وجهة نظرك والاستمرار بالضغط حتى يقبلوا أو مساومة ومقايضة ومجادلة ومماحكة، إنما هو الحصول على نتائج ترضي الاحتياجات، أن تكون صاحب حجة ووجهة نظر قوية، التأثير هو أوضاعٌ يُحدثُ عدمُ إتمامها بشكل صحيح خلافاً كبيراً في العلاقات، سواء كان ذلك مادياً أو معنوياً. وانطلاقاً من اعتبار التأثير هو الحصيلة الإجمالية

لمهارات كثيرة، يعني ذلك هناك إجراءات محددة يجب القيام بها بناءً على ملاحظات معينين في هذا الإطار نشير إلى بعضها:

- إذا كان ما تقوم به لا يسير بشكل جيد مع شخص معين، غير ما تقوم به ولا تحاول تغيير الشخص الآخر.
- ركّز على ما تستطيع تغييره في سلوكك الشخصي بدلاً من الشعور بأنك ضحية لما يقوم به الآخرون.
- ابدل جهدك في فهم الشخص الآخر أولاً، وحضّر نفسك لكي تتأثر قبل أن تحاول التأثير.

- إذا دأبت على ترديد عبارات مثل: لا بأس / ما الفرق / على أية حال / ما جدوى المحاولة.. لن تحصل أبداً على ما تريد الحصول عليه، خاصة إذا أيقنت أن وضعك الراهن يمكن أن يكون أفضل مما هو، لذا توقع الأفضل دائماً.

- عليك أن تعامل الآخرين كما لو أنهم فعلاً ما يجب أن يكونوا عليه، وعليك أن تساعدهم لتحقيق ما هم قادرون عليه.

- لتجنب الإخفاق بأية مهمة عليك أن تعرف ماذا تريد على وجه الدقة، ولماذا تريده؟ أفراد من أتباعك يشيرون

متاعب / مشاكل / شغباً ما، قابلهم وواجههم، استمع للإيضاحات وتناقشوا في التغيير المفترض. إن أفعالنا تحكمها ماهياتنا / قيمنا / معتقداتنا / وبتعبير أدق: مواقفنا، وهنا يكمن الخطأ الذي يرتكبه كثير من الناس عندما يسعون لتغيير السلوك عن طريق تغيير المواقف، ويعتقدون بذلك أنهم يعالجون المشكلة من جذورها، لكن جهودهم ستبوء بالفشل لأن - وكما يقول الرئيس الأمريكي السابق "إبراهام لنكولن": «يكن تعديل السلوك الإنساني إلى حد ما، إنما لا يمكن تغيير الطبيعة الإنسانية» - لذا عوضاً عن أن نركز على المواقف علينا أن نركز على تعديل السلوك.

من قال أنك أفضل
ذَكَاء أو لست أفضلًا،
أو صاحب المراسم، أو
غير قادر على
المثابرة، لا يهم إن
قالها الآخرون لك،
لكن الخطورة تبدأ
عندما تقولها أنت
لنفسك!

كيف تكون مؤثراً في أدائك؟

في كتابه: (The Seven Habits of Highly Effective People) يرى المستشار الإداري "ستيفن كوفي" أن هناك سبع صفات / مهارات غالباً ما تتواجد في رجال الأعمال الناجحين وهي:

* النشاط: لا شيء يأتي عبثاً لا بد من جهد وتغلب على الصعاب.

- * الوضوح: دائماً يجب أن يكون في المخيلة صورة ذهنية عما نريد إنجازه .
- * الثقة: يسعى القيادي الحذق لبناء جسور ثقة مع من يعمل معهم .
- * الاتصال: نقل الأفكار بدقة، وإجادة الاستماع والإصغاء .
- * الريح: ليس على حساب الآخر وإنما بحسابه لكلا الطرفين .
- * التناغم: الذي يأتي بعد صهر الأفكار المنفردة المتنوعة برأي متسق .
- * الاهتمام بالذات / بالعلاقات / بالحياة العاطفية والاجتماعية والروحية .
- إذا أردت أن تكون قيادياً مؤثراً لا يمكنك أن تزيف مهامك، فإما أن تؤمن بالأهداف التي تحددها أو لا تؤمن بها، وإذا لم تكن تؤمن بها فإن متبعيك سوف يكتشفون ذلك، إن التظاهر لا يجدي نفعاً لأن المرؤوسين يراقبون قائدهم مراقبة دقيقة بحيث يصبح من المستحيل على هذا القائد الكذب عليهم، إذ:
- * بمجرد أن يكتشف المرؤوسون عدم حرصك على هدف وضعته فإن كل شيء سينتهي .

- * بمجرد أن يفقد المرؤوس القدوة في قائده تصبح كل الشعارات خاوية (لا تطعم خبزاً).
- * بمجرد أن تشدد على القيم والمعتقدات فإنه يتوجب عليك أن تؤكد بها بالقول والفعل.
- * على القائد أن يكون المثل والقدوة، لا يمكنه أن يصدر الأوامر أو يعظ فقط ، بل عليه أن يكون قدوة بالعمل.