

الفصل التاسع عشر

رؤية جولي

أثناء سنواتها الثلاثين في العمل خبرت جولي ماك دونالد أوليري، مديرتي التجارية، العمل «كموظفة» في عدد من المجالات (المحاماة، المحاسبة، السياسة، الإذاعة، السفر، الرعاية الصحية، والعمل الجامعي). وقد ساعدتني في جميع مقابلات دراسة الحالات في هذا الكتاب، لذلك طلبت منها أن تسجل النقاط المهمة بشكل خاص التي استوقفتها. وإليك ما تعتقد أنه العبر الأكثر أهمية. مدرجة بشكل تلقائي.

- 1 - لا تخش أن تعيش قيمك.
- 2 - لا تخش المراهنة على المدى البعيد حتى إذا كان ذلك على حساب التضحية بالمدى القريب.
- 3 - استمتع في معظم هذه الأماكن يتميز الجو بأنه يجعل العاملين يتطلعون إلى الحضور إلى العمل لأنه ممتع. ليس العمل هو الممتع وإنما الجو. عندما تجعل

الناس يرغبون بالمجيء إلى العمل فذاك أحد مفاتيح النجاح.

4 - راقب الحضور في حفلات عيد الميلاد، ونزهات الصيف أو أية مناسبات جماعية إنها ميزان لرصد معنويات الموظفين أفضل من أي بحث تجريه. فالمشاعر الحميدة تجاه مكان العمل (والإدارة) تتشكل من اعتقاد الناس أن الإدارة تكن لهم مشاعر حميدة. والنشاطات كالحفلات وسواها ترسخ ذلك. وعندما يكون الموظفون سعداء يصبح لديهم الدافع والقدرة على التثبيت بالعمل.

5 - عليك أن تعرف كل شخص وما ينطوي عليه، شخصياً ومهنيًا. وأن تشعر بحياة وشؤون موظفيك الشخصية وتعاملهم بالاحترام والتسامح الذي تطلبه لنفسك.

6 - عندما توظف أحداً عليك التركيز على أنظمة القيم المشتركة والتناغم (اسأل معظم الأشخاص عما يفقدونه في مكان عملهم السابق، سواء كانت تلك خبرة إيجابية أو سلبية، وسيقولون «الأشخاص»).

7 - لا إملاء، ولا قلة احترام، ولا سلطة، ولا سياسة. عليك احترام كل فرد واحترام الدور الذي يقوم به. وليكن لديك جو يستطيع الناس فيه أن يتحدثوا عما يشاؤون دون خوف أو عاقبة.

8 - تابع الأمور حتى النهاية وعليك الوفاء بوعدك فالناس

يذكرون الوعود التي أخل بها أكثر مما يذكرون الوعود التي يوفى بها. افعل ما تقول إنك ستفعله. وإذا لم تستطع عليك أن تفسر سبب ذلك.

9 - عليك بخلق جو من الألفة والمودة. مهما يكن حجم المكتب الذي تعمل فيه. وعليك بمحاولة الحفاظ على بيئة تمكّنك من العمل كما تعمل المكاتب الأصغر لخلق مجموعة مترابطة جيداً.

10 - عامل الناس معاملة الكبار. فمحاولة ممارسة سلطة المنصب أو استخدام السلطة بشكل غير لائق مع موظفيك يفقدك احترامهم. فوجود السلطة أمر مفروغ منه إلا أن المهم هو طريقة ممارستها.

11 - إذا كان أحدهم يتكبد عناءاً كبيراً لإنجاز أمر ما، عليك أن تدرك أن ذلك العمل ربما لا يناسبه، ولا تتوانى عن تكليفه بعمل آخر دون أن توجه إليه أية عقوبة (وهذا شأن كبير).

12 - اترك للآخرين حرية إدارة الوقت. فعندما يعرف كل واحد أن لديه مقداراً من الطاقة يزود بها «جدول الأعمال» فإنه يحسن أداءه.

13 - عليك باستغلال حالات الأشخاص الذين يتركون العمل ثم يعودون بشكل يخدم مصلحتك. وتذكر أن الموظفين السابقين، الذين يستمرون بالتفاخر أنهم قد عملوا في شركتك وتركوا العمل وهم يحملون مشاعر

طيبة تجاهه أفضل شهادة لسمعة الإدارة. وعندما يرغب الأشخاص بالعودة إلى العمل لديك فتلك شهادة أقوى.

- 14 - تذكر أن إحدى مؤشرات بيئة العمل الجيدة هي أن العاملين لا يتركون العمل مقابل زيادة في الأجور حتى عندما يعرفون أن بإمكانهم ذلك (بعد أن تقرأ دراسات الحالات اسأل نفسك عن السبب!).
- 15 - تأكد أنك تحب عملاءك والمهام التي يطلبونها كي تستطيع أن تؤمن بعملك ولا تتردد في رفض عميل ما.
- 16 - اصغ إلى الناس. فالإصغاء إلى العاملين وإبقاؤهم في صورة مجريات الأمور ينمي الاحترام والمهارات.
- 17 - ابق الأبواب مفتوحة ولا تجعل بينك وبين العاملين أية حواجز. فليس لك أن تكون بعيداً عنهم.
- 18 - لتكن شخصاً جذاباً. شخصاً يجعل الآخرين يرغبون بالبقاء. وكن معلماً وأسوة حسنة، وخير مثال.
- 19 - عليك بطرح الأمور مباشرة من شخص لشخص. فذلك يترك أثراً ويأتي بالتغيير.
- 20 - استخدم جميع مستويات الموظفين في إرساء أسس مبادئك وتراثك والحفاظ عليها.
- 21 - ساند موظفيك، ولا تجر تغييرات في الدقيقة الأخيرة. وإذا اضطرتت تأكد أن موظفيك يفهمون التغيير،

- ويقتنعون بأهميته ولديهم الاستعداد لتنفيذه.
- 22 - اكتب ثلاثة أشياء تقض مضجعك حيال العمل. ثم اطلب من موظفيك كتابة ثلاثة أشياء تقض مضجعهم حولك أنت، وحول مكان العمل، إلخ. . (كن شجاعاً!).
- 23 - ابن بما لديك من موظفين واستخدم قوتهم لإنماء عملك.
- 24 - ركز على التطور الشخصي مقابل التدريب التقني. التدريب اثناء العمل هو الافضل. لا تلغه مهما يكن السبب.
- 25 - عليك باتباع أسلوب «لقاء مع طبيب» لطرح الأفكار البارة المفاجئة أمام «الخبير» وليكن لديك آخرون لمساعدة أي فريق يحتاج إلى مساعدة.
- 26 - عليك بمراقبة العمل بشكل لائق. لا تمارس الرعاية كجلس الأطفال، بل أسلس القيادة مع التوجيه (عند الضرورة). كافي وعزز الكبرياء الفردية.
- 27 - لا تبالغ في دفع العاملين، فعندما تكون المربحية عالية جداً ربما كان ذلك لأن العاملين يبذلون جهوداً أكبر من اللازم.
- 28 - لا تترك الموهبة تطفئ على الشخصية.
- 29 - لا تسمح للمصالح الفردية (وخاصة مصالحك أنت كمدير) بالتقدم على المصالح العامة لكل فرد.

- 30 - لا تسع إلى إطالة قائمة العملاء وإنما عليك بتعميق جذورهم.
- 31 - ابتدع مشاريع تشترك فيها أكثر من دائرة واحدة. فالطاقم الذي يجتاز حدوده يهيئ للعمل كفريق.