

obeikandi.com

أحب عمالك
لا تتركه

أحبب عمالك لا تتركه

٢٦ طريقة لتحصل على ما تريد في العمل

بيفرلي كاي
شارون جوردان إيفانز

نقله إلى العربية

وليد شحادة

Original Title:

Love it don't Leave it

by:

Beverly Kaye and Sharon Jordan Evans

Copyright © 2003 by Beverly Kaye and Sharon Jordan

ISBN 1 - 57675- 250 - x

All rights reserved. Authorized translation from the English language edition

Published by: Berrett - Koehler Publishers, Inc. San Francisco.

حقوق الطبعة العربية محفوظة للبيكان بالتعاقد مع بيريت كويهلير ناشرون - سان فرانسيسكو.

©  1426 هـ - 2006 م

الرياض 11595، المملكة العربية السعودية، شمال طريق الملك فهد مع تقاطع العروبة، ص. ب. 62807
Obeikan Publishers, North King Fahd Road, P.O. Box 62807, Riyadh 11595, Saudi Arabia

الطبعة العربية الأولى 1426 هـ - 2005 م

ISBN 5 - 770 - 40 -9960

مكتبة البيكان، 1426 هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

كاي، بيفرلي

أحبب عملك لا تتركه. / بيفرلي كاي؛ وليد شحادة. - الرياض 1426 هـ

292 ص؛ 14 × 21 سم

ردمك: 5 - 770 - 40 - 9960

2- العمل والعمال

1- علم النفس الإداري

ب. العنوان

أ. شحادة، وليد (مترجم)

1426 / 2798

ديوي: 658,0019

رقم الإيداع: 1426 / 2798

ردمك: 5 - 770 - 40 - 9960

جميع الحقوق محفوظة. ولا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو نقله في أي شكل أو واسطة، سواء أكانت إلكترونية أو ميكانيكية، بما في ذلك التصوير بالنسخ «فوتوكوبي»، أو التسجيل، أو التخزين والاسترجاع، دون إذن خطي من الناشر.

All rights reserved. No parts of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the publishers.





الإهداء

إلى والديّ: مولي وإيب،
فهما أول من علّمني معنى الحب،
ولا يزالان (رغم بلوغهما العمر المهيّب
في السابعة والثمانين والتاسعة والثمانين)
يعلمانني دقائق معانيه.

بيفرلي

وفي الطرف الآخر من الطيف...
إلى حفيدتي الأولى، إيما،
التي تضيء حياتي بنور ابتسامتها،
وتجعلني أتذكر دوماً
الطيبة المتأصلة في نفوس الناس.

شارن

المحتوى

استعن بهذا الكتاب كما تستعين بخارطة الطريق. اقرأه كيفما تشاء وبالترتيب الذي يحلو لك بعد أن تقرأ الفصلين الأول والثاني. ثم اقرأ الفصل السادس والعشرين بعنوان « السمات، الذروة ». وإن كانت هناك فرصة، ولو بعيدة جداً، لترحل عن عمك الحالي، اقرأ الفصل الأخير.

- | | |
|----|---|
| ١٥ | تمهيد |
| ٢١ | كلمة شكر |
| ٢٥ | مقدمة |
| ٣٣ | الفصل الأول: خير لك أن تطلب ما تريد فقد تجد من يستجيب |
| ٤٣ | الفصل الثاني: اعترض وقاوم، ولا تدعه يمر |
| ٤٩ | الفصل الثالث: مهنتك، أنت ترسم معالم مسارك |
| ٦١ | الفصل الرابع: الكرامة: أعطها لتكسبها |



- ٦٧ الفصل الخامس: الإغناء: نشطٌ عملك 
- ٧٧ الفصل السادس: الأسرة: هل رأيت أسرتك مؤخراً؟ 
- ٨٧ الفصل السابع: الأهداف: الاتجاه للأعلى ليس الطريق الوحيد 
- ٩٩ الفصل الثامن: القبول بالعمل: هل أنت في المركب؟ 
- ١٠٩ الفصل التاسع: المعلومات: كن على اتصال دائم 
- ١١٩ الفصل العاشر: الحمقى: هل تعمل إلى جانب أحدهم؟ 
- ١٢٩ الفصل الحادي عشر: المرح: هل هذا وقت المرح؟ 
- ١٣٧ الفصل الثاني عشر: الاتصال: شيد الجسور 
- ١٤٧ الفصل الثالث عشر: المعلم: هل وجدت ضالتك؟ 
- ١٥٧ الفصل الرابع عشر: أرقام: هل قدرت ما تستحق؟ 

الفصل الخامس عشر: الفرص: ما برحت تطرق بابك

١٦٧



الفصل السادس عشر: الشغف: رويدك، ليس هذا فاكهة!

١٧٧



الفصل السابع عشر: التشكيك، اخرج من الصندوق!

١٨٧



الفصل الثامن عشر: المكافأة: هل نلت نصيبك منها؟

١٩٥



الفصل التاسع عشر: هل تريد شيئاً من المساحة؟

٢٠٣



الفصل العشرون: الحقيقة: مؤلمة... هل هي حقاً كذلك؟

٢١٣



الفصل الحادي والعشرون: الفهم: هل تصغي جيداً؟

٢٢١



الفصل الثاني والعشرون: القيم: أيها أكثر أهمية؟

٢٢٩



الفصل الثالث والعشرون: الصحة: هل حان وقت

٢٣٩



زيارة الطبيب؟

الفصل الرابع والعشرون: السابقون والأجيال الأخرى

٢٥٣



الفصل الخامس والعشرون: افسح المجال للغير

٢٦١

وابتعد عن طريقك



الفصل السادس والعشرون: السميت: هل وصلنا إليه ؟

٢٦٩



الفصل السابع والعشرون: إذا كنت عازماً على الرحيل

٢٧٧



٢٨٥

المؤلفتان

٢٨٧

التعاون مع المؤلفتين

٢٨٩

الناشر

تمهيد

إلى كل من يعمل

من بيضلي وشارن :

هل قلت في نفسك يوماً: إن عملي شيء عظيم لو...

✓ لو أنه يتيح لك خيارات أوسع؟

✓ لو أنه يتيح لك وقتاً أوفر مع أسرته؟

✓ لو أن مردوده المادي أفضل؟

✓ لو أنك لا تعمل مع شخص غبي؟

✓ لو أنه لا يبعث في نفسك السأم؟

✓ لو أنه يفسح لك مجالاً أوسع لتحصل على الشوكولا؟

هل راودتك يوماً ظنون بأن العشب في مكان آخر أكثر اخضراراً؟

حسناً. فأنت لست وحدك.

كثيرون هم الأفراد الذين يتركون أعمالهم لأن ثمة شيئاً ما خطأ، أو لأنهم يفتقدون شيئاً ما، منهم من يغادرون جسدياً ويخرجون من الباب، أو يغادرون نفسياً وذلك من خلال الامتناع عن بذل الجهد والطاقة في العمل وإظهار عدم الالتزام، لكنهم يبقون في أماكنهم. وبعد حين من الزمن يندم الكثيرون على مغادرتهم سواء كانت مغادرتهم العمل جسدياً أو نفسياً.

فماذا لو كان أمامك خيار آخر؟ وماذا لو أمكنك أن تستعيد حبك للعمل؟ (ونعني بذلك الحب والعشق الحقيقي، وليس مجرد أن تحب عملك وتُقبل عليه.) ماذا لو كان عملك شيئاً تصبو إليه كلَّ يوم؟ ماذا لو توافق مع حماسك؟ هل استخدمت ما لديك من ملكات الإبداع؟ هل جعلك عملك تشعر أنك موضع تقدير الآخرين؟ (هل قلت في نفسك مرةً «إن ثمة فرصة ضئيلة؟») ولكن، ماذا لو أثمر عملك حقاً وقمت «بتسليم البضاعة؟» نحن نعتقد أن ذلك ممكن.

إن الرضا في مكان العمل يشبه شارعاً ذا اتجاهين. أجل، إنه كذلك، يتطلب الجهد من رئيسك المباشر ومن كبار الشخصيات في المنظمة التي تعمل فيها. (وقد وضعنا كتبنا السابقة حول ذلك.) لكنه في الوقت نفسه يتطلب منك الجهد والمبادرة.

نحن نعتقد اعتقاداً راسخاً أن التعبير الإيجابي ليس ممكناً فحسب بل هو جدير بالجهد الذي تبذله. كما أننا على ثقة أكيدة بأنك تستطيع أن تحصل على ما تريد، بل وأكثر، وأنت حيث أنت، لو اتبعت بضع خطوات تحسن اختيارها.

لقد توجهنا بسؤال إلى ما يزيد عن خمسة عشر ألف شخص حول الأسباب التي جعلتهم يبقون حيث يعملون ولا يغيرون أعمالهم، فكانت الإجابات من جميع مجالات العمل تؤكد أهم خمسة عوامل هي:

❖ عمل مثير يتضمن التحدي،

❖ فرصة للتعلم والنمو،

❖ وجود أشخاص جيدين للتعاون معهم،

❖ المردود المادي جيد،

❖ وجود رئيس ممتاز.

فأي هذه العوامل يهتمك أكثر من غيره؟ أيها تريد المزيد منه؟ نأمل أن يفيدك هذا الكتاب في الحصول على ما تريد بسهولة.

لقد جمعنا في هذا الكتاب كافة الملاحظات والنصائح والأدوات التي استقينها من بحوث عديدة أجريناها، ومن خلال تعاطينا مع ألوف الأشخاص العاملين في مختلف أنحاء العالم. وسوف تجد في هذا الكتاب أيضاً خمس رسائل هامة، ربما ترددت في فصول الكتاب، هي:

إن الشيء الذي تريده قد تجده حيث أنت. لعلك لن تحتاج أكثر من وضوح الرؤية لترى ما ينقصك ثم تبحث عنه. انظر إلى داخلك قبل أن تنتظر حولك. أتقن فن وعلم المطالبة بما تريد.

أنت صاحب القرار. أنت الوحيد المسؤول عن رضاك في عملك في نهاية المطاف. لا تنتظر من رئيسك المباشر أن يكون قارئاً للأفكار، أو أن تكون مؤسستك مسؤولة عن سعادتك الشخصية. صحيح أن لكل منهما دوره، لكن الشيء الوحيد الذي عليك أن تدركه هو أنك صاحب القرار، ويتعين عليك أن تصلح الخطأ، وأن تعثر على ما ينقصك.

توجد (على الأقل) ست وعشرون طريقة لتأخذ زمام المبادرة. بالطبع تتنوع الأساليب باختلاف الأشخاص. ولهذا السبب وضعنا في هذا الكتاب عدداً لا بأس به من خطوات العمل المقترحة ووفق ترتيب

هجائي (الترتيب الهجائي الإنكليزي - المترجم) لتختار منها ما يناسبك.
لا تنتظر. قد لا تعثر على تلك «اليد الحانية». عليك أن تفتش عنها
لتعثر عليها! وبدلاً من أن تقبل بواقع لا ترضاه اتخذ الخطوات اللازمة
لتحسين ظروفه. ولا تنتظر شخصاً آخر يتخذ الخطوة الأولى.

تفحص جيداً تلك المراعي الأكثر اخضراراً. يغلب في كثير من
الأحيان أن نترك مراعيها ونذهب إلى مراعي أكثر خضرة، فلا نجد سوى
غشاء، وربما يكون مكان العمل الجديد مماثلاً في تحدياته وإحباطاته
للمكان الأول، وقد تكون مختلفة، (وربما أكثر سوءاً). من أجل ذلك
ينبغي أن تتفحص جيداً المكان الجديد قبل أن تقرر الذهاب إليه.

واليك فيما يلي ما نقدمه لك مقابل وقتك واهتمامك:

الأفعال: لقد جمعنا بين دفتي هذا الكتاب بعض النصائح والأدوات
والملاحظات ورتبناها في فصول سهلة التناول. نقترح أن تقرأ الفصلين
الأول والثاني أولاً. ثم انتقل للفصل الذي تريد ويناسب اهتمامك. فإذا
كنت قد قرأت الفصول كلها وجربت الأفكار المقترحة وأحسست أنك لم
تحصل على ما تريد، أعد قراءة الفصل الأخير لتتيقن بأن خيارك
التالي هو الخيار الصحيح.

القصص: لقد استقيننا الأفكار التي نقدمها في هذا الكتاب من
أناس لا حصر لهم، استطلعنا آراءهم أو عملنا معهم أو تحدثنا إليهم أو
دربناهم. سمعنا قصصاً تحدثت عن نجاحات أحرزها أصحابها،
وقصصاً قال أصحابها إنهم «أفسدوا الأمور» وقصصاً تروى تحت

عنوان «ليتتي» ابحث عن تلك التي قد تساعدك في حل مشكلتك، أو تلك التي تستشير فيك ملكة الإبداع.

حقائق تقرؤها على القمصان: هل قرأت يوماً عبارة كتبت على قميص شخص آخر، وقلت في نفسك، «يا إلهي! أليست تلك الحقيقة عينها؟» حسناً، نحن نفعل ذلك في معظم الأحيان وقد جمعنا بعضاً منها وأوردناه في كتابنا هذا. بحثنا عنها في خزائن الأشخاص وفي ذكرياتهم، رأينا بعضها في المطارات وفي الشواطئ وفي حفلات الشواء وأماكن تجمع الأشخاص. واخترنا منها ستاً وعشرين لتناسب هذا الكتاب وفصوله



شوهدت في شارع نزهة قرب النهر بمدينة سبوكين بولاية واشنطن

لذلك، اعتبر هذا الكتاب وكأنه كتيب إصلاح يفيد الأشخاص العاملين الذين يريدون أن يحققوا التناغم والانسجام في ذاك الجزء الهام جداً من ساعات يقظتهم. وندعوك لقراءته مرات ومرات. ابحث في زواياه، واستطلع الأفكار التي تناسبك. قد وضعناه لأننا على ثقة كبيرة بأنك تستطيع أن تحصل على أكثر مما تريد من حيث أنت الآن.

كلمة شكر

علمتنا الحياة أن التعاون قوة تتولد من تلاقي الأفكار فتزيد الكتاب ثروة. ومن هنا تقديرنا الخاص للحكمة التي زودتنا بها راي هالاغيرا ولتوخي الصدق والحقيقة من دايانا كوسن وشيلبي إيرل وتارا ميلو، وللصح الذي ينم عن ذكاء ومعرفة من كاثرين رينولدز ومارلين غريست وبراد والتون. لقد كنا على اتصال دائم نعرض أفكارنا ونختبرها مع آن جوردان وبيف أولفن وساندي لوشيافو ولوريان سبيكس وديدي ويليامز.

نذكر بالتقدير العالي العون الذي قدمته كلُّ من نانسي برور وألان هالكرو في تنقيح أسلوب الكتابة وإعداد النصوص (حتى إنَّ أساتذتنا باللغة الإنكليزية سوف يعجبهم). كما كانت لين كليغر تتحلى بالصبر الكبير وهي تحاول الوصول إلى الكمال عند مراجعتها للمخطوط. أما تريسي ميتشل فقد أنجزت عملاً رائعاً في تليبتها لاحتياجاتنا الفنية. لقد أعجبنا أيما إعجاب بعملها. هيلين بنسيمون وباتي دانوس وجين ويسمان كن مسؤولات عن الدعاية، وكان لهن دور كبير في تدريبنا وفي علاقاتنا مع الآخرين. فلهن جميعاً الشكر الجزيل.

من حسن حظنا أن كانت إلى جانبنا ووراء كل خطوة اتخذناها مؤسسة «كارير سيستمز Career Systems». والشكر الجزيل نقدمه إلى موظفي هذه المؤسسة في مقرها بمدينة سكرانتون لدعمهم المتواصل والشكر الجزيل أيضاً لفريق المبيعات الدولية لما بذلوه من جهد صادق لإيصال هذا الكتاب إلى المكان الصحيح في الأسواق. ولا بد من توجيه الشكر

والتقدير للفريق الاستشاري ذي الخبرة الممتازة (والأسفار الكثيرة) واتصالاته مع عملائنا في أصقاع العالم، إذ لولاه ما استطعنا أن نترجم الرسالة هذه إلى عمل.

كان فريق بيريت وكوهلر، كعادته دوماً، يكثر من تشجيعنا، صبوراً، صريح الحديث وسريع الاستجابة. تولّى هذا الفريق نشر كتبنا السابقة، ولهذا لم نتردد لحظة واحدة في التوجه إليهم وحدهم مباشرة من أجل نشر هذا الكتاب. فهم يعاملون المؤلفين معاملة الأشخاص رفيعي المقام، ووجدنا منهم الدعم المتواصل طوال رحلتنا في عملنا هذا وحتى خرج الكتاب إلى حيز الوجود.

أما ستيف بيرسانتي فهو كعادته يواصل وضع المعايير الجديدة في صناعة النشر ويقود مؤسسته بأسلوب يتميز بالابتكار وسمو الأخلاق. لقد كان لثقته الكبرى بنا ما حرك مشاعرنا وكذلك حماسه لنا ولطريقتنا في «الإصرار على الإنجاز».

بيفرلي تبعث برسالة تقدير خاصة إلى باري وليندسي اللذين أعملا فكرهما كثيراً في العناوين أثناء العشاء، وأمسية بعد أخرى، وبطول صبر وأناة، ولم يفقدا ثقتهما بأنهما سوف يقدمان شيئاً مفيداً. إليهما تقول « دعمكما هو الذي أوصلني إلى ما أنا عليه ».

ورسالة خاصة من شارن إلى أولادها الأربعة، مات، وكيلي، وترافيس، وشيلبي، لما قدموه من دعم وحماس، وبخاصة إلى زوجها مايك الذي قرأ كل كلمة كتبتها، وقدم لها دعماً من أعماق فؤاده. إليهم تقول « ما قدمتموه لي من إبداع ومن قصص ونصح صادق جعلني أشعر بالاعتزاز بهذا الكتاب ».

ولا ننسى أن تشكر كل واحدة منا الأخرى. شارن تشكر بييفرلي لإصرارها على المراجعة «مرة أخرى» مع الفريق المختص بالمراجعة، لتتأكد فقط بأننا في الاتجاه الصحيح. وبييفرلي تشكر شارن لإيمانها الذي لم يتزعزع بما نقدمه من البداية ولما برتها رغم بعض المضايقات من شريكها بالتأليف.

وأخيراً، نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قرأ كتابنا السابق Love- 'Em or Lose' Em إذ لولاهم جميعاً ما وصل هذا الكتاب إلى أيدي القراء، كانوا مصدر إلهام لنا (وطالبونا) بوضع كتاب مماثل يستفيد منه العاملون، الكثيرون منهم قرؤوا النسخ الأولى من المخطوط فازدادت قناعتنا بأننا في المسار الصحيح. ونحن بدورنا نريدكم جميعاً أن تجدوا أكثر مما تريدون حقاً. وأنتم حيث أنتم.



مقدمة

إذا لم يتحسن الحال ، فأنا هنا لمساعدتك

نحن جميعاً أحسبنا بهذا الشعور في مرحلة معينة من حياتنا . وربما يكون هذا الإحساس إزاء العمل، أو الزواج، أو الصداقات، أو حين تعلم رياضة جديدة، أو عند تطوير مهارة جديدة. قد لا يصل هذا الشعور إلى أقصاه. وقد يكون مجرد إحساس لطيف بعدم الرضى، أو حنين وتوق للتغيير. ربما يكون كل شيء في عملك مبعث رضى لك... فيما عدا شيء واحد فقط.

ومثل هذه المشاعر في مكان العمل قد تدفعك للتوجه إلى الباب الخارجي (أي مغادرة المكان جسدياً) أو قد تدفعك للبقاء في عملك ولكن دون نشاط أو عمل (أي المغادرة نفسياً، بمعنى أنك تغلق طاقتك على نفسها).

كنت هناك، وألقى التقدير من الجميع، لكنني لم أكن منتجاً في عملي.

والآن أدرك كم كان الوضع مريباً لي ولزملائي وأصدقائي وأسرتي.

كل أسبوع في العمل يبدو شهراً طويلاً. ثقفتي بنفسى ضعفت كثيراً.

لن أفعل ذلك ثانية. لقد تعلمت أن أحدد المشكلة مبكراً، وأن أقوم لإصلاح الأمور. فالحياة قصيرة، بل أقصر من أن يرهب المرء قدوم يوم الإثنين.

بعض الناس يفكرون طويلاً (وأحياناً أكثر مما ينبغي) قبل أن يصلوا إلى مرحلة المغادرة. وبعضهم الآخر لا يفكرون طويلاً وسرعان ما يغادرون. رحلت إلى مكانٍ العشبُ فيه أكثر اخضراراً فوجدت فيه مشاكله. ثم عدت إلى مكاني بعد عام. صحيح أنه ليس مثالياً، لكنني الآن أكثر استعداداً لحل المشاكل، فهذا أفضل من المغادرة.

بعض الناس يسيطرون على أنفسهم ويجدون الرضا في عملهم. يستمتعون بالعمل ولقاء الزملاء ويجدون المتعة في مؤسستهم، ولديهم الرغبة والاستعداد للحفاظ على كل هذه الأشياء التي تهمهم. وبعضهم الآخر ينتظر.

فهل أنت من المنتظرين؟

أنتتظر رئيسك المباشر ليرحل؟

أم الاقتصاد ليتحسن؟

أنتتظر شخصاً يجلب لك المتعة في عملك؟

أم زميلاً لك ليكف عن حماقاته؟

أنتتظر قسم الموارد البشرية ليرسم لك مسار عملك؟

أم قائداً في المؤسسة يهديء مخاوفك من احتمالات التسريح؟

أنتتظر مهمة توكل إليك، تعجبك وتثير حماسك؟

أم رئيسك المباشر ليجعل عملك أفضل مما هو الآن؟

أنتظر مؤسستك لتعتني بك وترعاك؟

حسناً. أتدري شيئاً؟

الانتظار لن يوصلك إلى ما تريد!

فهل لديك الاستعداد للكف عن الانتظار؟ إن كنت كذلك، فسوف تحصل على البدائل السريعة والمفيدة من فصول هذا الكتاب. ولنا وطيد الأمل بأنك سوف تجرب هذه البدائل.

ما علاقة الحب بهذا كله؟

تقول تينا تيرنر: إذا كان المقصود بكلمة «هذا العمل» فالحب هو «كل شيء». وبما أن العمل يشكل الجزء الأكبر من ساعات يقظتنا، فمن الأفضل أن نحبه ونغرم به، وإلا فسوف تكون حياتنا بائسة، أو مملة على أقل تقدير. وعندما نحب عملنا نطلق ما لدينا من طاقة وإبداع والتزام. وسوف نتلهف لمجيء يوم العمل ولقاء الزملاء ولقاء الرئيس المباشر، لكل من مكان العمل وما فيه. سوف نشعر بقدرتنا على العطاء وعلى الإنجاز، نتعلم، ونشعر بالرضا.

وكلما طال بقاؤنا في عملنا ازدادت الثروة التي نبنينا بأشكالها الفريدة. انظر إلى الثروة التي كونتها لنفسك من عملك الحالي:

❖ **ثروة من المهارات.** المعرفة والخبرة التي اكتسبتها مع مرور الزمن، والإمكانات والكفاءات التي تجعلك تشعر باحترام كل من يسعده عمل أحسن صنعه وتجعل الآخرين يعتمدون عليك.

❖ ثروة اجتماعية. الأصدقاء والزملاء الذين تعرفت عليهم والذين باتوا بمثابة أسرتك. أو الزبائن والعملاء الذين يسعدك التعامل معهم.

❖ ثروة النضوذ والتأثير. تلك المقدرة التي تكونت لديك وتجعل أفكارك مسموعة عند الجميع. والاتصالات التي تعلمت أن تستعين بها والموارد التي يوفرها الآخرون لك لكي تنجز عملك.

❖ ثروة مالية. المال الذي تجنيه من عملك، والأهم منه المعاش التقاعدي والاستثمارات أو المكافآت والتعويضات والتأمين والعضوية التي تتيح لك مكاناً تركز فيه، سيارتك وكل ذلك مقابل ما لديك من خبرة والتزام.

البحث عن الحب في الأماكن الخطأ

أحياناً نترك هذه الثروة التي بنيناها من عملنا وراءنا دون أن نفكر بحجمها أو بالزمن الذي نحتاجه لإعادة بنائها أو بمقدار انخفاضها في مكان آخر.

ألتقي بين وقت وآخر مع بعض أفراد العصابة القديمة حيث كنت أعمل لنسترجع ذكريات مرحلة أفتقدها الآن. يقولون: إن الأمور والأجواء أفضل الآن كثيراً عما كانت سابقاً وذلك بعد مجيء فريق قيادي جديد.



حصلت على مقدار أكبر من الحرية هنا، لكنني في الوقت

نفسه أشعر بكثير من التوتر والإرهاق.

تلك هي المقايضة! لا يوجد شيء كامل!



حصلت على أجر أفضل وعلى عمل جديد ينم عن التحدي في كل مرة من المرات الأربع التي تنقلت فيها بين الأعمال. لكن الزيادات التالية في الأجر (والتحديات) كانت تأتي بطيئة للغاية، وفي بعض الأحيان وجدتني أتراجع. أصدقائي الذين بقوا حيث كنت وتابعوا عملهم خلال تلك السنين تقاعدوا من عملهم الآن وحصلوا على تعويضات تقاعد كبيرة. فأسائل نفسي الآن ماذا كسبت؟



أجل، إنني أبحث عن عمل جديد بين آونة وأخرى وفي معظم الأحيان. لكنني والحق يقال أحب ذلك الشعور بالانتماء. لقد أصبح هذا المكان أسرة ثانية لي، أعرف زملائي ويعرفونني. كنا معاً في حلو الحياة ومرها.

وفي بعض الأحيان، بل وفي معظمها، نعتمد على الآخرين ليساعدونا في البقاء حيث نحن، ولا نرحل، أو في أن نرحل سريعاً. يتعين على رئيسي المباشر أن يجعلني سعيداً في عملي.



لا يمنحونني الصلاحية لأحصل على ما أريد في هذا المكان.



مغادرة المكان أسهل عندي من محاولة الإصلاح.



إنني على وشك التقاعد عن العمل. لقد اجتزت مرحلة
الحاجة لأن أحب عملي

وواقع الأمر أن ملاحظات مثل هذه تحتوي شيئاً من الحقيقة.
لرئيس المباشر دور هام. وعدم وجود الصلاحية تعترض سبيل المرء.
وقد تكون المشاكل كبيرة جداً يسهل عندها الرحيل وترك العمل. وفي
بعض الأحيان يكون الرحيل مفيداً.

لكن الرحيل في معظم الأحوال غير مفيد.

لكن التغيير يحدث

الحياة العملية في تغير دائم، وكذلك حياتنا الشخصية. وقد يحدث
التغيير أحياناً عندما تشعر أنك أحببت الحياة التي تحياها. فقد تتبدل
الأشياء في عملك، في القياديين في عملك، بما يتعلق برئيسك المباشر،
بين زملائك في العمل، مع عملائك وزبائنك، وفي مؤسستك التي تعمل
فيها. قد يتغير الاقتصاد ويتبدل المنافسون. وقد تحدث التغييرات في
العالم أجمع. وقد تتبدل الأشياء لديك. قد يرحل مدير. وقد تباع
الشركة التي تعمل فيها. قد تشعر بالضيق من العمل الذي تقوم به. وقد
تتغير توجهات المؤسسة. وقد يحصل هذا كله أمام ناظريك.

عندما تحدث مثل هذه الأمور، لا تيأس، ولا تحاول الانفصال عما
أنت فيه، لا تلق بنفسك من المركب.

اقرأ الفصل الأول ثم الفصل الثاني

ثم استعرض لائحة محتوى الكتاب

بحثاً عن الفصل الذي يناسب وضعك.

خذ فكرة من قصة أوردناها، أو جرب شيئاً من لوائح الملاحظات التي تجدها بين دفتي هذا الكتاب، أو أجب عن بعض الأسئلة التي طرحت في مقابلات أجريناها. أياً من هذه المقترحات سوف تجرب؟ ما الخطوة الصغرى التي ستخذها؟ ثم اقرأ فصلاً آخر.

☆ ☆ ☆

إما أن تحصل على ما تريد أو أن تأخذ ما تستطيع الحصول عليه
نحن نعتقد أنك تستطيع أن تحصل على ما تريد من المكان
الذي أنت فيه. أتظن ذلك؟

☆ ☆ ☆



الفصل الأول

خير لك أن تطلب ما تريد

فقد تجد من يستجيب

إن لم تطلب ما تريد فلن تنال شيئاً. والأمر بسيط جداً. ومع ذلك، ولسبب ما، يمتنع معظم الناس عن السؤال. لعلهم يتوقعون أن يقرأ رؤساؤهم أفكارهم. وقد يقبل بعضهم الآخر بما هو أقل مما يرغبون فيعملون بنصف ما لديهم من فكر وعاطفة. وقد نجد أناساً يرون الرحيل وترك العمل أيسر لهم من السؤال والطلب. غير أن معظم الناس يدركون في نهاية المطاف أنهم يريدون شيئاً ما وفي وقت ما مهما كانت طبيعة المكان الذي يعملون فيه أو الزملاء الذين يعملون معهم. والطريقة الأفضل لكي تحصل على هذا الشيء هي الطلب.

الشيء الذي لا تطلبه يبقى على حاله

قول مأثور

يريدون أن يسمعوا منك

إن كنت ممن يحسنون أداء عملهم فإن رؤساءك يرغبون بمعرفة ما الذي يجعلك مرتبطاً بعملك (راضياً به ومنتجاً) وما يشدك إلى الفريق. لا يريدون أن يخسروك، بل أن تبقى في عملك جسدياً ونفسياً.

ليته سألني. لو طلب لقلت له: « دعني أر ما يمكنني أن أفعل من أجلك. دعنا نفكر جيداً كيف نجعل الأمر ينجح - بالنسبة لك وللآخرين».

لكنه لم يطلب شيئاً وقض من المركب. شيء مؤسف. نحن بحاجة إليه، ومستقبله عظيم في هذا المكان.

فما مدى استعدادك للدخول في حوار صريح صادق وجريء مع رئيسك المباشر، أو مع أحد زملائك أو مع واحد من كبار القادة في مؤسستك؟ ما مدى استعدادك لأن تطلب ما تريد حقاً؟ إليك فيما يلي الأسلوب الذي اتبعه شخص ما:

لقد فكرت بترك عملي بدلاً من أن أطلب إجازة من العمل للمشاركة في برنامج دراسي سوف يعقد خارج البلاد. بدا لي أن طلب الإجازة أمر كبير جداً. وظننت أن الجواب سيأتيني بالرفض، سيما وأن القسم الذي أعمل فيه كان في تلك الأونة مثقلاً بالعمل. ولكني أحب عملي كثيراً ورئيسي المباشر إنسان عظيم. لم تكن بي رغبة في ترك العمل. فقد تلقيت التدريب الكافي من أحد الأصدقاء، وتكونت لدي خطة وسررت بما أعمل.

قلت لرئيسي إنني اشعر بشيء من الإحراج بخصوص طلب أود التقدم به. ثم أوضحت له الفرصة المتاحة لي بكثير من التفصيل، أخبرته رأبي بالفائدة التي أتوقعها لنفسي وللفريق عملي وله أيضاً. فمثلاً قلت إنني أعتقد أنني سأعود إلى

عملي أملك مهارات قيادية جديدة وبمنظور عالمي واسع المدى. وفي مجال عملنا لهاتين الفئدتين أهمية كبرى.

ذكرت له سبعة حواجز تقف حائلاً بيني وبين إجازة دراسية. ثم تشاورنا في بعض الحلول الممكنة لهذه الحواجز. كان أحد الحلول يقضي بأن أجد زميلاً من مرتبة أدنى من مرتبتي وأعمل على تدريبه ليقوم بجزء كبير من عملي خلال غيابي. ووعدت المدير أيضاً أن أسعى لإيجاد حلول لباقي الحواجز بالتشاور معه ومع أعضاء فريقتي.

وبعد أن فرغت من حديثي، قال بكل بساطة «أجل» لا أدري كيف قالها لكنني أصبت بصدمة. لكنه استدرك قائلاً: إنه أعجب بطريقة تفكيري وبشجاعتي (فهو يعلم كم كنت محرجاً ومرتبكاً). شكرته كثيراً إثر ذلك الحوار، وفي كل يوم شاهدته فيه منذ ذلك الحين.

وخلال الشهرين التاليين أنهينا كافة التفاصيل، ثم انطلقت في رحلتي، وعدت إلى عملي أكثر نشاطاً وأكثر مقدرة على العطاء. سررئيسي كما سررت أنا لأنني سألت وطلبت، ولم أترك العمل، وأنني أعبر له عن شكري من خلال بذل أقصى ما لدي من جهد في العمل.

ولكن إلى من تتوجه بسؤالك؟ ولأي سبب؟ وكيف ستفعل ذلك؟

جرب الخطوات التالية:

الخطوة الأولى : ليكن ما تريده واضحاً ووضوح الشمس

كان لديّ ذاك الشعور المضني بعدم الرضا. طالما فكرت بالتحدث مع شخص ما حول هذا الإحساس وبخصوص ما أريد، لكنني أولاً يجب أن أعرف كيف أبدأ، وما هو الشيء الذي أريده على وجه الدقة. وقد عرفته الآن. أريد أن أشعر بتقدير الآخرين لي ولما أفعله، لا أقصد بهذا التقدير مكافأة مالية (مع أنها لو كانت كذلك، فهذا شيء جميل). أريد أن أسمع من رئيسي كلمة « أشكرك » أكثر من مرة. ليس مجرد كلمة «شكراً» العامة، وإنما تحديداً عبارة شكر بعد أن أعمل حتى وقت متأخر، أو بعد إنجازي لعمل رائع في مشروع ما. أريد أن أعرف أن رئيسي يقدرني ويقدر عملي.

إذن، المهم أن تعرف ماذا تريد، وأن تدخل إلى أعماق نفسك. حاور نفسك واطرح الأسئلة التالية وحاول أن تجد الإجابات عنها:

❖ ماذا عن عملي، أيجعلني أقفز من سريري مسرعاً في الصباح؟

❖ ما الذي يجعلني أضغط زر النوم؟

❖ لو ربحت اليانصيب وقدمت استقالتني من عملي، ما الذي

سأفتقده في هذا العمل؟

❖ ما هو التغيير الوحيد في دوري الحالي الذي يجعلني أحب البقاء

في هذا العمل لمدة طويلة؟

❖ لو كانت بيدي عصا سحرية ما هو الشيء الوحيد الذي سوف أبدله في فريقى أو في دائرتى؟

❖ لو أتيت لي العودة إلى منصب كنت أشغله في الماضي وأحببت البقاء فيه لمدة طويلة، ما هو ولماذا؟

إن الإجابات عن هذه الأسئلة سوف تبين لك بجلاء ماذا تريد. كما أن الفصول الأخرى في هذا الكتاب سوف تساعدك على توضيح « لائحة الرغبات لديك ». ويعد أن تفرغ من قراءتها أعد قراءة الفصل الأول.

الخطوة الثانية: فكر ملياً قبل أن تقرّر مع من تتحدّث ومتى وكيف؟
من هم الأشخاص الذين بمقدورهم أن يحققوا رغبتك؟ خذ بعين الاعتبار الأشخاص الذين يتمتعون بالصفات التالية:

- ✓ يملكون المعلومات التي تريدها.
- ✓ يحسنون الاستماع ويتقنون النصح.
- ✓ يصنعون القرار (رئيسك المباشر، مثلاً؟)

ثم فكر كيف ومتى تلتقي بهم. ادرس الأفضليات التالية:

- ✓ هل تطلب اللقاء عبر البريد الإلكتروني أو بواسطة رسالة على الهاتف، أم لقاءً مباشراً؟
- ✓ هل الأفضل أن يكون اللقاء في وقت مبكر من الصباح، أم أثناء تناول الغداء؟ وهل تفضل يوم الاثنين أم يوماً آخر في الأسبوع؟

وفكّر أيضاً كيف تبدأ الحديث، إليك بعض الإرشادات:

✓ ادخل في الموضوع مباشرة واشكره على الوقت الذي أتاحه للقائك، ثم قل له إنك تطلب منه شيئاً.

✓ اعرض الموضوع وكن واضحاً في عرضه. ماذا تريد على وجه الدقة؟ هل تريد النصح؟ أم تريد معلومات تفيدك في عملك؟ أم تريد تحدياً جديداً؟

الخطوة الثالثة: حاول التعرف على الحواجز، ثم حطّمها

قد تظهر الحواجز التي تعوق سؤالك للآخرين بأشكال وأحجام مختلفة، نذكر فيما يلي أكثرها شيوعاً:

✓ الخوف: هل هو خوف من الطريقة التي بها تطرح سؤالك؟ أم خوف ممّ؟ أهو خوف من الجواب؟ أم من الشخص؟ أم من شيء آخر؟

قرأت في مكان ما أن على المرء أن «يواجه الخوف ويتحداه». أظن أن قائل هذه العبارة يقصد بالخوف ذلك الذي لا يشكل خطراً على الحياة. فقررت العمل بهذه النصيحة بعد أن قضيت عدة ليالٍ مؤرقة وبعد قليل من التدريب مع أحد الأصدقاء. وجدت أن الخوف ليس مفرعاً كما ظننت. فخرجت منه مستمتعاً بحياتي. وأنا الآن متفائل بشأن الحصول على ما أريد.

الأمر بغاية البساطة. لكي تحصل على ما تريد في عملك، بل وأكثر مما تريد، واجه الخوف الذي بداخلك وتغلب عليه، وارسم خطتك. ولا تتردد.

الشجاعة هي مقاومة الخوف والسيطرة عليه وليست

عدم وجود الخوف.

مارك توين

✓ الحالة الذهنية أو القيود أو الاهتمامات عن رئيسك المباشر (أو غيره من صنّاع القرار). غالباً ما يكون الأشخاص الذين ترغب برؤيتهم من أجل طلبك مقيدين بقوانين وسياسات وتوجيهات معينة أو بقواعد ثقافية خاصة. وهم في معظم الأحوال مهتمون بالعدل والإنصاف.

كنت أعلم أنه سيكون محرراً أمام أفراد فريقتي وإزاء ردود أفعالهم إذا استجاب لطلبي. فوضعت لِنفسي ثلاث طرق اعتقدت أنني بها أستطيع التغلب على القلق والإحراج. واقترح هو طريقة رابعة. وعلى هذا النحو عالجتنا معاً وضع الفريق وبصورة إيجابية فكان زملائي جميعاً سعداء من أجلي، وكانوا مسرورين أيضاً لوجود رئيس يعرفون أنه يصغي لهم إذا أرادوا شيئاً!

✓ هل فكرت بشيء في طلبك يكون لمصلحتهم؟ قبل أن تذهب لتري من سيحقق لك رغبتك توقف قليلاً وسألك نفسك: هل يتضمن طلبك شيئاً يكون في صالحه؟ كيف يستفيد من هذا الطلب؟ هل الرغبة التي أنت بصددتها « قطعة من الكعك » أم هي صعبة التحقيق؟ وبعد أن تتيقن من ذلك يصبح بإمكانك أن تسأل.

« أردت أن أتعلم منها . وكنت أعلم أن هذا ضرب من المستحيل، أعلم أن لقاءها مع طالب في الجامعة هو آخر شيء يخطر ببالها . فهي مشغولة دوماً وقلما تتواجد في مكتبها . عرضت عليها القيام بثلاث ساعات من الأبحاث مقابل ساعة واحدة تمنحني إياها . سكتت قليلاً قبل أن تجيب، ثم قالت: « أجل، إنها فكرة عظيمة».

وماذا لو كان الجواب بالرفض؟

قد تتلقى بين وقت وآخر جواباً برفض طلبك بالرغم من كل ما فعلت من تخطيط سليم وتفكير إستراتيجي صحيح، لذلك استمع جيداً للأسباب التي جعلتهم يرفضون رغبتك، ثم جرب ما يلي:

تقدم بطلبك مرة أخرى (بطريقة مختلفة أو في وقت مختلف)

- أو -

حاول أن تعرف كيف تستطيع أنت أن تجعل المحاولة تتجح (فكر جيداً بالاحتمالات)

- أو -

اطلب من شخص آخر (هل يستطيع شخص آخر أن يساعدك في طلبك؟)

- أو -

حاول أن تعرف ما هو الممكن، إن لم يكن هذا الطلب ممكناً.

- أو -

حاول أن تعرف متى يكون الطلب ممكناً، إذا كان الآن غير ممكن.

- أو -

حاول أن تعرف ماذا تستطيع أن تفعل لكي يبدو طلبك في صورة أفضل.

لا تستسلم.

أفضل نصيحة سمعتها في حياتي كانت من أحد الباعة. قال لي إنه في كل مرة يسمع كلمة لا، يشعر أنه يدنو خطوة نحو كلمة نعم التي لا بد آتية.

وعندما تسمعهم يقولون « نعم » اشكرهم، ليس بالكلمات

فقط، بل بمتابعة حسن الأداء.



سمعنا من أناس كثير قولهم إنهم يتمنون لو أنهم سألوا وطلبوا قبل أن يرحلوا، أو ليتهم قد وضعوا طلبهم بصيغة أفضل، ربما ساعدهم صانع القرار في تلبية طلبهم. والطلب هو الفكرة الرئيسية لكل فصل في هذا الكتاب، وهو محور فلسفتنا هذه.

لا تنتظر من الآخرين أن يتخذوا الخطوة الأولى. لا تدع لهم مجالاً للتخمين، فقد يكون تخمينهم خطأ في أغلب الأحيان. كن واضحاً، ومستعداً وكن متعاوناً. ثم اطلب ما تريد.

إن لم تطلب ما تريد، فعليك أن تقبل بما تحصل عليه.



شوهدتُ في سوق روز باول فلي في مدينة باسادينا بكاليفورنيا



الفصل الثاني

اعترضْ وقاومْ، ولا تدعه يمرّ

قد يجد بعض الناس ما يدعوهم لإلقاء اللوم على الآخرين ويحملونهم مسؤولية الرضا في أعمالهم. وكثيرون منهم يجدون مع مرور الزمن أن أولئك الآخرين غير قادرين على القيام بما هو مطلوب، أو ما يريده الآخرون منهم. فالمحصلة النهائية، إذن، هي أن المسؤولية تقع عليك وحدك، أنت تختار مهنتك، وتختار رئيسك المباشر، وفريق عملك ومؤسستك. أنت الذي تقرر كم من الوقت ستمكث، ولديك القوة والتأثير لتحسين عملك. فاقبل بهذه المسؤولية بكل ما فيها من تحديات وستجد أنك سوف تنال أكثر مما تريد من عملك ومن مكان عملك.

إذا كان لا بد من القبول به، فالأمر عائد لي

لعلك سمعت هذه العبارة من قبل، ولعلك وجدتتها مزعجة. إنها مزعجة حقاً، لكنها صحيحة. اقرأ القصة التالية:

ضغطت زراً للإغفاء مرة أخرى. كان صباح يوم الاثنين، لكن آخر ما كنت أود القيام به أن أنهض من فراشي وأتوجه إلى عملي. تناولت فنجان قهوة آخر، ركبت سيارتي وأوصلت بعض الملابس إلى التنظيف. شعرت بكثير من الارتياح من ازدحام المرور في الطريق، فهذا سوف يؤخر وصولي إلى عملي.

قضيت بضعة شهور وأنا على هذه الحال. ثم قررت في يوم من الأيام أنه لا أحد يستطيع أن يفعل شيئاً إزاء هذا الوضع سواي أنا. رئيسي المباشر ليس من النوع الذي يمكن أن أتحدث معه حول عملي، ولا أحد يعرض عليّ فرصة جديدة.

ذات مساء اصطحبت زوجتي إلى العشاء خارج المنزل. وقلت لها ينبغي أن أفعل شيئاً بخصوص عملي. إما أن أترك العمل أو أجعله أفضل مما هو عليه. وأمضينا ثلاث ساعات بعد العشاء نكتب خياراتي على قطعة من الورق ونتحدث عن إستراتيجيات يتعين عليّ أن أتبعها.

وفي الأسبوع التالي بدأت البحث والدراسة في هذه الخيارات. تحدثت مع رئيسي المباشر عن إمكانية قيامي بقدر أكبر من العمل الذي أحب، وقدر أصغر من العمل الذي لا أحب. وتحدثت أيضاً عن خياراتي تلك مع بعض الزملاء ومع مدير في قسم آخر في الشركة. وبعد كل هذا البحث والتنقيب وجدت زميلاً يحب القيام بالعمل الذي لا أحبه. وبمساعدة رئيسي المباشر استطعنا أن نتبادل المهام بيني وبين هذا الزميل. ولا أزال حتى هذا اليوم أعمل في الشركة ذاتها، وتحت قيادة رئيسي المباشر نفسه، لكن عملي اليوم تبدل بنحو ثمانين بالمائة.

ولكن، انظروا إلى التغيير الأهم. لقد زال عني الشعور بالاكئاب، وصرت أشعر بحماس قوي للتوجه إلى عملي بعد انقضاء عطلة نهاية الأسبوع.

كيف تحملت هذه المسؤولية؟ وما هي الخطوات التي قمت بها؟ سجل ملاحظتك على ما يلي:

✓ أجريت تقييماً دقيقاً لما أحبه في عملي وما لا أحبه ووضعت لائحة مفصلة لهذه الأشياء. (نعم / لا).

✓ قرأت تقرير أدائي الأخير وحددت الخطوة التي يمكنني أن أتخذها لتحسين الأداء. (نعم / لا).

✓ تحدثت مع زميل ذكي متعاطف معي حول عملي وبشأن ما أريده من عملي. (نعم / لا).

✓ أجريت تقييماً لدوري في حل معضلة تحدث في مكان العمل أو لمعالجة عدم الرضا. (نعم / لا).

✓ بحثت ونقبت عن خيارات أخرى ثم وضعت لائحة بها كلها. (نعم / لا).

✓ حددت ما هو ممكن وما هو مستحيل في ضوء قوانين المؤسسة وثقافتها وأوضاع القيادة فيها. (نعم / لا).

✓ جازفت، وتحدثت إلى أشخاص بمقدورهم أن يساعدوني. (نعم / لا).

✓ جربت وضعاً جديداً. (نعم / لا).

إن أجبت بكلمة لا عن أي من هذه الخطوات، فالأمر بسيط: جرب الخطوة التي لم تتخذها.

حتى لو كنت على المسار الصحيح فقد يأتي من يتجاوزك

إن بقيت ساكناً.

ويل روجرز

حذار من لوم الآخرين

إن وجهت اللوم لشخص واحد، فتذكر أن ثلاثة أشخاص

يوجهون اللوم إليك.

من السهل جداً على المرء أن يضع اللوم على الآخرين. والناس في معظمهم يحاولون إيجاد الأعذار لأخطائهم ويلومون الآخرين وذلك كنوع من رد فعل لا شعوري. وهذا أمر طبيعي في الدفاع عن النفس.

لكن توجيه الملامة للآخرين وتحميلهم المسؤولية عن أخطائنا قلما يوصلنا إلى ما نريد. وما نحن بحاجة إليه.

يقولون إنها لعبة اللوم، حيث تشير بإصبعك إلى شخص ما

وتقول: « هو فعل ذلك. هي فعلت ذلك. هم فعلوا ذلك». وقد

مارست هذه اللعبة مرات عديدة، وذلك إلى أن جاءني صديق

ونصحتني بالكف عن التذمر ولوم الآخرين واقترح عليّ أن

أحاسب نفسي وأتحمل مسؤولية تعاستي في عملي.

(أجل، الصديق هو الذي يصدقك القول). فأدرت حينئذ

أنني أعاني الضجر والسأم، وأنني قد تراجع في عملي. لم

يكن ذلك بسبب خطأ مني، وفي الوقت نفسه لم يكن بسبب

خطأ منهم. تحدثت إلى رئيسي المباشر حول قيامي بفعل شيء جديد. لم يدر مقدار ضجري. وقد ساعدني في إيجاد عمل جديد تكثر فيه التحديات. وأنا الآن سعيد جداً بعملتي. أكتسبُ العلم والمعرفة.



يتحدث هذا الكتاب بمجمله عن تحملكم مسؤولية البحث عن مواضع الرضا والسرور في أعمالكم. وفلسفة « اعترض وقاوم» التي تناولناها في هذا الفصل هي الفلسفة ذاتها التي تتضمنها رسائلنا لكم عبر مختلف فصول هذا الكتاب.

أجل، نوافقكم الرأي بأن للآخرين دوراً مهماً في نجاح عملكم وسعادتكم به. ولكن ليس لأحد دور يعادل دوركم. وعليكم أنتم في نهاية المطاف يقع عبء تغيير ما لا تحبونه أو ترضون به، وأن تجدوا ما تريدونه حقاً في عملكم.



شوهدت في حفلة موسيقية أقيمت في غريتنفول ديد في أواخر الستينيات



الفصل الثالث

مهنتك: أنت ترسم معلّم مسارك

مهنتك في هذه الحياة هي من صنعك أنت. دعنا نسألك: « متى كانت آخر مرة فكرت بهذا الأمر، ومنحته الوقت الكافي للتخطيط له؟» إن كنت لا تذكر فهل السبب في ذلك:

❖ أنك لا تملك الوقت الكافي للتفكير بمهنة جديدة بسبب كثرة انشغالك في عملك الحالي؟

❖ أم أنك لا تدري ماذا تريد أن تفعل فيما بعد؟

❖ أم أنك تنتظر رئيسك المباشر ليتخذ الخطوة الأولى؟

❖ أم أنك تظن أن المستقبل غير مضمون فيغنيك عن التخطيط لمهنة جديدة؟

كثيرون هم الأشخاص الذين يزعمون أن فكرة أو أكثر من هذه الأفكار تؤخر قيامهم بعمل ما أو تشل تصرفاتهم. ينتظرون. ينتظرون اليقين من شيء ما. ينتظرون رؤساءهم ليقدموا لهم خرائط المهن. أو ينتظرون إلهاماً معيناً يوحى لهم بما يجب أن يفعلوا. أو لعلهم ينتظرون «وقتاً مستقطعاً» من عملهم الحالي ليفكروا بعمل قادم. والحقيقة التي لا ريب فيها هي أنك، أنت وحدك ولا أحد سواك، تستطيع أن تجد الوقت وتصنع القرار الذي يضع مهنتك في المسار الصحيح. وبالتالي تحصل على الرضا الذاتي بعملك.

قضيت اثني عشر عاماً في هذا المكان أقوم بعمل ممتاز. وكنت أعلم أنني سوف أنال الترقية. انتظرت، وحين وجدت أنني لن أحصل عليها تحدثت مع رئيسي بشأنها، فقال: « أنا آسف لذلك، ولكن بالإضافة إلى خبرتك الجيدة بالعمل فإن هذا المنصب يتطلب أيضاً شهادة فنية خاصة». رأيت بعض الزملاء يتبعون دورات دراسية معينة، لكنني لم أدرك أن لهذه الدورات تلك الأهمية.

انتسبت لواحدة من هذه الدورات الدراسية في السنة الماضية وحصلت على الشهادة المطلوبة. وقد جاءني الترقية مؤخراً. وصرت «شهيراً» بما لدي من أهداف من مهنتي. أتحدث عنها مع رئيسي وأبحث عن وسائل لتحقيقها.

مهنة من هي بجميع الأحوال؟

مهنتك هي ما تملكه أنت، وهذا ما يساعدك في الحصول على ما تريد من عملك. ابدأ الآن بالتخطيط لها وبنائها وتقويتها. وإليك الطريقة:

❖ انظر إلى نفسك. أدرس جيداً اهتماماتك وقيمك ومهاراتك في العمل. وحاول أن تعرف أيضاً فيما إذا كان الآخرون يرونك من المنظار الذي به ترى نفسك.

❖ انظر حولك. حاول أن تكتشف الاتجاهات والميول (في شركتك وفي الصناعة)، تعلم السبل والمسالك (طرائق تعلم المهارات الجديدة) وأكثر من الخيارات.

❖ انظر إلى المستقبل. تعرّف إلى الأهداف والتحالفات ووسائل الدعم. وضع خطتك.

تحدّث إلى زملائك وأصدقائك ورؤسائك، حاول أن تتعرف إلى الأشخاص المهتمين بمساعدتك وتعاون معهم، وفكر أيضاً كيف تستطيع أن تساعدهم. استعنّ بهم لتختبر أفكارك وخياراتك وافتراضاتك.

وإليك الآن كيف تنظر إلى نفسك

التقييم، وهو الخطوة الهامة الأولى للنجاح في إدارتك لمهنتك.

اعرف نفسك

ماذا تحب أن تعمل؟ لكي تضع لنفسك مساراً لمهنة جيدة، ينبغي لك أن تعرف اهتماماتك بكل الوضوح اللازم (أي الأشياء التي تحب أن تفعلها، والأفكار والأنشطة التي تلبّي طموحاتك وتبعث في نفسك السرور) وأن تعرف أيضاً القيم التي تعتز بها (المثل العليا التي تحملها وتتخذها مرشداً لك في عملك وحياتك). وحدد تلك المتغيرات الهامة. ادخل في حوار مع نفسك، وحاول التعرف على إجابات عن الأسئلة التالية:

- ✓ ما هي الإنجازات التي قدمتها في عملي وأعتز بها بصفة خاصة؟
- ✓ ما الذي يجعلني متفرداً دون غيري في هذه المؤسسة؟
- ✓ ما الأشياء التي بوسعي فعلها إذا أردت أن أجعل يوم عملي مثالياً؟
- ✓ ما الأعمال التي أتقادي فعلها؟

إن الأشياء التي تتقن صنعها وتجلّها وتحب أن تفعلها تشكل عندك خارطة مسار تساعدك في التخطيط لمهنتك. فابحث عن فرص داخل مؤسستك لتفعل ذلك.

إعرف مواطن قوتك.

ما هي مهاراتك الرئيسية (قدراتك و/أو سلوكياتك التي تستخدمها للتوصل إلى النتائج الواضحة)؟ كيف تعرفها؟ ادخل في حوار مع نفسك ومع ثلاثة آخرين (من زملائك وأصدقائك ورئيسك).

ما هي المواطن العليا في قوتي؟ (قليلون جداً الأشخاص الذين يضاهونني).

ما هي المواطن المعتدلة في قوتي؟ (أنا قوي، وآخرون أيضاً أقوياء).

ماذا يقول عني الزبائن (داخليون وخارجيون) ؟

هل تستخدم مهاراتك الرئيسية؟ معظم الناس الذين نعرفهم يشعرون بعدم الرضا في أعمالهم وذلك بسبب عدم استخدامهم لمهاراتهم. وليس بسبب المهارات التي يستخدمونها.

حاول أن تعرف أياً من المهارات التي لديك لا يمكن كبتها.

- ديك بولز، مؤلف كتاب

«ما لون المظلة التي تهبط بها؟»

اعرف ما يجب أن تتعلمه

بعد أن تحدد اهتماماتك حاول أن تعرف ماذا تريد أن تتعلم وما يجب أن تتعلمه. اسأل نفسك. واسأل ثلاثة آخرين ممن لديهم الاستعداد لتقديم المعلومات إليك. سلهم الأسئلة التالية:

✓ ما هي مواطن قوتي الكبيرة؟ (القدر الكبير جداً من الشيء الجيد)

✓ أعرف توجهاتي جيداً. وأحصل على نتائج ممتازة لعملي. لكن المشكلة تكمن في كوني أتجاوز الآخرين لكي أصل إلى النتيجة التي أريد.

ما المهارتان اللتان يتعين علي أن أقويهما؟ وكيف سيساعدني ذلك في مجال ما أريد أن أفعل؟

هدفي أن أرتقي سلم المراتب في هذه المؤسسة. لدي مواطنان في قوتي هما أنني أعرف التفاصيل جيداً وأني استقلالي. كنت دوماً أقول في نفسي: يجب أن أقوم بالعمل وحدي إذا أردت أن يتم العمل بالصورة الصحيحة. والآن أسمع الآخرين يقولون لي: إنني يجب أن أتعلم كيف « أدير الأمور من خلال الآخرين»، وليس من خلال قيامي بها، إذا كنت أطمح للانتقال إلى منصب إداري. فأنا بحاجة لأن أطور في نفسي مواطن جديدة للقوة.

ابحث عن منتقدك واستمع إليه، وحاول أن تنظر إلى نفسك بمنظاره. اعرف المهارات التي تفتقدها، أو المهارات التي تغالي في استخدامها.

وكيف تنظر حولك

بعد أن تجري تقييماً لما أنت بحاجة لتتعلمه، يمكنك أن تبدأ النظر حوليك، داخل مؤسستك، لتعرف التوجهات المعاصرة، ومختلف طرق وأساليب التعلم والخيارات المتاحة في مهنتك. وقد تدهش حين ترى مشاريع وقوات ومهام خاصة وأعمالاً يمكن أن تدعم أهدافك.

تتبع التوجهات المعاصرة

ماذا تعرف عن مؤسستك؟ وعن الصناعة التي تعمل فيها؟ وعن اختصاصك؟ إليك فيما يلي بعض الأسئلة، حاول الإجابة عليها، وإن لم تدر جواباً لها، اسأل الآخرين:

❖ ما هي التغيرات الصناعية والاقتصادية والسياسية الكبرى الجارية الآن والتي قد تؤثر في هذه المؤسسة؟

❖ ما هي الفرص والمشاكل المتاحة مستقبلاً؟

❖ كيف ستكون مهنتي بعد عامين من الآن؟ أو بعد خمسة أعوام من الآن؟

❖ ما الذي يقود إلى النجاح في هذه المؤسسة؟ هل سيتغير ذلك مستقبلاً؟

اقرأ النشرات الصحفية الصادرة عن الشركة والمجلات المتخصصة بالصناعة التي تعمل فيها. ابحث في مواقع الإنترنت عن مقالات تتحدث عن هذه الصناعة، وتحقق منها دورياً وبانتظام.

أساليب التعلم: قانون ٧٠-٢٠-١٠

كيف يتعلم الكبار؟ أحد الأجوبة على هذا السؤال يأتينا من مركز القيادة الخلاقة في مدينة غرينز بورو بولاية كاليفورنيا ويفيد بما يلي:

✓ سبعون بالمائة من الكبار يتعلمون بالممارسة. التحديات التي يواجهونها في أعمالهم والمواقف المحضوفة بالأخطار والمهام الطويلة، كلها تسهم في تحقيق النجاح في العمل.

✓ عشرون بالمائة من الكبار يتعلمون من الآخرين. المعلم والمدرّب ومن يجيبك على أسئلتك والأشخاص القدوة في عملهم، هؤلاء جميعاً يساعدوننا في تطوير قدراتنا والتفوق في أعمالنا.

✓ عشرة بالمائة من الكبار يتعلمون في غرفة الصف أو من قراءة الكتب أو الاستماع إلى أشرطة تسجيل تعليمية أو من الإنترنت.

فاختر الأسلوب التعليمي الذي يلائم طموحاتك ويطور المهارة التي أنت بصدد تعلمها، وجرب ما يلي:

✓ اقترح على رئيسك أن تعمل ضمن فريق مكلف بمشروع معين أو في فرقة مهام خاصة تساعدك في تطوير مهارة معينة لديك أو تجعلك تقيم اتصالات هامة.

✓ اقبل القيام بمهمة صعبة. وحاول أن تطلب الدعم من أولئك الذين عملوا في هذه المهمة سابقاً.

✓ حاول أن تجد شخصاً يعلمك المهارة التي تريد.

✓ اتبع دورة دراسية (وتعرف إلى خيارات التعويضات التي تدفعها المؤسسة في حالات التعليم) واقراً بعض الكتب الخاصة بالموضوع الذي يهملك.

واسأل نفسك: « ماذا أريد ان أتعلم في المرحلة القادمة؟ كيف أتعلمه وأين ومن سيعلمني؟»

خيارات وخيارات وخيارات

ليس ضرورياً أن تكون كل خطوة تتخذها في مهنتك خطوة نحو الأعلى. فالاتجاه نحو الأعلى مسار ذو اتجاه واحد. بل إن ثمة خيارات أخرى (داخل مؤسستك) ينبغي التفكير بها أيضاً. تحدث إلى رئيسك المباشر أو غيره ممن تعتز بنصائحهم لتتعرف إلى الإمكانيات التالية:

❖ التحرك جانبياً- تغيير في العمل وليس بالضرورة تغييراً في مستوى المسؤولية.

❖ الاستكشاف - اختبار وبحث في التغييرات ودون التزام دائم.

❖ الإغناء - إمكانية إثراء وإغناء عملك الحالي بفرص جديدة تتيح لك التعلم والنمو.

❖ إعادة التنظيم - إعادة النظر بالواجبات بحيث تتوافق مع الأولويات الأخرى والاحتمالات المستقبلية.

وحاول أن تتخيل تحركاً واحداً على الأقل يمكنك القيام به في كل من الاتجاهات المذكورة. كيف سيبدو في نظرك؟ وعلى أي نحو يتلاءم مع مهاراتك واهتماماتك وقيمك؟

والآن، ضع الخطة

استخدم المعلومات التي جمعتها حول نفسك وشركتك وخياراتك العديدة لتطوير أهدافك في مهنتك حيث ستكون هذه الأهداف حجر الزاوية في خطة العمل. لذلك ينبغي أن تحرص على أن تكون هذه الأهداف محددة وقابلة للتحقيق. وفي هذا الإطار أجب عن الأسئلة التالية:

- ❖ ما هي المهارات والمعارف والقدرات التي تلزمني لأحقق أهدافي؟
- ❖ ما هي الأهداف قصيرة الأجل (ثلاثة إلى ستة شهور) التي أستطيع البدء بتحقيقها الآن؟
- ❖ كيف أستطيع اكتساب المهارات الجديدة التي تساعدني على تحقيق أهدافي وأنا في عملي الحالي؟
- ❖ ما هي الخبرات التي أستطيع اكتسابها من خلال عملي في اللجان أو فرق المهام الخاصة؟
- ❖ من من الزملاء في شبكة معارفي يستطيع أن يساعدني؟
- الجدير ذكره أن خطة العمل الواضحة تجعل الأهداف واقعاً ملموساً إذا اتبعت الخطوات التالية:
- ❖ دَوِّن أهدافك والخطوات التي سوف تتخذها بكل دقة وحدد المواعيد النهائية للتنفيذ. وتابع مراجعة ما تدوّنهُ، وادخل التعديلات إن لزم الأمر.
- ❖ شكّل تحالفات مع الأشخاص الذين بمقدورهم مساعدتك في الوصول إلى أهدافك، مثل الرؤساء والمعلمين والمدربين والزملاء والمؤيدين.

❖ حاول أن تتعلم واكتسب التدريب والخبرة التي تساعدك على الوصول إلى أهدافك.

قرأت كتاباً حول التخطيط في المهن وقررت أن أملأ الفراغات في استمارة تضمنها هذا الكتاب ثم وضعت خطة عمل تتألف من ست خطوات محددة. انقضت ستة شهور ولم أتخذ خطوة واحدة منها! وبدت لي هذه الخطة وكأنها مثل تلك القرارات التي يتخذها المرء في أول يوم من السنة الجديدة، يسهل إهمالها. ذات يوم التقيت زميلة لي تعمل في قسم آخر من الشركة وحدثتني عن أهدافها في مهنتها. بحثت عن خطة عملي وعرضتها عليها، ومن فورها أشارت إلى بعض البنود فيها وقالت إنها غير واقعية ولا تناسبني. استعنت بمعلومات زودتني بها وعدلت خطتي واعتمدت نهجاً جديداً أكثر واقعية.



قد يبدو رسم معالم المسار عملاً مضمياً ومحيراً في آن معاً ربما هو في الوسط بين محاولة تطبيق قرار يتخذه المرء في أول يوم من العام الجديد، ومحاولة انتشار سفينته «تاييتانيك». لكنه أمر لا يصعب فعله إذا نظرت إلى نفسك ونظرت حولك ونظرت إلى المستقبل. وما تتعلمه يدخل في خطتك. كما أنك بحاجة لعقد تحالفات، وبحاجة أيضاً لمشاريع ذات علاقة ولمنظمة تقدر وتجل ما تفعل. المهم أن تعرف أنك وحدك المسؤول عن مهنتك. أنت تتدبر أمرها داخل شركتك وداخل الاقتصاد الراهن وبمساعدة الموارد والقدرات المتاحة لك.

إذا فشلت في التخطيط فأنت تخطط لتفشل.

قول ماثور



شوهدت في مكتبة بمدينة جاكسونفيل بولاية فلوريدا



الفصل الرابع

الكرامة: أعطاها لتكسبها

أنشدت المغنية الشهيرة أريثا فرانكلين أغنية تقول في مطلعها

« الاحترام، لبيتك تدري ما تعنيه هذه الكلمة لي ».

تحمل هذه - الأغنية - التي لقيت رواجاً شعبياً هائلاً كسبت منها المغنية أموالاً طائلة - الكثير من المعاني التي تعلق أهمية كبرى على الاحترام. وكل شخص يرى الاحترام بمنظور يختلف عن الآخر، ولكي يكسب المرء احترام الآخرين له، عليه أن يبين للآخرين ما يعنيه الاحترام له.

فالاحترام الذي تكسبه يؤثر في مقدار حبك (أو عدم محبتك) لعملك. والكثيرون من الأشخاص الذين نراهم غير راضين في أعمالهم يكرهون وظائفهم لأنهم يشعرون بعدم الاحترام لذاتهم أو لما يقومون به من عمل. فإن شعرت بعدم الاحترام، لا تنتظر متمنياً أن يقدم لك الاحترام رئيسك أو زملاؤك أو موظفوك. وضّح ما يعنيه الاحترام لك، وقل لهم ماذا تريد وما أنت بحاجة إليه لكي تشعر بالاحترام اللائق. ابحث عن طريقة لتحصل على احترام أفضل، وأنت في مكانك.

عندما أسند إليّ دور قيادي في مشروع معين. قيل لي: إنني بحاجة لأن أكون أكثر « تشبهاً بالقائد ». ماذا يعني هذا الكلام بحق السماء؟ طرحت هذا السؤال على أناس عديدين. ومنهم

رئيسي المباشر، التي قالت إنني أنعم بالاحترام بصفتي باحثة، وليس بصفة قائد في المؤسسة. قالت (وقد وافقها الآخرون) إنني يجب أن أتحدث في الاجتماعات بصوت جهوري واثق، وأضاف إنني بطبعي هادئة، قليلة الكلام، لذا قد يظن الآخرون أنني لا أقول شيئاً له أهميته، ولو كان العكس صحيحاً لأظلت الحديث.

أحسست بصدمة وبشيء من الألم في بادئ الأمر. لم تكن لي رغبة لأن أظهار بما أنا لست فيه. وبصراحة القول فإني لا أحترم « المتشدين » من أعضاء فريقتي.

وقررت المضي في سعيي لكسب الاحترام الذي أفقده. وعثرت على زميلة لي، شجعتني على تجربة بعض السلوكيات الجديدة، بما في ذلك تقديم المقترحات والأفكار في الاجتماعات. واقترحت عليّ أيضاً أن أجد وسيلة أخرى للمشاركة مثل إضافة رأي أو إبداء ملاحظة بين وقت وآخر، وفي الوقت نفسه أظل كما أنا. وبعد بضعة شهور جربت فيها هذه التغييرات الجديدة والدقيقة، بدأ الناس يلاحظون هذا التغيير، وأخبروني كم يقدرّون ويحترمون المعلومات التي أقدمها.

تخلّيت عن بعض تحاملاتي الخاصة، وأبدلت شيئاً من سلوكياتي لكي أحصل على الاحترام الذي أريد. ومن خلال هذه العملية وجدّتي أشعر باحترام لزملائي الذين يبالغون في حديثهم ولما يقدمونه لمجموعتنا. فنحن مختلفون - لكن هذا الاختلاف يجعل فريقنا أكثر قوة.

يتبين مما تقدم أن هذه الباحثة، صاحبة القصة، كانت تبحث عن «شيء من الحقيقة» في المعلومات التي تلقتها من الآخرين، وأنها اختارت أن تُدخل بعض التغييرات في سلوكياتها. ومن خلال عملية التغيير هذه تعلمت أن تحترم التنوع في الأساليب التي يستخدمها أعضاء فريقها.

ولكي تحصل على «احترام أفضل» جَرِّبْ ما يلي:

أولاً وقبل أي شيء آخر، تأكد بأنك تؤدي عملك بشكل جيد وناجح وتحقق أهداف العمل دوماً دون تأخر أو إبطاء. فمن يؤدي عمله على هذه الصورة يلقى الاحترام الكبير.

وبعدئذ:

✓ حاول أن تعرف من يحترمك ومن لا يحترمك، وما أسباب ذلك. اسأل صديقاً في عملك يصدقك القول عن مقدار احترام الآخرين لك ولماذا. واستمع جيداً لما هو صدق في كلامه. واستمع أيضاً للأخبار السارة فيما يقوله. فالمرء في كثير من الأحيان يركّز اهتمامه على ما هو سلبي وينسى أن يهتم بما هو إيجابي.

✓ قل لأحدهم: إنك تريد قدراً أكبر من الاحترام. والأفضل أن تقول ذلك لشخص يستطيع أن يلبي رغبتك. وكن صريحاً بذكرك كيف يكون هذا الاحترام. فمثلاً، يمكنك أن تقول: «سأشعر بمزيد من الاحترام إن أكثرت من فعل كذا، وأقللت من فعل كذا». فقد يظن بعض الناس أنهم يبدون الاحترام للغير ولكن يفوتهم شيء ما. وربما يكونون شاكرين لك صراحتك ووضوح طلبك لهم بأن يغيروا طريقة فعلهم في ناحية معينة.

دهشت زميلتي عندما أخبرتها أنني اشعر بعدم احترامها لي. فأكدت لي أنها تكن لي احتراماً كبيراً واعدت لي أسباب احترامها لي. قالت إنها تحترمني وأبدت موافقتها على أن تظهر لي هذا الاحترام وتأييد أفكاري بطريقة أستطيع أن أراها وأحس بها، وعلى وجه التحديد عندما تتكلم في صالحني في لقاءاتها مع مديري وزملائي. وهذا هو ما أريد منها.

✓ قرر ما هي التغييرات التي تريدها أن تحصل لكي تحصل على المزيد من الاحترام، وما هي التغييرات التي لا تريدها أن تحصل.

ثم، احترم الآخرين كي يحترموك

فيما يتعلق بالاحترام فإن ما يخرج من المرء يعود إليه.

حاول اكتشاف النزعات التي لديك في التعبير عن الاحترام. هل

تحترم الآخرين؟ كيف؟ ومتى؟

ذهبت يوماً مع أسرتي إلى أحد المتاحف في مدينة لوس أنجلوس، اسمه متحف التسامح. كانت تجربة رائعة. دخلت المتحف وأنا أعلم جيداً أنني لا أحمل تحاملاً ضد أحد، وخرجت منه وإذا بي أحمل في داخلي بعض الميول والنزعات التي تؤثر في تعاملتي مع زملائي ورؤسائي وحتى مع الزبائن. وأنا الآن أحاول معالجتها. وقد تبدلت بعض مواقفني نحو الأفضل.

تحقق من ميولك ونزعاتك

كن صادقاً مع نفسك وتحقق من ميولك ونزعاتك لصالح، أو ضد،

أشخاص يختلفون عنك من حيث:

- ❖ اللون،
- ❖ المنزلة الاجتماعية،
- ❖ الشخصية،
- ❖ السن،
- ❖ الثقافة،
- ❖ الطول والوزن،
- ❖ المنصب الوظيفي،
- ❖ نبرة الصوت،
- ❖ المنشأ الجغرافي،
- ❖ الوظيفة في العمل،
- ❖ الجنس الآخر،
- ❖ أسلوب الحياة،
- ❖ المهبة،
- ❖ ----- (أضف واحدة)،
- ❖ ----- (أضف واحدة أخرى).

كيف تؤثر هذه الميول والنزعات في قدرتك على التعبير عن شعورك بالاحترام للآخرين؟ هل تتحدث إلى بعضهم مرات أكثر، أو أقل، من بعضهم الآخر؟ إذا وجدت أن شيئاً من هذه الميول يعترض سبيلك، احزم

أمرك على تغييرها، قد يستغرق التغيير بعض الوقت لا سيما وأن العادات القديمة المتأصلة لا تتغير بسهولة. وتذكر دوماً أنك عندما تحترم الآخرين ستجد الجميع يحترمونك.

تحياتي. سرني أن أرى أننا مختلفان. دعائي إلى الله أن يكون كل واحد فينا أعظم من مجموع ما لدينا نحن الاثنين.
السيد سبوك في رواية رحلة النجوم



أنت جدير بالاحترام. نحن جميعاً جديرون به. فاحصل على نصيبك منه من خلال أدائك الجيد، ومن خلال طلبك له، ومن خلال التحسن المستمر ومن خلال استعدادك لتغيير ما بنفسك بخطوات صغيرة إنما هامة



شوهدت في موقف سيارات قرب الكنيسة في مدينة وود نيضيل بولاية وايومنغ



الفصل الخامس

الإغناء: نشط عملك

لقد فقدت كل نشاط وحماس في عملي. لا يوجد شيء خطأ في عملي سوى ذلك التحدي والحماس اللذين قد ذهباً. أتساءل ما إذا كان الوقت قد حان للرحيل.

ربما لم يحن الوقت بعد للرحيل. بل لعله الوقت الذي تعيد فيه الحياة إلى عملك، أو الوقت الذي فيه تفكر كيف تعيد هذه الحياة، أو تعطيه جرعة إنعاش.

الفرصة جيدة لكي تتخذ إجراءً معيناً تعزز فيه عملك وتعيد النشاط إليه. والأمر جدير بالمحاولة إذا كنت تحب القسم الأكبر مما هو محيط بعملك - الزملاء، رئيسك المباشر، المهام التي تسند إليك. والإغناء في هذا الإطار يعني البحث عن السبل التي من شأنها أن تحقق لك النمو والتحدي والتجديد الذي تريده دون أن تترك عملك الحالي. ومفتاح ذلك كله يتمثل في تغيير ما تفعل (أي المحتوى) أو تغيير الطريقة التي بها تقوم بالعمل (العملية).

المهم ألاّ تسلّم نفسك لعمل يبعث في نفسك الضجر والملل. ولا تنتظر رئيسك المباشر أو أحداً آخر في مؤسستك ليعيد النشاط إلى عملك. ربما لا يدرون أنك فقدت ذلك النشاط، أو ربما لا يعرفون ماذا يصنعون في هذه المسألة. تولّ أنت المسؤولية وافعل شيئاً الآن لتعيد الحياة والنشاط إلى عملك.

الجيدو في العمل - تصرف بانسجام مع الطاقة

في ألعاب الجيدو يستعين المرء بما لدى خصمه من عزم وقوة دافعة ليزيد من طاقته وفاعليته، أي إن المرء يستفيد من الطاقة الآتية نحوه. وبالمثل، مفتاح النصر في جيدو العمل يكمن في الاستفادة من الطاقة الصادرة عن فعلك لما تحب أن تفعله. والخطوة الأولى في هذا الاتجاه أن تعرف ما الذي يعطيك الطاقة، هل هو:

✓ استخدامك لمهاراتك في بيئة جديدة؟

✓ تعلمك لمهارات جديدة وتطبيقها؟

✓ وضوح أكبر في الرؤية والتحدي أو المكافأة؟

✓ فعلك لأشياء أكثر تعكس قيمك؟

✓ أم هو شيء آخر؟

وانتبه لمستوى طاقتك، متى ينخفض هذا المستوى أو يزداد. وفكر ملياً بالأسباب الداعية لهذا الانخفاض أو الازدياد.

لم أشعر بأي اهتمام لأقوم بجولة ثانية لجدولة ودراسة تكاليف مشروع البناء والتشييد. لكنني سرعان ما شاهدت عرضاً توضيحياً لبرنامج كمبيوتر متطور ينفذ عملية الجدولة ودراسة التكاليف بمجرد أن تدخل الأرقام في البرنامج. أعجبت به، وتحدثت عن إعجابي به لرئيسي المباشر موضحاً له أن هذا البرنامج، إذا استخدم في دراسة المشروع إياه، سوف يتيح الوقت لي للتفرغ لأعمال أكثر أهمية. وافق

على ذلك وأوفدني لدورة تدريبية. والآن أقضي نصف وقتي في العمل أحل المشاكل الطارئة بدلاً من التعامل مع الأرقام. وهذا العمل أكثر إثارة. - وبالتالي ازداد حماسي ونشاطي.

التناغم مع الطاقة

فكّر بالأشياء التي تزيد من طاقتك. ثم ابحث عن مكان تستثمر فيه هذه الطاقة. يوضح الجدول التالي بعض الأمثلة للأشياء التي تزيد من طاقتك وأماكن استغلالها. جرب تمارين الجيدو في العمل. وسوف تدهش حين تعلم أن بعض فرص الإغناء موجودة قريباً منك.

إذا كانت الأشياء التالية تزيد طاقتك	ابحث عن :
الاستقلال	المشاريع أو المهام التي تقدر على إدارتها بقليل من الإشراف.
المعلومات الراجعة	زملاء لك أو الزبائن الداخليون أو الرئيس المباشر الذي يبدي الاستعداد لإعطائك معلومة صريحة ومباشرة حول شيء محدد.
التحدي	فرصة لتفعل شيئاً تزداد به علماً (كالتحدث إلى كبار القادة أو رئاسة فريق عمل أو القيام بعمل في منطقة جديدة).

<p>الوسيلة للاتصال المباشر مع الزبائن الداخليين أو الخارجيين اصطحابهم لتناول الغداء، تحدث معهم حول سبل حل المشاكل واحضر مؤتمراتهم.</p>	<p>الاتصال بالزبائن</p>
<p>نفر من الأفراد يعملون في مشكلة داخل العمل أو يشكلون فريقاً. وفكر أيضاً بفريق رياضي.</p>	<p>العمل الفريقي</p>
<p>ابحث عن شخص يعلمك شيئاً جديداً. فكر بحضور دورة دراسية خارج أوقات العمل، أو اقرأ كتاباً أو اقرأ ما تجده على الإنترنت.</p>	<p>التعلم</p>
<p>ابحث عن طريقة لتوزيع جدول عملك، أو مكان عملك أو المهام التي تنفذها يومياً، وفكر أيضاً بتغيير طريق ذهابك للعمل.</p>	<p>التنوع</p>
<p>ابحث عن شخص يريد من يعلمه ويدربه. وفكر أيضاً بالفرص المتاحة لذلك داخل عملك وخارجه.</p>	<p>القيادة</p>
<p>ابحث عن طريقة تحصل بها على مدخلات في عمليات العمل قبل أن تترسخ. تطوع للعمل في لجنة مهمتها صنع القرار. شارك في منظمة اجتماعية، واختر ما يناسبك.</p>	<p>صنع القرار</p>

أحب التنوع سواء في أسلوب حياتي أو في عملي. وإن أمضيت ستة شهور أؤدي العمل نفسه فإنني أشعر بحاجة للتغيير. هذه المرة قررت البقاء في المؤسسة وعدم الرحيل عنها، وذهبت للتحديث مع رئيسي حول طريقة تعطي عملي شيئاً من النكهة الجديدة. وقد ساعدني في ذلك وقرر أن تقوم، أنا وبعض الزملاء، بأداء الأعمال بالتناوب بحيث يؤدي أحدنا عمل الآخر لفترة زمنية معينة. فشعرنا جميعاً بالتحدي الجديد وبالاهتمام بالعمل حيث تعلمنا أشياء جديدة. وعلى هذا النحو يستطيع أي منا أن يحل محل الآخر إذا لزم الأمر. الكل يكسب.

مهمات دراسية، اختر واحدة منها

عد بذاكرتك إلى الوراء وتذكر متى أحسست بنشاط عظيم في عملك. ماذا كنت تفعل آنذاك؟ قد يقول الكثيرون في عداد ما يقولون رداً على هذا السؤال: إنه التعلم. هل ينطبق هذا الجواب على وضعك؟ إذا كان كذلك، حاول إغناء عملك باختيار مهمة تستفيد منها علمياً.

حاول أن تحدد مهارة (أو صفة) ليست من مواطن قوتك، وواحدة تريد أن تتعلمها، (فهذه فرصة «للتطوير»). وبعدها يمكنك أن توجد في مؤسستك مهمة يكون الغرض منها تطوير تلك المهارة (أو الصفة). وإليك مثلاً يوضح ذلك.

تريد أن تصبح مفاوضاً أفضل مما أنت فيه. ففي هذه الحال يمكن أن تتضمن المهمة الخطوات التالية لتطوير هذه المهارة الجديدة:

١- **الملاحظة الواعية:** اختر مفاوضاً خبيراً في عملية التفاوض تستطيع أن تشاهده وهو يفاوض. ثم اختر مفاوضاً آخر لا يقل عنه خبرة (لكي تقارن بينهما). دون ملاحظتك حول ما تشاهده. ماذا أتقن كل منهما؟ ما أوجه الشبه وأوجه الاختلاف في أسلوب كل منهما؟ تحدث مع كل منهما بعد فترة المشاهدة. وناقش معهما السبل الأفضل في مفاوضاتهما ولماذا، وما الشيء الذي قد يفعلا به بصورة مختلفة في مفاوضات قادمة. (إن لم تستطع أن تجد أحداً شاهد شريط فيديو).

٢- **المشاركة الانتقائية:** اتخذ لنفسك دوراً محدداً وواضحاً في جولة مفاوضات. كن شريكاً لمفاوض خبير يتيح لك فرصة تجريب هذه المهارة الجديدة ويساعدك إن تعثرت. فالغاية من ذلك أن تبلل قدميك لا أن تغرق. فمثلاً تستطيع أن تحضّر الملاحظات الافتتاحية في جولة مفاوضات مع أحد الموردين وبعد ذلك تشاهد شريكك يقدم ما لديه من فنون التفاوض. وبعد انتهاء الجولة ناقش شريكك في مواطن ضعفك ومواطن قوتك.

٣- **المسؤولية الأولى:** بعد إنجاز ما جاء في الخطوتين الأولى والثانية تستطيع أن تتحمل المسؤولية الأولى في المفاوضات. ويمكنك « أن ترفع قيمة الرهان على نفسك» إذا اخترت جولة من المفاوضات تبرز مواهبك بها، فمثلاً يمكنك أن تقود فريقاً تفاوضياً مع أحد الموردين على مرأى من فريقك واختر بعض المفاوضين المهرة كمراقبين يدونون ملاحظاتهم وأنت تقوم بعملك. التق بهم عقب المفاوضات مباشرة واطّلع على آرائهم.

بعد هذه العملية سوف تشعر بالدهشة لما اكتسبته من خبرة وسعة إطلاع في هذه المهارة الجديدة. تابع تدريباتك من خلال سعيك للتفوق، ولاحظ مقدار النشاط والطاقة التي ستشعر بها.

أقضم أكثر مما تستطيع أن تمضغ، ثم امضغ ما قضمت.

- إيلا ويليامز

وتذكر أنّ باستطاعتك أن تدخل النشاط إلى عملك، وأن تزيد غنى وثراءً، من خلال:

- ❖ استخدامك لمهاراتك الحالية في بيئة جديدة وبأسلوب جديد،
- ❖ استخدامك لبعض مهاراتك استخداماً أكثر وبعضها الآخر استخداماً أقل،
- ❖ تجديد المهارات التي لم تتح لك الفرصة لاستخدامها لحين من الزمن.

تسويق الفكرة

إذا كانت لديك فكرة فيها إغناء للعمل وتريد حقاً أن تجربها، فقد تحتاج لأن تعرضها على رئيسك المباشر وتجعله يقتنع بها. هيئ نفسك لذلك من خلال إجابتك على الأسئلة التالية:

ماذا تتضمن هذه الفكرة لما هو خير لي؟

❖ كيف تزيد هذه الفكرة من قابليتي في التسويق ضمن مهنتي؟

❖ كيف سترفع من سمعتي كاختصاصي في هذه المهنة؟

❖ كيف تساعدني في اكتساب ثقة أكبر ومؤهلات أكثر؟

وماذا تتضمن هذه الفكرة لما هو في صالح فريق عملي؟

❖ كيف تساعدني على العمل بفاعلية أكبر مع فريقتي الحالي؟

❖ كيف تزيد أو تعزز مساهماتي في عمل الفريق أو القسم الذي

أعمل فيه؟

❖ كيف تساعدني في بناء علاقات جديدة أو توسيع شبكة الأصدقاء؟

وماذا تتضمن هذه الفكرة لما هو خير لرئيسي ومؤسستي؟

❖ كيف تزيد من قيمتي عند رئيسي وفي المؤسسة؟

❖ ما مدى إسهامها في تطوير مهمة المؤسسة واستراتيجيتها وأهدافها؟

❖ كيف تعالج حالة حالية في المؤسسة؟

من الصعب أن يرفض الرئيس طلباً يرى فيه إغناءً للعمل، وبخاصة

إذا كان هذا الطلب مدروساً جيداً ويفيد المؤسسة وفريق العمل ويحقق

لك الرضا الذاتي في عملك والتزامك به .



ربما تفكر بضرورة الانتقال إلى موقع آخر، أو إلى مؤسسة

أخرى لكي تشعر بنشاط وحيوية أكبر في عملك . لكنك لا

تنتقل . ففي بيئة العمل هذه الأيام يوجد دوماً شيء جديد

يمكن أن نتعلمه، أو طريقة أخرى يمكن أن نجربها، أو وسيلة

معينة يمكن أن نستخدمها لإذكاء الحماس والنشاط في

نفوسنا . لا تنتظر شخصاً آخر يقدم لك مشروعاً جديداً أو

شيئاً جديداً تتعلمه. ابحث عن طريقة تغني عمك وناقش الأمر ثم افعل.



شوهدت في شارع جيمس ستريت بمدينة سكرانتون بولاية بنسلفانيا



الفصل السادس

الأسرة : هل رأيت أسرتك مؤخراً؟

ما أخبار أسرتك؟ هل يشكو أحدهم من قلة مشاهدتك؟ إذا كنت تنتظر رئيسك (أو عمك أو فريق عملك) ليدرك حاجتك لتحقيق التوازن بين حياتك الخاصة و عملك ويلبّيها لك، فانس الأمر لأنه لن يدرك ذلك. فالأمر عائد إليك وحدك لتحزم أمرك وتقرر ماذا تريد وتعمل على تحقيقه.

وبهذه المناسبة نود أن نذكر أن تعريف «الأسرة» قد توسع كثيراً في الآونة الأخيرة. عندما سألنا عدداً من الأفراد أن يعرفوا «الأسرة»، أجابوا:

- ❖ « الزوج والأطفال ».
- ❖ « الأصدقاء في العمل ».
- ❖ « والدي ووالدي المتقدمان في العمر ».
- ❖ « أصدقائي المقربون الذي أقضي معهم عطلة نهاية الأسبوع ».
- ❖ « الكلب أو القطة أو العصفور الذي أعتني به ».

لكن تعريفنا للأسرة يختلف عن كل ما ذكر، رغم أهمية هذه التعاريف لنا. فالأسرة عموماً هي أولئك الأفراد الذين نرغب في قضاء الوقت معهم وهم جديرون به.

أدركت الغاية من التلميح فقد كان صارخاً وواضحاً. صنع طفلي الذي لم يتجاوز الخامسة من عمره سلسلة من «شكالات» الورق، وعلقها من طرفيها على باب مكتبي، ليمنعني من الدخول.

هل يحاول شخص ما في حياتك أن يلّمح لك بشيء من هذا القبيل ؟

كن مبدعاً

ربما تظن أنك وقعت في المصيدة ولا تستطيع الإفلات منها. وقد تعتقد أنه لا سبيل أمامك لتتفوق في عملك وفي الوقت ذاته تخصص وقتاً لأبأس به لتقضيه مع أسرته. لكننا رأينا العشرات من الأشخاص الذين استطاعوا التوفيق جيداً بين عملهم وأسرهم. فيما يلي بعض الإستراتيجيات التي سمعناها. فكر بها واختر ما يناسبك منها:

وافق رئيسي المباشر على أن أحاول مع زميل لي أن نقتسم العمل فيما بيننا بحيث يعمل كل واحد منّا نصف الوقت. كان ذلك منذ نحو عشر سنين مضت. وكانت النتيجة ممتازة في نظر الجميع، الكل يكسب.



اتبعت دورة تدريبية حول إدارة الوقت واستطعت أن أدخر من وقتي أربع ساعات عمل في الأسبوع. وأنا الآن أعمل بذكاء أكثر، وليس لوقت أطول ولدي وقت أطول من السابق أقضيه خارج العمل.

لديّ مكتب للعمل في منزلي، ولم أدر كيف أتخلص من روتين الذهاب إليه كل مساء. ذات يوم اقترح عليّ أحدهم حلاً سهلاً جداً. نصحني بعدم الذهاب إليه مساء السبت. كان حلاً جيداً وسرعان ما أقلعت عن هذه العادة. ثم مددت هذه الإجازة من عمل مساء السبت لتشمل أمسيات الأحد. كانت خطوة صغيرة لكنها صنعت فرقاً كبيراً.



اشتريت حاسوباً لأستخدمه في منزلي، واقترحت على رئيسي المباشر أن أنجز بعض الأعمال المحاسبية في منزلي وعبر الحاسوب الخاص بي وذلك ليوم واحد في الأسبوع. وافق شريطة ألاّ تنخفض إنتاجيتي. والواقع أنني قدمت إنتاجاً يزيد بمقدار ٢٠٪ عن السابق. وهكذا كان رئيسي مسروراً، وكذلك أسرتي.



أسرتي هي كلبتي، وهو كلب مهذب حسن السلوك، وحيث إنه كذلك وافق رئيسي المباشر أن اصطحبه إلى عملي أيام السبت إذا جئت إلى العمل لأتدارك إنجاز بعض الأعمال. وعلى هذا النحو لن يبقى كلبتي وحيداً، ولا أنا أكون بعيداً عنه.



أسفاري كثيرة مع أنني لا أحب الابتعاد عن أسرتي. فقررت في العام الماضي أن اصطحب أسرتي في ثلاث رحلات. أقمنا في فنادق توجد فيها مسابح فاستمتعنا جميعاً بهذه المغامرة.

غيرت ساعات قدومي إلى العمل وخروجي منه. صرت أذهب إلى عملي عند الساعة السادسة والنصف صباحاً، وهكذا تخلصت من عناء ازدحام المرور صباحاً ومساءً، وعلى هذا النحو أصل إلى منزلي مبكراً وفي الوقت المناسب لتناول طعام العشاء مع أسرتي.



تعرفت على مركز رعاية للأطفال قريب من مكان عملي. أذهب إليه سيراً على الأقدام وأتناول طعام الغداء مع أطفالتي ثلاثة أيام في الأسبوع. وعلى هذا النحو أمارس بعض التمرين وأكون مع أسرتي وأستمتع بإجازة قصيرة من عملي.



ما نفع عمل عالي المردود إذا كان هذا العمل لا يسعدك؟
وما نفع امتلاك منزل جميل إذا كنت تقضي جلّ وقتك خارجه؟
وما نفع ولعك بهواية معينة إذا كنت لا تملك الوقت لممارستها؟
بامبلا كروغر، من مجلة Fast Company

كن واسع الشمول

تستطيع أن تحقق توازناً أفضل بين حياتك الأسرية وحياتك العملية إذا دمجت الاثنين معاً. فكر بطريقة تدخل فيها أسرتك في عالم عملك. وقد فعل ذلك أشخاص رووا حكاياتهم فيما يلي. حاول أن تفعل شيئاً مماثلاً:

نظمت شركتنا مناسبة احتفالية خاصة أطلقت عليها تسمية « عيد مجيء الأسرة إلى العمل ». شاركت فيها، ولم اصدق ذلك الفرق الكبير الذي أحدثته تلك المناسبة في حياتنا. سرّ أطفالنا بالطائرات التي ساعدتهم في صنعها وشعروا بالزهو والافتخار بعلمي فباتوا أكثر صبراً إذا تصادف وصولي إلى المنزل في وقت متأخر، لا أستطيع تناول طعام العشاء معهم. سررت أنا أيضاً وقررت أن أصطحبهم إلى المناسبة القادمة لهذا العيد.



أنا أم أعيش وحدي، أوازن بين أوقات العناية بعلمي وأطفالي الصغار ودراستي الجامعية. خصصنا ساعات معينة للدراسة، حيث كان كل منا يضع ما لديه من واجبات على طاولة المطبخ، ونقضي ساعة كل مساء، وعدة ساعات في نهاية الأسبوع. نركّز فيها على الدراسة والعمل. ثم نشاهد برنامجنا المفضل على شاشة التلفزيون أو نذهب خارج المنزل للعشاء، أو ربما نذهب للسينما. ولا نزال نذكر تلك الساعات الجميلة التي كنا نقضيها معاً.



يشاركني زوجي في الكثير من أعمالنا الإبداعية، ومشاركته هذه هامة جداً لي. عندما أعمل تفكيري العميق في أمر ما، يفكر فيه أيضاً، ويحكي لي قصصاً جرت في مكان عمله ويقدم

لي ملاحظاته وانتقاداته. أعتقد أن مشاركته هذه تساعده في تفهم الضغوط (والمتعة) التي أتعرض لها في عملي، ناهيك عن الفائدة التي أكتسبها منه من نفاذ بصيرته ورؤيته.



أصدقائي بمثابة أسرتي. جاؤوا وساعدوني في الانتقال من مكان عملي إلى مكان آخر. اصطحبتهم في جولة في أنحاء المكتب الجديد وحدثتهم عن العمل الذي سأقوم به في هذا المكتب. كانت متعة كبرى أن أشركهم في هذا الجزء الهام من حياتي. أمضينا يوماً رائعاً وسط كل تلك الصناديق المبعثرة والفضوى التي ملأت المكان.

أنت تستطيع أن تشرك أسرتك في عملك بطريقة تبعث السرور في نفوسكم جميعاً. ومحاولة الدمج بين هذين الجزأين الهامين من حياتك يحقق لك التوازن الأكيد وراحة البال.

كن جيد التركيز

قد تكثر التفكير بأسرتك وأنت في مكان عملك، وعندما تكون في منزلك يسيطر عملك على كل تفكيرك. فكر بكل ذلك الوقت المهودور الذي تقضيه في الحاليتين. في القصص التالية ستجد أناساً أقتنوا التركيز في تفكيرهم (في البيت وفي العمل) واستطاعوا أن يجدوا لأنفسهم وقتاً ممتعاً مع أسرهم:

أطلقت العنان لنفسي في نهاية الأسبوع وحررت نفسي من كل اتصال فلا هاتف خليوي يعمل عندي ولا جهاز النداء عن

بعد. قلت لرئيسي المباشر إنني بحاجة لأقطع أي اتصال بيني وبين العمل بين وقت وآخر. بدا لي متفهماً، وأحسست أنه هو نفسه يرغب في ذلك. والآن خصصت جميع أيام نهاية الأسبوع لأسرتي وحدها.



مكتب عملي في بيتي. الجانب الجيد في هذا الوضع أنني أستطيع الدخول إليه في أي وقت أشاء وأنجز بعض الأعمال، لكن الجانب السيئ أنني يصعب عليّ تجاهله وهو قربي. لذلك وضعت لنفسي برنامجاً حددت فيه ساعات دوامي في المكتب. والآن أغلق باب مكثبي في الساعة الخامسة والنصف مساءً بعد أن أقفل خط الهاتف.



عندما أكون مع أسرتي يجنح تفكيري إلى عملي. فقررت أن أتخيل في ذهني لافتة حمراء تقول ممنوع المرور. فأعود بذهني وكل تفكيري إلى اللحظة الحاضرة وأسرتي.



لم أكن أركز تفكيري على عملي بشكل كافٍ. كنت مشتت الفكر فلم أنجز كثيراً، وبالتالي كنت اشعر أن يوم العمل طويل جداً والوقت الذي أقضيه مع أسرتي قصير جداً. فأقدمت على إصلاح نمط عملي اليومي. فأخذت أغلق باب مكثبي لمدة

ساعة واحدة كل صباح كي أركز تفكيري على المهام الهامة
الماثلة أمامي دون أن يقاطعني أحد. وبدأت أنجز قدراً أكبر من
العمل وبشكل مجدٍ وفعال. صرت أكثر إنتاجاً، وأصل إلى
البيت مبكراً. فالأمر كله يتعلق بالتركيز.

جرب المزيد من التركيز على عملك عندما تكون في مكان عملك،
واجعل هذا التركيز في قمة أولوياتك خلال الأسابيع القليلة القادمة.
وافعل الشيء نفسه عندما تكون في المنزل مع أسرته. وستلاحظ
ازدياد نجاحك ورضاك.

بعض الناس يرهقون أنفسهم وهم يحاولون أن يفعلوا كل
شيء يعتقدون أنهم يجب أن يفعلوه، لكنهم لا يدرون ماذا
يريدون أن يفعلوا.

كاثلين وندسور، مؤلفة



إن كنت لا تفعل شيئاً سوى الشكوى والتذمر، فأنت لا تفعل شيئاً
لإصلاح الحالة التي أنت فيها. اتصل برئيسك المباشر وتحدث معه، ومع
غيره من الأشخاص الذين تثق بمعلوماتهم وبمقترحاتهم المبتكرة. أنت
لست في موضع من يختار بين عمله وأسرته. بل تستطيع أن تختار
الاثنتين معاً. فكن مبدعاً في أفكارك وكن واسع الشمول وكن جيد التركيز.



شوهدت في متجر لبيع الحلويات في مدينة نيويورك



الفصل السابع

الأهداف : الاتجاه للأعلى ليس الطريق الوحيد

المسار الوحيد في العمل كما أراه هو مسار للأعلى، لكن
الاتجاه للأعلى مسار نادر الوجود.

- مئات من العمال الذين نعرفهم

ماذا لو كانت الترقية التي تنتظرها غير متاحة؟ ماذا لو كان سلّم
المراتب في مؤسستك قد أزيلت عنه بعض الدرجات؟ ماذا ستفعل وكيف
تتحرك وتتمو داخل مؤسستك إن لم يكن التحرك نحو الأعلى؟ من يقرر
ما هي «الخطوات القادمة» بالنيابة عنك؟ إن كنت ستنتظر رئيسك المباشر
(أو أحداً غيره) ليحدد مسارك في العمل ويقدمه لك، فقد تنتظر
طويلاً. وفي عالم العمل المتغير دوماً وسريعاً في هذه الأيام يصبح هذا
المسار هدفاً متحركاً. والمنصب الذي تتمناه لنفسك اليوم قد يذهب
لغيرك غداً. والأهم من ذلك، عليك أن تذكر أنك أنت وحدك المسؤول
عن عمالك ومهنتك. لا أحد يهتم بك وبمستقبلك مثلك أنت، ولا يحك
جلدك مثل ظفرك؟

لذلك، عليك أن تفكر بعدد من الخيارات وأن تدرسها جيداً. وعندما
تفعل ذلك تتال أكثر مما تريد حقاً. اقرأ الخيارات التالية واسأل نفسك
«أي الخيارات يتيح لك فرصة أكبر للاختيار؟ كم خياراً منها تستطيع أن
تتخذ لنفسك في آن واحد؟»

ما الأهداف إلا أحلام لها مواعيد نهائية.

- ديانا شارف هانت

خيار التحرك جانبياً (حركة أفقية)

أملتي أن يسند إليّ في يوم من الأيام دور قيادي رفيع في هذه المؤسسة. وفي إطار إعدادي لتلك الخطوة القادمة حتماً، تم نقلي من قسم « العمليات » إلى قسم « المبيعات ». كانت عملية النقل هذه صدمة لي. فكل شيء في هذا القسم الجديد مختلف عن القسم السابق - الثقافة، طريقة العمل، وأسلوب التواصل مع الزبائن. أدركت أنني خرجت من منطقة أجد فيها الراحة، لكنني بدون شك أستزيد علماً فيها.

كان التحرك جانبياً يوصف في السابق بأنه قبلة الموت. وكان المرء يسمع عبارات مثل: « أسمعته؟ إنه يتحرك جانبياً! » فقد كان هذا التحرك يعني في نظر الآخرين أن المرء الذي ينقل من منصبه إلى منصب موازٍ له بأنه قد « وضع على الرف » أو أنه مهمّش أو تجاوزه الآخرون وخلفوه وراءهم.

لكن الكثيرين ممن يصّبون إلى المنصب الأعلى يدركون في هذه الأيام أن التحرك الأفقي يتيح لصاحبه الخبرة التي لا بد منها. ومنهم من يفضل تحركاً كهذا لمجرد أن المنصب الجديد يروق لهم أكثر أو لمجرد التغيير. والتحرك جانبياً، علاوة على ذلك، يتيح للمرء فرصة لاستخدام مهاراته بعمل جديد وفي المستوى ذاته، إنما مع اختلاف في الواجبات والتحديات. وهناك فائدة أخرى في مثل هذا التحرك تتمثل في تحسين

وتوسيع المهارات أو ربما في استخدام هذه المهارات في قسم سريع النمو في المؤسسة بدلاً من استخدامها في قسم بطيء النمو.

ولكي تختبر إن كان التحرك الأفقي يفيدك، أجب عن الأسئلة التالية:

✓ ماذا أريد أن أتعلم؟

✓ أي المهارات لديّ أستطيع أن أستخدمها خارج عملي الحالي وخارج دائرتي الحالية؟

✓ إذا قمت بتحريك جانبي كيف يقربني عملي الجديد من هدفي؟

✓ ما هي الدائرة الأخرى في المؤسسة التي تروق لي؟

خيار الإغناء (النمو في المكان نفسه)

عملت مديراً لمشروع تحت إشراف رئيس ممتاز، لكنني كنت أعلم أنه بمقدوري أن أقدم المزيد في عملي. فأنا أملك مهارات فنية رائعة (إذا سمحتم لي أن أتحدث عن نفسي هكذا). وكان رئيسي يعرف كل شيء عن مهارتي هذه. نفذت بعض المشاريع « التطوعية » الهامة له فرأى بأعينه ما أتميز به من مهارات. فأوفدني إلى دورة في النشر المكتبي. وغدوت أستخدم هذه المهارة الجديدة على الدوام. سررت بذلك كثيراً.

يعتقد الكثيرون أنهم يريدون الانتقال من عملهم الحالي إلى عمل آخر ابتغاءً للتطور. وهذا عين الصواب. يستطيع المرء أن يغني عمله الحالي ويزيده ثراءً من خلال توسيع وظائف العمل وصقل خبرته والغوص في أعماق مجالات يستمتع بها كثيراً.

ولكي تعرف إذا كان الإغناء هو غايتك وهو ما تريد، أجب عن الأسئلة التالية:

✓ ما هو الشيء الذي يمتعني كثيراً في عملي؟ وكيف لي أن أفعل المزيد منه؟

✓ ماذا يمكنني أن أضيف إلى عملي لأجعله أكثر متعة لي؟ وأكثر حيوية ونشاطاً؟

✓ أي المهام التي أقوم بها حالياً تعد عملاً روتينياً رتيباً؟ وهل باستطاعتي أن أقلل منها؟ (هل أستطيع أن أستبدل بعض المسؤوليات بمسؤوليات أحد الزملاء؟)

الخيار الاستكشافي (انتقال مؤقت للبحث في خيارات أخرى)

كنت أعمل في تكنولوجيا المعلومات، وكان الجانب الأفضل لهذا العمل أنني أقوم بتعليم الآخرين حيث اشعر بالمتعة في التعليم. كثيراً ما ساءلت نفسي إن كنت أرغب في الانتقال إلى دائرة التدريب. استشرت رئيسي وسألته إذا كانت ثمة وسيلة أستطيع بها أن أستكشف هذه الإمكانية. ناقش الأمر مع المدير المسؤول عن التدريب ثم أبلغني موافقته على إعارتي إلى قسم التدريب لمدة عشرة أسابيع. أنهيت فترة الإعارة وها أنا في قسم تكنولوجيا المعلومات ثانية حيث أظنني أريد البقاء، وحيث أستطيع أن أقوم بالتدريس. سررت أنني جربت واختبرت الخيار الآخر.

قد تحدث أمور كهذه. ففي بعض الأحيان نشعر أننا لا نعرف ما نريد على وجه الدقة، وقد لا نعلم ما الخيارات المتاحة، أو حتى ما هو المناسب منها إن أتيت. وقد نشعر بالحاجة لمعرفة معلومات معينة قبل أن نقرر ما إذا كان العشب في مكان آخر أكثر اخضراراً. فلكي تعرف إذا كان الاستكشاف يفيدك أجب عن الأسئلة التالية:

✓ ما هي المجالات الأخرى المتاحة في الشركة والتي قد تناسبني؟ وكيف أعرف المزيد عنها؟

✓ لو أتيت لي العود على بدء في عملي، فماذا أفعل غير الذي فعلته؟ وهل لا يزال ذلك ممكناً؟ ماذا أستطيع أن أفعل من موقعي الحالي لأتابع هذا الخيار؟

✓ ما هي القوى الخاصة بالمهام أو الفروق الخاصة بالمشاريع التي قد تناسبني؟

✓ ما هي المهمة التي إن كلفت بها قد تتيح لي معرفة أفضل لقسم آخر في هذه المؤسسة؟

✓ ما هو المنصب الذي أود أن أتعلم المزيد عنه؟ كيف ومتى أستطيع أن ألتقي صاحب هذا المنصب؟

خيار إعادة التنظيم (التحرك نحو الأدنى)

قد تراودك ظنون كثيرة. وقد تقول في نفسك: « هذا أكثر سوءاً من التحرك الأفقي!». ولكن انظر في هذه الأمثلة:

عملت في منصب رئيسة الممرضات مدة عشر سنين. وفي يوم من الأيام استيقظت صباحاً وقلت في نفسي: « لماذا أقوم بهذا العمل؟ لا أحب هذا المنصب، فأنا لا أحب إدارة الموظفين. واتخذت خطوة كانت في نظر الآخرين نزولاً في الموقع، لكنها في نظري تحسُّنٌ كبيرٌ. تخلّيت عن منسبي الإداري وعدت إلى عملي في رعاية المرضى، ألسنت لهذا السبب عملت ممرضة في المقام الأول؟ فأنا أحب عملي، وسأظل أعمله ما دامت عندي القدرة على ذلك.



وأخيراً حققت هدفي ووصلت إلى مبتغاي فأصبحت مديراً لقسم تكنولوجيا المعلومات. وما أن أمضيت ستة شهور في هذا المنصب الإداري حتى أدركت أنني أحب الترميز المعلوماتي. فأنا ممن يتقنون هذا الترميز، وشعرت بالحنين إليه... وبشوق كبير للعودة إليه. تصرفت بذكاء، وفعلت ما هو مناسب. فالمرء يحتاج إلى الشجاعة والجرأة ليتخلى عن منصب إداري طواعية.

لكي يصل المرء إلى هدفه النهائي، الذي يسعى إليه والذي قد يكون عملاً أفضل، أو توازناً أفضل في الحياة، أو متعة أكبر في العمل، أو مردوداً مادياً أفضل، قد يقتضي منه اتخاذ خطوة نحو الورا. ولكي تعرف إذا كانت إعادة التنظيم هذه مفيدة لك، أجب عن الأسئلة التالية:

- ✓ ما هي المنافع التي أكتسبها إذا اتخذت خطوة نحو الأدنى في مجال آخر؟ هل أكسب العلم، أو التوازن، أو الصحة الجسدية والنفسية، أو المتعة؟
- ✓ هل لدي الاستعداد للقبول بالراتب نفسه أو أدنى منه لكي أجرب عملاً آخر؟ وما هي «المنافع» التي سأفقدتها (المرونة، صنع القرار، الخ)؟
- ✓ كيف تفيدني الخطوة نحو الأدنى في استخدام المهارات التي أحبها؟ وما هي الأشياء التي أحبها الآن ولن أفعلها فيما بعد؟
- ✓ هل أفقد العمل الفني المباشر الذي كنت أفعله وأتوق إليه؟

من أعظم متع الحياة أن يبحث المرء عن شيء ويكتشف غيره.
- آن ويلسون شيف

الخيار الشاقولي (الصعود إلى الدرجة التالية في

سلم الوظائف)

التقدم الشاقولي أو بعبارة أخرى صعود سلم المراتب في العمل هو الهدف التقليدي لكل أمريء يعمل في مهنة ما. كيف يبدو الخيار الشاقولي في نظرك؟ والتقدم، بالطبع، سوف يحصل على الأرجح عندما تكون كفاءاتك ملائمة لحاجات المؤسسة. وإذا كان هذا هو هدفك يتعين عليك أن تعرف جيداً التوجه الإستراتيجي لمؤسستك وتدرس الطريقة التي بها تعد نفسك لهذه الخطوة.

ذهبت إلى رئيسي المباشر ذات يوم وقلت له إنني أطمح أن أكون في منصبه في يوم من الأيام. تبسم ابتسامة خفيفة وقال إنه لا يفكر حالياً بالانتقال من منصبه، لكنه وعدني بالمساعدة في تحقيق هدفي بالارتقاء إلى منصب أعلى. تحدثنا كثيراً عن عملي، وازددت علماً ونمواً وأنا أهين نفسي للترقية. وأخيراً، جاءتني الترقية وكنت مستعداً لها. انتقل رئيسي من منصبه إلى منصب آخر، وطلبت للمقابلة لكي يسند إلي منصبه. كانت مهاراتي مطابقة لأهداف وتوجهات المؤسسة الإستراتيجية. وتم اختياري للمنصب الذي طالما حلمت به. وكل ما فعلته هو التحلي بالصبر وانتظار الزمن المناسب، إضافة إلى الجهود التي بذلتها لكي أصل إلى هدفي. والآن حان الوقت لتحديد هدف آخر.

والآن، أجب عن الأسئلة التالية لتري إذا كان الخيار الشاقولي مفيداً لك:

من هو منافسي للموقع الجديد؟ وما هي مواطن قوتي ومواطن ضعفي مقارنة مع هذا المنافس؟

✓ ما جودة أدائي الوظيفي خلال العام المنصرم؟ ما هي الجوانب التي تحتاج للتحسين؟ وهل كلفت بمسؤوليات إضافية أكثر من مرة؟

✓ لماذا تقدم هذه المؤسسة على ترقيتي؟ وما هي القيمة التي سأحققها لها؟

✓ ما هي احتمالات الرضا واحتمالات المصاعب المترافقة مع هذا التحرك الشاقولي؟

يجب أن يكون هدفك بعيد المنال وليس بعيداً عن ناظريك.
- أنيتا دوفرانسس

خيار تغيير المكان (الرحيل)

على نحو مفاجيء غيرت وحدة الأعمال التي أعمل فيها توجهها الاستراتيجي، وبات العمل الذي أقوم به جزءاً صغيراً تافهاً في هذا التوجه الإستراتيجي الجديد للمؤسسة. لم يبق لي خيار سوى الرحيل.

بعد أن تستعرض كافة الخيارات وتدرسها جيداً، أتظن أنك بحاجة للرحيل ومغادرة مكان عملك؟

لماذا؟ ما الذي يدعوك للمغادرة؟ انظر في الاحتمالات التالية وأوجد أيها ينطبق على حالتك.

- ❖ مهاراتك واهتماماتك وقيمك لا تتلاءم مع عملك.
- ❖ أهدافك في عملك غير واقعية في هذه المؤسسة.
- ❖ مهاراتك التقنية غير مطلوبة في هذه المؤسسة.
- ❖ أهدافك في حياتك الشخصية بعيدة كل البعد عن عملك هذا (تريد أن تعيش في هاواي وعملك في القارة القطبية الجنوبية).

إن كنت تعتقد أن الطريقة الوحيدة التي تجعلك تصل إلى أهدافك هي الرحيل ومغادرة مكان العمل، اسأل نفسك الأسئلة التالية:

✓ هل أعرف أحداً ترك هذه الشركة وذهب إلى مكان آخر؟ ما رأيه بهذه الخطوة بعد ستة شهور من المغادرة؟.

✓ ما الشيء في هذه الشركة الذي يجعلني أبحث عن غيرها؟

✓ ما هي الفرص بعيدة المدى في مهنتي والتي أستطيع أن أجدها متاحة لي في المكان الآخر إذا تركت هذه المؤسسة؟

✓ ما الشيء الذي أحبه في هذه المؤسسة وسأفتقده إذا رحلت؟

✓ ما هي المنافع والمتع التي سأفتقدها؟

✓ هل أنصرف بمسؤولية، أم هو مجرد هروب من مشكلة؟

كنت دوماً أهرب - أهرب من عملي وأرحل عنه لحظة أجدني متملماً، ضجراً، أو إذا وجدت رئيسي المباشر قاسياً صعب المراس أو إذا رأيت أنني لا أحصل على ما أريد. أما هذه المرة فقد قررت عدم الهروب. أنجزت واجباتي وأعددت نفسي الإعداد الجيد، وأعلم جيداً أنني كفاء لما أعمله وأني مستعد لامتلاك ناصية عملي، فإذا رحلت عنه فإنني أرحل ولديّ معلومات كافية وعيون ترى كل شيء.

ولكن إذا وقع خيارك على هذا البديل، تريث قليلاً وقرأ الفصل الأخير من هذا الكتاب قبل أن ترحل.

المقصود من توسيع البدائل والخيارات أن تفكر جيداً بالتحركات التي يمكنك القيام بها لكنك لم تعرها الاهتمام الكافي من قبل. انظر ما الذي تستطيع أن تكسبه فيما لو تحركت حركة ليست نحو الأعلى. وبالتوازي مع ذلك، فكر بعدد أكبر من الأهداف.

الظهر



الصدر



شوهدت في ساحة غيراديللي بمدينة سان فرانسيسكو بولاية كاليفورنيا



الفصل الثامن

القبول بالعمل: هل أنت في المركب؟

إن البحث عن فرصة عمل لا ينتهي بمجرد حصولك على العمل وقبولك به. يتعين عليك أن تكون في المركب وتعمل بفاعلية في الشهور الأولى من عملك، وبالتالي أن تبقى في هذا المركب. والأمر الهام لك لتحصل على رضا نفسك بالعمل وتحقيق النجاح هو أن تسعى باستمرار « لتسويق» نفسك في المؤسسة.

لعل شخصاً ما يريدك في مكان ما. ولعله قال لك في أول يوم لك في العمل: « خذ، هذه شارتك (وربما تكون الشارة مفتاح باب المكتب أو زياً معيناً أو بطاقة زمنية أو بطاقة شخصية أو كلمة سر أو بطاقة كتب عليها اسمك). واستمتع بها».

انتظر! ماذا حدث للجنة الترحيب التي رحبت بقدمك وللتوجيهات التي أعطيت لك؟ فإذا كان الفريق أو المؤسسة اللذان انضمت إليهما قد استقبلاك بترحيب حار، وقدما إليك التوجيهات العامة الشاملة، وكانا يهتمان بسعادتك ورضاك بالعمل فأنت سعيد الحظ حقاً. ولكن إن لم تجد أيّاً من هذه الترحيبات والتوجيهات لا تحزن ولا تنتظر. بل اعمل جيداً لتبقى في المركب ولا تفكر بالقفز منه.

ابن الجسور المتينة وليس المعابر الخشبية

لكي تكون في المركب، وعضواً فاعلاً فيه، يتعين عليك أن تتفهم جيداً متطلبات العمل والثقافة والمعايير المعتمدة في العمل والسياسات

والإجراءات، وأن تعرف من هم اللاعبون الرئيسيون وطبيعة الأعمال والمهام والرؤية والقيم الخاصة بالمؤسسة. وهذه كلها أشياء مثيرة يجب أن تتعلمها.

تتضمن اللائحة التالية بنوداً تحثك على التفكير بما يتعين عليك أن تتعلمه وتعرفه جيداً (ملاحظة: حتى لو أمضيت في عملك بالمؤسسة زمناً طويلاً، فسوف تجد في هذه اللائحة ما يجعلك تواصل عملك بحماس أكبر وكفاءة أفضل).

- أستطيع ان أصف ما هو متوقع مني أن أفعله.
- أستطيع أن أصف مسؤوليات الأشخاص الذين أعمل معهم كثيراً.
- أعرف ما يجب فعله ليكون عملي منسجماً مع الغير في هذه المؤسسة.
- أعرف السياسات والإجراءات المكتوبة الهامة.
- بدأت أتعلم بعض « القوانين غير المكتوبة ».
- أعرف ما يتوجب عمله للتقدم في العمل في هذا المكان.
- أستطيع أن أعدد مسؤوليات ووظائف الأقسام والدوائر الهامة في هذه المؤسسة.
- أستطيع أن أوضح كيف يستخدم رب عملي نتائج عملي.
- أعرف إلى من أتوجه بأسئلتني.
- أستطيع أن أتحدث عن التوجه الإستراتيجي الذي تخطط مؤسستي أو فريقي لاتخاذها في المستقبل.

وإذا وجدت بعض هذه البنود لا ينطبق لديك، ابدأ البحث والتقصي.
اقرأ واسأل واتصل مع الآخرين وتأمل.

اقرأ

سوف تجد المعلومات التي تحتاجها في النشرات الصحفية وفي التقارير السنوية والكتيبات التي تتحدث عن السياسات وفي المقالات التي تنشر في الدوريات. اقرأ كل شيء في متناول يدك عن التاريخ وعن الإعلام وعن المبادئ التنظيمية والسياسات. استعرض ما تجده على الإنترنت وفي موقع مؤسستك على هذه الشبكة فهي تحتوي كمّاً هائلاً من المعلومات.

اسأل

بعد أن تقرأ وتستجمع المعلومات تتولد لديك أسئلة كثيرة وهامة، وتتكون لديك معرفة حول من ينبغي أن تسأله، قد تتوجه بأسئلتك إلى مديرك أو إلى زميل أقدم منك في العمل، أو بعض الأفراد في الأقسام الأخرى من مؤسستك. على سبيل المثال:

اذهب لتناول طعام الغداء تدعو إليه زميلاً تثق به وبآرائه. وحاول أن تعرف فيما إذا كان هذا الزميل على استعداد لمساعدتك في معرفة المزيد من المعلومات عن مؤسستك. إذا كان الجواب بالإيجاب، اطرح عليه أسئلة مثل:

❖ ما الشيء الذي تعرفه الآن وتتمنى لو كنت تعرفه عند مجيئك إلى

هذه المؤسسة؟

❖ ما هي أهم نقاط العلام في تاريخ هذه المؤسسة؟

❖ من هم الأشخاص الذين يعرفون كل شيء هنا؟

❖ ما هي المفاجأة الكبرى التي واجهتك؟ هل هي خيبة أمل؟

❖ ما النصيحة التي تقدمها لي لأكون ناجحاً في هذه المؤسسة؟

❖ ما العمل الحقيقي الذي يقوم به العاملون في هذه المؤسسة؟

كنت كمن يتخبط في عرض البحر في هذا المكان، وذلك إلى

أن سألت زميلاً لي حول عملي ومسؤوليات المساعدين

الإداريين في المؤسسة. كان هذا السؤال الصغير نقطة البداية

لحوار استغرق ساعة من الزمن في تلك اللحظة، ولحوارات

أخرى معه فيما بعد. تحدثنا خلالها بمواضيع شتى تأرجحت

بين سياسات محددة للمؤسسة وبين النفوذ والتأثير الداخلي.

فلا عجب إذن أنني لم أكن على اتصال مع المساعدين

الإداريين حيث أمضيت الأسابيع العديدة أطلب إليهم

المساعدة في أشياء ليست بعيدة عن توصيف أعمالهم.

❖ ثم افعل الشيء نفسه مع مديرك واطرح عليه أسئلة كالتالي:

❖ ما هي التحديات الرئيسية الماثلة أمام فريق عملنا أو دائرتنا أو

مؤسستنا؟

❖ ما الذي يتوجب فعله ليكون المرء ناجحاً في هذا المكان؟

❖ ما هي « الأعلام » التي ينبغي أن أعرفها؟

❖ من هم الأشخاص الذين يتعين عليّ أن أتعرف عليهم أو أعرف شيئاً عنهم؟

❖ ما هي الفرص الجيدة والمحتملة التي تنتظرها مؤسستنا؟

❖ ما هي المسؤوليات المتشابكة بين عملي وعمل زملائي في الفريق؟

إن حوارات كهذه تساعدك في فهم المؤسسة التي جئت للعمل فيها. وبالتالي تساعدك في تحديد موقعك.

اتصل مع الآخرين

شارك الآخرين في تناول طعام الغداء. وشارك في اجتماعات الموظفين. تطوع للعمل في المهام الخاصة. كَوْن صداقات مع زملائك في العمل. فهذه الاتصالات تفيديك في اكتساب المزيد من المعرفة وتجعلك تشعر بأنك أهل للعمل الذي أسند إليك أو ضمن الفريق أو في هذه المؤسسة.

تأمل

فكر بكل الأشياء التي تعلمتها من زملائك ومن رئيسك ومن قراءتك. وفكر أيضاً بما تريد أن تتعلمه فوق ذلك. ماذا ستقرأ ومع من سوف تتحدث؟ وجودك في هذا المركب وبقاؤك فيه عمل لا ينتهي.

قصة بلا نهاية

من الأخطاء الشائعة في عالم اليوم أن يعتقد المرء أنه بمجرد حصوله على فرصة عمل قد وصل إلى بر الأمان. أمور كثيرة تحصل في الشركات جرّاء إعادة التنظيم وتقليص حجم العمالة، وهذا ما يجبر

المرء على خوض غمار المنافسة للاحتفاظ بعمله. وواقع الأمر، أن المرء عندما يأتي إلى عمله كل صباح يكون في موضع من أعيد استخدامه ثانية من حيث الجوهر من قبل مؤسسته أو رئيسه أو فريق عمله. فهل ترغب في الحفاظ على عملك؟ لكي تجيب على هذا السؤال بكلمة « نعم » يتعين عليك أن تفعل ما يلي على الدوام:

✓ **حسن الأداء.** اجعل نفسك في موضع من لا يمكن الاستغناء عنه (أو نحو ذلك) من خلال أدائك الجيد المتواصل وتطوير مهاراتك وتعاملك بفاعلية واقتدار مع الآخرين. كَوْنْ لنفسك سمعة شخص يمكن الاعتماد عليه في السراء والضراء.

قبيل الشروع بإعادة الهيكلة في مؤسستنا قال لي رئيسي المباشر إنني باقٍ في عملي ولن يطالني التسريح، رغم أن دائرتنا في المؤسسة سوف تفتقد عدداً لا بأس به من الموظفين الجيدين. وأخبرني أن الجميع ذكروا له أنهم بحاجة لي ولعشرة أشخاص من مثلي. صحيح أن الأداء الجيد لا يضمن الأمان دوماً، لكنه يساعد بكل تأكيد.

✓ **التحضير.** ضع لنفسك جدولاً مفصلاً يبين لك مراحل العمل والتقدم الذي تحرزه وتابع تحديثه باستمرار. واسأل نفسك إلى أين أوصلك عملك؟ وما هي الخصائص والقدرات الفريدة في نوعها والتي تدخلها في عملك؟ وما حال شبكتك الداخلية؟

أراني رئيسي المباشر بعض التقارير لخلاصات أعمال موظفين جدد. لم أصدق كيف تغيرت هذه الخلاصات مع مرور الزمن.

أعدت النظر في خلاصة أعمالها وأضفت إليها ما هو مستجد وضمنتها أمثلة دالة على نجاحات حققتها بما في ذلك الأموال التي وفرتها لصالح المؤسسة والزبائن الجدد الذين كسبتهم. وقد حصلت إثر ذلك على ترقية في عملي. ربما لم تكن هذه الخلاصة السبب الوحيد في الترقية، لكنها أوضحت للجميع أنني قوي المنافسة وأني أواكب التطور.

✓ رزمة أفعال. فكر بالطريقة التي تقدم بها نفسك في المؤسسة والتي بها تكوّن سمعتك. كيف ينظر إليك الآخرون ؟ (وهل يرونك حقاً؟)

سألت إحدى الصديقات في العمل أن تصف لي كيف يراني الآخرون في هذه المؤسسة. وطلبت إليها أن تذكر لي خمس صفات (لا تكون إيجابية فقط !) سمعتها من الآخرين عني أو تعتقد أن الآخرين يصفونني بها. وقد فعلت. (يا لها من صديقة). فأصبحت الآن أعرف ما لدي من سمعة عند الآخرين وبوسعي أن أغير هذه السمعة إن أردت.

✓ الترويج. أطلق حملة تسويقية داخلية لنفسك تكون منخفضة المستوى. فكر بالطريقة التي بها تروج لنفسك (ودون مبالغة في التباهي) داخل مؤسستك، وبالطريقة التي بها تتعاطى مع الآخرين بفاعلية أفضل. كيف تجعل إنجازاتك معروفة عند الآخرين؟

لم أكن قط أتباهى بما أنجزه من أعمال، لكنني رأيت أن الآخرين يجب أن يعلموا شيئاً عن أي إنجاز أقوم به. أما الآن فقد تخلّيت عن هذه الفكرة. واستعضت عنها برسالة صغيرة أبعث بها إلى رئيسي المباشر عبر البريد الإلكتروني في كل مرة أحرز فيها نجاحاً. وأفعل ذلك بدافع وحيد فقط هو «مجرد الإعلام». وكنت أشعر أيضاً أن في ذلك فائدة لي. تلقيت مؤخراً جائزة لأفضل خدمة تقدم إلى الزبائن. أظن أن خطوتي هذه في إعلام رئيسي عما أنجزه من نجاح قد ساعدتني في الحصول على الجائزة.



لا تنتظر رئيسك المباشر أو غيره ليرحب بك أو يعطيك التوجيهات اللازمة في عملك أو لتسويقك داخلياً. افعل ذلك من تلقاء نفسك. كن فاعلاً في المركب الذي أنت فيه وحاول أن تثبت أهليتك في موقعك، قد يكون هذا تحدياً لك، لكنه في نهاية المطاف يحقق لك النجاح والرضا في عملك أكثر من المذاكرة والإعداد وتعلم قدر ما تستطيع وكل شيء عن المؤسسة التي أنت فيها. وبعد ذلك ثابر على حسن الأداء والتحضير وتكوين السمعة والترويج لنفسك. لا تترك أهليتك للعمل للمصادفة.



شوهدت في متجر لبيع المعجنات « كريسبي كريم »

في مدينة سان لويس بولاية ميسوري



الفصل التاسع

المعلومات: كن على اتصال دائم

عندما كنا صغاراً كنا نعرف أن في المعلومات قوة. وهذا صواب ونحن كبار أيضاً. كثيراً ما كنا نقول في أنفسنا: « سوف أخبره، ولن أخبرها.. فهذا يجعلني أكثر قوة ». وباعتبارنا كباراً لا نزال نشعر بالحاجة الماسة لأن نكون ضمن شبكة المعلومات، ذلك أن المعلومات التي تصلنا في الوقت المناسب تجعلنا قادرين على:

- ❖ الإحساس بقيمتنا وأهميتنا داخل فريق العمل.
 - ❖ الإحساس بالحماس والإقبال على الأدوار التي نقوم بها وبحافز قوي لإنجاز عظيم الأعمال.
 - ❖ حسن الاختيار فيما يتعلق بأعمالنا.
 - ❖ المبادرة للقيام بعمل يجعل أفعالنا تفوق أعمال الغير.
 - ❖ فهم ثقافة أماكن عملنا وسياساتها.
- فهل أنت داخل حلقة المعلومات؟ وهل تعرف القصة الحقيقية لما يجري حولك؟ قد ينبئك رئيسك المباشر أو كبار قادتك بكل ما تريد أن تعرفه، إنما لو كان عاملنا مثالياً، لكنه ليس عالماً مثالياً، ... وبعد. وقد لا تأتيك المعلومات التي تبتغيها لكي تكون ناجحاً في عملك، راضياً به لأسباب عديدة. لذلك، لا تنتظر أحداً يمدك بالمعلومات. تولّ العمل من تلقاء نفسك، ابحث عنها وكن على اتصال دائم لتتلقى المزيد منها.

هل أنت داخل الحلقة، أم خارجها ؟

هل شعرت يوماً أنك آخر من يعلم ؟ هكذا كان شعوري عندما قرأت في صحيفة يوم الأحد أن المتجر الذي أعمل فيه قد بيع إلى سلسلة متاجر ضخمة. لم اشعر يوماً أنني خارج الحلقة على هذا النحو، ليس من قبل، وليس منذ ذلك الحين

وقد تكون خارج الحلقة، وآخر من يعلم، إذا ...

❖ رأيت تغييرات كبرى في مؤسستك (مثل إعادة الهيكلة، قيادة جديدة، تسريح موظفين، تغييرات في مواقع المسؤولين) ولا تدري ماذا يجري أو ماذا يعني ذلك.

❖ رأيت صمتاً أو انزعاجاً من شخص تسألته عن المستقبل.

❖ رأيت الآخرين يعرفون ثقافة وسياسة المؤسسة ولا يحدثونك بشيء عنها.

❖ إذا كان مصدرك في الأخبار عن مكان عملك هو الصحف والإعلام.

فإن كنت خارج الحلقة لا تنتظر المعلومات من أحد. ابحث عنها.

ابن شبكتك

أحسست أنني أعيش في فراغ. كنت أتناول طعام الغداء وحدي في مكتبي كل يوم، ولم أشارك في الحفلات التي تدعو إليها المؤسسة، وقلما خرجت من حجرتي، أتمشى في الممرات، أو أتوقف للحديث مع الزملاء. لست ممن يقال عنهم غير

اجتماعيين، إنما كنت أحب عملي وأركز تفكيري فيه وأجتهد في الأداء. المشكلة أنني فقدت الكثير من المعلومات الهامة بخصوص كل شيء في هذه المؤسسة. وكنت آخر من علم بذلك التغيير الكبير الذي أصاب فريق عملي. لكنني قررت منذ ذلك الحين أن أكون داخل الحلقة وأعرف كل صغيرة وكبيرة.

ولكي تبني شبكتك اتبع الخطوات التالية:

- ✓ ادع بعض الزملاء من فريق عملك ومن خارجه لتناول الغداء في أحد المطاعم.
- ✓ سافر مع زملائك لحضور اجتماعات داخل المدينة وخارجها.
- ✓ احضر المناسبات الاجتماعية التي تقيمها الشركة أو القسم الذي تنتمي إليه، حتى لو كنت لست مضطراً لذلك.
- ✓ استمع لكل ما يقال عن ثقافة وسياسة مكان عملك.

ذاكر دروسك

- ✓ اقرأ النشرات الصحفية والتقارير السنوية الصادرة عن الشركة.
- ✓ استخدم الانترنت مصدراً للمعلومات وكذلك الصحف والمجلات ذات الاختصاص بحثاً عن أخبار تتعلق بالصناعة التي أنت جزء منها وبالتوجهات الجديدة فيها.
- ✓ حاول أن تعرف شيئاً عن حياة الرئيس التنفيذي الجديد أو غيره من الشخصيات الهامة. فإن كان رئيسك المباشر أو أحداً من زملائك لا يعرف شيئاً، ارجع لآخر نشرة صحفية صدرت عن الشركة أو ابحث في

الأنترنت، وإن لم تجد شيئاً في مؤسستك، ابحث عن المعلومات خارجها، فلا بد أن تجد أحداً يستطيع أن يزودك بالمعلومات.

كن رجل مباحث

كما يفعل رجال المباحث ضع قائمة تتضمن عدداً من الأسئلة المحددة حول المؤسسة وعملياتها. على سبيل المثال: « ما الخطة الموضوعية لاستقدام بعض الموظفين الجدد لهذه الدائرة بعد سنتين من الآن؟ » أو « ما هي المنتجات أو الخدمات الجديدة التي تدرس المؤسسة احتمالات القيام بها؟ »

✓ اسأل هذه الأسئلة لرئيسك المباشر أو لبعض زملائك القدامى لكي تعرف ما يجول بخاطرهم.

✓ تحدث إلى أشخاص تركوا المؤسسة، وحاول أن تعرف لماذا استقالوا.

✓ استعن بالإنترنت، وجرب الدخول إلى بعض المواقع مثل Vault.com التي تستقطب المعلومات من « مبرد الماء » الإلكتروني.

✓ استمع لما تقوله الشائعات، وبخاصة أحدثها، فقد تحتوي شيئاً من الحقيقة، ولا تأخذ بظاهر ما تقوله بل لتكون نقطة البداية في عمك كرجل مباحث.

راقب الكرة

قد يقتضي بقاؤك داخل حلقة المعلومات عملاً متواصلًا في عالم اليوم المتميز بالتغيرات السريعة. ففي اللحظة التي تظن أنك السباق وفزت بالسبق الصحفي، تتقلب الأمور وتتغير الإدارة العليا في الشركة.

أو قد تكون شركة أخرى قامت بشراء شركتك. وأولئك الأشخاص الذين تثق بهم يعطون إجابات متناقضة عندما تسألهم عن الأهداف. والزملاء الذين تظن أنهم في الموقع المناسب للإجابة عن أسئلتك يعترفون أنهم سمعوا الشائعات وليس لديهم معلومات مؤكدة عن التوجه المستقبلي للشركة.

رئيسي المباشر إنسان عظيم يحب أن يزودنا دوماً بآخر وأحدث المعلومات. في الأسبوع الماضي قال: «أزف لكم آخر الأنباء وهي أن شركتنا غير مطروحة للبيع». تنفسنا الصعداء. ثم جاء هذا الأسبوع يقول لنا: «حسناً، لقد تغير كل شيء وباتت الشركة معروضة للبيع». وحاول أن يهديء من روعنا ويقول إن التغييرات المتسارعة ليست دائماً رديئة كما تبدو في ظاهرها، وهي جزء من الأعمال في هذه الأيام. كنت دوماً أسأل رئيسي المباشر، وغيره، «ما النبأ الأخير؟» وواقع الأمر أن محاولة معرفة النبأ الأخير شبيهة إلى حد بعيد بمشاهدة الكرة تنتطط.

وتذكر أن هدفك الأول هو الحصول على معلومات تتيح لك الاستفادة قدر الإمكان من عملك. فالمعلومات هي العنصر الأول والأهم لنجاحك في عملك ورضاك به.

احذر الشائعات

قد تظن أنك داخل حلقة المعلومات، لكنك عملياً أدخلت نفسك في مصنع الشائعات. وما هو معروف عن بني البشر أن الناس يخترعون المعلومات عندما لا يملكونها. وإليك بعض الأمثلة:

يقول كبار القادة: « لم يحن بعد أوان إخبارهم شيئاً ».

ويقول الموظفون: « إن هذا الصمت يعني أن الحالة سيئة ».

يقول كبار القادة: « هذا الخبر يفزع الموظفين، الأفضل أن نترث قليلاً ».

ويقول الموظفون: « لعلهم سوف ينقلون الشركة إلى بنما ».

وقبل أن تتبين حقيقة الأمر تكون الشائعات قد انتشرت وبدأ

الموظفون بحزم حقائبهم.

لكن الشائعة الأخيرة التي تسمعتها قد تكون حقيقة واقعة، أو ربما

بعيدة كل البعد عن الواقع! لذلك يفضل أن تبلغ رئيسك المباشر أو غيره

من المصادر الموثوقة للمعلومات بهذه الشائعة قبل أن تصدقها وقبل أن

تفعل شيئاً بناءً على ما تروييه الشائعات.

الاحتفاظ بالمعلومات وعدم إذاعتها

أنت تعلم أن لديهم معلومات ولا يريدون إعطائها لأحد. لماذا ؟ ربما

لأنهم ...

❖ يعرفون أنك ستذيعها على عالاتها.

❖ غير واثقين من وقع النبأ عليك.

❖ يظنون أنك غير مهتم بها أو أن المعلومة سوف تصرف انتباهك

إلى أشياء أخرى.

❖ يعتقدون أن تغييراً سوف يطرأ على هذه المعلومات.

❖ لديهم تعليمات مشددة بعدم البوح بها. وقد يتضمن هذا النوع من المعلومات بيانات مالية تؤثر في وضع الشركة، أو بيانات تتعلق بالرواتب والأجور أو أموراً قانونية أو معلومات شخصية تتعلق بالاستقالات أو الإحالة إلى التقاعد أو مخططات بخصوص تغيرات في المناصب أو التوظيف أو التسريحات.

❖ أو لأنهم لا يملكون الوقت الكافي لكثرة ما لديهم من أعمال.

وعندما يحتفظون بالمعلومات سراً في صدورهم تستطيع أن تدنو منهم لتحصل على شيء منها إذا أوضحت لهم أنك وبعض زملائك لديكم فكرة غير واضحة تماماً عما يجري، أو أن فضولك يدفعك لمعرفة المزيد من المعلومات، وأن ذلك فيه خير المؤسسة. أو ربما توضح لهم أن بناء مصنع الشائعات أقوى على صرف الأذهان عن الحقيقة من المعلومات الدقيقة. والأمر جدير بالمحاولة. أو ربما تسألهم متى يمكن أن تتوفر هذه المعلومات.

هل تخشى أن تظهر بمظهر الملحاح، كثير السؤال ؟ لا عليك! فهذا الأمر اهتمام مشروع. وإذا أصرّ رئيسك المباشر على موقفه المعارض لمحاولتك الصادقة، ابتعد عنه. وكن صبوراً أيضاً مع المديرين الذين يرغبون في إعطائك المعلومات التي تريد لكنهم لا يملكون الحرية لذلك. فقد تجد نفسك في موقف مماثل في يوم من الأيام.

أنت أيضاً، قدّم ما لديك من معلومات

تذكر آخر مرة أعطيت فيها معلومات لرئيسك المباشر أو لزملائك أو لقاء عالي المقام في مؤسستك. ماذا فعلوا بها؟ لعلهم استمعوا لما فيها أو على الأقل أدخلوا بعض التعديلات في المؤسسة بناءً عليها.

تطوعت ذات مرة لحضور بعض المؤتمرات الخاصة برعاية المرضى، وهي لقاءات دورية لمناقشة احتياجات المرضى ورعايتهم. لم تكن مساعدات الممرضات يحضرن هذه المؤتمرات لأن المديرين يظنون أن المساعدات لا يرغبن بالحضور أو لأنهن لا يملكن الوقت الكافي للحضور لكثرة ما لديهن من عمل. وهذا أمر غريب حقاً، لا سيما وأن المساعدات هن الأكثر قرباً واتصالاً بالمريض وهن أفضل من يعرف ما يريده ويحتاجه المريض.

في أول مؤتمر حضرته أوضحت للجميع أن إحدى المريضات يجب أن تتناول طعامها في صالة الطعام وليس في حجرتها الخاصة. تحدثت عن التقدم الذي أحرزته هذه المريضة جسدياً ونفسياً، واقترحت منح المريضة فترة تجربة لأسبوع واحد. استمعت رئيسة الممرضات لما قلته ومن فورها أدخلت تعديلات في خطة رعاية المرضى. وقد أبلت المريضة بلاءً حسناً وكانت أسرتها في غاية السرور. وشكرتني على مبادرتي. والآن صارت الدعوات توجه إليّ لحضور مؤتمرات رعاية المرضى. أقدم فيها مداخلتى وأغادر، أو قد أوصل حضور المؤتمر حتى نهايته، كما أشاء. الجميع يكسب. الممرضات يحصلن على المعلومات الهامة، والمرضى يحصلون على رعاية أفضل. وأنا أشعر بأهميتي لأن المديرين يستمعون لما أقول ويأخذون بمقترحاتي. وأصبحت أيضاً داخل حلقة المعلومات فأعرف المزيد من المعلومات عن إجراءات المؤسسة وفلسفتها في رعاية المرضى.

ربما لا تنتهي قصتك بالنهاية السعيدة التي انتهت إليها القصة السابقة. ولكن لا تيأس. ثابر على تقديم المعلومات، فالأفكار التي تطرحها جديرة بالطرح ويجب أن يسمعها الآخرون. قدم مقترحاتك وأفكارك وما لديك من معلومات، ومن خلال ذلك ستجد الآخرين يقدمون لك ما لديهم من معلومات.



إعطاء المعلومات والحصول عليها أمران في غاية الأهمية لكي تحصل على ما تريده في عملك.

الظهر



الصدر



شوهدت في موقع لتنظيف الملابس على الناشف في مدينة تشابلن

بولاية ساوث كارولينا

الفصل العاشر



الحمقى: هل تعمل إلى جانب أحدهم؟

المكان حيث تعمل شيء عظيم، تحب المؤسسة وتحب زملاءك والمردود المادي جيد. أنت سعيد جداً في عملك لولا وجود ذلك الشخص. إذن فمن سوء حظك أنك تعمل إلى جانب شخص أحمق. قد يكون هذا الأحمق رئيسك المباشر أو زميلك أو زبوناً، ومجرد وجوده في بيئة عملك قد يسبب لك الغيظ فتفعل شيئاً مريعاً، وقد تقذف بنفسك من المركب. فاصطبر ولا تفعل شيئاً من هذا القبيل - على الأقل ليس الآن. ولا تنتظر أحداً يصلح لك الوضع. فهناك أشياء يمكن أن تفعلها أنت لتحسين الأحوال إن وجدت في بيئة عملك شخصاً من هذا النوع.

يتصرف الحمقى كما وصفهم لنا العشرات من الذين نعرفهم بسلوكيات على النحو التالي:

يتصرفون وكأنهم فوق القانون

يهينون الآخر

يلومون الآخر

يخونون الثقة

لديهم مزاج متقلب

يحفظون بالتخويف

بأسلوب تخويفي

يصفقون الباب ويصرخون

لا يمتدحون أحداً

يقللون من شأن الآخر

يتصرفون وكأنهم

فوق الآخر وأكثر ذكاءً منه

لا يعطون المعلومات

يتصرفون بغطرسة	يحددون مواعيد نهائية
يسرقون الأضواء من الآخر	مستحيلة للإنجاز
لا يصفون لأحد	لا يهتمون بأحد
يطلبون الكمال من الآخر	لا يوفون بالوعود
يتصرفون بعنصرية عرقية	لا يثقون بأحد
أو ضد الجنس الآخر	يهتمون بالإدارة الصغرى

وقد دلت البحوث أن ما نحس به بالإدراك الحسي تؤيده الوقائع. فنحن نتأثر بمشاعر الآخرين نحونا مثلما نتأثر بسلوكياتهم. لكن هذا لا يعني بأننا ضعفاء بشكل أو بآخر وإنما لأننا شئنا أم أبينا نرتبط باتصال عميق بمشاعر وأحاسيس الآخر.

(ملاحظة: نستخدم في هذا الفصل ضمير المذكر الغائب لغرض السهولة فقط في الأسلوب الكتابي. لكن هذا لا يعني إطلاقاً أن الرجال وحدهم هم الحمقى، أو أنهم حجر الزاوية في السلوك الأحمق. وربما يسركم (أو لا يسركم) أن تعلموا أن السلوك الأحمق قد يوجد عند الأشخاص من مختلف الأعمار والثقافات والاختصاصات وبالتأكيد عند الرجال والنساء على حد سواء.)

مزاجه كثير التقلب. يتشاجر مع زوجته في الليل، أو يكتب شيكاً بمبلغ كبير على دائرة الضرائب ويأتي في الصباح إلى عمله بمزاج حاد. المشكلة أن مزاجه هذا يؤثر فينا جميعاً. حاولت أن أحفظ برياطة جأشي، لكن هذا مستحيل.

إذا كانت تلك مشكلتك فكيف تتعاطى معها، أو مع شخص كهذا؟
 باستطاعتك أن

تغيّر أو تقبل أو تجتنب

وإليك فيما يلي كيف تتصرف في كل من هذه الحالات الثلاث.

التغيير

تعني لفظة التغيير التبدل من حال إلى حال، ولا تعني الاستبدال بشيء مختلف. لذلك، عندما تغير موقفاً سلبياً عند شخص ما في العمل فإنك لا تحاول أن تستبدل الشخص بآخر، وإنما تحاول تغيير سلوكه.

احترت في أمري وقصرت حيلتي مع هذا الإنسان ذي المزاج غير المقبول. فقررت أن أتحدث إليه، لكنني كنت متوتر الأعصاب ولم أدر ماذا أقول له، فطلبت النصح من بعض الأصدقاء في الشركة. فأشاروا عليّ بضرورة التحدث معه وساعدوني في التفكير بالطريقة التي سأأخذها في حديثي. طلبت منه موعداً للقاءٍ نناقش فيه وسائل تحسين أدائي في العمل وعلاقات العمل بيننا. أخذت شهيقاً عميقاً وقلت له إنني بحاجة لمساعدته في أمر ما وأوضحته له أنه عندما يكون في مزاج كئيب فإن سلوكه هذا يؤثر في عملي للنهار بطوله فأكتب أيضاً. وسألته فيما إذا أمكننا نحن الاثنين معاً أن نتوصل إلى طريقة أفضل للتعاون بيننا، وأكدت له أنني أقبل

بأي تغيير يحصل إذا كان هذا التغيير يعزز علاقة العمل بيننا .
تحدثنا مايزيد عن ساعة من الزمن . وأدركت أنه صدم (أو
ربما أحس بالألم والغضب أيضاً) . ويصدق أقول إنه لم يدر أن
مزاجه هذا قد يؤثر في أحد ذاك التأثير العميق، وأكد لي
عدم وجود أية علاقة لأمزجته بي وأنه يقدر عالياً علاقة
العمل بيننا .

وكان الحل الذي توصلنا إليه أنه سيحاول أن يحتاط عندما
يشعر بمزاج كئيب في يوم ما (أو أسبوع ما) . قال إنه بحاجة
لبعض الهدوء عندما يشعر بمثل تلك المشاعر . واتفقنا على
إشارة معينة تحيطني علماً بحالته (إغلاق باب مكتبه مثلاً) ،
أو أن يخبرني أنه بحاجة لبعض الهدوء . فإذا كان حاله كذلك
فسوف يحاول أن يحتفظ بمزاجه لنفسه ولا يسمح له
بالتأثير فيّ

وعاد الأمل لي . وسوف نجرب هذا الحل ثم نلتقي في غضون
بضعة أسابيع كما اتفقنا على تعديل هذه الخطة كلما رأينا
ذلك ضرورياً لنا .

ولكي تعمل على التغيير جرب ما يلي:

✓ اطلب النصح من أصدقاء مجربين تعاملوا مع مثل هذه الحالات
سابقاً . ودرّب نفسك على الحوار الذي سوف تجريه أمامهم .

✓ تكلم، ولا تبق صامتاً . استجمع شجاعتك وتحدث مع الشخص
الذي يزعجك سلوكه الأحمق . اطلب منه تغيير سلوكه وكن واضحاً في

طلبك هذا وفي شرح أسباب رغبتك بحدوث هذا التغيير (مثل زيادة فاعليتك في العمل أو تحسين علاقات العمل أو لتكون أكثر إنتاجاً أو للتخلص من أجواء التوتر). وكن على يقين بأن الأسباب التي تطرحها في حديثك تركز على تحسين ظروف العمل.

✓ غير سلوكك لكي تقنعه بأن يغير سلوكه. وانظر ماذا يحدث.

❖ اسأله ما إذا كان يريد منك سلوكاً مختلفاً وتوصل إلى اتفاق معه يقضي بأن كلاً منكما سوف يدخل تعديلاً في سلوكه مستقبلاً إذا لزم الأمر.

❖ وعوضاً عن أن تتأى بنفسك جرب أن تبذل جهداً أكبر في أي مشروع مشترك قادم.

❖ جرب بعض الأساليب الجديدة مثل التفوه بعبارات المجاملة، أو بالإعراب عن الدعم والتأييد وتذكر دوماً بأن تتصرف بشكل مخالف لأفعاله.

القبول

تعني كلمة القبول بالأمر عن طيب خاطر وأن تقر الآخر على فعله وتوافق عليه، وأن تعد الأمر ملائماً وعادياً ومتعذراً اجتنابه.

عملت مع هذا الزميل لثلاثة أعوام، وكان أسلوبه المتعالي في العمل يدفعني إلى حافة الجنون. لكنني عرفت كيف أتعامل معه، ومع أسلوبه. إنه إنسان يتمتع بخصال حميدة عديدة، وكلما ازددت معرفة به وبظروفه المنزلية وقصة حياته، ازددت

قناعة بضرورة القبول به بكل ما فيه من خصال حميدة أو غير ذلك، فالحسنات يذهبن السيئات.

لا أحب هذا الرجل. يتعين عليّ أن أعرفه معرفة أفضل.
- ابراهام لنكولن

ولكي تقبل بالأمر الواقع جرّب ما يلي:

✓ ضع قائمة تضمّنها كل الأشياء التي تعجبك فيه. فإذا كانت هذه القائمة تتضمّن أشياءً أكثر أهمية وأكبر عدداً من السلوكيات التي قد تصفها بسلوكيات حمقاء، فقد تقبل بهذا الشخص كما هو وبكل ما فيه من خصال حميدة وغير حميدة.

✓ كن فضولياً محباً للاستطلاع. ادعه لتناول القهوة أو الغداء وتحدث معه حول أمور العمل وأمور حياتية. حاول أن تعرف من هو ومن أين أتى. وعندما تجد اختلافاً في الرأي بينك وبينه قل في نفسك: «أليس هذا مثيراً للاهتمام؟»

✓ اذكر له ما تحب فيه، واشكره عندما يفعل الصواب، وهكذا تقوي لديه السلوكيات التي تتمنى أن يكررها.

الاجتناب

يقصد بالاجتناب هنا الابتعاد والانسحاب والمغادرة وترك الأحق والخروج عن سبيله. لذلك فإن من أهم وسائل الاجتناب الابتعاد عنه.

أحب عملي. أجد فيه حرية التصرف ومن حولي أشخاص رائعون يعملون معي أو تحت إشرافي. لكن مشكلتي الوحيدة هي وجود زميل سريع الغضب. لا يوجد توافق وانسجام بيننا. وقد استطعت أن ابتعد عنه معظم وقتي وأتجنب أن أكون عضواً في فريق يكون هو عضواً فيه. قد لا يكون هذا الوضع مثالياً لكنه في الوقت الراهن مفيد لكيلنا.

لكي تجتنب الأحمق في عملك ابتكر برنامجاً لإدارة عملك ومشاريعك وأنشطتك الاجتماعية بحيث لا يلتقي مسارك مع مساره.

- و -

ليكن لديك الأمل، فالحمقى قد يرحلون. وربما يأتي زميل (أو رئيس مباشر أو زبون) ترضى به ويكون أثيراً لديك.

ولكن ماذا لو كان ذاك الشخص الأحمق رئيسك المباشر ؟

جميع هذه المقترحات التي ذكرناها تنطبق في هذه الحال، رغم أن الأخطار قد تكون أكبر، وبعض الإستراتيجيات أكثر دهاءً. (إذن سيكون من العسير أن تجتنب رئيسك المباشر، مع أننا سمعنا بعض الأمثلة تذكر مديراً أتقن أسلوب الاجتناب. فقد كان رئيسه المباشر يعمل في بلد آخر.) وتذكر أن الاستراتيجيات التي تتعلم استخدامها في تعاملك مع رئيس يتصرف بحمق تخدمك جيداً في هذه الحال وفي الكثير من حالات العمل (أو الحياة) الأخرى.

لعله من المفيد أن تزور موقعنا على الانترنت وتشاهد استطلاعاً تحت عنوان Jerk Survey (www.keepem.com) حيث تجد ما قدمه المئات من الأفراد من آراء بخصوص السلوكيات الحمقاء التي تضايقهم.

وكانت في مقدمة هذه السلوكيات حين طباعة هذا الكتاب الكذب والإقلال من شأن الفرد أمام الآخرين.

من الأحمق؟ هل هو أنا؟

إن نظرة سريعة على لائحة السلوكيات الموضحة في الصفحة الأولى من هذا الفصل ثم نظرة إلى المرآة فكرة جيدة. اسأل نفسك إن كنت تظن أنك بالمصادفة ومن وقت لآخر تتصرف بسلوك أحمق. إن كنت غير واثق من الإجابة توجه بسؤالك هذا إلى صديق أو إلى أحد أبنائك، أو شريكك في العمل أو زوجك. وبعد ذلك حاول أن تقلل من هذه السلوكيات وسوف يلاحظ ذلك زملاؤك وزبائنك وموظفوك وأصدقائك وأسرتك وربما يشكروك على ذلك.

وبالمناسبة، كيف تتصرف بحمق مع نفسك؟ هل تلاحظ أنك تقلل من شأن نفسك، أو تمتع عن مديح نفسك، هل تلوم نفسك؟ هل تظهر عدم الاهتمام؟ هل تضع لنفسك مواعيد محددة لإنجاز عمل ما ثم تسخر من نفسك عندما لا تتجز عملك في الوقت المحدد؟ إذن وصلتك الفكرة. وعندما تحاول تحسين سلوكياتك تذكر بأن تضع حداً لتلك السلوكيات التي لا ترضاها!



عوضاً عن أن تكون الضحية أمام شخص أحمق، قرر ماذا ينبغي لك أن تفعله في سبيل التغيير أو القبول أو الاجتناب سواء للشخص نفسه أو الموقف. وقد لا تستطيع أن تتخلص من الأحمق في مكان عملك، لكنك تستطيع أن تقلل من

تأثيره فيك!



شوهدت في أحد المقاهي بمدينة سياتل بولاية واشنطن