

كيفية شحن طاقة الزملاء مع وين بيكر



يقول وين بيكر أن قوة ونفوذ الشركات اليوم لا يتعلقان بموقع الموظفين في الرسم البياني للشركة فقط بل يتعلقان بمقدرتهم على شحن طاقة الآخرين في شبكة مؤسستهم. إن البحث المتعلق باستخدام وسائل مبتكرة لفتح آفاق جديدة والذي أجري من قبل بيكر وروب كروس (بروفيسور مساعد في جامعة فيرجينيا، كلية ماكنير للتجارة) وأندرو باركر (زميل باحث في ذلك الوقت في معهد أي بي إم للإدارة المبنية على المعرفة) تمكن من قياس التأثير الملحوظ الطويل الأمد الذي تملكه العلاقات المحفزة للأداء.

1- كيف استطعت أن تربط التصرف المحفز بالأداء؟

لقد جمعنا بين تحليل شبكي وبين أسئلة استطلاع وُجّهت إلى المشاركين وطلبت منهم أن يقيموا تأثير التفاعل المحفز للطاقة والمثبط لها مع كل شخص في مؤسستهم. ولقد مكنتنا هذا الأمر من رسم خريطة طاقة تظهر لنا مكان جيوب الطاقة بالإضافة إلى مكان التفاعلات المثبطة للطاقة في المؤسسة.

وعندما قارنا الخرائط مع تقديرات أداء المشاركين السنوي، والتي بنيت على معايير موضوعية لنتائج المشروع والمعلومات المسترجعة من الزبائن، وجدنا أنه كلما ازداد عدد الناس المحفزة طاقتهم، كان تقدير الأداء أعلى بكثير وخلاف ذلك صحيح.

إن الشخص الذي يقوم بشحن الطاقة يرفع من أداء الأشخاص الآخرين حوله. ويشعرون بأنهم أكثر إبداعاً عندما يعملون مع هذا الشخص المفعّل للطاقة، وعلى الأرجح سوف يعملون بجد من أجلها ثم إنهم يكرسون وقتاً مميّزاً لمشروعاته.

2- ما هو الأمر الذي يميز مفعلي الطاقة؟

إن مفعلي الطاقة يقومون بخمسة أشياء على أحسن وجه. إنهم يحدثون رؤية إلزامية عن طريق تركيز التفكير على الاحتمالات وليس على المشكلات السابقة أو الحالية. وهم يساعدون الناس على الانخراط في عملهم كلياً. وبينما يقومون بذلك فإن مفعلي الطاقة يواصلون التعلم من زملائهم. إن مفعلي الطاقة هم أناس موجهون من قبل الهدف ولكنهم مرنون فيما يتعلق بالأسلوب الذي يستخدمونه للوصول إلى ذلك الهدف - إنهم يسمحون للتقدم أن يحدث في أساليب غير متوقعة. وأخيراً، فإن مفعلي الطاقة يقولون ما يجول في رؤوسهم ويحافظون على الاستقامة ما بين كلماتهم وأفعالهم. وإن هذا الأمر يؤثر في رغبة الآخرين في أن يؤمنوا أن الهدف جدير بالاهتمام ومن الممكن الوصول إليه.

3- هل السلوك المفضل للطاقة مثل السلوك العالي الطاقة؟

إن الشخص ذا الطاقة العالية أو الشخص ذا الموهبة القيادية يفعل طاقة ما يسميه علماء النفس «العواطف البالغة الذروة المثارة» في الآخرين. ولكن السلوك المحفز للطاقة متعلق بجعل الآخرين يشعرون بأنهم مهمون - على سبيل المثال، عندما يأتي أحدهم إلى مكتبك ليتحدث معك فأنت تكرر حضورك الجسدي وانتباهك الكامل لهذا الشخص. وفي هذه الحالة، حتى لو كان الشخص المائل أمامك خجولاً، فهو سيُشحن بالطاقة.

ويجب على الناس في البداية أن لا يحبوا قائد المشروع كي يُشحنوا بالطاقة. إن المقدرة على شحن الطاقة لا يتعلق بالشخصية بل يتعلق بالتصرفات التي تظهرها بتفاعل مع الآخرين.

4- أليس بإمكان السلوك المتعلق بشحن الطاقة أن يؤدي إلى التفكير الجماعي؟

إن شاحن الطاقة هو ليس شخصاً متفائلاً نائراً أو مشجعاً لفريق، بل هو بكل بساطة شخص يقوم بتركيز تفكيره على الفرص وليس على التقييد. عندما يسمع شاحنو الطاقة اقتراحاً لا يوافقون عليه، فإنهم لا يرفضونه على الفور بل يبحثون عن الأمور الحسنة المتعلقة به. إن المثبطي الطاقة هم أناس سلبيون ويركزون تفكيرهم على كل الأسباب التي تمنعك من فعل أي شيء. أما من وجهة نظري فإن السلوك المثبط للطاقة على الأرجح هو مسبب للتفكير الجماعي. وفي معظم

الوقت، يمتلك الأشخاص الذين يثبطون الطاقة المعرفة ووجهات النظر البديلة. ولكن وبسبب سلوكهم المثبط للطاقة فإنهم ينزلون: فلا تطرق أبواب خبرتهم ومعرفتهم. وخلافاً لذلك، فإن الأنااس الذين يشحنونا بالطاقة على الأرجح يزيدون من تدفق المعلومات - بما فيها وجهات النظر المتباينة عبر المؤسسة برمتها.

5- كيف تحول مثبتي الطاقة إلى شاحني طاقة؟

يجب عليك أولاً أن تتمي الوعي وبعد ذلك تتبعه بالتشخيص. إن المشرفين في شركة البتروكيماويات التي قمنا بدراستها كانوا مشدوهين عندما رأوا الرسوم البيانية الشبكية التي بينت تأثير تثبيطهم للطاقة في الآخرين. إن نوع المعطيات أمر لا يستهان به، وقد حث المشرفون على تحليل سلوكهم واكتشاف كونهم مديرين من النوع الذي يتدخل في كل شاردة وواردة.

عندما تحلل سلوكك، انظر إلى كيفية استخدامك لخبرتك: هل تقوم بإبادة طاقة الآخرين عندما تكون في عجلة من أمرك لتجد حلاً أو لتظهر معرفتك؟ هل تميل إلى إجبار الآخرين على التفكير كما تفكر أنت؟ بالإضافة إلى ذلك، عندما لا تتفق مع شخص ما، هل تركز تفكيرك على الفرد وليس على المسألة التي في متناول يدك؟