قاعدة 101 للقادة

يصرف كثيرٌ من القادة معظم طاقتهم على ما هو خاطئ لدى الناس. وتأتي قاعدة 101 لتقلب هذه العادة. وهي مأخوذة من كاتب القيادة جون سي ماكسويل، الذي يسميها مبدأ 101 بالمئة في كتابه «الفوز مع الناس». والفكرة بسيطة: أن نجد الواحد بالمئة الجيد، أو الذي نتفق عليه، ونمنحه مئة بالمئة من اهتمامنا. فواحد بالمئة مع مئة بالمئة يعطيان القاعدة اسمها، ويمكنها أن تغيّر طريقة عمل الفريق كله معاً.

1. العثور على الواحد بالمئة

لدى كل شخصٍ شيءٌ يستحق الإعجاب، حتى لو كان من الصعب رؤيته في البداية. والخطوة الأولى في القاعدة هي البحث عنه عن قصد. فقد يكون مهارةً، أو موقفاً، أو عادةً جيدة، أو فكرةً مفيدة واحدة في نقاشٍ طويل. والقادة الذين يبحثون عن نقاط القوة يجدونها عادةً، أما الذين يبحثون عن الأخطاء فيجدون الأخطاء. والواحد بالمئة ليس الشخص كله، لكنه نقطة بدايةٍ حقيقية.

مثال: يلاحظ مدرب كرة قدم أن لاعباً شاباً خجولاً يمرر الكرة جيداً دائماً، فيقرر أن يبدأ من هنا.

في العمل: تجد نادية، وهي قائدة فريقٍ جديدة، أن التعامل مع طارق صعب لأنه يشتكي كثيراً. وعندما تنظر عن قرب، ترى أن شكاواه تشير غالباً إلى مشكلاتٍ حقيقية في طريقة العمل.

2. منحه مئة بالمئة

العثور على النقطة الجيدة ليس إلا نصف القاعدة. والنصف الثاني هو أن نمنحها كامل اهتمامنا وتشجيعنا. وهذا يعني أن نسميها بوضوح، وأن نشكر الشخص، وأن نعطيه فرصاً لاستخدامها أكثر. والمديح المحدد أنجح من المديح العام، لأن الشخص يعرف بالضبط ما عليه أن يكرره. وعندما يشعر الناس بأن أفضل ما فيهم مرئي، فإنهم غالباً ما ينمون ليصبحوا كذلك.

مثال: الوالد الذي يمدح خط طفله المتقن سرعان ما يرى عنايةً أكبر في واجباته المدرسية.

في العمل: تشكر نادية طارقاً في اجتماع الفريق لأنه اكتشف خطوةً ضعيفة في إجراءات الطلبات. ثم تطلب منه أن يقود مجموعةً صغيرة لإصلاحها.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

3. البناء على الأرضية المشتركة

ويطبق ماكسويل القاعدة أيضاً على الخلافات. فبدلاً من التنازع على النقاط الكثيرة التي يختلف فيها شخصان، نبدأ بالجزء الصغير الذي يتفقان عليه. وهذه المساحة من الاتفاق تبني الثقة ونبرةً أهدأ. ومن هناك يصبح نقاش المواضيع الأصعب أسهل. والقادة الذين يفعلون ذلك يحولون الجدال إلى حلٍ مشترك للمشكلات.

مثال: جاران يختلفان حول مواقف السيارات، لكنهما يريدان شارعاً آمناً لأطفالهما، فيبدآن من هنا.

في العمل: يتجادل طارق وفريق المبيعات حول مواعيد التسليم. فتذكّرهم نادية بأن الطرفين يريدان عملاء سعداء، فينتقل الاجتماع من اللوم إلى الحلول.

4. الصدق أولاً

لا تعني قاعدة 101 تجاهل المشكلات أو تقديم مديحٍ زائف. فالناس يلاحظون بسرعة المديح غير الصادق، وهو يضر بالثقة. ويبقى على القادة أن يقدموا ملاحظاتٍ صادقة حول ما يجب تحسينه. والفرق هو في نقطة بداية الحديث: بنقطة قوةٍ حقيقية، لا بقائمةٍ من الأخطاء. فالبداية الجيدة تجعل الناس أكثر استعداداً لسماع الجزء الصعب.

مثال: يبيّن المعلم للطالب أولاً ما هو قوي في مقاله، ثم يشرح كيف يصلح الخاتمة الضعيفة.

في العمل: في المراجعة السنوية لطارق، تبدأ نادية بعينه الحادة في اكتشاف المشكلات. ثم توضح أن رسائله الإلكترونية تحتاج إلى نبرةٍ أكثر إيجابية، فيصغي إليها.

الخاتمة

وخلاصة القول، إن قاعدة 101 تطلب من القادة أن يجدوا الواحد بالمئة ويمنحوه مئة بالمئة. فلنبحث عن نقاط القوة عن قصد، ولنشجعها بوضوح، ولنبدأ الأحاديث الصعبة من الأرضية المشتركة. ولنبقَ صادقين، لأن المديح الحقيقي والملاحظات الحقيقية يعملان معاً. ومن المفيد تجربة القاعدة هذا الأسبوع مع شخصٍ واحد نجد التعامل معه صعباً. فالنقاط الجيدة الصغيرة، حين تحظى بالدعم الكامل، تنمو غالباً إلى نتائج كبيرة.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)