



## أشياء صغيرة لكنها تعني الكثير

تَنافَسَ مستشاران في الظَّفَرِ بزبونٍ يُؤمَلُ منه ربحٌ كبير؛ وبغيةِ اتخاذِ قرارٍ نهائيٍّ، دُعِيَ هذا الزبونُ المحتمَلُ إلى غداءٍ عملٍ مع كلٍّ منهما.

أما الأولُ، فارتدى لدعوةِ الغداءِ لباساً خاكياً، وانتعل حذاءً بُنيّاً تحته جوربان لهما تقاطيع ملوّنة، ولَبِسَ سترةً رياضيّةً غيرَ رسميةٍ من دونِ ربطة عنق وبالجملة، فقد كان لباسُه دونِ لباسِ ضيفه. وكان اهتمامُه منصبّاً على مناقشةِ شؤونِ العملِ طوالِ مدةِ لقائهما في الغداءِ. وكان في أثناءِ متابعتهِ اللاحقةِ لمجرياتِ الأمورِ يسعى إلى الحصولِ على إجاباتٍ عمّا كان قد عُرضَ ونوقشَ في غداءِ العملِ.

وأما الآخرُ، فقد ارتدى لباساً فاخراً يفوق في مظهره لباسَ زبونه المحتمَلِ. وكان يدرك أهميةَ الفرصةِ المتاحةِ له لبناءِ ثقةٍ متبادلةٍ مع

الزبون، وإنشاء علاقةٍ معه. لم يفترض أي شيءٍ سلفاً، وأعد كل ما يلزم لهذا اللقاء. وصل إلى المطعم قبل الموعد المحدد، وكان قد اختار هذا المطعم بعد أن عَلِمَ أنه من المطاعم المتوقَّع أن تكون مفضَّلةً لدى زبونه. طَلَبَ مائدةً خاصةً ومعها فريق الخدمة، ورتَّبَ أماكن الجلوس، وترك أفضل المقاعد لزبونه. وتعرَّفَ أسماءَ فريق الخدمة، وموقع دورات المياه، وأجرى ترتيباتٍ بحيث يضمن عدم وصول الفاتورة إلى الطاولة أبداً. انتظرَ لدى الباب للترحيب بضيفه، ولمَّا حَضَرَ الضيْفُ قدَّمه في الدخول والجلوس إلى الطاولة. وراح يطلب ألوانَ الطعام مع ضيفه متغاضياً تماماً عما يشتهيهِ هو من أطباق. تضمَّنت المناقشاتُ الشؤونَ العائلية، وبرامجَ قضاء العطل، والأنشطة الصيفية، والسفر، والشارة التي يضعها على سترته، وبعض القضايا السياسية الخفيفة. ولم يناقش مع زبونه موضوعَ العمل إلا في نطاق تأكيد خبرته، وبأساليب معيَّنة يعلم أنه يمكن أن يساعد زبونه المحتمل الجديد بها.

بعد الغداء، عاد إلى مكتبه ودوَّنَ مذكرةً صغيرةً من ثلاث جُمَل، استعمل فيها قرطاسيةً فاخرة تحمل الحروف الأولى من اسمه، وشكَّرَ الزبونَ على تناول الغداء معه، معرباً عن أمله في حصول فرصةٍ للعمل معه.

فإذا افترضنا أن جميعَ العناصر الأخرى كانت متماثلةً لدى المستشارين، فأيهما سيظفر بالعمل في اعتقادك؟ نحن نعتقد أن الثاني هو الذي سيستأثر به. لماذا؟ لأنه تنبَّه إلى الأمور الدقيقة؛ وإلى الوسائل الصغيرة التي استطاع أن يُميِّز بها نفسه، ويجعل زبونه المحتمل يشعر

بقيمته وخصوصيته. هذا التنبيه إلى التفاصيل والأمور الدقيقة يساعده على التمييز على منافسه، ويُنشئ عروةً من الثقة مع زبونه المحتمل.

صحيحٌ أن تحرّي دقائق الأمور أداةٌ فعّالةٌ في العمل، غير أن ذلك لا يعني أن المجاملات وحدها تدخل في صلب العملية الواعية لصنع القرار. فقليلٌ هم الذين يمنحون عملاً لمجرد أنهم كوّنوا انطباعاً حسناً عن تصرفات شخص ما. وهذا يفسرُ عنصرًا ضمنيًا مفهوماً في عملية صنع القرار: وهو أن الأفعال، مهما بدت صغيرةً وغير مهمة، لها أثرٌ كليٌّ في الملاحظة. ذلك أن الأمورَ الدقيقة هي مفاتيح تُفصِح عملاً هو أكبر منها. إنها تُظهر الشخص الذي يتروى في عمله، ويتجشّم عناء دراسة فيض من التفاصيل وتنفيذها. وهي تلفت الانتباه إلى الأشياء الصغيرة التي تُبرز اهتماماً واحتراماً حقيقيين. وسيلاحظ المتلقي ويتساءل: ما الذي يحمل هذا الشخص على التروى وبذل الجهد واحتمال عناء التعلّم والتدرّب والإتقان ثم التنفيذ؟ إذن فأنا أريد أن أُبرم عملاً مع هذا الشخص الذي يتميز باليقظة والوعي والاهتمام بالتفاصيل.

في مجال العمل، ليس ثمة ما هو صغيرٌ في الأشياء الصغيرة، وليس فيها ما هو غير مهمّ. أما آدابُ السلوك فهي أكثر من مجرد عرض جذابٍ للتصرفات الجيدة، إنها أداةٌ حاسمةٌ في العمل؛ فهي مجموعةٌ إشاراتٍ ترسلها لتُظهر الاحترام، وتبعث الطمأنينة في النفس، وتكسب الثقة التي تمنحك حقّ تحسين العلاقات. وهذه هي دعامات النجاح في عالم الأعمال.

ولحسن الحظ، فإن هذه الأمور الدقيقة والأشياء الصغيرة، ليست صعبةً المنال كما يظنُّ البعض، بل إنَّ لديَّ نظاماً لمعرفةا والتعامل معها، يقوم على أربعة أركان (Four Cs) هي: الثقة Confidence، والتحكُّم Control، والإسهام Contribution، والاتصال Connection. فإذا مارستَ كلاً منها بوعي وتروٍّ، وكنتَ متقناً لها في نهاية المطاف، أصبحتَ جزءاً منك ومن سَمَتِكَ الشخصي. ومن شأن هذه الأمور الدقيقة أن تجعلك متميزاً على المستوى الشخصي والاحترافي إذا ما نفذتها بطاقة إيجابية وحماسة حقيقية وإخلاص، وستجد أثرها في حركات جسمك واتصالك البصري وتصرفاتك.

لنبدأ بالركن الأول: الثقة، التي تبدأ من ثقة المرء بنفسه. والثقة هي كل ما يتعلَّق بإظهار الطاقة الإيجابية، والروح المعنوية العالية، والمواقف العملية. وهي تأتي من الداخل. وإذ إن باستطاعة أيِّ شخص أن يُشيع جوَّ الثقة؛ فإن ذلك يتطلَّب دُرْبَةً طويلاً لِمَلِكِ زمام الخطوات الكثيرة والأمور الدقيقة المتعلقة بها، بحيث يرى الآخرون أن أفعالكَ وتصرفاتك صادقةٌ ومعقولةٌ وجديرةٌ بالثقة. ذلك أنه إذا كانت أفعالكَ غير صادقة، فإنك تُعطي انطباعاً بأنك متكلِّفٌ ومتصنِّعٌ وغير طبيعي، وهذا بدوره يقود إلى قَطْعِ الاتصال بينك وبين الآخرين. لذا فمن الضروري أن تتدرَّب على هذه الأمور الدقيقة وتمارسها وتتضلع منها ومن سلوكك الدالُّ على ثقتك بنفسك، بحيث تصبح جزءاً لا يتجزأً منك ومن أسلوبك الشخصي. وإن إشاعة جوِّ الثقة يساعد على تعزيز تقدُّم العلاقات، والعكس بالعكس. وكذلك فإن إظهارَ الثقة بالنفس (أو

عدمه) سيؤدي في النهاية إلى إقامة (أو فسخ) المقابلات أو اللقاءات أو العلاقات أو الصفقات الخاصة بالعمل، علماً بأن الطاقة الإيجابية والثقة والتحكم لا بد من أن تكون حاضرة منذ اللحظة الأولى في أي علاقة عمل ناجحة.

عندما أدخل قاعة لتقديم عرض ما، أبدأ بافتاحيتين متشابهتين، تختلف إحداها عن الأخرى بقوتها وتوكيد كلماتها:

1. «هاي. اسمي جودي. سأحدث اليوم عن الحضور الاحترافي، ودور إشاعة الثقة بالنفس والتنبه إلى الأشياء الصغيرة في المساعدة على تمييزكم في العمل».

عندما أقول هذه الافتتاحية بلهجة ودية لكنها غير لافتة أو مشوّقة، وبعيون جامدة تفتقر إلى أي تعبير في الوجه، فمن الطبيعي أن أقابل من الجميع بتحديات كامدة. فإذا بدأت ثانية، وأظهرت في هذه المرة الثقة بالنفس وقوة الشخصية والطاقة العالية، وأطلقت كلماتي بالتوكيد المناسب، مع إجراء بعض التعديلات، خرجت افتتاحيتي هكذا:

2. «مرحباً بكم! اسمي جوديث بومان، مؤسّسة شركة مستشاري آداب السلوك الدولية. نحن مختصون بالحضور الاحترافي والأمور الدقيقة، والأساليب التي يستطيع رجال الأعمال أن يميزوا بها في العمل».

هذه الافتتاحية الثانية، منطوقة بطاقة عالية وحماسة وصدق، تعبر بحق عن أسلوبِي المميز لشخصيتي، وذلك بتوظيف كلمات استطاعت

أن تنقل أفكارَي الأساسية. وأهمُّ من ذلك، أنها أعطت صورةً صحيحةً عن ثقتي بنفسِي وطاقتي.

من هنا فإن الافتتاحية الثانية تلقى دائماً قبولاً حسناً، وبتجذب الجمهور نحوها سريعاً. وتجد الآن في القاعة طاقةً إيجابيةً مشاركة، وحضوراً متلهفين لتلقي الشيء التالي. أرى ابتساماتٍ باديةً على الوجوه، وإيماءاتٍ إيجابية، وألحظ كثيراً من الحضور يتقدمون ليجلسوا في مقاعدٍ أمامية. لقد ملكت انتباههم، الذي لم يكن ردّة فعلٍ مفاجئة. لا شك في أن الثقة جذابة! فالثقة بالنفس والطاقة الإيجابية هي ما يجذبنا نحن البشر تلقائياً. وعندما نرى شخصاً يُظهر الثقة بالنفس والطاقة الإيجابية، فإننا نعدّه بالفطرة الشخص الذي نريد أن نتواصل معه.

ثمة عنصرٌ مهمٌ يتعلّق بالثقة بالنفس، وهو المحافظة على الاستمرارية، حتى خارج نطاق العمل. ماذا لو أنني قابلتك في الطريق وبادرتك: «مرحباً جاك، كيف حالك؟» فأجبت: «دعني وشأني، فأطفالي مرضى، ولدي مشكلةٌ أخرى مع زوجتي، وسيارتي بحاجة إلى مزيدٍ من الإصلاحات، وأظن أنني ربما أسرح من عملي». لا شك في أنني سأكون انطباعاً محدداً عنك. ولكن، إذا سألتك السؤال نفسه، وأجبت على الرغم من كلِّ ما تعانيه: «أنا على خير حال؛ أشكرك يا جودي على سؤالك. وأنتِ كيف حالك اليوم؟» في هذه الحالة سأكون انطباعاً مغايراً. وسؤالي الآن: إلى أي شخص تجد نفسك أكثر انجذاباً؟ من الواضح أن الجواب هو: الشخص الثاني؛ لأن الثقة بالنفس والطاقة الإيجابية هما قوةٌ جذابة.

إنهما عاملان يؤخذان بالحسبان في تطوير أي علاقة. والمفارقة هنا أنه كلما زاد تظاهركَ بالدور المنوط بك وإعطاؤك صورةً صحيحةً عن موقفٍ إيجابيٍّ، أصبحتَ بالطبع أكثرَ إيجابيةً. فالثقةُ بالنفس وإظهارُ الطاقة الإيجابية هما قوتان فعالتان.

ويمتلك خبراءُ الأعمال المحترفون قدرةً كاشفةً «راداراً» يعرفون بها مستوى ثققتك بنفسك لمجرد أن يصفحوك أول مرة. إنهم يراقبونك: كيف تمشي في الغرفة، وكيف تقف، وماذا تلبس، وهل تستعمل الاتصال البصري. ويلاحظون كذلك الطريقة التي تجلس بها، وكيف تحرك يديك. كلُّ هذا يدلُّ دلالةً وافيةً عنك، ويكون موقفاً لمجمل علاقاتك.

إليك المثال الآتي: كنتُ مدربةً في مسابقة جمال الفتيات (في سيراكيوز، نيويورك)، وأنا الآن من حُكَّامها. أذكر أنني دنوتُ من أحد أكثر الحُكَّام خبرةً بعد المسابقة الأولى حيث كنتُ أدربُ المتسابقات، وقلتُ له إنني أعملُ في تدريب المتسابقات، وإنني شديدة الارتباك في مسألة اختيار الفتاة الفائزة. «كيف تقررون أن فلانة هي أفضل المرشحات؟ فأنا أعمل مع هؤلاء الفتيات، وكلهنَّ جميلاتٌ ووضيئاتٌ وموهوبات، فكيف تتخذون قراركم؟» فأجابني: «لا شك في أن للمقابلة دوراً حاسماً؛ ولكنني مع ذلك أعلم الفائزة منذ اللحظة التي تخطو فيها من الباب إلى أن تجلس في مواجهتي». لقد كان يتحدث عن الثقة بالنفس، والحضور، والطريقة التي يتحرك بها الشخص. فالوضع الجسدي للمرء، وسلوكه، وطريقة وقوفه ومشيه ولغة جسده وسَمته الشخصي كلها تدخل في مزيجٍ

واحد. ولا شك في أن الثقة بالنفس والجمال الداخلي يبرزان للعيان مباشرة دون الحاجة إلى أن يتكلم المرء كلمة واحدة.

كان رأيي حَكَمِ المسابقة مفيداً. ولنذكر دوماً أننا خاضعون للتقييم باستمرار في سياق أعمالنا، بل وفي حياتنا كلها. وإن هذا الانطباع الأول، وهذا التقييم الأولي، وربما الاتصال، كل ذلك يعطي معلومات مهمة عنك لزبونك المتوقع. على أن قدرتك على أن تفيض بالثقة بعدُ أمراً حاسماً، ولو لم تشعر بذلك. وأكرر ثانية أن الأمور الدقيقة والأشياء الصغيرة، التي تتحد لتُبرز هذا الانطباع الأولي المهم، يمكن أن تعني كل شيء.

الركن الثاني هو التحكُّم. كثيراً ما أُسأل: مَنْ الذي ينبغي أن يبدأ بالمبادرات الودية من مثل: أحاديث المجاملة، أو المصافحة، أو الجلوس؟ ويتساءل الكثيرون: هل ينبغي أن تُبنى هذه الأمور على أساس العمر أو المنزل أو الجنس؟ الجواب: في شؤون العمل لا ترتبط، في الأعم الأغلب، أيٌّ من هذه الأمور بالعمر، أو بالجنس، أو بمرتبة الشركة، أو بوضعها. وأياً كان البادئ بالمصافحة، فإن الاتصال البصري أو الحديث هو الذي يأخذ بزمام المبادرة وإحراز التحكُّم، الذي ينبغي أن يكون مقصدك في أثناء عملية بناء العلاقات. وإن الشخص الذي يمسك بزمام التحكُّم هو الذي يحتفظ لنفسه بفرصة الاحتفاظ به طوال الاجتماع، بدءاً من الترتيبات الأولية، وانتهاءً بجدول الأعمال ومعالجة الأسئلة والاعتراضات وغيرها. ولا شك في أنك تريد أن تكون ذلك الشخص الذي يبادر ويحرز

التحكُّم ويحتفظ به. فالتحكُّم هو كلُّ ما يتعلَّق بالتركيز، وبأخذ المبادرة، وتحديد الغايات سعياً إلى تحقيق النتيجة المرجوة.

يمكنك الاحتفاظ بالتحكُّم عن طريق الاطلاع على قواعد ترتيبات العمل ومعرفة آداب السلوك الحقيقية من قبيل: متى تبدأ بالمصافحة، كيف توجد اتصالاً بصرياً ومتى، كيف تجري المحادثة، كيف تُفاوض وتتعامل مع الاعتراضات، وكيف تتلقَّى الأسئلة، وغيرها. وبالطريقة التي تحاول بها إنجاز ذلك تكسب الثقة وتُشيع الطمأنينة.

ومن الطرائق الفعَّالة لإظهار حُسن تحكُّمك اختيارك ترتيبَ أماكن الجلوس. تأمَّل مجلس القاضي في المحكمة وهو يجلس على كرسيٍّ كبيرٍ متميِّز فوق منصةٍ مرتفعة، مشرفاً على سائر الحضور. فالأشخاص الذين يجلسون في غرفة المحكمة ينظرون إلى القاضي باتجاه الأعلى، وهو ينظر إليهم باتجاه الأسفل وهو يُصدر أحكامه. أما كرسيُّ القاضي فهو في مواجهة الباب دوماً، حيث يبقى على اطلاع كامل على كلِّ مَنْ يدخل ويخرج من قاعة المحكمة كي يبقى في موقع التحكُّم. إن ترتيب أماكن الجلوس في المحكمة ليست عَرَضِيَّة، بل إن دلالتها دقيقة جداً وقويَّة أيضاً.

وعندما تجلس في عملٍ ما، حاول أن تحدّد مقعد التحكُّم وتجلس عليه - وهو المقعد الذي يقع في مواجهة الباب - وذلك للأسباب نفسها التي ذُكرتْ آنفاً. وكلما ازداد التحكُّم لديك، ازداد إيصال مقصدك إلى شريكك في العمل، وثلت الثقة والاحترام.

ومن الضروري أن يكون التحكُّم في مرحلة مبكِّرة من إقامة العلاقات. سمعتُ سيدة الأعمال كارولين كيبشر وهي تتحدَّث مرةً عن المزيَّة التي كانت قد حصلتُها بواسطة المبادرة إلى حركة تحكُّمية. اشتهرت السيدة كيبشر بظهورها في فيلم The Apprentice (تلميذ الصنعة). ولكنها كانت -قبل تصوير الفيلم بمدة طويلة- المرأة الوحيدة في اجتماعات مؤسسة ترامب Trump، وبحكم أنها امرأة، كان زملاؤها المهذبون يَنزلون عند رغبتها في أن تدخل إلى غرفة الاجتماع أولاً، ويتركون لها فرصة اختيار مقعدها أولاً. فكانت السيدة كيبشر تقوم بحركة تحكُّمية عن طريق اختيار موقع القوَّة: وهو المقعد الملاصق للسيد ترامب إلى يمينه. وأصبح هذا المقعد فيما بعد يُعرَف بمقعد السيدة كيبشر. وبذلك أصبح الشعور السائد هو أن السيدة كيبشر هي الشخص الأكثر أهميةً بعد السيد ترامب. ولقد تولَّد هذا الشعور ببساطة نتيجة شغل هذا المقعد؛ فقد انتهزت السيدة كيبشر الفرصة، وأمسكتْ بزمام التحكُّم.

الركن الثالث هو الإسهام. عندما تُدعى إلى اجتماع أو مناسبة اجتماعية أو ندوة في مكان ما، فيجب أن تُعدَّ العدة للإسهام في المساعدة على إنجاح هذا الحدث. وعليك أن تقاوم الدافع الذي يدعوك إلى أن تربتَ على كتف زميلك قائلاً: «دعنا نذهب، إنها مجرد 15 دقيقة نَقضيها في حضور الاجتماع، ثم نعود أدراجنا». فهذا يفوت فرصة ذهبية. وإن أنت اتخذت -في أثناء هذه الدقائق الخمس عشرة- طريقاً قاصداً إلى مائدة الطعام أو الشراب، فهذا يعني أنك قدِّمت بقصد الأكل والشرب، لا بقصد الإسهام واللقاء ومخالطة المجتمعين.

وأرجو أن يكون معلوماً أن لا أحد يدعونا إلى اجتماعٍ عملٍ في أيِّ مكانٍ لأنه يعتقد أننا بحاجة إلى طعامه وشرابه؛ إنما ندعى لأحدٍ سببَيْن:

1. إما كطريقةٍ ليقال لنا شكراً لكم على عملكم.
2. وإما لاعتقاد الآخرين أن لدينا شيئاً يمكن أن نُسهم فيه.

إنها حقاً مسؤوليتنا للمساعدة على إنجاح المناسبة، وبالحضور بنفسيةٍ إيجابيةٍ.

لقد غرس والداي فينا منذ نشأتنا أهميةَ الإسهام في أيِّ شيءٍ، بدءاً من ساعة عشاء العائلة، إلى المناسبات الاجتماعية، إلى التصرف في صعيد العمل. وكانت مقولتهما المتأصلة في كلِّ منّا: «توقَّع أن تحصل من الآخرين، بقدر ما تعطيهم». أنا من عائلةٍ مؤلفةٍ من خمسة أطفال. ومنذ أن كنَّا صغاراً، كنَّا نجتمع على مائدة العشاء، ويتوقَّع منّا أن نكون مستعدينٍ لحديثٍ يتعلَّق بالأمر الراهن. فكنا نتحدَّث عن أيِّ شيءٍ بدءاً ممَّا تعلَّمناه في المدرسة في ذلك اليوم إلى الأسئلة المتعلقة بالأحداث الحالية، أو نشارك في كتابٍ ممتع كنا قد قرأناه. لقد تعلَّمنا أن نُصغي إلى الآخرين وهم يتحدثون، وأن نتعلَّم منهم. وتدرَّبنا على تجاذب أطراف الحديث في العشاء، وكيف نطرح أسئلةً غير محدَّدة. فكان لزاماً علينا أن نشارك ونُسهم في هذا الوقت العائلي معاً. وكنا ندرك تماماً أننا نتخلَّق حول المائدة لمجرد تناول الطعام.

إن هذا الأسلوبَ المهمَّ يقود إلى العمل أيضاً. فأنت إذا دُعيت إلى مكانٍ ما، فهذا يعني أن أحدهم يعتقد أن لديك شيئاً ما يمكن

أن تُسهم فيه للمساعدة على إنجاح تلك المناسبة. فكنْ مُدركاً لهذا الأمر ومستعدّاً لبذل الجهد والإسهام، إذ هذا هو الشيء الصغير الذي يجعلك متميزاً.

الركن الأخير هو الاتصال. لكي تكون على صلةٍ فعّالةٍ بالآخر، تحتاج إلى أن تتصل به على جميع المستويات. فالاتصال مع الآخر يساعده على إقامة علاقةٍ معه، وبناء الثقة به، وتشجّع الآخرين على العمل معك. ومع أن هناك عدداً كبيراً من الطرائق لإنشاء اتصال، فإن أشدها تأثيراً (وأكثرها تجاهلاً في الوقت نفسه) هو عكس الصورة mirroring أي أن تصبح متلوّناً كالحرباء. كنْ سريع الاستجابة للأسلوب السلوكي للآخر، ومن ذلك: التصرّف، والصوت، وصفة النغمة، وطريقة السير، والانحناءات، واستعمال الكلمات، وغيرها، وحاول عكس صورة ذلك الشخص، ليس في اللحظة نفسها، بل بعدها مباشرة. إذ إنه من الضروري أن تكون واعياً لأسلوبك السلوكي، وأن تقيّم الأسلوب السلوكي للآخر بأسرع ما يمكن عند اللقاء. ثم تكيف معه بحيث لا يحدث تنافر، واعمل على تكوين أساسٍ راسخ للعلاقة بينكما.

أذكر أنني واجهت صعوبةً عندما كنتُ أكيفُ تصرفاتي لإقامة اتصالٍ ناجحٍ بزبونٍ جديد، إلى أن كوّنْتُ أساساً ثابتاً معه. وكلُّ ذلك حصل دون الحاجة إلى التحدُّث بكلمة واحدة!

وأخيراً، وبعد جهدٍ كبير، حوّلْتُ بعقد لقاءٍ مع رجلٍ يملك عدة محطات إذاعية. أردتُ أن أكتشف وجودَ أيِّ اهتمامٍ لديه بمسلسلات معدّة

للإذاعة، وكنتُ راغبةً حقاً أن يَجري هذا اللقاء على أحسن ما يكون. وفي النهاية نجحتُ في إقامة اتصال عبر طرفٍ ثالثٍ مشترك، وحصلت على موعد. ومع ذلك، عندما وصلتُ كانت هناك بعض العوائق.

رحَّب بي مُضيفي بتكُلف، ومدَّ يده متجافياً لمصافحتي فكان هذا أول عائقٍ مادِّيٍّ بيننا. ثم دعاني إلى مكتبه، وطلب مني الجلوس. ولم يكن لديَّ خيارٌ سوى أن أجلس في الجهة المقابلة له. انتظرتُه حتى جلس، ثم جلستُ. كنتُ أرقُب حركات جسمه وهو ينحني نحو الخلف في كرسيه الكبير الوثير، ويثني ذراعيه أمامه حاجباً نصفه العلوي، ويضع رسغ رجله اليسرى فوق ركبته اليمنى. فكان هذا أيضاً عائناً ثانياً بيننا. وهكذا وُجدتُ هذه العوائقُ الكثيرة ولما يبدأ الاجتماعُ بعدُ.

جلستُ في الجهة المقابلة له بوضعيةٍ احترافيةٍ صحيحة، متوجّهةً نحو الأمام ناصبةً ظهري الذي شكّل مع مسند الكرسي الحرف «V»، متّجهةً بكليتي نحو مضيفي، اعتقاداً مني بأن معرفةً وضعية الجلوس الاحترافية الصحيحة سمةٌ مميّزة في آداب السلوك الملائمة في العمل. كنتُ أجلس على الكرسي متوجّهةً نحو الأمام وتُثنائي نحو الخلف لأُظهر اهتمامي بحركات جسمي. أما ساقي فتدلتنا بمظهرٍ لائقٍ إلى اليمين، وأما يداي فأحدهما تمسك بمعصم الأخرى فوق ركبتَيَّ. وبذا كانت جِلستي كاملةً الاعتدال ومقبولةً تماماً.

غير أنني، لما وجدتُ هذا الجفاء في حركات جسمه (لغة جسده)، أدركتُ أن عليَّ أن أقوم ببعض التغيير، وإلاَّ فإن هذه العوائق ستبقى،

ولن نتوصل في نهاية المطاف إلى عقد صفقة عمل. فكَّرتُ: «كيف أتمكَّن من إزالة هذه العوائق بحيث أستطيع البدء بالتواصل مع هذا السيد؟»

أنا أعتقُ المقدِّمةَ المنطقيةَ القائلة بأنَّ الجمالَ في معرفة القوانين هو معرفةٌ متى يُسمَحُ بخرقها. وهكذا خَرَقْتُ القوانين: غَيَّرْتُ وضعيَّةَ جلوسي، وأسندتُ ظهري إلى الكرسي، وجعلتُ قدميَّ إلى الأمام، وأرسلتُ يديَّ تتدلَّيان إلى جانبيَّ.

فلما تحركتُ حصلتُ لديه استجابة؛ فَأَنْزَلَ قدمه إلى الأسفل، وأزال تشبيك يديه. واعتدل في جَلَسْتَه على كرسيه، وأمسك قلمه. عندها جلستُ نحو الأمام، وطلبتُ الإذن بإبداء بعض الملاحظات، ولم أفترض شيئاً في أثناء عملية بناء العلاقة، وأظهرتُ له غاية الاحترام. فقال نعم؛ وأخيراً ها نحن على اتصال. وهكذا سارت أمور اللقاء على ما يرام.

ما الذي جعل هذا اللقاء ناجحاً؟ إنها قدرتي على قراءة الأساليب السلوكية وتأويلها، ومعرفة متى يُسمَحُ بخرق القوانين في سبيل إنشاء اتصال، وعكس صورة حركات الجسم والسلوك. ولو أنني لم استعمل هذه الأشياء الصغيرة لتفعل فعلها، لكانت النتيجة أنني لن أتمكَّن أبداً من تجاوز العوائق التي وضعها، وللقيتُ جميع أفكارتي ومقترحاتي الجيدة المتعلقة بالعمل أذناً صمّاً. فبفضل عكس الصورة والتكيف في سبيل الاتصال بالآخرين، كنتُ قادرةً على ضمان مزاجٍ منفتحٍ لهذا السيد، وتحسين جوِّ اللقاء، وبناء العلاقة، فإبرام الصفقة.

هذا وإن الإخفاق في الاتصال وعكس الصورة يمكن أن يؤثر سلباً في العمل، بل قد يكلفك خسارة الصفقة.

وإليكم قصة أخرى توضح أن عكس الصورة يمكن أن يؤثر في عقد الصفقات. كان لديّ موعد لتناول الغداء مع سيّدة كنتُ أفكر في تعيينها مستشارة في مجال العلاقات العامة. سافرتُ إلى نيويورك لهذا اللقاء الذي رتبته هذه السيدة في مطعمٍ غايةٍ في الفخامة. كنتُ تواقّةً جداً إلى هذا اللقاء، لكثرة ما وردني عنها من تزيكات.

ومع كل ذلك، عندما جرى اللقاء الأول كان هناك إخفاق في حصول اتصال؛ إذ لم تكن مرتديةً الزيّ الاحترافيّ المناسب، ولم تكن متجمّلةً بزينة. وفي حين أنني كنتُ في أبهى صُوري، كانت هي غير مباليةٍ البتة بلباسها وسلوكها وطريقة كلامها. فقد كانت تتحدّث ببطءٍ شديدٍ إلى درجة أنني كنتُ أجدُ نفسي أتممُ جملها. وبدلاً من أن تتكيّف هي مع إيقاع حركتي ومستوى طاقتي وحركات جسمي لتظفر بإقامة عملٍ معي، فقد أحبطتني وأغضبتني. فحصل تنافرٌ بيننا كانت نتيجته أننا لم نخفق في إنشاء علاقة اتصالٍ فحسب، بل أخفقنا حتى في قول كلمةٍ واحدةٍ تتعلّق بالعمل.

إن مبدأ عكس الصورة ليس فكرةً جديدةً؛ فقد كان بنيامين فرانكلين مشهوراً في مقدرته على التكيّف بأساليب زملائه وبيئتهم. ولما زار الغرب الأوسط من الولايات المتحدة، أو فيلادلفيا، تزيّاً بزبّهم، ولبس القماش الخشن والقبعات المدقّنة كي يَسْلِكَ في زمرتهم. ولكنه

عندما زار بريطانية غير أسلوب لباسه وعكس صورة النبلاء الأشراف. وبهذا العمل استطاع أن يجامل مُضيفيه بإطراءٍ مهذب، وأن يبدي لهم بأسلوبهم الخاص بهم وبتقافتهم احترامه لهم من دون أن يتكلم. وأوصل، بواسطة الأمور الدقيقة المتعلقة بلباسه، رسالة بأنه يدرك أين كان، ومع مَنْ كان يتحدث. لقد أدرك أن على المرء إذا أراد أن يقيم علاقةً مع الآخرين بنجاح، وأن يتصل بهم بنجاح، أن يصبح متلوناً وعاكساً للصورة.

إضافةً إلى الأركان الأربعة المذكورة آنفاً، هناك مجموعةٌ فرعية من الأشياء الصغيرة تدرج تحت الأسلوب الشخصي. إذ إن الأسلوب الشخصي وحده لا يمكن أن يصل بك إلى مقصدك؛ غير أنه إذا ضُمَّ إلى هذه المهارات الأخرى سيساعدك على الارتقاء درجةً نحو الأعلى، وستجد نفسك متميزاً على الصعيد الاجتماعي وعلى صعيد العمل. وريثما تتضلع من جميع هذه الأمور الدقيقة الكثيرة وتمتلك ناصيتها، وهي عملياً خطواتٌ تحتاج إلى أن تتدرب عليها وتمارسها إلى أن تصبح جزءاً منك ومن أسلوبك الشخصي، ينبغي أن تتنبه على أن إظهار هذه الأمور الدقيقة وحدها سيعطي انطباعاً بأنك متكلفٌ وغير طبيعي، وستنقطع عندها أسباب اتصالك بالآخرين. لذا فإن تطوير أسلوب التعامل الشخصي يتطلب دراسةً وبحثاً. انظر دوماً إلى الأشخاص الذين تُكبرهم والذين هم محلُّ احترامك، كيف يلبسون، ويتحركون، ويتحدثون، ويجلسون، ويعاملون الآخرين؟ لترى أن تطوير أسلوبك الشخصي يحتاج إلى تدريبٍ كبير، وعزمٍ

وتصميم. وإن فهمَ شخصيتك معادلٌ لإظهار ثقتك بنفسك وإشاعتها لكي تتصل بالآخرين.

على أن الأسلوب الشخصي ليس مجرد ثياب ترتديها؛ إنه يتعلّق بسلوكك والطريقة التي تُقدّم بها نفسك إلى العالم. إنه «الذات» التي يراها الآخرون فيك، والسمعةُ الحسنة في الحياة اجتماعياً ومهنياً. إنه «الرسالة» المُقنعةُ التي تبثّها، والإحساس النافذ الذي يفصح بإسهابٍ عن شخصيتك وطريقتك. ولا شك في أن تعلّم جمّع هذه الأمور الدقيقة كلّها معاً لكي تصبح جزءاً منك ومن أسلوبك الشخصي وأنت تجعل الآخرين يشعرون بالارتياح، يُعدُّ فناً من الفنون. فإظهار طاقتك الإيجابية وحماستك وصدقك في سلوكك وأسلوبك الشخصي هي ميولٌ داخلية تُحثُّ قدرتك الإيجابية، إضافةً إلى أنها تعزّز رسالتك وجهودك الكلية.

ولا بدّ بعد ذلك من أن تضع أسلوبك الشخصي، وجميع هذه «الأشياء الصغيرة» المذكورة في هذا الكتاب موضع الممارسة العملية، لا بقصد استعمالها وقت الحاجة فقط، بل لكي تكون جزءاً من عاداتك المنتظمة، وأن تمارسها كثيراً وترسخها لتصبح جزءاً منك ومن أسلوبك الشخصي.

على أن الأمور الدقيقة حاسمةٌ أيضاً عندما يكون اللقاء في مكتبك. وإليك قائمةٌ بالأشياء الصغيرة التي يمكن أن تعني كل شيء عندما تستقبل زائراً:

☞ أغلق باب مكتبك بعد أن تدعو أحداً إلى الدخول.

☞ لا تردّ على الهاتف في أثناء الاجتماع؛ اضبط الهاتف على وضعية تحويل المكالمات.

☞ لا توقّع أوراقاً أو وثائق، ولا تتفقّد البريد الإلكتروني، ولا تلتفتْ إلى أيّ مهمةٍ أخرى في المكتب مادام الزائر في مكتبك.

☞ ابدأ بحديثٍ مجاملةٍ قبل الدخول في الحديث عن العمل.

☞ سلّ زائريك عن أحوالهم، ورحلاتهم، وعائلاتهم... فأنت بذلك تعينهم على الشعور بالارتياح وتتمية العلاقة فيما بينكم.

☞ ربّ مقاعد مكتبك سلفاً بحيث يكون مقعدك في موضع «التحكّم»، وبحيث لا تكون هناك عوائق بينك وبين الشخص الذي تحاول إقامة علاقة معه. واجعل مقعدك بحيث تجلس مع زائرك بشكل زاويّ، لا مواجهة.

☞ لاحظ الإشارات القوية الصادرة عن حركات جسم زائرك. أنشئ اتصالاً معه واعكس الصورة، أو اتّخذ قراراً بخرق القوانين في سبيل إنشاء الاتصال.

☞ تحدّث بحسب مستوى زائريك، وجارهم في خطواتهم، وكلماتهم، ونبراتهم، وطريقة أدائهم.

☞ تأكّد أنك على مستوى زائريك في أثناء الجلوس والوقوف، ما لم ترغب في تسخير ارتفاعك للتهويل على الشخص الآخر.

☞ ينبغي أن يُقدِّم المُضيفُ ما يدلُّ على حُسن الضيافة، كالماء أو القهوة؛ ومع ذلك فإن المحترف الذكي ينبغي أن يعتذر عن الضيافة بكياسة. على أن اندلاقَ شيءٍ من الشراب لا يعزِّز سمعتك الحسنة، ولا يُنمِّي العلاقةَ باتجاهٍ إيجابي.

إن أيَّ أمرٍ من الأمور الدقيقة التي ذكرناها آنفاً لا يُعدُّ بمفرده شيئاً مهماً؛ ولكنها حين تجتمع معاً، ستساعدك على إضفاء طابعٍ احترافيٍّ متَّسمٍ بالاحترام على الاجتماع الذي تجريه. إنها وسائلٌ بسيطةٌ يمكنك بواسطتها أن تُشعرَ زائرَكَ بالارتياح، وأن تُظهر له الاحترام، وأن تشجِّعه على الشعور بالثقة لتنمية العلاقة بينكما.

كذلك تؤدِّي الأشياء الصغيرة دوراً مهماً عند زيارتك لأحد الزبائن:

☞ توجهه إلى غرفة الاستراحة أولاً، وتفقد كلَّ شيءٍ هناك.

☞ أبرز بطاقةَ عملك لموظف الاستقبال.

☞ قف في المكان المعدَّ للاستقبال، واحمل حقيبةَ أوراقك بيدك

اليسرى، تاركاً اليمنى حرةً للمصافحة.

☞ دَعْ مُضيفَكَ يتقدَّمك إلى غرفة الاجتماع.

☞ تأكد أن كلَّ شيءٍ تحمله إنما هو لهذا الزبون على وجه

الحصر. لذا تجنَّب حَمَلَ حقيبتك الكبرى عند الاجتماع

بهذا الزبون، لأن ذلك يورثه انطباعاً بأنه مجرد واحدٍ من

زبائنك «الكثُر»، لا أنه زبونك «الوحيد».

﴿ دَعْ مُضِيْفَكَ يجلس أولاً. ﴾

﴿ إذا كان لديك خيارٌ بأن يكون مقعدك في الجانب الآخر من مُضِيْفِكَ أو على شكل زاوية، فاختر الوضعَ الزاويَّ إذا كنتَ حريصاً فعلاً على تنمية العلاقة. ﴾

﴿ إذا أُعطيْتَ فرصةَ اختيار مكان الجلوس، وأردتَ أن تُشِيْعَ التحكُّم، فاختر المقعدَ المقابل للباب. وليجلس الشخصُ المهمُّ إلى يمينك، وليجلس مساعدو المقدمِّم في الجهة المقابلة لك، وبذلك تستطيع «التحكُّم» بالغرفة والاجتماع. ﴾

﴿ تبادلْ بطاقات العمل قبل الاجتماع، وأبقها بحوزتك، قريباً من حقيبة أوراقك بصورةٍ تمكِّنك من استعمالها بفعالية. ﴾

﴿ قدِّم المشاركين في الاجتماع بدلاً من إعلان أسمائهم. ﴾

﴿ اعرض برنامج عملك المقترح. ﴾

﴿ انْتَقِ كلماتك بعناية؛ فقلْ مثلاً: «مرحباً» بدلاً من: «هاي»، وقلْ: «أعتقد» بدلاً من «أظنّ»، وقلْ: «ومع ذلك» بدلاً من «ولكن». واستعمل كلمات احترافية وجديَّة. ﴾

إن الحديث عن الأشياء الصغيرة سهل، ولكن ممارستها تتطلب وعياً طوال الوقت. تحسَّسْ وَقَع صوتك على السامعين، ولا بأس في أن تجرَّب مع أصدقائك وعائلتك، أو حاول تسجيل صوتك. تدرب على بعث الثقة في صوتك، وإظهار الطاقة الإيجابية؛ وإلا فإن نبرتك وأداءك يمكن أن

يكون ضعيفاً أو غير مُقنَع. وعليك أيضاً أن تتدرَّب على المحافظة على التحكُّم والاتصال وعكس الصورة لإنشاء العلاقة وجَعَل هذه الأشياء الصغيرة تبدو انسيابية وطبيعيةً وغير متكلِّفة.

إن بعض أكثر الأشخاص نجاحاً في العالم لا يألون جهداً وعملاً طويلاً لاكتساب هذه المهارات. بيل كلنتون مثلاً، أحد أعظم الأشخاص المحبِّين وأكثرهم جاذبية، وأعلامهم أجراً بين خطباء العالم، أمضى سنوات عديدة وهو يتدرَّب على حرفته. فعندما كان حاكم ولاية، كان كثيراً ما يجرُّ نفسه النقد والسخرية بسبب تلثمته. ولكن، مع مرور السنين، وبعد جولات كثيرة من الدربة والتعرُّ، استطاع الرئيس كلنتون صقل مهاراته ورفعها إلى الدرجة التي مكَّنته من جعل أي شخص يشعر بالارتياح، والثقة بالنفس، وإنشاء الاتصال.

ومن الأشخاص العالميين الذين اكتسبوا مهاراتهم على مدى سنواتٍ من التدريب: جاكلين كيندي التي دُرِّبَت بدقَّة وعناية على الأمور الدقيقة وأسلوب التصرف، ليس عندما أصبحت السيدة الأولى فحسب، بل في أثناء طفولتها ومراهقتها. والأميرة ديانا التي كانت تتدرَّب ستة أيام في كل أسبوع، بمعدَّل عشر ساعات في اليوم، مدة سنة كاملة، قبل أول ظهور عام لها بصفتها إحدى أفراد الأسرة الملكية. وكلتا هاتين السيدتين تُعدَّان نموذجاً في اللباقة والأسلوب والمنزلة. وكلتاها تدرَّبتا بحماسة شديدة وإخلاص وتصميم وبعْد نظر. قد تكون الأشياء الصغيرة صغيرة بالفعل؛ لكنها لا تتحقَّق من غير جهدٍ يُبدَل لتحقيقها.

وأخيراً، إن كلَّ شيءٍ تقوم به في العمل له أثر. وإن المحترف المتفهم سيتذكر في أثناء تنفيذ الأدوار الرئيسية - اللقاءات الجماعية، والاجتماعات، والمفاوضات، والرحلات - أن الأشياء الصغيرة والأمور الدقيقة، إذا وُضعت استراتيجياً في التطبيق العملي، هي التي تُميّز المرء في العمل، وتبني الثقة، وتحمي العلاقات. إنها بالفعل العامل الحاسم في بتِّ إمضاء العمل أم لا.