

إعطاء معنى للعمل



آدم توبلير

هل هذا كل شيء؟

ينظر بعضنا إلى هذا الأمر وكأنه عبارة تتكرر في أغنية قديمة. وينظر إليه بعضهم وكأنه الغصة التي نشعر بها عندما نصل متأخرين إلى المنزل بعد رحلة عمل فلا نستطيع أن نرى أطفالنا، أو المناوشة الأخيرة لمعركة تتعلق بمصادر المكتب الشحيحة فنصبح مقتنعين أننا جميعاً نفتقد إلى الغرض الأساسي الأكثر أهمية. نعمل لساعات طويلة ونكد بجهد، ولكن السند الذي كانت الأجيال السابقة تعتمد عليه في وقت ما، لم يعد موجوداً فيما يبدو.

كان المديرون في الجيل الماضي يجدون فرجاً من عملهم غير المرضي وغير الملائم ومن ضيق الحياة، في اللجوء إلى لعب دور «رجل الشركة» الذي يجزئ حياته إلى عدة حجر. فتقع المكافآت المادية في حُجرة وأما المكافآت المتعلقة بالأسرة وخدمة المجتمع فتقع في واحدة أخرى. ومع ذلك وفي حجرة ثالثة، كان لديه وقت مخصص للنشاطات التي تجلب

له المتعة والمعنى. أما الآن فنحن لا نفعل هذا. ونحن نبحث عن المعنى لحياتنا التي نقضي معظمها في العمل.

وأما هؤلاء الذين ينتمون إلى جيل آخر فيجدون أن فكرة البحث عن معنى للعمل أمر سخيف جداً، أما المديرون والمهنيون الذين عاشوا ما قبل الحرب العالمية الثانية فلم تكن لديهم خيارات متعددة. وطبقاً للإحصائيات الأمريكية التي أجريت عام 1990، فإن 87 بالمائة من النساء المتزوجات من القوة العاملة الأمريكية و65 بالمائة من جميع الرجال تكون زوجين يعملان كلاهما في وظيفتين. ولكن وعلى عكس وعود العصر الصناعي الذي عاهدنا بأنه سينقذ الفئة العاملة، فإن كل هذا العمل لا يوفر لنا وقت الفراغ الكافي. وكما ذكرت السيدة آرلي راسيل هوششايلد في كتابها: «رباط الوقت: عندما يصبح العمل المنزل ويصبح المنزل العمل»، فإن العامل الأمريكي العادي يأخذ إجازة سنوية مدتها 12 يوماً بينما يأخذ العامل الألماني 30 يوماً والعامل السويدي 27 يوماً، وهذا يعني أكثر فأكثر أن مجتمعنا هو حيث نعمل. وهكذا فإن الفكرة القديمة التي تقول أننا نستطيع أن نمشي الهوينى طوال حياتنا كبشرون عيش في حجرات كتبت الحاجات المادية على أحد جوانب أقسامها الداخلية، والحاجات الإنسانية على الجانب الآخر، قد أصبحت أمراً منسياً. إذ أن البحث ما زال جارياً لإيجاد الحلول التي تسمح لنا أن نصبح بشراً ومنتجين وناجحين وكل ذلك في الوقت نفسه.

إن الحيلة الذكية التي يقترح المرشدون استخدامها، هي إيجاد عمل يلائمنا وجو عمل يناسبنا وأن نفهم تماماً الدور الذي نريد أن يلعبه العمل في حياتنا.

إن بعض الخبراء (وبعض ناشري الكتب) يقولون أن أحد الأساليب لإيجاد معنى للعمل هو أن نتخلص من الكدح لدى الشركات الكبيرة والبدء بالعمل لدى شركات «العصر الجديد» التي تروج لنفسها على أنها صديقة للإنسانية وتهتم بالبيئة ثم إنها منورة ثقافياً وروحياً. وهذه هي الشركات ذاتها التي تسوق لمنتجاتها عن طريق الدعاية لتراث الشركة. ومن هذه الشركات شركة «توم مين» صانعة معجون الأسنان الطبيعي ومتجر «بدي شوب» الذي يبيع مستحضرات التجميل التي تصنع من مقومات تأتي من العالم الثالث وشركة «بين وجيري» التي تباع «المثلجات» الكثيرة الدسم والتي سميت اقتداءً بشخصية بطولية لا تتبع الأعراف مثل جيرري غارسيا وشركة «ستار بك» التي قدمت خصائص كريمة إلى عاملها الذين يعملون بنصف دوام ويبدو أن هذه الشركة نجحت في بيع القهوة في كل زاوية من زاويا الولايات المتحدة الأمريكية.

وبالإضافة إلى بيع منتجات عالية الجودة إلى جيل الخمسينيات الغني، فإن الكثير من هذه الشركات توفر في الواقع أجواء عمل تسعى لجعل العمل يحمل معنى أفضل. إن توم شابل، مؤسس ورئيس «توم أوف مين»، يدعو علماء اللاهوت العظماء إلى منتجات خاصة بالشركة كي يبادروا بمشروعات تعود بالفائدة على غابات المطر. ولكن الوثب في سفينة الشركة الكبيرة التي تجدف فيها كي تسوق المثلجات العالية الجودة في

غابات ولاية فيرمونت لا يفي بالغرض المقبول لكل رجل أو امرأة تبحث عن المعنى. وللكثير منا ممن يرغبون أن يكون لهم تأثير أكبر في العالم الكبير، فإن القيام بهذا العمل لا يبعث في أنفسهم الارتياح والرضا.

وفي الحقيقة، إن أفضل مكان للعمل، كان ولا يزال، الشركات الكبيرة، وهي عادة الشركات التي تمتلك قيماً جوهرية تسمو فوق القيم المادية. ولقد أرّخ جيرى بوراس وجيمس سي كولينز 18 شركة في كتاب تحت عنوان «أسست لتبقى: العادات الناجحة للشركات ذات الرؤية». ولقد كان أداء هذه الشركات المالي أداءً متفوقاً على مدى 50 عاماً. وقد استنتج الاثنان أن شركة ولت ديزني وهيولت باكارد وثرى ام وشركات مثيلة أخرى تمكنت من تحقيق مثل هذه النتائج لأنها فرضت وبالقوة قيماً جوهرية قوية سمحت لهم أن يقوموا بتغيرات مثيرة ناجحة وذلك عبر تغيير متعدد لمنتجاتها دورياً بالإضافة إلى اعتماد سياسة التغيرات في الإدارة، وعلى عكس ذلك فإن هذه المبادئ الأساسية لم تتبثق من السعي وراء فائدة تنافسية، بل من قيم ومبادئ إلزامية أخرى مثل احترام الفرد (معتمدة من قبل شركة هيوليت وباكارد) والإبداع (سياسة متبعة من قبل شركة 3 ام). واقترح بوراس وكولينز أيضاً أن هذه القيم والتي تمثل المقومات الأساسية لأداء طويل الأمد، توفر للموظفين مهمة أكثر إرغاماً من مجرد السعي وراء النتائج النهائية.

وأما لهؤلاء الذين فكروا في الاستغناء عن كل شيء من أجل غنائم أكثر، فمن الجدير بالذكر هنا، أن أياً من هذه الشركات التي درست من قبل بوراس وكولينز لم تقم بالدعاية لقيمتها الأساسية أو لمهامها من أجل بيع المنتجات أو جذب الموظفين. إن الشركات الناجحة التي درست

من قبلهما مثل شركتي بيل هيولت ودافيد باكرت اتبعتا سياسة متابعة الموظفين والتعامل معهم عن كثب. إن مثل هذه الممارسة أدت إلى ولاء لا يستهان به من قبل القوة العاملة. وينظر إلى هذا الأمر على أنه جو العمل المناسب الذي يحمل بين طياته المعنى المنشود حيث كان من الممكن الملاحظة وعلى نحو واضح أن الموظفين أرادوا أن يكونوا جزءاً منه.

إن السمات القيادية لأي شركة ترجع بدرجة كبيرة إلى مدى قدرة الموظفين على التطور والنمو والشعور بالرضا تجاه عملهم. وإن العديد من القياديين اليوم لا يثبتون كل تركيزهم على النتائج المادية فقط، بل ينظرون باهتمام أيضاً إلى الخبرات والفرص التي توفر للموظفين الشعور بالمكافأة الأساسية التي ما هي إلا قيامهم ببناء شيء أساسي وجوهري. وفي أحد المؤتمرات سئل السيد هنري ساشية، رئيس مجلس إدارة شركة لوسينت تكنولوجي والرئيس التنفيذي السابق لشركة كمينز انجين، عن ثقافة الشركة التي يسعى وراء تأسيسها، فقال أنه يناضل من أجل بناء شركة يزدهر فيها الناس، وأوضح الوسائل والمنظومات التي بحث عنها لبناء الثقافة التي تمهد الطريق للناس لتجعل هذا الأمر ممكناً. وعندما ترأس ساشية شركة كمينز لم يقم بفعل ذلك فقط، بل قام بتشجيع المديرين على بناء الكفاءات في شتى ومختلف المجالات الوظيفية، قبل أن يتولى القيام بمسؤوليات الإدارة العامة. ولذا فإن أي مدير عام من الممكن أن يتنقل من منصب المسؤول عن شؤون الموظفين إلى إدارة العمليات ومن ثم إلى الإدارة المالية. إن مثل هذه التجربة تنمي من خبرة عمل المدير المتعددة وتقلل من ضيق آفاق عمل الأقسام.

اجعل عملك يحمل المزيد من المعنى

هناك دليل على أن حجم الشركة والأسلوب الذي تسوق به منتجاتها أو القيم ليست هي وحدها التي تضمن لك الشعور بالرضا في مكان عملك، فالأجدى لك أن تركز على المكان الذي تعمل فيه وكيف من الممكن أن تنمي خبراتك المهنية. وكما ذكر في كتاب يتعلق بموضوع التأمل تحت عنوان «أينما ذهبت، هو ذا أنت» يقول الكاتب أن تغيير الموقع قد لا يحدث اختلافاً كبيراً في حياتك. بدلاً من ذلك فإن قيامك بفعل ما تقدر عليه حيث توجد قد يساعدك على أخذ أول خطوة في اتجاه إيجاد معنى لعملك.

إن مقدرتك الذاتية الكامنة في داخلك تحدد معنى العمل لك. إن الأشخاص باختلاف صفاتهم يجدون الرضا بطرق مختلفة.

ما هي الأسباب التي تجعلك تعمل؟

أجل بالطبع: لا بد أنها أقساط البيت. ولكن بغض النظر عن هذه الحاجة المادية الأساسية، ما هو الحافز الذي دفعك للعمل في الشركة، هل هو العمل أم تولي الوظيفة وساعات الدوام التي تشغلك طوال الوقت؟ إن المال هو أمر واحد فقط من الأمور التي تحفزنا للعمل. إن الناس يقومون بأداء عملهم بناءً على إمكاناتهم وحوافزهم التي تتحدى التفسير البسيط للاحتمال. ويقول السيد ستيفن كير، في كتابه: أقصى المكافآت: ما هو بالفعل الأمر الذي يحفز الناس لينجزوا: بالإضافة إلى المكافآت الظاهرة والمادية، فإن الناس يتصرفون وفقاً للمكافآت

الحقيقية. وإن طبيعة هذه المكافآت تختلف من شخص إلى آخر وذلك استناداً لنمط شخصيته.

إن تحديد نمط شخصيتك سوف يساعدك على فهم القيم والمبادئ التي تحفزك. وفي مقال تحت عنوان: لماذا العمل؟ تحفيز القوة العاملة الجديدة، يقول مايكل ماكوبي: إن هناك خمسة أنماط من الشخصية في مكان العمل. وكل شخصية من هذه الشخصيات تستجيب إلى قيم ومبادئ مختلفة. وإذا توصلت إلى معرفة ما هي شخصيتك فسوف تتمكن من معرفة ما هي الأمور الأساسية التي تحفزك. وفيما يلي قائمة ماكوبي بأنماط الشخصيات:

- الخبير: يُحفز من قبل السيادة والسيطرة والاستقلالية. مثال: الحريفي - التفوق والامتياز في صنع الأشياء.
- المساعد: يُحفز من قبل الاقتران بالناس ويهتم بهم. مثال: رجل الشركة - يساعد ذوي السلطة. مثال: مساعد المؤسسة - يحل الأزمات.
- المدافع: يُحفز من قبل الحماية والنُّبل. مثال: مقاتل في الغابات - القوة واحترام الذات وغريزة البقاء.
- المبدع: يُحفز من قبل إجراء التجارب والابتكار. مثال: المتبارون المجد والمنافسة.
- مطور الذات: يُحفز من قبل موازنة الكفاءة والمعرفة واللهو والنمو الذاتي.

كتب ماكوبي منذ عقد أن «المتباري» يمثل النمط السائد للموظف الذي يهتم بالمنافسة القصيرة والصفقات التجارية و«ضربات المعلم السريعة». ويقول ماكوبي: «أما مدير اليوم فهو مطور لذاته» - وهو إنسان قوي مكتمل الشخصية ويسعى وراء موازنة التطور الذاتي والمعرفة والكفاءة. إذا كنت مبدعاً، فستجد أن عملك أكثر متعة إذا كان باستطاعتك قضاء معظم وقتك في الإبداع وإجراء التجارب. ولن تجد أي معنى لعمل يركز على الحماية فقط. إن الخبراء يجدون أن العمل الأكثر متعة يعتمد على نحو كبير على السيادة والسيطرة وليس على التوافق في العلاقات.

هل من الممكن أن يكون العمل دافعاً باطنياً؟

إن تحليل الذات له حدوده بالطبع، تماماً كتحليل الأصناف. وتعد أنت صنفاً واحداً من تلك الأصناف. وهناك نطاق أوسع وأكبر سيمكنك من إعطاء نفسك نمطاً ثابتاً ويساعدك على تحديد ماهية مهمتك المهنية. يشعر بعض الناس أن لهم مهمة في عملهم وإن معظم قادتنا المحترمين العظماء هم من هؤلاء الناس. وبعضهم الآخر يستخدم المصطلح الديني القديم «الدافع الباطني». ويتضمن هذا المعنى أن ما يجب أن تقدمه في عملك يجب أن يكون أمراً فريداً من نوعه استثنائياً وحيوياً - وإن استخدام هذا الإطار للنظر إلى مكاننا في العمل قد يكون مفيداً على نحو خاص للعاملين المتطلعين في عالمنا اليوم.

إن عالم اللاهوت جيمس هيلمان يقول في كتابه الأكثر مبيعاً «شفرة الروح: البحث عن الصفة والدافع الباطني» أن كل واحد منا يمتلك

برنامجاً فريداً لحياة فريدة. فإن بدا لك هذا قولاً من العصر الحديث أو أنه أمر غير مريح من الناحية الدينية أو أنه يتعلق بالقضاء والقدر أو أنه أمر غير محتمل، يجب عليك أن تأخذ بالحسبان حجم البرمجة المسبقة التي تحدث في الطبيعة. يستخدم هيلمان التشابه الجزئي لحبة البلوط والتي تحتوي على كل «الشفرات» لنمو الشجرة - وذلك إذا أُعطيت الماء الكافي والتربة وضوء الشمس. ويقول هيلمان. عندما يجد البالغون، أنفسهم «مغروسين» تماماً مثل حبة البلوط الشاردة في تربة غير مناسبة مع القليل من الإضاءة أو الكثير من الماء، سيتخلون، لبعض الوقت عن فكرة «النمو» تماماً مثل حبة البلوط التي تتناول لتصبح شجرة بلوط كبيرة. ويضيف قائلاً: وعضواً عن ذلك يجب علينا عبر اختبار أنفسنا أن «نتوقف عن النمو» وذلك كي نعيد اكتشاف مهمتنا المفقودة في الحياة.

وهنا نأتي إلى إحدى الأفكار الجديدة الأكثر نقاء وحرماً والتي تتعلق بالطريقة التي نستطيع بواسطتها إيجاد المزيد من المعنى لعملائنا. إن هذه الفكرة التي افترضها السيد مايكل نوفاك والكثيرون من قيادي الأعمال التجارية الآخرين، تدل على أن العمل نفسه من الممكن أن يكون «دافعاً باطنياً» وشريفاً أيضاً. ويكرر نوفاك في كتابه «العمل مثل الدافع الباطني: العمل والحياة المختبرة» قول هيلمان نفسه وآخرين مثله، مؤكداً أن «الدافع الباطني» أو المهمة هو السبيل الذي يقودنا إلى المكافأة الحقيقية. وتعرض لنا حياة نوفاك وجهة نظره بالإضافة إلى الحقيقة بأن الكثيرين منا قد لا يجدون «مهمتهم» في الأماكن التي تبدو لهم جلية جداً. لقد درس نوفاك الكهانة لمدة 12 عاماً ولكنه تخلى عن عمله هذا قبل خمسة أشهر من تنصيبه. فلقد توصل إلى الإيمان أن

هذا العمل ليس «دافعه الباطني». وقد اعتقد زملاؤه ومرشده و أسرته وأصدقاؤه أنه قد أصيب بالجنون. ولكنه أحس بشعور قوي يدفعه إلى أن يصبح كاتباً. ومنذ ذلك الوقت أصبح نوفاك كاتباً محترفاً وخطيباً وسفيراً ثم إنه حاز على «جائزة تيمبليتون للتقدم في الدين». ولقد أمكنه هذا الإنجاز الأخير أن ينضم إلى أمثال الكسندر سولزنيهتسين والأم تيريزاً. واكتشف أندرو كارنيجي، الابن الفقير لعامل النول الاسكتلندي، أنماطاً أخرى من المهمات - وكان أولها يتعلق بالعمل، والثانية تركزت على الإنسانية وحب البشر. لقد بدأ كارنيجي العمل عندما بلغ الحادية عشرة من عمره وكان قد حصل على أربع سنوات من الدراسة الرسمية فقط. وعندما بلغ 66 عاماً كان قد تقاعد من شركة، يو اس ستيل، وُعدّ واحداً من أغنى الرجال في العالم. وبالرغم من اشتهاره باستخدام أشد الوسائل في التعامل مع العاملين لديه، إلا أنه عندما تقاعد تذكر أنه قطع على نفسه عهداً عندما كان شاباً. لقد وعد نفسه إذا ما أصبح غنياً سوف يتبرع بكل ثروته قبل أن يتوفى. وقد حافظ كارنيجي على وعده فعلاً وأصبح واحداً من أعظم فاعلي الخير في العالم.

وقد حاول هاورد شولتز، الرئيس التنفيذي لشركة ستاربك، أن يمثل إيمانه بأن العمل هدف سام، في الطريقة التي اتبعها للقيام بأعماله. وفي مشروع إعمار المنازل في كاناريس، بروكلين حيث ترعرع شولتز، وكان يرى أباه يضمنى من العمل ذي الأجر القليل، عاهد شولتز نفسه قائلاً: «إذا ما أصبحت يوماً من الأيام في منصب مسؤول وقادراً على إحداث تغيير، فلن أتخلى عن الناس أبداً». وإن إحدى الميزات المنافسة لشركة ستاربك هي قلة نسبة إعادة تنظيم وتوظيف العمالة التي من

الممكن أن ننسبها إلى سياسة الشركة المتعلقة بتوفير ميزات كاملة للموظفين الذين يعملون نصف دوام فقط.

هل تستطيع أن تجعل عملك

يتلاءم مع دافعك الباطني؟

إن هذا السؤال هو سؤال العصر ومن الصعب جداً الإجابة عنه. إذا كنت خبيراً -وهو الشخص الذي يقيم السيادة والسيطرة- ومهمتك هي أن تصبح مهندس طيران، فماذا ستفعل بعملك الحالي كمندوب مبيعات في شركة مفروشات؟ لن تستطيع أن تنتقل من خزائن الملفات إلى سفينة فضاء بين عشية وضحاها، وقد لا تخرق الجزء الأعلى من الغلاف الجوي أبداً. (هناك فرق بين الدافع الباطني والأحلام). ولكنك قد تستطيع أن تتحول، مع الوقت، من مدير مبيعات إلى مهندس تصاميم، أو إذا كنت لم تلتحق بدورة تدريب تصاميم، ستتعلم تقنية الأنظمة وتستخدم دراستك الجديدة لتنتقل من حقل المبيعات إلى العمل التقني.

إن بعض الشركات والمصالح التجارية -وحتى التقليدية منها- تسهل للموظفين عملية انتقالهم من منصب إلى آخر أكثر من الشركات الأخرى. إن هؤلاء الذين ما زالوا يسعون إلى العمل الكفء المناسب والقيم والمبادئ قد يستفيدون من الالتحاق بشركات مثل كمينز إنجين التي تنقل موظفيها من عمل إلى آخر وفي اختصاصات مختلفة قبل أن تطلب منهم أن يستقروا في منصب ما.

وإن وجدت نفسك في مدة قصيرة تعمل في وظيفة لا تتطابق مع إمكانياتك وقيمك وأهدافك، فانظر باهتمام إلى الفكرة الطريفة القائلة

أن كل الأعمال هي شكل من أشكال الخدمة. إن هذا الانطباع المتواضع والذي يبدو أنه أصبح أمراً منسياً من الماضي قد انتعش من قبل موجة خدمة الزبائن التي أدركت أن مهمة خدمة الزبون في كل الأمور هي المفتاح لنجاح الشركات. وإن مثل هذه الأماكن التجارية «المستتيرة» تقول للموظفين أنهم ليسوا إلا أقسام خدمات فردية. وبعض القياديين الآخرين يفيدوننا بالفكرة القائلة أن العمل، حتى عندما يفترق إلى المعنى، فإن المعنى موجود - ليس في العمل بل في الطريقة التي نؤدي بها العمل.

لقد قال مارتن لوتر كينغ ذات مرة أن كل أنواع العمل نبيلة. ولهذا فقد قال مقترحاً: «إذا ما قمت بكنس الشوارع فاكنسها وكأنك الموسيقار بيتهوفين يؤلف مقطوعة موسيقية». أو كما يحب أن يقول مؤسس ستاربكس ببيع القهوة بالتجزئة، عندما تصب القهوة، صب قلبك فيها.

قراءات إضافية

Built To Last: Successful Habits of Visionary Companies by Jerry Porras and James C. Collins (1994, HarperCollins)

Business as a Calling: Work and the Examined Life by Michael Novak (1996, The Free Press)

Pour Your Heart Into It: How Starbucks Built A Company One Cup at a Time by Howard Schultz (1997, Hyperion)

The Soul's Code: In Search of Character and Calling by James Hillman (1997, Warner Books)

Ultimate Rewards: What Really Motivates People To Achieve by Steven Kerr (1997, Harvard Business School Press)

Why Work? Motivating the New Work Force by Michael Mac-coby (1995, Miles River Press)