

## إِسْتِرَاطِيَّةُ أُمِّ مُوسَى عَلَيَّهِمَا السَّلَام

عزّام محمد زقزوق\*

خلال مُعَايَشَتِنَا كَثِيرٍ مِنَ الْمَوْظَفِينَ فِي بِيئَاتِ أَعْمَالِهِمْ، خِلَالَ الْعَقْدَيْنِ الْمَاضِيَيْنِ، اعْتَرَضْتُنَا ظَاهِرَةٌ، تَمَثَّلَتْ فِي حَالَاتٍ مُتَعَدِّدَةٍ، وَأَشْكَالٍ مُخْتَلِفَةٍ، قَاسِمُهَا الْمَشْتَرَكُ: قِلَّةُ مَنْسُوبِ الْإِنْتِاجِيَّةِ... وَاسْتِشْرَاءُ الرُّوحِ السَّلْبِيَّةِ... عِنْدَ قِطَاعٍ مُعْتَبَرٍ مِنْهُمْ. مِنْ أَمْثَلِهَا الْحَيَّةُ؛ عَلَى سَبِيلِ التَّمَثِيلِ لَا الْحَصْرُ:

- قَوْلُ أَحَدِهِمْ عَبْرَ وَسِيلَةٍ تَوَاصَلٍ اجْتِمَاعِيٍّ: "عِنْدَمَا أَمُرُّ بِظُرُوفٍ صَعِبَةٍ، لَا أَرْغَبُ بِسَبَبِهَا فِي الْمَجِيءِ إِلَى الْعَمَلِ، وَعَلَى الرَّغْمِ مِنْ ذَلِكَ أَذْهَبُ؛ لِأَنَّ هُنَاكَ مَهَامًا بَعْضُهَا عَاجِلٌ، وَلَا أُحِبُّ جَعَلَ مَدِيرِي أَوْ فَرِيقِي يَتَحَمَّلَهَا. وَلَكِنِّي أَعْلَمُ أَنَّ حُضُورِي لَا يُعْطِي نِسْبَةَ الْمِائَةِ بِالْمِائَةِ (100%) مِمَّا يَنْبَغِي عَمَلُهُ مِنْ طَرَفِي... هَلْ، وَالْحَالُ كَذَلِكَ، يَنْبَغِي عَلَيَّ الْمَجِيءُ لِلْعَمَلِ؟ أَمْ الْأَفْضَلُ لُزُومِي الْبَيْتِ؟ حَتَّى تَتَحَسَّنَ نَفْسِيَّتِي، وَأَحَافِظُ عَلَى مَسْتَوَى نَظَرَةِ مَدِيرِي وَفَرِيقِي، لَجُودَةِ عَمَلِي الْمَعْتَادَةِ".

- وَقَوْلُ آخَرَ شَاكِيًّا: "دَائِمًا مَا يَتَمَلَّكُنِي شَعُورٌ سَلْبِيٌّ فِي بِيئَةِ عَمَلِي فَحَوَاهُ؛ أَنِّي وَجِهَازِ حَاسُوبِي فِي الْأَهْمِيَّةِ وَالْقِيَمَةِ سَيِّئَان!"

- وَأَخَذَ الْإِحْبَاطُ وَالْيَأْسُ بِأَحَدِهِمْ مَأْخَذًا بَعِيدًا! وَاصِفًا حَالَهُ بِالْقَوْلِ: "عِنْدَمَا أَذْهَبُ إِلَى عَمَلِي فِي الصَّبَاحِ الْبَاكِرِ تَجِدُنِي كَمَنْ يَذْهَبُ إِلَى الْقَبْرِ!!"

هَذِهِ الْأَمْثَلَةُ وَغَيْرُهَا الْكَثِيرُ، تَتَمَظَّهَرُ بِصَيَغٍ مُخْتَلِفَةٍ، وَأَشْكَالٍ مُنْتَوَعَةٍ، مُؤَدَّاهَا جَمِيعًا إِهْدَارُ لِلْمَوَارِدِ بَيْنَ، وَضَرْبُ لِلْهَمَّةِ وَالْمَعْنَوِيَّةِ (Morale) فِي مَقْتَلِ، لَا بَلْ وَحُصُولُ حَالَةِ التَّكَلُّفِ (ضِدَّ التَّكَامُلِ) وَالانْحِدَارِ الْمَزْدَوِّجِ لِلْقِيَمِ (Values) بِمَدْلُولِيَّهَا: السَّعْرِيُّ الْمَقْدَارِيُّ! وَالْمَبْدِيُّ الْقِيَمِيُّ! وَبشَكْلِ تَبَادُلِيٍّ مُتَسَارِعٍ، فِيمَا بَيْنَ طَرَفِي الْمَعَادَلَةِ؛ شَخْصُ الْمَوْظَفِ وَبِيئَتُهُ الْمَوْظَفَةِ. وَالْحَالَةُ الْأَخِيرَةُ؛ هِيَ الْأَشَدُّ قِتَامَةً وَضَرَرًا، حَيْثُ تَتَجَاوَزُ فِي آثَارِهَا السَّلْبِيَّةِ الْمَسْتَوَى الْفَرْدِيِّ وَالْمُنْتَظَمِيِّ، إِلَى الْمَسْتَوَى الْمَجْتَمَعِيِّ الشَّعْبِيِّ... فَمِمَّا هُوَ مَعْلُومٌ، بِالضَّرُورَةِ مِنْ فِنِّ التَّسْوِيقِ، حَقِيقَةُ فَحَوَاهَا أَنَّ: سُرْعَةَ اسْتِشْرَاءِ أَثَرِ الْخَبَرِ السَّلْبِيِّ! تَفُوقُ سُرْعَةَ اسْتِشْرَاءِ أَثَرِ الْخَبَرِ الْإِيجَابِيِّ! وَالْحَالُ كَذَلِكَ؛ فَمَا هُوَ الْحُلُّ الْجَذْرِيُّ! لِهَذِهِ الظَّاهِرَةِ السَّلْبِيَّةِ؟ وَمِنْ أَيْنَ يُبْدَأُ بِهِ؟ وَمَا هِيَ ضَمَانَةُ اسْتِدَامَتِهِ؟

**صاحب الإستراتيجية  
الناجحة يُنمي ويُطوّر  
إستراتيجيته (رضيعه) في  
بيئة عمله! ومن خلالها!  
وفي الوقت ذاته يأخذ الأجر  
على ذلك! ويُقدّم المنتج أو  
الخدمة أو النتيجة  
المتوقعة بإنتاجية وإتقان  
عاليين**

إنّ الحلّ الجذريّ لهذه الظاهرة السلبية هو بالفهم والتّصوُّر،  
فالتّطبيق، لما أسميته في بحثي الإستراتيجيّ "الإرادةُ روحُ الإدارة" (أرا)  
بـ"إستراتيجية أمّ موسى عليهما السّلام" (Moses Mother's Strategy).  
قال مُنشئُ هذه الإستراتيجية ومُوجِّها -عزّ وجل- في تبيين  
أهمّ معالمها (Milestones) لأُمّ موسى عليهما السّلام، وبالتالي  
للعالمين: "إِذْ أَوْحَيْنَا إِلَىٰ أُمِّكَ مَا يُوحَىٰ. أَنْ اقْذِيفِي فِي التَّابُوتِ  
فَاقْذِيفِي فِي الْيَمِّ فَلْيُلْقِهِ الْيَمُّ بِالسَّاحِلِ يَأْخُذْهُ عَدُوٌّ لِّي وَعَدُوٌّ لَهُ  
وَأَلْقَيْتُ عَلَيْكَ مَحَبَّةً مِّنِّي وَلِتُصْنَعَ عَلَىٰ عَيْنِي. إِذْ تَمْشِي أُخْتُكَ  
فَتَقُولُ هَلْ أَدُلُّكُمْ عَلَىٰ مَن يَكْفُلُهُ فَرَجَعْنَاكَ إِلَىٰ أُمِّكَ كَيْ تَقَرَّ عَيْنُهَا  
وَلَا تَحْزَنَ... طه: 38-40.

بِتَفَكُّرنا في كلام اللطيف الخبير هذا... وبفهمنا وتصورنا لدلالاته الإدارية الإستراتيجية (وغيرها الكثير؛  
مما لا ندعي إحصاءه جميعاً واستيعابه!) ندرك حقيقة الحلّ، والبداء به، والمتمثل ببلورة ووضّع  
الشخص الإستراتيجية الفردية المُستدامة (Sustainable) لنفسه، حيث الاستمرارية والعطاء  
والتطور مُجمعين. نعم! إنّ جوهر الحلّ وقوامه يُتصوّر بإنشاء الموظف الناجح إستراتيجية ذاتية،  
تقاد برؤيته هو (وليس مجرد حلمه)، وبهذه البلورة والوضّع يكون مثله كمثل أمّ موسى مع رضيعها  
موسى عليهما السلام؛ أَرْضَعَتْهُ، وَرَبَّتْهُ فِي قَصْرِ فِرْعَوْنَ (المُوظَّف)، وفي نفس الوقت أخذت الأجر على  
إرضاعه (باعتبارها الموظف) من فرعون!

هذا هو جوهر الحلّ الجذريّ ومربطُ فرسه، لمن أعجزته معادلات الحياة وتّعقيداتها؛ بإيجاد  
إستراتيجية ذاتية قوامها تبادلية الرعاية والتّعزيز، وبالتالي المنفعة، فيما بين ما يُريد الموظف  
لنفسه... وما يُراد منه... هذا هو الجواب الصحيح لمن أراد التّوفيق (وليس التّلمّي! والتّمادي! في  
التّلفيق!) فيما بين فرصه وإمكاناته هو في نفسه... وفرص الآخرين وإمكاناتهم فيه... هذا هو الملجأ  
والمُنجى -بعد الله عز وجل- لمن وهن في عزمته، وشكا خذلان محيطه... حتى لو كان التّوافق نسبياً! في  
عملية التّوفيق بين إستراتيجيتي الموظف ومُنظّمته الموظفة، فإنّ المكاسب المُحصّلة ستتحقّق -بإذن  
الله- بمقدار هذه النسبة.

إنّ صاحب الإستراتيجية الناجحة يُنمي ويُطوّر إستراتيجيته (رضيعه) في بيئة عمله! ومن خلالها! وفي  
الوقت ذاته يأخذ الأجر على ذلك! ويُقدّم المنتج أو الخدمة أو النتيجة المتوقعة بإنتاجية وإتقان

عَالِيَيْنَ... وهذا ما يُعَبَّرُ عنه في الإدارة الحديثة بـ"الكَسْبِ المُشْتَرَكِ" (Win-Win Situation). مع ملاحظة  
أَنَّ الكاسِبَ الأعْظَمَ نسبيًا هو الموظف الناجح صاحب الإستراتيجية؛ حيث يكسب:  
أولًا: خَلْقَ الحافِزِ، وإيجادَ الدافعِ، وبناءَ "حِسِّ المِلْكِيَّةِ" (Sense of Ownership) والإرادة؛ والتي  
بِدَوْرِها تُمَثِّلُ رُوحَ الإدارة...  
ثانيًا: الأجرَ والمثوبةَ الإلهيَّةَ إن أخلصَ النِّيَّةَ، وأردَفَها بالنصيحة لصاحب العمل... والإتقان (وهو  
الشكل الأرقى والأنقى للجودة) فيما يُنجزُ من عمل، ويُقدِّمُ من منتج أو خدمة أو نتيجة.  
ثالثًا: الأجرَ الوافي، والرَّاتِبَ المكافئ، للعمل والإنجاز...  
رابعًا: شُعورَ المُتَمَتِّعِ في أدائه العمل، وإحساسَ البَهْجَةِ في إنجازِه...  
خامسًا: ميزةً مَنْ يُضَيِّفُ المكانةَ، ويُضفي القِيَمَةَ، على مَوقِعِهِ الوَظِيفِيِّ؛ وَلَا يَنْتَظِرُهَا مِنْهُ.  
سادسًا: التَّطَوُّيرَ والتَّطَوُّرَ، اللَّذَيْنِ يُوَوَّلانِ بِدَوْرِهِما إلى امتلاكِ الموظفِ الحُرِّيَّةَ في قرارِهِ الدَّائِي،  
والاستقلاليَّةَ في التَّقْريِرِ.

**\*مستشار ومُدَرِّب وباحث إدارة مشروعات**