

يبحث هذا الفصل في طرق:

■ لمعرفة استخدام أدوات من تحولك المهني من أجل تطبيقها في بقية حياتك.

■ لإحراز مهارات تحافظ على الوظيفة.

■ لتحويل وظيفتك التالية إلى نجاح.

■ تدبير مستقبلك والنجاح فيه.

**تغيير الطريقة التي تفكر بها :**

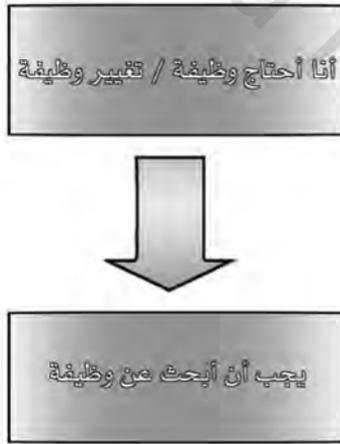
ورث معظمنا فكرة قوية عن المهنة. ونحن نراها كتقدم على سلم النمو والنجاح. ولكن هذه الفكرة قد وُضعت تحت ضغط كبير خلال الخمس والعشرين سنة التي خلت.

الآن تتمتع فئة قليلة بوظيفة مدى الحياة. وبينما يتمتع جيل آباءنا بأمان وظيفي كبير مقابل الإخلاص والولاء للشركة، نجد أن العاملين في القرن الواحد والعشرين يعملون وفق «عقد نفسي» لا يضمن بموجبه أرباب العمل الوظيفة، وعلى العاملين أن يتحملوا مسؤولية تطوير مهنتهم ويضمنوا عملهم الخاص بهم.

ولذلك تعتمد الإدارة الناجحة لمهنتك على قدرتك على التحكم بها، وعلى كل حال، تتعلق العملية بوضع أهداف إيجابية وبتغيير الطريقة التي تفكر بها في خبرتك ومهنتك إجمالاً.

### ما هي الإدارة المهنية؟

غالباً ما نظن أن الإدارة المهنية تقوم على خطة مهنية: جدول زمني واضح عن كيفية الانتقال من درجة السلم إلى الدرجة التالية. ولذلك يعتقد العديد ممن يغيرون مهنتهم بما يلي: «أنا الشخص الوحيد في العالم الذي يتمتع بخطة مهنية». في الواقع تخطط فئة قليلة من الناس حياتهم على ذلك النحو من الدقة. وعادة ما تبدأ المشكلة على هذا النحو: «أنا أحتاج وظيفة» أو «أنا أكره وظيفتي» ثم نبحث عن نوع من الحلول. وتبدو معظم الخطط المهنية وفق الشكل ١، ١٣.



الشكل ١، ١٣ خطة مهنية عادية

هذه هي الطريقة التي تعلمناها لإصلاح مشكلة حياتية وهي استخدام التفكير من الألف إلى الياء: أنا لدي مشكلة. أنا أحل المشكلة. ومن أجل هذا السبب يُغيّر العديد منا مهنتهم مدفوعين بأول وظيفة حصلوا عليها، كما لو كنت تريد تخطيط إجازة، وذلك باختيار أول رحلة جوية تجدها على لوحة المغادرة في المطار. إنها خطة هائلة من أجل مغامرة عفوية، ولكن ربما ليست أفضل طريقة من أجل تقرير كيفية تمضية معظم حياتك أثناء اليقظة.

والمشكلة أننا لا نحل المشكلة وإنما نحل أعراضها. ويترتب على ذلك أحياناً أن الناس يأخذون مشكلتهم معهم. فعلى أي شخص يفكر بصورة جدية «عليّ أن أغير وظيفتي» ينبغي أن يسأل نفسه «هل أستطيع أن أصلح وظيفتي الحالية؟» علينا أن ننظر إلى الآراء قبل اتخاذ قرارات ونبحث قبل أن نبحث عن وظيفة.

### أيُنبغي أن يكون لدي خطة مهنية؟

أنا أعتقد أن الإدارة المهنية لا تقوم على خطة تدريجية من أجل حياتك كلها، وإنما هي القدرة على الاستجابة للمكان والزمان: تمييز الفرص التي تقدمها الحياة.

المشكلة هي أننا نستخدم الفكرة التالية: «يتعين عليّ أن أخطط مهنتي» كوسيلة لتجنب نقطة خلاف. ويبدو أنه مشروع كبير إلى أبعد الحدود. وطبعاً نحن نركل أنفسنا لعدم قيامنا بذلك. وكما يبين الفصل الأول، لا نجد صعوبة إطلاقاً في إيجاد أسباب تُسوِّغ إخفاقنا بالتمتع بمهنة جيدة. ويترتب على ذلك أننا سنجد أية وسيلة تجنبنا المراجعة

المهنية. لماذا؟ ربما لأنه عليك أن تسأل نفسك أسئلة صعبة. وربما لأنك تعلم على نحو فطري أن شيئاً يحتاج تغييراً، كما تتطلب المراجعة نشاطاً وفعالية. وعادة ما تنشأ أساليب التجنب والتهرب من معارضة التغيير، حتى لو كان ذلك يعني الابتعاد عن وضع مضايق. فالحالة الراهنة جذابة وتخبرك الأصوات الباطنية: «لا تؤرجح القارب.. الشيطان الذي تعرفه أحسن من الشيطان الذي لا تعرفه... الأعشاب دائماً خضراء...».

على الأقل ابدأ بالنظر إلى نواحي الاستياء العامة واسمح لنفسك أن تتخيل (دون أي التزام) الأمور التي يمكن إصلاحها في المكان الذي أنت فيه. وقد يعني هذا تغيير الأنظمة أو استخدام التفكير الجانبي أو مفاجأة رئيسك بفكرة تحدث تغييراً كبيراً. ولكن أليست هذه هي المهارات التي يتوقعها منك رب العمل؟

### توجيه مراجعة مهنتك الخاصة:

إليك بعض النقاط من أجل توجيه مهنتك الخاصة بك. وتتطلب هذه المسألة وقتاً وقليلاً من الخيال وخططاً شاقة إلى حد ما كي تتغلب على التفكير القائم على عبارة «نعم، ولكن».

### الأداء السابق:

انظر إلى تاريخ عملك. حاول أن تفهم وتقر بالذي حدث في الماضي. أنت غير مضطر أن تكرر الأخطاء أو الخبرات. وإنما استخدم أساليب هذا الكتاب من أجل تقييم جميع الأشياء، التي يتعين عليك أن تقدمها للعيان: براعتك ومهارتك وإنجازاتك وموقفك نحو العمل. ركز على

نقاط قوتك وتدريب على قائمة رغباتك بشأن الكيفية التي تريد لعملك أن يكون عليه.

### أين أنت الآن؟:

انظر إلى وظيفتك الحالية بقدر ما تستطيع من التجرد عن الغرض. ما هي المشكلة؟ وما هي الفرص؟ وإذا أصبحت الأمور حرجة، فماذا تستطيع أن تفعل؟ راجع تقدمك وحدد رسالتك حسب الأسلوب العصري كل ثلاثة أشهر. وهذا يتطلب تنظيم ملف شخصي بشأن العمل الذي قممت به والمشاكل التي تغلبت عليها والقيم التي أضفتمتها إلى المؤسسة والتي أحدثت تغييراً. تُزودك هذه الطريقة بقاعدة من أجل تقييم مهاراتك وإنجازاتك وحاجات التطوير وفرصك المستقبلية. كما أنها تمكنك من معرفة جدارتك الحقيقية ودرجة رواجك.

راجع ذلك بانتظام: مرة في السنة على الأقل واملاً جانبياً من ورقة

بمقياس A4 لمراجعة:

- تقدمك هذا العام.
- إنجازاتك الرئيسية.
- الكيفية التي تظن أن رئيسك يراك من خلالها.
- خطة تحصيلك للمعرفة.
- والطريقة التي تمون وتجهز قارب النجاة في حال غرق السفينة.

### جدد ما تقدمه للعيان :

تعلم مهارات جديدة أو كن أكثر براعة في مهاراتك القديمة. اقرأ وتوسع بالقراءة وواكب التقدم المتصل بالبيئة المتغيرة وما تخلقه من حاجات ملحة وفرص. لا تقيد التواصل من خلال شبكة الاتصال والمقابلات الاستعلامية بوقت تبحث فيه عن وظيفة. جد أناساً يمكن أن يقدموا لك أفكاراً حديثة ويخبروك عن مشاريع مشوقة ويزودوك بمعلومات عن التطور الصناعي.

لا تشعر بالعجز عن التقدم في وظيفتك بحيث تفوتك فرص تحصيل المعارف. تأكد من الذهاب إلى المؤتمرات والمعارض وحلقات البحث الصناعي حتى لو كان ذلك في وقت فراغك.

### تحدث عن إنجازاتك :

اطلع الناس على نجاحك وليس المقصود من ذلك تسجيل نقاط أو التباهي وإنما التأكد من إطلاع الناس الرئيسيين كيف أضفت قيمة إلى المؤسسة. ارجب في مشاركة الآخرين في المعلومات المتعلقة بالطريقة التي حققت من خلالها نتائجك حتى يتعلموا منك. حاول أن تعرف الشيء المطلوب منك ومن خلال أي شيء وفي أي وقت. وتذكر إذا ما تغير رئيسك فإن من المرجح أن تتغير التوقعات كذلك. واعلم أن موقفك نحو التغيير سيقول عنك الكثير، وخصوصاً إذا كان الآخرون ضده.

كن مستعداً، وبدون تأخير أو تردد، أن تتحدث عن:

■ نجاحك الرئيسي هذا العام.

■ مهاراتك المحرّضة العليا ومحيط عملك المفضل.

■ ثلاثة اقتراحات على الأقل بشأن طرق تستطيع من خلالها أن تعمل على نحو أكثر فعالية وتخلق فرصاً جديدة من أجل رب عملك.

### كن واعياً سياسياً:

لا يُسَلَّم أرباب العمل بذلك، ولكن أحد الأسباب التي تفصل المؤسسة الناس من أجله أو تضعهم على قائمة الموظفين الزائدين عن الحاجة هو أنهم أخفقوا في فهم السياسة الداخلية للمؤسسة. وليس المقصود من ذلك أن تطعن في الظهر أو تراوغ أو تلفلح أخباراً وإنما أن تتمتع بحدس نحو انشغال مؤسستك - وبصراحة - وأن تعرف الشخص المشهور هناك. ثمة عدد وافر من الناس الناجحين لأنهم يستخدمون الكلمات المناسبة. اطّلع على ما هو مهم، كأخبار هذا الأسبوع مثلاً، أو الأزياء حتى لو لم تلتفت أزياء هذه السنة انتباهك. وأعلم أن الفرص بين النجاح والإخفاق يمكن أن يقوم على قدرتك على ترجمة الشيء الذي تريد أن تتجزه إلى لغة تبدو جذابة وتضعها في رسالة إلى المؤسسة.

أما المؤسسات التي لا تزال تعمل فليس غالباً تلك المؤسسات التي تتمتع بأفضل المهارات ولكنها تلك التي التفتت بحماسة إلى الأساليب المكتبية. احرص أن تُعرّف كمبتكر وكعنصر رئيسي وليس كشجرة ميتة. استوعب الشيء الذي يريده رئيسك في الحياة وساعد على تزويده به. كن حذراً جداً فيما يتعلق برؤسائك الجدد: أعد تأسيس وجودك كما لو كنت تباشر وظيفة جديدة تماماً.

## ابحث عن الريح:

التخطيط سلفاً لا يعني عادة معرفة جميع الخطوات، ولكنه غالباً يوفر أهدافاً شخصية: قائمة رغبات. ويتصل هذا بالمهارات التي تريد أن تستخدمها وتطورها، إضافة إلى معرفتك ومجال وظيفتك وحجمها. وتجد المؤسسات صعوبة في تفسير قائمة الرغبات الشخصية إلى أن تتشر بلغة جذابة: أي عرضك الذي تقدمه. بيّن كيف يربح الطرفان: كسب/ كسب. ولكن لا تفترض أن رب العمل يرى الكسب لأنك أنت تراه. سيخبرك البائعون الماهرون أن الكسب/الكسب يعني «هكذا أرى ما أكسب/هكذا ترى ما تكسب».

## فكر بالتقييم ثانية :

عندما كنت أعالج نظام التقييم في المؤسسات، أحد الأمور التي أحاول أن أطلبها منها هي أن تلغي الفكرة التي تقول: إن التقييم عبارة عن تبادل المشاكل. وغالباً ما يكون التقييم محادثة مكونة من توقعات رب العمل وشكاوى العامل.

يقوم أحد الحلول على مفهوم صندوق الاقتراحات. وليس المقصود من ذلك الصندوق العادي الموجود في مطعم الورشة التي يتلقى فكرة غير ناضجة كل فترة طويلة جداً. وإنما هو تشجيع الطرفين لحضور اجتماع تقييم لبحث اقتراحات إيجابية. ينبغي تشجيع الأفراد لحضور اجتماع كل ستة أشهر وفي جعبتهم آراء مثل «إليك هذه الفرصة المبنية على مهاراتي العليا .. سأفيد من القيام بها .. وسوف تفيدون منها إذا فعلت أنا ذلك بسبب.....».

لهذه الخطة فوائد كبيرة. «يرهُقُ» المديرون بأشكال التقييم العادية لأنهم يُواجهون بمشاكل يجدون صعوبة في حلها. فإذا ذهبت إلى تقييم ومعك عرض إيجابي وقد صيغ بلغة الكسب/الكسب، فمن الصعب لرب العمل أن يقول «لا» وإن طريقة الكسب/الكسب الحقيقية هي عندما تستطيع أن تشجع رئيسك أن يفكر ثانية بالأمور المتعلقة بالتقييم. والسبب الرئيسي الذي من أجله يرفض المديرون هذه الفكرة هو أنهم يشعرون بالتحديث من خلال فكرة عاملين يتولون العملية. ولكننا نجد في الاقتصاد المبني على المعرفة أن ذلك حقيقة واقعة. وغالباً ما يقول أرباب العمل «ولكن ماذا لو أن عاملاً يريد شيئاً لا أقوى على تقديمه؟» وجوابي دائماً هو: «هذا يعني أنك تلقّيت إنذاراً وثيق الصلة بمشكلة محتجزة لديك».

### انتبه لإشارات تدل على الخوف:

نحن نفاجأ بالسرعة التي ينتقل فيها الناس من حالة الرضى المعقول إلى حالة «أنا أكره هذه الوظيفة» كما أنني أفاجأ كذلك بعدد المرات التي يقول لي فيها شخص «أريد أن أترك هذه الوظيفة اليوم» وهي عبارة يمكن أن تتحول إلى شعور يقول: يمكن إصلاح الوظيفة من الداخل.

على كل حال، يمكن لنا أن نستغني عن الوظيفة. ليس بالأمر السيئ أن تترك مؤسسة بعد أن بذلت جهدك في الوظيفة.

هناك نقطة رئيسية أخرى لها صلة بالمشكلة المحتجزة: تُظهر الأبحاث أن الناس يتركون المديرين وليس المؤسسات. سل نفسك: هل المشكلة في الوظيفة أم في المؤسسة أم في الشخص؟ أما السؤال التالي

فيجب أن يكون «ما هي الأشياء التي أستطيع أن أجد لها حلاً؟» قد تجد أنه يسعد مؤسستك أن تغير وظيفتك أو تتقلدك إلى مدير جديد. وقد تصبح مفيداً أكثر من ذلك الشخص الذي يجعل حياتك بائسة.

### تصرف على نحو إيجابي:

لا يعني التصرف الإيجابي التجول بابتسامة عريضة أو تملق رئيسك أو تأييد أفكار بالية، وإنما يعني أن على الناس في فريق عملك أن يفكروا بك كشخص يعطي للأشياء حيوية ونشاط ويضطلع بأفكار جديدة ويقطع الميل الزائد. أنت غير مضطر إلى أن تجري عملية زرع شخصية: اصغ إلى جميع الأفكار المبنية على عبارة «نعم ولكن» ولا تعمل بها. اربح في النظر إلى الأفكار الجديدة ولكن لا تقع في شرك ثقافة تشاؤم المكتب. من السهل للغاية أن تقول: «أنا لن أجد عملاً» ومن الأسهل أن تعمل بموجب هذه الفكرة.

إذا كنت إيجابياً فلا يعني هذا أن تكون شخصاً ذليلاً أيضاً. فليكن لديك برنامج عمل، وقدم للعيان أفكاراً تحقق شيئاً لك ولؤسستك.

### تفاوض على مستقبلك:

يقول إلبيرت جي. هيووارد: نحن نعمل لنرقى وليس لنكسب.

إن القرن الواحد والعشرين زمن غريب ولا تستطيع أن تجد فيه عملاً. إنه زمن الوفرة والزيادة عن الحاجة والشك في سوق الأسهم. ولكنه أيضاً زمن الافتقار إلى المهارات الهائلة والمشاكل المحتجزة.

انظر إلى الفصل ١٦: ما هو الشيء الذي يبحث عنه المستقبل واستمر

في النظر إلى عرضك. استخدم تمرين الشركات العامة المحدودة في نهاية هذا الفصل كي تتدرب على القيمة التي تعرضها على رب عملك حالياً وكي تستطيع أن تتكيف أو تتحسن في المستقبل.

عند البحث عن وظيفة، يتعين عليك أن تتفاوض على الراتب عندما فقط يقرر رب العمل أو ربة العمل أنه لا يستطيع أن يعيش بدونك. وعلى نحو مشابه، إن أفضل وقت تتفاوض فيه على راتبك هو عندما يطلع رب عملك تماماً على عرضك، ويطلع تماماً على القيمة التي تجلبها معك إلى المؤسسة. راجع الشكل ١٣، ٢ من أجل قائمة شاملة من النصائح:

لا تُغري بالتحدث عما تحتاجه وإنما عن القيمة التي يمكن أن تضيفها.  
لا تقفز إلى رقم سريعاً. وضّح عرضك أولاً على نحو لا لبس فيه.  
لا تكون رأياً بصورة عاجلة عن كم تساوي الوظيفة أو تستأهل. جد الحدود الأدنى والحدود الأعلى التي تُدفع لهذا النوع من الوظائف.  
راجع جميع الأسباب التي من أجلها يجب أن يُدفع لك راتب الفئة العليا التي تمثل الربع بالمئة من العاملين.  
لا تحمل مسدساً مصوباً نحو رأس رب عملك وتقول له: «أنا لذي عروض من ....» أو «أنا مضطر أن أبحث عن وظيفة أخرى». إذا فعلت ذلك فهذا يعني أن ليس لديك عرض وإنما تهديد.  
لا تركز على الماضي فقط: تحدث عما تقوى على فعله في المستقبل.

ركز تماماً على ما تجلبه معك إلى الاتفاق وتذكر أن تشرح بلغة «الكسب» وهذا يعني فائدة لرب عملك.

اطلب إذا لم ينتقل رب العمل في حديثه إلى النقود - موعداً مبكراً للمراجعة أو مكافأة جيدة أو أية طريقة أخرى لتحسين الوضع العام بسرعة.

انظر إلى البدائل. إذا لم تستطع أن تحصل على زيادة في الراتب، فهل تستطيع أن تستخدم مركزك المؤثر كي تجعل الوظيفة أكثر تشويقاً؟.

فاوض كما لو كنت شخصاً محترفاً. جد حلاً للاختلاف بين ما تريد وما يريد رب العمل أن يقدمه. قسم المبلغ على ١٢ شهراً ومن ثم قل «نحن نتحدث عن اختلاف قدره كذا في الشهر. لا بد أنك تدفع أكثر من أجل تصوير المستندات أو القهوة أو الطوابع....».

أظهر وتصرف وتكلم كما لو كنت تقوم تماماً بوظيفة الشخص الذي تريد أن تترفع إلى مركزه.

الشكل ١٣، ٢ نصائح من أجل الحصول على زيادة في الراتب أو على ترقية:

التمرين ١٣، ١: أنت الشركة العامة المحدودة في ٨ خطوات:

عندما تُسوّق نفسك أمام أرباب العمل، من المفيد أحياناً أن تعتبر نفسك كمؤسسة مكونة من شخص واحد: أنت شركة عامة

محدودة. بحث هذه الفكرة «وليام بريديجز» في كتابه أنت والشركاء واخترناها هنا كوسيلة تساعدك على الشروع بالمراجعة المهنية الخاصة بك. خذ قطعة فارغة من الورق، وأنظر إلى الشيء الذي يضعك في طليعة التنافس وذلك بالإجابة عن هذه الأسئلة:

١. ما هي الخدمة الرئيسية التي تقدمها إلى مؤسستك الحالية (مثلاً، حل مشاكل، إسهام بأفكار جديدة، تدريب، إدارة العلاقات)؟

٢. إلى أية درجة يلائم هذا النشاط حاجات المؤسسة؟

٣. ما هي النتائج التي حققتها؟

٤. ما هو الشيء الذي عليك أن تقدمه كحل جيد لحاجات مؤسستك وأفضل من الخدمات المشابهة من أناس آخرين (فكر بموردين آخرين مرجحين، من الداخل أو الخارج)؟

٥. ما هي الخدمة الرئيسية التي تظن أن عليك أن تقدمها لمؤسستك أو لمؤسسة أخرى في المستقبل.

٦. كيف لك أن تحسّن عرضك وتجعله يواكب الأسلوب العصري وتوصله للآخرين على نحو مؤثر أكثر وأكثر؟

٧. ما هي النتائج الجديدة التي تظن أنك تستطيع أن تحققها؟

٨. لماذا تظن أن خدمتك المستقبلية سوف تكون حلاً جيداً من أجل حاجات مؤسسة وأفضل ما يقدمه الآخرون (اذكر أيضاً الموردين من الداخل والخارج).

**التمرين ١٣، ٢: تمرين زمني:**

كيف تريد لوقتك أن يتوازن في وظيفتك التصورية المثالية؟ إذا استخدمت الجدول ١، ٣ خذ بعين الاعتبار وظيفتك الحالية ووظيفتك المثالية.

**الجدول ١، ٣ توازن زمني:**

سجل في العمود الأيسر نقاط النسبة المئوية لكل نشاط في وظيفتك الحالية. ثم سجل الشيء نفسه في وظيفتك المثالية في العمود الأيمن.

وظيفة حالية	العمل مستقلاً:	وظيفة مثالية
	التأمل، التفكير، حل قضايا، فترة لحل مشكلة أو إكمال جانب من عمل، كتابة شيء ما، وقت فراغ لأتصرف وفق نفسي.	
	<b>العمل مع شخص واحد:</b> شرح، إقناع، تأثير، بيع، تدريب، تدبير، تعليم وإلى آخر ما هناك.	
	<b>العمل ضمن فريق صغير:</b> اجتماع بشكل رسمي وغير رسمي، مناقشة أو مجادلة، حل مشاكل، تخطيط، مشاركة أو استلهام أفكار، مراجعة، إنجاز المطلوب.	

وظيفة مثالية	وظيفة حالية
	<p><b>توسيع شبكة اتصالات:</b> إجراء اتصالات تلفونية مع أطراف جدد، تواصل عبر شبكة الاتصالات، مقابلة عدد وافر من أناس جدد، الذهاب إلى مؤتمرات وحلقات بحث، إلى آخره.</p>
	<p><b>العمل مع جمهور من الحاضرين:</b> التكلم بصورة علنية، أداء وفق العرف، استضافة، تقديم أحاديث، إعلام مجموعات كبيرة، إدارة دورات تدريبية، وهلمّ جراً.</p>
	<p><b>أمور أخرى:</b> حدد ذلك بنفسك</p>
% ١٠٠	المجموع : % ١٠٠

## قائمة الأوامر:

- هبى نفسك أن تتولى أمر مهنتك؛ لأن أحداً لن يقوم بذلك.
- قرر الآن كيف يمكن أن تحرض نفسك ثانية كي تباشر مراجعة مهنية شخصية بانتظام.

✓ جد مدرباً أو معلماً خاصاً. إذا لم يقدم رب عملك أحدهما، عين نفسك أحداً خاصاً بك - حتى لو كان ذلك من أجل رؤية المشاكل ومساعدتك على اقتراح الحلول.

✓ نظم ملفاً أو دفترًا لتسجل فيه الأنشطة والإنجازات ومصادر المعلومات. خصص أول صفحة من أجل قائمة رغباتك عن كيف تريد عملك أن يكون عليه.

✓ اجعل تاريخ المفكرة ثلاثة أشهر متقدماً إلى الأمام؛ لتجعل مراجعتك تواكب الأسلوب العصري.

✓ انظر إلى التوازن بين حياتك وعملك. ما هي الأشياء التي لها أفضلية بالنسبة إليك؟ ما هي الأمور التي تريد أن تغيرها؟

