

## كلمات مجانية ولكنها ذهبية



الأربعاء 15 أغسطس 2012 12:08 م

يقول توم بيترز، أحد أشهر كتاب وعلماء الإدارة في القرن العشرين: كان لي رئيس سابق (استمر يحقق نجاحًا متواصلًا في عمله) كان يستغرق حوالي 15 دقيقة (على الأكثر) في نهاية كل يوم فيما بين الساعة 5:30: 6:30 بعد الظهر ليكتب عدة كلمات شكر للناس الذين أفسحوا له وقتًا أثناء النهار أو الذين ذكروا ملاحظة منيرة تبعث على إعمال الفكر في اجتماع معين أتذكره يقول: إنه ذهل بسبب عدد الذين تسلموا الرسالة وشكروه تباغًا لشكره إياهم.

نحن لا نقدر قيمة قوة أبسط اللمسات الشخصية ومن بين كل اللمسات الشخصية أجد العبارة القصيرة المكتوبة هكذا (أداء مشرف) لها أكبر الأثر.

### أفضل من المال:

ما هو الشيء الذي يمكن أن يكون أفضل من الزيادة في الأجر؟

× ينجح الجميع بسبب التشجيع والمدح.

× للقيادة ارتباط كبير بالعلوم الاجتماعية كما لها ارتباط بأداء الأشياء.

× نحن نقلل بشدة من قدر اللمسات الإنسانية والشخصية البسيطة.

× تعلم قراءة المستويات المختلفة للتشجيع الذي يتطلبه شعبك.

ما زال باحثو المؤسسات يخبروننا منذ سنوات أن التشجيع يحفز البشر أكثر بكثير من الحوافز المالية، الناس يعيشون على المدح فللمدح فعل السحر في جعل من يعمل معك يشعر بأنه حقق ذاته بأكثر مما تستطيع الثروة أو الشهرة أن تفعل.

فكم من رئيس يتوقع من معاونيه أن يواصلوا العمل ليل نهار من تلقاء أنفسهم، هل تعمل لأجل شخص يطلب المستحيل ولكنه لا يشجعك أبدًا؟

هل لديك أناس يعملون لأجلك ولا تقدم لهم أبدًا كلمة رقيقة تعبر عن التقدير أو تحمل نعمة التشجيع؟

حاول ذلك وراقب ردود أفعالهم فالتشابه كبير بين الناس والبطاريات القابلة للشحن، البشر مثل البطارية يحتاجون لشحن بطارياتهم العاطفية مرات كثيرة.

### تجربة واقعية:

يحكي لنا هانز فينزل عن تجربة شخصية له فيقول: "نزلت أخيرًا على رغبة ابني البالغ من العمر خمس سنوات فقد ظل لعدة شهور يطالب بأحذية للتزلج مثل أخويه الأكبر سنًا ولكننا لم نرد لابننا أن يتعرض للخطر وبعد استنفاد الأعدار خرجنا والتقطنا زوجًا منها، بعد عملية الشراء دخلنا مطعمًا لتناول عشاء سريع لم يكن أندرو خلاله قادرًا على التفكير في شيء آخر بخلاف أحذية التزلج.

عندما وصلنا إلى المنزل وقف أندرو كالحصان المولود حديثًا محاولاً الوقوف لأول مرة وإذا كان مهتزًا وغير واثق من نفسه فقد أصر - مما أبهجني - على التعلق بي عندما كنت أشده على طول المشي ذهابًا وإيابًا، وفي الواقع فقد تدخل ابني مارك في الاشتراك معي لمساعدة أندرو الذي استند بنا حينما كان يترنح.

بعد مرور يومين على هذه الحادثة هل تعتقد أن أندرو مازال يعتمد علينا لمساعدته؟ إطلاقًا، كان أندرو في البداية بحاجة لقدر كبير من العون لاكتسابه لخبرة جديدة ولكنه سرعان ما اكتسب الخبرة التي تمكنه من ممارسة اللعبة.

تشجيع أولئك الذين يعملون لأجلنا ومعنا يتبع نفس هذا المبدأ إنهم بحاجة لأكثر قدر من التشجيع في المراحل الأولى من تسلمهم وظيفه أو مهمة جديدة.

### ذوبان المجاملات:

المجاملات من السلع النادرة التي لا يستطيع معظم الناس أن يحصلوا على القدر الكافي منها في هذه الحياة. فالذات الإنسانية لا يمكن أن تكون متماسكة دائمًا وصحيحة إلى الحد الذي لا يستطيع المرء أن يجد فيها ثقبًا واحدًا يضع فيه قليلاً من المديح والإطراء. ولكن المجاملات بطبيعتها سريعة الذوبان والتلاشي بعد سماعها بعدة ساعات أو أيام ولهذا السبب يمكننا دائمًا أن نكثر من استخدامها.

### أنواع مختلفة من التشجيع:

متواليه التشجيع	
أناس لا يستطيعون أن يؤدوا عملهم جيدًا سوى عن طريق التشجيع (محبطون)	أناس يعملون من تلقاء أنفسهم
لديهم القليل من الثقة بتعطشون للتشجيع (كلما كثر التشجيع كان ذلك أفضل) يتميزون بالهشاشة.	يعتمدون على ذواتهم يتشككون في التشجيع (اتركني وشأني) في صلابه الحديد

1. المحبطون: (أناس في حاجة ماسة إلى التشجيع): أفراد هذه المرحلة لا يشبعون من الإطراء والمديح وهم شديدي الغموض (يبدو أحد الأشخاص وكأنه مصمم على تقديم الاستقالة وترك العمل حتى يغير هذا الشخص رأيه عن تقديم الاستقالة وذلك عن طريق الكثير من الإطراء والتشجيع).

2. متقلبو المزاج:

الفائد الجيد يعرف كيف يقرأ علامات تقلب المزاج في وجه الذين يعملون معه (ينتمي أحد العاملين لهذا النمط فلو لم أتفاعل معه على مدى أسابيع طويلة ينتابني شعور بالقلق لنلا يصبح في حالة معنوية منخفضة، لذا أبحث عنه وأؤكد له أنه مازال جديرًا بالاحترام كما كان في آخر مرة امتدحته فيها وقد مرض مؤخرًا لبضع أيام قليلة وتغيب عن العمل ولذا ألقيت بطاقة تحت بابه حتى يراها أولاً عندما يعود إلى المكتب وأخبرته فيها ببساطة أننا افتقدناه، إنه أعزب وأعتقد أن ذلك يزيد من أهمية البطاقة لأنه كان في المنزل لوحده قلت له في البطاقة: "إننا افتقدناه ليس لأجل العمل بل لأجل شخصه كواحد منا" كانت هذه البطاقة تعني الكثير بالنسبة له).

3. الناس العاديون:

كلما كان الشخص ينحدر من وسط يعاني خللاً وظيفيًا يتسم بالقسوة ازداد احتياجه لتشجيعك له بانتظام، والأجيال الأصغر سنًا تحتاج لمزيد من الرعاية عن الأجيال المحنكة التي عانت الكساد الاقتصادي والحرب العالمية الثانية.

4. أناس يعملون من تلقاء ذواتهم:

هؤلاء هم بطاريات مشحونة على مدى السنين هم أقوياء ومنهمكون في العمل لدرجة أن أي محاولات لإطرائهم لا تتعدى مجرد بعوضة مزعجة تحوم حول وجودهم أنهم "يهشونها" بعيدًا وينظرون إليها نظرة ارتباك.

هناك أيضًا عدد منهم ينظرون إلى محاولات المديح بارتياح كبير ماذا يريد مني؟ ما الذي سوف يعقب المديح؟ هل يتملقني لكي يقصني علي؟ هؤلاء المتشككون هم أناس من المرجح أنهم مروا بتجارب مريرة مع آخرين استغلواهم إزاء هؤلاء كل ما نحتاج أن نفعله أن نغرس فيهم الشفقة والعطف.

نقاط قوة:

يحكي هانزل فيرزل: "ذكرني ولدي التوأمان منذ عدة أيام بدرس آخر عن مدح العمل الجيد الذي يقوم به الآخرون. التشجيع لا يدون حيث إنه بحاجة للاستمرار بعد فترات طويلة من الجفاف من طبيعة عملي أن أسافر كثيرًا ولذا عليّ أن أقوم بتلك المهمة الشاقة بحق وهي أن أودع كل أولادي قبل القيام بالرحلة.

إنهم مازالوا صغارًا أكبرهم يبلغ 12 عامًا ولذا فإنهم يستمتعون بالكثير من العناق والقبلات، أمارس أنا والتوأمان عملية ملء كأسي قبل الرحيل فإذا كانت الرحلة تستغرق خمسة أيام أقول لهما وأنا أودعهما: "الآن أنا بحاجة لملء كأسي بما يساوي خمسة أيام من العناق والقبلات" فيقفزان عليّ ونحن نتدحرج على الأرض ما لو كنا نسبح في بحر من الحب والعناق والقبلات إنهما يملآن كأسِي.

بطريقة مختلفة ولكن متشابهة على أن أملاً كؤوس زملائي عندما يشعرون بالجفاف نظرًا لزحمة عملهم.

### كيف نشجع العاملين؟

- 1) الاستماع: كوننا قادة لا يعني أن نكون المتحدثين الأساسيين علينا أن نستمع للآخرين.
- 2) المشاركة التعزية: فرقًا مع الفارحين وبكاء مع الباكين
- 3) التعزية: لقد اجتزنا الكثير من التجارب وهذه تعطينا الدافع كقيادة كي نعزي الآخرين عندما نجتاز الآلام.
- 4) التشجيع: فلتجعل الناس يعرفون أنهم يؤدون أداءً طيبًا، ابحث عما هو طيب وأبرزه وأنت ترى المزيد من الأعمال الجيدة من قبل زملائك.

### وأخيرًا:

يتذكر (بك روجر) نائب رئيس شركة IBM نصيحة لكاتب أحد الأعمدة الصحافية كان يقرأ له عندما كان في سن المراهقة والكاتب هو جورج كرين، اقترح كرين فكرة (نادي المجاملات اليومية الثلاث) وكان يعتقد أنك إذا انضمت لهذا النادي ففي كل يوم :

- تشعر بحافز يدفعك للبحث عن شيء جميل حولك.
- تجعل ثلاثة أشخاص على الأقل سعداء.
- تشعر بالرضا عن نفسك.
- يجذب الناس نحوك.

### 1- اخرج من مكتبك.

عندما يقوم شخص ما بأداء جيد قم بزيارته أو زيارتها لتقديم الشكر إن ذلك يحدث تأثيرًا أكبر من كتابة مذكرة أو إجراء مكالمة تليفونية أو توجيه الدعوة لزيارة مكتبك.

### 2- لا تجعل الأداء الجيد سرًا.

اطلب من المديرين الخاضعين لرئاستك أن يخبروك بإنجازات مرؤسيهم. يشعر الموظفون بالإحباط عندما لا يلاحظ أحد مجهوداتهم الخاصة. ربما يشعرون أنه مجهود ضائع أو ربما يشعرون بما هو أسوأ من ذلك فقد يعتقدون أن رئيسهم يحصل على امتياز نتيجة لأعمالهم، إن روجر يرسل لهم دائمًا مذكرة مكتوبة يمدح فيها مجهوداتهم.

### 3- اشكر الناس علانية.

في المجلة التي تصدرها المؤسسة وفي المذكرات والاجتماعات والمؤتمرات قدم الشكر رسميًا كلما استطعت إلى ذلك سبيلًا.