

2015

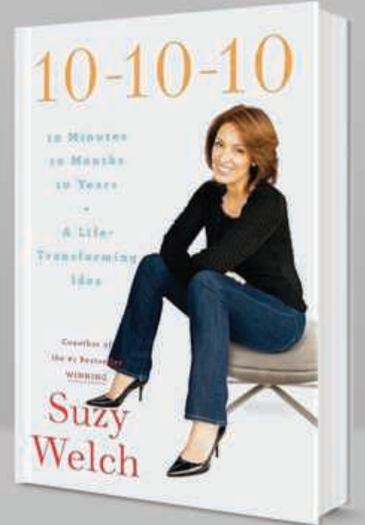
كتاب في دقائق

ملخصات لكتب عالمية تصدر عن مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم



مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم
MOHAMMED BIN RASHID
AL MAKTUUM FOUNDATION

منهجية العَشْرَات في اتخاذ القرارات عشر دقائق .. عشرة شهور .. عشر سنوات



تأليف

سوزي ويلش

منهجية العشرات الثلاث

ابتكرت «سوزي ويلش» هذه المنهجية في اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات عندما كانت رئيسةً لتحرير مجلة كُلية «هارفارد» للأعمال. وهي طريقة فريدة تُسهّل عملية اتخاذ القرار وتساعدنا على النظر إلى مختلف أبعاده وتداعياته المحتملة. تتطوي المنهجية على آلية؛ قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى. ففي ظل تعدّد الخيارات والبدائل وزخم المعلومات وتدفعها وسرعة التغيير التي تشهدها أحوالنا الخاصة وأعمالنا العامة؛ يصبح من المهم تحديد بؤرة التركيز وتسليط العدسة المكبرة التي نَصنع بها قراراتنا، ثم نَحْذُها على صَوْنِها.

كيف تعمل منهجية العشرات أولاً: السؤال

عادة ما تبدأ هذه الطريقة بسؤال؛ بمعنى أن تضع المعضلة التي تواجهك في صيغة تساؤل: هل حان الوقت لتغيير مجال عملي؟ هل أستاذنا دراساتي العليا؟ هل أن الأوان كي أشارك في هذا المؤتمر أم ذاك؟ هل أسافر بنفسي أم أنتدب أحد مساعدي؟ هل نستمر مع هذا المورد أم نغيّره؟ الأسئلة هي أساس منهجية العشرات الثلاث؛ لأنّ معظم المواقف الحاسمة التي تواجهنا تتطوي على كثير من التفاصيل والبدائل التي قد تحول بيننا وبين رؤية الصورة الكاملة؛ وبالتالي فإن الأسئلة تساعدنا على استجلاء صُلب الموضوع.



في ثوانٍ..



يُهمّل الكثيرون مهارة تحديد الأولويات في حياتهم، فتجدهم يتخطون في أداء مهامهم اليومية، ويؤجلون الكثير من واجباتهم الاجتماعية، كما يُقصرّون في علاقاتهم مع أطفالهم وعائلاتهم. وفي نهاية المطاف يصلون إلى مرحلة الكآبة والعزلة وانعدام الثقة بالنفس، ولا يدركون أن تحديد المهارات هو المفتاح السحري لحياة أكثر إبداعاً وسعادة ورضاً.

وقد يظن البعض أن مهارة تحديد الأولويات صعبة التنفيذ لكن في الواقع هي أسهل بكثير مما يظنون، لكنها تتطلب وقفة قصيرة وواضحة مع النفس والتفكير بترؤ في جوانب حياتنا كافة، والبدء بتحديد المهم فالأهم وما الذي يجب إنجازه أولاً، وما الذي يمكن تأجيله، خاصة أن المشاريع والأنشطة في حياتنا ليست جميعها بذات الأهمية.

وتكمن فائدة تحديد الأولويات في إتاحة الفرصة لإنجاز الأمور على أكمل وجه بل والإبداع فيها، وتخطي العقبات واتخاذ القرارات الصائبة دون تردد، كما تمنحنا هذه المهارة عند تطبيقها متسعاً أكبر من الوقت يمكننا أن نقضيه مع أطفالنا أو في ممارسة هواياتنا، والأهم فإن تحديد الأولويات هو أهم سمات الشخصية الناجحة والقيادية.

ومن خلال مبادرة «كتاب في دقائق»، التي أطلقتها مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، والتي تقدم لكم ملخصات لنخبة من أفضل الكتب العالمية في مجالات مختلفة سنتعرف إلى تقنيات تحديد الأولويات واتخاذ القرارات، إلى جانب فنون مقاومة الضغوط الخارجية، وكيفية تهذيب أبنائنا بلا تأنيب.

ففي الكتاب الأول الذي يحمل عنوان «حرب الفن .. كيف تتجاوز العقبات وتنتصر في معارك الإبداع»، نتعرف إلى طرق نبذ مقاومة الإبداع وفتح العنان له في نفوسنا وعدم التأثر بالضغوط الخارجية التي تحد منه، وتجنب أعراض التسويف والتأجيل، والتصرف كالمحترفين الذين يتقنون ويبدعون في كل ما يقومون به.

أما الكتاب الثاني «منهجية العشرات في اتخاذ القرارات... عشر دقائق.. عشرة شهور .. عشر سنوات» نتعلم تقنية العشرات التي تعتمد على تقييم الوقت الحالي والمستقبل القريب والبعيد، ومن خلال التقييم نحدد الأولويات والخيارات المتاحة في حياتنا، ونقيّمها ونفكر في تبعاتها، مما يساعدنا في اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات لحياة أفضل.

ويرشدنا الكتاب الثالث «تهذيب بلا تأنيب .. المنهج المتكامل لتنشئة الأبناء وتنمية عقولهم» إلى الطرق الصحيحة لتهذيب الأبناء دون اللجوء إلى أساليب التهديد والوعيد، وتنمية مهارات ضبط النفس، إضافة إلى التواصل الفعال مع الأبناء لتربيتهم بشكل صحيح، من خلال فهم مشاعرهم وتوجيههم بشكل سليم وعدم التعتن معهم. وفي الختام نأمل أن تنال ملخصات «كتاب في دقائق» الجديدة إعجابكم وتسهم بتطوير معارفكم نحو حياة أفضل، ومزيد من الإيجابية.

جمال بن حويرب

العضو المنتدب لمؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

ثانياً: جمع البيانات والتفريق بين الحقائق والاحتمالات



يمكن إدارة هذه المرحلة من خلال العصف الذهني، أو باستخدام الورقة والقلم، أو بالحوار وطلب المشورة أو تحليل البيانات للتعلم في فهم المعطيات. وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ أهم ما في هذه المرحلة ليس الطريقة ذاتها، وأنما تحريّ الموضوعية في الإجابة عن السؤال التالي: «بعد أن عرفت المشكلة وفهمت الموقف ما العواقب المحتملة لكل حل من الحلول المطروحة على مدى: 10 دقائق، و 10 شهور، و 10 سنوات؟» ونحن هنا لا نقصد المعنى الحرفي لكل عشرة من العشرات الثلاث، وأنما:

♦ **الدقائق العشر:** تعني «الوقت الراهن» أو «اللحظة الحالية» أي: الآن وغداً والأيام القليلة القادمة فقط.

♦ **الشهور العشرة:** تعني «المستقبل القريب» والشهور القادمة وخلال عام من الآن، حيث يكون وقع القرار الآني قد زال، بينما تمتد آثاره بشكل يسهل توقعها والإحساس بها.

♦ **السنوات العشر:** تعني «المستقبل البعيد» والأفق الزمني غير المنظور والذي يصعب توقعه أو التأكد من تحولاته ويصعب تخيّلها أيضاً.

وهكذا، تتباين الفترة الزمنية المقصودة بطريقة العشرات الثلاث تبعاً لكل مشكلة على حدة. فربما تختلف الفترات الزمنية في مشكلة ما بحيث تشير العشرة الأولى إلى 9 أيام، والعشرة الثانية إلى 15 شهراً، والثالثة إلى 18 عاماً. أي أنّ الرقم 10 هو مجرد رمز للإطار الزمني ثلاثي الأبعاد - الآن، ولاحقاً، وبعد فترة طويلة، وهكذا.

ثالثاً: مرحلة التحليل

يتم في هذه المرحلة تحليل المعطيات وتوثيق التوقعات ومضاهاتها مع منظومة قيمك وقناعاتك الراسخة ومبادئك واحتياجاتك وطموحاتك وخططك والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. تفرض هذه المرحلة سؤالاً جوهرياً وهو: «الآن، وبعد أن حصرت الخيارات المتاحة وتبعات كل منها؛ فأني قرار ينسجم مع معتقداتي ولا يخالف قناعاتي، ويحقق أهدافي ويجعلني سعيداً؟» بالإجابة عن هذا السؤال تكون قد حسمت أمرك وصنعت القرار الأفضل مقارنة بالطرق الأخرى. مع الأخذ بعين الاعتبار أنه لا يوجد قرار مثالي بنسبة مائة بالمائة.

البعد العلمي لمنهجية العشرات

دون تسلّطه على قراراتنا. فعلى سبيل المثال، قد تجد نفسك ميالاً إلى تجاهل معلومات نقلها لك زميل قديم أو شريك ذو مصلحة لأنه سبق أن وقع بينكما خلاف أو تضارب مصالح. وتميل إلى تصديق رأي خبير محايد أو زميل جديد لأنه يوافقك دائماً ويؤيد قراراتك. ولكن آلية العشرات ستفرض عليك التدقيق في الخيارات المتاحة وعلى فترات زمنية مختلفة. وقد تجبرك هذه الاستراتيجية على إعادة النظر في المعلومات المقدّمة من المقرّبين إليك والتي لطالما اعتبرتها من المسلّمات. فهدف هذه المنهجية هو اختبار وتقييم المعلومات ذاتها، بغض النظر عن مصدرها.

الحاسمة. وقطعاً ليس من شأن استراتيجية العشرات الثلاث أن تخلصنا تماماً من آثار الضغوط، لكنّها تروّضها وتعيد صياغتها وتوجّهها إلى مسارات جديدة تتلاءم مع كل مشكلة، وترسم لنا علامات ومعالم أوضح على الطريق. من أمثلة التحيزات التي تتبناها عقولنا؛ نزعتنا الفطرية لتصديق وتذكّر المعلومات التي تتردّد على مسامعنا كثيراً والتي ينقلها لنا أشخاص نحبهم أو نتق بهم. وبالمقابل، نميل إلى تكذيب المعلومات التي يعرضها علينا أشخاص لا نحبهم أو لا نراهم كثيراً. ونرى أنّ منظور العشرات الثلاث يُججّم هذا النوع من «التحيّز المسبق» ويحول

تعمل استراتيجية العشرات الثلاث كالمصفاة التي تنقي قراراتنا ممّا يشوبها من تفضيلات شخصية لأنها تتيح لنا فرصة دراسة الخيارات المتاحة، وتقييمها والتفكير في تبعاتها، ومقارنتها بقيمتنا وأهدافنا. فهي تكفل لنا التغلّب على نزعاتنا وتحيزاتنا. فقد اتفق علماء النفس على أنّ عقولنا تخضع لبعض التحيزات والتوجّهات السلوكية التي تضمن لنا النجاة والنجاح. فالإنسان يُصاب بحالة من الذهول والشلل الذهني عندما يستشعر خطراً داهماً. كما أن الضغوط تُربكنا وقد تدفعنا أو تمنعنا من اتخاذ قرارات رشيدة. فبعضنا يتهور وبعضنا الآخر يتردّد في اتخاذ القرارات

مصادر المعلومات وألوية القرارات



صُدِم «جيم» - وهو أب عامل ومتوسط الحال حين تلقى التقرير المدرسي الخاص بابنه «هوبر» الذي كان في الصفِّ العاشر؛ إذ امتلأ التقرير بعلامات الرسوب على غير العادة. فقد كان «هوبر» تلميذاً مجتهداً ومهدباً ومحباً لكرة السلة، ولا يثير المتاعب في المنزل أو المدرسة. حاول «جيم» بشئى الطرق أن يتحرى السبب الحقيقي لإخفاق ابنه، لكنه لم يحصل إلا على النزر اليسير من المعلومات، وانحصرت ردود ابنه في مشاعر الكراهية المتبادلة بينه وبين مدرّس الرياضيات. ثم بدأ «هوبر» يتوسّل لوالده بأن ينقله إلى مدرسة أخرى حتى تتحسن الأمور. تخوّف الأب من الاستجابة لطلب ابنه حتى لا يساعده على الاستسلام والهرب من المشكلات، ولكنّه لم يشأ أيضاً أن يجبره على البقاء في بيئة تجلب له التعاسة وتتحدّر بمستواه الدراسي.

التقى «جيم» مدرّس الرياضيات لدقائق معدودات ومنذ الوهلة الأولى لاحظ أنه صارم وجاد وسريع في ردود أفعاله. فقد باغته المعلم بعد دقيقة واحدة من لقائهما قائلاً: «ابنك يعاني من الاكتئاب يا سيدي وهو بحاجة إلى طبيب وعلاج نفسي» غادر «جيم» المدرسة وحينما أصرّ ابنه على رفض الذهاب إلى المدرسة، لم يجد مفرّاً من البحث عن مدرسة أخرى. لكن صديقاً مقرباً من «جيم» اقترح عليه أن يستخدم استراتيجيّة

وعرضت «هوبر» على الطبيب؟ وبالفعل أخذ ابنه إلى الطبيب وسرعان ما شخّص حالة الاكتئاب التي يعاني منها «هوبر»، فمن خلال دراسة جميع الاحتمالات والنظر في كل الافتراضات اتسع إدراك «جيم» ليستوعب جميع الأفكار والبدائل، رغم ميله المبدئي إلى رفض بعضها. فهذه الطريقة لم تدع مجالاً للتحيّزات كي تكبر وتتؤثر في قراره بشكل سلبي. يتولّى «هوبر» الآن قيادة فريق كرة السلة في المدرسة، بعدما استعاد حماسه وتحسنت تقاريره المدرسيّة بعدما تلقى العلاج المناسب وتخلّص من الاكتئاب. أي أنّ منهجية العشرات الثلاث تحنّنا على التأمل والمفاضلة والتقييم، ثمّ التحرك.

العشرات الثلاث في البحث عن بدائل، ويرى إلى أين ستقوده. بالنظر إلى المدى القريب، أدرك «جيم» أن مغادرة «هوبر» لهذه المدرسة سيخلّصه من البؤس ويسعده إلى حد ما. أمّا على المدى المتوسّط، فقد بدا الأمر أكثر تعقيداً. فربما يساعده تبديل المدارس في تغيير سلوكه واستعادته لنشاطه واجتهاده؛ ولكن ماذا لو حدث العكس؟ كيف يتصرّف في هذه الحال؟ أما على المدى البعيد، فمن الممكن أن يتخذ «هوبر» الرسوب وعدم التكيّف سلاحين للضغط على من حوله وتحقيق رغباته. ثم طرح «جيم» على نفسه سؤالاً مهماً: ماذا لو استمعت لوجهة نظر المدرّس - وهو مصدر مكروه للمعلومات -

استراتيجية بلا قيم هي استراتيجية بلا قيمة

من دون القيم الجوهرية والمبادئ الراسخة، لا تشكل طريقة العشرات الثلاث سوى وسيلة للقفز بين الخيارات والبدائل المتاحة. القيم هي ما تضيف قيمة للطريقة وتُضفي معنى على النتائج، وهي بالتالي تعيد تأطير وصياغة أفكارنا وقراراتنا بما يُحقّق أحلامنا وطموحاتنا. وبالطبع لا ينبغي للإنسان انتظار تأزم المواقف حتى يبدأ البحث عن قيمه الكامنة. ولهذا طوّرنا «اختبار القيم» بعدما تبين أن متخذي القرارات ومستخدمي منهجية العشرات الثلاث يعانون في اكتشاف قيمهم أكثر مما يعانون في المفاضلة بين البدائل. هناك أسئلة كثيرة يمكن طرحها لاكتشاف منظومة قيمنا وهذه بعض أمثلتها:

سؤال الذكرى أو الأثر: ما الذي تتمناه أو يمكن أن يحزنك غيابه في عيد ميلادك السبعين؟ يخترق هذا السؤال مشاعر ووجدان الإنسان، لأنه يتعلق بأمنياته وذكرياته وعلاقاته والبصمة أو الذكرى التي يؤدّ أن يتركها في مسيرة حياته. أجاب أحد المشاركين في اختبار القيم بأنه يريد أن يكون محاطاً بأسرته وبعض أصدقائه المقربين عندما يكون طاعناً في السن. بينما أجاب آخر بأنه يتمنى أن تكون معظم مشروعاته قد نجحت وامتدت مؤسسته إلى مناطق كثيرة. فالأول يحفل بالعلاقات والمشاعر الإنسانية، ويركز الثاني على أعماله وطموحاته المهنية.

السؤال الثاني يتعلق بالشخصية: ما الذي تود أن يقوله الآخرون عنك في غيابك؟ تباينت الإجابات عن هذا السؤال ما بين: «أريدهم أن يتحدثوا عن ذكائي»، و «أتمنى أن ينظروا في تربيتي لأبنائي»، و «لا أحفل كثيراً برأي الآخرين»... إلخ. تعكس كل واحدة من هذه الإجابات شخصية صاحبها - ومن ثمَّ قيمه - التي تتراوح ما بين الاعتزاز بالنفس،

والاهتمام بالتربية وتنشئة الأجيال، والمتكبر المتعالي الذي لا يهتم بمن حوله.

السؤال الثالث يرتبط بنمط الحياة وتفضيلاتها، وهو: ما الذي كنت تحبه وتكرهه في طريقة حياة والديك أثناء نشأتك؟ أجاب أحدهم: «كنت أكره الصمت الذي يعم أرجاء منزل العائلة؛ فلم تكن هناك نقاشات

حارّة وحوارات فعّالة بين أفراد الأسرة». وأجاب آخر: «كنت أعشق طهي والدي فقد كان أسلوبها في الطهي رائعاً». ولو عدنا إلى قصة «جيم» مع ولده «هوبر» فسلاحظ أنه ترجم قيمة الأسرة إلى اهتمام جاد بأسرته وابنه، فقد ذهب لمقابلة معلّم الرياضيات ثم استشار أحد أصدقائه ولم يتوان في أخذ ابنه إلى الطبيب.

استراتيجية الأمل .. والعمل

توضّل علماء الاجتماع إلى أنّ العمل هو المصدر الرئيس لبناء الهوية وذلك لأنه يوجّه دقة الحياة بشكل هادف ومؤثّر، وأيضاً باعتباره محوراً ترتكز إليه أهدافنا وأمّاننا وتدور حوله حياتنا بكلّ مناحيها. ويتأكد لنا يوماً بعد آخر أنّ قراراتنا المهنية لا تحدث لنا، وإنّما نحن من نصنعها. وهنا تبرز الأدوار المحورية التي تلعبها استراتيجية العشرات الثلاث في سوق العمل: فهي تساعدنا في اتخاذ القرارات الإدارية والتنفيذية المعقّدة - بداية من التوظيف والعلاوات والترقيات ووصولاً إلى توزيع الميزانية وتخصيص بنودها. من ناحية أخرى، يمكن اعتبار الاستراتيجية أداة إدارية لتبادل الخبرات، والتشاور بين عدة جهات. ويمكن لاستراتيجية العشرات الثلاث أن تشكّل إطاراً استثنائياً للحوار البناء فتكون نقطة التقاء للأراء المتضاربة والقيم المتناقضة.



التطبيق المهني لاستراتيجية العشرات الثلاث

أدركت المؤلفة «سوزي ويلش» التطبيقات المهنية المتعددة لاستراتيجية العشرات الثلاث عندما كانت تعمل كرئيس تحرير لمجلة «هارفارد بيزنس ريفيو». كانت المجلة تشر مقالات ودراسات متميزة تهدف إلى الارتقاء بالأساليب والمناهج الإدارية. وعلى الرغم من مساهمة العديد من الكتاب المرموقين في كتابة هذه المقالات، فقد كان بعض أساتذة «هارفارد» يُصرون على نشر مقالاتهم المتسرّعة وغير المدروسة من دون أن تخضع للمراجعة والتقييم والتحرير. وفي حال رفضت إدارة التحرير نشرها، كان المؤلف يشتكي إلى عميد كلية إدارة الأعمال - وهو القائد المسؤول عن تعيين إدارة تحريرها ووضع سياساتها. في إحدى المرات كان المشتكي أحد الأساتذة المخضرمين في «هارفارد»، والذي أصرّ

على نشر مقالته التي كانت مجرد «إعادة صياغة لموضوع قديم» سبق نشره في المجلة لنفس الكاتب. فضلاً عن اللغة الاصطلاحية المعقّدة التي تتضارب مع سياسة ونهج المجلة. حاولت رئيسة التحرير وزملاؤها التفاوض مع المؤلف ولكن دون جدوى. ومن هنا اقترحت «ويلش» تطبيق استراتيجية العشرات الثلاث واتخاذ قرار بشأن نشر المقالة على أمل الوصول إلى حلّ يُرضي جميع الأطراف. جلس فريق التحرير في اجتماع مهم وطرحوا سؤالاً محورياً: «هل نشر المقالة أم لا؟»

على المدى القريب اتفقوا على أنّ نشر المقال سيؤثر على الصورة الذهنية للمجلة ومحاولاتهم المستميتة لتغييرها من مجلة أكاديمية معقدة المضمون إلى مجلة إدارية وثقافية سلسلة المحتوى يقرأها الأكاديميون

والممارسون على السواء. أمّا إن رفضوا النشر فسيقابل ذلك بالامتناع من الإدارة العليا. وعلى المدى المتوسط لن تختلف النتائج كثيراً؛ ففي حال قبولها فسيفتحون المجال لتعنت مزيد من المؤلفين وتمتلىء المجلة بالموضوعات المكرّرة والعقيمة. أمّا إن أصرّوا على الرفض فستستمر حالة الغضب والاستياء من قبل الإدارة العليا ويجبروهم على قبول مقالات أقل قيمة. أمّا على المدى البعيد فقد أخذت الآراء منعطفاً جديداً. سألت «ويلش» الحاضرين: «من ممّن سيكون هنا بعد عقد من الزمن؟» رفع الجميع أيديهم، ثمّ بادر أحدهم بطرح وجهة نظر جديدة، قائلاً: «لا بدّ أن نرفض هذه المقالة وإلا سنجد أنفسنا نجلس ذات الجلسة وندير نفس النقاش بعد مرور خمسة أو عشرة أعوام» فأجابه زميل آخر:

«على النقيض تماماً، يمكننا نشر المقالة وتقليل الخسائر. فالصورة التي بينها لدى قرائنا عبر عشرات السنين أنصَح من أن تَلطَّحَها مقالةً واحدةً، فلمَ المجازفة إذن؟»

التفت الجميع بأنظارهم إلى رئيسة التحرير باعتبارها صاحبة الرأي الأخير، وكانت قد اشتهرت بإصرارها على تطوير المجلة وتجديدها وإخراجها من شخصيتها

التقليدية. لكنَّها كانت تُفضِّل أن يكون التغيير تدريجياً فلا تُخلُ بمنظومة العمل والعلاقات داخل المؤسسة. وبعد تفكير قالت: «أعتقد أنه من الأفضل تمرير المقالة هذه المرَّة؛ فإن كُنَّا نهدفُ حقاً إلى تغيير وتطوير مجلَّتنا على المدى البعيد، فعلينا أن نكسب الإدارة العليا، والأدفعنا الثمن باهظاً: الآن ولاحقاً أيضاً. لأنَّ الرفض والتعنُّت سيضعنا في خانة الأعداء، فلا

نتقدِّم خطوةً واحدةً مهما حاولنا. علينا أحياناً أن ننحني في وجه الرياح حتَّى لا نكسر» لم يلقَ هذا القرار إعجاب وموافقة الجميع، ولكنَّهم تفهَّموا مبرراته والسبب الكامن وراءه. وهذا هو دور القائد في المواقف الحرجة. ومنذ ذلك الحين وفريقُ العمل يوظِّف استراتيجيَّة العشرات الثلاث في مواجهة الضغوط التي تتعرَّض لها المجلة.

أداة للمبتدئين

تتمتع طريقة العشرات الثلاث بأهمية خاصة بالنسبة للمبتدئين وأصحاب الأعمال والمشروعات الصغيرة. فهي تساعدهم في تقييم الأفكار والمقارنة بين البدائل حين لا يجدون مُعاونين أو مستشارين يرجعون إليهم، فضلاً عمَّا تضيفه من طابع رسمي ومنطقي على القرارات «العفوية» التي يعتمد عليها رُواد الأعمال المبتدئون.



بدأ «جون» حياته العملية مُعلِّماً، ثمَّ عمل مستشاراً تربوياً في مدرسة ابتدائية. ثم قرَّر العودة إلى الدراسة والحصول على شهادة عليا في العلوم الاجتماعية والنفسية. وفي غضون سنوات دخل عالم العمل الخاص كمدالج نفسي واشتملت قائمة عملائه على أفراد أسرته وأصدقائه ومعارفه وزملاء العمل القدامى، وأسر تلاميذه السابقين والمجتمع المحلي. لكنَّه سرعان ما أدرك حاجته إلى توسيع دائرة العملاء وزيادة دخله السنوي. أمضى «جون» عدة شهور في عقد الاجتماعات وتبادل الزيارات مع كبار الأطباء والمعالجين على أمل أن يُرشَّحو له مزيداً من

شخصية محافظة لا يميل إلى المخاطرة، ولكنَّه أدرك بعدما تحوَّل إلى العمل المستقل أنَّ عليه أن يتحلَّى بالجرأة ويجازف حتَّى يثبت وجوده في مجال عمله. وبعد مقارنة الخيارات المتاحة على المدى القصير والمتوسط والبعيد؛ قرر استثمار خمسة آلاف دولار في تصميم موقعه الإلكتروني الخاص، والتحق بدورات متخصصة في إدارة منتديات التواصل الاجتماعي، وسرعان ما انتشر اسمه واشتهر عمله. ثم قرر إصدار نشرة إعلامية شهرية متخصصة يرسلها لعملائه ويتيحها لقرائه، وما لبث أن أصدر كتاباً من واقع ممارساته والخبرات العملية التي اكتسبها والحالات التي عالجها.

العملاء، لكنه لم يحقق النجاح المأمول. لجأ «جون» أخيراً إلى تطبيق استراتيجيَّة العشرات الثلاث للخروج من هذا المأزق. وكان سؤاله المحوري هنا مادياً صرفاً وهو: «كم ينبغي عليَّ أن أنفق من المال لكي أسوق نفسي جيداً؟» أدرك على الفور أنه يحتاج لجمع المزيد من المعلومات؛ الأمر الذي اضطره لقضاء بعض الوقت في تصفُّح الإنترنت، ليكتشف أنَّ معظم المعالجين النفسيين يروِّجون لأنفسهم عبر صفحات الإنترنت؛ ليس فقط بطرح مناهجهم وعرض درجاتهم العلميَّة، وإنما أيضاً بعرض ردود أفعال عملائهم وتعليقاتهم المتنوعة وبعض مقاطع الفيديو. كان «جون»

التخطيط المبكر لمسارك المهني



معظم الناس يكتشفون مجال العمل الأنسب لهم بالصدفة، أو بشكلٍ عشوائي ومن دون تخطيط مدروس. فنجدهم يستهلون العمل في مجال ما، ثم يتأرجحون ذهاباً وإياباً في المناصب والأعمال ذات الصلة، إلى أن يقودهم القدر في نهاية الأمر إلى وظيفة الأحلام؛ إن كانوا محظوظين وحدث هذا فعلاً. مثل هذه العملية قد تستغرق سنواتٍ يُفني فيها الإنسانُ عمره ويستنفد طاقته. وهنا يمكن لاستراتيجية العشرات الثلاث أن تقدم منهجاً فعّالاً في التخطيط للمستقبل المهني. يقوم هذا المنهج على أربعة أسئلة رئيسة تتعلق بالوظيفة الحالية، فتوفر الإجابة عنها طريقة علمية تكفل اتخاذ أفضل القرارات المهنية.

1- هل تتيح وظيفتي الحالية فرصة للعمل في فريق يُشاركني مبادئ في الحياة؟

«المبادئ» هي الكلمة الافتتاحية في هذا السؤال لأنها تشمل منظومة القيم والسلوكيات والتوجهات والخصال التي تُشعرك بالألفة والحميمية في صُحبة زملائك. هذه الألفة تصنع روحاً من التعاون والتأزر بين أفراد الفريق فتجد العمل يسير بانسيابية متناهية وبأساليب يحكمها الالتزام والاحترام المتبادل، فضلاً عن وجهات النظر والرؤى المتقاربة التي تُعزز روح الفريق وترتقي بالعمل، وتقرب المسافات وتقلل الخلافات. فإن كانت وظيفتك توفر بعض أو كل ما سبق، فهي الاختيار المناسب من حيث المبدأ. فوظيفة الأحلام لا تسعدك أنت فحسب، وإنما تُشعرك بالسعادة والإفادة أنت ومن حولك.

2- هل تضيف وظيفتي إلى مهاراتي وتشحن إمكانياتي وتُكسبني خبراتٍ جديدة؟

ينجذب كثيرون ويتشبثون ببعض المهن فقط لأنهم يجيدونها ويتقنونها، فتجد متخصصي اللغة يتجهون إلى التأليف والنشر، في حين يتجه علماء الرياضيات والاقتصاد إلى سوق الأوراق المالية، وهكذا. وقد اتبع «سامي» - الذي برع في دراسة العلوم في المرحلتين؛ الثانوية والجامعية - النهج ذاته، حين استهل مشواره المهني بعد التخرج بالعمل كباحث علمي. إلا أنه بعد أن قضى ما يزيد على عشرين عاماً في هذا المجال، لم يشعر بالحماس والشغف والرضا الداخلي، فقرّر أن يهجره إلى غير رجعة. اعتزل «سامي» مجال البحث العلمي وبدأ البحث عن مهنة تداعب شغفه وتلائم اهتماماته التي كادت تتلاشى في خضم سعيه الحثيث وراء العلم، إلى أن وجد ضالته في التصوير الفوتوجرافي. تدرّب «سامي» على أيدي نخبة من خبراء التصوير والتحق بدورات تدريبية خاصة بتقنيات الإضاءة والتصوير إلى أن تعمق في المجال وأُسعت معارفه وطوّرت قدراته. شرع بعد ذلك في تصميم وطباعة وتوزيع النشرات الدعائية والتسويقية مستمتعاً بكل لحظة يقضيها في ممارسة العمل الذي يُحب. قضى «سامي» ما تبقى من عمره في وظيفته الجديدة متحدياً الصّعب ومتصدياً للانتقادات التي انهالت عليه بسبب هذا القرار المصيري. ومن حكايته نتعلم أنه متى أوصلت قراراتك المصيرية المبنية على أسس علمية إلى ضرورة تغيير مسارك المهني، فلا تكتف بسؤال: «هل أمتلك المهارات اللازمة للنجاح والاستمرار؟» وإنما تسأل: «إلى أي مدى أستمتع بعملتي وكيف يمكنني الإبداع فيه واكتساب المزيد والجديد من المهارات الجديدة؟»

3- هل توفّر لي وظيفتي المزيد من الفرص وتفتح الأبواب المغلقة؟

الوظيفة الجيدة هي التي تؤهّلك للحصول على وظائف أفضل في المستقبل. ورغم ما يبدو في هذه العبارة من تناقض، إلا أنّها تعكسُ قدراً كبيراً من الحقيقة. فالوظيفة ليست هدفاً في حدّ ذاته، وإنّما هي فرصة تقود إلى أخرى.



والعمل الجماعي والشغف والدخل المادي المناسب. ومن ثم، فلم تزد المقارنة إلا حيرة. من هنا قرّر «جوزيف» أن يفتش في قيمة المهنيّة الراسخة علّه يجد ما يرشده إلى ضالّته؛ ومن هذا المنطلق اكتشف أنّه ليس من اللاهثين وراء المظاهر، والمناصب العليا والألقاب الرئانة، وأنه يفضل تحمل المسؤولية والتحديات الصعبة والإنجازات الملموسة. فلطالما حلم بسيرة ذاتيّة حافلة بالمشروعات والإنجازات الصغيرة والمؤثّرة في نفس الوقت. ومن ثمّ فقد حسم أمره وأدرك أنّ الشركة المبتدئة هي فرصته الحقيقيّة لتحقيق هذا الحلم. ومن هذه التجربة نتعلّم أنّ عصر «وظيفة العمر» قد ولى، ليبدأ عصر التعدّدية الوظيفية والحركة والديناميكية.

تحير «جوزيف» - وهو حديث التخرّج - بين وظيفتين: الأولى رأى فيها فرصة سانحةً خلال العامين التاليين لتخرجه. فقد عمل في شركة صغيرة مبتدئة يسودها جو المرح ويتمتع أصحابها وموظّفوها بروح المودة والاجتهاد والولاء. ومع ذلك فإنّ فرص نجاح الشركة واستمرارها كانت ضئيلة إلى حدّ ما، أمّا الوظيفة الأخرى فكانت في مؤسّسة كبيرة ومعروفة ومشهورة ببرامجها التدريبيّة المتنوّعة وفرص الترقّي والتعلّم اللامتناهية. وبالتالي فهي تعتبر فرصة جيّدة إذا نظرنا إليها من منظور الأعوام العشرة المقبلة ومن ناحية القيمة العملية والقيم الشخصية فقد وجد في الشركتين ما يتوافق مع بحثه عن التحديّ

4- هل تُضفي وظيفتي على حياتي قيمة ومعنى؟

الوظيفة المثاليّة تحرّك في داخلك شعوراً أصيلاً بالسعادة والرضا. فمن المهم أن تتابك المشاعر الإيجابية كلما أبرمت صفقةً جديدة، أو سلمت مشروعاً في موعده، أو احتلّ فريقك المرتبة الأولى وحقق نتائج استثنائية، أو فازت مؤسستك أو قسمك بإحدى جوائز التميز، أو نقلت خبراتك إلى موظّف جديد أو إدارة شقيقة، أو ساعدت عميلاً في حل مشكلة تقنية. عندها تستشعر السعادة في خدمة الآخرين من خلال وظيفتك، وأنت تقيس نجاحاتك العملية كلما نظرت عبر عدسات حياتك الثلاث: القصيرة والمتوسطة وطويلة المدى.





توظيف العشرات الثلاث في التربية

تعتبر التربية من أهم التزامات ومساعي الحياة وأكثرها تعقيداً. بالطبع ليست هناك عصا سحرية لحل كل المشاكل التربوية، وإنما يُمكننا القول بأنَّ استراتيجيَّة العشرات الثلاث - بما تطرحه من شفافية وطمأنينة - تدحضُّ تهمة التقصير التي تُثقل كواهل الآباء، وتبني جسوراً من الثقة والاحترام المتبادلين بينهم وبين الأبناء.

الأب «توماس كين» أحد الآباء الذين استخدموا منهجية العشرات الثلاث في تربية أبنائهم. وعد السيد «كين» أبناءه في أحد الأيام بأن يعود إلى المنزل مبكراً ليصطحبهم لتناول العشاء في مطعمهم المفضل. وبينما كان يستعد لمغادرة العمل، طالبه رئيسه بالبقاء حتى وقت متأخر لإنجاز بعض الأعمال الطارئة. في هذه المرحلة كانت قيم «كين» وأولوياته في الحياة واضحة. كان يدرك أن مهمته كرجل أسرة هي غرس بذور الصدق والمسؤولية والتفهم في نفوس أبنائه. كان يؤمن بأن الحياة المهنية والمادية المستقرة للآباء تنعكس بشكل مباشر وإيجابي على الأبناء. وانطلاقاً من هذه المفاهيم، قرّر استخدام استراتيجية العشرات الثلاث لمواجهة هذا المأزق.



جميعاً؛ احترام التزامات الآخرين، وإرجاء احتياجاتنا - أحياناً - إلى الوقت المناسب. وبمجرد أن أبلغ «كين» أبناءه بقرار بقائه في العمل، انتابهم حالة من الغضب كما كان متوقّفاً، ولكنّه اعتذر لهم وتعهّد بالترجيع عنهم في وقت لاحق - الأمر الذي هدأ من روعهم قدر الإمكان وجعلهم يتقبلون القرار ولو على مضض.

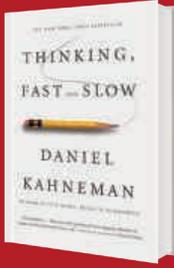
بعد مرور بضع سنوات على هذه الحادثة، كان «كين» في انتظار ترقية محتملة، وعلى هذا الأساس نصحه مديره المباشر أن يستغل كل فرصة ممكنة ليثبت جدارته واستحقاقه والتزامه الجاد تجاه المؤسسة. عمل «كين» بهذه النصيحة وتفانى في عمله إلى أن وصل إلى مفترق طرق؛ حيث تزامن الموعد الذي حدّده رئيسه للقيام بجولة دولية خارجية لصالح المؤسسة مع موعد مباراة ابنه الأكبر للحصول على الحزام الأسود في الكاراتيه. ومرة أخرى قرّر

على المدى القريب، بالتأكيد سيستقبل الأبناء خبر تأخّره في العمل بالتذمّر والشكوى وعدم التصديق فيقولون: «لقد وعدتنا يا أبي» أو «لماذا تهتم دائماً بالعمل أكثر منا؟». وبالمقابل سيبتدئ رئيسه في العمل هذا المعروف وستُضاف سمته «تحمل المسؤولية» و«الحضور عند الضرورة» إلى قائمة مميّزاته. على المدى المتوسط، سيحين موعد التقييم السنوي وبالطبع سيؤثر قرار بقائه في العمل إيجاباً على ترقّيته نظراً لتفانيه في العمل. وعلى الصعيد العائلي ستكون قد غابت هذه الواقعة عن ذاكرة الأبناء ونسوها تماماً لأنه سيكون قد عوّضهم عن هذا العشاء في وقت لاحق. أمّا على المدى البعيد، فقد رأى أن هذا القرار البسيط لن يؤثّر بشكل كبير على صعيدي المنزل أو العمل، لكنّه رغم ذلك رجّح حياته المهنية لكي يُعلّم أبناءه درساً ضرورياً؛ وهو أن الحياة لا تدور حول رغباتهم الملحة فحسب، وإنما ينبغي عليه وعليهم علينا

«كين» أن يستعين باستراتيجية العشرات الثلاث لاتخاذ القرار الأفضل. على المدى القريب، ستكون رحلة الأعمال الخارجية بمثابة طفرة في حياة «كين» المهنية، وانتكاسة في حياته الشخصية وعلاقته بأبنائه. على المدى المتوسط؛ يمكنه إمّا أن يبذل قصارى جهده في العمل ليعوّض تغيّبه عن الجولة، أو يعضّ أصابع الندم لتغيّبه عن هذا الحدث المهم في حياة ابنه ويحاول - بلا جدوى - أن يستعيد علاقته وثقته به، وكلاهما موقفان صعبان يحتاجان إلى قرار حاسم بالطبع. أمّا على المدى البعيد، فقد تبدّدت الفيوم وبدت الرؤية أكثر وضوحاً، إذ أدرك «كين» أنّه بعد مرور عشر سنوات - على سبيل المثال - سيكون قد أفسح لنفسه مجالاً ووصل باجتهاده في العمل إلى مكانة لا يمكن أن تُعكّر صفوها مشكلة واحدة حدثت في الماضي. أمّا ابنه فلن يحصل على الحزام الأسود



كتب مشابهة:



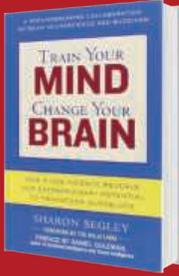
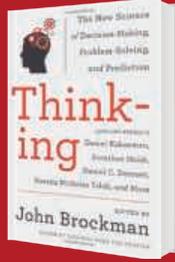
Thinking, Fast and Slow

By Daniel Kahneman. 2013

Thinking

The New Science of Decision-Making, Problem-Solving, and Prediction.

By John Brockman. 2013



Train Your Mind, Change Your Brain

How a New Science Reveals Our Extraordinary Potential to Transform Ourselves.

By Sharon Begley. 2007

قراءة ممتعة

ص.ب: 214444

دبي، الإمارات العربية المتحدة

هاتف: 04 423 3444

نستقبل آراءكم على pr@mbrf.ae

تواصلوا معنا على

MBRF_News

MBRF_News

mbrf.ae

www.mbrf.ae



قنديل | قنديل
لخدمات الطباعة والنشر

سوى مرّة واحدة في حياته؛ وهذا يعني أن تغيّبه عن المباراة قد يخلق فجوة فيما بينهما لا يقوى على سدّها الرّمن. وبناء على ذلك، حضر «كين» المباراة ولم يندم أبداً على قراره هذا.

بمقارنة الحدثين، نجد أنّ موقف «كين» قد تبدّل 180 درجة. وهذا لا يعني أنّ قيمه قد تبدّلت، وإنّما تغيرت وتحوّلت رؤيته لمردود ونتائج كلّ منها على عدّة مستويات، ولم يكن ليعترض طريقه في تطبيق هذه الرؤية أيّ شيء - سواء الشعور بالذنب أو الندم أو التردّد. فإن أردت أن توطّد جسور المحبّة والترابط بينك وبين أبنائك، وأن تؤسّس علاقات قويّة قوامها الشفافية والحكمة والقرارات المنطقية، فإن منهجية العشرات الثلاث ستساعدك كثيراً في هذا.

اصنع سعادتك

بعد أن تناولنا العديد من الحالات والتجارب التي تعكس فاعليّة استراتيجيّة العشرات الثلاث، من المهم أن نتذكّر أنّ الرياح لا تجري دائماً كما تشتهي السفن. قد تفاجئك بعض الحلول التي تتمخّص عنها الاستراتيجية؛ ذلك أنّه بفضل آليّة عملها ستبرز الكثير من القيم والدوافع والطموحات التي لم تكن بادية للعيان من قبل. وقد تُشكل الحلول التي تنتهي إليها تحدياً كبيراً لما تتطلّبه من مكاشفة وصراحة متبادلة مع الآخرين حول قيمك وأولوياتك في الحياة - والتي قد تتعارض مع أولويات الآخرين. ولكن أياً كان نوع التحديّ الذي تواجهه، فإنّ التغيير لن يكون سهلاً، ولكنّه جديرٌ بالسّعي والتجربة والمحاولة. فهكذا تُتخذُ القرارات الحاسمة وهكذا يحدث التغيير الإيجابي الذي يصنع السعادة. فإن كانت القرارات الخاطئة هي سرُّ تعاستنا، فإن الخيارات السليمة والمدروسة يمكن أن تكون سرّاً لسعادتنا.

وختاماً من المهم أن نتذكّر أنّ استراتيجيّة العشرات الثلاث ليست عمليّة حسابيّة بحثة تجمّع وتطرح وتضرب وتقسّم وتقيس وتقيم وتستنتج؛ إنّما هي عمليّة إنسانيّة تُختبر وتُحفّز وتحرك المشاعر، وتتطلّب الالتزام والشفافية ونفاذ البصيرة، ومن المهم أن تكون سعادة الإنسان هي هدفها الأول والأخير.



قنديل | Qindeel

لخدمات الطباعة والنشر
Printing and Publishing Services

THE LEGACY OF MUSLIM SICILY

موسوعة المسلمين في صقلية

تأليف سلمى الخضراء الجيوسي

تتفرد مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم ولأول مرة
في إطلاق الموسوعة التاريخية الأشمل لتاريخ المسلمين في صقلية الإيطالية

قريباً في المكتبات