7

منصة الأسد

أسرار المروضين

يستحوذ الأسد دائماً على كامل انتباهك، لكن من الصعب أن تستحوذ على كامل انتباههم

يتمتع كافة الأسود في مكان العمل بنزعة بدائية نحو السيطرة والأمان ولديهم حاجة للاطمئنان إلى سيطرتهم. والعمل معهم بنجاح يتطلب إدراك هذه الحاجة وتلبيتها كي تتمكن من إنجاز أية خطوات تالية.

كيف يكون من الممكن تلبية حاجة الأسد إلى السيطرة دون الاستسلام بشكل كامل لإرادته؟ يمكن رؤية التقنية التي يعتمد عليها المروضون في كل عرض. في الواقع، يفاجأ معظم الناس عندما يعلمون أن هذه التقنية هي بمثابة شرط لازم وسر قيّم من أسرار الاستحواذ على انتباه الأسد.

يتمثل الجواب في وضع الأسد على منصة. لا يفعل المروضون ذلك ببساطة لخدمة الأثر الدرامي أو لمساعدة الجمهور على رؤية العرض بشكل أفضل (رغم أن ذلك يساعد). يوجه المروضون الأسد إلى مكان يمكنهم من الشعور بالسيطرة وحيث يطمئنون إلى سيطرتهم! يستعمل المروض معرفته بالاحتياجات البدائية للأسد لتأسيس أرضية آمنة ومطمئنة بحيث يكون للأسد فضاؤه الخاص الذي بوسعه من خلاله أن يبدأ بالتواصل والعمل مع المروض. ذاك هو الهدف الحقيقي. كما يشرح أحد المروضين:

obeikandi.com

يمثل المقعد بالنسبة للقط موقعاً آمناً. لن تزعجه القطط الأخرى هناك ـ لن يتعرض للمشكلات لوجوده هناك. نادراً ما يتعرض الأسد هناك لإجراءات انضباطية ما لم يكن قد عاد من شجار ويتم إخباره أنه كان سيئاً.

كما تكونوا قد لاحظتم فإن الأسد يعود دائماً إلى نفس المنصة بعد أداء كل جزء من العرض. ويمكن تحقيق ذلك الأثر في مكان العمل ـ التأسيس لروتين من خلال حركات جسدك، وإشاراتك، وتعابيرك، وكلماتك، وخبرتك من أجل توجيه الأسد في مكان العمل وإعادته إلى منصته.

الاستحواذ على الانتباه واستعمال الانتباه

أسرار المروضين

إذا لم تستطع إجلاسهم، فإنك لم تحقق شيئاً

منصة الأسد هي السر في تقليص الاستحواذ على الانتباه من أجل تحقيق الحد الأقصى من استعمال الانتباه. حاول أن تتخيل مروض أسود حقيقي في حلبة محاطة بالقضبان الحديدية مع مجموعة من الأسود غير المستعدين للبقاء على منصاتهم ـ يقفزون منها وإليها، يتعاركون، ويلعبون مع الأسود الآخرين من حولهم. ما لم يستحوذ المروض على انتباه الأسد، فإنه لن يتمكن من استعماله. ينصب كل اهتمام المروض، وربما الجمهور، على الاستحواذ على الانتباه وليس على استعماله. مرة أخرى، هذا هو أحد أهم أسرار المروضين، «إذا لم تستطع إجلاسهم، فإنك لم تحقق شيئاً!».

دأب المروضون تقليداً على تسمية هذه البقعة «منصة القيادة» إنها المكان الذي يصدر منه المروض أوامره وإشاراته، رغم أنها تبدو وكأنها البقعة التي يحكم منها الأسد. يفضل معظم المروضين استعمال الكلمة التي يصرخون بها للأسد ـ المقعد! في المحصلة، يريد المروضون من الأسود الذهاب إلى مقعدهم بغية التواصل معهم.

بالنسبة لنا، فإن استعمال مصطلح «منصة الأسد»: يمثل تسوية جيدة لأن كل أسد في مكان العمل لديه واحدة ـ حتى لو تطلب الأمر اختراعها من لا شيء. يتطلب انجاز هذه التقنية خطوتين أساسيتين، أو معادلة تضيف إلى العلاقة والتواصل بين شخصين يسهل تكرارها في اجتماعات قادمة.

1- حدد موقع منصة الأسد.

2- اختر المكان المناسب كمروض في علاقتك مع الأسد ـ بما في ذلك ما إذا كنت جالساً أو واقفاً، والمسافة التي تفصلك عن الأسد، وخط النظر، وغيرها.

إن وجود الأسد على المنصة يجعله يشعر بالأمن والأمان والسيطرة. كما أن المكان الذي تجلس أو تقف فيه يؤثر في مشاعرهم ويمكن أن يحدد ما إذا كانوا سيتحدثون إليك والفترة التي يتحدثونها.

تتخذ منصة الأسد في مكان العمل عدة أشكال، من الملموس إلى الأكثر تجريداً:

- الجلوس على مقعد.
- الجلوس أو الوقوف في مكان آخر في المكتب أو قربه.
- مكان آخر في مكتبه، طاولة اجتماعات صغيرة، أو ربما غرفة اجتماعات.
- مكان حيث يكون مرتاحاً ومسترخياً، خصوصاً عندما يكون خارج مكتبه أو بيئة عمله.
- فكرة، أو منظور، أو وجهة نظر.

أسرار المروضين

إن ممارساتك هي في العادة التي تحدث ردود الفعل في الأسد

سواء تعلق الأمر بمكان محدد أو إطار مرجعي، فإن مهمتك هي أن تعرف أين يشعر الأسد بالأمن والطمأنينة والسيطرة وتقوم أحياناً بتوفير مكان يدل على المكان الذي يريدون أن يحكموا منه وعلام يريدون أن يحكموا. أعدهم إلى ذلك المكان كنقطة بداية وستجد أنه بإمكانك المتابعة من النقطة التي توقفت عندها أو القفز إلى شيء جديد. فيما يلي مثال على ذلك.

obeikandi.com

منصة الأسد: السيناتور الأمريكي

كان السيناتور الأمريكي الذي عملت لصالحه يعمل في مكتب كبير. وكانت الغرفة تقسم إلى منطقتين. كان هناك منطقة مريحة للجلوس حيث يوجد كنبات وصوفايات من جانب. وكانت منطقة عمل السيناتور في الجانب الآخر وتتكون من مكتبه وكرسيه اللذان كانا في مواجهة كرسيين أصغر.

عندما كان السيناتور يستقبل مجموعات كبيرة من الناس، كان يستخدم منطقة الجلوس، في حين يجلس إلى مكتبه مقابل الكرسيين في اجتماعاته مع واحد أو اثنين من موظفيه. إذاً، في أي كرسي تجلس إذا كنت موظفاً لديه؟ قد يبدو ذلك سؤالاً سهلاً، إلاّ أنه تبين أن في هذا الاختيار يكمن نجاح أو فشل اجتماع ما. تعلمت ذلك من خلال المحاولة والخطأ، وباتخاذ بعض المخاطر التي ثبت أنها كانت تستحق ذلك.

تعلمت أن الجلوس على الكرسي الأول أمام طاولة المكتب، ورغم أنه كان الأقرب إلى باب المكتب و «أول كرسي في الغرفة»، كان في الواقع الاختيار الخاطئ. كيف ذلك؟ كان يبدو أن الكرسي يقع مباشرة أمام السيناتور عندما يجلس إلى طاولة مكتبه، حيث ينظر إليك ويتوقع منك أن تجلس. ومن تجربتي تبين لي أن الكرسي كان في ذاك الموقع لسبب آخر لأنه كان على نفس خط النظر إلى صندوق بريده الوارد إلى يمينه، وأهم أدواته، أمامه، ويتابع خط نظره مباشرة إلى باب المكتب.

تعلمت أنك إذا جلست في الكرسي الأول أمام طاولة مكتب السيناتور، أصبح من الصعب الاستحواذ على انتباهه، رغم أن المسافة الفاصلة بينكما كانت حوالي ثلاثين سنتيمتراً. كانت يداه لا تزالان تركزان على الأوراق المهمة

والمواد في بريده الوارد وأمامه على الطاولة. وكان رأسه أو عينيه مستعدتان دائماً للتحول إلى الباب في الخلف حيث كنت أجلس لأن كبير موظفيه أو سكرتيرته يمكن أن يدخلا من ذلك الباب في أية لحظة.

شعرت بأن ذلك الوضع لم يكن صحيحاً، رغم أني لم أتمكن من تفسير ذلك. من وجهة نظري، كنت ألاحظ كافة العوائق التي تمنع لفت انتباهه والاستحواذ عليه. في الاجتماع التالي اخترت مقعداً آخر.

رغم أن الانزلاق إلى الكرسي الثاني الأقرب إلى النافذة كان يعطي الانطباع بأني «أستقر»، إلا أنه كان الكرسي الوحيد الذي سمح لي باستعمال تقنية منصة الأسد. حالما كنت أجلس كنا السيناتور وأنا نحرك كرسيينا قليلاً للتكيف مع الترتيب الجديد، وفي هذه الحالة يحول السيناتور اهتمامه من الأوراق التي أمامه وخط نظره المعتاد باتجاهي. بعد الجلوس كنا نميل قليلاً باتجاه بعضنا ونضع إطاراً لفضاء جديد دون أن يكون هناك الكثير مما قد يشتت الذهن. فيما بعد، كنت دائماً أجلس على ذلك الكرسي، واعتاد السيناتور تدريجياً على هذا الروتين. كان يعدّل من موقع كرسيه قليلاً ونشرع في مناقشة موضوع اجتماعنا. وإذا دخل أحد آخر، كان دائماً يجلس على الكرسي الأول ليشمله الاجتماع. ولم يكن يشكل ذلك مشكلة بالنسبة لي.

حاجة الأسد إلى الفضاء الشخصي

أسرار المروضين

اجعلهم يعتادون عليك. اعطهم مكاناً خاصاً بهم!

بالاستفادة من خبرات المروضين يمكن أن توفر الوقت في تحديد موقع وطبيعة منصة الأسد وتتجنب بعض التوترات.

- عليك أن تدرك الخصائص والعوامل التي تكوّن مشاعر الأسد ومنظوره للأمور.
- استعمل تلك المعرفة في صياغة تصورك لكيفية التصرف والتحدث معه من أجل المحافظة على زخم العلاقة وبناء الثقة والاحترام المتبادل.

يبدو أنه، وعند كل منعطف هناك المزيد من الأدلة على أن فن ترويض الأسود يحتوي مكوناً رئيسياً: إحساس الأسد القوي بالفضاء الشخصي والاجتماعي. كل الحيوانات، بما فيها الناس، لديهم مسافة للهرب ومسافة للقتال.

- مسافة الهرب: مقدار الفضاء الذي يحتاجه الأسد من حوله كي يشعر أن بإمكانه الهرب.
- مسافة القتال: رد الفعل على الافتقار إلى مسافة الهرب أو النجاة. (ملاحظة: إذا لم تتمكن من الخروج من مسافة القتال بالسرعة الكافية. ستكون أنت من لا يستطيع النجاة).

إننا نرى نفس حواس الفضاء الشخصي والاجتماعي في الأسود الذين نقابلهم في العمل. بعض الناس يحكمون وهم يجلسون إلى طاولات مكاتبهم. وكمعظم الأسود الذين يجلسون على منصاتهم، فهم مطمئنون لاعتقادهم بأنه لن يزعجهم أحد في كرسيهم. ومعظمنا ينتابه هذا الشعور وهو يجلس إلى طاولة مكتبه. حيث نكون مسترخين، مركزين وواثقين عندها ـ أو يمكن أن تنتابنا هذه المشاعر حيثما جلسنا.

إلاّ أن درسنا الأول في ترويض الأسود كان أن نتذكر أننا نتعامل مع صنف مختلف من المخلوقات، وأن للأسود حساسيات مختلفة. والأشخاص الأسود لديهم حساسياتهم وتفضيلاتهم الخاصة فيما يتعلق بالفضاء، ويظهرون أحياناً حاجة أكبر للتحرك بسرعة من مكان إلى آخر وفيما يلي السبب.

لقد لاحظ العلماء الذين يدرسون الأسود في الغابة، وكذلك في حدائق الحيوان والسيرك، شيئاً علينا أن نتذكره باستمرار. من المهم في مقابلة الأشخاص الأسود في العمل أن نعي تقسيمهم للفضاء الشخصي. قد ينظر الأسد إلى جزء من مملكته كبيت، وآخر كفضاء فردي (كالمنصة). ومنطقة متصلة حيث يلعبون، أو يتجولون، أو يمارسون حياتهم الاجتماعية. عليك أن تدرك كيف وأين يقسم الأسود في مكان العمل الفضاء الخاص بهم. وهذا يتضمن معرفة ما

إذا كان الأسود في مكان العمل مستعدون لإشراك الآخرين في فضائهم الشخصي، وإذا كان الأمر كذلك، أية أجزاء. وهذا يختلف باختلاف الأشخاص، غير أن ذلك يفيد كثيراً في معرفة الفضاء الذي يرتاحون فيه للعمل والتحدث مع الآخرين «شخصياً».

على المروضين أن يمتلكوا رؤية «360» درجة

يمكن للفضاء أن يعتمد حتى على موضوع النقاش. ينظم الناس أنفسهم أحياناً في مكتبهم بشكل ممتاز بحيث يسهل التعرف على مكان حدوث نشاطات محددة أو فضاء أجزاء من النهار. يجب أن يكون للمروض رؤية «360» درجة للغرفة، وأن يقرؤوا السلوك وهو يتطور. وهذا مثال جيد.

الحلبة التنفيذية

قام أحد المسؤولين التنفيذيين في شركة إعلانات بتقسيم مكتبه إلى ثلاث مناطق مختلفة: المنطقة الإبداعية ـ منطقة الاستراتيجيات ـ ومنطقة الأعمال. المنطقة الإبداعية كانت تتضمن كل شيء له علاقة بالصور، وكان العمل يتم في هذه المنطقة على طاولة اجتماعات كبيرة دون كراس. الاستراتيجية كانت ترسم على اللوح الأبيض. وكان يتابع الأعمال من على طاولة مكتبه. في حين أن الأمكنة والرموز كانت واضحة، فإنها لم تكن منطوقة، ولم يبد أن المسؤول التنفيذي كان يعي بأنه يميّز بين هذه المناطق.

كان على مديري حسابات الشركة، والأشخاص الإبداعيين، والمساعدين أن يدركوا أنهم إذا أرادوا أن يتحدثوا عن موضوع ما، فسيكون من المفيد أن يستطيعوا توجيه المسؤول التنفيذي إلى «المنصة» الملائمة حيث يحصلون منه على الاستجابة الأفضل.

كلمة تحذيريه: لا تحاول تقسيم مكتب رئيسك في العمل بمفردك. من المرجح جداً أن يفسر الرئيس ذلك بأنه علامة على التدخل ومحاولة لتسييره ـ حتى لو بدا أنه يعتزم تجاهل كل ما فعلته لمساعدته.

لماذا لا تكون الحلبات المركزية مربعة؟

أسرار المروضين

يمكنك الاقتراب من الأسد من أي جانب كي تجعله يذهب في الاتجاه الذي تريده، ويمكنك حشره، أو حتى إثارته قليلاً

ثمة سبب لجعل الحلبات المحاطة بالقضبان الحديدية التي تتم فيها عروض الأسود دائرية. لهذه الحقيقة الهندسية البسيطة أثر كبير على سلوك الأسود والمدربين. الأسود لا تحب أن تحشر في الزاوية. والحلبة لا تحتوي على أية زوايا يمكن حشر الأسد فيها. ورغم أن المروض يعمل مع حيوان متوحش في مكان مغلق، يبقى من السهل إبقاء الأشياء في حالة حركة.

ربما باستثناء المكتب البيضاوي في البيت الأبيض، فإن أماكن العمل مليئة بالزوايا الحقيقية وطرق أخرى يمكن أن تجعل الأشخاص يحسون بأنهم محشورين في زاوية. البشر هم من الحيوانات التي تشعر بأنها محشورة في زاوية سواء كان ذلك مادياً أو في الفضاءات التي يتم تأسيسها شعورياً ولا شعورياً. بالنسبة للأشخاص هناك فضاءات داخل فضاءات. حتى المدير التنفيذي، أو الرئيس في العمل، أو الزبون الذي يعمل في مكتب كبير، ينظرون جميعهم إلى طاولة مكتبهم على أنه المكان الأكثر خصوصية ـ بيتهم، عرينهم، أو حتى عشهم ـ وهم لا يرتاحون لكل من يحوم حول ذلك الفضاء. ذاك مكان محمي في أذهانهم، المكان الذي يستطيعون أو يسترخوا أو يركزوا فيه على ما يتوجب عليهم فعله. عندما ينتهك شخص ما فضاءهم فإنهم يشعرون ويتصرفون كأسد حُشر في زاوية حتى لو أنهم لم يستطيعوا تفسير ذلك بالكلمات. أحد رؤساء الشركات قالها بصراحة وفجاجة: «لماذا تقف أمامي قرب طاولة مكتبي؟ هنا أقوم بعملي ولن تستحوذ على انتباهي هنا!».

وهذا يوضح أيضاً النقاط التي ذكرتها سابقاً حول رد الفعل المزدوج للأسد المتمثل بالهرب أو القتال، اعتماداً على إحساسهم الغريزي بقدرتهم على النجاة. والأشخاص الذين يفشلون في إدراك ذلك عن غير قصد يحدثون رد فعل سلبي،

obeikandl.com

وأولئك الذين يصرون على هذا السلوك دون أن يدركوا ما يفعلونه إنما يدربون الأسد على رد الفعل السلبي في كل مرة يقتربون منه وهو إلى طاولة مكتبه. تطفل على فضاء الأسد، حتى بمجرد الاقتراب من منصته، وسيرد فوراً بالزئير!

مقارعة الأسد

أسرار المروضين

الأمور لا تسير كلها باتجاه واحد. يتعلم الأسود أن المنصة هي المكان الذي يحظون عليه باهتمامك أيضاً

كما سنرى، فإنه لا ضرورة لفقدان الأمل بشكل كامل في مثل هذه الحالات. كما ذكرنا، فإن المروضين يعرفون كيف يستعملون ردود فعل الأسد لتحقيق نتيجة محددة. المروضون الذين يريدون إظهار هذا «الأسلوب القتالي» في عروضهم يستعملون ببساطة قدرة الأسد الطبيعية على إظهار رد الفعل بهذه الطريقة، وتضمين هذه الحركات في عروضهم. إنهم يعرفون حتى كيف يقتحمون لبرهة إحساس الأسد بالعزلة كي يجتذبوا انتباهه ويوجهونه باتجاه المروض. وعندما يفعلون ذلك تكون الغاية تحريك الأسد باتجاه هدف آخر، وفي نفس الوقت التراجع بما يكفي من السرعة بحيث يتغلب الأسد على شعوره بأنه محاصر وينتقل إلى المنصة. يمكن استعمال التقنية ذاتها في العمل.

هل اضطررت يوماً لإثارة الروح القتالية في شخص ما؟ إنك لم تدرك أن فن ترويض الأسود، بما في ذلك استعمال الفضاء في توجيه الأسد إلى المنصة، يستعمل نفس الديناميات. كما سنرى، سواء تعلق الأمر بأسد حقيقي على منصته أو الاستحواذ على انتباه القادة، أو الرؤساء في العمل، أو غيرهم من الزبائن ذوي المراس الصعب، فإن القدرة على «مقارعة الأسد» تعتمد على معارفك، واستعمالك الدقيق للفضاء، وحركة أقدامك.

وهذه بعض الأفكار والنظريات المفيدة والمستقاة من ترويض الأسود الفعلي لشرح السبب الذي يجعل «مقارعة الأسود» وغيرها من التقنيات أسلوباً ناجعاً.

دروس المروضين

من الهرب إلى القتال

يستعمل المروضون الحقيقيون معرفتهم بالفضاء والمسافات لدفع الأسود عنهم واجتذاب الأسود نحوهم. يمكنهم حتى أن يدفعوا الأسود إلى موقع محدد، كالمنصة. بوضع المنصة بين الأسد والمروض، يمكن للمروض أن يتحرك إلى الأمام داخلاً فضاء الأسد، دافعاً الأسد إلى الأمام ثم يعود أدراجه في حين تبقى المنصة بينهما. في اللحظة المناسبة، عندما يكون الأسد على المنصة، على المروض أن يكون بعيداً بما يكفي بحيث لا يطارده الأسد ويرتاح بدلاً من ذلك على المنصة. كما سنرى، في بعض الأحيان تكون صيغة مشابهة من الخطوات وحركات القدمين هي بالتحديد ما هو ضروري في مكان العمل.

فكر بهذه القصة حول الاجتماعات الصباحية عندما كان علي أن استحوذ على اهتمام أكبر أسد في الشركة التي أعمل فيها ـ رئيسي في العمل. أصبحت عملية المقارعة طريقة فعالة في التواصل بشكل مبدئي، ثم أدت إلى طريقة أقل وضوحاً من إرسال الإشارات بيننا بحيث شعرنا بالحاجة إلى التحدث. لكن في البداية كان علي أن أكون مستعداً للمخاطرة ببضعة تكشيرات من الأسد.

مقارعة أسد الصباح

كالعديد من المدراء العامين التنفيذيين المجدين والناجحين، كان رئيسي في العمل يصل إلى مكتبه في الظلام ويغادر في الظلام. وأدركت أني بالعمل معه بشكل وثيق، كان علي أن ألتزم بنفس الدوام، رغم أنه لم يتم الاتفاق على ذلك رسمياً. ربما كان التحدي الأكبر الذي واجهته يتمثل في التحدث إليه في الصباح، وخصوصاً بين السادسة والسادسة والنصف لأنه في هذا الوقت يعمل على طاولة مكتبه التي يعتبرها مكان عمله الخاص. رغم ذلك، كان من المهم إلقاء التحية ومحاولة الانخراط في نقاش مختصر قبل الدخول في ضغوطات اليوم، حول القضايا الساخنة، والمعلومات المهمة، وطبيعة اليوم الذي ينتظره.

ثمة خط رفيع في هذه الحالات بين أن يكون المرء مثابراً وأن تؤدي مثابرته إلى مقاطعة رئيسه. في حين كنت أعرف أنه يفضل ألا يزعجه أحد، فإن هذا النقاش القصير كل صباح كان أكثر أهمية من قضاء ساعة معاً. كانت فرصته للشروع في أجندة التكيف، وجعل الأسد يقترب من المروض ومعرفة موقع منصته ـ والتي لم تكن في هذه الحالة طاولة مكتبه. تمكنت من معرفة العالم الذي يعمل فيه، وحل المشكلات قبل أن تظهر، وتقديم المعلومات المهمة، وحتى الاضطلاع ببعض المهم القيمة التي تسهل عمله.

رغم ذلك، اتضح لي من اللحظة التي دخلت مكتبه في الساعة 6:20 في يوم جيد، إنه كان يفضل أن يكون وحيداً. كنت ألقي التحية لإعلان وجودي في الغرفة. رغم أنه كان يستمر في العمل ورأسه منحن على الطاولة، كان يميله قليلاً ليوحي بأنه لا بأس من دخولي لكن لا يستحسن أن أقترب أكثر. كان معظم الناس سيخرجون بانطباع «دع الأسد وشأنه؟ لكنك لن تحظى بالفهم والتواصل اللذان تحتاجهما إذا انتظرت الأسود في العمل كي يختاروا الوقت».

حتى عندما كنت أمشي مباشرة إلى طاولته، لم يكن هناك استجابة لحوالي الدقيقة. وعندما أنحني قليلا كان يقول، «أنا مشغول، سأكون معك بعد ثوان». ولم تكن هذه دعوة للجلوس. كنت أجد أن التحدث عند هذه النقطة كان يلقى مقاومة أكبر. كان الوقوف لثوان ثم التراجع هو السلوك السليم.

ثم بعد دقيقة أو أكثر كان يسند ظهره إلى الوراء في كرسيه أو يقف ويتمطى للحظات، ويسأل بلهجة جدية «ماذا تريد!» ثم نتحادث لدقيقتين أو ثلاث، وننجز بذلك شيئاً مهماً. وما لبثت أن أصبحت هذه النقاشات القصيرة جزءاً من طريقة تواصلنا. وأصبحنا فيما بعد نبدأ بالقول «أحتاجك لدقيقة». قد يبدو ذلك طبيعياً تماماً، لكن لو أننا لم نؤسس هذا الروتين مع بعضنا البعض لما كان ذلك شيء يمكن تكراره. بمرور الوقت أصبحت ببساطة أنظر إليه، وأرفع يدي اليمنى وإصبع السبابة كما لو أني أقول «دقيقة»، فيومئ لي

برأسه كي أدخل. لا يختلف هذا كثيراً عن وصف ميبل ستارك، المروضة الأسطورية، لتقنياتها «يمكن أن أجعل أسداً يتحرك برفع يدي. صوتي والأوضاع التي أتخذها تكفي لجعلهم ينطلقون».

منطقة الهرب ومنطقة القتال بالنسبة للأسد

يمكن استقاء دروس قيمة مما يجري في أذهان المروضين وهم يقاتلون الأسد. إن معارف المروض تشبه تصور الأسد داخل دائرتين متراكزتين. الدائرة الخارجية هي منطقة الهروب أو الراحة.

إذا خطا المروض داخل هذه المنطقة، فقد يلجأ الأسد إلى الابتعاد أو الهرب. الدائرة الداخلية هي الفضاء الشخصي للأسد، ويقال أنه حتى لو كان الأسد يعرف ويحب المدرب، فإن الدخول إلى هذه الدائرة قد يستفزه إلى درجة شن هجوم جدي. إذا كنت قد اقتربت يوماً من الخيل أو الغزلان، أو حتى الكلاب المنزلية، فإنك ستدرك هذا الشكل من ردود الفعل. خطوة قوية إلى الأمام وتراهم يفاجئون ويهربون؛ ثم يتوقفون بعد مسافة معينة وينظرون إليك، ويعودون إلى حالة من الاسترخاء. هذا هو رد الفعل المتمثل في الهرب. يستعمل المروضون هذه التقنية لإبعاد الأسود عنهم إلى نقطة أو وضع معين داخل الحلبة.

عندما يتحول الأسد من الهرب إلى القتال

إلا أنه، وكما هو الحال لدى كافة الحيوانات والأشخاص، إذا قطعت عليهم مسافة الهرب، وحشرتهم في زاوية، أو «وقفت في وجههم»، فإنك تستفزهم للهجوم. ومصدر الخطورة في الترويض الحقيقي وفي العمل هو أنك تريد أن تجتذب الأسد نحوك. والقيام بذلك يطلق العنان لرد الفعل القتالي عند الأسد، وبدلاً من أن يكون أمامهم مكان للهرب، يكون عليهم الاندفاع ضد وجودك كي يوفروا الفضاء الذي يحتاجونه. والنتيجة هي أنهم سيتحركون بسرعة باتجاهك – أو حتى إليك مباشرة – لدفعك وزيادة المسافة إلى الحد الذي يجعلهم مرتاحين. إنهم يتحولون من الهرب إلى القتال. في الواقع، إذا لم تتمكن من

التراجع عندما يتجه الأسد إليك، فإنك ستشعر بالثقل الكامل للأسد المقاتل. وإذا كان ثمة شيء يجعلهم خائفين، فإن رد الفعل القتالي يمكن أن ينطلق بطريقة أسرع، وغير متوقع وبشكل تصعب إدارته.

إلاّ أنه من المهم إدراك أن تحول رد الفعل من الهرب إلى القتال يشكل طريقة الأسد في التعامل مع حالة طوارئ دفاعية. لقد لوحظ في ترويض الأسود أن الهجوم في حالة الدفاع أو الطوارئ يوجه دائماً إلى المدرب. ولك أن تحس بالنتيجة. الأسود التي تؤدي في «العروض القتالية» تدرب لإنتاج هذا النوع من الأداء. كيف يمكن لهذه المسافات أن تستعمل بشكل تفاعلي؟

أشار البعض إلى أنه يمكن للمروضين دفع الأسد إلى الأمام والخلف بدقة متناهية «بالسنتيمترات». إلا أننا يجب أن نواجه الحقيقة، سواء كنت تعمل مع أسود حقيقيين في حلبة محاطة بالقضبان الحديدية، أو مع رئيسك في العمل، فإن هذه السنتيمترات هي كل المسافة المتاحة للعمل! ومسألة الدقة غير مقنعة بالنسبة للكثير من المروضين، لأنه وكما في تعاملك مع الأشخاص، فإنك تتعامل مع أفراد، ومشاعر، ومتغيرات عديدة ـ من المزاج إلى البيئة.

قد يكون الأمر أكثر قرباً إلى الفن منه إلى العلم. يبدو من الصحيح النظر إلى الأسود الحقيقيين أو الأشخاص الذين نوجههم في العمل كما لو أنهم داخل دائرتين متراكزتين، كفكرة عامة. إذا فكرت بأن لكل شخص دائرة خارجية تمثل إحساسهم بمسافة آمنة، ودائرة داخلية حيث تتوقع رد فعل مختلف، يمكنك أن تدخل إلى الدائرة الداخلية لتثير رد فعل أقوى وتستحوذ على انتباههم.

لكن يجب عليك أن تتراجع وتخرج من تلك المسافة كي توقف الهجوم. لا يتوقف هجوم الأسد لأنه لم يعد يشعر بالغضب، بل لأنك أزلت الدافع لهجومه، والنتيجة أن الأسد يبقى على المنصة ويستعيد هدوءه. وهذا مثال يعكس الحساسية الموازية للأسود في مكان العمل اتجاه إحساسهم بالفضاء، والهروب، والقتال ـ وفي هذه الحالة كان هناك تحول إضافي.

منصة الأسد: الشريك الخطر

كيف تشعر إذا لم يسمح لك رئيسك في العمل بدخول مكتبه وفي نفس الوقت لا يدخل هو مكتبك؟ ربما تشعر كالأشخاص الذين يعملون في هذه الشراكة المهنية ـ حائر تماماً.

كل من دخل مكتب الرئيس تلقى رد فعل دفاعي وعدواني. والأشخاص الذين حاولوا طرح سؤال عليه وهو ماش تم ردعهم. قد تقول أن البديل الوحيد هو الهاتف أو البريد الالكتروني، إلا أنه كان يجب أن يحل المشكلات مع موظفيه بشكل شخصي. لكن كيف؟

وظهر الجواب فجأة عندما حاول أحد الموظفين المحبطين فهمه ـ وكان مستعداً للاستقالة. عندما سئل إذا كان هناك منطق في حركات الرئيس، أدرك أن هناك نمطاً معيناً لسلوكه. كان الموظف يطل برأسه أحياناً من باب مكتب رئيسه ويقول، «ديف، يجب أن أتحدث إليك في وقت ما»، ثم يغادر. في وقت لاحق، كان الرئيس يعود إلى باب الموظف ويقول، «بوب، لنتحدث». ثم يتحركون دائماً إلى نقطة معينة في الممر القريب من مكتب الشريك.

بدا غريباً أن الموظف أعاد الأمر إلى خاصية شخصية غريبة. لقد أدرك، في الواقع، أن تلك البقة في الممر هي منصة الأسد. ولدفعه باتجاهها ما كان عليه سوى أن يطل برأسه من باب الرئيس ويخبره بحاجته إلى التحدث إليه، ثم ينتظر حتى يظهر الرئيس على بابه. وكان ذلك النمط السلوكي قوياً إلى درجة أنهما حتى لو رأيا بعضهما البعض في اجتماع أو في الصالة الواقعة بين البابين، لم يقولا شيئاً حول ترتيب أي اجتماع بينهما.

كان يجب أن تكون تلك الخطوات دقيقة. إنها لم توفر فقط القدرة على التواصل بشكل أكثر فعالية؛ بل انها كانت تزيل مصدراً رئيسياً للتوتر. لم يعد على الموظف أن يقلق حول أين ومتى قد يرغب رئيسه بالتحدث إليه، وهو من جهته أصبح يعرف تماماً كيف يجعل رئيسه يقترب منه، خصوصاً عندما يكون هناك حاجة لذلك.

جعل الأسد يقترب منك

أسرار المروضين

لا يمكنك الاندفاع والدوران بشكل عشوائي دون أن تحدث تشويشاً كاملاً في ذهن الأسد

يكون السؤال أحياناً، كما صاغه أحد المسؤولين التنفيذيين المجربين، هو «كيف تجعل الأسد يقترب منك دون أن يهاجمك؟» سواء كنت تعمل مع أشخاص أو مع أسود حقيقيين، فإن المخاطر كبيرة. قد تعرفون من تجربتكم أن بعض العلاقات تبدو وكأنها طريق باتجاه واحد. يواجه المروضون هذه الحقيقة يومياً، ويعملون بنجاح معظم الوقت للوصول إلى تفاهم متبادل وتواصل ناجح.

إن تموضعك في علاقتك مع الأسد في مكان العمل هو أمر بالغ الأهمية. إضافة إلى تقييم مشاعر الأسود في أماكن وفضاءات معينة، فإن قدرتك على تحقيق التواصل معهم يعتمد على العديد من العوامل التي يتوجب عليك التعامل معها بشكل غريزي.

- إذا اقتربت منهم أكثر مما ينبغي فإنهم سيشعرون بعدم الراحة.
- إذا كانوا يقفون وأنت جالس، فقد لا يخبرونك أبداً بما تريد معرفته.
- إذا لم تجلس في المكان المخصص للشخص الذي يحتل هذا الموقع أو اللقب، فلن تستطيع التواصل بشكل فعال.
- كل شيء مهم، بما في ذلك طريقة وقوفك، انحناءك، تقدمك أو تراجعك، لهجة صوتك، وتعابير وجهك.

عليك أن تصبح أكثر حساسية للمكان والفضاء بينك وبين الشخص الآخر. إن وقوف المروض بسكون كامل هو جزء من عمل المروض. ويمكن أن تقدر ذلك بشكل أفضل بالنظر إلى مجالات أخرى حيث تكون الأشكال الأساسية للتناقض أساسية في إيضاح المنظور والسياق والمعنى بشكل كامل. يقول المؤلفون الموسيقيون، مثلاً، أن لا موسيقا دون صمت. وبالنسبة للفنانين فإن الفضاء بين اللوحة المنحوتة والناظر هي في أهمية الموضوع المنظور إليه.

أحد الفنانين المعروفين كان يخطط لإقامة معرض لأعماله في صالة عرض في نيويورك. لم يكتف هذا الفنان بالتركيز على الأهمية الكبيرة للإضاءة والفراغات بالنسبة للوحاته، بل إنه أعاد تصميم جدران الصالة وطلاها بطلاء ذي لون وبنية معينة للمساعدة في إنشاء «المشهد الداخلي» المناسب.

من المهم الملاحظة أيضاً أن هذا مجال يمكّنك أيضاً من تحقيق بعض النفوذ ولكن ليس السيطرة الكاملة ربما. تعتبر منصة الأسد تقنية ثنائية الأبعاد؛ ويجب أن يسمح لك الترتيب، والموقع، والفضاء، والمسافة أن تقدم أفضل ما لديك كمروض. وهكذا فإذا شعرت بأنك محشور في زاوية، أو غير مرتاح، أو في وضع سيء، عليك أن تغير موقعك وطريقة ظهورك، وأن تنقل المنصة إلى مكان يوفر الراحة للطرفين إذا كان ذلك ضرورياً.

الترتيب المكاني للسلطة

قد تكون على علم بالاستراتيجيات المتعلقة بالطريقة التي يجلس فيها الناس في الاجتماعات. وقد كتب الكثير حول الموضوع في سياق المفاوضات، والمبيعات، والمجالات الأخرى. وهناك حكايات أصبحت أساطير حول الطريقة التي يلعب بها الرؤساء والمديرون العامون التنفيذيون، وآخرون «شطرنج الأثاث» كي يضمنوا أن يشعر كل من يدخل مكاتبهم بأنه يواجه قوة طاغية. يقال إن الرئيس ليندون جونسون كان يفضل أن يكون كرسيه دائماً أعلى، وحتى أنه فرض هذا الترتيب في مكتبه على متن الطائرة الرئاسية.

أحد المدراء التنفيذيين البارزين في نيويورك كان يتصرف بشكل هادئ جداً، لكنه يتحول إلى شخصية ذات حضور طاغ عندما يحتل كرسيه وطاولة مكتبه ذات التصميم الفرنسي الكلاسيكي اللتان كانتا ترتفعان بمسافة عن باقي أثاث المكتب وتتموضعان تحت لوحة زيتية ثمينة. وكان أقرب مكان للجلوس بمواجهة الطاولة عبارة عن كنبة بيضاء على بعد حوالي ثلاثة أمتار. كان كل من يعمل معه يشعر بأنه كان يتحدث إلى شخص في مكان «رفيع»، وأصبح من المهم تجنب أية محادثات مهمة في مكتبه لأن هذه المحادثات كانت دائماً «طريقاً باتجاه واحد» على حد تعبير أحد مدرائه التنفيذيين. ولإيضاح مدى أهمية أن تكيّف نفسك مع مشاعر الأسد الشخصية فيما يتعلق بالفضاء والمسافات في وضع منصة الأسد، دعنا ننظر إلى بعض الاختلافات الحادة بين عدد من المدراء التنفيذيين الذين تعاقبوا على نفس الشركة ـ حتى عندما احتلوا نفس المكتب.

«انقل الباب حتى أتمكن من رؤية كل شيء»

تعاقب على إدارة إحدى الشركات ثلاثة مدراء عامون تنفيذيون خلال فترة عشرين عاماً. احتل ثلاثتهم نفس المكتب لكنهم كانوا يرونه بشكل مختلف فيما يتعلق بالفضاء الشخصي وأسلوبهم في الإدارة والتواصل.

- كان الترتيب الذي استعمله المدير الأول تقليدياً، حيث كانت طاولة مكتبه إلى يسار الباب حيث يبقى هو غير مرئي من الممر. وكانت هناك طاولة اجتماعات إلى يمين الباب، حيث يعقد معظم اجتماعاته.

- أما المدير الثاني، الذي وصل إلى المنصب بالترقية داخل الشركة، فقد شعر بالعزلة في المكتب، كما أنه أراد أن يعلم الآخرون أنه «يراقب كل شيء». لم يقم فقط بنقل طاولة مكتبه، بل إنه قال لمدير المكتب «انقل الباب حتى أتمكن من رؤية كل شيء». وأتى النجارون والدهانون، وتم إخفاء الباب

السابق وفتح باب جديد كان له نوافذ داخلية على الجانبين. ونقل المدير طاولة مكتبه إلى وسط الغرفة. كان يشعر بأنه يجلس على قمة الشركة كما أنه كان مرئياً بالنسبة للآخرين، وازداد عدد الداخلين والخارجين إلى مكتبه، وهو كان يحب ذلك.

- عندما وصل المدير الثالث تجنب طاولة المكتب كليةً. وعندما سمعه مدير المكتب وآخرون يشتكي من أنه لا يستطيع إنجاز أي عمل في المكتب، أدركوا أن هناك مشكلة ما. كان هذا أسد يشعر أن طاولة مكتبه هي فضاؤه الخاص، ولم يكن يرغب بأن يراقب الآخرون كل حركة يقوم بها. كان يريد شيئاً من الخصوصية. وهكذا تمت إعادة الطاولة إلى مكانها السابق واستعادة المنطقة الخاصة بالاجتماعات. الطريف أن المكتب الخاص لم يكن منصة هذا الأسد. بدلاً من ذلك، كان يحب الاجتماع مع الآخرين في مكتب المدير التنفيذي في كل قسم من الأقسام. وهكذا فعندما كان يريد التحدث في القضايا الإدارية كان يذهب إلى مكتب مدير الموارد البشرية. وعندما كان يريد التحدث في التسويق أو المبيعات، كان يجتمع مع الآخرين في مكتب نائب الرئيس لشؤون المبيعات والتسويق. حتى المدراء التنفيذيون اعتادوا على أن يشاركهم المدير العام التنفيذي في مكاتبهم، واكتشفوا جميعاً أن تلك كانت استراتيجية إدارية مناسبة للجميع.

تعزز هذه الأمثلة وغيرها من نزعة العديد من الأسود في مكان العمل كي يكون لهم منصتهم الخاصة بهم. قد يوفر هذا على المروض في مكان العمل خطوة، أو على الأقل يقدم لك نقطة بداية كي توجههم ـ هذا إذا لم يوجهوك إلى ذلك المكان أولاً.

موقع المروض في الحلبة

إن الموقع المهيمن للأسد حافل بالمعاني، لكن ربما ليس بالطريقة التي كنت تتوقعها. إن تقنية منصة الأسد يمكن أن تعمل فقط إذا نتج عنها علاقة وتواصل بين الأسد والمروض. إذا جعلتك المنصة التي يختارها الأسد غير مرتاح، أو محشور في زاوية، أو غير قادر أن تكون نفسك، عليك أن توجد بديلاً. وهذا شيء تتمتع بالنفوذ بشأنه، وقد يتمثل في الواقع في الطريقة التي تجعل الأسد يبدأ بالاقتراب منك.

إلاّ أنك إذا شعرت أنك أصبحت أكثر قدرة على قراءة سلوك الأسد، فهذا يعني أن المنصة والمسافة هما في الوضع المناسب. قد تكون تلك مسافة يجب احترامها. إنها ترسم الحدود بين مسافة الهرب ومسافة القتال عند الأسد. إذا لم تستطع أن تتحرك بسرعة كافية عندما تتم إثارة مسافة القتال، فقد تجد نفسك في خطر.

ما هو أفضل اختبار يمكن استعماله في الحالات العملية في المكتب؟ كما أكد أحد المديرين العامين التنفيذيين الكبار، فإن السؤال الحقيقي الذي يجب أن تجيب عليه هو ما إذا كان الأسد في موقع «يمكّنه من سماع ما تقوله».

obeikandl.com

منصة الأسد: المدير العام التنفيذي

اتخذ أحد المديرين العامين التنفيذيين لنفسه مكتباً كبيراً، حتى بمقاييس المدراء العامين. كان المدخل إلى المكتب في جانب من المكتب وطاولة المدير العام التنفيذي في الطرف المقابل. كان المدخل بعيداً إلى درجة تطلبت أن يركّب زر وراء طاولة مكتب المدير العام كي يغلق الباب الكترونياً للحفاظ على خصوصية المكان. إلى اليمين من المدخل، كان هناك منطقة للجلوس أمام موقد وأريكتان متواجهتان على جهتي طاولة قهوة صغيرة وكنبتان صغيرتان بعد الأريكتين. وفي الجهة الأخرى من الغرفة كان هناك كرسيان أمام طاولة مكتب المدير العام، وكرسي آخر قرب الجدار الداخلي.

أين منصة الأسد هنا؟ وأين يجب أن يكون موقع المروض؟ كان هناك عدة خيارات ـ بدا أن الخيارات كانت أكثر من اللازم.

للإجابة على هذا السؤال لابد من العودة إلى احتياجات وخصائص الأسد. في هذه الحالة كان المدير العام التنفيذي يعتبر طاولة مكتبه على أنها مكان عمله الخاص. كانت بيته. لم يقل هو ذلك بالطبع، لكن إذا نظرت فستلاحظ ذلك. كان ذلك يتضح من كل ردود أفعاله. «رغم أن بإمكان الجميع أن يروني أجلس إلى طاولة مكتبي، ويسمعون محادثاتي الهاتفية، ويرون ما أعمل عليه إلاّ أني أريد شيئاً من الخصوصية. كان يظهر ذلك كلما اقترب منه أحد، مطرقاً رأسه إلى الأسفل، وناشراً كوعيه إلى الخارج.

كان يبقي الآخرين على مبعدة من بيته بالنهوض بسرعة حالما يكون هناك اجتماع لينتقل إلى موقع آخر، مبعداً الآخرين عن طاولة مكتبه. لك أن تفسر ذلك على أنه هروب، أو يمكن أن تشعر أن لديه مكان آخر يتحدث منه، أو أنه كان بحاجة لمكان آخر.

إلاّ أن بعض الناس استمروا يحومون أمامه قرب طاولة مكتبه في حين بقي هو يعمل ورأسه منحن فوق أوراقه، ودون أن يفهموا الرسالة. وكان هؤلاء هم نفس الأشخاص الذين كانوا يسألون باستمرار، «كيف تتحدث إلى المدير العام؟ أنا لا أستطيع فهمه!».

عندما كان أحدهم يلح عليه في قضية وهو جالس خلف طاولته، كان المدير العام ينزع إلى التصرف بطريقة دفاعية، كما لو كان محشوراً في زاوية. كان هذا مثالاً كلاسيكياً حول تفكير الناس فقط في الاقتراب من الأسد بدلاً من التفكير في جعل الأسد يقترب منهم.

كان الدرس بالنسبة لهذا المدير العام التنفيذي يتمثل في إدراك هذه الخصائص وردود الأفعال. إن إبعاده عن طاولة مكتبه كان يحرر فكره وانتباهه، ويقلص شعوره بالمحاصرة. كانت الأريكتان الموجودتان قرب الموقد تضفيان جواً غير رسمي تاركتين المجال لكنبتين صغيرتين فقط في منتصف الغرفة. وبدت هاتان الكنبتان صغيرتان جداً وغير لائقتين لتوجيه المدير العام نحوهما. إلا أنه عندما كان ينتقل اليهما، كان يعطيه ذلك الفرصة للجلوس في منتصف الغرفة، والحرية في التحرك والسيطرة على الغرفة.

كانت تلك حركة ذكية منه. إما أنه أدرك أو قرر أن سلوك الأشخاص الآخرين اتجاهه كان يتغير عندما يبتعد عن طاولة مكتبه. وكانت النتيجة ممتازة، خصوصاً مع الخطوة الإضافية المتمثلة في تقريب الكنبتين من بعضهما بعد جلوس المدير العام التنفيذي. هذا المدير سريع التعلم، وخصوصاً للأشياء التي تعمل بشكل جيد، تبنى منصة الأسد، ونتيجة لذلك كان استعمال هذا الانتباه يبدأ مباشرة.

قد تكون بدأت بالتفكير بالأشخاص الذين تعمل معهم وبموقع «منصة الأسد» بالنسبة لهم. رغم أنهم قد يشتركون في بعض الخصائص. من المهم تذكر أن لكل أسد أسلوبه الخاص. لكن بصرف النظر عن مدى اختلاف الأسود، فإن هذا النمط من الترويض يسمح لك بتوفير زمان ومكان لم يوجدا من قبل. وتعتبر «منصة الأسد» أداة فعالة لأن المروض والأسد يقومان باكتشاف الطريق الأقل مقاومة.

حكاية الأسد

- إن هدف المروض ليس جعل الأشخاص الأسود يجلسون وحسب. هدفك هو إيجاد واستعمال الوسيلة الأقل مقاومة للتواصل وذلك بالاستجابة إلى حاجة الأسد بالشعور بالسيطرة والأمان، وأن يطمئن إلى هذه المشاعر. في تلك الحالة فقط يتوجه الأسد إلى ما يريده ويحتاجه الآخرون منهم.

- أدرس استعمالهم للفراغ ـ حساسياتهم الشخصية، كيف يفهمون مكتبهم ذهنياً وجسدياً ـ وتحديد المكان الذي يكونون فيه أكثر ارتياحاً مع الآخرين ويناقشون مواضيع محددة.

- حدد المنصة الطبيعية حيث تتم الاستجابة لحاجتهم إلى الأمن وحيث يطمئنون إلى أنه لن يزعجهم أحد.

- عليك أن تدرك أن بعض الأشخاص يشعرون أن طاولة مكتبهم هي منطقة خاصة، ويفضلون أن يجروا محادثاتهم وأن تكون لهم منصة في مكان آخر. إذا كان هذا هو الحال، فإن منصة الأسد تكون عادة في الجهة المعاكسة للمكان الذي يشعرون فيه بالمحاصرة ـ منطقة مفتوحة. وذلك يتضمن الوقوف قرب النافذة، الوقوف أو الجلوس على كرسي في منتصف الغرفة، أو منطقة مخصصة للجلوس أو الاجتماع، أو حتى خارج المكتب في الممر أو في مكتب شخص آخر.

- المكان الطبيعي لمنصة الأسد هو غرف الاجتماعات الرسمية، مثل غرف الاجتماعات التنفيذية. غير أنه من المهم تذكر أن هذه البيئات يمكن أن تغير أيضاً دينامية الطريقة التي تكونون فيها معاً، من نقاش شخص

obeikandl.com

لشخص إلى بيئة عامة. في اجتماع خاص، يمكنك في كثير من الأحيان أن تواجه الأسد وتتصدى لآرائه، أما في اجتماع عام، فإن نفس النقاش قد يظهر وكأنه تنافس معهم أو تحد لهم.

- كي تجعل الأسد يتحرك تذكر ما يلي: عندما يبدو أنك تتعدى على فضاء الأسد وأنك لفت انتباهه بما يكفي، عليك أن تتراجع في نفس الوقت كي تحافظ على المسافة الضرورية لإزالة أي حافز لمهاجمتك. تذكر أن المحرض لا يكون شيئاً قلته وإنما مجرد وجودك في فضائهم. في الواقع سيكون عليك أن تكرر ما قلته حالما يتم تعديل المسافة بين الأسد والمروض.

obeikandl.com