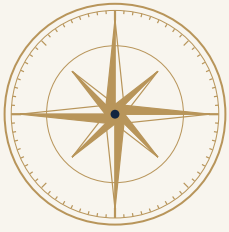
كتاب في التخطيط للحياة المهنية

أكبر من وظيفة

دليل عملي لتخطيط حياتك المهنية
وإدارة نموك في عالم متغيّر



عباس آل حميد



كتاب في التخطيط للحياة المهنية

أكبر من وظيفة

دليل عملي لتخطيط حياتك المهنية
وإدارة نموك في عالم متغيّر

عباس آل حميد

إصدار ٢٠٢٦
مسقط، سلطنة عُمان

حقوق النشر وبيانات الإصدار

أكبر من وظيفة: دليل عملي لتخطيط حياتك المهنية وإدارة نموك في عالم متغيّر.

تأليف: عباس آل حميد. الحقوق محفوظة لعباس علي محمود، المعروف في مؤلفاته باسم عباس آل حميد. © ٢٠٢٦.

الإصدار الأول بعنوان «أكبر من وظيفة»: ٢٠٢٦، مسقط، سلطنة عُمان. يطوّر هذا الكتاب الجانب المهني من «صناعة الحياة»، ويحافظ على جوهر منهجية التخطيط ذات الخطوات الست التي عرضها المؤلف في «كيف تخطط طريقك المهني»، بعد إعادة تنظيم الفصول وتحديث أمثلتها ومراجعها.

الرقم الدولي المعياري للكتاب (ردمك): ISBN 978-99992-2-738-4

حقوق الاستعمال والتداول

يُسمح بالاقتباس الموجز لأغراض البحث والمراجعة والتعليم، مع إثبات اسم المؤلف وعنوان الكتاب والمصدر. ولا يجوز تعديل الكتاب أو اختصاره أو ترجمته أو إعادة نشره في إصدار آخر أو استغلاله تجاريًا، كليًا أو جزئيًا، دون إذن مكتوب من صاحب الحقوق.

عند إتاحة نسخة إلكترونية رسمية للتداول المجاني، تسري عليها شروط الإتاحة المنشورة مع تلك النسخة. ويُرجى الرجوع إلى الموقع الرسمي للمؤلف للتأكد من النسخ المعتمدة وأي تحديثات أو تصويبات.

المكتبة الإلكترونية والتواصل

المكتبة الإلكترونية للمؤلف: https://abbasalhumaid.com/library/

للملاحظات والتصويبات: صفحة التواصل في الموقع الرسمي.

المحتويات

	حقوق النشر وبيانات الإصدار	٣
	فهرس الأشكال	٦
	مقدمة النسخة السابقة	٨
	كيف تستفيد من هذا الكتاب؟	٩
	المقدمة	١٢
القسم الأول	**اعرف موقعك المهني**	١٦
الفصل الأول	لماذا نعمل؟	١٨
الفصل الثاني	اعرف موقعك المهني	٢٩
القسم الثاني	**اقرأ عالم العمل**	٤٦
الفصل الثالث	كيف يتغير سوق العمل؟	٤٨
الفصل الرابع	الذكاء الاصطناعي ومستقبل المهن والمهارات	٦١
الفصل الخامس	أشكال العمل ومصادر الدخل	٧٦
القسم الثالث	**خطط مسارك المهني**	٩٢
الفصل السادس	حدد هدفك المهني	٩٣
الفصل السابع	ما الذي تتطلبه مهنتك؟	١١١
الفصل الثامن	اختبر خياراتك قبل أن تلتزم بها	١٢٨
الفصل التاسع	خطط مسارك المهني في ست خطوات	١٤٥
الفصل العاشر	نماذج وتطبيقات	١٦٦
القسم الرابع	**أدر نموك المهني**	١٩١
الفصل الحادي عشر	حوّل خطتك إلى واقع	١٩٢
الفصل الثاني عشر	طوّر قدراتك وأثبت جدارتك	٢٠٩

الفصل الثالث عشر	سوّق نفسك ووسّع فرصك	٢٢٧
الفصل الرابع عشر	أدر محفظة أعمالك ومصادر دخلك	٢٤٥
الفصل الخامس عشر	وازن بين عملك وحياتك	٢٦٣
	الخاتمة	٢٧٩
النموذج الجامع	خطتي المهنية في صفحة واحدة	٢٨٢
	الملحقات التطبيقية	٢٨٣
	الملحق أ: أوراق العمل	٢٨٤
أ١	موقعك المهني	٢٨٦
أ٢	بطاقة الهدف المهني	٢٨٧
أ٣	متطلبات المهنة ومسار التأهل	٢٨٨
أ٤	سجل التحقق من المعلومات	٢٨٩
أ٥	اختبار الخيار المهني	٢٩٠
أ٦	القدرات ومتطلبات سد الفجوات	٢٩١
أ٧	مراحل المسار ومراجعته	٢٩٢
أ٨	خطة التنفيذ للفترة المقبلة	٢٩٣
أ٩	بطاقة دليل الجدارة	٢٩٤
أ١٠	التعريف بالقدرة ومتابعة الفرص	٢٩٥
أ١١	مراجعة نشاط في محفظة الأعمال	٢٩٦
أ١٢	التوازن وقرار التعديل	٢٩٧
أ١٣	الاستعداد لتغير الدخل	٢٩٨
	الملحق ب: معجم المصطلحات	٣٠٠
	الملحق ج: الرجوع إلى المصادر وتحديث المعلومات	٣٠٥
	الملحق د: مثال معبأ من البداية إلى المراجعة	٣٠٨
	المراجع والمصادر	٣٢٥
	عن المؤلف	٣٤٨

فهرس الأشكال

شكل ١	خريطة الكتاب	٩
شكل ٢	ثلاث حاجات نفسية، والمعنى إلى جانبها	١٩
شكل ٣	المهنة والوظيفة ومصدر الدخل	٢٤
شكل ٤	صورة موقعك المهني	٤٣
شكل ٥	خمسة عوامل متفاعلة تغيّر الطلب على المهن	٥٠
شكل ٦	تغيّر الطلب داخل المهنة	٥٤
شكل ٧	الوظيفة مجموعة مهام	٦٤
شكل ٨	أكثر من طريقة لممارسة المهنة	٧٧
شكل ٩	ما يحكم اختيار الهدف المهني	٩٩
شكل ١٠	ثلاثة أسئلة مستقلة عن متطلبات المهنة	١١٢
شكل ١١	وضوح الوجهة واختبار الطريق	١٣٧
شكل ١٢	أربعة قرارات ممكنة بعد اختبار الخيار	١٤٢
شكل ١٣	الخطوات الست في حلقة واحدة	١٤٧
شكل ١٤	مسارات التطور المهني	١٤٩
شكل ١٥	من الخطة إلى التنفيذ	١٩٣
شكل ١٦	مثال ليلى: التنفيذ خلال تسعين يومًا	٢٠٤
شكل ١٧	التعلم الذي يغيّر الأداء	٢١١
شكل ١٨	ربط القدرة بالدليل والفرصة	٢٣٣
شكل ١٩	أسئلة مراجعة النشاط في محفظة الأعمال	٢٥٦
شكل ٢٠	المتبقي مقابل الساعة في مثال هدى	٢٥٧
شكل ٢١	التوازن يبدأ بفهم سبب العبء	٢٦٨

مقدمة النسخة السابقة

بقلم الدكتور مصطفى أبو سعد



هذه مقدمة النسخة السابقة من الكتاب، التي كانت بعنوان «صناعة الحياة». نوردها هنا كاملة كما وردت في الأصل، بتاريخ ٢٦ مايو ٢٠٢٣، بوصفها مقدمة تلك النسخة.

من قواعد الحياة الطيبة أن الإنسان كلما زاد عمره زادت قدرته على تغيير حياته وتحسين جودتها... عكس تلك القناعات البالية التي ترى أن التغيير يصعب مع الزمن وقد أصَّلوا لذلك بقناعات وأمثلة محبطة في الحياة..

أنت مسؤول عن حياتك وعن قراراتك وعن نتائج اختياراتك وتلك حقيقة ربانية يؤكدها القرآن الكريم حين يضع الاختيارات بين يدي الإنسان في كل مجالات حياته ومنها الإيمان والكفر...

هذه المبادئ التي نحتاجها لبدء عملية التغيير والتحسن والتطوير المستمر...

ونحتاج بعدها لمنهج متكامل في هذه المسيرة التنموية وإرشاد بخطوات متماسكة ومتناسقة ومتكاملة ترافقنا للوصول للهدف المطلوب والغاية المنشودة..

(صناعة الحياة) عنوان مؤلف ومدونة وكتاب للفاضل المبدع الذي راكم الخبرات والمهارات والمعرفة عبر سنوات من العمل والعطاء والجد والإنتاج... بين التأليف والمرافقة والتدريب والاستشارات... الأستاذ الكريم (عباس آل حميد) حفظه الله جسد في هذا المنتج المعرفي العلمي دليلًا عمليًّا يرافقنا خطوة خطوة نحو الوصول للغاية الكبرى وهي التمكن من صناعة حياتنا بذواتنا وبأيدينا لئلا نتركها بيد الغير يتلاعبون بها في عصر التلاعب بالعقول والنفوس والأذواق...

يبدأ المؤلف هذه الرحلة بأهم خطوة يبنى عليها أساس التغيير والبناء المعرفي المهاراتي وهي (بناء الذات) من خلال التمكن من معرفة أهدافنا في الحياة وكيف تتشكل ذواتنا وما هي العوامل المؤثرة على الذات لبناء معرفة عقلانية للنفس البشرية..

وبعدًا ينقلنا في رحلة لمواجهة الحياة وتحدياتها المستقبلية ببصيرة وعقلانية تحدد مساراتنا المهنية وكيف نتفهمها ونتمكن منها من خلال نماذج عملية يقدمها في مؤلف جمع الخبرة والمعرفة والتمكن من فهم الواقع واستنباط آلياته والتنبؤ المبني على المعرفة والبصيرة لمستقبل مهني متطور بسرعة هائلة...

وفق الله أخي الكريم المبدع عباس آل حميد في إنتاجه المعرفي ونفع بجهده وعلمه وأدام ذكره ونفعه من خلال علم ينتفع به الناس..

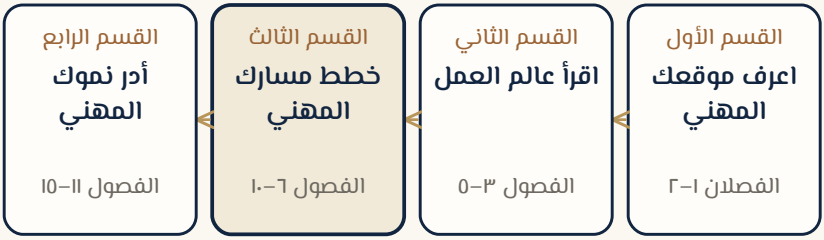
والله من وراء القصد

د.مصطفى أبوسعد

الكويت: ٦ ذو القعدة ١٤٤٤ هجري الموافق ٢٦ مايو ٢٠٢٣ ميلادي.

كيف تستفيد من هذا الكتاب؟

شكل ١ خريطة الكتاب



قلب الكتاب: منهجية الخطوات الست

الملحقات

أ: ١٣ ورقة عمل • ب: معجم المصطلحات • ج: الرجوع إلى المصادر • د: مثال معبأ

اقرأ بالتسلسل أو ابدأ بالقسم الذي يجيب عن سؤالك الحالي، ثم ارجع إلى الفصل الذي يشرح الأداة.

لا تحتاج إلى قراءة الكتاب كما تقرأ رواية من البداية إلى النهاية، وإن كان تسلسل أجزائه مقصودًا. اقرأ بالطريقة التي تناسب مرحلتك، واجعل التطبيقات وسيلة لاتخاذ قرارات أوضح، لا واجبات تحاول إنجازها كلها في يوم واحد.

يساعدك القسم الأول على فهم موقعك المهني بما تملكه من مؤهلات وخبرات ومهارات وموارد. ويشرح القسم الثاني كيف تتغير فرص العمل، وما الذي يؤثر فيها من تقنية ومعايير مهنية وأشكال مختلفة للعمل وكسب الدخل.

القسم الثالث هو قلب الكتاب: يبدأ بتحديد الهدف المهني، ثم قراءة متطلبات المهنة، واختبار الخيارات، وتطبيق منهجية التخطيط ذات الخطوات الست. أما القسم الرابع فيعالج التنفيذ وتطوير القدرات وإثبات الجدارة وتوسيع الفرص وإدارة الأنشطة ومصادر الدخل.

ستجد في الملحق أ ثلاث عشرة ورقة عمل، ثم معجمًا للمصطلحات ودليلًا للتحقق من المصادر، وفي الملحق د مثالًا معبأً يصل الأوراق بقرار واحد. استخدم ما تحتاج إليه، وارجع إلى الفصل الذي يشرحه. ولي صلة مهنية ببعض الجهات والمؤهلات الواردة في الأمثلة؛ أوضحها في الإفصاح آخر الكتاب، لتقرأ هذه الأمثلة على بينة من سياقها.

الأسماء والحالات المعروضة للتوضيح في الفصول أمثلة تعليمية تخيلية، إلا ما أشير صراحة إلى أنه تجربة واقعية. والمقصود بها فهم القرارات لا الإخبار عن أشخاص بعينهم. أما المؤهلات وشروط الممارسة فيرجع فيها إلى الجهات المختصة.

ومع كل مرحلة اسأل نفسك: ما الذي أصبح أوضح؟ وما الخطوة التي أستطيع البدء بها؟ وأي معلومة ينبغي أن أتحقق منها قبل الالتزام؟

من أين تبدأ؟

اختر الحالة الأقرب إليك، وابدأ بورقة واحدة تجيب عن سؤالك الحالي. هذه مداخل للقراءة؛ يمكنك العودة إلى تسلسل الكتاب كلما احتجت إلى الصورة الأوسع.

في بداية الطريق، أو لم يتضح هدفك	اقرأ الفصل ٢ والفصل ٦، ثم ابدأ بأ١ وأ٢. دوّن ما تملكه وهدفًا أوليًا تراجعه.
هدفك واضح وتبحث عن طريقه	ابدأ بـالفصل ٧ والورقة أ٣. حدد أهم متطلب وما تحتاج إلى التحقق منه.
تريد تغيير الوظيفة أو المهنة	ابدأ بـالفصل ٨ والورقة أ٥. اختر افتراضًا مؤثرًا وتجربة محدودة لاختباره.
فقدت دخلك أو تخشى تعثره	ابدأ بـالفصل ١٤ والورقة أ١٣. احصر النقد والالتزامات، ثم ارجع إلى الفصل ١٣ عند البحث عن الفرص.
وضعت خطة وتعطل تنفيذها	ابدأ بـالفصل ١١ والورقة أ٨. حدد العائق وأول إجراء. وإن تزاحمت التزاماتك، ارجع إلى الفصل ١٥ والورقة أ١٢.

ستجد الخطوات الست كاملة في الفصل ٩، ومعاني المصطلحات في الملحق ب. ومن كل ورقة يمكنك فتح مثالها المعبأ، ثم العودة إلى الورقة الفارغة.

في النسخة الإلكترونية، اضغط على اسم الكتاب أعلى صفحات الشرح للعودة إلى المحتويات. واحتفظ بنسخة فارغة من الأوراق قبل تعبئتها، ثم احفظ إجاباتك وأعد فتح الملف للتأكد من بقائها.

المقدمة

حياتك المهنية أكبر من وظيفتك

عندما يسألك أحدهم: «ماذا تعمل؟»، غالبًا ما تجيبه بذكر وظيفتك أو المؤسسة التي تعمل فيها. تقول مثلًا إنك محاسب في شركة، أو مهندس في مؤسسة حكومية، أو مدير في إحدى المؤسسات. وهذه إجابة طبيعية، لكنها لا تحكي إلا جانبًا من حياتك المهنية.

فالمهنة التي تمارسها ليست بالضرورة الوظيفة التي تشغلها، ووظيفتك ليست بالضرورة مصدر دخلك الوحيد. قد تفقد وظيفتك وتظل محتفظًا بمهنتك، وقد تنتقل إلى مؤسسة أخرى دون أن تغير تخصصك، وقد تمارس مهنتك لحسابك الخاص أو تجمع بين أكثر من نشاط مهني. وهذه الفروق، على بساطتها، يمكن أن تغير نظرتك إلى مستقبلك والطريقة التي تخطط بها له.

تأمل شخصًا أمضى عشرين عامًا في مؤسسة واحدة. ربما تدرج في مناصبها، واكتسب خبرة واسعة، وحقق دخلًا جيدًا، لكنه لم يفكر كثيرًا فيما يمكنه فعله إذا اضطر إلى مغادرتها. وحين يجد نفسه خارجها، قد يكتشف أن جانبًا كبيرًا من خبرته مرتبط ببيئة عمل محددة، وأن خياراته أضيق مما كان يتصور.

وفي المقابل، قد تجد شخصًا بدأ حياته المهنية في وظيفة متواضعة، لكنه حرص على تطوير معارفه ومهاراته، واكتساب خبرات يمكن الاستفادة منها في أكثر من عمل،

والتعرف إلى الفرص المتاحة داخل مؤسسته وخارجها. ومع مرور السنوات أصبحت أمامه خيارات لم تكن متاحة له في البداية.

ليس الفرق بين الاثنين بالضرورة في الذكاء أو المؤهلات أو الجهد. فقد يكون الأول أكثر اجتهادًا من الثاني. وقد تؤثر في خياراتهما ظروف لا يملكانها، لكن طريقة النظر إلى الحياة المهنية والقرارات المتخذة خلالها تظل جزءًا مما يستطيع كل منهما مراجعته.

وهنا تكمن أهمية التخطيط المهني.

فالعمل يأخذ جانبًا كبيرًا من حياتنا، ولا يقتصر أثره على الدخل الذي نحصل عليه. إنه يمتد إلى أسرنا وعلاقاتنا وأوقاتنا وصحتنا والفرص التي تتاح لنا في المستقبل. ولهذا تستحق حياتنا المهنية أن نوليها من التفكير والعناية ما يناسب أهميتها، بدل أن نترك مسارها يتشكل تبعًا للظروف وحدها.

وتزداد أهمية ذلك مع تغير المهن والمهارات وطرق العمل. فما تعلمته بالأمس قد يحتاج إلى تطوير اليوم، وما كان يتطلب فريقًا كبيرًا قد تصبح بعض مهامه ممكنة باستخدام أدوات رقمية متاحة. وفي المقابل، قد تتراجع الحاجة إلى بعض الأعمال، وتظهر فرص لم تكن مألوفة قبل سنوات.[1]

ومع انتشار الذكاء الاصطناعي أصبحت هذه التحولات أكثر حضورًا في حياتنا المهنية. لكنني لا أرى أن علينا استقبالها بالخوف، أو الاندفاع وراء كل تقنية جديدة دون تفكير. الأجدى أن نفهم ما يتغير في أعمالنا، وكيف يؤثر في المهنة التي نمارسها أو نطمح إلى ممارستها، وما الذي نحتاج إلى تعلمه لنحافظ على قدرتنا على الإنجاز ونطورها.

ومن المهم ألا نخلط بين التخطيط ومحاولة التنبؤ بالمستقبل. فلا أحد يعرف على وجه اليقين كيف سيكون سوق العمل بعد عشر سنوات، ولا يستطيع أن يضمن الحصول على وظيفة بعينها مهما بلغت مؤهلاته وخبراته. لكننا نستطيع اتخاذ قرارات أفضل حين نفهم قدراتنا، وندرس الفرص المتاحة، ونستعد للمخاطر، ونراجع خططنا كلما تغيرت الظروف.

وأذكر من تجربتي أنني في عام ١٩٩٤ كنت أعمل في وظيفة متواضعة الدخل، ولم أكن حينها أتقن اللغة الإنجليزية. لم تكن الخيارات التي أتمناها واضحة أمامي، لكنني واصلت التعلم واكتساب الخبرة، وانتقلت في السنوات التالية بين التدقيق والاستشارات وأعمال التغيير المؤسسي، حتى توليت مسؤوليات استشارية وقيادية لدى جهات حكومية. لا أورد هذه التجربة لأجعل طريقي مثالًا ينبغي تكراره؛ فقد اختلفت الظروف والفرص من مرحلة إلى أخرى. وإنما لأنها علمتني أن الوظيفة الحالية لا تختصر ما يمكن للإنسان أن يبنيه من قدرات، وأن السؤال الأهم ليس فقط أين أعمل اليوم، بل ما الذي أتعلمه وأمارسه لأوسّع خياراتي غدًا.

وكان لهذه التجربة أثر في اهتمامي بالكتابة عن تخطيط المسار المهني في كتاب «كيف تخطط طريقك المهني»، ثم وسعت معالجة الموضوع في كتاب «صناعة الحياة». وأعود إليه هنا محافظًا على أساس المنهجية وخطواتها الست، ومطورًا تطبيقاتها في ضوء ما تغير في عالم العمل وما أضافته التجربة من معرفة.

وقد راجعت هنا بعض أحكامي السابقة: فالوظيفة ليست قيدًا في ذاتها، والاستقلال لا يناسب الجميع، والإدارة ليست نهاية واجبة لكل متخصص. والشهادة الجامعية طريق مهم، لكنها ليست الطريق الوحيد في كل مهنة. أحتفظ بالمنهجية، وأعطي الشروط والفرص والموارد وزنًا أوضح في اختيار الطريق.

وقد يبدأ طريق التأهل بشهادة جامعية أو مؤهل احترافي أو تدريب تخصصي، وقد تكون لديك خبرة تحتاج إلى إثبات ما تعلمته منها. وفي النسخ المرجعية للمعايير المهنية العُمانية التي سنقرأها، نجد أدوارًا تتيح أكثر من طريق للتأهل، وأخرى لا يكفي فيها المؤهل الجامعي وحده. لذلك ابدأ بالمهنة التي تريد ممارستها، ثم تعرّف إلى متطلباتها واختر الطريق المناسب لك.[٣،٢]

قد تكون الوظيفة المستقرة أفضل خيار لك، أو يناسبك العمل المستقل، أو الجمع بين أنشطة مهنية. اختر ما يناسب قدراتك وظروفك في كل مرحلة.

سنبدأ بفهم ما تريده من العمل، وما تملكه اليوم من قدرات وخبرات وموارد. ثم ننظر إلى سوق العمل وما يطرأ عليه من تغيرات. وبعد ذلك نحدد هدفًا مهنيًا مناسبًا، ونعرف متطلبات المهنة، ونختبر الخيارات، ونرسم مسارًا للوصول إليه. وأخيرًا نتعلم كيف ننفذ خطتنا ونراجعها ونطور قدراتنا ونستخدمها في فرص مناسبة.

وسنعتمد منهجية عملية، مدعومة بأمثلة وأدوات تستطيع استخدامها لتخطيط مسارك أنت. فلا يوجد مسار واحد يصلح للجميع، ولا خطة تستطيع نسخها من حياة شخص آخر لتضمن بها النجاح.

أرجو أن تقرأ الكتاب وأنت تفكر في واقعك، لا باعتباره معلومات عامة عن المهن. توقف عند الأمثلة، وقارنها بظروفك، وجرب الأدوات على نفسك. قد تكتشف أن هدفك الحالي مناسب، وأنك تحتاج فقط إلى طريق أوضح للوصول إليه. وربما ترى أن أمامك خيارات أخرى تستحق الدراسة، أو أن الوقت قد حان لإعادة النظر في مسارك كله.

وفي الحالتين تكون قد بدأت خطوة مهمة: أن تنظر إلى حياتك المهنية بوصفها مسارًا تستطيع المشاركة بوعي في رسمه وتطويره، لا مجرد وظائف وظروف تتعاقب عليك.



القسم الأول

اعرف موقعك المهني

حياتك المهنية أكبر من وظيفتك، ومستقبلك المهني يستحق أن تخطط له.

الفصل الأول	لماذا نعمل؟	١٧
الفصل الثاني	اعرف موقعك المهني	٢٩

الفصل الأول

لماذا نعمل؟

لماذا يخرج إنسان من عمله مرهقًا لكنه راضٍ عما أنجز، بينما يخرج آخر بالقدر نفسه من التعب دون ذلك الشعور؟ ليس عدد الساعات وحده ما يفسر الفرق؛ فطبيعة العمل ومعناه وطريقة أدائه وعلاقاته تترك أثرها أيضًا.

ما الذي يجعلنا نشعر بهذا الاختلاف؟

قد يتعلق الفرق بطبيعة المهمة، أو ببيئة العمل، أو بما نلقاه من تقدير واحترام. وقد يرتبط أيضًا بالدخل والأمان وفرص التعلم والتقدم.

فالعمل ليس مجرد وقت نبذله مقابل أجر، وإن كان الأجر أحد أهم دوافعه. إنه أيضًا جانب كبير من حياتنا، يؤثر في علاقاتنا وخياراتنا وقدرتنا على بناء المستقبل الذي نريده لأنفسنا وأسرنا. ولهذا، وقبل أن نبدأ التخطيط لمسارنا المهني، يجدر بنا أن نسأل: لماذا نعمل أصلًا، وماذا نريد من العمل؟

العمل من أجل الرزق... وماذا أيضًا؟

لعل الإجابة الأولى التي تخطر في ذهنك هي أنك تعمل لتكسب رزقك وتوفر لنفسك ولأسرتك حياة كريمة. وهذا أمر طبيعي؛ فالحصول على دخل مناسب ضرورة لا يستطيع كثير من الناس تجاهلها عند اختيار أعمالهم.

نحن نحتاج إلى ما يوفر لنا الطعام والمسكن والعلاج والتعليم، وما يساعدنا على الوفاء بالتزاماتنا والاستعداد للمستقبل. وقد نضطر في بعض مراحل حياتنا إلى قبول عمل لا نحبه كثيرًا، لأنه يوفر الدخل الذي نحتاج إليه. وليس في ذلك ما يعيبنا؛ فلا يمكن أن نطلب من شخص يكافح لتلبية احتياجات أسرته أن يقدم الشغف المهني على ضروريات حياته.

لكن ماذا لو توافر لك دخل يكفي احتياجاتك؟ هل ستتوقف عن العمل تمامًا، أم ستبحث عن نشاط آخر تمارس فيه قدراتك وتشعر من خلاله بالإنجاز؟

تختلف الإجابة من شخص إلى آخر، كما تختلف باختلاف المرحلة التي يمر بها الإنسان. فقد يرغب بعض الناس في التفرغ لأسرهم أو لهواياتهم أو لخدمة مجتمعاتهم، بينما يفضل آخرون الاستمرار في ممارسة مهنهم حتى بعد أن يصبحوا في غنى عن الدخل الذي توفره لهم.

ما يهمنا هنا أن الحاجة إلى المال، على أهميتها، لا تفسر وحدها جميع ما نبحث عنه في العمل. فنحن نريد أيضًا أن نشعر بأننا قادرون على الإنجاز، وأن ما نعرفه ونتعلمه له قيمة، وأن لنا قدرًا من الاختيار فيما نفعل، وأن علاقاتنا المهنية تقوم على الاحترام والتعاون. وكثير منا يحب أن يرى أثر عمله في حياة الآخرين.

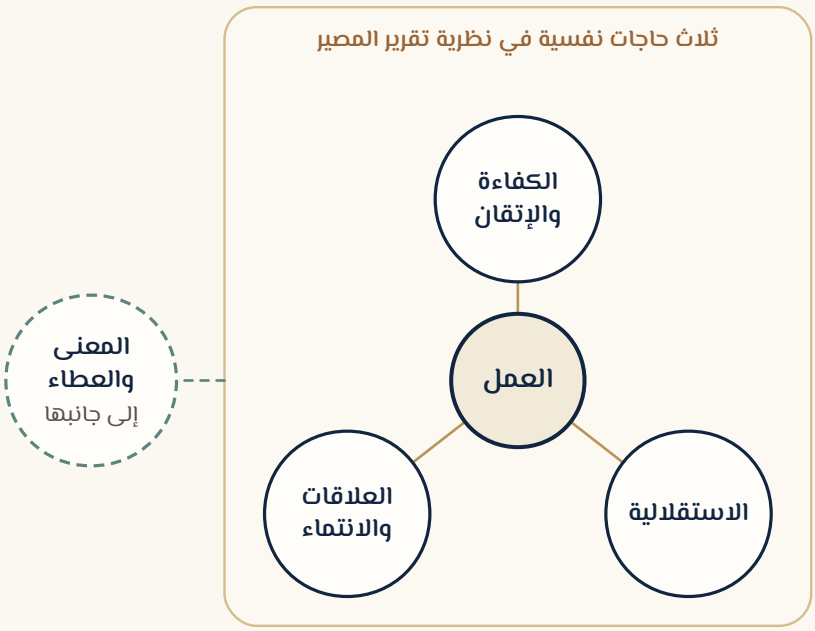
وهذه الدوافع لا تتعارض مع الرغبة في دخل جيد. فقد يجتمع الطموح المالي مع حب المهنة والرغبة في الإتقان والعطاء. بل إن الدخل العادل والمستقر قد يساعد الإنسان على الاطمئنان والتركيز في عمله.

المشكلة ليست في أن نعمل من أجل المال، وإنما في أن نحصر قيمة العمل فيه وحده، فنغفل ما نحتاج إليه أيضًا من نمو واحترام واستقلالية ومعنى.

ما الذي يجعلنا نحب أعمالنا؟

حاول باحثون في علم النفس والإدارة فهم الأسباب التي تجعل بعض الناس أكثر ارتباطًا بأعمالهم من غيرهم، رغم تشابه الوظائف والظروف أحيانًا. ومن الدراسات المهمة في هذا المجال ما يرتبط بنظرية تقرير المصير (Self-Determination Theory)، التي طورها عالما النفس إدوارد ديسي وريتشارد رايان.

شكل ٢ ثلاث حاجات نفسية، والمعنى إلى جانبها



الحاجات الثلاث كما تعرضها نظرية تقرير المصير. أما المعنى والعطاء فسؤال يأتي إلى جانبها: ما القيمة التي نقدمها من خلال العمل؟

وتميّز هذه النظرية بين أشكال الدافعية، وتناقش ثلاث حاجات نفسية أساسية هي الشعور بالكفاءة، والاستقلالية، والانتماء إلى الآخرين. وتشير مراجعة علمية نُشرت

عام ٢٠١٧ إلى أن تلبية هذه الحاجات في بيئة العمل ترتبط بدافعية نابعة من اقتناع الشخص، ورضا وصحة نفسية أفضل، وأداء أكثر جودة. ولا تفسر هذه العوامل وحدها نجاح الإنسان أو رضاه، لكنها تساعدنا على فهم جانب من تجربته مع العمل.[٤]

الكفاءة والإتقان

من الجميل أن تنتهي من مهمة صعبة وأنت تشعر بأنك أنجزتها بإتقان. وربما يكون أجمل من ذلك أن تدرك أنك أصبحت قادرًا على إنجاز عمل لم تكن تستطيع القيام به قبل سنة أو سنتين.

فالمحاسب الذي يتعلم تحليل القوائم المالية، والمهندس الذي يطور قدرته على تصميم أنظمة أكثر كفاءة، والمعلم الذي يحسن أساليب تدريسه، يجد كل منهم في نمو قدراته سببًا إضافيًا للاعتزاز بعمله. ولا يقتصر الأمر على المعرفة، بل يشمل استخدامها وتحويلها إلى نتائج ملموسة.

ولهذا قد يشعر الإنسان بالملل عندما يؤدي المهام نفسها سنوات طويلة دون أن تتاح له فرص مناسبة للتعلم والتطور. لكن النمو المهني لا يعني بالضرورة الانتقال إلى منصب إداري أعلى. فقد يفضل متخصص أن يعمق خبرته في مهنته ويصبح مرجعًا فيها، دون أن يرغب في إدارة فريق أو مؤسسة.

إنه، ببساطة، أن تصبح أكثر قدرة على أداء العمل الذي اخترته، وأن تتسع أمامك فرص استخدام تلك القدرة.

الاستقلالية وحرية الاختيار

تخيل أنك تعمل في مؤسسة تحدد لك النتائج المطلوبة، لكنها تمنحك قدرًا مناسبًا من الحرية في اختيار طريقة الوصول إليها. وفي المقابل، تخيل أنك تؤدي العمل نفسه في

مؤسسة تراقب كل خطوة ولا تتيح لك اتخاذ قرار صغير دون موافقة مسبقة. ربما تحصل في المؤسستين على الراتب نفسه، لكن تجربتك المهنية قد تختلف كثيرًا.

فالاستقلالية في هذه النظرية تعني أن يشعر الإنسان بأنه يؤدي عمله عن إرادة واقتناع، لا تحت ضغط لا يتبناه. وقد تدعمها مساحة مناسبة للمبادرة واتخاذ القرار، لكنها لا تعني العمل دون إدارة أو ضوابط؛ فقد يلتزم الشخص بتعليمات يفهم غرضها ويقتنع بها.[٤]

وقد تتحقق هذه الاستقلالية داخل وظيفة في مؤسسة كبيرة، كما قد تضعف في عمل مستقل إذا أصبح صاحبه خاضعًا لمطالب العملاء طوال الوقت. لذلك لا يصح أن نفترض أن العمل الحر يمنح الإنسان الحرية دائمًا، أو أن الوظيفة تحرمه منها بطبيعتها.

العلاقات والانتماء

قد تكون طبيعة عملك جيدة وراتبك مناسبًا، لكنك لا تشعر بالارتياح بسبب سوء علاقتك بمديرك أو زملائك. وفي المقابل، ربما تستمتع بعمل يتطلب جهدًا كبيرًا لأنك تعمل مع أشخاص تثق بهم وتشعر أنهم يقدرون جهودك.

فنحن لا نمارس أعمالنا في عزلة عن الآخرين. وحتى في المهن التي يغلب عليها العمل الفردي، نحتاج إلى التعامل مع العملاء والزملاء والشركاء. والعلاقات المهنية الجيدة تساعد على تبادل المعرفة وحل المشكلات والتعلم من تجارب الآخرين، فضلًا عن شعورنا بالانتماء.

وهذا من الأسباب التي قد تجعل شخصًا يتردد في ترك وظيفة رغم حصوله على عرض أفضل ماليًا؛ فهو لا يقارن الراتبين وحدهما، بل يفكر أيضًا في بيئة اعتادها وفريق يجد فيه الاحترام والتعاون.

المعنى والعطاء

إلى جانب هذه الحاجات، هناك سؤال يؤثر في علاقتنا بالعمل: ما القيمة التي نقدمها من خلاله؟

قد يجد الطبيب معنى في تخفيف آلام المرضى، والمعلم في مساعدة طلابه على التعلم، والمهندس في إقامة مبنى آمن، والمحاسب في حماية أموال المؤسسة وسلامة معلوماتها المالية. وقد يجد الإنسان المعنى نفسه في عمل يبدو بسيطًا للآخرين، لكنه يؤدي خدمة يحتاج إليها الناس.

ولا يشترط أن تعمل في مؤسسة خيرية أو مهنة ذات رسالة اجتماعية ظاهرة حتى يكون عملك نافعًا. فالمجتمع يحتاج إلى أعمال ومهن متنوعة، ولكل منها دور في تلبية احتياجات الناس.

للعمل مكان مهم في حياتنا، لكنه لا يستطيع أن يحل محل الأسرة والعلاقات وسائر ما يمنح حياتنا معناها. فقد نجد في أسرنا أو في خدمة مجتمعنا أو في نشاط آخر جوانب مهمة لا توفرها لنا المهنة. فاختيار العمل المناسب ليس بحثًا عن وظيفة مثالية تحقق كل الرغبات، وإنما عن عمل ينسجم بدرجة معقولة مع قدراتنا وظروفنا وأهدافنا.

وقد نحتاج إلى المفاضلة بين مزايا لا تجتمع كلها في وقت واحد: وظيفة ذات دخل أعلى لكنها تتطلب ساعات أطول، أو أخرى تتيح تعلمًا أفضل براتب أقل في البداية. وهنا تبدأ فائدة التخطيط المهني: أن تعرف ما تريد، وأن ترى ما هو متاح، ثم تختار ما يناسبك في المرحلة التي تمر بها.

العمل والوظيفة والمهنة ومصدر الدخل

عندما تسأل شخصًا عن مهنته، فقد يذكر لك المؤسسة التي يعمل فيها أو المسمى الوظيفي الذي يحمله. وهذا أمر مألوف؛ فقد اعتدنا استخدام كلمات «العمل» و«الوظيفة» و«المهنة» و«مصدر الدخل» كأنها شيء واحد. لكنها مفاهيم مختلفة، والتمييز بينها يساعدنا على فهم خياراتنا المهنية.

العمل هو النشاط الذي نبذل فيه جهدًا لتحقيق نتيجة أو تقديم منفعة. وقد يكون مقابل أجر، وقد يكون دون مقابل، كما يحدث في بعض الأعمال التطوعية والأسرية.

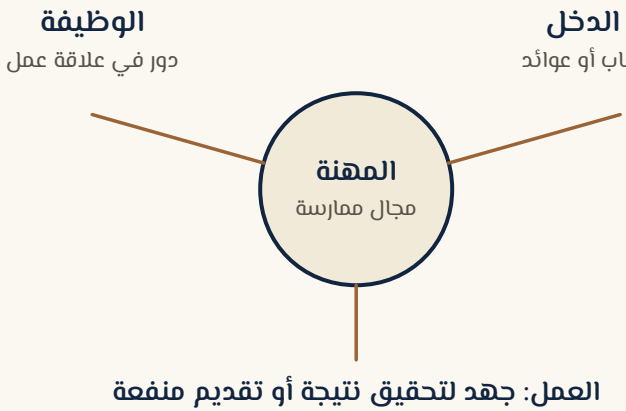
أما المهنة فهي مجال ممارسة يقوم على معرفة وخبرة ومهارات، كالمحاسبة أو الهندسة أو التعليم أو التصميم أو الاستشارات. ويمكن، بحسب طبيعة المهنة والأنظمة المنظمة لها، ممارستها في أكثر من مؤسسة أو تقديم خدماتها بصورة مستقلة. لكن القدرة على أداء العمل لا تعني وحدها استيفاء شروط ممارسته؛ فبعض المهن يشترط مؤهلًا أو ترخيصًا محددًا.[٣]

والوظيفة هي الدور المحدد الذي تؤديه في إطار علاقة عمل، وما يرتبط به من مسؤوليات وصلاحيات والتزامات. فإذا كنت محاسبًا في شركة، فالمحاسبة مهنتك، أما «محاسب مالي» أو «مدير حسابات» فهو مسماك الوظيفي. وقد تنتقل إلى وظيفة أخرى وتظل مهنتك كما هي.

أما **مصدر الدخل** فهو الطريقة التي تحصل بها على المال: راتب من وظيفة، أو أتعاب مقابل خدمة، أو أرباح من مشروع، أو عوائد من أصول واستثمارات، وغير ذلك.

وقد تجتمع الوظيفة والمهنة ومصدر الدخل في عمل واحد. فالمهندس الموظف في شركة هندسية، إذا كان راتبه منها دخله الوحيد، ترتبط المهنة والوظيفة ومصدر الدخل لديه بالعمل نفسه. لكن هذه العلاقة ليست أمرًا لازمًا طوال حياته.

شكل ٣ المهنة والوظيفة ومصدر الدخل



قد تجتمع في عمل واحد، وقد تتغير الوظيفة وتبقى المهنة أو تتعدد مصادر الدخل.

فقد تفقد وظيفتك دون أن تفقد ما بنيته من معرفة وخبرة في مهنتك، وإن كان الانتقال إلى عمل آخر يحتاج إلى استيفاء متطلباته. وقد تبقى في وظيفة مستقرة بينما تتعلم مهارة تفتح لك مستقبلًا مجالًا مختلفًا. وقد تحصل على دخل إضافي من نشاط لا يرتبط مباشرة بوظيفتك. وفي المقابل، قد يمتلك شخص مصادر دخل متعددة، لكنها تعتمد كلها على عميل واحد أو نشاط واحد، فيظل عرضة لمخاطر لا ينتبه إليها.

ومن ثم، فإن هذا التمييز ليس مجرد تعريفات لغوية. إنه يساعدك على اكتشاف ما لديك من خيارات، وما تستطيع أن تعمل على بنائه مستقبلًا.

قد تتغير وظيفتك وتبقى مهنتك

خذ حالة امرأة تخصصت في إدارة الموارد البشرية، ثم عملت أخصائية توظيف في إحدى الشركات. كانت تحب مجالها وتتطلع إلى اكتساب خبرات أوسع تؤهلها مستقبلًا لتقديم خدمات استشارية في الموارد البشرية.

في هذه المرحلة كانت وظيفتها أخصائية توظيف، ومهنتها إدارة الموارد البشرية، ومصدر دخلها راتبها الشهري. وبعد سنوات تغيرت ظروفها الأسرية واضطرت إلى الانتقال إلى مدينة أخرى، فلم يعد بإمكانها الاستمرار في وظيفتها السابقة.

هل يعني ذلك أن مسارها المهني انتهى، أو أنها فقدت ما اكتسبته من معرفة وخبرة؟

بالطبع لا. فما تعلمته ومارسته لا يختفي بمجرد مغادرتها الشركة. قد تستطيع العثور على وظيفة أخرى، أو العمل عن بعد في بعض المهام، أو تقديم خدمات محددة بصورة مستقلة إذا كانت مؤهلة لذلك وسمحت الأنظمة وظروفها. وقد تختار التوقف عن العمل المأجور فترة ثم تعود إلى مهنتها، مع تحديث معارفها وبناء علاقاتها المهنية من جديد.

تذكّرنا حالتها بأن تبدل الوظيفة لا يمحو الخبرة. ما يبقى أن تعرف أين تستطيع استخدام ما تعلمته، وما الذي تحتاج إليه لاستكمال طريقك.

وينطبق الأمر على العاملين في المحاسبة والهندسة والتسويق وغيرها. فالمعرفة العامة والمهارات التي اكتسبوها لا تزول بمغادرة المؤسسة، مع بقاء واجب حماية معلوماتها وحقوقها. وكلما امتلك الإنسان قدرات يمكن استخدامها في أكثر من بيئة، اتسعت أمامه خيارات البحث عن عمل.

وهذا ما ينبغي أن نفكر فيه: ليس فقط كيف نحصل على الوظيفة التي نريدها، بل كيف نبني معارف وخبرات تساعدنا على الاستمرار والتكيف عندما تتغير الظروف.

الوظيفة ليست غاية المسار المهني كله

للوظيفة مزايا لا يصح التقليل منها. فهي قد توفر دخلًا مستقرًا، وفرصًا للتعلم، وعلاقات مهنية نافعة، وبيئة تساعد على اكتساب الخبرة والتدرج في المسؤوليات. وقد تكون أفضل خيار لمن يبدأ حياته المهنية أو لمن يحتاج إلى قدر أكبر من الأمان المالي. وربما تظل الخيار الأنسب له طوال حياته.

وفي المقابل، قد يفضل آخرون ممارسة أعمالهم بصورة مستقلة، أو إنشاء مشروعات خاصة، أو الجمع بين وظيفة وبعض الأنشطة المهنية الأخرى. وليس هناك خيار صحيح واحد للجميع.

فالعمل المستقل قد يمنح صاحبه حرية أوسع في اختيار العملاء والمشروعات، لكنه قد يعرضه لتقلب الدخل وصعوبة الحصول على الأعمال، فضلًا عن مسؤوليات إدارية ومالية إضافية. أما الوظيفة فقد توفر دخلًا أكثر انتظامًا، لكنها قد تقيد بعض الخيارات بحسب طبيعة المؤسسة وشروط العمل.

وحتى تنويع مصادر الدخل ليس مناسبًا في جميع الأحوال؛ فقد يؤدي تشتيت الوقت والجهد إلى إضعاف الأداء في المهنة الأساسية، خصوصًا إذا كان الفرد في مرحلة بناء خبرته أو يتحمل التزامات كبيرة خارج العمل.

لذلك لا أدعوك إلى ترك وظيفتك، ولا إلى أن تصبح صاحب مشروع، ولا إلى البحث عن مصادر دخل إضافية لمجرد أن الآخرين يفعلون ذلك. ما أدعوك إليه هو

أن تنظر إلى حياتك المهنية نظرة أوسع، وأن تعتبر الوظيفة أحد الخيارات المتاحة لتحقيق أهدافك، لا المسار كله.

وقد تكون أفضل خطوة اليوم أن تحافظ على وظيفتك وتطور أداءك فيها، أو أن تنتقل إلى مؤسسة أخرى، أو تتعلم تخصصًا جديدًا، أو تختبر نشاطًا محدودًا يمهد لفرصة مستقبلية. القرار المناسب يتوقف على قدراتك واحتياجاتك وفرص السوق والمرحلة التي تمر بها.

ما الذي تريده أنت من العمل؟

بعد هذه المناقشة، دعني أعود بك إلى السؤال الذي بدأنا به: لماذا تعمل؟

ربما يكون الدخل والاستقرار أولويتك الأولى الآن. وربما تكون قد بلغت درجة معقولة من الأمان المالي وأصبحت أكثر اهتمامًا بالتخصص في مجال تحبه، أو بزيادة استقلاليتك، أو بتخصيص وقت أكبر لأسرتك. وقد تتغير هذه الأولويات خلال حياتك.

فما يناسبك في الخامسة والعشرين قد يختلف عما يناسبك في الأربعين أو الستين، لأن خبراتك وقدراتك واحتياجاتك وظروفك قد تغيرت. ولهذا لا ينبغي أن ننظر إلى النجاح المهني بوصفه منصبًا واحدًا يجب أن يصل إليه الجميع، أو مستوى محددًا من الدخل والشهرة.

فقد يكون النجاح بالنسبة إلى شخص أن يصبح مديرًا تنفيذيًا، وبالنسبة إلى آخر أن يكون متخصصًا مرموقًا، وبالنسبة إلى ثالث أن يؤسس عمله الخاص، أو أن يحقق دخلًا مناسبًا مع وقت كافٍ لأسرته واهتماماته الأخرى.

الأهم أن يكون اختيارك نابعًا من فهم واعٍ لنفسك وظروفك، لا من تقليد ما يفعله الآخرون أو الانسياق وراء صورة شائعة عن النجاح. فهم ما تريد لا يمنحك السيطرة على جميع الظروف، لكنه يجعلك أقدر على المفاضلة بين الخيارات وتحديد ما يستحق وقتك وجهدك.

وقفة تطبيقية

لماذا أعمل؟

قبل أن تنتقل إلى الفصل التالي، خصص دقائق للإجابة عن الأسئلة الآتية. اكتب لنفسك إجابات واضحة، ولا تبحث عن إجابات مثالية:

- ما مهنتك الحالية، وما الوظيفة أو الأعمال التي تمارسها؟ وما العلاقة بينهما؟
- ما مصادر دخلك، وإلى أي مدى تعتمد على جهة أو نشاط واحد؟
- ما أكثر ثلاثة أمور تهمك في عملك اليوم: الدخل، أو الاستقرار، أو التعلم، أو الاستقلالية، أو العلاقات، أو العطاء، أو غيرها؟
- هل يحقق لك عملك الحالي هذه الأولويات بدرجة مناسبة؟ وما الذي ترغب في تطويره أو تغييره؟

ليس مطلوبًا منك رسم مسارك كله الآن. يكفي أن تتعرف بصورة أوضح إلى ما تريد من عملك. ففي الفصل التالي سننظر إلى الجانب الآخر من الصورة: ما الذي تملكه بالفعل من معارف وخبرات ومهارات وموارد، وما الذي يناسبك من الأعمال.

الفصل الثاني

اعرف موقعك المهني

قد تمضي سنوات طويلة في عمل معين حتى تصبح تفاصيله جزءًا من حياتك اليومية. تعرف ما المطلوب منك وكيف تتعامل مع المشكلات التي تواجهك، وربما تكون قد حصلت خلال تلك السنوات على شهادات مهنية أو ترقيت إلى مناصب أعلى أو انتقلت بين مؤسسات مختلفة.

لكن ماذا لو قررت اليوم تغيير مسارك المهني، أو البحث عن فرصة أفضل، أو البدء بعمل مستقل؟ هل تعرف بدقة ما تملكه من قدرات وخبرات تؤهلك لذلك؟ وهل تستطيع تحديد ما تجيده فعلًا وما يحتاج منك إلى تطوير؟

قد تبدو الإجابة سهلة. تقول إن لديك مؤهلًا جامعيًا أو احترافيًا وخبرة تمتد عشر سنوات، وإنك تجيد التواصل والعمل ضمن فريق وتتحمل المسؤولية. وربما تضيف أنك طموح ومجتهد وقادر على تعلم أي شيء.

لكن هذه الإجابات لا تخبرنا بما يكفي عن قدراتك الفعلية، ولا تساعدنا كثيرًا على فهم الخيارات التي تناسبك. فما الذي تعرفه وتستطيع القيام به؟ وما الأعمال التي أنجزتها بنجاح؟ وما المهارات التي يمكنك استخدامها في بيئة مختلفة؟ وما الظروف التي ينبغي أن تراعيها قبل اتخاذ قرار مهني جديد؟

وإذا كنت في بداية الطريق ولم تعمل بعد، فابدأ بدراستك ومشروعاتك التدريبية وأي عمل تطوعي مارسته. صف المهمة ومساهمتك وما أنجزته، وبيّن أنها دراسة أو تدريب أو تطوع؛ لا تحتاج إلى تسمية ذلك خبرة وظيفية حتى تستفيد منه في معرفة قدراتك.

هذه الأسئلة هي نقطة البداية في معرفة موقعك المهني. وليس المقصود أن تحكم على نفسك بالنجاح أو الفشل، أو أن تجعل موقعك في العمل مقياسًا لقيمتك الإنسانية. المطلوب أن تفهم ما تملكه اليوم من قدرات وموارد، وما تتيحه ظروفك من خيارات، لتخطط لما تريد الوصول إليه.

بين ما نظنه عن أنفسنا وما نعرفه بالفعل

من الطبيعي أن يكون لكل منا تصور عن قدراته ونقاط قوته وضعفه. فنحن نعرف ما درسناه، وما مارسناه من أعمال، وما مررنا به من تجارب. لكن معرفتنا بأنفسنا قد تكون غير مكتملة.

فقد تعتقد أنك بارع في التواصل لأنك تحب الحديث مع الآخرين، بينما تواجه صعوبة في الإصغاء إليهم أو إقناعهم بوجهة نظرك. وقد تظن أنك لا تجيد القيادة لأنك لم تتولَّ منصبًا إداريًا، رغم أنك نجحت مرات عديدة في تنسيق عمل فريق أو مساعدة زملائك على إنجاز مهمة مشتركة.

وربما تمتلك خبرات اكتسبتها خلال عملك لكنك لا تنتبه إلى أهميتها لأنها أصبحت مألوفة لديك. وقد يحدث العكس، فتظن أن إتقانك لبعض الأعمال الروتينية يجعلك مؤهلًا لمسؤوليات أكبر تختلف عنها في طبيعتها ومتطلباتها.

اسأل نفسك عمّا تستطيع فعله فعلًا، لا عمّا تظن أنك تجيده فقط. ثم اسند تقديرك إلى أعمال وتجارب واضحة، واستفد من ملاحظات من يعرفون أداءك.

إذا كنت تعتقد أنك تجيد التفاوض، فاسأل نفسك: ما المواقف التي تفاوضت فيها؟ وماذا حققت؟ وهل كنت صاحب الدور الرئيس في النتائج أم عضوًا في فريق أسهم فيها؟ وإذا كنت ترى أنك تمتلك مهارات قيادية جيدة، ففكر في الفرق أو المشروعات التي قدتها، والصعوبات التي واجهتها، وما ترتب على قراراتك.

ليس مطلوبًا أن تقدم رقمًا لكل مهارة؛ فبعض القدرات لا يسهل قياسها بدقة. لكن الأمثلة من واقع عملك تجعل تقييمك لنفسك أكثر وضوحًا، وتساعدك لاحقًا على تقديم خبراتك للآخرين عندما تتقدم لوظيفة أو تعرض خدماتك على عميل.

ماذا تملك من قدرات مهنية؟

تعتمد قدرتنا على أداء الأعمال المهنية على عناصر عديدة تتفاعل معًا، من أهمها المعرفة والمؤهلات، والخبرة العملية، والمهارات. وقد اعتمدت في كتابي «كيف تخطط طريقك المهني» على هذه العناصر الثلاثة لفهم القدرة على الإنجاز. وهي بداية مفيدة، بشرط ألا نفترض أن امتلاك أحدها يغني عن الآخرين.[٢٤]

المؤهلات والمعرفة: ماذا تعلمت؟

تشمل مؤهلاتك ما حصلت عليه من تعليم أكاديمي أو احترافي أو تقني ومهني. وتشمل معارفك أيضًا ما اكتسبته بالتدريب والقراءة والتعلم الذاتي والممارسة. ولا تجعل شهادة حضور دورة في مرتبة مؤهل جرى تقييم تعلمك فيه؛ سجّل كلًّا باسمه وطبيعته.[٥]

قد تكون درست المحاسبة في الجامعة، أو سلكت طريقًا احترافيًا يجمع التعلم بالممارسة، ثم طورت معرفتك بأدوات ترتبط بعملك. وفي الإطار الوطني للمؤهلات في سلطنة عُمان مسارات أكاديمية وتكنولوجية واحترافية وتقنية/مهنية؛ فالمسار الاحترافي ليس مجرد حل بديل لمن تعذر عليه دخول الجامعة. ومع ذلك، فإن نوع المؤهل وحده لا يخبرنا بكل ما تستطيع إنجازه.[0]

فقد يحصل شخص على شهادة في إدارة المشروعات دون أن يسبق له إدارة مشروع معقد. وقد يمتلك آخر خبرة عملية واسعة في المجال، لكنه يحتاج إلى تحديث معارفه أو تعلم أساليب جديدة تساعده على إدارة مشروعات أكثر تعقيدًا.

ولهذا من المفيد أن تنظر إلى مؤهلاتك من زاويتين: ماذا تعلمت؟ وماذا تستطيع أن تستخدم من هذه المعرفة في عملك اليوم؟ فقد تكون درست موضوعًا منذ سنوات ولم تمارسه بعدها، بينما تعلمت مهارة أخرى في برنامج قصير ثم مارستها حتى أصبحت متمكنًا منها.

ولا تكتفِ بتسجيل أسماء الشهادات. حاول أن تحدد المعارف التي اكتسبتها، ومدى تمكنك منها، والأعمال التي استخدمتها فيها. وسجّل الجهة المانحة للمؤهل وحالة الاعتراف به كما تستطيع التحقق منها، لا كما تصفها مادة ترويجية. وإذا ذُكر له مستوى في إطار للمؤهلات، فدوّن اسم الإطار أيضًا؛ فأرقام المستويات لا تتقابل تلقائيًا بين البلدان.[0]

الخبرة: ماذا مارست وأنجزت؟

الخبرة المهنية ليست مجرد عدد السنوات التي أمضيتها في وظيفة أو مؤسسة. فقد يعمل شخصان في المجال نفسه عشر سنوات، لكن أحدهما يكون قد مارس أعمالًا

متنوعة، وتولى مسؤوليات متزايدة، وواجه مشكلات معقدة وتعلم منها، بينما أمضى الآخر معظم تلك السنوات في أداء المهام نفسها دون أن تتسع خبرته كثيرًا.

كلاهما يمتلك عشر سنوات من الخدمة، لكن خبرتهما الفعلية قد تختلف. لذلك انظر إلى خبرتك من حيث طبيعة الأعمال التي مارستها وتنوعها ومستوى صعوبتها والمسؤوليات التي تحملتها والنتائج التي حققتها.

إذا كنت تعمل في المحاسبة مثلًا، فلا يكفي أن تذكر عشر سنوات من الخبرة المحاسبية. هل عملت في إعداد الحسابات، أو إعداد التقارير المالية، أو تحليل النتائج، أو إعداد الموازنات، أو إدارة التدفقات النقدية؟ وهل أشرفت على فريق أو حسّنت إجراءً؟ وينطبق السؤال نفسه على بقية المهن.

وقد تكون الخبرة العميقة في تخصص واحد أكثر قيمة من خبرة سطحية في مجالات كثيرة، كما قد تكون الخبرة المتنوعة ضرورية لمسؤوليات أوسع. ولا نستطيع الحكم على أيهما أنسب دون معرفة طبيعة العمل الذي نريد ممارسته.

ومن المهم ألا تخلط بين المسؤولية التي كُلّفت بها والنتيجة التي أسهمت في تحقيقها. فقد تكون قد توليت إدارة قسم سنوات طويلة، لكن السؤال هو: ماذا تعلمت؟ وما الذي حسّنته؟ وما المشكلات التي ساعدت على حلها؟

قد يكون من إنجازاتك تطوير إجراء قلّل الأخطاء، أو تحسين خدمة العملاء، أو تدريب زملائك، أو إنجاز مشروع كان يواجه صعوبات. ولا يشترط أن تكون جميع الإنجازات استثنائية؛ فكثير من الأعمال اليومية يحقق نتائج نافعة وإن لم يحظَ باهتمام كبير.

لكن لا تنسب إلى نفسك ما أنجزه فريق كامل، ولا تفترض أن كل تحسن حدث أثناء توليك المسؤولية نتج مباشرة عن جهودك. كلما كنت أكثر دقة في وصف خبرتك، أصبحت أقدر على فهم قيمتها المهنية.

المهارات: ماذا تستطيع أن تفعل بإتقان؟

قد تعرف الكثير عن موضوع معين وتملك خبرة في مجاله، لكن أداءك العملي يتوقف أيضًا على المهارات التي تجيد استخدامها.

فمعرفة اللغة الإنجليزية لا تعني بالضرورة أنك تستطيع التفاوض بها أو إعداد تقرير مهني جيد. ومعرفة مبادئ الإدارة لا تعني أنك تجيد إدارة فريق. وقد يكون الإنسان خبيرًا في مجال تخصصه لكنه يجد صعوبة في شرحه للآخرين أو تقديمه في عرض مقنع.

هناك مهارات تخصصية، مثل إعداد القوائم المالية، وتصميم المباني، وتحليل البيانات، وبرمجة التطبيقات، وإدارة المعدات. وهناك مهارات أوسع يمكن استخدامها في مهن متعددة، مثل التواصل والتفاوض وحل المشكلات والتحليل والتنظيم والعمل الجماعي والقدرة على التعلم.

والمهارات القابلة للاستخدام في أكثر من مجال مهمة عند التفكير في الانتقال بين المهن. فقد ينتقل من عمل سنوات في خدمة العملاء إلى مجال آخر يحتاج إلى فهم احتياجات الناس ومعالجة الشكاوى. وقد يستفيد متخصص من قدرته على تنظيم الأعمال وتحليل المعلومات عندما يتجه إلى مجال جديد، وإن كان سيحتاج إلى تعلم معرفة تخصصية إضافية.

لكن من الأخطاء الشائعة وصف أنفسنا بعبارات واسعة لا تحدد ما نستطيع فعله. فقولك «أجيد استخدام الحاسوب» لا يخبرنا بالكثير. هل تستطيع إعداد تقارير

بالجداول الإلكترونية، أم تحليل بيانات، أم تصميم عروض، أم استخدام نظام متخصص في مجالك؟ هذه قدرات مختلفة.

وكلما حددت مهاراتك بصورة أدق، أصبح من الأسهل أن تعرف ما تستطيع البناء عليه وما تحتاج إلى تعلمه. ولا يشترط أن تكون متفوقًا في جميع المهارات؛ فلا أحد يجيد كل شيء، ولا تحتاج كل مهنة إلى مستوى واحد منها.

ما الذي تستطيع إثباته، وما الذي يحق لك ممارسته؟

قد تجيد عملًا ولا تملك دليلًا يسهل عرضه، وقد تثبت قدرتك بينما تبقى عليك شروط رسمية لمزاولة الدور. هذه ثلاث مسائل مختلفة: القدرة، وإثباتها، واستيفاء شروط الممارسة. ولهذا ينبغي أن تتضمن صورة موقعك المهني ما تعرفه عن الجوانب الثلاثة، دون أن تخلط بينها.

قد تكون لديك أعمال توضح خبرتك، لكنها محفوظة في ملفات المؤسسة ولا يحق لك نسخها أو عرضها. دوّن وصفًا دقيقًا لدورك ونتائجه، وابحث عن أدلة مسموح باستخدامها، مثل شهادة خبرة مفصلة أو تقييم أداء أو نموذج عمل منزوع البيانات الحساسة بإذن الجهة. لا تجعل توثيق الكفاءة سببًا للإخلال بسرية العمل.

وسجّل الرخص أو شهادات التصنيف التي تحملها، والجهة التي أصدرتها، وتاريخ سريانها، والدور أو النشاط الذي تغطيه. وإذا لم تعرف هل تخضع مهنتك لإجراء معين، فاكتب «يحتاج إلى تحقق» بدل افتراض الإعفاء منه أو انطباقه عليك. وجود مؤهل معترف به، أو وضعه في مستوى معين، ليس هو نفسه إصدار رخصة لممارسة مهنة.[٣.٥]

وقد تجد أن بعض ما تعلمته في العمل يمكن أن يُعترف به عند الالتحاق ببرنامج أو استكمال مؤهل. وتوضح وثيقة الإطار العُماني أن الرصيد المعتمد يمنح للتعلم المثبت بالتقويم، لا لمجرد عدد سنوات الخبرة. وهذا الاعتراف يختلف عن المسارات الانتقالية لترخيص الممارسين الحاليين؛ فلكل منهما غرض وإجراءات.[٦.٥]

في هذه المرحلة اكتفِ بتسجيل وضعك القائم، وما تملكه من أدلة وما ينقصك من معلومات. وسنعود إلى كيفية قراءة شروط المهنة في الفصل السابع، بعد تحديد الهدف المهني.

ما الذي يناسبك في العمل؟

معرفة قدراتك مهمة، لكنها لا تكفي وحدها لاختيار مسار مهني مناسب. فقد تستطيع أداء عمل بكفاءة دون أن تحب ممارسته، أو دون أن تناسبك بيئته وظروفه.

قد يجيد شخص التواصل والإقناع لكنه لا يحب العمل الذي يتطلب مقابلة عشرات العملاء يوميًا. وقد يكون آخر بارعًا في التحليل والبحث، لكنه لا يستمتع بقضاء معظم وقته في إعداد التقارير المكتبية. ليس في ذلك تناقض؛ فامتلاك القدرة لا يعني بالضرورة الرغبة في ممارسة العمل طوال الحياة.

ولذلك تأمل الأعمال التي ترتاح إليها والبيئات التي تساعدك على تقديم أفضل ما لديك. هل تفضل التعامل المباشر مع الناس أم العمل الفردي الذي يتطلب تركيزًا طويلًا؟ هل تحب الأعمال الميدانية أم المكتبية؟ هل تميل إلى التحليل والتفكير أم إلى التنفيذ والنتائج المباشرة؟ هل ترتاح إلى إجراءات واضحة أم إلى مساحة أوسع من المبادرة والتجربة؟

قد تفضل مزيجًا من هذه الأنشطة، وقد تتغير تفضيلاتك مع مرور السنوات. ومن المفيد أن تميز بين نشاط تستمتع به أحيانًا وعمل تستطيع ممارسته بصورة مستمرة.

فقد تحب السفر لكنك لا ترغب في وظيفة تبعدك عن أسرتك معظم أيام الشهر. وقد تستمتع بتقديم محاضرة بين حين وآخر لكنك لا تفضل أن يصبح التدريب عملك اليومي. وربما تعجبك فكرة إنشاء مشروع، لكنك لا ترتاح إلى أعمال التسويق ومتابعة العملاء وتحصيل المستحقات التي قد يتطلبها.

ولهذا لا ينبغي أن تبني قرارك على الصورة الجذابة لمهنة دون معرفة طبيعة العمل فيها. وسنتناول في فصل لاحق كيف نختبر الخيارات المهنية قبل الالتزام بها. أما الآن، فالمطلوب أن تبدأ بالتعرف إلى ما يناسبك وما لا يناسبك.

قيمك المهنية وما لا ترغب في التضحية به

لكل منا قيم واعتبارات تؤثر في قراراته المهنية، حتى وإن لم نفكر فيها بوضوح. فقد يضع شخص الاستقرار في مقدمة أولوياته، بينما يفضل آخر الاستقلالية. وقد يكون العطاء وخدمة المجتمع أمرًا أساسيًا لدى شخص ثالث، فيما يعطي غيره أهمية خاصة للتعلم والتخصص.

وقد ترفض عملًا يوفر دخلًا مرتفعًا لأنه يتعارض مع قيمك أو معتقداتك، أو لأنه يتطلب منك ممارسة أعمال لا ترتاح إليها أخلاقيًا. ومن الصعب أن تشعر برضا مهني مستمر إذا كنت مضطرًا إلى مخالفة قيمك الأساسية بصورة متكررة، مهما كان دخلك جيدًا أو منصبك مرموقًا.

لكن من المهم أن نفرق بين القيم والتفضيلات. فالأمانة والنزاهة واحترام حقوق الآخرين قيم لا ينبغي التفريط بها من أجل مكاسب مهنية. أما تفضيل مدينة معينة،

أو الرغبة في ساعات عمل مرنة، أو الميل إلى العمل الفردي، فهي اعتبارات قد تختلف أهميتها باختلاف ظروفنا.

وعندما تفكر في أولوياتك المهنية، ميّز بين القيم والالتزامات التي لا تقبل التفريط بها، والتفضيلات التي تستطيع المفاضلة فيها. فالحياة المهنية تضعنا أحيانًا أمام خيارات لا تجتمع فيها كل المزايا، ووضوح هذه الحدود يساعدنا على اتخاذ قرار يناسبنا.

مواردك وظروفك جزء من موقعك المهني

قد تكون لديك القدرة والرغبة في دراسة تخصص جديد، لكن التزاماتك المالية لا تسمح لك بالتفرغ. وربما تجد فرصة في مدينة أخرى، لكن ظروف أسرتك لا تسمح بالانتقال إليها. وقد تمتلك خبرة واسعة تستطيع استخدامها في عمل مستقل، لكنك لا تملك بعد شبكة علاقات أو قاعدة عملاء تساعدك على الحصول على أعمال تكفي احتياجاتك.

لا تكمن المشكلة هنا بالضرورة في قدراتك، وإنما في الموارد والظروف المتاحة لك. لذلك ينبغي أن يشمل تقييم موقعك المهني وقتك المتاح، ووضعك المالي، والتزاماتك الأسرية، ومكان إقامتك، وصحتك، وعلاقاتك المهنية، وغير ذلك مما يؤثر في خياراتك.

ولا أقصد أن تجعل هذه الظروف أعذارًا تمنعك من الطموح، بل أن نتعامل معها بوصفها حقائق يجب أن تراعيها عند التخطيط. فالشخص الذي يعيل أسرة تعتمد على دخله قد لا يستطيع تحمل المخاطر نفسها التي يستطيع تحملها آخر في بداية حياته المهنية دون التزامات مماثلة.

لكن الظروف ليست كلها ثابتة. فقد تستطيع الادخار لتوفير أمان مالي، أو تنظيم وقتك لتعلم مهارة جديدة، أو بناء علاقات تساعدك على التعرف إلى فرص لم تكن متاحة. وقد تتغير الالتزامات والصحة ومكان الإقامة بمرور الوقت، فتتسع بعض خياراتك أو تضيق.

المهم أن تعرف ظروفك كما هي، لا كما تتمنى أن تكون، وأن تميز بين ما تستطيع تغييره وما تحتاج إلى التكيف معه.

كيف تتأكد من صحة تقييمك؟

بعد أن تحدد مؤهلاتك وخبراتك ومهاراتك وتفضيلاتك وظروفك، من المفيد ألا تعتمد على تقديرك الشخصي وحده. فقد تكشف ملاحظات مديرك أو زملائك أو عملائك جوانب مهمة في أدائك لم تنتبه إليها. وقد ينبهك أحدهم إلى ضعف في مهارة كنت تظن أنك تجيدها.

اختر أشخاصًا يعرفون عملك فعلًا، وثق بصدقهم وقدرتهم على تقديم رأي متزن. ولا تكتفِ بأن تسأل: «ما رأيك في قدراتي؟». فهذا سؤال واسع قد تحصل منه على مجاملة أو انطباع عام. الأفضل أن تسأل عن أعمال ومواقف محددة: ما المهام التي ترى أنني أجيدها؟ وفي أي نوع من المشروعات كنت أكثر فاعلية؟ وما مهارة واحدة تعتقد أن تطويرها سيحسن أدائي؟ وهل تستطيع ذكر موقف يوضح ذلك؟

ثم قارن ما تسمعه بما تعرفه عن أدائك. ليس عليك أن توافق على كل ملاحظة، فالآخرون أيضًا قد يخطئون في تقييمنا، وقد تتأثر آراؤهم بطبيعة العلاقة أو بحدود معرفتهم بأعمالنا. لكن تكرار الملاحظة من أكثر من شخص، أو اقترانها بأمثلة واضحة، يجعلها جديرة بالتأمل.

وقد تستفيد من مراجعة أعمالك السابقة، أو من تجربة مهمة جديدة، أو من تقييم مهني متخصص عندما تكون الحاجة إليه واضحة. وإذا استعنت باختبارات الميول والقدرات، فاسأل عما تقيسه ومدى ملاءمتها لك، واستخدم نتيجتها مع أعمالك وخبراتك وملاحظات المختصين. لا تجعل اختبارًا واحدًا حكمًا نهائيًا على المهنة التي تصلح لك.

انظر إلى تقييمك المهني على أنه صورة قابلة للتصحيح والتطوير، لا حكم ثابت على شخصيتك أو مستقبلك.

مثال: خبرة أوسع مما يوحي به المسمى الوظيفي

يوسف، في مثالنا، يعمل منذ عشر سنوات في قسم المشتريات بإحدى الشركات، ويحمل مؤهلًا مهنيًا في المشتريات. وعندما سأل نفسه عن موقعه المهني، كانت إجابته الأولى: «أنا موظف مشتريات، لدي عشر سنوات من الخبرة، وأجيد التعامل مع الموردين وإعداد أوامر الشراء».

هذه الإجابة صحيحة، لكنها لا تكشف الصورة كاملة. فعندما راجع الأعمال التي مارسها، وجد أنه شارك في التفاوض على عقود مختلفة، وقارن عروض الموردين، وساعد على تحسين إجراءات الشراء، وعمل مع إدارات متعددة لتحديد احتياجاتها ومتابعة توفيرها.

واكتشف أنه يعرف كثيرًا عن تقييم الموردين ومتابعة العقود والتعامل مع المشكلات التي تعترض تنفيذها؛ وهذه خبرات أوسع من مجرد إصدار أوامر الشراء. لكنه لاحظ أيضًا أنه لم يسبق له تحمل المسؤولية الكاملة عن إدارة قسم كبير، وأن خبرته في بعض أدوات تحليل البيانات ما زالت محدودة.

وعندما تأمل الأعمال التي يرتاح إليها، وجد أنه يستمتع بالتفاوض وحل المشكلات أكثر من استمتاعه بالمهام الروتينية. أما من ناحية ظروفه، فهو يعيل أسرة ولا يستطيع الآن تحمل انخفاض كبير في دخله، ولا يفضل الانتقال إلى مدينة أخرى.

وعندما جمع ما يثبت خبرته، وجد أن شهادة العمل تذكر المسمى والمدة فقط، ولا توضح المهام التي مارسها. لذلك سجّل حاجته إلى بيان أدق لمسؤولياته، وإلى التحقق من حالة مؤهله وأي متطلبات تنظيمية تنطبق على عمله. فلم يفترض أن خبرته غير معترف بها، ولم يفترض أن المسمى وحده يثبت كفاءته.

ماذا نستنتج من ذلك؟

لم يحن وقت اختيار وظيفته المقبلة بعد؛ فقد يحتاج إلى معرفة أفضل بالسوق ومتطلبات كل خيار. لكننا أصبحنا نعرف موقعه المهني بصورة أوضح: خبراته وأدلته المتاحة، والأعمال التي يميل إليها، وما بقي محتاجًا إلى تحقق، والالتزامات التي ينبغي أن يراعيها.

لاحظ أننا لم نحتج إلى إصدار حكم عام بأنه ناجح أو غير ناجح، أو أن قدراته مرتفعة أو منخفضة مقارنة بالآخرين. لقد انتقلنا فقط من وصف وظيفته الحالية إلى فهم أوسع لما يملكه وما يستطيع البناء عليه. وهذا ما أريدك أن تفعله مع نفسك.

بطاقة موقعك المهني

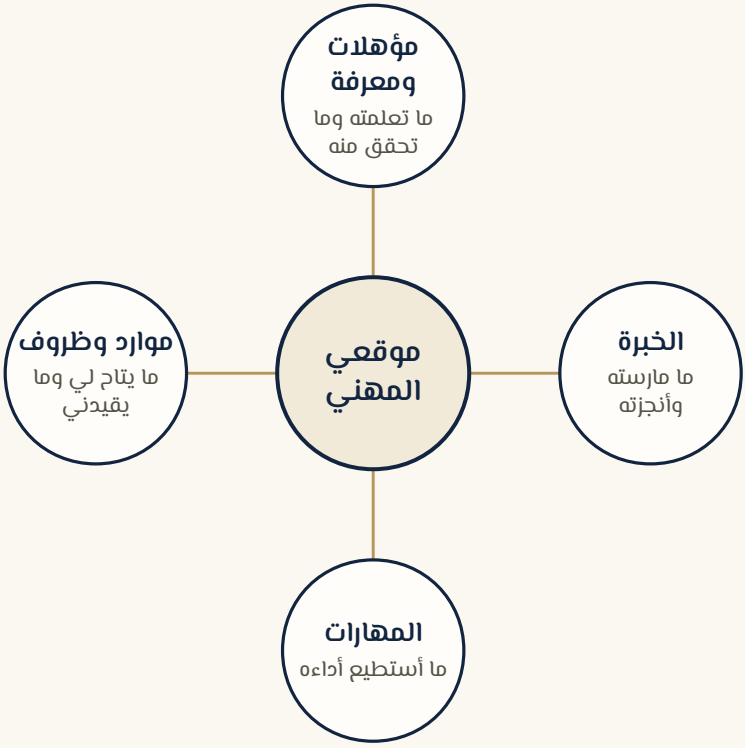
أقترح أن تخصص بعض الوقت لإعداد بطاقة موجزة تلخص موقعك المهني الحالي، وتحفظ الأدلة في ملف مرافق. ولا تجعلها سيرة ذاتية؛ فالسيرة تعرف الآخرين بمؤهلاتك وخبراتك، أما هذه البطاقة فهدفها أن تساعدك أنت على فهم وضعك بصورة أدق.

أجب باختصار عن الأسئلة التالية، وادعم كل إجابة بمثال أو معلومة عندما تستطيع:

- **موقعك الحالي:** ما مهنتك وما الوظيفة أو الأعمال التي تمارسها؟ وما المسؤوليات التي تتولاها بالفعل؟
- **مؤهلاتك ومعارفك:** ما مؤهلاتك الأكاديمية والاحترافية والتقنية؟ من منحها، وما حالة الاعتراف بها التي تحققت منها؟ وما الذي تستطيع استخدامه من معارفها اليوم؟
- **خبراتك وإنجازاتك:** ما الأعمال التي مارستها والنتائج التي ساهمت فيها؟ وما الشهادات أو التقييمات أو نماذج العمل المسموح بها التي توضح دورك؟
- **مهاراتك:** ما المهارات التي تجيدها فعلًا؟ وما المواقف أو الأعمال التي تستند إليها في هذا التقدير، وما الذي لم تختبره بعد؟
- **وضعك التنظيمي:** ما الرخص أو شهادات التصنيف التي تحملها؟ ما نطاقها ومدتها وجهتها؟ وما المتطلبات المتعلقة بعملك الحالي التي لا تزال تحتاج إلى تحقق؟
- **تفضيلاتك وقيمك:** ما الأعمال والبيئات التي تناسبك؟ وما الأمور التي لا ترغب في التضحية بها؟
- **مواردك وظروفك:** ما الوقت والمال والعلاقات المتاحة لك؟ وما الالتزامات والقيود التي تؤثر في خياراتك؟
- **ما يحتاج إلى تحقق:** ما الذي لا تزال تجهله عن قدراتك أو وثائقك أو وضعك التنظيمي؟ وما المصدر أو الشخص المختص الذي يساعدك على التثبت منه؟

بدل أن تكتب «أجيد الإدارة»، اذكر الأعمال الإدارية التي مارستها وما أنجزته من خلالها. وبدل أن تكتفي بعبارة «خبرة عشر سنوات»، وضح نوع تلك الخبرة وما تعلمته منها.

شكل ٤ صورة موقعك المهني



المؤهلات والخبرة والمهارات لا تنفصل عن القيم والموارد والظروف والأدلة.

وإذا لم تجد إجابة واضحة عن بعض الأسئلة، فلا تتعجل ملء الفراغات. قد تحتاج إلى مراجعة أعمال سابقة، أو سؤال شخص يعرف أداءك، أو تجربة مهمة جديدة تكشف لك مستوى إحدى قدراتك.

احتفظ بهذه الورقة، لأننا سنعود إليها عند تحديد هدفك المهني وبناء خطة الوصول إليه. لكننا لن نجري الآن مقارنة مفصلة بين قدراتك ومتطلبات هدف لم تحدده بعد؛ فذلك يأتي في موضعه من منهجية التخطيط لاحقًا.

ما تعرفه عن نفسك بداية، وليس نهاية

قد تكتشف بعد هذه المراجعة أنك تملك خبرات أكثر مما كنت تتصور، أو أن بعض المهارات التي كنت تعتقد أنك تجيدها تحتاج إلى تطوير، أو أنك تستمتع بأعمال تختلف عما اعتدت ممارسته. وفي كل حالة تكون قد استفدت.

فمعرفة مواطن القوة تساعدك على استخدامها، ومعرفة الجوانب التي تحتاج إلى تطوير تمنحك فرصة لمعالجتها. لكن موقعك المهني الحالي ليس حدًا نهائيًا لما تستطيع الوصول إليه طوال حياتك. فالمعارف يمكن توسيعها، والمهارات يمكن تعلمها، والخبرات تتراكم بالممارسة، والظروف قد تتغير.

وفي المقابل قد تفقد بعض المعارف والمهارات قيمتها أو تحتاج إلى تحديثها مع تغير طبيعة العمل. لذلك فإن معرفة موقعك المهني لا تعني البحث عن حدود ثابتة لقدراتك، وإنما تحديد نقطة البداية التي ستنطلق منها.

لقد نظرنا في هذا القسم إلى جانب مهم من الصورة: ما نريده من العمل وما نملكه من قدرات وموارد وتفضيلات وظروف. لكن هذه المعرفة وحدها لا تكفي

للتخطيط للمستقبل. فقد تكون لدينا مهارات عالية في مجالات يتراجع الطلب عليها، أو قدرات تؤهلنا لفرص جديدة لا نعرفها بعد.

ولهذا نحتاج، بعد أن تعرفنا إلى موقعنا المهني، إلى النظر في عالم العمل من حولنا. وفي القسم التالي سنحاول فهم ما يتغير في سوق العمل، وما ينشأ عن تلك التغيرات من فرص ومخاطر، حتى نستطيع لاحقًا الجمع بين ما نملكه من قدرات وما يتيحه الواقع من خيارات.

القسم الثاني

اقرأ عالم العمل

نفهم أولًا كيف تتغير سوق العمل، وكيف تؤثر التكنولوجيا وشروط الممارسة في المهن والمهارات، وما الخيارات المتاحة للعمل والحصول على الدخل. وبعد ذلك ننتقل في القسم الثالث إلى تحديد الهدف المهني، ومعرفة متطلباته، واختبار الخيارات، ورسم المسار المناسب للوصول إليه.

الفصل الثالث	كيف يتغير سوق العمل؟	٤٥
الفصل الرابع	الذكاء الاصطناعي ومستقبل المهن والمهارات	٦١
الفصل الخامس	أشكال العمل ومصادر الدخل	٥٦

كيف يتغير سوق العمل؟

اختيار التخصص قرار يمتد أثره لسنوات، بينما لا تتوقف سوق العمل عن التغير. فقد تبدأ الدراسة في مجال تبدو فرصه واسعة، ثم تتخرج فتجد المنافسة أشد، أو تكتشف أن المؤسسات أصبحت تبحث عن مهارات تختلف عما طلبته قبل سنوات.

يمكن أن يتغير عدد الخريجين أو طبيعة الأعمال أو الأدوات المستخدمة، وقد تنتقل الفرص إلى قطاع أو منطقة أخرى. لهذا لا يكفي الحكم على مستقبل تخصص من إعلان واحد أو تجربة واحدة.

قبل أن تصف سنوات الدراسة بأنها ضاعت، ابحث عن سبب صعوبة الوصول إلى الفرصة: هل المشكلة في نوع الوظائف المعروضة، أم مهارة ناقصة، أم في حجم الطلب أو مكانه؟

ولا يقتصر الأمر على الخريجين الجدد. فقد يعمل شخص سنوات طويلة في مهنة مستقرة، ثم يكتشف أن الطلب على بعض خدماتها يتراجع، أو أن مسؤولياتها تتغير. وربما يجد شخص آخر أن خبراته أصبحت مطلوبة في مجالات لم يفكر في العمل بها من قبل. هذه التحولات جزء من طبيعة سوق العمل؛ ولذلك لا يكفي أن تعرف قدراتك واهتماماتك، كما فعلنا في القسم الأول، بل تحتاج أيضًا إلى فهم البيئة التي ستستخدم فيها تلك القدرات.

سوق العمل أوسع من الوظائف المعلنة

حين نسمع عبارة «سوق العمل»، قد نتخيل إعلانات التوظيف وأعداد الباحثين عن عمل والوظائف الشاغرة. لكن السوق أوسع من ذلك؛ فهي البيئة التي يلتقي فيها من يحتاجون إلى العمل مع المؤسسات والأفراد الذين يحتاجون إلى خدماتهم. وفيها تتحدد فرص التوظيف، والأجور، وشروط العمل، والمهارات المطلوبة، وما يتصل بها من حقوق والتزامات.

تلعب العلاقة بين العرض والطلب دورًا مهمًا في هذه السوق. فإذا زادت حاجة المؤسسات إلى أصحاب مهارة معينة، وكان عدد القادرين على تقديمها محدودًا، فقد تتحسن فرصهم في الحصول على العمل والتفاوض على شروطه. وإذا زاد عدد المتقدمين إلى مجال لا تتوافر فيه فرص كافية، فقد تشتد المنافسة، ويضطر بعضهم إلى الانتظار أو قبول أعمال لا تحقق جميع تطلعاتهم.

لكن العلاقة ليست بهذه البساطة دائمًا. فقد تحتاج مؤسسة إلى مهندس أو محاسب أو فني متخصص، ولا تجد من يستوفي متطلباتها، رغم وجود عدد كبير من الباحثين عن عمل يحملون شهادات في المجال نفسه. وربما يكون المرشحون مؤهلين بالفعل، لكن الأجور أو ظروف العمل أو موقع الوظيفة لا يناسبهم. وقد تقف عوائق الإقامة أو الترخيص أو شروط التوظيف بين الناس وفرص تتناسب مع قدراتهم.

ولهذا يمكن أن نجد بطالة مرتفعة ونقصًا في بعض المهارات داخل السوق نفسها. وقد يفسر «عدم توافق المهارات» جانبًا من هذه المفارقة، لكنه لا يفسر جميع حالات البطالة. فقد لا يوفر الاقتصاد فرصًا كافية أصلًا، وقد تكون الفرص المتاحة

منخفضة الأجر أو غير مناسبة، أو تواجه فئات معينة عوائق تمنعها من المشاركة في العمل.

وتساعدنا تقارير منظمة العمل الدولية على فهم هذا الفرق. فقد قدّرت المنظمة في تقرير «اتجاهات العمل والمجتمع ٢٠٢٦» أن معدل البطالة العالمي سيبقى قريبًا من ٤٫٩٪ في عام ٢٠٢٦[٥]، لكنها نبهت إلى أن استقرار المعدل لا يعني بالضرورة تحسن جودة الوظائف أو زوال الفجوة الأوسع بين من يريدون عملًا ومن يستطيعون الوصول إليه. وهذا تقدير عالمي، لا يصح نقله إلى بلد معين وكأنه يعبر عن سوقه المحلية.

اقرأ الأرقام في سياقها: أي وظائف زادت؟ وفي أي قطاع؟ ولمن تتاح، وبأي شروط؟ هذا أدق من الحكم على سوق كاملة بمؤشر واحد.

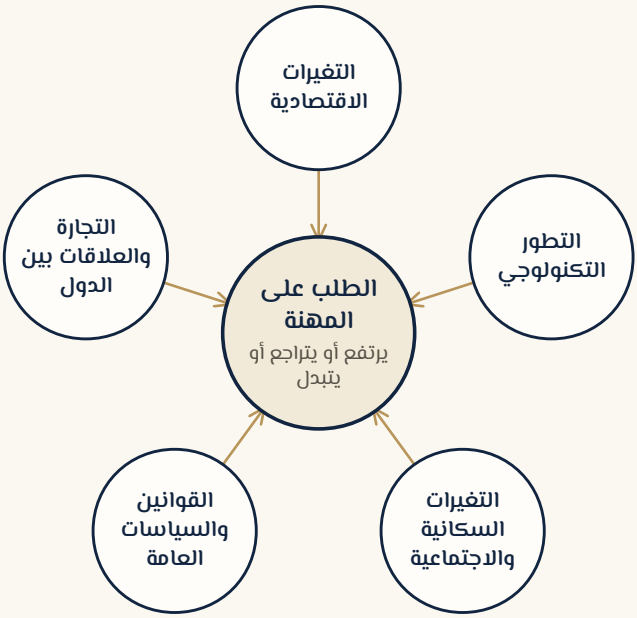
ما الذي يغيّر الطلب على المهن؟

لا تتحرك سوق العمل بسبب عامل واحد، بل نتيجة تفاعل عوامل اقتصادية وتقنية وسكانية وتنظيمية[١]. وقد يبرز أحدها في مرحلة معينة، ثم يصبح غيره أكثر تأثيرًا. ولا تحتاج إلى دراسة هذه العوامل كما يفعل الاقتصاديون، لكن معرفة أثرها العام تساعدك على فهم الاتجاه الذي تتحرك فيه مهنتك.

التغيرات الاقتصادية

عندما تنمو الاستثمارات في قطاع معين، قد تزداد حاجته إلى مهندسين وفنيين ومحاسبين وإداريين وغيرهم. وعندما يتباطأ النشاط أو تتراجع المشروعات، قد يتوقف التوظيف، أو تعيد المؤسسات تنظيم أعمالها وتخفض بعض التكاليف.

شكل ٥ خمسة عوامل متفاعلة تغيّر الطلب على المهن



عوامل متفاعلة؛ قد يبرز أحدها في مرحلة ثم يصبح غيره أكثر تأثيرًا.

عندما تشهد مدينة إنشاء مشروعات عمرانية كبيرة، فمن الطبيعي أن يرتفع فيها الطلب على بعض أعمال التصميم والإنشاء والإشراف والخدمات المساندة. لكن بعد اكتمال المشروعات قد يتراجع الطلب على بعض هذه الأعمال، بينما تظهر فرص في تشغيل المنشآت وصيانتها وإدارتها. لم يتوقف النشاط الاقتصادي بالضرورة، وإنما تغيرت طبيعته، وتغيرت معها المهارات المطلوبة.

وقد تؤثر التغيرات الاقتصادية أيضًا في مستويات الأجور والاستقرار، وفي قدرة المؤسسات على التدريب والتوظيف. ومن هنا فإن فهم القطاع الذي تعمل فيه لا يقل أهمية عن فهم وظيفتك داخل المؤسسة.

التطور التكنولوجي

تستطيع التكنولوجيا جعل بعض الأعمال أسرع وأقل تكلفة، وقد تقلل الوقت اللازم لإنجاز مهام كانت تُؤدّى يدويًا. لكنها قد تساعد المؤسسات كذلك على تقديم خدمات جديدة، أو التوسع في أسواق لم تكن تستطيع الوصول إليها، أو إنشاء وظائف وتخصصات لم تكن معروفة من قبل.[٥]

خذ المحاسبة مثالًا: أصبحت أنظمة الحاسوب تنجز كثيرًا من العمليات التي كان المحاسبون يؤدونها يدويًا، دون أن يلغي ذلك الحاجة إلى المعرفة المحاسبية أو التحليل أو الحكم المهني. تغيرت بعض المهام، وأصبحت خبرة الأنظمة والبيانات والرقابة أكثر أهمية في وظائف معينة.

ومع انتشار الذكاء الاصطناعي اتسع نطاق الأعمال التي يمكن للتقنية مساعدتنا فيها. فقد تتغير المهمة سريعًا، بينما تبقى المهنة وتتغير المسؤوليات التي يؤديها أصحابها. سنناقش ذلك في الفصل الرابع بصورة مفصلة.

التغيرات السكانية والاجتماعية

تتغير احتياجات المجتمعات عندما تتغير أعداد سكانها وأعمارهم وأنماط حياتهم. ففي البلدان التي تتزايد فيها نسبة كبار السن، قد ترتفع الحاجة إلى بعض خدمات الرعاية الصحية وطويلة الأجل والخدمات المساندة. أما البلدان التي يدخل أسواقها عدد كبير من الشباب، فتواجه تحديًا يتعلق بتوفير فرص كافية وبناء المهارات المناسبة.[١]

وقد تتغير أنماط الاستهلاك والسكن والسفر والتعليم فتزيد الحاجة إلى خدمات معينة وتقل الحاجة إلى أخرى. ولا يقتصر الأثر على المهن المرتبطة بتلك الأنشطة مباشرة، بل قد يمتد إلى الإدارة والتقنية والنقل والصيانة والمحاسبة وغيرها.

القوانين والسياسات العامة

قد يؤدي تعديل نظام أو صدور متطلبات جديدة في السلامة أو حماية البيانات أو الرقابة المالية أو البيئة إلى زيادة الحاجة إلى خبرات معينة. وقد توسع السياسات والمشروعات الحكومية فرص العمل في قطاع، أو تغير شروط ممارسة مهنة أو التوظيف فيها.

والخطط المعلنة لا تتحول إلى وظائف بمجرد إعلانها. راقب التنفيذ الفعلي، واقرأ الشروط المعمول بها في المهنة التي تستهدفها.

التجارة والعلاقات الاقتصادية بين الدول

قد تحصل مؤسسة على خدمات من بلد آخر، وتبيع لعملاء في أسواق مختلفة، وتتعاون مع فرق تعمل في مناطق متباعدة. وهذا يوسع الفرص في مهن معينة، لكنه يفتح كذلك مجالًا لمنافسة أوسع. وقد تؤثر السياسات التجارية وتكاليف النقل والطاقة واضطرابات سلاسل التوريد في حجم النشاط والطلب على العاملين.

بعض الأعمال قابل للتقديم عبر الحدود، وأخرى ترتبط بموقع أو ترخيص محلي. تعرّف إلى طبيعة سوق مهنتك قبل أن تبني على فرص بعيدة لا يمكنك الوصول إليها.

عندما تصبح الكفاءة معيارًا معلنًا لممارسة المهنة

في بلدان كثيرة، يزداد وضوح ما يتطلبه العمل المهني: ما الذي يجب أن يعرفه الممارس؟ وما الذي يستطيع أداءه؟ وكيف يثبت كفاءته؟ ويؤثر ذلك في اختيار المؤهلات وفرص الانتقال والتقدم، إلى جانب خبرة الفرد وحاجة السوق.

وتقدم سلطنة عُمان مثالًا على هذا الاتجاه. فقد دشنت في مايو ٢٠٢٥ استراتيجية وطنية للمعايير المهنية، وتعمل وحدات مهارات قطاعية على توصيف الأدوار في

مجالات متعددة، منها الطاقة والمعادن والصناعة واللوجستيات والهندسة وتقنية المعلومات والمحاسبة والمالية. والمنظومة قائمة وتتوسع؛ أُعدت واعتمدت معايير لمهن محددة، وبدأ تطبيق شروط التصنيف أو الممارسة على مجموعات منها، بينما تستمر تغطية أدوار أخرى. وتختلف التفاصيل بحسب المهنة والجهة المختصة.[١٠،٩،٥٤]

والدرس الذي يستفيد منه أي قارئ، في عُمان أو خارجها، أن يبدأ بالمهنة والعمل اللذين يريد ممارستهما، ثم يقارن الطرق المقبولة للتأهل إليهما. قد يكون الطريق جامعيًا أو احترافيًا أو فنيًا، وقد يتطلب خبرة أو تقييمًا أو ترخيصًا بحسب البلد والدور؛ فلا تختَر شهادة قبل أن تعرف ما الذي ستحتاج إليها من أجله.

في بعض أعمال الطاقة والصناعة مثلًا تتقدم مهارات التشغيل والسلامة والخبرة العملية، بينما تختلف متطلبات الأدوار المالية والإدارية. ابحث عن الوصف والمعيار المعتمدين لمهنتك، ولا تنقل شروط مهنة أخرى إليها.[٥٥،٥٥]

وفي عُمان بدأ إنفاذ متطلبات محددة للتصنيف أو الترخيص في عدد من المهن خلال ٢٠٢٥ و٢٠٢٦، ومنها مهن في الهندسة والمحاسبة واللوجستيات والطاقة والمعادن. وهو مثال على أثر المعايير في الحياة المهنية، لا قاعدة قانونية يُفترض انطباقها على القارئ في أي بلد.[٥٢،٥٣،٥٦،٥٩]

قد يفتح هذا التنظيم مجالًا أوضح لإثبات الكفاءة، وفي المقابل يزيد أهمية الاستعداد للمنافسة والتقييم. لهذا راجع متطلبات مهنتك والطلب عليها معًا؛ فاستيفاء شروط الممارسة لا يخلق وظيفة من تلقاء نفسه.

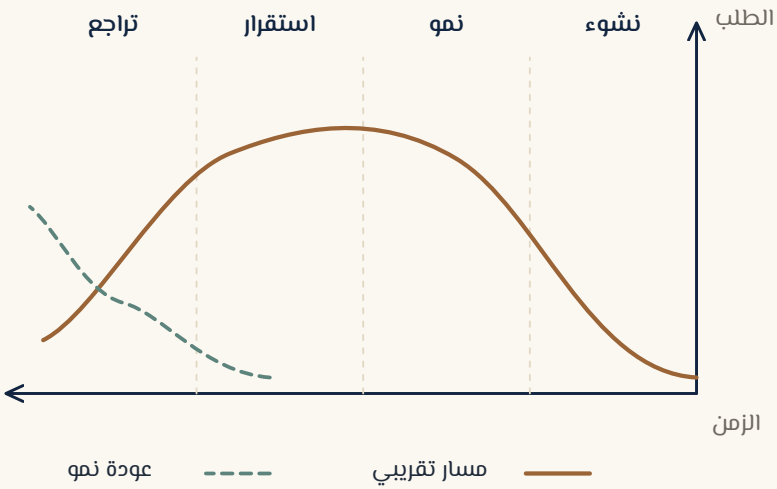
ما يهمك هو أن تضع متطلبات التأهل والممارسة ضمن قراءتك لسوق العمل، إلى جانب الطلب وطبيعة الوظائف والعائد. وفي الفصل السابع نتعلم كيف نقرأ هذه المتطلبات ونقارن الطرق المؤدية إلى المهنة.

هل تمر كل مهنة بدورة حياة واحدة؟

ناقشت في «كيف تخطط طريقك المهني» فكرة دورة حياة المهنة، وكيف يمكن أن يزداد الطلب على عمل معين، ثم يستقر أو يتراجع. وما زالت الفكرة تساعد على فهم بعض التحولات، بشرط ألا نعاملها بوصفها قانونًا حتميًا تمر به جميع المهن بالطريقة نفسها.

فقد يتراجع الطلب على بعض مهام المهنة، بينما يزداد على مهام أخرى داخلها. وربما تعود مهارة أو خدمة إلى النمو بسبب تقنية أو تغير اقتصادي جديد. بل إن بعض المهن التي تحتفظ باسمها سنوات طويلة تتغير من الداخل تغيرًا كبيرًا.

شكل ٦ **تغيّر الطلب داخل المهنة**



تصوير نوعي لتغير الطلب؛ قد تتراجع مهام وتنمو أخرى، أو يعود الطلب؛ ليس قانونًا حتميًا لكل مهنة.

كانت مؤسسة تعتمد على عدد من الموظفين لإدخال البيانات وإعداد تقارير دورية. ثم أدخلت نظامًا يستطيع تنفيذ جانب واسع من تلك الأعمال آليًا. قد تقل حاجتها إلى إدخال البيانات يدويًا، لكنها ربما تحتاج إلى من يراجع المعلومات ويكتشف الأخطاء ويحلل النتائج. وقد تلغي وظائف وتعيد صياغة غيرها، وقد تستخدم الوقت المتاح لتوسيع خدماتها.

لهذا لا يكفي أن تسأل: «هل ستختفي مهنتي؟». اسأل أيضًا: «أي المهام داخلها ستتغير؟ وما الأعمال التي ستظل المؤسسات بحاجة إليها؟ وما المعرفة التي أحتاج إليها لأؤدي عملي بصورة أفضل؟».

وأشار تقرير «مستقبل الوظائف ٢٠٢٥» الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي إلى أن أصحاب العمل المشاركين يتوقعون تغير نحو ٣٩٪ من المهارات الأساسية للعاملين بحلول ٢٠٣٠. يتعلق التقدير بتغير المهارات، لا بنسبة الوظائف التي ستختفي، ولا يمثل نتيجة مؤكدة لكل مهنة أو بلد.[1]

والدرس هنا واضح: المحافظة على المسمى الوظيفي لا تكفي للمحافظة على القيمة المهنية. فقد تبقى في مهنتك نفسها سنوات طويلة، لكن تتغير الأدوات والمهام والقدرات اللازمة لأدائها.

ابحث عن الفرصة المناسبة وراء أرقام الطلب

عندما تبحث عن تخصص أو وظيفة، قد تبدأ بالسؤال عن المهن الأكثر طلبًا. والسؤال مفيد، لكنه لا يكفي. فارتفاع الطلب على مهنة لا يعني أنها تناسب قدراتك واهتماماتك، أو أن فرصها متاحة لك في المكان الذي تستطيع العمل فيه.

قد يشهد قطاع نموًا، بينما تخرّج الجامعات والمعاهد أعدادًا كبيرة من المؤهلين للعمل فيه. قد تبقى الحاجة إلى هذه المهنة مرتفعة، مع منافسة شديدة على الوظائف التي يبدأ منها الخريجون الجدد. وفي المقابل، قد يكون الطلب أقل عددًا في مجال آخر، لكن عدد المؤهلين الملائمين له محدود أيضًا.

وقد تحتاج المؤسسات إلى خبرة طويلة يصعب على الخريج الجديد امتلاكها، رغم تكرار إعلاناتها عن وظائف في المجال نفسه. وربما تكون الوظائف الأكثر عددًا في مدينة أو دولة لا تستطيع الانتقال إليها.

وعلاوة على ذلك، ليست كل فرصة متساوية في الجودة. فقد يقدم قطاع مزدهر وظائف كثيرة منخفضة الأجر أو محدودة فرص التطور، بينما توفر وظيفة أقل دخلًا اليوم خبرة تستطيع البناء عليها لاحقًا. ولا يعني هذا أن الوظيفة الأقل أجرًا أفضل دائمًا؛ فالتزاماتك المالية قد تجعل استقرار الدخل أولوية لا تستطيع تجاهلها.

ومن المفيد أن تنظر إلى العمل من عدة جوانب: الدخل الفعلي بعد التكاليف، وطبيعة المسؤوليات، والاستقرار، وفرص التعلم والتقدم، وحقوقك والتزاماتك، وما إذا كان الخيار يناسب أسرتك وصحتك وحياتك. وقد تتغير أهمية هذه العوامل من مرحلة إلى أخرى.

الأسواق المهنية ليست نسخة واحدة

قد تقرأ تقريرًا عالميًا يشير إلى الطلب المتزايد على تخصص، ثم لا تجد له وظائف كثيرة في بلدك. وقد يحدث العكس، فتكون مهنة مطلوبة في السوق المحلية رغم أن التقرير العالمي لا يضعها في مقدمة المجالات الأسرع نموًا.

وهذا أمر طبيعي؛ فسوق العمل في كل بلد تتأثر بحجم اقتصاده وقطاعاته وسكانه وقوانينه ومشروعاته. وحتى داخل الدولة الواحدة تختلف الفرص بين مدينة وأخرى، وبين مؤسسة كبيرة وأخرى صغيرة، وبين القطاع الحكومي والخاص.

ولهذا من المفيد أن تميز بين السوق التي تستطيع العمل فيها اليوم، والأسواق التي يمكنك الانتقال إليها بصورة واقعية، والأسواق التي قد تصبح متاحة لك بعد تطوير قدراتك واستيفاء شروطها. فالفرص التي تراها على الإنترنت ليست كلها خيارات عملية، ووجود عمل عن بُعد لا يلغي دائمًا قيود الإقامة والترخيص والضرائب والتعاقد.

كيف تقرأ سوق العمل دون أن تكون خبيرًا اقتصاديًا؟

لا تحتاج إلى دراسة الاقتصاد حتى تتعرف إلى سوق مهنتك. يكفي أن تجمع المعلومات المناسبة، وأن تتعلم كيف تنظر إليها، وأن تقارن ما تسمعه من مصادر مختلفة.

افحص الفرص المنشورة ووصف المهام في المؤسسات التي تهمك، ولا تكتفِ بالمسمى الوظيفي. وإذا وجدت معيارًا مهنيًا أو دليلًا رسميًا للمهنة، فاقرأ متطلبات الأداء والتأهل والممارسة، وميّز بينها وبين تفضيلات أصحاب العمل.

ثم انظر إلى البيانات الرسمية التي تنشرها الجهات المختصة بالتوظيف والاقتصاد، وإلى التقارير المهنية ودراسات القطاعات والمشروعات ذات الصلة. ولا تفترض أن كل مشروع مُعلن سيوفر وظائف فورًا، أو أن تكرار الإعلان عن وظيفة يثبت وجود نقص كبير في أصحابها؛ فقد تكون الإعلانات مكررة، أو تستهدف بديلًا لموظف غادر، أو تتضمن شروطًا يصعب استيفاؤها.

ومن المفيد أن تتحدث إلى من يمارسون المهنة وإلى المسؤولين عن توظيف العاملين فيها. لكن لا تعتمد على تجربة شخص واحد؛ فظروف المؤسسات والقطاعات والمناطق تختلف. حاول أن تجمع آراء متعددة، ثم تميز بين ما يؤكده أصحابها ببيانات وتجارب، وما يقدمونه من توقعات وآراء.

احتفظ بتاريخ كل معلومة ومصدرها، ثم اسأل: ماذا تخبرني عن السوق التي أستطيع دخولها، وما الذي أحتاج إلى التأكد منه؟ الهدف صورة عملية تساعدك على الاختيار، لا يقين مستحيل عن المستقبل.

مثال: هل تترك سارة تخصصها؟

في إحدى الحالات التعليمية، تخرجت سارة في الهندسة المدنية منذ سنوات، وتعمل في شركة مقاولات. وقد اكتسبت خبرة جيدة في متابعة تنفيذ المشروعات والإشراف على بعض الأعمال الهندسية. ومع تباطؤ عدد المشروعات الجديدة في منطقتها، بدأت تخشى أن يكون مستقبل تخصصها كله معرضًا للتراجع، وفكرت في الانتقال إلى مجال مختلف تمامًا.

لكنها قررت أولًا أن تبحث في الخيارات المتاحة داخل خبرتها نفسها. فوجدت أن الهندسة المدنية لا تقتصر على تنفيذ المباني الجديدة، بل ترتبط كذلك بإدارة المشروعات وصيانة المنشآت وتأهيل المباني والجودة والسلامة وأعمال أخرى. ثم حاولت معرفة حجم الطلب الفعلي على هذه المجالات في السوق التي تستطيع العمل فيها، والشروط والمهارات التي تتطلبها.

بعض الخيارات قريب من خبرة سارة، وبعضها يتطلب تعلمًا أو انتقالًا مكلفًا. وقد يتبين لها أن الفرص المحلية محدودة وأن الانتقال لا يلائم أسرتها. المهم أن تفحص البدائل بدل اتخاذ القرار من الخوف وحده.

ماذا استفادت سارة؟ انتقلت من حكم عام على مستقبل مهنتها إلى معرفة أكثر تحديدًا بالخيارات ومزاياها ومخاطرها. لم تعد مضطرة إلى التخلي عن خبرتها لمجرد سماعها خبرًا محبطًا، كما أنها لا تفترض أن بقاءها في وظيفتها الحالية هو القرار الأفضل بالضرورة.

وقفة تطبيقية

تعرّف إلى سوق مهنتك

اختر مهنة أو مجال عمل يهمك، سواء كان مهنتك الحالية أو تخصصًا تفكر في الانتقال إليه، ثم اكتب إجابات أولية عن الأسئلة الآتية:

١. أين توجد الفرص؟ ما المؤسسات والقطاعات والمناطق التي تحتاج إلى هذا العمل؟
٢. ماذا تطلب تلك الفرص؟ ما المهارات والخبرات والمؤهلات المطلوبة، وما شروط التقييم أو الترخيص التي تنطبق فعلًا على الدور؟
٣. ما مستوى المنافسة؟ وما مدى ملاءمة شروط العمل والدخل لظروفك؟
٤. ما الذي يتغير؟ هل توجد تقنيات أو مشروعات أو معايير وقرارات جديدة؟ وما الذي اعتُمد منها، وما الذي بدأ تطبيقه؟
٥. ما الذي تستطيع الوصول إليه عمليًا اليوم، وما الذي يتطلب منك إعدادًا إضافيًا؟

حاول أن تستند إلى بيانات رسمية وتقارير مهنية وإعلانات وظائف ومحادثات مع أهل الخبرة، وأن تسجل تاريخ كل معلومة. وإذا لم تجد إجابة كافية، فاكتب أن الأمر يحتاج إلى تحقق، بدل أن تملأ الفراغ بتوقع غير مسند.

اقرأ الاتجاه، ولا تدّعِ معرفة المستقبل

من السهل أن تنجذب إلى قوائم «أكثر المهن طلبًا» أو تخشى العناوين التي تتحدث عن اختفاء وظائف كثيرة. لكن المهنة الواعدة ليست بالضرورة مناسبة لك، والمهنة التي تتراجع بعض مهامها ليست بالضرورة بلا مستقبل.

الأفضل أن تتابع التحولات المؤثرة في مجالك، وتفهم أسبابها وحدودها، وتطور قدراتك بما يساعدك على التعامل معها. ليس مطلوبًا منك أن تعرف كيف ستكون سوق العمل بعد عشر سنوات، وإنما أن تصبح أكثر استعدادًا للتغير، وأقدر على تعديل خياراتك عندما تظهر معلومات جديدة.

ومن أوسع التحولات التي تستحق النظر أثر الذكاء الاصطناعي في طبيعة المهام والمهارات. وهذا هو موضوع الفصل التالي.

الفصل الرابع

الذكاء الاصطناعي ومستقبل المهن والمهارات

قبل أن تبدأ يوم عملك التالي، تأمل المهام التي ستؤديها. ربما ستقرأ رسائل كثيرة، وتعد تقريرًا، وتحلل معلومات، وتجيب عن أسئلة العملاء، وتحضر اجتماعًا، وتتخذ قرارًا بشأن مشكلة تواجهك. كم من هذه المهام تستطيع أدوات الذكاء الاصطناعي مساعدتك على إنجازه اليوم؟ وكم منها قد تتغير طريقة أدائه خلال السنوات المقبلة؟

قد تجد أن بعض الأعمال التي كانت تستغرق ساعات يمكن إنجازها الآن في وقت أقصر. وربما تكتشف أن أعمالًا كانت تحتاج إلى خبرة متخصصة أصبحت أسهل، بينما تظل مهام أخرى بحاجة إلى فهمك وحكمك المهني وقدرتك على التعامل مع الناس. فهل يعني ذلك أن وظيفتك أصبحت مهددة، أم أن التكنولوجيا ستساعدك على أدائها بصورة أفضل؟

لا توجد إجابة واحدة لجميع المهن. فقد يؤدي الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الحاجة إلى بعض الأعمال، وقد يغير وظائف أخرى، كما قد يفتح فرصًا لم تكن متاحة من قبل. وهذه النتائج لا تتوقف على قدرات التقنية وحدها، بل تتأثر أيضًا بتكاليف استخدامها، والقوانين، وقرارات المؤسسات، ومدى استعداد العاملين للتعامل معها.

ولهذا فإن الخوف المطلق والحماس المفرط لا يساعداننا كثيرًا. الأجدى أن نفهم ما يحدث، ونعرف ما يمكننا فعله حياله.

ما الجديد في الذكاء الاصطناعي؟

الاستعانة بالأدوات ليست جديدة؛ فالآلات والحواسيب غيّرت أعمالًا كثيرة قبل انتشار الذكاء الاصطناعي. المختلف الآن أن التقنية أصبحت تساعد في التعامل مع اللغة والمعلومات والمهام التي تتطلب عادة قدرًا من التحليل. ولهذا أصبحت معرفة حدود نتائجها جزءًا من إتقان العمل.

فالذكاء الاصطناعي يستطيع، في بعض التطبيقات، التعرف إلى أنماط وتحليل بيانات وتقديم توقعات والمساعدة في حل مشكلات. أما الذكاء الاصطناعي التوليدي فيستطيع إنشاء نصوص وصور وأصوات وبرمجيات ومحتويات أخرى استجابة لتعليمات يقدمها المستخدم.

قد تطلب من أداة ذكية إعداد مسودة رسالة أو تلخيص تقرير أو تنظيم معلومات أو اقتراح تصور أولي لمشروع، فتقدم لك نتيجة في وقت قصير. واللافت أن كثيرًا من هذه الأدوات لا يتطلب استخدامه خبرة تقنية متقدمة؛ إذ يستطيع الإنسان التعامل معه بلغته العادية.

سهولة استخدام الأداة قد تخفي أخطاءً في نتيجتها. فقد تنتج تقريرًا يبدو متقنًا وهو يتضمن معلومات غير دقيقة، أو تقترح حلًا دون مراعاة ظروف لم تُعرض عليها. وقد تكتب برنامجًا يحتاج إلى اختبار قبل استخدامه، أو تنسب قولًا إلى مصدر لا يذكره أصلًا.

إذن، فإنتاج الإجابة شيء، والقدرة على الحكم بصحتها وملاءمتها شيء آخر. وهنا تبرز أهمية الإنسان الذي يعرف طبيعة العمل، ويفهم النتائج المطلوبة، ويستطيع تقييم ما تقدمه التكنولوجيا.[١٤]

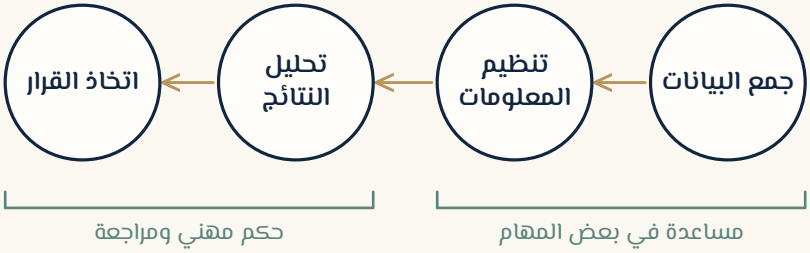
الوظيفة مجموعة من المهام، وليست مهمة واحدة

عندما نصف عمل شخص نقول إنه محاسب أو مهندس أو معلم أو مدير موارد بشرية. لكن كل وظيفة تتكون من مهام مختلفة، لا تتساوى في طبيعتها ولا في قدرتنا على استخدام الذكاء الاصطناعي لأدائها.

فالمحاسب يجمع بيانات ويسجل عمليات ويعد تقارير ويحلل نتائج ويناقش معلومات مع الإدارة. والمعلم يعد الدروس ويشرح ويضع الأسئلة ويتابع تطور الطلاب ويتعامل مع اختلاف قدراتهم. ومدير الموارد البشرية قد يراجع طلبات التوظيف ويجري مقابلات ويعد سياسات ويعالج مشكلات العاملين.

قد تستطيع أداة ذكية تسريع جمع بعض البيانات أو إعداد المسودات وتلخيصها، لكن مهام أخرى تحتاج إلى فهم للسياق وتواصل مباشر ومسؤولية عن قرارات قد تمس حقوق الآخرين. وقد تساعد التقنية في هذه المهام أيضًا، دون أن يعني ذلك إمكان أدائها بصورة مستقلة وآمنة في كل الأحوال.

شكل ٧ **الوظيفة مجموعة مهام**



المسؤولية لا تنتقل إلى الأداة

رسم توضيحي للفروق بين المهام، قدرة الأداة وحدها لا تكفي لاعتماد النتيجة.

ولهذا ينبغي أن نفرق بين ثلاثة أمور: قدرة التقنية على أداء المهمة، وإمكان استخدامها عملياً داخل المؤسسة، وتأثير ذلك في عدد العاملين المطلوبين. فقد تكون المهمة قابلة للأتمتة من الناحية التقنية، لكن المؤسسة تمنع استخدام أداة معينة بسبب السرية أو الجودة أو الالتزامات القانونية. وقد تسمح بها، لكنها تحتاج إلى موظف يراجع النتائج ويتحمل مسؤولية اعتمادها.

وربما يؤدي توفير الوقت إلى تخفيض عدد بعض الوظائف؛ وربما تستخدمه المؤسسة لتوسيع خدماتها دون تخفيض عدد العاملين. ولا نستطيع معرفة النتيجة مسبقًا من مجرد مشاهدة عرض تقني ناجح.

وتساعدنا دراسة منظمة العمل الدولية ومعهد NASK البولندي، المنشورة في مايو ٢٠٢٥، على فهم هذه النقطة. فقد قدّرت أن واحدًا من كل أربعة عاملين عالمياً

يعمل في مهنة تتعرض بعض مهامها لقدرات الذكاء الاصطناعي التوليدي، وربحت تحول الوظائف أكثر من استبدالها كاملًا. وهذا تقدير للتعرض المحتمل، لا نسبة للمهن المصنفة ولا عددًا لوظائف فُقدت فعلًا.[10]

كيف يمكن أن يتغير عملك؟

قد يؤدي الذكاء الاصطناعي بعض المهام بدلًا منك. فإذا كنت تدخل بيانات متكررة، أو تنقل معلومات بين أنظمة، أو تعد تقارير دورية وفق نماذج ثابتة، فقد تتمكن البرامج من إنجاز جزء من ذلك العمل آليًا. وربما يقل الوقت المطلوب لهذه المهام، وتتأثر بعض الوظائف التي تعتمد عليها اعتمادًا كبيرًا.

وقد يساعدك على أداء مهامك بصورة أفضل. فيستعين الطبيب بأداة لمراجعة معلومات أو أنماط في فحوص، ويستفيد المهندس من برامج تحليل التصاميم، ويستخدم المحاسب أدوات تساعده في تنظيم البيانات وإعداد مسودة تقرير. لكن المساعدة لا تُلغي الحاجة إلى التحقق ولا تنقل المسؤولية المهنية تلقائيًا إلى الأداة.

وقد يغير طبيعة مسؤولياتك. فالمحاسب الذي كان يقضي معظم وقته في تجميع البيانات قد يصبح أكثر انشغالًا بمراجعتها وتفسير نتائجها ومناقشة آثارها. وقد يتحول جانب من عمل الموظف في خدمة العملاء من الإجابة عن الأسئلة المتكررة إلى معالجة الحالات المعقدة ومتابعة الجودة.

وقد يفتح أعمالًا جديدة. فحين تقل تكلفة إعداد بعض الخدمات قد تستطيع مؤسسة صغيرة تقديم خدمات لم تكن تستطيع توفيرها من قبل، وقد يتمكن المستقل من إنجاز عمل أوسع بمساعدة الأدوات. لكن سهولة دخول السوق قد تزيد المنافسة

أيضًا وتضغط على أسعار بعض الخدمات. ولذلك لا تعني زيادة قدرتك على الإنتاج أن دخلك سيرتفع بالنسبة نفسها.

ويعرض تقرير «مؤشر الذكاء الاصطناعي ٢٠٢٦» الصادر عن جامعة ستانفورد نتائج متفاوتة لتأثير التقنية في الإنتاجية وسوق العمل. وقد أظهرت دراسات مكاسب واضحة في أعمال منظمة يمكن قياس مخرجاتها، بينما كانت النتائج أضعف أو متباينة في مهام أخرى تتطلب استدلالًا معقدًا أو تحمل درجة مرتفعة من عدم اليقين.[١٦]

هل أصحاب المهن المتخصصة أكثر أمانًا؟

قد يتصور البعض أن الذكاء الاصطناعي يهدد الأعمال البسيطة وحدها، وأن الشهادات العليا أو الخبرة الطويلة تكفل الحماية منه. لكن ذلك ليس صحيحًا على إطلاقه؛ فالتقنية تستطيع التعامل مع مهام قائمة على اللغة والمعلومات والتحليل، وهي جزء مهم من أعمال المحامين والمحاسبين والمبرمجين والمحللين والإداريين.[١٥]

وفي المقابل، قد تكون بعض الأعمال التي تحتاج إلى حضور ميداني أو مهارات يدوية أو تعامل مباشر مع الناس أقل تعرضًا للذكاء الاصطناعي التوليدي، وإن ظلت معرضة لتأثير أشكال أخرى من الأتمتة والتكنولوجيا.

ويؤكد تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية «المهارات في عصر الذكاء الاصطناعي» الصادر في يوليو ٢٠٢٦ أن آثار التقنية تختلف بين القطاعات والمناطق ومستويات المهارة. فقد تكون مهنة عالية التأهيل شديدة التعرض لبعض قدرات الذكاء الاصطناعي، دون أن يعني ذلك الاستغناء الكامل عن ممارسيها.[١٥]

خذ الترجمة مثالًا. تستطيع الأدوات إعداد ترجمات بسرعة كبيرة، وقد تكون مفيدة في نصوص كثيرة. لكن ترجمة عقد أو تقرير طبي أو عمل أدبي قد تتطلب معرفة متخصصة وفهمًا للمقاصد ومراجعة دقيقة. ولا يعني ذلك أن سوق الترجمة ستبقى على حالها؛ فقد تتراجع الحاجة إلى بعض الأعمال التقليدية، وتتغير طبيعة أعمال أخرى نحو المراجعة والتكييف المتخصص.

وفي البرمجة قد تساعد الأنظمة الذكية على كتابة أجزاء من الشيفرة واكتشاف بعض الأخطاء. لكن تصميم نظام متكامل وفهم احتياجات مستخدميه وضمان أمنه وجودته قد يتطلب مسؤوليات تتجاوز كتابة التعليمات البرمجية. وفي التعليم قد تساعد الأدوات على إعداد أنشطة وأسئلة وشروح متنوعة، لكنها لا تجعل فهم الطالب وتوجيهه ومتابعة تقدمه أمورًا غير مهمة.

والدرس من هذه الأمثلة ألا تحكم على مستقبل مهنة من مهمة واحدة داخلها؛ فالمهنة مجموعة من الأعمال المتغيرة، وقد تتبدل قيمتها وطبيعتها حتى لو بقي اسمها كما هو.

من يبدأ حياته المهنية اليوم

هناك جانب يستحق الانتباه، خصوصًا لدى الطلاب والخريجين الجدد. ففي كثير من المهن يبدأ الإنسان بأعمال بسيطة نسبيًا، ثم ينتقل تدريجيًا إلى مسؤوليات أكبر كلما اكتسب الخبرة. قد يبدأ المحاسب بمراجعة مستندات، والمبرمج بكتابة أجزاء محدودة من البرامج، والمحلل بجمع المعلومات وإعداد الملخصات.

هذه الأعمال ليست وسيلة للدخل فقط؛ إنها أيضًا فرصة للتعلم والتجربة وفهم ما يحدث في المؤسسة. لكن ماذا لو أصبحت بعض هذه المهام تؤدى بصورة آلية؟ قد تقل حاجة المؤسسات إلى بعض الوظائف المبتدئة، أو تتغير القدرات التي تنتظرها

من المرشحين الجدد. وفي المقابل، قد تساعد الأدوات المتعلم على إنجاز مهام كان يصعب عليه أداؤها في البداية.

وسجل تقرير ستانفورد لعام ٢٠٢٦ مؤشرات على تغير أنماط توظيف بعض العاملين الأصغر سنًا في وظائف أمريكية معرضة للذكاء الاصطناعي. غير أن هذه المؤشرات لا تعني أن التقنية كانت السبب الوحيد، ولا يجوز تعميم نتائج سوق واحدة على جميع البلدان والقطاعات.[١٦]

لذلك أنصح الداخلين الجدد إلى سوق العمل بأن يجمعوا بين التعلم والممارسة الفعلية. قد تساعدك الأداة على إعداد تقرير جيد، لكنها لا تعوض تلقائيًا ما تتعلمه عندما تبحث في البيانات بنفسك، وتكتشف خطأً، وتناقش النتيجة مع من هو أكثر خبرة. وإذا اعتمدت على التقنية لإنجاز كل خطوة دون فهم ما يحدث، فقد تحصل على نتيجة مقبولة اليوم دون أن تبني القدرة التي تحتاج إليها غدًا.

أي المهارات ينبغي أن تطورها؟

قد تسأل: هل عليّ أن أتعلم البرمجة وبناء نماذج الذكاء الاصطناعي حتى أحافظ على مستقبلي؟ ليس بالضرورة. فكما أنك لا تحتاج إلى تصنيع الحاسوب حتى تستخدمه بمهارة، فإن معظم المهن لا تتطلب من أصحابها أن يصبحوا مطورين لأنظمة الذكاء الاصطناعي. لكنها قد تتطلب فهم الأدوات التي تؤثر في العمل، والقدرة على استخدامها ومراجعة نتائجها.

المعرفة المهنية تسبق الأداة

قد تستطيع الأداة كتابة مسودة تقرير مالي، لكن كيف ستعرف أن الأرقام والتحليلات صحيحة إن لم تكن تفهم المحاسبة؟ وقد تقترح تعديلًا على عقد، لكن كيف ستفهم أثره إن كنت لا تعرف القواعد القانونية ذات الصلة؟

لهذا تظل المعرفة المتخصصة أساسًا مهمًا. والميزة المهنية لا تنشأ من سرعة استخدام الأداة وحدها، بل من القدرة على طرح السؤال المناسب وتحديد المعلومات اللازمة وتقييم ما تحصل عليه. وقد يصبح عمق الخبرة أكثر أهمية في الأعمال التي تكون فيها الأخطاء مكلفة، أو تكون فيها الظروف معقدة ومتغيرة.

معرفة أدوات العمل وحدودها

في الوقت نفسه، ليس من الحكمة تجاهل أدوات تستطيع مساعدتك على أداء جزء مهم من عملك بصورة أفضل. فمن المفيد أن تتعلم متى تستخدمها، وما المعلومات التي تدخلها، وكيف تصوغ المطلوب بوضوح، وكيف تراجع النتيجة. وقد تحتاج إلى فهم طريقة دمجها مع أنظمة مؤسستك دون تعريض معلوماتها أو معلومات العملاء للخطر.

وليس المهم حفظ أسماء أكبر عدد من التطبيقات؛ فالأدوات تتغير بسرعة. الأهم أن تعرف كيف تختبر ما إذا كانت أداة معينة تفيد عملك فعلًا من حيث الوقت والجودة والتكلفة والمخاطر.

التفكير والحكم المهني

قد تقدم لك الأداة بدائل عديدة لحل مشكلة، لكنها ربما لا تعرف كل ما يؤثر في القرار. فقد تقترح الخيار الأعلى عائدًا، متجاهلة قيودًا قانونية أو آثارًا على العملاء

والموظفين. وقد تكون البيانات صحيحة والاستنتاج غير مناسب بسبب افتراض خاطئ.

لهذا تظل القدرة على تحليل المعلومات وفهم أسباب المشكلات والمقارنة بين الخيارات وتقدير المخاطر ذات قيمة كبيرة. ولا ينبغي أن نبني هذه الفكرة على افتراض أن الآلات لن تتحسن أبدًا في التفكير؛ بل على حقيقة أن المسؤولية عن القرارات المهنية تتعلق أيضًا بالقوانين والأخلاق والمساءلة، لا بالقدرة التقنية وحدها.

التواصل والتعلم المستمر

لا تكفي الإجابة الصحيحة في أعمال كثيرة. فالمستشار يحتاج إلى فهم مشكلة العميل، والمعلم إلى معرفة ما يواجهه الطالب، والمدير إلى التعامل مع أشخاص تختلف احتياجاتهم. وقد تساعد التكنولوجيا على تنظيم المعلومات، لكنها لا تجعل بناء الثقة والإصغاء والتفاوض والعمل مع الآخرين أمورًا هامشية.

وإلى جانب ذلك تحتاج إلى القدرة على التعلم والتكيف. فقد تظهر أداة جديدة كل بضعة أشهر، لكن ليس من العملي أن تتعلمها كلها. الأفضل أن تتابع ما يرتبط بمهنتك، وتتعلم ما يضيف فائدة حقيقية، ثم تختبره في الممارسة. فالتعلم المستمر ليس حضور دورات بلا توقف؛ بل اكتساب المهارات المناسبة في الوقت المناسب.

هل يمنحك الذكاء الاصطناعي ميزة تنافسية؟

قد يمنحك ذلك ميزة في البداية. فالقدرة على استخدام أداة جديدة قد تكون نادرة اليوم، ثم تصبح أمرًا مألوفًا لدى العاملين في المجال نفسه. وهكذا تتحول المهارة التي كانت ميزة إضافية إلى متطلب أساسي.

قد يستطيع مستشار خبير استخدام أدوات ذكية لتحليل بيانات العميل وإعداد المسودات، لكن ما يميزه ليس امتلاك الأداة وحده، بل فهمه طبيعة المؤسسة، وقدرته على تشخيص المشكلة والتعامل مع الأطراف المعنية وتقديم حلول قابلة للتنفيذ. وفي المقابل، قد يستطيع شخص أقل خبرة ممارسة بعض المهام التي كانت تحتاج إلى جهد أكبر من المتخصصين سابقًا.

لذلك اسأل نفسك: ما القيمة التي أقدمها؟ وكيف تساعدني الأدوات الجديدة على زيادتها؟ وما الخدمات التي أصبح في استطاعة الآخرين تقديمها بسهولة أكبر؟ هذه الأسئلة أهم من السؤال عن التطبيق الأشهر هذا الشهر.

مسؤوليتك لا تنتهي عند الضغط على زر

من السهل أن تبدو الإجابة التي تقدمها أداة الذكاء الاصطناعي مقنعة، حتى لو تضمنت معلومة خاطئة أو مرجعًا مختلقًا. وقد يصعب على غير المتخصص اكتشاف الخطأ إذا كان النص متماسكًا وواثقًا. وقد يبالغ المستخدم في الاعتماد على الأداة، أو ينقل إليها بيانات حساسة دون أن ينتبه إلى عواقب ذلك.

وقد تناول إطار المعهد الوطني الأمريكي للمعايير والتكنولوجيا لإدارة مخاطر الذكاء الاصطناعي التوليدي، الصادر سنة ٢٠٢٤، مخاطر المعلومات غير الصحيحة، وانتهاك الخصوصية، والتحيز، والاعتماد غير المناسب على المخرجات.[١٤]

فإذا استعنت بالأداة لصياغة رسالة عامة أو اقتراح فكرة أولية، فقد تكون المخاطر محدودة. أما إذا استخدمتها في إعداد بيانات مالية أو مستند قانوني أو معلومات طبية أو قرار يمس حقوق الآخرين، فإن الحاجة إلى التحقق والمراجعة تصبح أكبر.

كما لا يجوز أن تنقل إلى أداة عامة أسرار العملاء أو عقود المؤسسة أو بياناتها الحساسة دون التأكد من السماح بذلك، ومن وجود وسائل حماية واتفاقيات وسياسات مناسبة. وقد تكون الأداة صالحة للاستخدام الشخصي وغير معتمدة للتعامل مع معلومات العمل.

والقاعدة العملية التي أنصحك بها بسيطة: كلما ازدادت أهمية القرار أو تكلفة الخطأ، ازدادت الحاجة إلى تحقق مستقل ومراجعة مهنية مناسبة. فالذكاء الاصطناعي وسيلة تساعدك على العمل، وليس طرفًا يمكنك أن تنقل إليه مسؤوليتك أمام الآخرين.

راجع المعيار، لا الأداة وحدها

حين يتغير أسلوب أداء المهمة، راجع ما يطلبه دورك من كفاءة ومسؤولية. فمعيار المحاسب العُماني، مثلًا، لا يقف عند إدخال القيود؛ بل يتناول تبرير المعالجة، والتحقق من السجلات والمستندات، وتصحيح الأخطاء مع توثيقها، وإحالة ما يتجاوز الصلاحية إلى المستوى الأعلى. وهذه متطلبات أداء واردة في المعيار، وليست مجرد مهارات في تشغيل برنامج.[٣]

والاستنتاج العملي أن استخدام أداة ذكية لإعداد قيد أو تقرير لا يغنيك عن فهمه والتحقق منه ضمن مسؤوليتك. وقد تكشف طريقة العمل الجديدة عن حاجة إلى معرفة إضافية أو ضوابط مختلفة. راجع المعيار النافذ وما تعلنه الجهة المختصة؛ فالمهام تتغير أحيانًا أسرع من تحديث وثائقها. وميّز ما يُطلب منك الآن مما تستعد له مستقبلًا.

ولا تستخدم الأداة لإنتاج دليل كفاءة يوحي بأنك أنجزت ما لم تنجزه. في التدريب أو التقييم المهني، التزم بقواعد الاستعانة بالأدوات، وبيّن مساهمتك الحقيقية؛ فالغاية

أن نتعلم العمل وتستطيع تحمل مسؤوليته، لا أن تحصل على نتيجة لا تقدر على تفسيرها.

مثال: كيف يتغير عمل مريم؟

تعمل مريم في مثالنا منذ ثماني سنوات في إدارة الموارد البشرية بإحدى المؤسسات، ويتعلق جزء من مسؤولياتها بالتوظيف. كانت تقضي وقتًا طويلًا في إعداد أوصاف الوظائف وصياغة الرسائل وتنظيم المقابلات وتلخيص المعلومات الأولية. ثم بدأت مؤسستها استخدام أدوات معتمدة تساعد على إنجاز بعض هذه الأعمال.

خشيت مريم في البداية أن تصبح خبرتها أقل أهمية. لكنها عندما راجعت ما تغير وجدت أن إعداد بعض المسودات وتنظيم المعلومات أصبح أسرع، وأن الوقت الذي توفره قد يساعدها على التواصل مع الإدارات وفهم احتياجاتها وتحسين المقابلات ومتابعة جودة القرارات.

وانتبهت أيضًا إلى أن تقييم المتقدمين لا ينبغي أن يعتمد على مخرجات آلية غير مدققة، فقد تتأثر ببيانات ناقصة أو تحيزات غير ظاهرة. ولهذا كان عليها أن تراجع معايير الاختيار وتحمي معلومات المتقدمين، وأن تتأكد من خضوع القرارات للمساءلة والإجراءات الملائمة.

بدأت مريم بتعلم الأدوات المرتبطة بعملها، مع تطوير خبرتها في تقييم الكفاءات وتحليل احتياجات المؤسسة من المهارات. فهل أصبحت وظيفتها آمنة إلى الأبد؟ لا يمكن الجزم بذلك. لكنها أصبحت أقدر على فهم ما يتغير والاستعداد له، بدل الاستمرار في أداء المهام القديمة بالطريقة نفسها.

وقفة تطبيقية

افحص مهام عملك

لتحويل ما قرأته إلى فائدة عملية، خصص وقتًا قصيرًا للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما أهم خمس مهام تؤديها خلال أسبوع أو شهر عمل عادي؟
٢. أي هذه المهام يمكن لأداة ذكاء اصطناعي معتمدة أن تساعدك فيه اليوم؟ وما حدود هذه المساعدة؟
٣. ما الأخطاء والمخاطر المحتملة؟ وما متطلبات المعيار أو سياسة العمل التي يجب المحافظة عليها، ومن يراجع النتيجة ويعتمدها؟
٤. ما المعرفة أو المهارة التي تحتاج إلى تطويرها لتستفيد من التقنية دون أن تعتمد عليها اعتمادًا يضعف خبرتك؟
٥. ما المهمة الصغيرة منخفضة المخاطر التي تستطيع اختبار الأداة فيها، ثم مقارنة الجودة والوقت والتكلفة قبل وبعد استخدامها؟

لا تجعل هذه المراجعة تمرينًا تقنيًا منفصلًا عن مسارك المهني. احتفظ بنتائجها؛ فقد تكشف لك مجالات تستطيع أن تنمو فيها، أو مهام ينبغي أن تقلل اعتمادك المهني عليها، أو فرصًا لاستخدام خبرتك بطريقة جديدة.

لا تخطط لوظيفة لا تتغير

قد تبقى تعمل محاسبًا أو مهندسًا أو معلمًا أو مديرًا لسنوات طويلة، لكن أعمالك وأدواتك والمهارات المطلوبة منك قد تتغير كثيرًا. ولا يعني ذلك أن عليك تغيير

مهنتك كلما ظهرت تقنية جديدة، أو أن تتخلى عن خبرتك المتراكمة. قد يكون أفضل ما تفعله هو تعميق تخصصك وتعلم كيف تمارسه بصورة أكثر كفاءة.

وفي حالات أخرى قد تكتشف أن تغير العمل يفتح أمامك مجالًا مهنيًا قريبًا، أو فرصة لتقديم خدمة مختلفة، أو سببًا لإعادة النظر في مسارك. المهم ألا تبني خطتك على افتراض أن العالم سيظل كما هو، وألا تجعل الخوف من مستقبل لا تعرف تفاصيله هو الذي يقود قراراتك.

ليس مطلوبًا منك التنبؤ بكل ما ستفعله التكنولوجيا بعد عشر سنوات، بل أن تفهم ما يحدث في مهنتك، وأن تتعلم ما تحتاج إليه، وأن تظل قادرًا على التكيف واتخاذ القرار. ومن هنا ننتقل إلى سؤال آخر: إذا كانت طرق أداء العمل تتغير، فهل ينبغي أن نعتمد دائمًا على الطريقة نفسها في ممارسة مهنتنا والحصول على دخلنا؟ هذا ما سنناقشه في الفصل الخامس.

الفصل الخامس

أشكال العمل ومصادر الدخل

تبدو فكرة الاستقلال المهني مغرية حين نسمع عن حرية الوقت وإمكان زيادة الدخل. لكن الانتقال من راتب ثابت إلى نشاط تتحمل أنت مخاطره ليس تغييرًا في مكان العمل فقط؛ إنه قرار يتعلق بالالتزامات والطلب والعملاء والوقت الذي تستطيع منحه.

اسأل نفسك قبل أي انتقال: هل لدي خدمة يريدها أحد ويدفع مقابلها؟ وهل أستطيع اختبارها على نطاق محدود؟ وما الالتزامات التي سيؤثر فيها هذا القرار؟ ثم انظر هل يمكن التجربة مع استمرار الوظيفة إذا سمحت ظروفك وأنظمة عملك.

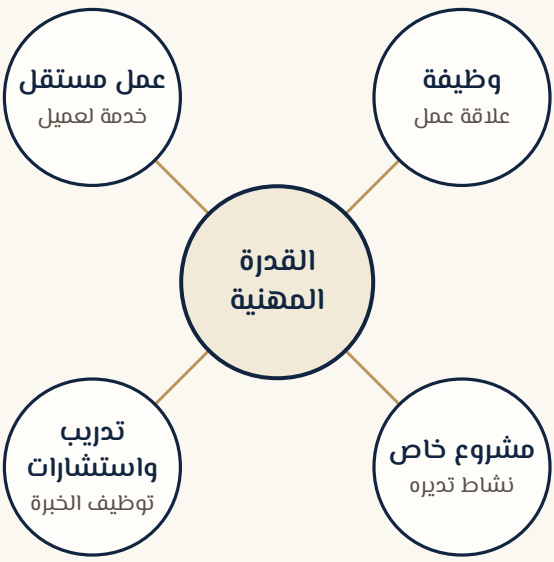
يمكن أن تستخدم المهنة نفسها داخل وظيفة أو في خدمة مستقلة أو تدريب أو مشروع، لكن لكل صورة طريقة تعاقد وتكاليف ومسؤوليات مختلفة. اختيار الأنسب يبدأ بما تريد تقديمه وبما تستطيع تحمله.

المهنة الواحدة قد تتيح أكثر من طريقة للعمل

ناقشت في كتاب «كيف تخطط طريقك المهني» مفهوم «محفظة الأعمال»، وكيف يمكن للفرد الاستفادة من معارفه المهنية في أكثر من نشاط، بدل حصر جميع خياراته في وظيفة واحدة. وما زالت هذه الفكرة مفيدة، مع ضرورة النظر إليها بصورة أوسع وأكثر حذرًا.[٢٤]

قد تكون مهنتك المحاسبة، لكنك تستطيع، بحسب مؤهلاتك وخبرتك والأنظمة المعمول بها، العمل محاسبًا في مؤسسة، أو تقديم بعض الخدمات بصورة مستقلة، أو تدريب الآخرين في موضوع تتقنه، أو إنشاء مكتب مرخص يقدم خدمات متخصصة. وقد تكون مصممًا، فتعمل موظفًا في شركة، أو تقدم مشروعات مباشرة لعملاء، أو تطور منتجات رقمية تبيعها، أو تنشئ مؤسسة تنفذ الأعمال بمساعدة فريق.

شكل ٨ أكثر من طريقة لممارسة المهنة



الطرق المتاحة تختلف بحسب القدرة وشروط الممارسة والموارد والفرص.

وقد تمارس نشاطًا واحدًا طوال فترة معينة، أو تنتقل بين الأنشطة في مراحل مختلفة، أو تجمع بين بعضها إذا كان ذلك ممكنًا ومناسبًا. لكن قبل المقارنة نحتاج إلى تمييز مهم بين **علاقة العمل وطريقة أداء العمل وطريقة الحصول على الدخل.**

علاقة العمل تجيب عن سؤال: هل تعمل موظفًا لدى مؤسسة، أم مستقلًا يقدم خدمة لعميل، أم صاحب نشاط تجاري؟ وطريقة الأداء تجيب عن سؤال: هل تنجز عملك من مقر المؤسسة أو المنزل أو موقع العميل أو عبر الإنترنت؟ أما طريقة الدخل فتتعلق بما إذا كنت تحصل على راتب أو أتعاب أو أرباح أو عوائد من أصل تملكه.

وقد تجتمع هذه العناصر بطرق مختلفة؛ فقد تكون موظفًا تعمل من المنزل، أو مستقلًا تقدم خدماتك في موقع العميل، أو صاحب متجر يبيع عبر الإنترنت. ولهذا فإن العمل عن بُعد ليس بالضرورة عملًا حرًا، والعمل عبر منصة رقمية لا يجعل الشخص موظفًا أو مستقلًا تلقائيًا؛ فطبيعة العلاقة تتحدد بحسب واقع العمل والعقد والقانون ذي الصلة.[١٧]

الوظيفة: دخل منتظم وفرص للتعلم والنمو

تظل الوظيفة داخل مؤسسة حكومية أو خاصة خيارًا ملائمًا لكثيرين. فقد توفر دخلًا منتظمًا، ومزايا تتعلق بعلاقة العمل، وفرصًا للتعلم والتدرج المهني، وبيئة تجمع أشخاصًا ذوي تخصصات وخبرات مختلفة.

وفي بداية المسار المهني قد تكون الوظيفة فرصة مهمة للتعلم من ذوي الخبرة، وفهم الأنظمة والإجراءات، وتحمل مسؤوليات متدرجة دون الحاجة إلى إدارة جميع جوانب النشاط بنفسك. وفي مرحلة أكثر تقدمًا قد تتيح لك الوظيفة قيادة مشروع كبير أو التخصص في عمل لا تستطيع ممارسته بالموارد المتاحة للفرد وحده.

لكن الوظائف ليست كلها متشابهة. فقد تعمل بدوام كامل أو جزئي، أو بعقد محدد المدة، وقد تختلف الحقوق والالتزامات ومستوى الاستقرار من حالة إلى أخرى. كذلك تختلف الوظائف في فرص النمو؛ فقد تمنحك مؤسسة مسؤوليات جديدة وتدريبًا جيدًا، بينما تبقى في وظيفة أخرى سنوات تؤدي المهام نفسها دون تطوير كافٍ.

لذلك لا تحكم على الوظيفة براتبها أو مسماها وحدهما. فقد يكون الانتقال إلى وظيفة أعلى أجرًا قرارًا جيدًا، لكنه قد يفرض ساعات أطول أو تكاليف معيشة أكبر أو مسؤوليات لا تتناسب مع ظروفك. وقد تكون وظيفة أقل دخلًا في البداية فرصة لاكتساب خبرات تفتح مجالات أوسع لاحقًا، إذا كنت تستطيع تحمل الفرق المالي.

ولا أريدك أن تنظر إلى الوظيفة بوصفها خيارًا أدنى من ريادة الأعمال. فقد تحقق لك الاستقرار والتخصص والإنجاز والتأثير، وقد تكون الطريق الأفضل لتحقيق أهدافك المهنية طوال حياتك.

العمل المستقل: خدمة تقدمها لعملائك

قد تمتلك مهارة تستطيع تقديمها مباشرة للآخرين دون أن تكون موظفًا لديهم. فالمصمم قد ينجز مشروعًا لعميل، والمترجم يترجم وثائق، والمبرمج يطور تطبيقًا، والخبير الفني يقدم خدمة محددة وفق الشروط المهنية والتنظيمية. هذا ما نعنيه عمومًا بالعمل المستقل.

وقد يمنح هذا الأسلوب صاحبه مساحة لاختيار المشروعات والعملاء وأوقات العمل، كما قد يتيح له اكتساب خبرة من جهات متعددة. لكن الحرية ليست

مطلقة؛ فالمستقل يحتاج إلى البحث عن العملاء والتفاوض معهم وتحديد نطاق الخدمة وتحصيل مستحقاته وإدارة الشكاوى والمواعيد.

وقد يتفاوت دخله من شهر إلى آخر، وربما تمر فترات لا تتوافر فيها أعمال كافية. وحتى إذا كانت أتعابه عن ساعة التنفيذ أعلى من المقابل المكافئ لساعة الموظف، فلا يكفي هذا الفرق للحكم على العائد؛ فالمستقل قد يتحمل تكلفة أدواته وبرامجه والتسويق والإدارة والتأمين والرسوم والضرائب إن وجدت، ويقضي وقتًا غير مدفوع مباشرة في البحث عن العملاء والتواصل معهم. وتدخل مزايا الموظف الأخرى في المقارنة أيضًا.

وقد يكون العمل المستقل مناسبًا لمن يمتلك مهارة مطلوبة، وخبرة تؤهله لتقديم خدمة جيدة، وقدرة على إدارة علاقات العملاء والتزاماته. أما من لا يزال في بداية تعلم المهنة، فقد يحتاج إلى ممارسة أوسع أو إشراف مهني، خصوصًا في الأعمال التي تكون فيها الأخطاء مكلفة.

التدريب والاستشارات: كيف تستفيد من خبرتك؟

من المجالات التي تناولتها في كتاب «كيف تخطط طريقك المهني» تقديم التدريب والاستشارات بوصفهما نشاطين يمكن أن يضيفهما بعض المهنيين إلى أعمالهم. فقد يمضي شخص سنوات في المحاسبة أو الهندسة أو التسويق أو الموارد البشرية، ويكتسب معرفة تستطيع إفادة الآخرين.[٢٤]

لكن علينا ألا نخلط بين امتلاك الخبرة والقدرة على تدريب الآخرين عليها. قد يكون الشخص محاسبًا ممتازًا، لكنه لا يجيد شرح المفاهيم أو تصميم الأنشطة التعليمية أو إدارة النقاش. ولهذا يحتاج التدريب إلى المعرفة والخبرة، وإلى مهارات تعليمية وتيسيرية تناسب المتعلمين.

إذا كنت تفكر في أول عمل مستقل، فابدأ بخدمة صغيرة تستطيع شرحها وتنفيذها: من يحتاج إليها؟ وما النتيجة التي ستسلمها؟ وكم يستغرق إنجازها؟ تحدّث إلى عملاء محتملين عن احتياجهم الفعلي، وجهز نموذجًا لا ينتهك سرية عمل سابق، واحسب تكاليفك وحدد نطاق الخدمة قبل عرض السعر. ثم تحقق من شروط الممارسة والتعاقد. اختبر الطلب أولًا، بدل أن تستثمر موارد كبيرة في نشاط لم تعرف بعد من سيشتري خدمته.

والأمر نفسه ينطبق على الاستشارات. فالمستشار لا يكتفي بإخبار العميل بما يعرفه، بل يحتاج إلى فهم مشكلته، وتحليل أسبابها، ومقارنة الحلول، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق. وقد يتطلب ذلك خبرة تخصصية ومهارات تحليل وتواصل وإدارة مشروعات والتزامًا بمعايير المهنة.

ولا تضمن الشهادات وحدها النجاح في التدريب أو الاستشارات، وإن كانت بعض المؤهلات والتراخيص مطلوبة في حالات معينة. كما أن تسويق هذه الخدمات وبناء سمعة مهنية واستقطاب العملاء يستغرق عادة وقتًا وجهدًا، ولا يصح افتراض أنه طريق سهل إلى دخل مرتفع.

وقد تساعدك هذه الأعمال على تعميق معرفتك وتوسيع خبرتك، لكنها قد تشتت وقتك وتركيزك إذا حملت نفسك فوق طاقتها. لذلك ينبغي أن تكون جزءًا من خطة واعية، لا مجرد استجابة لكل فرصة تبدو مجزية.

المشروع الخاص: مسؤولية أوسع من ممارسة المهنة

قد ينتقل شخص من تقديم خدماته بنفسه إلى إنشاء مؤسسة يقدم من خلالها منتجات أو خدمات بمساعدة آخرين. فالمصمم المستقل، مثلًا، قد يؤسس شركة تصميم يعمل فيها عدد من المتخصصين، ويتولى هو إدارتها وتطوير أعمالها.

وهنا لا يعود مسؤولًا عن جودة عمله الشخصي فحسب، بل عن العملاء والعاملين والعمليات والتكاليف والتعاقدات والنتائج المالية. وهذا اختلاف جوهري؛ فقد يكون الشخص متخصصًا ممتازًا لكنه لا يمتلك بعد القدرة على إدارة مشروع، وقد يجيد تسويق خدماته دون أن يجيد إدارة التدفقات النقدية أو ضمان الجودة أو بناء الفريق.

ولا يلزم أن يبدأ كل مشروع برأس مال كبير، لكن كل نشاط يحتاج إلى موارد والتزامات تناسب طبيعته. وقد تساعد الأدوات الرقمية على خفض بعض التكاليف، لكنها لا تلغي تكلفة التسويق وخدمة العملاء والتوريد والالتزام بالقوانين. ومجرد امتلاك موقع إلكتروني أو سجل تجاري لا يضمن وجود الطلب أو تحقيق الأرباح.

وقد تتكوّن للمشروع، إذا نجح واستقر، قيمة تتجاوز دخل صاحبه الجاري بفضل قاعدة العملاء والسمعة والأنظمة والقدرة على تحقيق عوائد مستقبلية. لكن ذلك لا يحدث تلقائيًا، ولا يصح التعامل مع أي مشروع جديد كأنه أصل مضمون القيمة.

ولذلك لا أنصح بإنشاء مشروع لمجرد الهروب من الوظيفة. من الأفضل أن تسأل نفسك أولًا إن كنت ترغب في إدارة نشاط تجاري فعلًا، وإن كانت لديك فرصة قابلة للاختبار وقدرات وموارد مناسبة. وقد يكون التخصص العميق في وظيفة مناسبة أفضل من تأسيس مشروع لا تستطيع إدارته بكفاءة.

العمل عن بُعد والمنصات الرقمية

ساعدت الإنترنت والمنصات الرقمية الأفراد على الوصول إلى مؤسسات وعملاء خارج المناطق التي يعيشون فيها. وقد يستطيع شخص أن ينجز بعض أعماله من المنزل أو مكان آخر، لكن العمل عن بُعد هو طريقة لأداء العمل، وليس مهنة مستقلة ولا مصدر دخل بحد ذاته.

فقد يكون العامل عن بُعد موظفًا بعقد مع مؤسسة، أو مستقلًا يتلقى مشروعات من عملاء، أو صاحب مشروع يدير أعماله إلكترونيًا. وتختلف حقوقه والتزاماته حسب العقد والقانون وطبيعة النشاط، لا حسب مكان وجود الحاسوب.

أما المنصات الرقمية فقد تساعد على الربط بين أصحاب الأعمال ومقدمي الخدمات في البرمجة والتصميم والترجمة وغيرها، أو تنظم بعض خدمات النقل والتوصيل والعمل المحلي. وهذه المنصات تختلف في دورها؛ فبعضها يسهل الوصول إلى العملاء والدفع، بينما يشارك بعضها في تحديد شروط العمل أو تقييم العاملين أو تنظيم عملياتهم.

وقد فتح اقتصاد المنصات فرصًا للكسب والعمل، لكنه أثار كذلك مشكلات تتعلق باستقرار الدخل والحماية الاجتماعية والحقوق وشفافية إدارة العمل. وقد أكد الدليل المشترك الصادر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومنظمة العمل الدولية والاتحاد الأوروبي سنة ٢٠٢٣ ضرورة التمييز بين أنواع العمل عبر المنصات وعدم افتراض وجود علاقة عمل واحدة بينها جميعًا.[١٧]

وفي يونيو ٢٠٢٦ اعتمد مؤتمر العمل الدولي اتفاقية العمل اللائق في اقتصاد المنصات رقم ١٩٣. وهذا تطور مهم في المعايير الدولية، لكنه لا يجعل أحكام الاتفاقية نافذة تلقائيًا في جميع البلدان؛ فالتطبيق يتصل بإجراءات التصديق والنفاذ والتشريعات الوطنية.[١٨]

ولهذا ينبغي أن تعرف شروط المنصة قبل الاعتماد عليها بوصفها مصدرًا رئيسيًا لدخلك. فقد تفرض رسومًا، وتغير سياساتها أو طريقة ترتيب مقدمي الخدمات، وقد تواجه منافسة شديدة. كما أن تقديم العمل عبر الإنترنت لا يلغي الالتزام بالقوانين المحلية، أو بشروط السرية والترخيص وحماية المعلومات.

التجارة الإلكترونية: قناة للبيع لا وصفة للنجاح

قد تسمع عن شخص أنشأ متجرًا إلكترونيًا، أو يبيع منتجات رقمية لعملاء في بلدان مختلفة. وهذه صور من التجارة الإلكترونية. وتعرّفها الجهات الإحصائية بأنها شراء أو بيع السلع والخدمات عبر شبكات إلكترونية بوسائل مخصصة لتلقي الطلبات أو تقديمها، دون اشتراط إتمام الدفع والتسليم إلكترونيًا.[١٩]

فقد يطلب العميل كتابًا ورقيًا من متجر إلكتروني ويستلمه عبر شركة توصيل، أو يشتري منتجًا رقميًا يحصل عليه مباشرة. وقد تسمح التجارة الإلكترونية بالوصول إلى أسواق أوسع من سوق متجر تقليدي، لكنها لا تلغي الحاجة إلى فهم العملاء وتحديد السعر وإدارة الجودة والمرتجعات والشحن والتسويق والضرائب أو الرسوم عند انطباقها.

ومن الخطأ أن نفترض أن إنشاء متجر إلكتروني عمل سهل أو منخفض التكلفة دائمًا، أو أن العملاء سيصلون إليه تلقائيًا. كذلك لا تجعل التجارة الإلكترونية والعمل المستقل خيارين متنافيين: فالأول يصف طريقة إتمام الطلب، والثاني يصف علاقة مقدم الخدمة بعميله. قد يبيع المترجم المستقل خدمته عبر نظام إلكتروني لتلقي الطلبات، فيجتمع الوصفان في النشاط نفسه.[١٩]

مصادر الدخل: أكثر من الراتب والأتعاب

حتى الآن تناولنا الطرق التي يمكن بها ممارسة العمل. لكن كيف تحصل على الدخل؟ قد يكون راتبًا من وظيفة، أو أتعابًا عن خدمة مستقلة، أو أرباحًا من مشروع. وقد تحصل أيضًا على إيراد من أصل تملكه، أو عائد استثمار، أو مقابل منح الآخرين حق استخدام منتج أو مصنف وفق عقد.

ويستخدم البعض مصطلحي «الدخل النشط» و«الدخل السلبي» للتمييز بين الدخل المرتبط مباشرة باستمرار أداء العمل وبين عوائد قد تستمر دون القيام كل يوم بالمهمة نفسها. لكن وصف الدخل بأنه سلبي قد يكون مضللًا إذا أوحى بأنه يتحقق دون جهد أو تكلفة أو مخاطرة.

فإذا ألفت كتابًا وحصلت على عوائد من مبيعاته، فقد يستمر بعض الدخل بعد الانتهاء من التأليف. لكن الكتاب يحتاج إلى نشر وتسويق وربما مراجعات وإصدارات جديدة. وكذلك قد يأتيك إيراد من برنامج طورته أو من عقار تؤجره، لكن البرنامج يحتاج إلى صيانة وقد يتراجع الطلب عليه، والعقار قد يحتاج إلى إدارة وصيانة ويتعرض لشغور أو خسائر.

والاستثمار المالي يختلف عن ممارسة المهنة حتى لو أصبح مصدر دخل مهمًا؛ فهو ينطوي على مخاطر تختلف باختلاف الأصل والمدة والسوق. والتنويع قد يساعد على تخفيض بعض المخاطر، لكنه لا يضمن منع الخسارة.[٢٠] وليس هدفنا في هذا الكتاب تقديم توصيات استثمارية، بل أن نوضح اتساع مصادر الدخل وما لكل منها من شروط ومخاطر.

ولهذا لا تنجذب إلى فكرة «أموال تكسبها أثناء نومك» قبل أن تعرف رأس المال والوقت والخبرة اللازمين لتحقيق ذلك، ومدى احتمال الخسارة أو توقف الإيراد.

محفظة الأعمال: تنوع مدروس، لا انشغال دائم

نعود الآن إلى مفهوم محفظة الأعمال. والمقصود بها مجموعة الأنشطة المهنية والخدمات التي تمارسها، سواء من خلال وظيفة أو عمل مستقل أو مشروع تملكه. وقد تضم نشاطًا واحدًا أو أنشطة متعددة ترتبط بقدراتك. أما مصادر الدخل فهي أوسع من ذلك؛ إذ قد تتضمن عوائد أصول واستثمارات لا تقوم على عمل مهني مباشر.

إذا كنت متخصصًا في نظم المعلومات، ولديك خبرة تتيح لك تقديم برنامج تدريبي في مجال محدد بعد الحصول على الموافقات اللازمة، فقد تضم محفظتك وظيفتك ونشاطك التدريبي. وقد تضيف خدمة استشارية أو منتجًا رقميًا لاحقًا إن كانت لديك القدرة والفرص المناسبة.

قد يساعدك هذا التنوع على التعرف إلى مؤسسات وعملاء مختلفين، وتنمية معرفتك والحصول على دخل إضافي. وقد يفيد نجاح نشاط في تطوير نشاط آخر؛ فالتدريب يدفعك إلى تنظيم معارفك، والممارسة المهنية تزود تدريبك بأمثلة واقعية.

لكن العلاقة ليست إيجابية دائمًا. فقد يستهلك النشاط الإضافي وقتًا كبيرًا ويؤثر في أداء وظيفتك أو علاقاتك أو صحتك. وقد يحقق إيرادًا محدودًا لا يبرر الجهد المبذول، أو يعرضك لتعارض مصالح والتزامات تعاقدية.

كذلك لا يعني وجود مصادر دخل متعددة أنك أصبحت محصنًا من المخاطر؛ فقد تعتمد جميعها على قطاع واحد يتراجع، أو عميل واحد، أو منصة إلكترونية تستطيع تغيير شروطها. وقد يكون الدخل الرئيسي مستقرًا نسبيًا، بينما يتطلب نشاط إضافي تحمل التزامات مالية أكبر.

لذلك لا أريدك أن تفهم المحفظة بوصفها دعوة إلى ممارسة أكبر عدد من الأعمال. قد يكون أفضل قرار لك أن تركز سنوات على وظيفة واحدة لتبني خبرة عميقة، ثم تنظر لاحقًا في الخيارات الأخرى. وقد تناسب غيرك ممارسة العمل المستقل منذ البداية. أما كيفية بناء المحفظة وإدارتها بصورة عملية فسنناقشها في الفصل الرابع عشر، بعد أن نكون قد حددنا أهدافنا ومساراتنا المهنية.

ليس كل دخل إضافي مكسبًا

قد يخبرك أحدهم أنه يحقق ألف ريال شهريًا من نشاط إضافي، فتظن أنه فرصة رائعة. لكن ماذا لو كانت تكلفته سبعمائة ريال؟ أو تطلب عشرات الساعات غير المدفوعة؟ أو تذبذبت إيراداته كثيرًا؟ هنا تتغير الصورة.

من المهم أن تفرق بين إجمالي الإيرادات وصافي العائد بعد التكاليف، وأن تضع وقتك والجهد والمخاطر والالتزامات في الحسبان. فالمستقل قد يتقاضى أتعابًا مرتفعة عن ساعة خدمة، لكنه يقضي ساعات أخرى في التسويق والإدارة والتحصيل دون مقابل مباشر.

كذلك ينبغي النظر إلى أثر النشاط في نموك المهني. قد يكون مشروع صغير منخفض الإيراد فرصة للتعلم واختبار مسار جديد، بينما يكون نشاط مرتفع الدخل سببًا في تشتيت مهاراتك أو إضعاف أدائك الأساسي. وقد تكون حاجتك إلى دخل إضافي اليوم أهم من فائدة التعلم البعيدة. لا توجد قاعدة واحدة، لكن ينبغي أن تعرف ما الذي تريد تحقيقه من النشاط، حتى تقيس جدواه بصورة منصفة.

ولا تفصل العائد المتوقع عن حدود العمل الذي تستطيع تقديمه بمسؤولية. فإتقانك لبعض مهام المهنة لا يعني أنك مؤهل لجميع خدماتها، كما أن وجود فرصة تجارية لا يلغي شروط ممارسة النشاط.

رخصة المهنة ليست ترخيصًا لكل نشاط

ولتتضح الصورة، ينبغي أن نفصل بين ثلاثة أمور: التأهل لأداء الدور، والحصول على رخصة ممارسته حيث تلزم، واستيفاء شروط تقديم الخدمة لحسابك أو من

خلال منشأة. فقد تجتمع هذه المتطلبات في حالة، وتحتاج إلى إجراءات منفصلة في حالة أخرى.

قد يستوفي محاسب شروط الترخيص للدور الذي يؤديه داخل مؤسسة. لا نستنتج من ذلك وحده أنه يستطيع افتتاح مكتب مستقل أو تقديم خدمات التدقيق الخارجي. عليه أن يتحقق من نطاق رخصته، وشروط النشاط الذي يريد تقديمه، وأي موافقات تخص المنشأة أو طريقة العمل. فالخارطة نفسها تميز أدوار المحاسبة من أدوار التدقيق، والمعيار الخاص بدور لا يمنح أهلية تلقائية لكل أدوار القطاع.[٣.٩]

وعند الجمع بين الوظيفة ونشاط آخر، راجع عقدك وشروط السرية وتعارض المصالح واستخدام معلومات المؤسسة ومواردها. وتحقق، بحسب حالتك، من التسجيل والتصاريح المهنية والتجارية وشروط الإقامة والعمل. لا تعتمد على تجربة شخص آخر بوصفها إذنًا ينطبق عليك؛ فقد تختلف المهنة أو العلاقة التعاقدية أو الصفة القانونية.

وفي سلطنة عُمان، تنص المادة ١٧ من قانون العمل على تنظيم أنماط منها العمل لبعض الوقت والعمل عن بُعد بقرارات وزارية. وقد صدر القرار ١٣/٢٠٢٥ لتنظيم العمل لبعض الوقت، والقرار ٥٢٣/٢٠٢٥ لتنظيم العمل عن بُعد. ويقصر التنظيم الأخير أداء العمل عن بُعد على وجود العامل داخل السلطنة، ويحظر تعاقد المنشأة مع عامل خارجها لأداء عمل لها عن بُعد. وهذا حكم يتعلق بعلاقة العمل التي ينظمها القرار؛ أما تقديم خدمة مستقلة عابرة للحدود فيحتاج إلى فحص الأحكام المنطبقة عليها، ولا يُحكم عليه من هذا النص وحده.[٢١.١٢.١١]

ومن الفروق التي يجب الانتباه إليها أن القرار الخاص بالعمل لبعض الوقت يقصر التشغيل بموجبه على العُمانيين. فلا نخلط بين تساوي المواطن والوافد في معيار الكفاءة المهنية للمهن المشمولة، وبين تساويهما في جميع أنماط العمل والتصاريح. هذه مسألتان مختلفتان، ويجب فحصهما كلٌّ في موضعها.[١٠.١٢]

ابدأ إذن بسؤالين متلازمين: هل أستطيع تقديم هذه الخدمة بالجودة المطلوبة؟ وهل استوفيت شروط تقديمها بهذه الصفة وبهذه الطريقة؟ سنفصل شروط التأهل للمهنة في الفصل السابع، أما هنا فنكتفي بأن تكون حدود الممارسة جزءًا من مقارنة أشكال العمل.

مثال: هل يترك راشد وظيفته؟

لنفترض أن راشد يعمل في إدارة سلاسل التوريد منذ اثني عشر عامًا، ويتقاضى راتبًا مناسبًا، ويعيل أسرة ولديه التزامات مالية. لكنه بدأ يشعر بأن فرص تطوره في مؤسسته الحالية أصبحت محدودة.

طلب منه صديق يدير مؤسسة صغيرة مساعدته في مراجعة إجراءات المشتريات، فقدم له بعض الأفكار المفيدة، وشعر أنه يستطيع استخدام خبرته خارج الوظيفة. ثم اقترح عليه صديقه أن يؤسس مشروع استشارات خاصة به. أعجب راشد بالفكرة، لكنه لم يتعجل.

راجع خبراته، وحاول معرفة حجم الطلب الفعلي على هذه الخدمات وأتعابها وتكاليفها. وتحدث إلى ممارسين في السوق، وتحقق من شروط التأهل والترخيص للخدمة إن كانت مشمولة، ثم من شروط ممارستها مستقلًا وعقد عمله واحتمال تعارضها مع مصالح مؤسسته. ونظر بعد ذلك في قدرته على العثور على عملاء وتحمل فترة قد لا يحقق فيها دخلًا كافيًا.

قد يكتشف راشد أن تقديم خدمات محدودة إلى جانب وظيفته خيار مناسب إذا كان مسموحًا. وربما يرى أن الانتقال أولًا إلى وظيفة تمنحه خبرة أوسع في الاستشارات أكثر ملاءمة. وقد يجد أن الطلب ضعيف، وأن الاستمرار في وظيفته وتطوير خبرته أفضل في الوقت الحاضر.

لا نستطيع الحكم على القرار الأفضل دون معرفة التفاصيل. لكن المهم أنه لم يفترض أن العمل الحر أفضل من الوظيفة، ولم يرفضه كذلك لأنه ينطوي على مخاطر. حاول أن يفهم الخيارات ويربطها بقدراته وظروفه وأهدافه، قبل اتخاذ قرار قد يؤثر في حياته المهنية والمالية.

وقفة تطبيقية

ما خياراتك المتاحة؟

عد إلى الورقة التي أعددتها في الفصل الثاني عن موقعك المهني، واختر نشاطين أو ثلاثة تعتقد أنها قد تناسبك؛ مثل وظيفتك الحالية، أو وظيفة مختلفة، أو عمل مستقل، أو نشاط إضافي، أو مشروع صغير. ثم اكتب إجابة أولية عن الأسئلة التالية:

١. ما القيمة التي ستقدمها للعميل أو صاحب العمل في كل خيار؟
٢. ما المهارات والخبرات التي تملكها بالفعل، وما الذي تحتاج إلى تطويره؟
٣. كيف ستحصل على الدخل، وما التكاليف والمخاطر والالتزامات المرتبطة به؟
٤. هل يتناسب النشاط مع وقتك ومواردك وظروفك؟ وما شروط الترخيص وممارسة النشاط والعقد التي تنطبق عليك بهذه الصفة؟
٥. ما المعلومات أو الموافقات التي ما زالت غير مؤكدة؟ ومن الجهة المختصة بها، وما تاريخ آخر تحقق أجريته؟

لا تتعجل في تقرير أنك ستترك وظيفتك أو تبدأ مشروعك فورًا؛ فما نفعله هنا هو توسيع معرفتنا بالخيارات، لا اختيار هدف مهني نهائي قبل دراسة المعلومات اللازمة.

أكبر من وظيفة واحدة

قد تكون الوظيفة أفضل خيار لك اليوم، وقد يصبح العمل المستقل مناسبًا بعد سنوات، وقد تجد فرصًا في التدريب أو الاستشارات أو مشروع خاص. وربما يكون التخصص العميق في نشاط واحد أكثر نفعًا لك من محاولة الجمع بين أعمال متعددة.

> **تذكّر**
> ما أريدك أن تدركه هو أن مهنتك قد تتيح أكثر من طريقة للعمل، وأن خياراتك ومصادر دخلك قد تتغير مع نمو خبراتك وتغير الظروف. ليست الغاية أن تمارس كل الأنشطة، وإنما أن تعرف الخيارات التي تستطيع الاختيار بينها بوعي.

لقد بدأنا في القسم الأول بفهم ما نملكه من قدرات وما نريده من العمل. ثم نظرنا في هذا القسم إلى سوق العمل، وإلى أثر الذكاء الاصطناعي في المهن والمهارات، وإلى الأشكال المختلفة للعمل والدخل. والآن نصل إلى أهم سؤال: ما الهدف المهني الذي ينبغي أن أختاره، وكيف أرسم الطريق إليه؟

القسم الثالث

خطط مسارك المهني

هذا هو موضوع القسم الثالث «خطط مسارك المهني». نبدأ فيه بتحديد الهدف، ثم نتعرف إلى متطلبات المهنة، ونختبر الخيارات، ونجمع ذلك في مسار وفق المنهجية ذات الخطوات الست. تظل الخطوة الأولى تحديد الهدف المهني؛ أما معرفة المتطلبات واختبار البدائل فيساعدانك على اختيار طريق واقعي للوصول إليه.

الفصل السادس	حدد هدفك المهني	٩٣
الفصل السابع	ما الذي تتطلبه مهنتك؟	١١١
الفصل الثامن	اختبر خياراتك قبل أن تلتزم بها	١٢٥
الفصل التاسع	خطط مسارك المهني في ست خطوات	١٤٥
الفصل العاشر	نماذج وتطبيقات	١٦٦

الفصل السادس

حدد هدفك المهني

«أي شهادة تنصحني بدراستها؟»

قد يكون هذا أول سؤال يخطر في ذهنك عندما تفكر في تطوير مستقبلك المهني. وربما تقارن بين برنامج جامعي ومؤهل احترافي، أو تبحث عن دورة تزيد فرص حصولك على وظيفة أفضل.

لكن قبل أن تختار ما ستدرسه، هناك سؤال أسبق: **ما العمل الذي تريد أن تصبح قادرًا ومؤهلًا لممارسته، وأن تبني فيه مستقبلك؟**

فالاختيار بين الشهادات يصعب حين لا تعرف الغرض الذي تريد استخدامها من أجله. وقد تحصل على مؤهل جيد، وتبذل فيه وقتًا ومالًا، ثم تجد أنه لا يخدم العمل الذي ترغب فيه، أو أنه يعالج جانبًا لا يمثل حاجتك الأساسية.

والأمر نفسه يحدث عند الانتقال بين الوظائف. فقد تقبل وظيفة لأنها تمنحك راتبًا أعلى، دون أن تنظر إلى طبيعة الخبرة التي ستكتسبها، أو إلى ما إذا كانت تقربك من المجال الذي تريد التقدم فيه.

لهذا نبدأ منهجية تخطيط المسار المهني **بتحديد الهدف المهني.** فما جمعته عن قدراتك وظروفك، وما عرفته عن سوق العمل وأشكاله، يحتاج الآن إلى أن يتحول إلى اختيار واضح تستطيع البناء عليه.

في مثال الفصل العاشر، يريد علي الانتقال من تشغيل خط إنتاج إلى الصيانة الصناعية. يبدأ بهدف قريب: تعلم مهام الصيانة الوقائية المسموح بها تحت الإشراف، ثم يبحث عن ممارسة تناسب وقته وموارده. هكذا تخدمه الخطوات نفسها التي يستخدمها المحاسب أو المستشار، مع اختلاف متطلبات العمل.

ولا يعني ذلك أن تحسم مستقبلك كله من هذه اللحظة. سنبدأ بهدف مبني على ما تعرفه، ثم ندققه عندما نفهم متطلباته ونختبر الخيارات المرتبطة به. المطلوب الآن وجهة لها أسباب معقولة، لا قرار لا يجوز الرجوع عنه.

من الرغبة العامة إلى الهدف المهني

قد تقول: «أريد أن أنجح»، أو «أريد دخلًا أفضل»، أو «أريد عملًا يمنحني الاستقلالية». وهذه رغبات مفهومة، لكنها لا تحدد وحدها ما ينبغي أن تتعلمه أو تمارسه.

فالدخل الأفضل يمكن أن يأتي من التقدم في تخصصك، أو الانتقال إلى مؤسسة أخرى، أو تقديم خدمة مستقلة، أو إنشاء مشروع. ولكل طريق متطلباته وتكاليفه.

أما الهدف المهني فيوضح **الوضع الذي تسعى إلى الوصول إليه في عملك، من حيث نوع الأعمال التي تريد أداءها، ومستوى المسؤولية الذي ترغب في تحمله، والبيئة التي تريد العمل فيها.**

فبدل أن تقول: «أريد أن أتطور في مجال المحاسبة»، يمكنك أن تقول: «أريد أن أنتقل من تسجيل العمليات اليومية إلى إعداد التقارير المالية وتحليل نتائجها في مؤسسة صناعية».

وبدل أن تقول: «أريد أن أبدأ عملي الخاص»، حدد الخدمة التي تريد تقديمها، ولمن ستقدمها، وما المسؤولية التي ستتحملها فيها.

ولا يلزم أن يكون الهدف منصبًا إداريًا. فقد ترغب في أن تصبح فنيًا متخصصًا في صيانة نوع معين من المعدات، أو مترجمًا في مجال محدد، أو مصممًا يقدم خدمة متخصصة. وقد يكون هدفك أن تستمر في مهنتك مع تحمل مسؤوليات أوسع، لا أن تتركها إلى مهنة أخرى.

المهم أن يتيح لك الهدف التمييز بين فرصة تخدم ما تسعى إليه وفرصة لا تخدمه بالقدر نفسه.

وتقدم أبحاث تحديد الأهداف أساسًا مفيدًا لفهم هذه النقطة. فقد عرض إدوين لوك وغاري لاثام، في مراجعتهما المنشورة عام ٢٠٠٢، أدلة على أن الأهداف المحددة التي تتطلب جهدًا وتحديًا يمكن أن توجه الجهد وتحسن أداء المهام، مع أهمية الالتزام والقدرة ومعرفة نتائج الأداء. لكن تلك الأدلة لا تعني أن كتابة هدف مهني تضمن الحصول على وظيفة؛ فهي تتناول أداء المهام وشروط تحسينه، لا ضمان نتائج الحياة المهنية كلها.[٢٢]

والفائدة العملية التي أستخلصها هنا بسيطة: عندما تعرف ما تريد إنجازه، يصبح لديك أساس أوضح لاختيار ما تتعلمه، والأعمال التي تقبلها، والخبرة التي تسعى إلى اكتسابها.

اختر العمل قبل أن تختار طريق التأهل إليه

التعليم مهم في ذاته، وقد تدرس لأنك تحب المعرفة أو ترغب في البحث. لكن عندما يكون غرضك مهنيًا، ينبغي أن تسأل عما ستضيفه الدراسة إلى قدرتك على ممارسة العمل الذي تريده.

فالحصول على البكالوريوس أو الماجستير أو مؤهل احترافي قد يكون هدفًا تعليميًا مشروعًا، لكنه لا يصف بالضرورة هدفك المهني. نحن نحتاج إلى معرفة ما تريد أن تفعله بهذه المعرفة.

وهذا التمييز يزداد أهمية حين تتعدد طرق التأهل إلى الدور نفسه.

وتوضح النسخ المرجعية للمعايير العُمانية هذا الفرق. فمعيار محلل الاستراتيجية يعرض مسارًا احترافيًا يبدأ بدبلوم التعليم العام ومؤهل مهني بوحدات محددة، إلى جانب المسار الجامعي. وفي المقابل، يضيف معيار المحاسب إلى البكالوريوس مؤهلًا تخصصيًا في التقارير المالية الدولية ضمن المسار الجامعي الذي يصفه. إذن، لا تكفي عبارة «أحتاج إلى شهادة جامعية»، ولا عبارة «لا أحتاج إليها»، للحكم على جميع المهن والمسارات. [٢، ص ٣] [٣، ص ٣]

ما نحتاج إليه هو معرفة الدور أولًا، ثم قراءة متطلباته، والنظر في الطرق التي تستوفيها.

ولا أريدك أن تستبدل البحث عن الشهادة الأعلى بالبحث عن الرخصة الأسهل. فالغاية ليست الحصول على وثيقة بأقل جهد، وإنما التأهل لعمل يناسبك، وتستطيع أداءه جيدًا، وتوجد فرصة معقولة لممارسته.

وقد يكون الطريق الأطول أنسب لك إذا منحك معرفة تحتاج إليها لأهداف أبعد. وقد يكون استكمال محدد في تخصصك أجدى من دراسة برنامج كامل يعيد ما تعرفه. سنناقش المفاضلة بين هذه الطرق لاحقًا؛ أما الآن فلا تجعل البرنامج المتاح هو الذي يختار مهنتك نيابة عنك.

> **ابدأ بما تريد ممارسته، ثم اختر ما يعينك على ممارسته.**

حدد الدور الذي تقصده، لا المسمى وحده

قد يكون هدفك أن تصبح «مديرًا»، لكن مديرًا لأي عمل؟ وعلى أي مستوى؟ وبأي مسؤوليات؟

وقد تقول إنك تريد العمل في الاستراتيجية، بينما يجمع هذا المجال أدوارًا تختلف في طبيعتها. فجمع المعلومات وتنظيمها ليس هو تفسيرها واقتراح البدائل، وقيادة فريق تحليلي ليست هي قيادة التوجه الاستراتيجي للمؤسسة.

وتوضح المعايير العُمانية هذا الفرق. فمعيار محلل الاستراتيجية يصف أعمال جمع المعلومات وتنظيمها، والتحليل الكمي المعتاد، ومتابعة مؤشرات الأداء، وإعداد التقارير الأولية. أما معيار محلل الاستراتيجية الأول فينتقل إلى مراجعة التحليل وتفسيره، وتحليل السيناريوهات، وصياغة توصيات ترفع إلى الإدارة، مع بقاء القرارات النهائية ضمن صلاحيات المستوى الأعلى. [٢، ص ٢] [٢٣، ص ٢]

ولهذا، عندما تختار هدفك، حاول أن تتصور يوم العمل الذي تريد أن تعيشه، لا الاسم الذي تريد أن تكتبه على بطاقتك.

هل تريد أن تتعمق في التحليل؟ أم أن تقود فريقًا؟ هل ترغب في تنفيذ العمل بنفسك، أم في تحمل مسؤولية نتائج ينفذها آخرون؟ وهل تستمتع بالتعامل مع العملاء والتفاوض معهم، أم تفضل التخصص في جانب فني؟

هذه الأسئلة تساعدك على معرفة ما إذا كنت تريد العمل نفسه، أم أنك تنجذب إلى مكانته أو صورته الاجتماعية.

ويمكن أن تستعين بالخارطة المهنية لتتعرف إلى موقع الدور بين الأدوار الأخرى. لكنها ليست سلمًا يجب أن تصعده إلى نهايته. فمعيار محلل الاستراتيجية، مثلًا، يبين التقدم الرأسي نحو أدوار أعلى، والانتقال الأفقي إلى أدوار تحليلية قريبة عند استيفاء متطلباتها. كلاهما احتمال مهني، وليس أحدهما نجاحًا والآخر تراجعًا. [٢، ص ٤]

ولا نحتاج في هذه المرحلة إلى تفصيل جميع وحدات المعيار وشروط الترخيص. يكفي أن يصبح الدور الذي تقصده واضحًا، ثم ننتقل في الفصل القادم إلى قراءة ما يتطلبه.

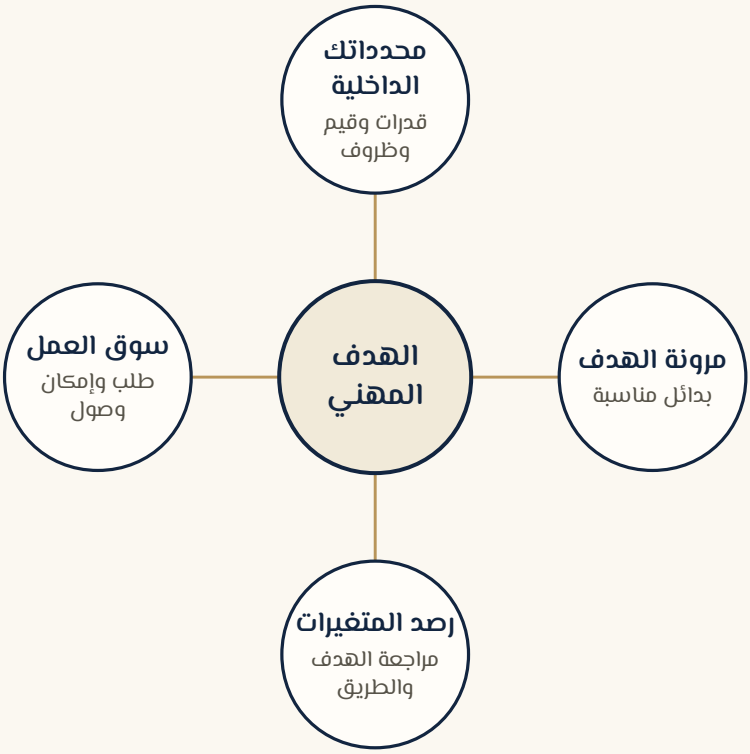
ما الذي يحكم اختيارك؟

في كتاب «كيف تخطط طريقك المهني»، بنيت اختيار الهدف على أربعة اعتبارات: محدداتك الداخلية، وخصائص سوق العمل الحالية والمستقبلية، ورصد المتغيرات ومراجعة الهدف، ومرونة الهدف المهني. وتظل هذه الاعتبارات أساسًا مناسبًا للاختيار، مع الاستفادة مما أصبح متاحًا من معلومات ومعايير.[٢٤]

محدداتك الداخلية: هل تريد هذا العمل، وهل تستطيع أن تتأهل له؟

عد إلى الصورة التي أعددتها عن موقعك المهني في الفصل الثاني. لن نعيد تقييمك هنا، بل سنستخدم ما توصلت إليه في اتخاذ القرار.

شكل ٩ ما يحكم اختيار الهدف المهني



تُقرأ الاعتبارات معًا، ثم تُراجع كلما ظهرت معلومات أو تغيرت الظروف.

انظر إلى قدراتك وميولك وقيمك، وإلى ما تستطيع توفيره من وقت وموارد. واسأل نفسك عن الصلة بين هذه الجوانب والعمل الذي تفكر فيه.

قد تجيد التحدث مع الآخرين، لكنك لا ترغب في أن تكون معظم ساعات عملك مخصصة للبيع والتفاوض. وقد تحب الأرقام، لكنك تميل إلى تفسيرها أكثر من ميلك إلى تسجيلها ومراجعتها. وقد ترغب في الاستقلال، ثم تجد أن إدارة العملاء والتحصيل والتسويق ليست مما تريد الانشغال به.

ولا تجعل قدراتك الحالية حدودًا نهائية لطموحك. عدم إتقانك لمهارة اليوم لا يعني أنك لن تستطيع تعلمها. لكن لا تتجاهل مقدار التعلم والممارسة الذي يحتاج إليه هدفك، وما إذا كنت مستعدًا لبذله.

أما القيم والالتزامات، فلا تتركها إلى نهاية القرار. فإذا كان عمل معين يتطلب انتقالًا لا تستطيع القيام به، أو يتعارض مع مسؤولية أساسية في حياتك، فهذه حقيقة تؤثر في اختيارك، لا تفصيل صغير تؤجله إلى ما بعد الدراسة.

ولا تنحصر المسألة في قبول الهدف أو رفضه. ربما يكون مناسبًا لك، لكن في مرحلة لاحقة، أو بصورة مختلفة، أو ضمن بيئة أخرى.

خصائص السوق: هل يوجد مجال لاستخدام هذه القدرة؟

ارجع إلى المعلومات التي جمعتها عن السوق، واربطها بالهدف المحدد الذي تفكر فيه.

لا يكفي أن تعرف أن «القطاع ينمو». حاول أن تعرف ما إذا كانت الفرص التي رأيتها تتعلق بالدور الذي تريده، وبالمستوى الذي تستطيع الوصول إليه، وفي مكان يمكنك العمل فيه.

ولنفترض أنك تميل إلى تخصص تظهر له فرص جيدة، لكنها تتطلب خبرة يصعب اكتسابها في المؤسسات التي تستطيع الوصول إليها حاليًا. هنا لا يكون السؤال عن الرغبة وحدها، بل عن وجود طريق عملي لبناء تلك الخبرة.

ومن المفيد أن تميز في بحثك بين **وجود طريق معترف به للتأهل** و**وجود فرصة للعمل بعد التأهل**. فتحقق الأول لا يكفي منطقيًا لإثبات الثاني. قد يكون الدور واضح المتطلبات، لكنك لا تزال بحاجة إلى معرفة من يحتاج إليه، وكيف تستطيع الوصول إليه.

ولا تعالج نقص المعلومات بوعد متفائل أو حكم متشائم. سجّل ما تعرفه، وما لا تعرفه، وما يحتاج إلى تحقق. فالهدف الذي يحتاج إلى بحث إضافي ليس بالضرورة هدفًا سيئًا، لكنه لا يصلح بعد أساسًا لالتزام كبير.

رصد المتغيرات: هل ما زالت أسباب اختيارك قائمة؟

قد تختار هدفًا لأنك تحب طبيعة عمله، وتملك أساسًا جيدًا للتأهل له، وتجد فرصًا مناسبة لممارسته. وبعد فترة قد يتغير أحد هذه الأمور.

هنا تحتاج إلى مراجعة السبب، لا إلى تغيير الهدف تلقائيًا.

فإذا تأخر حصولك على فرصة، فقد يكون الهدف ما زال مناسبًا، لكن طريقة الوصول إليه تحتاج إلى تعديل. وربما تكون المشكلة في جهة واحدة أو منطقة معينة، لا في المهنة كلها.

وإذا تغيرت بعض المهام بسبب التقنية، فاسأل هل تغير جوهر العمل الذي تريده، أم تغيرت أدواته فقط؟ وإذا تغيرت ظروفك الأسرية، فقد تحتاج إلى إعادة النظر في مكان العمل أو صورته، دون التخلي عن تخصصك.

أقترح أن تربط مراجعة الهدف بتغير مهم أو بموعد مناسب تحدده لنفسك. لا تنتظر سنوات وأنت تتجنب السؤال، ولا تعيد اختيار مستقبلك بعد كل يوم عمل صعب.

مرونة الهدف: ما الخيارات الأخرى التي يبنيها الطريق إليه؟

هناك فرق بين استعدادك النفسي لتغيير هدفك، وبين قدرتك الفعلية على الانتقال إلى هدف آخر.

والمقصود بمرونة الهدف في المنهجية الأصلية هو مقدار اشتراكه مع أهداف أخرى في المعارف والخبرات والمهارات التي يتطلبها. فكلما بنيت قدرات يمكن استخدامها في أعمال قريبة، كانت لديك خيارات أكثر للنظر فيها عند الحاجة إلى التغيير.[٢٤]

لنفترض أن طريقك إلى هدف معين يساعدك على تعلم تحليل البيانات، وكتابة التقارير، وفهم العمليات، والتواصل مع الإدارات. من المفيد أن تبحث عن الأدوار الأخرى التي تستخدم هذه القدرات، وما الذي يلزم للانتقال إليها.

ولا أقصد أن تختار هدفًا عامًا حتى لا تتخصص، أو أن تتجنب المهن الدقيقة لأنها تتطلب التزامًا طويلًا. فقد يكون التخصص العميق هو ما تريده فعلًا. المقصود أن تعرف منذ البداية ما الذي يبنيه الطريق من خيارات، وما الذي يضيقه منها.

كذلك لا تفترض أن اشتراك دورين في بعض المهارات يعني أن الانتقال بينهما مسموح أو سهل. اجعله احتمالًا تبحث متطلباته، لا نتيجة تقررها مسبقًا.

متى تبدأ بتحديد هدفك المهني؟

أنصح بأن يبدأ الاهتمام بالمهن قبل الوصول إلى قرار الدراسة أو العمل، لكن بطريقة تناسب المرحلة العمرية.

في سنوات الدراسة المبكرة، يكون المقصود التعرف والاستكشاف: أن يرى الطالب أعمالًا مختلفة، ويتحدث إلى من يمارسونها، ويجرب أنشطة تكشف بعض اهتماماته. ولا أرى أن يُطلب منه حسم مهنة حياته أو الالتزام باختيار مبكر لا يحق له تغييره.

وقد رويت في كتابي السابق موقفًا لطفل في الحادية عشرة، كان قد حضر إحدى محاضراتي مع والده، ثم طلب مني مساعدته على تحديد هدفه المهني. استغربت طلبه في البداية، لكنه أصر، فناقشنا خلال لقاءين خيارات مختلفة، إلى أن مال مبدئيًا إلى شبكات الحاسوب، مع إدراك أن اختياره قابل للتغيير.[٢٤]

وعلمت بعد ذلك أنه استعان بمدرب، واشترى أجهزة مستعملة بمدخراته ومساعدة والديه ليتدرب عليها. وعندما التقيت بمدربه بعد نحو سبعة أشهر، أخبرني بتقدمه وإنجازه برنامجين تدريبيين في المجال.[٢٤]

ما يهمني في هذه القصة ليس أن يختار كل طفل مهنة في السن نفسها، ولا أن يتوقع نتائج مماثلة. إنها تذكرني بقيمة إتاحة الفرصة للطفل كي يسأل ويجرب، وبأن دور المرشد هو توسيع معرفته بالخيارات، لا تقرير مستقبله بالنيابة عنه.

ويتفق الاهتمام بالتعرف المبكر إلى عالم العمل مع تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عن الاستعداد المهني للمراهقين الصادر عام ٢٠٢٥. فقد أكد أهمية الإرشاد والتواصل مع أصحاب العمل والممارسين، وعرض ارتباط المشاركة في أنشطة التطوير المهني بانتقالات أفضل إلى العمل. وهذه علاقات بحثية تدعم الاستكشاف المنظم، لا دليل على ضرورة تثبيت مهنة الطفل مبكرًا.[٢٥]

أما إذا كنت قد أمضيت سنوات في العمل، فلا أنصحك بأن تبدأ من سؤال: «لماذا تأخرت؟». ابدأ بما تستطيع أن تفعله من موقعك الحالي.

قد تكون حاجتك إلى هدف جديد ناتجة عن رغبتك في التخصص، أو تغير عملك، أو عودتك بعد انقطاع، أو بحثك عن نمط يناسب ظروفك. وفي كل حالة، يستحق القرار أن يُدرس وفق ما تملكه الآن وما تريد الوصول إليه، لا وفق مقارنة عمرك بعمر شخص آخر.

ولا يلزم أن يكون الهدف الجديد منصبًا أعلى. قد تختار مسؤوليات أقل، أو تخصصًا أعمق، أو وقتًا أوسع لأسرتك، مع المحافظة على دخل يناسب احتياجاتك. أرى أن وضوح الاختيار أهم من اتجاهه صعودًا على سلم المسميات.

طموح بعيد، وهدف للمرحلة

قد يكون لديك طموح طويل المدى، مثل قيادة وظيفة الاستراتيجية في مؤسسة كبيرة، أو تأسيس مكتب مهني متخصص، أو الوصول إلى مستوى متقدم في مهنة فنية.

هذا الطموح مفيد في توجيه اختياراتك، لكنه قد يكون بعيدًا عن القرار الذي تحتاج إلى اتخاذه اليوم.

لذلك أقترح أن تميز بين **طموحك المهني الأبعد والهدف الذي تعمل للوصول إليه في المرحلة المقبلة.**

فمن يريد مستقبلًا قيادة العمل الاستراتيجي قد يكون هدفه الحالي الانتقال إلى دور في التحليل الاستراتيجي، أو تحمل مسؤولية مشروع يوسع خبرته. ومن يريد إنشاء مؤسسة خدمات فنية قد يكون هدفه القريب إتقان تخصص محدد والعمل فيه بكفاءة، قبل تحمل مسؤولية إدارة مؤسسة.

وهذا ليس خفضًا للطموح، بل تحديد لما ستوجه إليه جهدك الآن.

كذلك ينبغي أن تميز بين النتيجة التي ترغب فيها وما تستطيع العمل عليه مباشرة. فالحصول على وظيفة يتطلب قرارًا من جهة أخرى، بينما تستطيع أن تعمل على بناء قدراتك، واستيفاء الشروط، وتحسين أعمالك، والتقدم إلى فرص مناسبة.

لا تجعل هذا الفرق سببًا للتخلي عن هدف التوظيف، بل استخدمه حتى لا تخلط بين تأخر النتيجة وعدم إحراز أي تقدم.

أما الزمن، فضع له تقديرًا أوليًا يناسب ما تعرفه عن الطريق. لا تكتب أنك ستصل إلى دور قيادي خلال سنوات محددة قبل معرفة الخبرة المطلوبة وإمكان اكتسابها. سنراجع المدة عندما نبني المسار، وقد نكتشف أن الهدف يحتاج إلى وقت أطول أو إلى مرحلة وسيطة.

وإذا كانت معرفتك بالمجال محدودة جدًا، فقد يكون هدف المرحلة هو اكتشاف ما إذا كان يناسبك، قبل الالتزام بالتأهل له. لا تضع اسم مهنة في خانة الهدف لمجرد إكمال ورقة العمل.

عندما تتعدد الأهداف التي تعجبك

قد تجد نفسك مهتمًا بالتحليل والتدريب والاستشارات وإدارة الأعمال في الوقت نفسه. ولا يلزم أن تتخلى عن جميع هذه الاهتمامات حتى تختار وجهة.

لكنني لا أنصح بأن تجعلها كلها أهدافًا متساوية تبدأ بها معًا.

اسأل أيها أقرب إلى ما تريد ممارسته الآن، وأيها يستطيع أن يكون امتدادًا لاحقًا له. فقد تختار بناء خبرة تخصصية أولًا، ثم تستفيد منها في التدريب أو الاستشارات بعد اكتساب القدرات اللازمة لذلك.

وإذا كانت الأهداف متباعدة، فلا تحاول حل الحيرة بجمع شهادات في كل مجال. احتفظ بهدف مرجح وبديل جاد، وحدد ما تحتاج إلى معرفته للمفاضلة بينهما. وسنناقش اختبار الخيارات في الفصل الثامن.

ولا تجعل الاختيار مرهونًا بغياب كل شك. يكفي في البداية أن تستطيع شرح سبب ترجيحك، وأن تعرف ما الذي قد يدفعك إلى مراجعته.

أما عندما لا تجد سببًا واضحًا للترجيح، فهذه إشارة إلى حاجتك إلى معلومات أو تجربة، لا إلى مزيد من الحماس.

مثال: من الرغبة في دراسة الماجستير إلى هدف مهني واضح

لنفترض أن ليلى تحمل بكالوريوس في إدارة الأعمال، وتعمل منذ ست سنوات في التنسيق الإداري بإحدى المؤسسات الخدمية. وتشمل أعمالها متابعة تقارير الإدارات، وتنظيم الاجتماعات، وتجميع بعض بيانات الأداء.

بدأت تفكر في دراسة الماجستير، لأنها تريد «أن تتقدم في حياتها المهنية». لكنها لم تحدد بعد طبيعة التقدم الذي تقصده.

عندما راجعت الأعمال التي تستمتع بها، وجدت أنها تميل إلى تحليل أسباب تأخر الخدمات، ومقارنة النتائج، وشرح ما تكشفه البيانات، أكثر من ميلها إلى تنظيم المراسلات والمواعيد.

وكان أمامها أكثر من احتمال: التقدم في الإدارة التشغيلية، أو الانتقال إلى تحليل الأداء والتخطيط، أو التوجه إلى مجال آخر يبدأ من خبرتها الإدارية.

لم تكن محتاجة في هذه اللحظة إلى اختيار الجامعة، بل إلى فهم أي نوع من العمل تريد أن تصبح مسؤولة عنه.

بدأت بتحديد دور محلل الاستراتيجية ضمن أهدافها المحتملة. ووجدت في وصفه بالمعيار العُماني أعمالًا ترتبط بجمع المعلومات، والتعامل مع البيانات، ومتابعة مؤشرات الأداء، وإعداد التقارير الأولية، وهي موضوعات تتقاطع مع بعض ما تمارسه، دون أن يعني ذلك أنها تستوفي المعيار كاملًا. [٢، ص ٢]

ثم نظرت إلى ظروفها. فهي تريد المحافظة على دخلها، ولا تستطيع التفرغ لدراسة طويلة في الوقت الحاضر. كما أن اهتمامها الرئيس هو العمل التحليلي، لا إدارة فريق كبير.

بناء على ذلك، صاغت هدفًا مبدئيًا:

«أريد الانتقال إلى دور محلل استراتيجية في مؤسسة خدمية، أعمل فيه على تحليل معلومات الأداء وإعداد التقارير ومتابعة المبادرات، مع المحافظة على عملي الحالي خلال التأهل، وإعطاء فرص الانتقال الداخلي الأولوية».

توضح هذه الصياغة ما تريد ليلى أن تبحثه وتستعد له، لكنها لا تحسم توافر شاغر أو استيفاء شروط الترخيص أو مدة الانتقال.

وقد يتبين لها لاحقًا أنها تحتاج إلى استكمال مهني أو ممارسة في مهام لم تؤدها من قبل. وقد تجد أن خبرتها الحالية أقرب إلى دور آخر، أو أن الفرص المتاحة لا تناسب ظروفها. وعندئذ تراجع الهدف أو طريق الوصول إليه.

أما قرار الماجستير فلم تعد تتعامل معه بوصفه أمرًا محسومًا. ستنظر فيما إذا كان يخدم هذا الهدف، أو يخدم طموحًا أبعد، وتقارنه بغيره من طرق التأهل المتاحة.

المكسب هنا أنها انتقلت من اختيار دراسة إلى تحديد عمل تريد أن تتأهل له. ولم تلغِ الدراسة من خياراتها، بل وضعتها في موضعها الصحيح.

وهذه حالة افتراضية لتوضيح طريقة التفكير، وليست حكمًا بأهلية شخص معين أو توصية بمؤهل محدد. وسترافقنا ليلى في الفصول التالية، لنرى كيف تتحول هذه الوجهة إلى متطلبات واختبارات وخطة.

اكتب هدفًا تستطيع أن تراجعه

فكرة عملية

بعد التفكير في الاعتبارات السابقة، حاول أن تصوغ هدفك في جملة أو جملتين. لا تبحث عن عبارة ملهمة تصلح للنشر؛ ابحث عن عبارة تساعدك على اتخاذ القرار.

أقترح أن تتضمن الصياغة **الدور أو نوع العمل، والمسؤوليات الأساسية، والبيئة أو صورة الممارسة المناسبة، وأفقًا زمنيًا أوليًا إذا كانت لديك معلومات كافية لتقديره.**

فعبارة «أريد أن أصبح مديرًا ناجحًا» لا توضح ما ستديره. وعبارة «أريد الحصول على مؤهل احترافي» لا توضح العمل الذي ستستخدمه فيه. أما وصف الدور ومسؤوليته فيساعدك على البحث عما يتطلبه.

لكن لا تزدحم الجملة بجميع التفاصيل. اكتب الهدف مختصرًا، ثم ضع تفسيره في بطاقة مستقلة، مثل البطاقة الآتية.

بطاقة ١ **الهدف المهني المبدئي**

ما تدوّنه	ما ينبغي أن توضحه
هدفي المهني المبدئي	الدور أو العمل الذي أريد الوصول إلى ممارسته، لا اسم الشهادة وحده.
المسؤوليات التي أقصدها	أهم ما أريد أن أكون قادرًا على إنجازه، ومستوى الاستقلال أو الإشراف المرتبط به.
سبب اختياري	صلته بقدراتي وميولي وقيمي، وما أريده من حياتي المهنية.
السوق وصورة العمل	أين أتطلع إلى ممارسته، ولدى أي نوع من المؤسسات أو العملاء، وبأي صورة عمل مبدئية؟
أفق المرحلة	هل أختار هدفًا قريبًا أم طموحًا بعيدًا؟ وما تقديري الأولي للمدة، إن أمكن؟
ما لم أتحقق منه	المعلومات التي ما زالت ناقصة عن متطلبات الدور أو فرصه أو إمكان الوصول إليه.
ما قد يدعوني إلى المراجعة	تغير أو معلومة جوهرية يمكن أن تجعلني أعدل الهدف أو أختار بديلًا.

هذه البطاقة أداة لتنظيم التفكير. ولتعبئتها، استخدم ورقة العمل «أ–٢» في الملحق أ؛ فهي لا تمنح درجة نهائية لملاءمة هدفك.

وإذا لم تعرف المسمى الرسمي للدور، فاكتب الأعمال التي تقصدها، ثم ابحث عن المسمى الأقرب إليها. وإذا لم تعرف المدة، فسجل أنها لم تُقدَّر بعد، بدل وضع رقم اعتباطي. وإذا كنت تفاضل بين هدفين، فدوّن سبب ترددك وما تحتاج إليه لحسمه.

دوّن أيضًا المرجع الذي استندت إليه في وصف الدور: معيارًا مهنيًا، أو وصفًا وظيفيًا، أو معلومات جمعتها من ممارسين. وسجل تاريخ المعلومات، وموعدًا قريبًا لمراجعتها إذا كنت في قطاع تتوسع معاييره سريعًا. فالدور الذي لا تجد له معيارًا منشورًا اليوم قد يصبح له معيار أو إجراء محدد خلال فترة خطتك.

ولا تملأ البطاقة بما تتوقع أن يعجب الآخرين. فهي لك، وستبني عليها قرارات تتعلق بوقتك وجهدك ومواردك.

هدف واضح، لا قرار مغلق

قد تصل في نهاية هذا الفصل إلى هدف تشعر أنه يناسبك، وقد تصل إلى هدفين تحتاج إلى المفاضلة بينهما. وربما تكتشف أن ما كنت تسميه هدفًا لم يكن سوى رغبة في راتب أعلى أو شهادة جديدة أو الابتعاد عن عمل يضايقك.

كل واحدة من هذه النتائج تساعدك على معرفة القرار الذي تحتاج إليه.

ما لا أريده هو أن تنتقل إلى تخطيط سنوات من التعلم والعمل دون أن تعرف ما الذي تحاول الوصول إليه، أو أن تختار هدفًا ثم تمنع نفسك من مراجعته مهما ظهر من معلومات.

فالهدف المهني ليس اختبارًا لقدرتك على التنبؤ بالمستقبل. إنه اختيار تعمل عليه، وتجمع ما يلزم للتحقق منه، وتعدله عندما يكون التعديل مبررًا.

احتفظ الآن ببطاقة هدفك، إلى جانب بطاقة موقعك المهني التي أعددتها سابقًا. أصبحت لديك صورة أولية لما تملكه، وما تريد الوصول إليه. لكن المقارنة الدقيقة بينهما تحتاج إلى معرفة ما يطلبه الدور فعلًا، وما الطرق المقبولة للتأهل إليه، وما الذي يخص الممارسة وما الذي يخص التوظيف.

الفصل السابع

ما الذي تتطلبه مهنتك؟

بعد أن تحدد هدفك المهني، قد تبدأ بسؤال الآخرين عن الطريق إليه. ينصحك أحدهم بدراسة البكالوريوس، ويقترح عليك آخر مؤهلًا احترافيًا، بينما يخبرك ثالث أن خبرتك الحالية قد تكفي إذا استطعت إثبات كفاءتك.

كيف تعرف أي هذه الآراء ينطبق عليك؟

قد لا يكون الاختلاف بينها ناتجًا عن خطأ أحد أصحابها. فربما يتحدث كل منهم عن دور مختلف، أو مستوى آخر من المسؤولية، أو طريق تأهل لا تتوافر شروطه لدى الجميع.

ولهذا لا يكفي أن تسأل: «ما الشهادة التي أحتاج إليها؟». الأجدى أن تسأل: **ما متطلبات العمل الذي اخترته، وما الطرق المقبولة للتأهل إليه، وكيف أعرف أنني استوفيتها؟**

حددت وجهتك في الفصل السابق. والآن تريد معلومات صحيحة عن شروط الوصول إليها، قبل بناء الخطة الزمنية والالتزام بتكاليفها.

سنستفيد من النسخ المحددة في المراجع للمعايير المهنية الوطنية في سلطنة عُمان، لنتعلم قراءة متطلبات العمل ومسارات التأهل. يبين وصف كل مرجع نسخته وحالة الاعتماد التي أمكن توثيقها وطريق طلبه. وتظل إجراءات تطبيق المعيار على دورك

مسألة تتحقق منها لدى الجهة المختصة قبل التسجيل أو دفع الرسوم. ومع اتساع المنظومة وتطور إجراءاتها، يبقى السؤال العملي واحدًا: ما الذي يتطلبه دوري، وكيف أثبت استيفاءه؟

ثلاثة أسئلة لا يغني أحدها عن الآخر

إذا أردت العمل في التحليل المالي أو أي مهنة متخصصة، فابحث عن إجابات ثلاثة أسئلة مختلفة.

شكل ١٠ ثلاثة أسئلة مستقلة عن متطلبات المهنة



إجابة عن سؤال لا تغني عن السؤالين الآخرين

افصل متطلبات الأداء وشروط التأهل والممارسة وشروط الفرصة التي تستهدفها.

السؤال الأول: ماذا ينبغي أن تستطيع أداءه؟

هذا سؤال عن الكفاءة الفعلية. هل تستطيع تحليل المعلومات المطلوبة، واستخدام الأدوات المناسبة، وشرح نتائجك، ومعرفة حدود ما تستطيع استنتاجه؟

السؤال الثاني: ما شروط التأهل والممارسة؟

هذا سؤال عن المتطلبات التي تقررها الجهة المختصة، حيث تكون المهنة خاضعة لتنظيم أو ترخيص. وقد تشمل مؤهلًا معينًا، أو خبرة، أو تقييمًا، أو شروطًا أخرى ينص عليها المسار المعتمد.

السؤال الثالث: ما الذي تتطلبه فرصة العمل نفسها؟

فقد تبحث مؤسسة عن شخص لديه خبرة في قطاع معين، أو قدرة على العمل بلغتين، أو معرفة بنظام تستخدمه. ينبغي أن تعرف ما تعتبره المؤسسة شرطًا لشغل الوظيفة، وما تفضله للمفاضلة بين المتقدمين.

تظهر هذه الأسئلة في نموذج محلل تمويل الشركات، حيث يصف المعيار أعمال الممارس وحدود إشرافه، ثم يفصل متطلبات التأهل والممارسة. ويبقى على الباحث عن عمل فهم ما تطلبه المؤسسة نفسها، من مهارات وخبرة وملاءمة للدور. [٢٦، ص ٢–٣]

والتمييز بين هذه الأسئلة يمنع خطأين متقابلين: أن تفترض أن امتلاك المهارة يعفيك من الشروط المطلوبة، أو أن تفترض أن الحصول على الوثائق المطلوبة يغني عن القدرة على أداء العمل والمنافسة عليه.

ولهذا أقترح أن تفصل في معلوماتك بين: **متطلبات الأداء، وشروط الممارسة، وشروط الفرصة التي تستهدفها.** ولا تنقل شرطًا ورد في إعلان مؤسسة واحدة إلى جميع العاملين في المهنة، ولا تتعامل مع شرط تنظيمي ملزم كأنه تفضيل يمكن تجاهله.

اقرأ الخارطة لتعرف موقع الدور

تساعدك الخارطة المهنية على رؤية المهنة في سياقها: ما الأدوار التي تضمها؟ وما مستوياتها؟ وإلى أين يمكن أن ينتقل الممارس منها؟

لكن الخارطة ليست هي مسارك الشخصي. فهي تعرض الأدوار والعلاقات بينها، أما مسارك فيتحدد بما تختاره منها، وما تملكه، وما تستطيع الوصول إليه.

في الخارطة العُمانية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق، مثلًا، يظهر مسار للمحاسبة يبدأ بمساعد المحاسب، ثم المحاسب، ثم أدوار أكثر تقدمًا. ويبين معيار المحاسب أيضًا إمكان الانتقال إلى مجالات قريبة، مثل محاسبة التكاليف أو التقارير المالية، عند استيفاء متطلبات الدور المقصود. [٩، ص ١] [٣، ص ٤]

وفي الطاقة أو الصناعة أو اللوجستيات، ابحث عن وصف الدور الفني ومعياره إن كان متاحًا. تختلف متطلبات التشغيل والسلامة والممارسة عن بعض المهن المكتبية، ولذلك تُقرأ كل مهنة ضمن سياقها بدل نقل الشروط من مثال آخر.٥٥.٥٦.٥٥

ما الذي تستفيده من ذلك؟

إذا كنت تريد الانتقال إلى دور أعلى، فلا تكتفِ بملاحظة موقعه في الخارطة. اقرأ كيف تختلف مسؤولياته عن مسؤوليات دورك الحالي. وإذا أردت الانتقال أفقيًا، فابحث عما يشترك فيه الدوران، وما يميز أحدهما عن الآخر.

خذ تمويل الشركات مثالًا. يصف معيار المحلل في المستوى الخامس أعمالًا تُنجز تحت إشراف فني، منها بناء نماذج باستخدام قوالب المؤسسة، والمساعدة في تقييم الاستثمارات وإعداد بيانات التقييم. أما معيار المحلل الأول في المستوى السادس

فيتضمن تحليلًا أكثر تقدمًا وإشرافًا على المحللين، مع بقاء اعتماد القرارات الجوهرية ضمن صلاحيات الإدارة الأعلى. [٢٦، ص ٢] [٢٧، ص ٢]

إذن، الانتقال هنا ليس تغيير كلمة في المسمى الوظيفي. إنه تغير في نوع العمل، ودرجة الاستقلال، والمسؤولية، وما ينبغي أن يعرفه الشخص ويستطيع أداءه.

ولا يلزم أن تختار أعلى دور في الخارطة. قد يكون هدفك التعمق في تخصص، أو الانتقال إلى عمل قريب، أو ممارسة خدمة محددة باستقلالية أكبر. استخدم الخارطة لتوسيع فهمك، لا لتجعل ترتيبها حكمًا على طموحك أو قيمتك.

من وصف المهنة إلى متطلبات يمكن فهمها

قد يبدو المعيار المهني طويلًا ومعقدًا عند فتحه للمرة الأولى. ستجد وصفًا للدور، وشروطًا، ووحدات للمعيار، ومعايير أداء، ومعارف ومهارات.

لا تحاول حفظها كلها. ابدأ بالسؤال الذي تجيب عنه كل مجموعة.

وصف الدور يخبرك بالغرض من العمل ومسؤولياته الأساسية. **ونطاقه** يبين ما يدخل ضمن مسؤوليتك وما يظل من اختصاص غيرك. أما **معايير الأداء** فتوضح ما ينبغي أن تستطيع القيام به، وتشرح **المعارف المطلوبة** ما تحتاج إلى فهمه حتى تؤدي ذلك العمل.

إذا كان عملك إعداد تحليل يساعد الإدارة، فالمطلوب أكثر من كتابة تقرير عام: جمع معلومات مناسبة، والتحقق منها، وتوضيح طريقة القراءة، ثم عرض ما يسمح به دورك من نتائج أو توصيات.

وهذا ما نجده في وحدة «دعم التحليل الاستراتيجي» ضمن معيار محلل الاستراتيجية. فهي تتطلب، من بين أمور أخرى، تسجيل مصدر المعلومات وتاريخها، ورفع ما يتعارض منها إلى المشرف، وتنظيمها ضمن الإطار المختار، وإعداد مخرجات أولية للمراجعة. كما تحدد أن اختيار الإطار وتفسير النتائج والتوصيات الاستراتيجية تبقى لدى المشرف. [٢، ص 0]

لاحظ أن فهم حدود الدور جزء من التأهل له. فليس المطلوب من المحلل المبتدئ أن يمارس مسؤوليات المدير حتى يثبت جدارته، وإنما أن يؤدي مسؤوليته بالمستوى المطلوب، ويعرف متى يحتاج إلى المراجعة أو الإحالة إلى المسؤول الأعلى.

وعندما تقرأ معيارًا، حاول أن تترجم عباراته إلى سؤال عن عمل يمكن ملاحظته. بدل الاكتفاء بعبارة «يجيد إعداد التقارير»، اسأل: ما نوع التقرير؟ ومن يستخدمه؟ وما المعلومات التي ينبغي أن يتضمنها؟ وما الذي يجعل التقرير مقبولًا؟

وكذلك لا تختزل المهنة في مهاراتها الفنية. فمعيار المحاسب يجمع الوحدات التخصصية مع الأخلاقيات والاستقلالية المهنية، والتواصل، والتطوير المهني. هذه مكونات للعمل نفسه، لا إضافات تجميلية إلى السيرة الذاتية. [٣، ص ٤]

وهنا تصبح لديك صورة أدق مما تمنحه قائمة عامة من نوع: «شهادة، وخبرة، وإجادة الحاسوب». أنت تعرف الآن الأعمال التي ينبغي أن تكون قادرًا على إنجازها، والمعرفة التي تستند إليها، وحدود مسؤوليتك عنها.

قد تقود إلى المهنة طرق مختلفة

بعد فهم الدور، انتقل إلى مسارات التأهل التي يتيحها المعيار. واقرأ كل مسار بوصفه مجموعة مترابطة من الشروط، لا قائمة تنتقي منها ما يسهل عليك.

توضح المعايير العُمانية المستخدمة في هذا الكتاب أن الطريق الأكاديمي ليس الطريق الوحيد إلى بعض الأدوار، وأن المسار الاحترافي قد يكون طريقًا أصيلًا للداخل الجديد، لا استثناءً لمن لم يتمكن من الدراسة الجامعية.

لا نستنتج من هذه الأمثلة أن البكالوريوس غير مطلوب في جميع المهن أو أن كل شهادة احترافية تحل محله. اقرأ متطلبات المهنة التي تستهدفها ومسارها المحدد.

طريق احترافي دون بكالوريوس

تورد النسخة المرجعية من معيار محلل الاستراتيجية مسارًا يتكون من دبلوم التعليم العام، ودبلوم المعهد المعتمد للإدارة (CMI) بالمستوى الخامس في الإدارة والقيادة، بالمسار الاستراتيجي والوحدات المحددة. وتنص هذه النسخة على عدم اشتراط خبرة مهنية سابقة للترخيص الأولي. [٢، ص ٣]

هذه معلومة تفتح خيارًا أمام من لا يحمل البكالوريوس. لكنها لا تعني أن أي برنامج يحمل اسم «الإدارة والقيادة» يستوفي الشرط. فالمعيار يحدد وحدات تشمل التخطيط التشغيلي، واستخدام البيانات في القرار، وإدارة المشروعات والمالية، وغيرها.

والنتيجة العملية هي: لا تسأل عن اسم الدبلوم فقط، بل عن نسخته ووحداته والجهة المانحة له، وعن قبول البرنامج الذي ستلتحق به ضمن المسار المقصود.

وقد تتيح المعايير لبعض الأدوار القيادية مسارات احترافية متقدمة، لكنها تقرنها بخبرة ومسؤوليات محددة. فالمؤهل أحد عناصر الطريق، لا وسيلة تلقائية للوصول إلى منصب أعلى. [٢٥، ص ٣–٤]

طريق جامعي يحتاج إلى استكمال

في النسخة المرجعية من معيار المحاسب، يتكون المسار الجامعي من بكالوريوس ذي صلة، بالإضافة إلى أحد مؤهلات التقارير المالية الدولية المحددة. أما المسار الاحترافي فيجمع دبلوم التعليم العام بأحد البدائل المهنية الواردة، مع سنة إلى سنتين من الخبرة المحاسبية التشغيلية أو تدريب عملي مكافئ تحت الإشراف. [٣، ص ٣]

كلمة «بالإضافة إلى» تغير القرار. فمن يقرأ اسم البكالوريوس ويتوقف عنده قد يظن أنه استوفى المسار، بينما ينقصه مكوّن منصوص عليه.

اقرأ كل مسار بشروطه. فقد يشترط أحد المسارين خبرة لا يذكرها الآخر، رغم أنهما يؤديان إلى الدور المهني نفسه.

وتذكر النسخة المرجعية من معيار مساعد المحاسب/كاتب الحسابات البكالوريوس ذي الصلة بوصفه مسار دخول مباشر، دون إضافة المؤهل التخصصي نفسه المذكور لدور المحاسب. ولهذا لا تصلح عبارة «البكالوريوس غير كافٍ» قاعدة مطلقة لجميع الأدوار. [٦، ص ٣]

اقرأ الشروط كما وردت

انتبه إلى الكلمات الصغيرة: «و»، و«أو»، و«بالإضافة إلى»، و«حيثما يكون مطلوبًا». فهي التي تحدد ما إذا كنت أمام بدائل، أم شروط يجب جمعها.

في مسار محلل الاستراتيجية الجامعي ورد تقييم الكفاءة بعبارة «حيثما يكون مطلوبًا». إذا كان هذا طريقك، فاسأل الجهة المختصة عن الحالات التي ينطبق عليها التقييم قبل أن تبني خطتك. [٢، ص ٣]

وإذا وجدت شرطًا ملتبسًا أو إحالة غير واضحة، فاطلب تفسيرها من الجهة المعنية؛ لا تبنِ قرارًا مكلفًا على تخمين.

ماذا يخبرك مستوى المؤهل؟

عندما تتعدد المؤهلات، قد تميل إلى مقارنتها بأرقام مستوياتها. لكن الرقم لا يكفي، ولا بد أن تعرف الإطار الذي ينتمي إليه وما الذي يقيسه.

تستخدم وثيقة الإطار الوطني للمؤهلات في سلطنة عُمان مقياسين: **المستوى** للدلالة على تعقيد التعلم وعمقه وما يتصل به من مسؤولية واستقلال، و**الرصيد المعتمد** للدلالة على حجم التعلم. ومن ثم، قد يكون مؤهلان في المستوى نفسه، لكنهما يختلفان في حجم التعلم وتخصصه وغرضه. [0، ص ١٢–١٣]

وقد يختلف رقم المستوى عند الانتقال بين الأطر. فقد أعلن CMI في مايو ٢٠٢٦ مواءمة مؤهله في المستوى السابع في الإدارة والقيادة الاستراتيجية مع المستوى التاسع العُماني، بعد مواءمة مؤهله في المستوى الخامس في الإدارة والقيادة مع المستوى السادس العُماني. فلا يصح أن نفترض أن كل مستوى سابع خارج عُمان يقابل المستوى السابع فيها.[٢٩]

وهناك فرق آخر ينبغي الحفاظ عليه: **مستوى المؤهل الذي تحمله ليس هو بالضرورة المستوى الذي يوضع فيه الدور المهني الذي تمارسه.**

فقد تستخدم مؤهلًا أعلى ضمن طريق التأهل إلى دور معين. هذا لا يغير مستوى مؤهلك، كما أن شغلك دورًا في مستوى متقدم لا يمنحك تلقائيًا درجة أكاديمية تحمل المستوى نفسه.

والاستنتاج العملي من ذلك ألا تحكم على البرنامج بأنه مناسب لمهنتك لمجرد أن مستواه مرتفع. اسأل عن محتواه، وحجم التعلم فيه، وطريقة تقييمه، وصلته بمتطلبات الدور. فالمستوى يساعد على المقارنة، لكنه لا يغني عن قراءة ما ستتعلمه.

ما الذي يمكن الاعتراف به من خبرتك؟

قد تملك سنوات من الممارسة، وتجد أن بعض ما يطلبه البرنامج أو المعيار سبق أن تعلمته في العمل. هل عليك أن تعيد تعلمه من البداية؟

ليس بالضرورة، لكن ينبغي أن تميز بين أمرين مختلفين.

الاعتراف بالتعلم السابق يتعلق بالتعلم الذي حققته من قبل. وتوضح وثيقة الإطار العُماني أن الرصيد المعتمد لا يُمنح عن الخبرة في ذاتها، بل عن التعلم المستمد منها والمثبت بالتقويم. فالقول إنك عملت عشر سنوات لا يكفي؛ تحتاج إلى إثبات ما تعلمته خلالها وما يقابله من مخرجات التعلم المطلوبة. [0، ص ١٠٤–١٠٥]

وقد يساعد هذا المسار على تقليل التكرار في الدراسة، لكن مقدار ما يُعترف به وطريقة إثباته يخضعان لترتيبات الجهة المعنية. لذلك لا تفترض أن كل خبرة تمنح رصيدًا، أو أن جميع المؤسسات تقدم الإجراء نفسه.

وتعرض النسخة المرجعية من معيار المحاسب مسارًا انتقاليًا لمن يمارس الدور عند تطبيق النظام، يقوم على اجتياز اختبار كفاءة يقيس معايير الأداء والمعرفة، والحصول عند النجاح على رخصة كاملة دون شهادة إضافية. [٣، ص ٣]

هذا ليس منحًا لدرجة جامعية عن الخبرة، ولا طريقًا مفتوحًا تلقائيًا لكل داخل جديد. إنه مسار ترخيص لفئة يحددها النص، وفق إجراءاته.

ومن المهم أيضًا ألا تساوي بين العمل في مؤسسة وبين ممارسة الدور المقصود داخلها. فقد يكون شخص قد أمضى سنوات في قسم مالي، لكنه لم يؤدِّ مهام المحاسب التي يصفها المعيار. ينبغي أن يكون السؤال عن حقيقة الممارسة، لا اسم القسم وحده.

ولتنظيم أدلتك، أقترح أن تبدأ بأعمال محددة: ماذا أنجزت؟ وما دورك فيها؟ ومن يستطيع التحقق منه؟ وما الذي يبين مستوى أدائك؟ على أن تحمي المعلومات السرية، وتستفسر عن أشكال الأدلة المقبولة قبل تقديمها. وتوضح إرشادات منشورة لدى منظمة العمل الدولية لتقييم التعلم السابق أن نوع الأدلة يتوقف على الكفاءات والظروف، ولا توجد صيغة واحدة تناسب كل تقييم. وهذه إرشادات عامة، لا إجراءات ترخيص عُمانية.[٣٠]

ولا تسارع إلى شراء دورة كاملة لمجرد أن إثبات خبرتك يحتاج إلى جهد. وقد تكتشف، في المقابل، أن خبرتك لا تغطي جميع المتطلبات، وأنك تحتاج إلى تعلم جديد. كلا الاحتمالين يستحق الفحص.

تحقق من الطريق كاملًا قبل الالتحاق ببرنامج

قد تجد مؤهلًا واردًا في مسار الترخيص، لكنك لا تزال بحاجة إلى معرفة الطريق إلى الحصول عليه.

ولهذا أقترح أن تفحص **شروط الالتحاق بالبرنامج، وشروط التقدم إلى امتحانه، وشروط منح مؤهله، ثم كيفية استخدامه في طلب الترخيص.** لا تفترض أنها مرحلة واحدة.

واسأل الجهة المقدمة للبرنامج بوضوح: ما الوثيقة التي سأحصل عليها، ومن يمنحها؟ هل هي المؤهل المذكور في المسار، أم شهادة حضور، أم أن البرنامج يهيئ لامتحان تعقده جهة أخرى؟ وهل يتضمن الوحدات المطلوبة؟

كما ينبغي ألا تكتفي بكلمة «معتمد». اسأل: معتمد من مَن؟ ولأي غرض؟ وهل الحديث عن المؤسسة، أم البرنامج، أم المؤهل، أم قبوله في مسار مهني معين؟

في عُمان، تصف وثيقة الإطار **السجل الوطني للمؤهلات** بأنه قاعدة بيانات للمؤهلات المدرجة في الإطار أو التي تمت مواءمتها معه. وهو مرجع للتحقق من وضع المؤهل، وليس قائمة تمنح كل من يحمله رخصة لممارسة مهنة. لذلك تحقق من نتيجة الإدراج أو المواءمة، ولا تساوِ بين طلبها أو الجدولة لها وبين إنجازها. [٥، ص ١٢، ٥٦–٥٧]

هذه الفروق لا تعني التقليل من قيمة التدريب غير المؤدي إلى مؤهل. فقد يكون تدريب قصير مفيدًا لتعلم مهارة تحتاج إليها. لكن ينبغي أن تشتريه وأنت تعرف فائدته وحدوده، لا أن تدفع ثمنه بناءً على اعتراف أو أهلية لم يثبت أنه يمنحهما.

وإذا كان هناك أكثر من طريق مقبول، فلا تجعل قصر المدة معيارك الوحيد. انظر إلى عمق التعلم، وإمكان اكتساب الخبرة العملية، وما يبنيه الطريق من فرص لاحقة، وتكلفته الكاملة. سنوازن بين هذه الجوانب عند اختبار الخيارات وبناء المسار.

من أين تحصل على إجابة موثوقة؟

ابدأ بالجهة المسؤولة عن المهنة في البلد الذي تريد العمل فيه. ابحث عن المعيار أو متطلبات التسجيل والترخيص، ثم ارجع إلى الجهة المانحة للمؤهل للتحقق من تفاصيله، وإلى المؤسسة التي تستهدفها لمعرفة شروط الوظيفة.

ويمكن أن تستفيد من الممارسين ومقدمي التدريب في الشرح، لكن لا تجعل شرحهم بديلًا عن النص الذي يحكم قبولك. اطلب اسم الوثيقة ونسختها وتاريخها، واحتفظ بما يبين الإجابة.

وفي عُمان، ابدأ بوحدة المهارات المختصة بقطاعك وبما تعلنه وزارة العمل والجهة التنظيمية ذات الصلة. تتولى الوحدات القطاعية تطوير الخرائط والمعايير وتحليل احتياجات المهارات وأعمال التقييم وفق اختصاصاتها. وتتيح بعض الوحدات بوابات للتعرف إلى المعايير وبرامج التأهيل وشهادات الكفاءة، مثل وحدة الطاقة والمعادن ووحدة الصناعة. استفد من هذه المراجع قبل الاكتفاء بإعلان برنامج تدريبي.[١٣، ص ٤] ٥٥.٥٥

كذلك فرّق بين **اعتماد المعيار** وبدء **تطبيق إجراءات التقييم والترخيص المرتبطة به.** فالعرض التعريفي للمنظومة يذكر المعايير المعتمدة، ثم يعرض إطلاق التقييم والترخيص تدريجيًا بحسب جاهزية كل معيار. لذلك اسأل عن المتطلبات النافذة على دورك وفي تاريخ تقدمك، لا عن الاتجاه العام للمنظومة فقط. [١٠، ص ١٨–١٩]

ولا تحصر هذا السؤال في الوافدين. فالعرض نفسه يقرر أن المواطن والوافد يُقيّمان بمعيار الكفاءة ذاته. لكن ذلك لا يلغي اختلاف بعض أحكام الدخول إلى سوق العمل والتعمين والتصاريح؛ فقانون العمل يتضمن شروطًا خاصة بعمل غير العُمانيين. [١٠، ص ١٢] ١١

وإذا كان هدفك تقديم خدمة مستقلة، فأضف سؤالًا عن شروط ممارسة النشاط، لا عن تأهلك الشخصي فقط. فالبوابة الحكومية العُمانية، مثلًا، تعرض خدمة مستقلة لترخيص مكتب محاسبة ومراجعة من هيئة الخدمات المالية. وجود شروط لممارسة الدور لا يغني عن فحص شروط تأسيس المكتب أو تقديم الخدمة.٣١

وإذا لم تجد معيارًا وطنيًا منشورًا للدور الذي تريده، فاجمع أوصافًا وظيفية من مؤسسات مناسبة، واستعن بمراجع المهنة وممارسيها، ثم تابع مستجدات الوحدة القطاعية المختصة. غياب المعيار عن بحثك اليوم لا يثبت أنه غير موجود، ولا يعني أن شروط ممارسة العمل غائبة. وميّز ما تستخلصه من إعلان مؤسسة أو رأي خبير عما يقرره معيار معتمد أو إجراء رسمي.

مثال: كيف تقرأ ليلى متطلبات هدفها؟

لنعد إلى ليلى، التي تفكر في العمل بالتحليل الاستراتيجي. بعد تحديد هدفها، لم تنتقل مباشرة إلى البحث عن دبلوم؛ بل قرأت وصف الدور وطريقة تأهله، وقارنتها بما تعرفه وتستطيع إثباته.

أصبح هدفها أوضح، لكنها لم تقرر بعد أنها تحتاج إلى ماجستير أو دبلوم آخر.

بدأت بقراءة معيار الدور. وعند مراجعة وحداته وجدت أعمالًا تتعلق بالتحليل الاستراتيجي، والبيانات، ومؤشرات الأداء، والتقارير، ومتابعة المبادرات، إلى جانب الأخلاقيات والتواصل والتطوير المهني. [٢، ص ٣]

كانت بعض هذه الموضوعات مألوفة لها، لكن الألفة لا تكفي للحكم على استيفائها. لذلك سجلت ما يطلبه المعيار، بدل أن تكتب مباشرة أمام كل بند أنها تجيده.

ثم انتقلت إلى مسارات الترخيص. وجدت أن إدارة الأعمال من التخصصات المذكورة في المسار الجامعي، وأن النص يشير إلى تقييم الكفاءة حيثما يكون مطلوبًا. فسجلت حاجتها إلى التحقق من قبول مؤهلها ومن الإجراء الذي ينطبق عليها، ولم تضف إلى نفسها مؤهلًا جديدًا قبل معرفة الحاجة إليه. [٢، ص ٣]

ولم تفترض أن سنواتها الست في التنسيق الإداري تجعلها تلقائيًا ضمن الممارسين الحاليين لدور محلل الاستراتيجية. فهذه مسألة تتعلق بطبيعة أعمالها وبشروط المسار الانتقالي، وتحتاج إلى تحقق.

بعد ذلك، فصلت بين ما يطلبه المعيار وما تطلبه المؤسسة التي ترغب في الانتقال إليها. ولنفترض أن المؤسسة تفضل خبرة في قطاع الخدمات، ومعرفة بأداة تحليل تستخدمها. تسجل ليلى ذلك ضمن شروط هذه الفرصة وتفضيلاتها، دون نسبته إلى المعيار الوطني كله.

ماذا أصبحت تملك في نهاية هذه المراجعة؟

لم تحصل بعد على وظيفة، ولم تتخذ قرار الدراسة. لكنها أصبحت تعرف ما ينبغي أن تفهمه وتؤديه، والطريق الذي قد ينطبق عليها، والأسئلة التي لا تزال تنتظر إجابة.

وهذا تقدم مهم؛ لأن الخطوة التالية لن تبدأ من سؤال واسع: «أي دورة أنسب؟»، بل من معلومات محددة يمكن اختبارها والبناء عليها.

أعد بطاقة متطلبات هدفك المهني

اجمع حصيلة هذا الفصل في بطاقة متطلبات هدفك، ويمكنك تعبئة ورقة العمل «أ-٣» في الملحق أ. تصف البطاقة ما يتطلبه الهدف، أما المقارنة بقدراتك وتحديد ما يلزم لاستكمالها فسنربطهما بها في الفصل التاسع.

بطاقة ٢ **متطلبات الهدف المهني**

الجانب	ما تسجله
الدور المقصود	المسمى، والرمز إن وجد، والقطاع، والمستوى، والسوق التي تريد العمل فيها.
الأعمال والمسؤوليات	المهام الأساسية، وحدود الاستقلال والإشراف والمسؤولية.
المعارف والمهارات	ما ينبغي فهمه وأداؤه، وفق المعيار أو المراجع التي اعتمدت عليها.
مسارات التأهل	البدائل المقبولة، مع إبقاء شروط كل مسار مترابطة كما وردت.
الخبرة والتقييم	طبيعة الخبرة ومدتها إن نُص عليها، وما يلزم من تقييم أو دليل، والفئة التي ينطبق عليها الشرط.
شروط الممارسة	الرخصة أو التسجيل المطلوب، والجهة المسؤولة، ونطاق التطبيق والتجديد حيث يكون محددًا.
متطلبات الفرصة	ما تشترطه المؤسسة أو العميل، وما يفضله للمفاضلة، منفصلًا عن الشروط العامة للمهنة.
المصدر وما لم يُحسم	اسم المرجع ونسخته وتاريخه، والأسئلة التي تحتاج إلى جواب من الجهة المختصة.

لا تملأ الفراغات بالتخمين. اكتب «لم أتحقق بعد» عندما تكون هذه هي الحقيقة، وبيّن من يستطيع الإجابة.

وإذا وردت عبارة «أو ما يعادلها»، فلا تقرر المعادلة بنفسك. وإذا كان شرط التجديد سيحدد لاحقًا، فلا تضع عددًا متوقعًا من الساعات. وإذا لم يتضح لك ما إذا كانت الخبرة السابقة مقبولة، فلا تبنِ عليها موعدًا نهائيًا للوصول.

هذه ليست دعوة إلى الانتظار حتى تعرف كل شيء. إنها طريقة لتمييز ما تستطيع البناء عليه الآن عما يحتاج إلى تحقق، حتى تبذل جهدك في مكانه الصحيح.

من معرفة الشروط إلى اختبار الطريق

أصبحت لديك الآن ثلاث أوراق مترابطة: صورة عن موقعك المهني، وهدف مبدئي، وبطاقة بمتطلبات ذلك الهدف.

قد تكتشف أن أمامك طريقًا لم تكن تعرفه، أو أن مؤهلك الحالي يغطي جانبًا مهمًا مما تحتاج إليه. وقد يتبين لك أن الوصول يتطلب خبرة أو تعلمًا أكثر مما توقعت.

لا تتعجل في رفض الهدف، ولا في الالتزام بالطريق. **فمعرفة أن المسار مقبول لا تعني بعد أنه الأنسب لك أو أنك تستطيع تنفيذه ضمن ظروفك.**

نحتاج الآن إلى اختبار الخيارات: كيف نتأكد من أن العمل يناسبك؟ وكيف تختبر إمكان القبول والتعلم واكتساب الخبرة؟ وما الذي تستطيع تجربته قبل أن تلتزم بوقت ومال كبيرين؟

هذا ما سنناقشه في الفصل الثامن: «**اختبر خياراتك قبل أن تلتزم بها**».

الفصل الثامن

اختبر خياراتك قبل أن تلتزم بها

قبل أن تدفع رسوم برنامج يمتد عامًا، أو تترك وظيفتك لتبدأ عملًا مستقلًا، أو تنتقل إلى مدينة أخرى بحثًا عن فرصة، اسأل نفسك: **ما الذي أستطيع التحقق منه الآن، حتى لا أكتشفه بعد التزام يصعب الرجوع عنه؟**

قد تكون قد اخترت هدفًا مهنيًا مناسبًا في ظاهره، وقرأت متطلباته، وعرفت طريقًا معترفًا به للتأهل إليه. لكن هناك أمورًا لا يحسمها وصف المهنة أو قائمة المؤهلات.

هل ستستمتع بالعمل نفسه، بما فيه من تفاصيل متكررة ومهام لا تظهر في صورته الجذابة؟ هل تستطيع الاستمرار في التعلم والممارسة ضمن وقتك والتزاماتك؟ وهل يمكنك الوصول إلى الخبرة التي يتطلبها المسار، ثم إلى فرصة تستخدم فيها ما تعلمته؟

لا تحتاج إلى إجابات نهائية عن المستقبل كله. لكنك تحتاج إلى فحص الافتراضات التي يقوم عليها قرارك، خصوصًا تلك التي سيؤدي خطؤها إلى خسارة كبيرة في الوقت أو المال.

لهذا، قبل أن نحول الهدف ومتطلباته إلى خطة طويلة، سنختبر بعض خياراتنا بتجارب محدودة. فقد يكون المطلوب لقاءً مع ممارس، أو زيارة إلى مكان عمل، أو مهمة تدريبية، أو تحققًا من إمكان القبول في برنامج. ليست الغاية أن تؤجل القرار، بل أن تتخذه على معرفة أقرب إلى الواقع.

ابدأ بالسؤال الذي قد يغير قرارك

عندما تفكر في مهنة جديدة، قد تجمع في ذهنك أسئلة كثيرة. ولا تحتاج إلى اختبارها كلها في وقت واحد.

ابدأ بما يقوم عليه اختيارك، وما لا تزال غير متأكد منه.

لنفترض أنك ترغب في الانتقال إلى التدريب لأنك تستمتع بشرح الأفكار لزملائك. قد يكون سؤالك الأهم: هل أستمتع أيضًا بإعداد المادة، وتصميم التطبيقات، والتعامل مع اختلاف مستويات المتعلمين؟

وإذا كنت تفكر في برنامج مهني مع استمرارك في الوظيفة، فقد تكون مقتنعًا بالمهنة، لكنك غير متأكد من قدرتك على تخصيص الوقت اللازم للدراسة والتطبيق. عندئذ يكون اختبار قدرتك على الالتزام أنفع من حضور محاضرة تحفيزية أخرى عن مستقبل التخصص.

أما إذا كان طريق التأهل يتطلب ممارسة تحت الإشراف، ولا تعرف جهة تستطيع أن تتدرب لديها، فهذه مسألة ينبغي فحصها قبل دفع رسوم البرنامج كله.

> **اختر الاختبار الذي يجيب عن السؤال المهم، لا النشاط الذي يسهل عليك القيام به فقط.**

فقراءة كتاب عن المهنة قد تزيد معرفتك بها، لكنها لا تجيب بالضرورة عن إمكان حصولك على تدريب. وتجربة مهمة فنية قد تكشف جانبًا من قدراتك، لكنها لا تثبت وجود عملاء مستعدين لشراء خدمتك.

وتستخدم بعض برامج تصميم الحياة المهنية التجارب الصغيرة لهذا الغرض. فالوصف المنشور لأحد مقررات التصميم المهني في جامعة ستانفورد، بالرمز ENGR311B،

يتضمن تجربة نماذج صغيرة واختبار الافتراضات قبل البناء عليها. وهذا مثال على أسلوب تعليمي للاستكشاف، وليس دليلًا على أن تجربة قصيرة تضمن حسن الاختيار أو النجاح في العمل.[٣٢]

وأقترح أن تكتب قبل كل تجربة جملة بسيطة: «أريد أن أعرف ما إذا كنت أستطيع...»، أو «ما زلت غير متأكد من...». ثم تسأل: ما الدليل الذي سيجعلني أكثر اطمئنانًا إلى هذا الخيار؟ وما الذي قد يدفعني إلى تعديله؟

بهذه الطريقة، لا تصبح التجربة نشاطًا تضيفه إلى جدولك، بل وسيلة للإجابة عن سؤال له أثر في قرارك.

تعرّف إلى العمل كما يُمارس

قد تحب صورة المهنة أكثر مما تعرف حقيقتها. ترى المدرب أمام قاعة متفاعلة، ولا ترى ساعات الإعداد والتصحيح. وتشاهد صاحب المشروع يحتفل بعقد جديد، ولا تعرف ما سبقه من عروض لم تُقبل ومطالبات مالية لم تُحصّل.

لذلك أنصحك بأن تسأل عن يوم العمل العادي، لا عن أجمل لحظاته وحدها.

تحدث إلى شخص يمارس الدور الذي تفكر فيه، واطلب منه أن يصف لك ما فعله خلال أسبوع قريب. ما الأعمال التي استهلكت وقته؟ وما المشكلات التي واجهها؟ وأي المسؤوليات لا تظهر بوضوح في المسمى الوظيفي؟

ومن المفيد أن تسأله أيضًا عما كان يتمنى معرفته قبل دخول المهنة. فقد يلفت نظرك إلى جانب لم تفكر فيه: كثرة التنقل، أو ضغط المواعيد، أو الحاجة إلى التعامل مع اعتراضات العملاء، أو طول الوقت اللازم لاكتساب خبرة مستقلة.

ويتصل ذلك بفكرة «العرض الواقعي للوظيفة». يوضح مكتب إدارة شؤون الموظفين الأمريكي أن هذا العرض يقدم الجوانب الإيجابية والصعبة للعمل معًا، ليعين المتقدم على تقدير ملاءمته له. فلا ينبغي أن يقتصر على الترويج للمؤسسة، بل يساعد المتقدم على فهم ما ينتظره، ولا يؤدي وظيفة اختبار الاختيار التقليدي نفسه.[٣٣]

ولا تعتمد على تجربة شخص واحد. حاول أن تسمع من ممارس حديث الدخول إلى المجال، وآخر أكثر خبرة، وربما شخص انتقل منه إلى عمل مختلف. ليس لأن آراءهم متساوية في كل موضوع، بل لأن كلًا منهم يرى جانبًا قد لا يراه الآخر.

واحرص على معرفة ظروف التجربة التي يصفها صاحبها. فنجاحه في مؤسسة كبيرة لا يثبت أن الفرص نفسها متاحة في مؤسسة صغيرة، وضيقه من مدير معين لا يعني أن المهنة كلها غير مناسبة.

وعندما تتاح زيارة منظمة إلى مكان العمل، فاستفد منها في الملاحظة والسؤال. وقد خصصت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية دليلًا لـ«مرافقة الممارس في عمله»، يشرح كيف تساعد الزيارات والمناقشات المهنية الطلاب على استكشاف تصوراتهم عن العمل. والدليل يركز على الشباب؛ أما الاستفادة من الفكرة عند تغيير المهنة في مراحل أخرى، فهي تطبيق أقترحه بحسب ما تسمح به البيئة والظروف.[٣٤]

ولا تحول الزيارة إلى مطالبة بالاطلاع على معلومات سرية أو حضور مواقف لا يجوز لك حضورها. قد يكفي أن يشرح لك الممارس نموذجًا من عمله بعد إزالة البيانات الحساسة، أو أن يعرض حالة تدريبية مشابهة.

وإذا تعذرت الزيارة، فلا تعد ذلك نهاية الاستكشاف. يمكنك أن تطلب شرحًا عمليًا عبر لقاء عن بُعد، أو تتعرف إلى سير مهمة كاملة باستخدام مواد منشورة. المهم أن تقترب من العمل الفعلي، وأن تعرف ما بقي خارج حدود ما شاهدته.

جرّب جزءًا من العمل، ثم اطلب تقييمًا

الحديث عن المهنة يفتح بابًا للفهم، لكن أداء مهمة منها قد يكشف أمورًا مختلفة.

إذا كنت تفكر في التحليل، فجرّب التعامل مع مجموعة بيانات وإعداد خلاصة مفهومة عنها. وإذا كنت تميل إلى التصميم، فاعمل على طلب محدد له جمهور وغرض وقيود، لا على فكرة تختار جميع تفاصيلها بنفسك. وإذا كان التدريب أحد خياراتك، فجهز شرحًا قصيرًا يتبعه تطبيق، ثم انظر إلى ما تعلمه المشاركون منه.

الفكرة أن تختار **مهمة تشبه العمل الذي تفكر فيه**، لا نشاطًا يحمل اسم المهنة دون أن يكشف طبيعتها.

وتقوم اختبارات عينات العمل على أداء مهام تشبه ما يُمارس في الوظيفة. لكن مكتب إدارة شؤون الموظفين الأمريكي يوضح أن استخدامها في الاختيار يناسب الحالات التي يُتوقع فيها امتلاك المتقدم للكفاءة عند الدخول؛ أما المهارات التي سيتعلمها بعد الاختيار، فقد لا يكون الحكم عليه بها مسبقًا مناسبًا.[٣٥]

وهذا التمييز مهم في تجربتك الشخصية أيضًا. **لا تختبر نفسك كمحترف قبل أن تتعلم، ثم تستنتج من تعثرك أنك لا تصلح للمهنة.**

إذا كنت مبتدئًا، خذ شرحًا مناسبًا، ثم حاول تنفيذ مهمة محدودة، واطلب ملاحظات، وأعد المحاولة. ما تبحث عنه هنا ليس الإتقان النهائي، بل فهم طبيعة العمل، وما تحتاج إلى تعلمه، ومدى استعدادك لمواصلة التعلم.

أما إذا كنت تعتقد أنك تجيد مهارة بالفعل، فاختر مهمة تسمح بفحص هذا الاعتقاد. لا تجعل جميع الشروط سهلة، ولا تطلب من شخص آخر إنجاز الجزء الصعب ثم تنسب النتيجة إلى نفسك.

ومن المفيد أن تتفق مع من سيراجع عملك على ما سينظر إليه. ففي التقرير، مثلًا، قد تكون الدقة ووضوح الاستنتاجات وصلتها بالمعلومات أهم من جمال التنسيق. وفي التصميم قد تكون ملاءمة الحل للغرض أهم من إعجاب المصمم به.

ولا تكتفِ بسؤال: «هل عملي جيد؟». اطلب أن يبين المراجع موضع القوة، والخطأ الذي يحتاج إلى معالجة، وما الذي ينبغي أن تفعله بصورة مختلفة.

ثم جرّب تطبيق الملاحظة. فقد يكشف العمل المعدل أكثر مما تكشفه المحاولة الأولى، خصوصًا إذا استطعت شرح ما غيرته ولماذا.

وإذا استخدمت الذكاء الاصطناعي، فحدد الغرض من التجربة. هل تريد معرفة قدرتك على أداء المهمة بنفسك، أم قدرتك على إنجازها بمساعدة الأداة؟ كلا السؤالين مفيد، لكنهما مختلفان. دوّن ما أنجزته الأداة، وما راجعته أنت، وما تستطيع تفسيره والدفاع عنه.

ولا تعتبر جودة الناتج وحدها دليلًا كافيًا على تعلمك، إذا كنت لا تعرف كيف وصل إلى تلك الصورة.

اختبر طريق التأهل أيضًا

قد تتأكد من أن المهنة تناسبك، لكن الطريق الذي اخترته إليها لا يناسب ظروفك الحالية.

فبرنامج مسائي قد يبدو مناسبًا لأن محاضراته تقع خارج وقت الوظيفة، ثم تكتشف أن الواجبات والمشروعات تتطلب وقتًا لم تحسبه. وقد تكون قادرًا على دفع رسوم الدراسة، لكنك لم تحتسب رسوم الامتحانات أو الانتقال أو الأدوات المطلوبة.

لذلك، بعد أن تعرفت إلى شروط الطريق في الفصل السابق، انتقل إلى فحص إمكان تنفيذه.

اطلب جدولًا واضحًا، ووصفًا لطريقة الدراسة والتقييم، وعينة من المهام التعليمية حيث تتاح. جرّب قراءة مادة من المستوى المقصود، وإنجاز تكليف مشابه، لتعرف طبيعة الجهد الذي ستبذله.

ويمكنك أن تخصص في جدولك فترة تجريبية للدراسة كما لو أنك بدأت البرنامج بالفعل. لا تختَر أسبوعًا خاليًا من الالتزامات ثم تبنِ عليه حكمًا عامًا. جرّب ضمن إيقاع قريب من حياتك المعتادة، مع ترك مساحة للراحة والمسؤوليات التي لا تستطيع تأجيلها.

وإذا وجدت صعوبة، فحدد مصدرها. هل هي لغة الدراسة؟ أم معرفة أساسية تحتاج إلى استكمال؟ أم توقيت البرنامج؟ أم أن الوقت المتاح أقل مما كنت تتصور؟

قد يتطلب الحل برنامجًا آخر أو وتيرة أبطأ، لا التخلي عن الهدف كله.

والأهم أن تفحص إمكان اكتساب الخبرة المطلوبة. ففي المسار الاحترافي الذي تعرضه نسخة معيار المحاسب المستخدمة في هذا الكتاب، يأتي المؤهل مع سنة إلى سنتين من الخبرة المحاسبية التشغيلية أو تدريب عملي مكافئ تحت الإشراف. **وجود برنامج دراسي متاح لا يحسم وحده كيفية الوصول إلى هذا الجزء من المسار.** [٣، ص ٣]

اسأل عن الجهات التي يمكن أن توفر الممارسة، وشروط الدخول إليها، وطبيعة العمل الذي ستسمح لك به، وكيفية توثيق الممارسة والجهة التي تقرر قبولها. ولا تعتبر وعدًا عامًا بـ«المساعدة على التدريب» ضمانًا لمكان محدد أو خبرة مقبولة.

كذلك، عندما تكون أهلية القبول أو الاعتراف بمؤهلك غير واضحة، أرسل مستنداتك إلى الجهة صاحبة القرار واطلب ردًا يتعلق بحالتك. ثم ميز بين إجابة إرشادية أولية وقبول رسمي، وبين قبولك في الدراسة وقبولك في مسار الترخيص.

> **تجربة الطريق لا تعني أن تبدأه كاملًا؛ بل أن تفحص الأجزاء التي قد تمنعك من إتمامه.**

هل تستطيع الوصول إلى فرصة تستخدم فيها ما تعلمته؟

في الفصل الثالث درسنا سوق العمل بصورة عامة. أما الآن، فالسؤال أقرب إليك: كيف يمكن أن تصل أنت إلى فرصة مناسبة؟

إذا كنت موظفًا وترغب في الانتقال الداخلي، فتحدث إلى المسؤول المعني بعد إعداد تصور واضح. اسأل عن طبيعة الأدوار الموجودة، وما إذا كانت هناك فرص متوقعة، وما الذي ينقصك لتكون مرشحًا جادًا.

قد تحصل على موافقة على المشاركة في مشروع محدود، أو مرافقة فريق لفترة، أو أداء مهمة إضافية تحت إشراف مناسب. وقد تعلم أن المؤسسة لا تتوقع شاغرًا في المجال الذي تريده.

هذه المعلومات لا تحسم مستقبلك كله، لكنها تمنعك من بناء الخطة على انتقال داخلي لم تتحقق من إمكانه.

وإذا كنت تبحث خارج المؤسسة، فحاول أن تعرف كيف دخل أشخاص قريبون من وضعك إلى المجال. ما الخبرة الأولى التي حصلوا عليها؟ ومن منحهم فرصة الممارسة؟ وما الذي طلب منهم فعلًا عند التعيين؟

أما إذا كان خيارك عملًا مستقلًا أو مشروعًا، فتحتاج إلى اختبار مختلف: هل توجد حاجة يمكن أن تتحول إلى شراء؟

توصي إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية بدراسة الطلب والبدائل والأسعار ومكان العملاء، والاستفادة من البحث المباشر معهم، لا الاكتفاء بالمعلومات العامة عن القطاع.[٣٦]

وأقترح أن تسأل العميل المحتمل عن مشكلة واجهها فعلًا: كيف عالجها؟ وما الذي لم يرضه في الحل؟ وهل خصص لها مالًا أو وقتًا؟ هذه الأسئلة أنفع من الاكتفاء بسؤاله إن كانت فكرتك جميلة.

ويمكنك عرض نموذج يوضح الخدمة أو المنتج، مع بيان أنه نموذج أولي، ثم ملاحظة ما إذا كان النقاش ينتقل إلى نطاق عمل وسعر وتوقيت. لكن لا تساوِ بين المجاملة وطلب الشراء، ولا بين طلب واحد ووجود دخل مستقر.

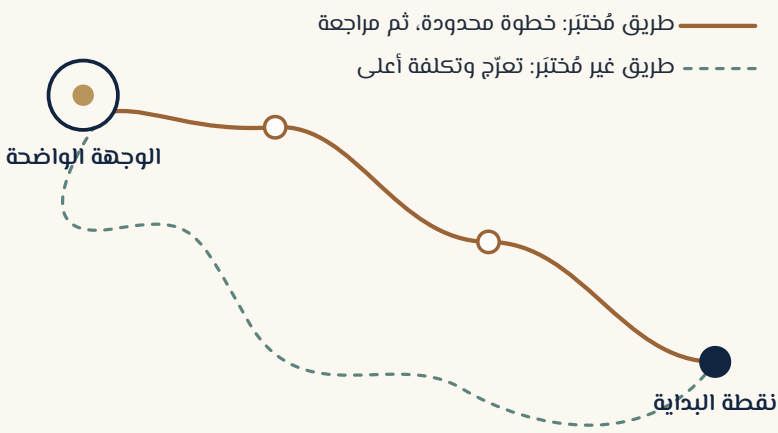
وإذا انتقلت إلى تجربة مدفوعة، فليكن ذلك بعد التحقق من شروط الممارسة والتعاقد. لا تعرض على العميل قدرة لا تمتلكها، ولا تجعل أمواله أو بياناته وسيلة لاختبار عمل لا تستطيع تحمل مسؤوليته.

والنتيجة التي نبحث عنها ليست إثبات أن المشروع سينجح، بل معرفة ما إذا كانت هناك أسباب كافية لدراسته بجدية أكبر.

اجعل التجربة محدودة وواضحة

قبل أن تبدأ، حدد ما ستفعله، والوقت والمال اللذين تستطيع تخصيصهما، وما الذي سيخرج منها.

شكل ١١ وضوح الوجهة واختبار الطريق



وضوح الهدف لا يكفي وحده. اختبر الطريق وحدوده قبل الالتزام بقرار يصعب الرجوع عنه.

فعبارة «سأجرب الاستشارات» واسعة. أما أن تتعرف إلى مشكلة محددة، وتعد لها تحليلًا تدريبيًا من معلومات متاحة، ثم تعرضه على خبير لمراجعته، فهي تجربة يمكن فهم حدودها.

ولا يلزم أن تكون كل تجربة مشروعًا. قد ينتهي اختبار معين بمجرد التحقق من عدم استيفائك شرط قبول لا تستطيع استكماله حاليًا. وقد تحتاج في حالة أخرى إلى محاولتين أو ثلاث، لأن السؤال يتعلق بأداء يتطور بالممارسة.

وكلما كان القرار المقبل أكبر وأصعب رجوعًا، أعطه قدرًا أكبر من التحقق. فالالتحاق بورشة قصيرة يختلف عن ترك الوظيفة، والانتقال إلى مدينة أخرى يختلف عن زيارة مقر عمل لساعات.

واحفظ حقوقك وحقوق من يشاركك. اتفق على غرض التجربة ومدتها والإشراف عليها، وعلى ما ستقدمه وما ستحصل عليه من تعلم أو تقييم أو مقابل. ولا أوصي بقبول عمل مفتوح المدة تحت عنوان «تجربة» غامضة، ولا باستخدام هذا العنوان لتجاوز شروط الممارسة أو سرية المعلومات.

وفي الأعمال التي تنطوي على مخاطر، اختر المحاكاة أو الملاحظة أو التدريب المنظم ضمن الصلاحيات المسموحة. **ليس المطلوب أن تمارس المهنة دون تأهل كي تقرر إن كنت تريد التأهل لها.**

وقد لا تسمح ظروفك بتجربة طويلة قبل قبول عمل تحتاج إلى دخله. عندئذ ركز على المعلومات الحاسمة التي تستطيع جمعها، واستمر في التعرف إلى المجال بعد الالتحاق. الاختبار وسيلة لتحسين القرار ضمن ظروفك، لا شرط جديد يعطلك عن العمل الضروري.

لا تجعل تجربة واحدة حكمًا على مستقبلك

قد تنجح في مهمة فتشعر أن المهنة مناسبة لك تمامًا، أو تتعثر فيها فتقرر أنك لا تصلح لها. أنصحك بأن تتوقف قبل الحكم في الحالتين.

اسأل أولًا عما اختبرته فعلًا.

إذا أعجب المراجع بتقريرك، فهذه ملاحظة عن تقرير محدد. هل اختبرت أيضًا قدرتك على إعداد أعمال متتابعة، والتعامل مع المراجعات، والالتزام بوقت مناسب؟

وإذا أخطأت، فما نوع الخطأ؟ هل ينقصك تعلم يمكن استكماله؟ أم أن المهمة كانت أعلى من مستواك؟ أم أنك لم تفهم التعليمات؟ أم أنك اكتشفت نفورًا من جانب يمثل معظم العمل؟

حاول كذلك أن تميز بين المهنة والبيئة التي جربتها فيها. فقد لا يناسبك أسلوب الإشراف في جهة معينة، بينما تظل طبيعة العمل مناسبة لك. وقد تستمتع بالعمل في فريق داعم، لكن ذلك لا يثبت أنك تريد ممارسة المهام نفسها بصورة مستقلة.

ولا ترفض ملاحظة تخالف توقعاتك لمجرد أنها غير مريحة. اطلب المثال الذي تستند إليه، وقارنها بما رأيته، ثم ابحث عن تفسير يمكن فحصه.

وفي المقابل، لا تمنح رأي شخص واحد سلطة نهائية على اختيارك، خصوصًا إذا لم يطلع إلا على جزء محدود من أدائك.

وأقترح، عندما يكون القرار مهمًا، أن تجمع بين أكثر من نوع من الأدلة: ما عرفته من الممارسين، وما أظهره عملك، وما تحققت منه من شروط الطريق، وما وجدته من فرص. ولا يكفي نوع واحد منها دائمًا؛ فقد تحب العمل دون أن تستطيع الوصول إليه الآن، أو تستوفي شروطه دون أن تجد أن حياته اليومية تناسبك.

وإذا كنت تقارن بين خيارين، فحاول أن تنظر إليهما على أساس متقارب. لا تقارن تجربة عملية متعبة في أحدهما بصورة دعائية جذابة للآخر.

ليلى تختبر ما اختارته

لنعد إلى ليلى، في الحالة الافتراضية التي رافقتنا في الفصلين السابقين. كانت قد اختارت الانتقال من التنسيق الإداري إلى دور محلل استراتيجية، ثم جمعت متطلبات الدور ومسارات التأهل إليه.

بقي أمامها سؤالان مهمان: هل يناسبها العمل التحليلي كما يُمارس فعلًا؟ وهل تستطيع اكتساب ما ينقصها دون أن تترك وظيفتها الحالية؟

تحدثت إلى مدير التخطيط في مؤسستها، واتفقا على مهمة تدريبية محدودة تستخدم بيانات افتراضية أُعدت لهذا الغرض. كانت المهمة تنظيم بيانات عن أداء خدمة، والتحقق من اتساقها، وإعداد مسودة تقرير يراجعها أحد المحللين.

تتصل هذه المهمة بما يصفه معيار محلل الاستراتيجية من تنظيم المعلومات ومراجعة المخرجات وإعداد مسودات تخضع للإشراف. ونستخدم هذه المتطلبات هنا لبناء التجربة الافتراضية، لا لنسب نتيجتها إلى المعيار. [٢، ص ٥]

كانت ليلى تتوقع أن تقضي معظم الوقت في إعداد الرسوم وشرح النتائج، لكنها وجدت أن جزءًا كبيرًا من المهمة يحتاج إلى مراجعة البيانات، وتوضيح تعريفات المؤشرات، والسؤال عن معلومات ناقصة.

وفي المسودة الأولى قارنت نتائج فترتين مختلفتين دون أن تتحقق من صلاحية المقارنة أو تبين الفروق المؤثرة فيها. أوضح لها المراجع المشكلة، وطلب منها تعديل المقارنة وشرح ما تسمح به المعلومات وما لا تسمح به.

أعادت ليلى العمل. لم تصبح محللة محترفة بهذه المحاولة، لكنها عرفت بصورة أوضح ما يقتضيه إعداد تقرير يمكن الاعتماد عليه. كما وجدت أنها تستمتع بتتبع أسباب الاختلاف في البيانات، حتى حين لا ينتج عنه رسم جذاب أو خلاصة سريعة.

أما في اختبار وقت التعلم، فقد اكتشفت أن الساعات التي ظنت أنها تستطيع تخصيصها أسبوعيًا أكبر من الوقت المتاح فعلًا بعد العمل والتزامات الأسرة. لذلك بدأت تبحث عن وتيرة تعلم أبطأ، بدل الالتحاق مباشرة ببرنامج مكثف.

وعلمت من مدير التخطيط أنه لا يوجد شاغر حالي يمكن وعدها به، وإن كانت مشاركتها في مهام مناسبة قد تساعد على تطوير خبرتها ضمن ما تسمح به المؤسسة.

ماذا قررت؟

أبقت الهدف المهني مرجحًا، لكنها عدلت تصورها عن سرعة الوصول إليه. ولم تعد تبني قرارها على انتقال داخلي مضمون، أو على قدرتها على تحمل برنامج مكثف. وحددت ما يحتاج إلى تعلم، وما يحتاج إلى تحقق من فرص، وما يمكن البدء به دون ترك وظيفتها.

> **لم تمنحها التجربة يقينًا بالمستقبل، لكنها غيرت قرارات كان يمكن أن تتخذها على افتراضات غير دقيقة.**

متى تمضي، ومتى تعدل، ومتى تتوقف؟

لا ينبغي أن يستمر الاستكشاف إلى ما لا نهاية. حدد وقتًا تراجع فيه ما توصلت إليه، واسأل: هل أصبحت أعرف ما يكفي لاتخاذ الخطوة التالية؟

قد تقرر **المضي** لأن العمل يناسبك، والطريق قابل للتنفيذ، وما بقي من عدم يقين يمكن التعامل معه.

وقد تقرر **تعديل الطريق** مع بقاء الهدف: برنامج مختلف، أو وتيرة أبطأ، أو اكتساب خبرة أولًا، أو البحث في مؤسسة أو سوق أخرى.

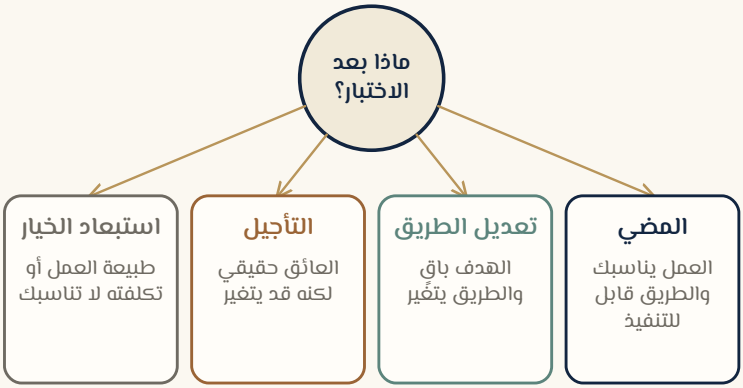
وربما يكون القرار **التأجيل**، لأن العائق الحالي حقيقي لكنه قد يتغير. عندئذ حدد ما الذي تنتظر تغيره، بدل ترك الهدف معلقًا بلا سبب واضح.

وقد تقرر **استبعاد الخيار**، لأنك اكتشفت أن طبيعة العمل لا تناسبك، أو أن تكلفته ومتطلباته لا تتفق مع ما تريد لحياتك.

ولا أنصحك بالاستمرار لمجرد أنك دفعت مالًا أو أخبرت الآخرين بقرارك. انظر إلى ما بقي أمامك من تكلفة وفائدة، وإلى ما تستطيع استخدامه مما تعلمته بالفعل. وفي المقابل، لا تتخلَّ عن هدف مناسب لمجرد مواجهة صعوبة متوقعة في البداية.

القرار يحتاج إلى تفسير: ما الذي تعلمته؟ وكيف يغير الخطوة المقبلة؟

شكل ١٢ **أربعة قرارات ممكنة بعد اختبار الخيار**



حدد وقتًا تراجع فيه ما توصلت إليه، ثم اختر القرار الذي تسنده المعلومات لا التكلفة التي دفعتها.

بطاقة اختبار الخيار المهني

استخدم ورقة العمل «أ–٥» في الملحق أ لتسجيل تجربة مهمة، وكررها عند الحاجة. لا تجمع درجات توحي بأن المهنة «تناسبك بنسبة محددة»؛ فالغاية توثيق ما عرفت وما قررت، لا إصدار حكم نفسي على نفسك.

بطاقة ٣ **اختبار الخيار المهني**

ما تسجله	ما توضحه
الخيار الذي أختبره	المهنة أو الدور أو طريق التأهل أو شكل العمل الذي أفكر فيه.
السؤال الحاسم	ما الأمر غير المؤكد الذي قد يغير قراري؟
التجربة أو التحقق	ما الذي سأفعله، ومع من، وبأي حدود للوقت والتكلفة والمسؤولية؟
معايير القرار مسبقًا	ما الدليل الذي سيجعلني أمضي أو أعدّل أو أؤجل أو أستبعد؟ أحدده قبل التجربة.
ما حدث فعلًا	العمل الذي أنجزته، والملاحظات التي تلقيتها، والمعلومات التي تحققت منها.
حدود النتيجة	ما الذي لم تختبره التجربة، وما الذي لا يصح استنتاجه منها؟
القرار والخطوة التالية	أمضي، أو أعدل، أو أؤجل، أو أستبعد، مع بيان السبب وما سأفعله بعد ذلك.

احتفظ بعملك وملاحظات المراجع، حيث يسمح بذلك، ولا تكتفِ بتذكر انطباعك العام. وقد تفيدك هذه المواد لاحقًا في التعلم والتخطيط، لكن لا تصف تجربة استكشافية بأنها تقييم مهني معتمد ما لم تكن كذلك.

وإذا بقي سؤال جوهري دون إجابة، فحدد طريقة أخرى لفحصه. ليس من الضروري أن تكرر التجربة نفسها؛ ربما تحتاج إلى جهة مختلفة، أو مهمة أقرب إلى العمل الحقيقي، أو إجابة رسمية لا يستطيع الممارس أو المدرب منحها لك.

من اختبار الاختيار إلى بناء المسار

بدأنا هذا القسم بهدف مهني مبدئي، ثم تعرفنا إلى متطلباته، والآن أصبح لدينا ما يساعد على الحكم على ملاءمته وإمكان الوصول إليه.

قد تكون أبقيت هدفك كما هو، أو عدلت نطاقه، أو اخترت طريقًا مختلفًا. المهم أنك لم تعد تعتمد على المسمى الجذاب أو البرنامج المتاح أو تجربة شخص آخر وحدها.

ولا يعني انتهاء هذه المرحلة أنك لن تختبر شيئًا بعد اليوم. ستظل بحاجة إلى مراجعة اختياراتك كلما ظهرت معلومات أو فرص جديدة. لكن لديك الآن أساسًا أمتن لبناء الخطة.

في الفصل التاسع، «**خطط مسارك المهني في ست خطوات**»، سنجمع ما أعددته داخل المنهجية الأصلية، بدءًا بتحديد الهدف المهني، ثم متطلباته وقدراتك الحالية، وصولًا إلى ما تحتاج إلى استكماله، ومسار تطورك، ومراجعته مع تغير الظروف.

الفصل التاسع

خطط مسارك المهني في ست خطوات

قد تحصل على شهادة جديدة، وتتعلم استخدام أداة متقدمة، وتنتقل إلى وظيفة أفضل، ثم تكتشف بعد سنوات أن ما فعلته لم يقربك كثيرًا من العمل الذي كنت تريد ممارسته.

لم يكن التعلم بلا فائدة، وربما حسّنت الوظيفة دخلك، لكن اختياراتك لم تتجمع في طريق واضح نحو هدفك.

وهنا يظهر الفرق بين **تطوير بعض قدراتك** و**تخطيط مسارك المهني**. فالتخطيط يربط ما تريد الوصول إليه بما تحتاج إلى اكتسابه، ثم يرتب التعلم والخبرة والانتقالات بطريقة تناسب ظروفك، ويترك مجالًا لمراجعتها.

في الفصول السابقة حددت هدفًا مبدئيًا، وتعرفت إلى متطلباته، واختبرت بعض الخيارات المرتبطة به. والآن سنجمع ما توصلت إليه داخل منهجية واحدة، لتعرف ما الذي ستعمل عليه أولًا، وما الذي يأتي بعده، وكيف تتابع تقدمك.

هذه هي المنهجية التي عرضتها في كتاب «كيف تخطط طريقك المهني». وتتكون من ست خطوات مترابطة، تبدأ بتحديد الهدف، وتنتهي برصد المتغيرات والتقييم

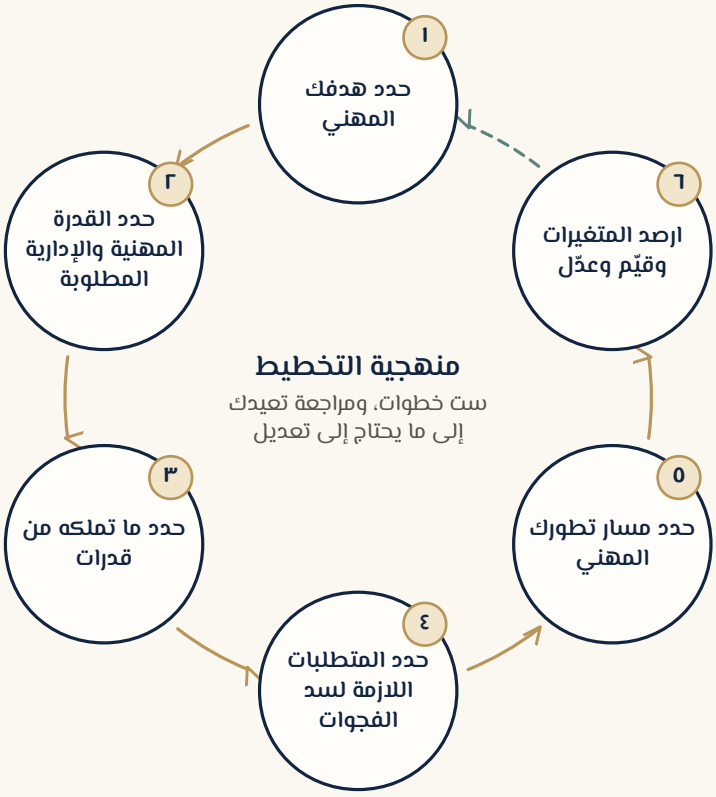
والتعديل. وألخص في الجدول الآتي وظيفة كل خطوة، وما أقترح أن تخرج به منها في التطبيق.[٢٤]

جدول ١ الخطوات الست ومخرجاتها

الخطوة	ما نخرج به منها
١. حدد هدفك المهني	وجهة واضحة من حيث الدور أو العمل الذي تريد ممارسته.
٢. حدد القدرة المهنية والإدارية المطلوبة	وصف موثق لما يتطلبه الهدف من مؤهلات وخبرات ومهارات، وما يرتبط به من شروط ممارسة.
٣. حدد ما تملكه من قدرات	صورة لما تملكه بالفعل من المتطلبات ذات الصلة، وما تستطيع إثباته منها.
٤. حدد المتطلبات اللازمة لسد الفجوات	تحديد ما ينقصك، واختيار ما يلزم لاستكماله، لا مجرد تسجيل النقص.
٥. حدد مسار تطورك المهني	مراحل مترابطة للتعلم والممارسة والانتقال، تتناسب مع وقتك ومواردك.
٦. ارصد المتغيرات وقيّم وعدّل	مراجعة التقدم والظروف، واتخاذ قرار بالاستمرار أو تعديل بعض عناصر الخطة.

لن نعيد في كل خطوة جميع ما ناقشناه سابقًا. سنستخدم الأوراق والمعلومات التي أعددتها، ونركز على كيفية وصلها ببعضها. وسأواصل الاستعانة بحالة ليلى الافتراضية لتوضيح التطبيق، قبل أن ننتقل في الفصل القادم إلى نماذج أشمل لأشخاص تختلف بداياتهم وأهدافهم.

شكل ١٣ الخطوات الست في حلقة واحدة



الخطوة السادسة تعيدك إلى الخطوة التي يحتاج ناتجها إلى تعديل، لا إلى البداية بالضرورة.

الخطوة الأولى: حدد هدفك المهني

ابدأ ببطاقة الهدف التي أعددتها، وراجعها في ضوء ما تعلمته من دراسة المتطلبات واختبار الخيارات.

هل ما زال الهدف مناسبًا؟ هل أصبح الدور الذي تقصده أوضح؟ وهل تغير تصورك عن الوقت الذي يحتاج إليه أو عن البيئة التي تريد ممارسته فيها؟

قد تكون بدأت برغبة عامة في العمل في الاستراتيجية، ثم اكتشفت أن ما يجذبك هو التحليل ومتابعة الأداء، لا قيادة المؤسسة كلها. وقد تكون رغبت في إنشاء مكتب مستقل، ثم وجدت أن الأنسب للمرحلة المقبلة اكتساب خبرة أوسع داخل مؤسسة قائمة.

اكتب الهدف الذي ستبني عليه الخطة الآن. وميّزه عن الطموح الأبعد الذي قد تصل إليه عبر مراحل لاحقة.

في حالة ليلى، ظل هدف المرحلة هو **الانتقال من التنسيق الإداري إلى دور محلل استراتيجية في مؤسسة خدمية.** وهي تريد المحافظة على دخلها أثناء التأهل، وتفضل الانتقال داخل مؤسستها إن ظهرت فرصة مناسبة، لكنها لا تبني خطتها على وعد بشاغر لم يتوافر.

هذا الهدف يختلف عن «الحصول على الماجستير»، كما يختلف عن «أن أصبح مديرة استراتيجية». الأول هدف تعليمي محتمل، والثاني قد يكون طموحًا أبعد. أما الخطة الحالية فتحتاج إلى وجهة أقرب يمكن تحديد متطلباتها والعمل عليها.

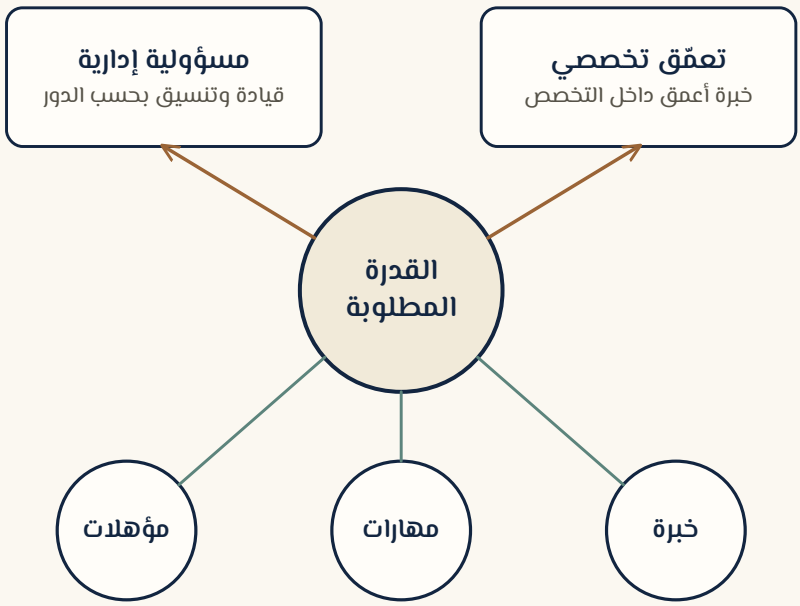
ولا تنتظر زوال كل شك حتى تبدأ. يكفي أن يكون اختيارك مستندًا إلى أسباب واضحة، وأن تسجل ما لا يزال يحتاج إلى تحقق. فإذا كان هناك سؤال قد يغير الهدف كله، فامنحه الأولوية قبل التزام كبير. أما التفاصيل التي يمكن حسمها أثناء التقدم، فلا تجعلها سببًا لتعطيل كل خطوة.

> **مخرج هذه الخطوة هو هدف محدد تقبل العمل عليه، وتعرف لماذا اخترته وما الذي قد يدعوك إلى مراجعته.**

الخطوة الثانية: حدد القدرة المهنية والإدارية المطلوبة

في المنهجية الأصلية، تناولت القدرة المطلوبة من خلال ثلاثة مكونات: **المؤهلات والخبرات والمهارات.** وكان المقصود تحديد ما يساعد الفرد على أداء الدور بإتقان وتميز، لا الاكتفاء باسم الشهادة أو المسمى الوظيفي.[٢٤]

شكل ١٤ **مسارات التطور المهني**



التعلم والممارسة والإثبات تدعم الدور المقصود. النمو قد يكون تخصصيًا أو إداريًا، ولا يحدده اسم المؤهل وحده.

عد الآن إلى بطاقة متطلبات المهنة التي أعددتها في الفصل السابع. وانظر إلى هذه المكونات من زاوية العمل الذي ستؤديه.

في جانب المؤهلات، حدد ما يحتاج إليه مسار التأهل الذي تفكر فيه، وما المعرفة التي ينبغي أن تمتلكها وراء المؤهل. وفي جانب الخبرة، حدد نوع الأعمال التي ينبغي أن تكون قد مارستها، ومستوى مسؤوليتك فيها، لا عدد سنوات الخدمة وحده. أما المهارات، فصف ما ينبغي أن تستطيع إنجازه، وبأي درجة من الاستقلال أو الإشراف.

وإذا كان هدفك يتضمن قيادة فريق أو إدارة نشاط، فأضف ما يتطلبه ذلك من قدرة إدارية. لا تفترض أن إتقان العمل الفني يعني تلقائيًا الاستعداد لإدارة من يمارسونه. وفي المقابل، لا تُحمّل دورًا مبتدئًا جميع متطلبات الإدارة العليا.

ولكي تبقى القائمة عملية، أرى أن تميز داخلها بين **ما يلزم للتأهل والممارسة، وما تحتاج إليه لأداء العمل جيدًا، وما يزيد ملاءمتك لفرصة معينة أو يفتح لك نموًا لاحقًا.**

فقد توجد معرفة مهمة لأداء العمل دون أن يشترط النظام الحصول على شهادة مستقلة فيها. وقد تشترط مؤسسة خبرة في قطاعها، دون أن تكون تلك الخبرة شرطًا وطنيًا لكل من يمارس المهنة. وقد ترغب أنت في تعلم إضافي يخدم طموحًا أبعد، لكنه ليس لازمًا للانتقال الحالي.

لا تخلط هذه الجوانب، حتى لا تتحول الخطة إلى سباق لجمع كل مؤهل ممكن.

كذلك، عندما يتيح المعيار أكثر من مسار للتأهل، احتفظ بشروط كل مسار كما وردت. لا تجمع المؤهلات البديلة كلها وكأنها مطلوبة معًا، ولا تنتقي من عدة مسارات أجزاء لا تكوّن في مجموعها طريقًا مقبولًا.

في مثال ليلى، يصف معيار محلل الاستراتيجية أعمال دعم التحليل، والتعامل مع البيانات، ومتابعة مؤشرات الأداء، وإعداد التقارير الأولية، ومتابعة المبادرات، إلى

جانب الأخلاقيات والتواصل والتطوير المهني. وهذه هي المجالات التي ينبغي أن تنظر إليها، بدل الاكتفاء بعبارة «أحتاج إلى دراسة الاستراتيجية». [٢، ص ٣]

كما أن المسار الجامعي في النسخة المستخدمة يذكر بكالوريوس إدارة الأعمال ضمن التخصصات، وتقييم الكفاءة حيثما يكون مطلوبًا، وينص على عدم اشتراط خبرة مهنية سابقة للترخيص الأولي. ولهذا نتعامل ليلى مع الماجستير والخبرة الإضافية بوصفهما خيارات للتطوير أو متطلبات لبعض الفرص، لا شرطين وطنيين منصوصًا عليهما لهذا الدور. لكن يظل عليها التحقق من انطباق المسار على مؤهلها وحالتها، وفهم ما تتوقعه المؤسسة التي ستتقدم إليها. [٢، ص ٣]

ولا تجعل شروط الترخيص وحدها نهاية طموحك. هي جزء من الطريق حيث تنطبق، أما غرضك المهني فهو أن تستطيع أداء عمل يحتاج إليه الآخرون، وأن تكون قادرًا على المنافسة عليه والاستمرار فيه.

> **مخرج هذه الخطوة هو قائمة متطلبات مرتبطة بالدور، تعرف مصدر كل بند فيها، وهل هو شرط لازم أم متطلب أداء أم تفضيل لفرصة محددة.**

الخطوة الثالثة: حدد ما تملكه من قدرات

قد تتساءل: ألم نفعل ذلك في الفصل الثاني؟

لقد أعددنا هناك صورة عامة لموقعك المهني، قبل حسم الهدف. أما الآن فسننظر إلى تلك الصورة من خلال هدف محدد. وهذا هو معنى الخطوة الثالثة في المنهجية الأصلية: تحديد ما تملكه من مؤهلات وخبرات ومهارات **تتناسب مع الهدف المهني.**[٢٤]

لن تحتاج إلى إعادة كتابة تاريخك كله. ضع متطلبات الهدف أمامك، ثم ابحث عما يقابلها في تعلمك وممارستك وأعمالك السابقة.

إذا كان الدور يتطلب إعداد تقارير تحليلية، فلا يكفي أن تكون قد نسقت إرسال التقارير بين الإدارات. اسأل عن الجزء الذي أنجزته بنفسك: هل تحققت من البيانات؟ هل أجريت المقارنة؟ هل كتبت الخلاصة؟ وهل استطعت شرح ما توصلت إليه؟

وقد يكون لديك من القدرة أكثر مما يوحي به مسماك الوظيفي. فموظف لا يحمل لقبًا تحليليًا قد يكون قد مارس أعمالًا مهمة في تحليل البيانات. لكننا نحتاج إلى وصف هذه الأعمال وفحصها، لا الاكتفاء بالاستنتاج من المسمى في أي من الاتجاهين.

وأقترح أن تميز بين ما تؤيده أدلة مناسبة، وما تملكه جزئيًا أو تؤديه بمساعدة، وما ثبت عدم استيفائه، وما لم تتح لك فرصة للتحقق منه. وهذه أوصاف لتنظيم التقييم، لا درجات رسمية للكفاءة.

وعدم وجود دليل لا يعني تلقائيًا غياب القدرة. قد تكون بحاجة إلى مراجعة عمل سابق أو أداء مهمة مناسبة تحت الملاحظة. أما إذا كانت هناك شهادة أو رخصة مطلوبة، فلا يكفي شعورك بأنك قادر على العمل لإثبات استيفاء هذا الشرط.

في حالة ليلى، نعرف من المثال السابق أنها تعاملت مع تقارير الإدارات، وأنها تستطيع تنظيم العمل والمتابعة. كما أظهرت التجربة أنها تحتاج إلى عناية أكبر بصلاحية المقارنة واتساق البيانات، وأنها استطاعت تحسين مسودتها بعد المراجعة.

هذه بداية لتقييم بعض الجوانب، وليست حكمًا باستيفائها المعيار كله. فمهمة واحدة لا تكشف بالضرورة قدرتها على متابعة المبادرات أو التعامل مع جميع متطلبات إعداد التقارير.

لهذا تسجل ما تعرفه عن أدائها، وتترك الجوانب الأخرى مفتوحة للتحقق. وتثبت مؤهلها وخبرتها كما هما، دون أن تنسب إلى السنوات التي أمضتها في التنسيق الإداري أعمالًا لم تمارسها.

> **مخرج هذه الخطوة هو صورة محددة لقدراتك الحالية ذات الصلة بالهدف، مع أدلتها وحدود ما تعرفه عنها.**

الخطوة الرابعة: حدد المتطلبات اللازمة لسد الفجوات

هنا نضع الصورتين جنبًا إلى جنب: ما يتطلبه الهدف، وما تملكه بالفعل.

لكن الخطوة لا تنتهي بقولك: «أحتاج إلى تحسين التحليل»، أو «تنقصني الخبرة». فالمنهجية الأصلية تطلب تحديد **ما يلزم لسد الفجوة**، بما في ذلك المؤهل المناسب وشروطه والقدرة الواقعية على الالتحاق به والبدائل المتاحة.[٢٤]

والفرق بين تشخيص النقص ومعالجته مهم.

إذا كنت تفتقر إلى معرفة أساسية، فقد تحتاج إلى تعلم منظم. وإذا كنت تعرف الموضوع نظريًا لكنك لا تستطيع تطبيقه، فربما تكون حاجتك إلى ممارسة ومراجعة أكثر من حاجتك إلى محاضرات إضافية.

وإذا كنت تؤدي العمل جيدًا لكنك لا تستطيع إثباته، فابدأ بفحص الأدلة والإجراء المقبول للتحقق من الكفاءة. لا تفترض أنك تحتاج إلى إعادة تعلم كل شيء.

أما إذا كان العائق شرطًا رسميًا لم تستوفه، فحدد طريق استيفائه. وإذا كانت المشكلة في غياب فرصة عمل أو مكان للتدريب، فلا تسمها ضعفًا في مهارتك وتعالجها تلقائيًا بشراء دورة جديدة.

هذه الحالات قد تتداخل، لكنها لا تُعالج بالطريقة نفسها.

وأقترح المقارنة الجزئية الآتية لحالة ليلى؛ نستخدمها لتوجيه التعلم والممارسة، لا لإصدار نتيجة تقييم رسمي.

جدول ٢ **من المتطلبات إلى الاستكمال في حالة ليلى**

الجانب المطلوب	ما نعرفه عن وضعها	ما يلزم لاستكماله	دليل التقدم المقترح
التحقق من البيانات قبل المقارنة	أظهرت التجربة نقصًا في مراعاة صلاحية المقارنة بين الفترات.	تعلم طريقة فحص البيانات، ثم تطبيقها على حالات متنوعة مع مراجعة.	مقارنات صحيحة تستطيع شرح أساسها وحدودها.
إعداد تقرير أولي واضح	لديها خبرة في تجميع التقارير، وممارسة محدودة في إعداد محتواها التحليلي.	كتابة تقارير تدريبية، وتعديلها في ضوء ملاحظات مختص.	نماذج تبين الفرق بين المسودة الأولى والعمل المحسن.
متابعة المبادرات	لم يُفحص مستوى أدائها في هذا الجانب بعد.	تجربة مهمة مناسبة أو مراجعة أعمال سابقة ذات صلة.	تقييم أوضح يبين ما تجيده وما يحتاج إلى تطوير.
استيفاء مسار التأهل والممارسة	تحمل تخصصًا واردًا ضمن المسار الجامعي، لكن الإجراء المنطبق على حالتها لم يُحسم.	التحقق لدى الجهة المختصة، ثم استكمال ما تؤكده من متطلبات.	نتيجة موثقة بشأن الأهلية والإجراء المطلوب.
الوصول إلى دور مناسب	لا يوجد وعد بشاغر داخلي.	بحث فرص داخلية وخارجية ومقارنتها بقدراتها وظروفها.	فرص محددة يمكن التقدم إليها عند استيفاء شروطها.

لاحظ أن أحد الصفوف لا يوصي بالتدريب فورًا، بل **بالتحقق أولًا.** وقد ينتهي هذا التحقق إلى أن ليلى تجيد العمل بالفعل، أو إلى تحديد حاجة تعليمية لم تكن واضحة.

ولا تحوّل المقارنة إلى نسبة عامة، فتقول مثلًا إنك تستوفي معظم البنود، ومن ثم أصبحت مؤهلًا. فقد يكون بند واحد شرطًا لازمًا لا تعوضه مهارات أخرى. وفي المقابل، قد تتضمن قائمتك تحسينات اختيارية لا ينبغي أن تؤخر دخولك إلى فرصة تستوفي متطلباتها.

اختر ما يعالج السبب

عندما تكون المعالجة تعلمًا جديدًا، حدد ما ينبغي أن تصبح قادرًا عليه بعده، ثم قارن طرق اكتسابه.

قد تحتاج إلى مؤهل كامل لأن المسار يشترطه، أو لأنك تحتاج إلى أساس معرفي واسع. وقد يكفي برنامج محدد لمعالجة مهارة، إذا لم تكن هناك ضرورة لمؤهل بعينه. وقد تكون الممارسة المنظمة داخل العمل جزءًا مهمًا من المعالجة.

لا تجعل توافر برنامج جذاب هو سبب اختيار الفجوة التي ستعالجها. ابدأ بالحاجة، ثم ابحث عن الوسيلة المناسبة لها.

واستخدم ما تعلمته في اختبار الخيارات: هل تستطيع الالتحاق؟ هل المحتوى مناسب؟ هل تتوافر الممارسة المطلوبة؟ وهل تستطيع تحمل الوقت والتكلفة؟

ومن المفيد أن تحدد كيف ستعرف أن المعالجة أفادتك. فإكمال دورة في التقارير لا يخبرك وحده بأنك أصبحت تعد تقريرًا جيدًا. حدّد عملًا يمكن مراجعته، أو متطلبًا يمكن إثبات استيفائه.

رتب احتياجاتك

لن تستطيع معالجة كل شيء في وقت واحد. أعطِ الأولوية لما يمنعك من دخول المسار، ولما تحتاج إليه كي تتعلم أو تمارس الخطوات التالية، ثم لما يرفع جودة أدائك وملاءمتك للفرص.

وقد تكون مهارة أساسية شرطًا عمليًا لتعلم موضوع أكثر تقدمًا، حتى لو لم تظهر في قائمة القبول. وقد يكون التحقق من الاعتراف بمؤهل أهم من البدء في دراسة لا تعرف إن كانت ستُقبل.

أما ما يخدم طموحًا بعيدًا ولا تحتاج إليه الآن، فاحتفظ به لمرحلة مناسبة. **التخطيط لا يطلب منك إتقان كل شيء قبل أن تبدأ؛ بل يطلب أن تعرف ما يلزم الآن، وما يمكن بناؤه لاحقًا.**

مخرج هذه الخطوة ليس قائمة بأسماء الدورات، وإنما قائمة استكمال: تعلم، أو ممارسة، أو إثبات، أو إجراء، أو بحث عن فرصة، مع سبب كل منها.

الخطوة الخامسة: حدد مسار تطورك المهني

أصبحت تعرف الآن ما تريد الوصول إليه، وما تحتاج إليه، وما تملكه، وما ينبغي أن تستكمله. بقي أن ترتب ذلك في مسار يمكن تنفيذه.

وهذه هي وظيفة الخطوة الخامسة في المنهجية الأصلية: توزيع متطلبات سد الفجوات على مراحل، بما يتناسب مع ظروف الفرد وموارده واحتياجاته.[٢٤]

فالقائمة وحدها لا تخبرك متى تتعلم، وأين تمارس، وما الذي ينبغي أن يسبق غيره، وكيف ستحافظ على دخل يسمح لك بالاستمرار.

اربط المراحل ببعضها

ابدأ من الهدف واسأل عما ينبغي أن يتحقق قبله مباشرة. ثم اسأل عما يحتاج إليه ذلك المتطلب، حتى تصل إلى خطوة تستطيع البدء بها من وضعك الحالي.

إذا كان الانتقال إلى دور معين يحتاج إلى خبرة في نوع من المشروعات، فكيف ستصل إلى هذه المشروعات؟ هل تستطيع المشاركة فيها من وظيفتك الحالية؟ أم تحتاج إلى وظيفة وسيطة؟ وما الذي يؤهلك للحصول عليها؟

هذا التفكير لا يغير ترتيب المنهجية؛ بل يساعدك، داخل الخطوة الخامسة، على فهم العلاقة بين مراحل الطريق.

وقد تكون بعض المراحل متتابعة، بينما يمكن تنفيذ أخرى بالتوازي. تستطيع مثلًا أن تتعلم مفهومًا ثم تطبقه في عمل مناسب تحت الإشراف، بدل تأجيل الممارسة إلى ما بعد انتهاء التعلم كله. لكن قبول الممارسة ضمن متطلبات مؤهل أو رخصة يحتاج إلى تحقق، ولا ينتج تلقائيًا عن إدراجها في خطتك.

كذلك، لا تعتبر مرور الزمن دليلًا على اكتمال المرحلة. فستة أشهر في عمل متكرر قد لا تمنحك الخبرة التي تحتاج إليها. اربط المرحلة بأعمال ومسؤوليات ونتائج تعلم، مع مراعاة أي مدة خبرة يشترطها المسار صراحة.

اجمع بين التعلم والعمل والدخل

قد يحتاج شخص إلى المحافظة على وظيفته أثناء الدراسة، وقد يستطيع آخر التفرغ فترة محددة. وقد يكون الانتقال إلى عمل قريب من الهدف أنفع من البقاء في وظيفة لا تتيح ممارسة ما يتعلمه.

لا توجد إجابة واحدة، لكن الخطة ينبغي أن تبين كيف ستعيش أثناء بنائها.

انظر إلى رسوم التعلم والتقييم، والأدوات والانتقال، وما قد تفقده من دخل إذا خفّضت ساعات عملك أو تركت وظيفتك. وفكر في الوقت الذي تستطيع تخصيصه فعلًا، لا الوقت الذي تتمنى أن تجده.

ولا تفترض أن العمل بدوام كامل والدراسة المكثفة وتحمل التزامات الأسرة يمكن جمعها بمجرد زيادة الاجتهاد. قد تحتاج إلى وتيرة أبطأ أو برنامج مختلف أو تأجيل جانب أقل إلحاحًا.

وفي المقابل، قد تقبل عملًا لا يمثل هدفك النهائي لأنه يوفر دخلًا أو خبرة تحتاج إليهما. عندئذ حدد وظيفته في المسار، وما الذي تريد الخروج به منه، ومتى ستراجع استمرارك فيه. ليس كل عمل مرحلي انحرافًا عن الهدف، لكن بقاءه بلا غرض واضح قد يجعل المرحلة تطول دون تقدم مقصود.

قدّر الوقت بحسب متطلبات المسار

أقترح أن تكون المراحل القريبة أكثر تفصيلًا، وأن تترك المراحل البعيدة أوسع وأشد قابلية للمراجعة.

قد تستطيع تحديد متى يبدأ برنامج معروف، ومقدار الوقت الذي ستخصصه له. لكنك لا تستطيع تحديد تاريخ تعيينك في مؤسسة لم تقرر توظيفك، أو ضمان حصولك على ترقية بعد عدد معين من السنوات.

لهذا فرق بين **موعد تستهدف أن تكون جاهزًا فيه وموعد تتوقع فيه فرصة يملك قرارها غيرك.**

ولا تضع المدة أولًا ثم تضغط جميع المتطلبات داخلها. ابنِ تقديرك من طبيعة التعلم والخبرة والإجراءات والوقت المتاح، ثم راجعه. وإذا كان الطريق أطول مما تستطيع

تحمله، فابحث عن بديل مناسب أو هدف مرحلي، بدل اختصار متطلب أساسي على الورق.

مثال لمسار ليلى

جدول ٣ مسار أولي لتطوير جاهزية ليلى

الفترة التخطيطية	الغرض من المرحلة	الأعمال الأساسية	ما يحدد الخطوة التالية
الشهر الأول	تثبيت متطلبات الطريق وتحديد ما ينقصها بدقة.	التحقق من مسار التأهل المنطبق عليها، واستكمال مراجعة قدراتها، والاتفاق على فرص تعلم وممارسة مناسبة.	وضوح المتطلبات، وإمكان تنفيذها ضمن وقتها ومواردها.
الشهران الثاني والثالث	معالجة جوانب النقص الأساسية في البيانات والتقارير.	تعلم موجه، وتطبيقات محدودة، ومراجعة أعمالها مع مختص. ويستمر التحقق من فرص العمل.	تحسن يمكن إظهاره في أعمال جديدة، لا إكمال التعلم وحده.
من الشهر الرابع إلى السادس	توسيع الممارسة وإثبات الأداء في مهام مترابطة.	المشاركة في أعمال مناسبة ضمن الصلاحيات والإشراف المسموح، وتوثيق دورها ونتائج تعلمها، واستكمال الإجراءات المؤكدة لحالتها.	معرفة ما تستطيع أداءه، وما بقي من متطلبات، ومدى جاهزيتها لفرص محددة.
من الشهر السابع إلى الثاني عشر	متابعة الانتقال وتعديل ما يلزم وفق الفرص.	التقدم إلى أدوار تستوفي شروطها، والاستفادة من الملاحظات، ومواصلة التطوير دون ترك الدخل الحالي اعتمادًا على توقع غير مؤكد.	فرصة مناسبة، أو حاجة محددة إلى استكمال، أو قرار بتعديل الطريق أو مدته.

لنفترض أن ليلى اختارت سنة أفقًا أوليًا لتطوير جاهزيتها والبحث عن انتقال مناسب، مع استمرارها في وظيفتها. وإذا كشف التحقق عن متطلب يستغرق وقتًا أطول، أعادت بناء الجدول على أساسه.

لا يعني الجدول أنها تؤجل التقدم إلى كل فرصة حتى الشهر السابع. فقد تظهر فرصة مناسبة قبل ذلك، وتستطيع التقدم إليها متى استوفت شروطها. كما لا يعني أن الشهر الثاني عشر سيشهد انتقالها حتمًا.

والأهم أن مراحل الخطة لا تتكون من دراسة متتابعة فقط؛ فيها تحقق، وتعلم، وممارسة، وإثبات، وبحث عن فرصة. هذه العناصر تخدم بعضها، ولا يحل أحدها محل البقية.

أما طموحها بعد الدخول إلى الدور، فيمكن أن يتضمن تعميق الخبرة ثم بحث الانتقال إلى مستوى أعلى أو تخصص قريب. لا حاجة الآن إلى تحديد السنة التي ستصبح فيها مديرة أو رئيسة للاستراتيجية، قبل أن تعرف كيف ستتطور ممارستها وما الذي ستريده لاحقًا.

احتفظ ببديل يعالج العائق المحتمل

لا تحتاج إلى عشر خطط، لكن من المفيد أن تعرف ما ستفعله إذا تعثر جزء يعتمد عليه الطريق.

إذا لم تتوافر الممارسة داخل مؤسستك، فما البديل المقبول؟ وإذا لم تستطع تحمل برنامج مكثف، فهل يوجد طريق آخر يحقق الغرض؟ وإذا تأخر الانتقال، فكيف تواصل تطوير قدرتك دون استنزاف مواردك؟

اختر بديلًا مرتبطًا بعائق واضح، لا مهنة جديدة لكل احتمال. وقد يكون البديل تغيير الجهة أو التوقيت أو طريقة التعلم، مع بقاء الهدف نفسه.

كذلك، حين تستخدم الخارطة المهنية، لا تجعلها جدول ترقيات شخصيًا. فهي تبين أدوارًا ومسارات انتقال ممكنة، أما وصولك إليها فيحتاج إلى استيفاء متطلباتها وتوافر الفرص. وحتى الانتقال الأفقي الذي تعرضه المعايير يرتبط باستيفاء شروط الدور الجديد، لا بمجرد وقوعه في المستوى نفسه. [٢، ص ٤]

> **مخرج هذه الخطوة هو مسار يبين ما ستبنيه في كل مرحلة، وما تحتاج إليه لتنفيذها، وكيف تعرف أنك أصبحت مستعدًا لما بعدها.**

الخطوة السادسة: ارصد المتغيرات وقيّم وعدّل

قد تبدو المراجعة خطوة أخيرة لأنها تأتي سادسة في الشرح، لكنها تبدأ مع التنفيذ وتستمر معه.

وقد نصت المنهجية الأصلية على رصد المتغيرات الخارجية والداخلية، وتقييم المسار والأداء وواقعية الخطة، ثم تعديل الهدف أو الطريق بما يلائم ما تغير. فالمراجعة ليست إضافة طارئة نعالج بها فشل التخطيط؛ إنها جزء منه.[٢٤]

أقترح أن تحدد موعدًا دوريًا مناسبًا للمراجعة، كأن تعود إلى خطتك كل ثلاثة أشهر، مع مراجعة مبكرة عند حدوث تغير مؤثر. هذه وتيرة إرشادية، ويمكن تعديلها بحسب طول المسار وطبيعة المرحلة.

وفي المراجعة، لا تكتفِ بالسؤال: هل نفذت ما كتبته؟ انظر إلى ثلاثة أمور مترابطة.

ما الذي أنجزته؟ هل التحقت بالتعلم الذي خططت له؟ هل أتممت المهمة؟ وهل حصلت على الرد أو التقييم أو المستند الذي كنت تنتظره؟ هنا تراجع تنفيذ الأنشطة والتزاماتها.

ما الذي أصبحت قادرًا عليه؟ هل تستطيع اليوم إنجاز عمل لم تكن تستطيع إنجازه؟ هل تحسنت جودة أدائك؟ وهل تستطيع تفسير النتيجة وإظهارها في مهمة أخرى؟ هنا تراجع أثر ما فعلته في قدرتك، لا عدد الدورات التي أتممتها.

ما الذي تغير في فرصك وظروفك؟ هل ظهرت فرصة مناسبة؟ هل تغيرت متطلبات الدور أو الأدوات المستخدمة فيه؟ هل ما زال وقتك ومواردك يسمحان بالخطة؟ وهل بقي الهدف مناسبًا لما تريد؟

قد تكون أنجزت البرنامج، لكن التطبيق ما زال ضعيفًا. عندئذ لا يكفي تحديث خانة «مكتمل». وقد تكون جاهزيتك تحسنت دون أن يظهر شاغر؛ فلا تعالج غياب الشاغر تلقائيًا بمؤهل إضافي لا تحتاج إليه.

عدّل السبب، لا المظهر فقط

لنفترض أن ليلى وصلت إلى نهاية الشهر الثالث، ووجدت أن قدرتها على إعداد المقارنات والتقارير تحسنت، لكن المختص الذي كان يراجع أعمالها لم يعد متاحًا للإشراف.

قد يكون من السهل أن تؤجل الجدول شهرًا وتستمر كأن شيئًا لم يتغير. لكن العائق هنا ليس الموعد وحده؛ إنه غياب جزء مهم من طريقة التعلم والممارسة.

تحتاج إلى بحث إشراف بديل أو ترتيب مهام يمكن مراجعتها بطريقة أخرى. وإذا لم يتوافر ذلك، تعيد تقدير المرحلة التالية، بدل تسجيل خبرة لم تكتسبها أو الاكتفاء بحضور محتوى إضافي.

ولنفترض في حالة أخرى أن وظيفة مناسبة ظهرت أبكر مما توقعت، وكانت ليلى مستوفية لشروطها. لا يلزمها انتظار نهاية الجدول. يمكن أن تعيد ترتيب الخطة حول الفرصة الجديدة، مع المحافظة على ما تحتاج إلى تطويره بعد الانتقال.

أما إذا اكتشفت بعد ممارسة أوسع أنها تفضل متابعة المشروعات على التحليل الاستراتيجي، فقد تحتاج إلى العودة إلى الهدف نفسه. لا يكفي حينئذ تعديل أسماء الدورات؛ يجب أن تفحص الدور الجديد ومتطلباته، ثم تعيد المقارنة.

هكذا تعود المراجعة إلى الموضع الذي يحتاج إلى تعديل: الهدف، أو المتطلبات، أو تقييم قدرتك، أو وسيلة الاستكمال، أو ترتيب المسار.

ولا تستنتج أن كل تعثر يدل على خطأ الهدف، ولا أن كل هدف يستحق الاستمرار مهما تغيرت الأدلة. اجعل القرار مبنيًا على ما تعلمته، وما بقي من تكلفة، وما تستطيع الوصول إليه.

وبعد كل مراجعة، سجل باختصار: ما الذي تغير؟ وما القرار الذي اتخذته؟ ولماذا؟ ومتى ستراجعه؟ فهذا يمنع أن تتغير الخطة في ذهنك بينما تظل نسختها المكتوبة تصف طريقًا لم تعد تسلكه.

كيف تبدو الخطة بعد اكتمال الخطوات؟

لا يلزم أن تنتج ملفًا طويلًا أو تعيد نسخ المعايير والأوصاف الوظيفية. تكفي خطة موجزة تسندها أدلتك؛ ويمكنك إعدادها باستخدام ورقتي العمل «أ–٦» و«أ–٧»، ثم تلخيصها في النموذج الجامع بعد الخاتمة.

تبدأ بهدفك الحالي، ثم تبين متطلباته وما تملكه منها، وتحدد ما ستستكمله وكيف، وترتب مراحل العمل والتعلم والانتقال، وتنتهي بموعد المراجعة والمسائل التي قد تغير الطريق.

وقبل اعتمادها، اقرأ كل نشاط واسأل: **أي فجوة يعالج؟ وما الذي يتيح لي فعله بعده؟**

إذا لم تجد صلة واضحة، فربما يكون النشاط مفيدًا في ذاته لكنه ليس من أولويات هذا المسار. وإذا وجدت مرحلة لا يمكن الوصول إليها من سابقتها، فهناك حلقة مفقودة تحتاج إلى معالجة: مؤهل، أو ممارسة، أو مورد، أو قرار من جهة أخرى.

وتأكد كذلك من أن الخطة تتضمن ما ستفعله أنت، لا ما تتوقع أن يفعله الآخرون فقط. «سأحصل على وظيفة جيدة» نتيجة مأمولة، أما البحث عن فرص مناسبة، واستيفاء شروطها، وبناء أعمال تثبت القدرة، والتقدم إليها، فهي أعمال تستطيع تنظيمها ومتابعتها.

وفي الوقت نفسه، لا تختزل النجاح في حسن تنفيذ الأنشطة. غايتك أن تستخدم ما تبنيه في عمل ذي قيمة، وأن تتقدم نحو الهدف الذي اخترته. فإذا كثرت الأنشطة ولم تتحسن القدرة أو الاقتراب من فرصة مناسبة، فهذه إشارة تستحق المراجعة.

منهجية واحدة، ومسارات مختلفة

قد يستخدم هذه الخطوات طالب يبدأ بعد التعليم العام، وخريج جامعي يبحث عن استكمال مهني، وممارس يريد إثبات خبرته، وموظف يخطط للانتقال إلى تخصص آخر.

ستختلف متطلبات البداية، وطرق التأهل، والمدة، والفرص الوسيطة. وقد ينتهي أحدهم إلى وظيفة، وآخر إلى تخصص أعمق، وثالث إلى عمل مستقل. لا تفترض المنهجية أن عليهم السير في الطريق نفسه أو الوصول إلى المنصب نفسه.

وهذا المعنى موجود في الكتاب السابق: ليست هناك طريق واحدة صحيحة للجميع، وتفاصيل المسار تختلف باختلاف الأهداف والقدرات والظروف والسوق.[٢٤]

يجمع هذه الحالات وضوح الصلة بين الهدف ومتطلباته والقدرات الحالية وما يلزم لاستكمالها، ثم مراجعة الطريق أثناء السير فيه.

> **فالخطة الجيدة لا تحاول كتابة مستقبلك كله مسبقًا؛ إنها تعينك على معرفة خطوتك المقبلة، وسبب اختيارها، وما الذي ستتعلمه منها قبل أن تختار ما يليها.**

وفي الفصل العاشر، «**نماذج وتطبيقات**»، سنستخدم الخطوات الست في حالات متنوعة، لنرى كيف يتغير المسار عندما تختلف نقطة البداية، وكيف نختار بين طرق متعددة دون أن نفقد الهدف أو نتجاهل الواقع.

الفصل العاشر

نماذج وتطبيقات

خمسة أشخاص، لكل منهم نقطة بداية مختلفة: مؤهل يحتاج إلى تطبيق، وخبرة يمكن نقل جزء منها، وطريق احترافي بديل، وسنوات ممارسة تحتاج إلى إثبات، وعمل فني يتطلب انتقالًا متدرجًا تحت الإشراف. سنرى كيف تساعد الخطوات الست كل واحد منهم على اتخاذ قرار يناسبه.

فهل نطلب منهم جميعًا دراسة البرنامج نفسه، ثم نتوقع أن يصلوا إلى النتيجة نفسها؟

هنا تظهر فائدة الخطوات الست. فالهدف يحدد ما نحتاج إليه، والقدرات الحالية تحدد ما ينقصنا، والظروف تؤثر في طريقة الاستكمال وتوقيته. ولهذا لا ننسخ خطة شخص آخر لمجرد أننا نريد المهنة التي يمارسها.

في كتاب «كيف تخطط طريقك المهني»، عرضت أربعة أنواع من الحالات: التقدم في التخصص الجامعي نفسه، والانتقال إلى تخصص مختلف، وتعذر استكمال الدراسة الجامعية، والتخطيط بعد سنوات من العمل. وسنحتفظ بتنوع هذه البدايات، مع إعادة بناء الأمثلة في ضوء ما ناقشناه عن الكفاءة ومسارات التأهل والممارسة، ومنها الطريق الاحترافي لمن لم يلتحق بالجامعة.[٢٤]

الحالات التالية أمثلة تعليمية افتراضية، وشروط التأهل فيها قراءة للنسخ المرجعية المحددة في إحالاتها. أما المدد المذكورة فهي وسائل للتخطيط وليست جداول رسمية أو وعودًا بنتيجة مهنية.

نبدأ بأدوار تتوافر لها نسخ معايير تفصيلية، ثم ننتقل إلى حالة فنية نبني متطلباتها على وصف العمل وإجراءات المنشأة. والمقصد تعلم طريقة التخطيط في ظروف مختلفة.

النموذج الأول: فاطمة — من البكالوريوس إلى ممارسة التخصص

أنهت فاطمة بكالوريوس المحاسبة، وتريد العمل في تخصصها. لديها معرفة جامعية جيدة، وتدربت فترة قصيرة على مراجعة الفواتير وتسجيل بعض العمليات، لكنها لم تمارس الدورة المحاسبية كاملة.

بدأت تفكر في الماجستير، لأنها لم تحصل بعد على الفرصة التي تريدها. وفي الوقت نفسه، تحتاج إلى دخل، ولا تستطيع التفرغ لسنوات إضافية من الدراسة دون أن تعرف ما ستضيفه إليها.

قبل اختيار الدراسة، نعود معها إلى الخطوة الأولى.

١. حدد هدفك المهني

ليس هدف فاطمة الحالي «الحصول على مؤهل أعلى»، وإنما **العمل محاسبة تستطيع أداء الدورة المحاسبية وإعداد التقارير ضمن مسؤوليات الدور**، مع ميل إلى التخصص لاحقًا في التقارير المالية.

هذا التحديد لا يستبعد الماجستير من مستقبلها. لكنه يجعل السؤال الآن: ما الذي تحتاج إليه لتدخل الممارسة وتؤدي العمل المطلوب؟

وقد يتبين لاحقًا أن هدفها الأبعد يحتاج إلى دراسة أوسع. أما الخطة الحالية فلا ينبغي أن تحمل جميع احتياجات السنوات المقبلة دفعة واحدة.

٢. حدد القدرة المهنية والإدارية المطلوبة

تقرأ فاطمة النسخة المرجعية من معيار المحاسب في المستوى الخامس العُماني. وهي تصف أعمال تحليل المعاملات ومعالجتها، والتسويات والإقفال، وإعداد القوائم المالية، مع المسؤولية عن صحة العمل وحدود الصلاحية. فالمطلوب أوسع من إدخال المعلومات في برنامج محاسبي. [٣، ص ٢، ٤، ٦]

وفي مسار التأهل الجامعي، لا يكتفي المعيار بالبكالوريوس ذي الصلة، بل يضيف أحد مؤهلات التقارير المالية الدولية المحددة. ومن بدائله شهادة **CertIFR** الصادرة عن جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين (ACCA). لا نطلب منها جميع البدائل؛ يكفي أن تستوفي المسار الذي ينطبق عليها وفق إجراءاته. [٣، ص ٣]

أما متطلبات الأداء، فتشمل تطبيق المعرفة المحاسبية، والتحقق من المستندات والأرصدة، وإعداد تقارير مفهومة. وتؤجل المؤهلات الإدارية المتقدمة التي لا تحتاج إليها في هدفها الحالي؛ فهي لا تستهدف الآن إدارة قسم مالي.

٣. حدد ما تملكه من قدرات

تراجع فاطمة أعمالها الجامعية وما مارسته في التدريب. فتجد أن لديها أساسًا جيدًا في المبادئ المحاسبية، وقدرة على استخدام الجداول الإلكترونية في مهام بسيطة، لكنها تحتاج إلى ممارسة تربط العمليات بالقوائم المالية.

وتكتشف أن بعض ما تذكره في سيرتها أوسع مما مارسته فعلًا. فقد كتبت «خبرة في إعداد التقارير»، بينما كان دورها يقتصر على تجميع بيانات يراجعها غيرها.

لا نحذف هذه الخبرة، بل نصفها بدقة. فهي بداية يمكن البناء عليها، لكنها لا تثبت بعد القدرة على إعداد التقرير والتحقق منه.

كما تسجل أن مؤهلها الجامعي يحتاج إلى التحقق ضمن مسار التأهل، وأن المؤهل التخصصي الإضافي لم تحصل عليه بعد.

٤. حدد المتطلبات اللازمة لسد الفجوات

تظهر المقارنة أن فاطمة لا تحتاج إلى حل واحد لكل ما ينقصها.

جدول ٤ **استكمال متطلبات فاطمة**

ما يحتاج إلى استكمال	المعالجة المناسبة في هذه الحالة
المؤهل التخصصي المذكور في مسار التأهل	اختيار أحد البدائل المقبولة، بعد التحقق من متطلباته وملاءمته.
ضعف الممارسة في التسويات والإقفال وإعداد القوائم	تطبيقات مترابطة، ثم ممارسة منظمة ومراجعة من مختص.
محدودية استخدام الجداول الإلكترونية	تعلم الوظائف التي تحتاج إليها في العمل وتطبيقها على بيانات تدريبية.
صعوبة شرح النتائج	إعداد تقارير قصيرة ومناقشتها وتعديلها في ضوء الملاحظات.
عدم وضوح فرص الدخول إلى المهنة	البحث عن مؤسسات وأدوار تقبل مستواها الحالي أو توفر تدريبًا مناسبًا.

لنفترض أنها اختارت CertIFR بعد مقارنة البدائل. تصف ACCA هذه الشهادة بأنها مدخل إلى التقارير المالية الدولية، وتوصي بخلفية تعليمية أو مهنية في المجال قبل

دراستها. كما تتيح دراسة المقرر مع التقييم أو التقدم إلى التقييم وحده. لذلك تختار فاطمة ما يناسب تعلمها، ولا تفترض أن حضور الدورة هو نفسه الحصول على الشهادة.[٣٥،٣٦]

والأهم ألا تعتبر المؤهل التخصصي بديلًا عن بقية احتياجاتها العملية. فهو جزء من المعالجة، وليس الخطة كلها.

5. حدد مسار تطورك المهني

تختار فاطمة ستة أشهر أفقًا أوليًا لمراجعة تقدمها.

تبدأ بالتحقق من مسار التأهل، واختيار البرنامج المناسب، وتحديد ما تستطيع تخصيصه من وقت ومال. ثم تجمع بين الدراسة والتطبيق، وتبحث بالتوازي عن تدريب منظم أو عمل مناسب تستوفي شروطه.

وتستخدم في التدريب حالة محاسبية متكاملة: مستندات، ومعاملات، وتسويات، وإقفال، وتقارير. بهذه الصورة ترى العلاقة بين الأجزاء، بدل أن تتعلم كل موضوع بمعزل عن الآخر.

إذا احتاجت إلى دخل مؤقت من عمل إداري، فلا تعدّه خروجًا من المسار. لكنها تحدد له وظيفة واضحة: توفير دخل يسمح بالاستمرار، مع إبقاء وقت معلوم للتأهل والبحث. وإذا أصبح العمل المؤقت يستنفد وقتها كله، تعيد تقدير وتيرة الخطة.

وبعد استيفاء الشروط اللازمة، تتقدم إلى فرص ملائمة. ولا تؤجل كل بحث عن عمل إلى ما بعد نهاية الأشهر الستة؛ فقد تتاح فرصة مناسبة قبلها، وقد تحتاج إلى وقت أطول بعدها.

أما التخصص في التقارير المالية، فيبقى هدفًا لاحقًا تتعرف إلى متطلباته عندما تتكون لديها ممارسة أوسع.

٦. ارصد المتغيرات وقيّم وعدّل

لنفترض أن فاطمة أكملت المؤهل التخصصي، لكن تجربة عملية لدى جهة توظيف كشفت أنها تجد صعوبة في تتبع الفرق بين رصيد الحساب والمستندات المؤيدة له.

لا تستنتج من ذلك أنها تحتاج إلى شهادة جديدة. فالملاحظة تتعلق بالتطبيق والتحقق. تعود إلى هذا الجانب، وتتدرب عليه، ثم تطلب مراجعة عمل جديد.

وإذا تبين أن المشكلة ليست في أدائها وإنما في قلة الفرص التي تستطيع الوصول إليها، تتوسع في بحث المؤسسات والقطاعات، وتراجع طريقة عرض قدراتها. لا تعالج غياب الشاغر تلقائيًا بمزيد من الدراسة.

> **ما تعلمته فاطمة هو أن الخطوة التالية لا يحددها مستوى الشهادة التي تحملها وحده، بل السبب الذي يمنعها من ممارسة العمل الذي تريده.**

النموذج الثاني: سالم — الانتقال إلى تخصص مختلف دون إهدار الخبرة

يعمل سالم مهندسًا منذ ست سنوات في مؤسسة صناعية. شارك في تقدير احتياجات المشروعات، ومقارنة عروض المعدات، ومتابعة بعض التكاليف.

ومع الوقت، أصبح أكثر اهتمامًا بالسؤال المالي: لماذا يُختار استثمار دون آخر؟ وكيف تؤثر تكلفة المشروع وعوائده المتوقعة في القرار؟

يرغب في الانتقال إلى تمويل الشركات، لكنه يخشى أن تعني الخطوة إلغاء قيمة دراسته وخبرته والبدء من الصفر. كما أن لديه التزامات لا تسمح بانخفاض كبير ومفاجئ في دخله.

١. حدد هدفك المهني

بعد التعرف إلى طبيعة العمل وتجربة مهمة تدريبية، يختار سالم **الانتقال إلى دور محلل تمويل شركات، مع تفضيل مؤسسة صناعية يستطيع أن يستفيد فيها من فهمه للمشروعات.**

لا يبدأ بهدف «مدير مالي»، لأن خبرته الحالية لا تكفي وحدها لإدارة الوظيفة المالية. لكنه يحتفظ بطموح أبعد للتقدم في التحليل والقرارات الاستثمارية إذا وجد المجال مناسبًا له بعد الممارسة.

وهنا تصبح خبرته الهندسية جزءًا من اختيار البيئة المناسبة، لا دليلًا على استيفاء جميع متطلبات المهنة الجديدة.

٢. حدد القدرة المهنية والإدارية المطلوبة

يصف معيار محلل تمويل الشركات في المستوى الخامس أعمال بناء نماذج مالية أساسية، والمساعدة في تقييم الاستثمارات وإعداد مدخلات التقييم، تحت إشراف فني. ولا يمنح الدور مسؤولية اعتماد التقييمات والقرارات الجوهرية استقلالًا. [٢٦، ص ٢]

ويجد سالم أن تخصصه الهندسي ليس من التخصصات المسماة في المسار الأكاديمي الوارد في المعيار. لذلك لا يفترض قبول البكالوريوس الذي يحمله ضمن ذلك المسار لمجرد أنه درجة جامعية.

لكنه يجد مسارًا احترافيًا يبدأ بدبلوم التعليم العام أو ما يعادله، ويتيح بدائل، منها اجتياز المستوى الأول من برنامج **المحلل المالي المعتمد (CFA)**. هذه نقطة مهمة: عدم انطباق المسار الأكاديمي المحدد لا يعني غياب طريق آخر. [٢٦، ص ٢–٣]

ولنفترض أنه اختار بحث هذا البديل. يراجع شروط الجهة المانحة نفسها، لا المعيار المحلي وحده. فمعهد CFA يتيح الالتحاق لحامل البكالوريوس ضمن أحد طرق استيفاء المتطلبات التعليمية، مع شروط أخرى تتعلق بالتسجيل والهوية واللغة وغيرها. إذن، عليه أن يثبت استيفاء شروط البرنامج وشروط مسار المهنة، كلًّا في موضعه.[٣٩]

٣. حدد ما تملكه من قدرات

يمتلك سالم معرفة بتكاليف المعدات والتشغيل، وخبرة في جمع المعلومات الفنية ومناقشة الموردين، وقدرة جيدة على التعامل مع الأرقام.

لكن هذه المزايا لا تعني أنه يجيد بناء نموذج مالي مترابط أو قراءة القوائم المالية أو تفسير أثر التمويل في المشروع.

ولهذا يفصل ما يملكه عما يحتاج إلى تعلمه.

جدول ٥ ما تبنيه خبرة سالم وما لا تثبته وحدها

ما يملكه سالم	ما يمكن البناء عليه	ما لا يثبته هذا وحده
خبرة في المشروعات الصناعية	فهم الافتراضات الفنية والتشغيلية.	القدرة على إعداد تقييم مالي مستقل.
مقارنة تكاليف المعدات	تنظيم البدائل والتحقق من بعض مدخلاتها.	الإلمام بجميع مكونات التدفقات النقدية والتمويل.
استخدام الجداول الإلكترونية	الاستعداد لتعلم النمذجة المالية.	القدرة على بناء نموذج صحيح ومراجعته.
التواصل مع فرق فنية	جمع المعلومات وشرح الاحتياجات.	القدرة على تفسير النتائج المالية للإدارة.

هذا التقييم لا يقلل من خبرته؛ بل يبين أين تفيده، وأين يحتاج إلى بناء جديد.

٤. حدد المتطلبات اللازمة لسد الفجوات

يبدأ سالم بأساس محاسبي ومالي يسمح له بفهم ما سيبنيه من نماذج، ثم يتعلم تطبيقه على مشروعات قريبة من خبرته.

ولا يجعل النجاح في الامتحان هدفه الوحيد. فالمعيار يتطلب أعمالًا عملية، منها بناء النماذج وإعداد مخرجاتها للمراجعة. لذلك يحتاج إلى تطبيقات يشرف عليها مختص، وإلى القدرة على تفسير الافتراضات والنتائج، لا مجرد إدخالها في قالب. [٢٦، ص ٣، ٥–٦]

وفي تخطيطه لبرنامج CFA، يراعي أيضًا متطلب الوحدة العملية اللازمة لتلقي نتيجة الامتحان، كما تقرره الجهة المانحة. ولا يخلط إتمام هذه الوحدة بإثبات جميع كفاءات الدور المحلي.[٤٠]

كذلك يحدد كيف سيعرض تقدمه بدقة: «**اجتزت المستوى الأول من برنامج CFA**»، لا «أحمل مؤهل CFA» أو وضع اللقب بعد اسمه. فاجتياز مستوى لا يمنح الصفة المهنية الكاملة، بحسب إرشادات المعهد.[٤١]

٥. حدد مسار تطورك المهني

لدى سالم ثلاثة أجزاء ينبغي وصلها: التعلم، والممارسة، والانتقال. ولا يشترط أن ينتهي أحدها كاملًا قبل بدء الآخر.

جدول ٦ المراحل المقترحة لمسار سالم

المرحلة	العمل المقصود	شرط الانتقال إلى ما بعدها
تثبيت الطريق	التحقق من الأهلية، ومقارنة بدائل التأهل، واختبار الوقت والتكلفة.	اختيار طريق يستطيع استكماله، لا مجرد التسجيل فيه.
بناء الأساس والتطبيق	دراسة المحتوى اللازم، وإعداد نماذج تدريبية ومراجعتها.	القدرة على شرح النموذج واكتشاف أخطائه الأساسية.
الاقتراب من الممارسة	المشاركة في مهام مناسبة ضمن الصلاحيات المسموحة، واستكمال متطلبات التأهل.	وجود دليل على القدرة واستيفاء شروط الدور المستهدف.
الانتقال	بحث دور داخلي أو خارجي يتيح ممارسة تمويل الشركات.	فرصة تتفق مسؤولياتها ودخلها وإشرافها مع ظروفه.
التقدم اللاحق	اكتساب خبرة فعلية في المجال، ثم دراسة متطلبات المستوى الأعلى.	استيفاء متطلبات الدور الجديد، لا مرور السنوات وحده.

ويبحث سالم أولًا إمكان التعاون المنظم بينه وبين الفريق المالي في مؤسسته. فقد يتيح ذلك التعرف إلى العمل دون ترك دخله مباشرة. لكننا لا نفترض توافر هذا الترتيب؛ فإذا تعذر، يحتاج إلى بديل واضح للممارسة قبل اتخاذ قرار الانتقال.

وحين يفكر في دور المحلل الأول، يعود إلى معياره. فالمسار الاحترافي فيه يذكر رخصة محلل تمويل شركات في المستوى الخامس أو أساسًا مؤهليًا معترفًا به يعادلها، ومؤهلًا تخصصيًا من البدائل المحددة، منها اجتياز المستوى الثاني من برنامج CFA،

وثلاث سنوات على الأقل من الخبرة ذات الصلة في المستوى الخامس أو ما يعادله. **لا يحسب سالم سنواته الهندسية تلقائيًا بدل هذه الخبرة؛ بل يحتاج إلى فحص طبيعة ما مارسه وقبوله.** [٢٥، ص ٣]

٦. ارصد المتغيرات وقيّم وعدّل

لنفترض أن سالم، أثناء التطبيق، وجد أنه يستمتع بتحليل اقتصاديات المشروعات الصناعية، لكنه لا يرغب في الابتعاد عن بيئتها الفنية.

هذه المعلومة قد تدفعه إلى توجيه بحثه نحو أدوار تجمع المعرفة الفنية والتحليل المالي، بدل الانتقال إلى أي وظيفة مالية متاحة.

وقد يظهر عرض يتطلب انخفاضًا في الدخل لا يستطيع تحمله. عندئذ لا يصبح القبول دليلًا على الشجاعة والرفض دليلًا على ضعف الطموح. يقارن العرض ببدائله، وقد يواصل بناء قدرته من موقعه الحالي إلى أن تتاح خطوة أنسب.

> **خبرته السابقة لم تُلغَ، لكنها لم تمنحه المهنة الجديدة تلقائيًا. لقد أصبحت أساسًا يختار على ضوئه الطريق والبيئة التي قد يستفيد فيها منها.**

النموذج الثالث: مها — طريق احترافي دون بكالوريوس

أنهت مها دبلوم التعليم العام، ولم تلتحق بالجامعة بسبب ظروفها المالية. تساعد في تنظيم أنشطة ومتابعة بيانات بسيطة، وتستمتع بإعداد الجداول ومقارنة النتائج.

كانت تظن أن أمامها خيارين فقط: وظيفة محدودة لا تتقدم فيها، أو انتظار ظروف تسمح بدراسة جامعية. ثم تعرفت إلى وجود مسار احترافي لدور محلل الاستراتيجية.

هذه المعرفة تفتح احتمالًا يستحق الدراسة. لكنها لا تعني أن الطريق قصير أو سهل، أو أن مجرد دفع رسوم البرنامج يكفي.

١. حدد هدفك المهني

تختار مها **التأهل للعمل محللة استراتيجية في دور مبتدئ يتيح لها استخدام البيانات وإعداد التقارير ومتابعة الأداء.**

ولا تختار هذا الهدف لمجرد وجود برنامج لا يشترط البكالوريوس. فقد تحدثت إلى ممارسين، وجربت تنظيم بيانات نشاط وإعداد خلاصة عنه، ووجدت أن طبيعة العمل تستحق منها مزيدًا من التعلم.

أما الإدارة الاستراتيجية العليا فتبقى احتمالًا بعيدًا، لا نقطة البداية التي تقيس بها نجاحها.

٢. حدد القدرة المهنية والإدارية المطلوبة

بحسب النسخة المرجعية من معيار محلل الاستراتيجية، يتكون المسار الاحترافي من دبلوم التعليم العام ودبلوم CMI في المستوى الخامس في الإدارة والقيادة، بالمسار الاستراتيجي والوحدات الست المحددة. وتنص النسخة على عدم اشتراط خبرة مهنية سابقة للترخيص الأولي. [٢، ص ٣]

هذا المسار لا يشترط البكالوريوس، لكنه يشترط الوحدات المحددة والدبلوم المطلوب بصيغته المعتمدة؛ فلا تقوم شهادة حضور أو مؤهل أصغر مقامه. فCMI يقدم في هذا المستوى أنواعًا مختلفة من المؤهلات، منها الشهادة والدبلوم والدبلوم الموسع، وهي ليست منتجًا واحدًا بأسماء متعددة.[٤٢]

وتفصل مها بين شرط المهنة وقبولها في البرنامج. تسأل المركز المعتمد عن قدرتها على الالتحاق، وما يحتاج إليه التعلم والتقييم، وكيف ستنجز التطبيقات المطلوبة. عدم اشتراط خبرة سابقة للترخيص لا يحسم وحده استعدادها للدراسة.

٣. حدد ما تملكه من قدرات

تمتلك مها دبلوم التعليم العام، وقدرة أولية على تنظيم البيانات، واستعدادًا للتعلم. لكنها لم تعمل في التخطيط المؤسسي، ولا تعرف بعد كيف تُبنى مؤشرات الأداء أو تُستخدم المعلومات في إعداد خطة تشغيلية.

ولنفترض أن مراجعة استعدادها للدراسة كشفت حاجتها إلى تحسين الكتابة المهنية واستخدام الجداول الإلكترونية، قبل تحمل مشروعات أكثر تعقيدًا.

هذه الحاجة ليست سببًا لاستبعادها من المهنة. إنها جزء من الطريق الذي ينبغي أن تحسب وقته وتكلفته.

كما تراجع وقتها ومواردها. فهي تحتاج إلى المساهمة في نفقات الأسرة، ولذلك لا يناسبها أن تبني خطتها على التفرغ الكامل إن لم يكن متاحًا.

٤. حدد المتطلبات اللازمة لسد الفجوات

تضع مها أمامها ثلاثة أنواع من الاستكمال.

الأول هو **الاستعداد للتعلم**: الكتابة، والحساب العملي، واستخدام الأدوات الأساسية. والثاني هو **المؤهل المطلوب بمحتواه وتقييماته.** أما الثالث فهو **القدرة على تطبيق ما تتعلمه في مهام تشبه الدور.**

لا تعتبر الاستعداد مرحلة شكلية. فإذا كانت تجد صعوبة في فهم التعليمات أو كتابة تقرير، فقد يكون البدء ببرنامج مكثف أكثر مما تستطيع تحمله الآن.

ولنفترض أنها خصصت فترة تمهيدية لتحسين هذه الجوانب، ثم راجع المركز استعدادها للالتحاق. هذا ترتيب افتراضي في الحالة، وليس شرطًا إضافيًا ننسبه إلى المعيار الوطني.

وتبحث منذ البداية عن طريقة مناسبة للتطبيق، سواء من خلال مشروعات تعليمية منظمة أو فرص تدريب مسموحة. ولا تسمي النشاط التطوعي أو المساعدة البسيطة «خبرة استراتيجية» قبل فحص ما أدته فعلًا.

0. حدد مسار تطورك المهني

تريد مها أن ترى الطريق كاملًا، لكن دون وضع أعمار ثابتة لكل ترقية.

جدول ٧ المراحل المقترحة لمسار مها

المرحلة	غرضها	ما ينبغي التحقق منه
قبل الالتحاق	الاستعداد للدراسة واختيار البرنامج المناسب.	القبول، والوحدات المطلوبة، وطريقة التقييم، والتكلفة والوقت.
أثناء المؤهل	بناء المعرفة وتطبيقها في أعمال مترابطة.	جودة التقارير والتحليل، وما تستطيع إنجازه دون مساعدة زائدة.
عند استكمال المتطلبات	التقدم إلى إجراءات الترخيص المنطبقة والبحث عن فرصة دخول.	استيفاء الشروط فعلًا، وعدم الخلط بين الشهادة والرخصة والتعيين.
بعد دخول الممارسة	اكتساب خبرة أوسع وتحديد اتجاه النمو.	المهام التي تمارسها، والإشراف، وما تتعلمه، والفرص المتاحة لاحقًا.

تتفق مها مع أسرتها على وقت للتعلم يمكن المحافظة عليه. وإذا احتاجت إلى عمل لتغطية النفقات، تحسب أثره في وتيرة الدراسة، ولا تضع جدولًا يفترض قدرتها على العمل والدراسة المكثفة طوال الأسبوع بلا انقطاع.

وتبدأ التعرف إلى المؤسسات والأدوار المناسبة أثناء التعلم، دون أن تعرض نفسها بوصفها مستوفية لمتطلبات لم تكملها بعد.

أما التقدم اللاحق، فتقرأه مرحلة مرحلة. فالنسخة المرجعية من معيار محلل الاستراتيجية تبين مسارًا إلى المحلل الأول ثم أدوار إدارية وقيادية، وتعرض انتقالات أفقية عند استيفاء متطلباتها. تستعين بهذه الخيارات لمراجعة اتجاهها مع تقدمها في العمل. [٢، ص ٤]

وتعرض النسخة المرجعية لمعيار مدير الاستراتيجية مسارًا بدبلوم CMI بالمستوى السابع، بالمسار والوحدات المحددة، مع خمس سنوات على الأقل من الخبرة الاستراتيجية ذات الصلة. [٤٣، ص ٣–٤]

٦. ارصد المتغيرات وقيّم وعدّل

إذا وجدت مها أن تعلمها يتقدم لكن التطبيق أصعب مما توقعت، فستراجع طريقة التعلم والتدريب قبل الالتزام بمرحلة جديدة. لا يكفي الانتهاء من وحدات المؤهل إن لم تستطع ممارسة ما تعلمته.

إذا كانت الصعوبة في فهم المعلومات وبناء الاستنتاج، فإنها تحتاج إلى تقوية هذا الجانب ثم إعادة التطبيق؛ دورة تصميم العروض وحدها لن تعالج هذه الفجوة.

وقد تصل إلى مرحلة التأهل وتجد أن فرص الدخول أصعب مما توقعت. عندئذ تراجع المؤسسات التي تستهدفها، ونوع الأعمال التي تستطيع إظهارها، وشروط الفرص الفعلية. لا تفترض أن الاعتراف بالمسار يلزم كل مؤسسة بتعيينها.

ولا نعد عودتها لاحقًا إلى الدراسة الجامعية تراجعًا عن الطريق الاحترافي إن وجدت أن ذلك يخدم هدفًا جديدًا. كما لا نطلب منها البكالوريوس لمجرد أن غيرها بدأ به.

> **المسار الاحترافي هنا طريق للتعلم والممارسة والتقدم، وليس تعويضًا ناقصًا عن طريق واحد يفترض أن يسلكه الجميع.**

النموذج الرابع: ناصر — إعادة بناء المسار بعد سنوات من العمل

يبلغ ناصر السابعة والأربعين، ويحمل دبلوم التعليم العام، ويعمل في المحاسبة منذ ثمانية عشر عامًا. يعرف أعمال مؤسسته جيدًا، ويتولى جوانب من التسجيل والتسويات والإقفال، لكنه لم يخطط لنموه بصورة واضحة.

عندما اطلع على متطلبات الترخيص، خشي أن يصبح مضطرًا إلى العودة إلى الجامعة من البداية. وفي الوقت نفسه، أدرك أن الاعتماد على خبرة يعرف قيمتها مديره الحالي وحده يجعله غير مطمئن إلى خياراته خارج المؤسسة.

لا نبدأ معه من العمر ولا من غياب البكالوريوس، بل من الهدف والعمل الذي يمارسه بالفعل.

١. حدد هدفك المهني

يختار ناصر **تقوية قدرته على ممارسة دور المحاسب كاملًا، وإثبات كفاءته واستيفاء شروط الممارسة، بما يسمح له بالاستمرار والتقدم أو الانتقال عند الحاجة.**

الحصول على الرخصة جزء من الهدف، لكنه ليس الغاية كلها. فهو يريد أن تصبح خبرته قابلة للاستخدام والفهم خارج الإجراءات الخاصة بمؤسسته.

ولا يفترض أن عليه أن يصبح مديرًا ماليًا كي يكون تخطيطه مجديًا. فقد يفضل التخصص الجيد والاستقرار على مسؤولية إدارية لا يرغب فيها.

٢. حدد القدرة المهنية والإدارية المطلوبة

يرجع ناصر إلى معيار المحاسب نفسه الذي قرأته فاطمة. متطلبات الأداء لا تصبح أقل لأن خبرته طويلة، لكن طريق التأهل الذي قد ينطبق عليه مختلف.

وتعرض النسخة المرجعية من المعيار للمحاسبين الذين يمارسون الدور عند تطبيق النظام مسارًا انتقاليًا يقوم على اجتياز اختبار الكفاءة، والحصول عند النجاح على رخصة كاملة دون شهادة إضافية. [٣، ص ٣]

ولأغراض هذا المثال، نفترض أن الجهة المختصة أكدت انطباق صفة الممارس الحالي على ناصر وإمكان تقدمه لهذا المسار. لا يكفي طول الخدمة وحده لإقرار ذلك، ولا ننقل المسار إلى من يدخل المهنة للمرة الأولى.

وهذا يغير الخطة: ليس مطلوبًا أن يبدأ بالالتحاق ببرنامج بكالوريوس، بل أن يفهم ما يقيسه التقييم، ويعرف ما يستطيع أداءه وما ينقصه.

٣. حدد ما تملكه من قدرات

يجمع ناصر وصفًا دقيقًا لما مارسه، ونماذج من الأعمال التي يجوز استخدامها مع حماية المعلومات، وما يثبت مسؤوليته عنها.

ويفصل بين ما أعده بنفسه وما راجعه أو اعتمده مختص آخر. فإذا كان قد جمع بيانات القوائم المالية، بينما تولى محاسب آخر إعدادها، فلا ينسب الإعداد كله إلى نفسه.

تظهر المراجعة قوة في التسويات ومتابعة الأرصدة، لكنها تكشف أيضًا أن معرفته ببعض المعالجات مرتبطة بما اعتادت المؤسسة عمله، وأنه يحتاج إلى تفسير أوسع للأساس الذي تقوم عليه.

كما يجد أن استخدامه للأنظمة يقتصر على برنامج واحد. هذه ليست مشكلة تمنع تقدير خبرته، لكنها جانب يحتاج إلى نظر إذا أراد توسيع خياراته.

٤. حدد المتطلبات اللازمة لسد الفجوات

تختلف احتياجات ناصر عن احتياجات فاطمة، رغم اشتراكهما في الدور المستهدف.

جدول ٥ هدف واحد ونقطتا بداية مختلفتان

الجانب	فاطمة في النموذج الأول	ناصر في هذا النموذج
طريق التأهل المختار	مسار جامعي مع استكمال تخصصي.	مسار انتقالي لتقييم الكفاءة، بعد تأكيد انطباقه.
نقطة القوة	أساس دراسي حديث نسبيًا.	ممارسة طويلة في أعمال محددة.
الحاجة الأبرز	توسيع التطبيق وربط أجزاء الدورة المحاسبية.	فحص شمول الكفاءة، وتحديث جوانب ناقصة، وإثبات الأداء.
الخطأ الذي ينبغي تجنبه	افتراض أن البكالوريوس يثبت كل قدرة عملية.	افتراض أن سنوات الخدمة تثبت استيفاء جميع المتطلبات.

يختار ناصر تعلمًا موجهًا لما ظهر من نقص، ثم يطبقه على حالات لا تكرر أعمال مؤسسته حرفيًا. ويطلب مراجعة توضح ما إذا كان يستطيع تفسير المعالجة واتخاذ القرار المناسب ضمن حدود دوره.

وإذا احتاج إلى شهادة إضافية لخطة مستقبلية، فإنه يدرسها لهذا الغرض، لا لأنه افترض أن مسار التقييم الحالي يشترطها.

0. حدد مسار تطورك المهني

أول ما يفعله ناصر هو التحقق من المواعيد والإجراءات التي تنطبق عليه. ثم يرتب التعلم والممارسة والتقييم ضمن هذه الحدود، ويحافظ على دخله ومسؤولياته.

لنفترض أنه خصص فترة أولية للمراجعة والتعلم الموجه، بالتنسيق مع عمله، ثم أعاد فحص جاهزيته قبل التقدم للتقييم. لا نحدد مدة ثابتة تصلح لكل ممارس؛ فقد تكون الفجوة محدودة، وقد تتطلب وقتًا أطول.

ولا يعتمد على مذاكرة أسئلة محتملة وحدها. فهو يريد أن يستطيع أداء العمل وشرحه في حالات مختلفة، لا اجتياز موقف مألوف دون فهم.

وبعد استيفاء متطلبات الممارسة، تستمر خطته: توسيع استخدام الأنظمة، وتوثيق إنجازاته، والمشاركة في أعمال تزيد خبرته، ومتابعة التطوير المهني. وينص معيار المحاسب على استمرار التطوير المهني، على أن تحدد الجهة المختصة الساعات والأنشطة المطلوبة. [٣، ص ٣]

أما إنشاء مكتب أو تقديم خدمات مستقلة، فلا يضاف تلقائيًا إلى الخطة لمجرد حصوله على رخصة شخصية. هذه خطوة أخرى تحتاج إلى بحث شروط النشاط وجدواه، كما ناقشنا في الفصل الخامس.

٦. ارصد المتغيرات وقيّم وعدّل

لنفترض أن مراجعة ناصر بعد التعلم أظهرت تحسنًا في جانب التقارير، لكن ما زالت لديه صعوبة في معالجة حالة لم يسبق أن واجهها في مؤسسته.

لا يفسر ذلك بأنه إلغاء لثمانية عشر عامًا من الخبرة. يحدد ما كشفته الحالة، ويستكمله، ثم يرجع إلى إجراء الجهة المختصة بشأن التقييم والمواعيد والخيارات المتاحة له.

ولا يفترض أن التأجيل أو إعادة التقييم أو استمرار وضع مؤقت حقوق تلقائية؛ يبني قراره على الإجراء الذي ينطبق عليه.

ونترك نتيجة التقييم مفتوحة إلى أن تُستكمل متطلباته. ما تحقق لناصر في هذه المرحلة أنه عرف ما يحتاج إلى استكماله، بدل مواجهة التغيير بخوف عام أو بثقة لا يسندها فحص.

النموذج الخامس: علي — من تشغيل المعدات إلى الصيانة الصناعية

يعمل علي مشغلًا لخط إنتاج، ويحمل مؤهلًا فنيًا في التشغيل. يعرف أصوات المعدات وتغير أدائها، ويريد الانتقال إلى الصيانة. يستطيع تخصيص ثلاث ساعات أسبوعيًا للتعلم، لكنه لا يملك رسوم برنامج طويل، ولا يعرف خبيرًا يمكنه مرافقته خارج العمل.

نفترض في هذه الحالة أن المنشأة أتاحت له وصف دور مساعد فني صيانة وإجراءات التدريب والسلامة الخاصة بها. هذه متطلبات المثال داخل المنشأة، وليست معيارًا وطنيًا ننسبه إلى جهة لم تصدره.

١. حدد هدفك المهني

يختار علي هدفًا قريبًا: أداء مهام الصيانة الوقائية المسموح بها لمساعد فني، تحت إشراف مسؤول الصيانة. يؤجل هدف تشخيص الأعطال المعقدة والعمل المستقل حتى يعرف متطلباته ويكتسب الممارسة اللازمة.

٢. حدد القدرة المهنية والإدارية المطلوبة

يقرأ وصف العمل وتعليمات المعدة وإجراء المنشأة. فيجد أنه يحتاج إلى فهم خطة الصيانة، وقراءة بيانات التشغيل، وتوثيق الملاحظة، واستخدام الأدوات المحددة ضمن صلاحياته. ويسأل عن التدريب والتقييم والتصريح المطلوب قبل ملامسة المعدة أو تنفيذ أي مهمة.

ويفصل بين ما يستطيع تعلمه من الدليل، وما يحتاج إلى مشاهدة وممارسة وتحقق من الأداء. أعمال فصل الطاقة والتعامل مع الأجزاء الخطرة تبقى لمن تسمح له إجراءات الموقع بذلك؛ لا يجعلها تدريبًا ذاتيًا أثناء توقف الخط.

٣. حدد ما تملكه من قدرات

لديه معرفة بسلوك الخط وقدرة على قراءة مؤشرات التشغيل وتسجيلها. لكنه لم يثبت بعد قدرته على قراءة مخطط الصيانة أو استخدام أدواتها. يسجل الأولى بدليل من عمله، والثانية «لم تُفحص»؛ ولا يساوي بين عدم فحص القدرة وثبوت غيابها.

٤. حدد المتطلبات اللازمة لسد الفجوات

يبدأ بالمادة المتاحة من مصنع المعدة، ثم يطلب مراجعة سجل صيانة تدريبي أعده ببيانات غير سرية. ويحتاج بعد ذلك إلى فرصة داخل المنشأة لملاحظة مهمة مسموحة، ثم أدائها وفق الإشراف والتصريح اللذين تقررهما. لا يشتري دورة على أمل أن تمنحه هذه الصلاحية تلقائيًا.

0. حدد مسار تطورك المهني

يخصص الأسابيع الأربعة الأولى لفهم وثائق المعدة وإعداد سجل تدريبي. ويطلب من مسؤول الصيانة عشرين دقيقة لمراجعة السجل، بدل طلب إرشاد مفتوح يصعب

الالتزام به. فإذا أمكن ترتيب تدريب داخل العمل، يحدد المشرف المهام وطريقة الملاحظة ومعيار قبول الأداء قبل التنفيذ.

وإن لم تتوافر فرصة التدريب، يتابع التعلم الآمن ويبحث عن وظيفة مساعدة أو تدريب منظم لدى جهة أخرى، ويقارن تكلفته وشروطه قبل الالتزام. يسجل غياب الفرصة عائقًا قائمًا، ولا يملأ خانة الخبرة بمدة دراسة.

٦. ارصد المتغيرات وقيّم وعدّل

بعد أربعة أسابيع، يستطيع تفسير أجزاء السجل وربط الملاحظات بتعليمات المعدة، لكن المنشأة لم تفتح بعد فرصة ممارسة. يسجل هذا تقدمًا معرفيًا، ويبقي المهام العملية «لم تُفحص». ويراجع فرص التدريب كل شهر، مع احتفاظه بدخله الحالي.

قد يتأخر انتقال علي رغم جديته. ما تحسن هو معرفته بما يستطيع فعله الآن، وما يتوقف على فرصة أو تصريح أو تقييم. بهذا يصبح طلبه أدق، وتكلفته أقل، دون أن تنسب الخطة إليه خبرة لم يكتسبها.

ما الذي تغير من حالة إلى أخرى؟

استخدمنا الخطوات نفسها، لكن أول إجراء مفيد لم يكن واحدًا.

فاطمة احتاجت إلى استكمال مسارها الجامعي وتقوية التطبيق. وسالم احتاج إلى بناء معرفة جديدة مع استخدام ما يصلح من خبرته السابقة. ومها احتاجت إلى طريق احترافي متكامل. وناصر احتاج إلى تقييم خبرته. أما علي فاحتاج إلى فرصة ممارسة آمنة ومتدرجة؛ فالتعلم النظري وحده لا يعوض غيابها.

ولا تعني هذه الفروق أن أحدهم أفضل من الآخر. إنها تعني أن **الخطة المناسبة تبدأ من الشخص والهدف والمتطلبات، لا من برنامج نريد أن يلتحق به الجميع.**

تختلف معالجة كل فجوة: تعلمٌ يحتاج إلى بناء، أو قدرةٌ تحتاج إلى إثبات، أو إجراءٌ يلزم استكماله، أو سوقٌ لا يتيح الفرصة المناسبة. وهذا ما يجعل الخطة شخصية حتى عندما تكون الخطوات واحدة.

أما إذا جمعناها كلها تحت عبارة «ينقصني التطوير»، فقد نقضي سنوات في دورات مفيدة، لكنها لا تعالج العائق الذي يمنع الخطوة التالية.

> **لتستخدم هذه النماذج في مهنتك، لا تبدأ بنسخ شهادة فاطمة أو خطة مها أو تجربة ناصر. ابدأ بوصف العمل الذي تريده، ثم اسأل ما الذي يتطلبه وما الذي تملكه بالفعل.**

قد لا تكون مهنتك المحاسبة أو التمويل أو الاستراتيجية. فقد تعمل في أعمال الطاقة أو الصناعة أو اللوجستيات، أو تستهدف حرفة فنية أو تخصصًا صحيًا أو تصميمًا أو عملًا مستقلًا. وتختلف شروط كل دور عن شروط الأمثلة السابقة.

لا تنقل إليها شروط هذه الأمثلة، بل انقل **طريقة بناء الخطة**.

ابدأ بالدور أو الخدمة التي تريد أن تصبح قادرًا على تقديمها. وابحث عن متطلباتها في السوق التي تستطيع العمل فيها. ثم قارنها بقدراتك، وحدد ما يحتاج إلى تعلم أو ممارسة أو إثبات أو إجراء، ورتب ذلك بما يناسب ظروفك.

فإذا كنت تفكر في أعمال الرفع والمناولة في قطاع الطاقة، مثلًا، فابحث عن معيار العمل الفني ومتطلبات السلامة والتقييم الخاصة به، لا عن شهادات إدارة أو تمويل لأنها وردت في أمثلة هذا الكتاب. وإذا كنت تستهدف صناعة أو نقلًا ولوجستيات، فارجع إلى الجهات المهنية المختصة بذلك النشاط. الفكرة ليست أن تتأهل بالطريق نفسه، بل أن تستخدم منهجية التخطيط نفسها.[٥٥.٥٦.٥٥]

وإذا لم يتوافر لك معيار وطني للدور، فميّز في معلوماتك بين ما تقرره جهة تنظيمية، وما تطلبه مؤسسة أو عميل، وما ينصح به مختص. لا تمنح الرأي صفة شرط رسمي، ولا تفترض أن غياب معيار بين يديك يعني غياب شروط للممارسة.

وإذا كان هدفك عملًا مستقلًا، فأضف إلى القدرة الفنية ما تحتاج إليه للوصول إلى العملاء وتحديد الخدمة وإدارة الالتزامات. وإذا كنت تعود إلى العمل بعد انقطاع، فابدأ بفحص ما بقي صالحًا من خبرتك وما يحتاج إلى تحديث، دون افتراض أنك تبدأ من الصفر أو أنك تستطيع العودة كما كنت تمامًا.

أما الزمن والمال، فاكتبهما من واقعك. قد يتعلم شخصان الموضوع نفسه بسرعات مختلفة، وقد يستطيع أحدهما التفرغ بينما يحتاج الآخر إلى المحافظة على دخل. الخطة الأبطأ التي يمكن استمرارها أنفع من خطة سريعة لا تستطيع تنفيذها.

تطبيقك أنت: اكتب خطة ثم اختبر ترابطها

اختر الآن هدفًا واحدًا للعمل عليه، واستخدم الأوراق التي أعددتها في الفصول السابقة. لا تحتاج إلى ملف طويل؛ تحتاج إلى إجابات مترابطة.

بعد كتابة الهدف والمتطلبات والقدرات والفجوات والمراحل والمراجعة، اقرأ خطتك بحثًا عن ثلاث مشكلات.

أولها: نشاط لا تعرف لماذا وضعته. قد يكون مؤهلًا جذابًا أو دورة نصحك بها صديق. اسأل أي متطلب تعالجه، وما الذي ستصبح قادرًا على فعله بعدها.

وثانيتها: مرحلة لا تعرف كيف ستصل إليها. قد تكون كتبت «أكتسب خبرة» دون أن تعرف أين، أو «أنتقل إلى وظيفة» دون أن تعرف ما الذي يؤهلك لها. هذه ليست تفاصيل تؤجل كلها إلى المستقبل؛ بعضها يحتاج إلى بحث الآن.

وثالثتها: نتيجة عرضتها كأنها مضمونة. راجع مواعيد التعيين والترقي والدخل المتوقع. حدد ما تستطيع الالتزام بفعله، وما يعتمد على قرار جهة أخرى، وما يحتاج إلى بديل إذا تأخر.

ثم اعرض الخطة على شخص يفهم المهنة والسوق. لا تطلب منه أن يختار حياتك، بل أن يفحص ما بنيت عليه: هل المتطلبات صحيحة؟ هل ترتيبها ممكن؟ هل أغفلت شرطًا أو افترضت فرصة لم تتحقق منها؟

وإذا ظهرت ملاحظة مهمة، عد إلى الخطوة التي تتعلق بها. فقد تحتاج إلى تصحيح متطلب، أو مراجعة تقييمك لقدرتك، أو تغيير وسيلة التعلم. لا يلزم أن تبدأ الخطة كلها من جديد كل مرة.

> **قيمة هذه النماذج ليست في أسماء أصحابها أو المهن التي اختاروها، وإنما في أن كل قرار فيها له سبب، وكل مرحلة تخدم ما بعدها، وكل خطة تحتفظ بحق المراجعة.**

القسم الرابع

أدر نموك المهني

وبهذا نكون قد وصلنا إلى نهاية القسم الثالث. أصبح لديك هدف أوضح، ومعرفة بمتطلباته، وطريقة لبناء المسار الذي يقود إليه. وفي القسم الرابع ننتقل إلى إدارة التنفيذ، بدءًا بـالفصل الحادي عشر: «**حوّل خطتك إلى واقع**».

الفصل الحادي عشر	حوّل خطتك إلى واقع	١٩٢
الفصل الثاني عشر	طوّر قدراتك وأثبت جدارتك	٢٠٩
الفصل الثالث عشر	سوّق نفسك ووسّع فرصك	٢٢٥
الفصل الرابع عشر	أدر محفظة أعمالك ومصادر دخلك	٢٤٥
الفصل الخامس عشر	وازن بين عملك وحياتك	٢٦٣

الفصل الحادي عشر

حوّل خطتك إلى واقع

أعددت خطتك المهنية، وحددت ما تحتاج إلى تعلمه وممارسته، ورتبت المراحل التي تقودك إلى هدفك. ثم عدت إلى أيامك المعتادة: عمل ينتظر الإنجاز، والتزامات أسرية، ورسائل ومواعيد، وأمور طارئة لم تكن في الحسبان.

مضت أسابيع، لكنك لم تبدأ إلا قليلًا مما كتبته.

هل كانت الخطة غير مناسبة؟ أم أنك لم تمنحها ما تحتاج إليه من اهتمام؟ وربما كنت تريد تنفيذها فعلًا، لكنك لم تحدد متى ستعمل عليها، أو كيف ستبدأ، أو مَن تحتاج إلى مساعدته.

هنا ننتقل من بناء المسار إلى إدارة تنفيذه.

في القسم السابق، نظرنا إلى المراحل التي قد تمتد سنوات. أما الآن، فسنهتم بما ستفعله خلال الفترة المقبلة، وكيف تمنحه مكانًا في أسبوعك، وكيف تعرف أن جهدك يقربك من هدفك.

بهذا نضع المنهجية ذات الخطوات الست موضع التنفيذ، ونستخدم المراجعة والتعديل أثناء العمل، بدل أن تبقى الخطة وثيقة تعود إليها كلما شعرت بالقلق على مستقبلك.

> **السؤال الآن ليس: ما الطريق الذي سأختاره؟ بل: ما العمل الذي سأبدأ به، وكيف سأواصل تنفيذه؟**

شكل ١٥ من الخطة إلى التنفيذ

١ اختر ما ستنجزه في الفترة المقبلة
المرحلة الأقرب لا الرحلة كلها

٢ حوّل الأولوية إلى خطوة تستطيع البدء بها

٣ امنح العمل مكانًا واقعيًا في أسبوعك

٤ اتفق مع من تحتاج إلى مساعدتهم

٥ تابع العمل دون أن تنشغل بتتبعه
لا تخلط بين الانشغال والتقدم

٦ عندما يتعطل التنفيذ، ابحث عن السبب
عدّل السبب لا المظهر

اختر ما ستنجزه في الفترة المقبلة

قد تتضمن خطتك مؤهلًا يحتاج إلى عام، وخبرة تتكون خلال عدة سنوات، وانتقالًا مهنيًا يتوقف على فرص لا تتحكم في توقيتها. لا تحاول تحويل هذه الرحلة كلها إلى جدول يومي منذ البداية.

خذ المرحلة الأقرب، وحدد ما تريد إنجازه منها خلال فترة تستطيع متابعتها.

أقترح استخدام تسعين يومًا أفقًا أوليًا لتنظيم التنفيذ. وقد تختار فترة أقصر أو أطول بحسب طبيعة العمل، ومواعيد الدراسة أو التقييم التي تحتاج إلى مراعاتها.

ما يهم هو أن تنتهي الفترة بشيء واضح: معرفة استكملتها، أو عمل أصبحت قادرًا على أدائه، أو متطلب حسمته، أو خطوة مهنية أنجزتها.

فإذا كانت خطتك تتضمن تطوير قدرتك على إعداد التقارير، فلا تكتفِ بأن تكتب: «سأهتم بالتقارير خلال الأشهر المقبلة». حدد ما الذي تريد أن تستطيع فعله، وما العمل الذي سيكشف تقدمك.

يمكن أن يكون المقصود إعداد تقرير من بيانات محددة، والتحقق من اتساقها، وشرح النتائج بلغة مفهومة، ثم تحسين التقرير في ضوء مراجعة مختص. أما عدد التقارير والوقت اللازم لها فيتوقفان على مستواك وطبيعة المهمة.

وإذا كنت تحتاج إلى حسم مسار التأهل الذي ينطبق عليك، فاجعل له عملًا محددًا: تجهيز مستنداتك، وإرسال استفسار واضح إلى الجهة المختصة، ومتابعة الإجابة، وتسجيل ما يترتب عليها. لا تعتبر قراءة إعلان عن برنامج حسمًا لهذه المسألة.

ولا تفتح جميع جوانب خطتك دفعة واحدة. اختر أولوية رئيسية، وما تحتاج إليه من أعمال مساندة لها. فإذا كان ضعف الكتابة المهنية يعوق إعداد تقاريرك، فمعالجته أسبق من تعلم أداة عرض متقدمة لا تستطيع استخدامها بعد في محتوى جيد.

وقد يكون أهم ما تنجزه خلال الفترة المقبلة إزالة عائق يمنع استمرارك، لا إضافة شهادة جديدة إلى ملفك.

واسأل نفسك قبل اعتماد الأولوية: **إذا أنجزت هذا العمل، فما الذي سيصبح ممكنًا بعده؟** إن لم تجد جوابًا واضحًا، فراجع صلته بمسارك.

حوّل الأولوية إلى خطوة تستطيع البدء بها

هناك فرق بين معرفة ما تحتاج إليه، ومعرفة ما ستفعله عندما تجلس للعمل.

عبارة «أطور معرفتي بتحليل البيانات» تحدد اتجاهًا، لكنها لا تخبرك بما ستفعله مساء اليوم. أما «أراجع مجموعة البيانات التدريبية، وأحدد القيم الناقصة، وأكتب الأسئلة التي أحتاج إلى حسمها قبل التحليل»، فهي تصف عملًا يمكن البدء به.

لا يلزم أن تفكك كل نشاط إلى عشرات التفاصيل. يكفي أن يكون الإجراء التالي واضحًا، وأن تعرف ما الذي سيخرج منه.

فبدل أن تكتب «أجد مشرفًا يساعدني»، حدد مَن ستتواصل معه، وما المساعدة التي ستطلبها، وما المادة التي ستعرضها عليه. وبدل أن تكتب «أرتب وضعي الدراسي»، حدد السؤال الذي يحتاج إلى جواب، والمستند الذي ينقصك، والموعد الذي ستتحرك فيه.

ومن المفيد أن تميز بين **العمل الذي تنفذه والنتيجة التي تنتظرها من غيرك.** إرسال طلب مكتمل عمل تستطيع إنجازه، أما الموافقة عليه فقرار لا تملكه. ضع لكل منهما وصفًا مستقلًا، حتى لا تسجل الطلب كله «مكتملًا» بمجرد إرساله، أو تعتبر نفسك لم تفعل شيئًا لأن الرد لم يصل بعد.

كذلك، حدد متى تعد المهمة منجزة. فإذا كنت تعد تقريرًا للتدريب، فهل يكفي أن تنتهي من كتابته؟ أم يحتاج إلى مراجعة وتصحيح قبل أن تنتقل إلى المهمة التالية؟

أقترح أن تضع معيارًا بسيطًا يناسب الغرض. فقد يكون اكتمال المستندات المطلوبة، أو سلامة الحسابات، أو قدرة القارئ على فهم النتيجة، أو معالجة الملاحظات الأساسية التي اتفقت عليها مع المراجع.

هذا المعيار يحميك من طرفين: أن تتوقف عند عمل ناقص لأنك قضيت فيه وقتًا طويلًا، أو أن تستمر في تحسين تفاصيل صغيرة بعد أن حقق العمل غرضه.

أما المتطلبات التي تحددها جهة مانحة أو مقيّم أو صاحب عمل، فلا تستبدلها بمعيار شخصي أسهل. استخدم معيارك لتنظيم التنفيذ، لا لإعلان استيفاء شرط لم تستوفه.

امنح العمل مكانًا واقعيًا في أسبوعك

بعد تحديد العمل، افتح جدولك الفعلي.

متى تستطيع إنجازه؟ وما الوقت الذي يبقى لك بعد الوظيفة والتنقل ومسؤوليات الأسرة والراحة؟ وأي الفترات تصلح لتعلم موضوع جديد، وأيها يصلح لمتابعة رسالة أو ترتيب مستندات؟

لا تبنِ خطتك على أسبوع مثالي لا يشبه حياتك.

قد تكتشف أن لديك أربع ساعات أسبوعيًا تستطيع المحافظة عليها، لا الساعات العشر التي كتبتها وأنت متحمس. هذه معلومة ينبغي استخدامها، لا تجاوزها بعبارة «سأجتهد أكثر».

وزع الوقت على الأعمال التي تخدم أولويتك. قد تخصص جزءًا للتعلم، وآخر للتطبيق، ووقتًا للمراجعة والمتابعة. ولا تملأ كل دقيقة متاحة؛ اترك مجالًا لتصحيح عمل احتاج إلى جهد أكبر مما توقعت.

وعندما تقدر المدة، ارجع إلى ما حدث في أعمال مشابهة. كم استغرق التقرير السابق؟ وكم مرة احتجت إلى إعادة المحاولة؟ وهل حسبت وقت تجهيز البيانات وانتظار الملاحظات، أم وقت الكتابة وحده؟

في تجارب نشرها روجر بوهلر وديل غريفين ومايكل روس عام ١٩٩٤، جاءت تقديرات المشاركين لأزمنة إنجاز مهام دراسية وغير دراسية أكثر تفاؤلًا من التنفيذ الفعلي. وفي إحدى التجارب، ساعد توجيه المشاركين إلى ربط تقديراتهم بخبراتهم

السابقة ذات الصلة على إزالة هذا التحيز داخل التجربة. وهذا يدعم الاستفادة من سجل العمل الفعلي عند تقدير المدة، بدل الاكتفاء بتصور كيف ستسير المهمة هذه المرة.[٤٤]

لا أستخلص من ذلك أن تضاعف كل مدة، أو أن تضيف نسبة ثابتة إلى جميع الأعمال. الأفضل أن تتعلم من تقديراتك: إذا كانت مهمة مشابهة تستغرق عادة ثلاث ساعات، فلا تمنحها ساعة واحدة دون سبب يفسر الفرق.

وانتبه أيضًا إلى الفرق بين **ساعات العمل** و**مدة الانتظار**. فقد يستغرق إعداد طلب نصف ساعة، بينما تحتاج إجابته إلى أيام. إذا كانت أعمال أخرى متوقفة عليه، فأرسله مبكرًا، واستفد من فترة الانتظار في ما تستطيع تنفيذه بصورة مستقلة.

أما إذا كان موعدك الرسمي أقرب مما يسمح به وقتك، فابحث مبكرًا عن حل متاح: تعديل حجم الأعمال الأخرى، أو اختيار وتيرة مختلفة إن كانت مسموحة، أو طلب ترتيب مناسب. لا تؤجل مواجهة التعارض إلى الأيام الأخيرة.

اربط التنفيذ بموقف واضح

قد تجد وقتًا مناسبًا في جدولك، لكن العمل لا يبدأ لأنك تترك قرار البدء مفتوحًا كل مرة.

بدل أن تقول: «سأدرس عندما تتاح لي الفرصة»، حدد موقفًا واضحًا يرتبط بفعل محدد. مثلًا: «بعد انتهاء التزامات مساء الاثنين، سأفتح الحالة التدريبية وأعمل على الجزء الذي حددته مسبقًا».

ويمكن أن تفعل الشيء نفسه مع المواقف المتوقعة: «عندما تصل ملاحظات المراجع، سأحدد التعديلات المطلوبة وأضعها في أول جلسة عمل مناسبة، بدل أن أكتفي بقراءة الرسالة».

تناولت أبحاث بيتر غولويتزر وباسكال شيران هذا النوع من التخطيط تحت مسمى «نوايا التنفيذ»: ربط موقف محدد باستجابة مقصودة، بصيغة قريبة من «إذا حدث كذا، فسأفعل كذا». ووجدت مراجعتهما البحثية المنشورة عام ٢٠٠٦ أثرًا إيجابيًا لهذه الخطط في تحقيق الأهداف عبر الدراسات التي جمعاها. لكنها لا تعني أن صياغة جملة تكفي لتجاوز نقص المعرفة أو الوقت أو الموارد.[٤٥]

والتطبيق الذي أقترحه بسيط: لا تترك لنفسك مهمة اختيار الموضوع وتجهيز مواده وتحديد موعده من جديد عند كل جلسة. أنهِ جلسة العمل وأنت تعرف ما الذي ستبدأ به في المرة المقبلة.

وإذا تعطلت جلسة بسبب أمر طارئ، فحدد موعدًا بديلًا واقعيًا. لا تضفها تلقائيًا إلى نهاية أسبوع ممتلئ، ثم تتراكم الأعمال ويصبح الجدول غير قابل للتنفيذ.

وإذا تكرر التعطل في الموعد نفسه، فراجع الموعد. قد تكون المشكلة في اختياره، لا في ضعف رغبتك في التقدم.

اتفق مع من تحتاج إلى مساعدتهم

بعض ما في خطتك لا تستطيع تنفيذه منفردًا. قد تحتاج إلى مراجعة مختص، أو موافقة مدير، أو فرصة للممارسة، أو معلومات من جهة أخرى.

لا تجعل هذه المساعدة افتراضًا صامتًا في الجدول.

عبارة «سيراجع زميلي أعمالي» لا تكفي إذا لم تناقشها معه. فقد يكون مستعدًا للمساعدة، لكنه لا يستطيع تخصيص الوقت الذي تتوقعه. وقد يراجع الجانب الفني، لكنه ليس الجهة المخولة باعتماد خبرتك أو تقرير أهليتك.

اطلب مساعدة محددة يمكن للطرف الآخر أن يوافق عليها أو يعتذر عنها بوضوح. يمكنك مثلًا أن تقول: «أعمل على تحسين تقاريري. هل تستطيع مراجعة تقرير قصير كل أسبوعين خلال هذه الفترة، والتركيز على دقة المقارنة ووضوح الاستنتاج؟».

هذا أيسر من طلب مفتوح مثل «ساعدني على التطور في مهنتي».

وإذا كانت الممارسة داخل مؤسستك، فاتفق على المهمة وحدودها ووقت تنفيذها، وعلى مَن سيراجعها. لا تجعل تطويرك الشخصي سببًا لإهمال عملك الأساسي، ولا تستخدم معلومات أو صلاحيات لم يُسمح لك باستخدامها.

وتشير مراجعة بحثية أجراها برايان بلوم وزملاؤه عن انتقال أثر التدريب إلى العمل إلى ارتباط البيئة الداعمة بتحسن هذا الانتقال، مع اختلاف النتائج بحسب طبيعة المهارات وطرق قياسها. فالتعلم لا يجري بمعزل عن الظروف التي تسمح باستخدامه.[٤٦]

وما أستخلصه عمليًا هو أن تبحث، إلى جانب المحتوى الذي ستتعلمه، عن **مكان مناسب للممارسة وشخص مناسب للمراجعة**. لا تنتظر نهاية البرنامج حتى تكتشف أنك لا تستطيع استخدام ما تعلمته أو الحصول على ملاحظات بشأنه.

وقد تكون المحاكاة أو البيانات التدريبية بديلًا مناسبًا لبعض أغراض التعلم حين لا تتاح الممارسة الفعلية. لكنها لا تصبح بذلك خبرة مهنية معتمدة أو بديلًا عن إشراف تشترطه جهة مختصة.

ولا تفوض إدارة خطتك إلى من يساعدك. أنت تجهز العمل، وتوضح السؤال، وتتابع الاتفاق، وتستفيد من الملاحظات. أما المرشد أو المراجع فيساعدك على رؤية ما يحتاج إلى تحسين.

تابع العمل دون أن تنشغل بتتبعه

لا تحتاج إلى نظام معقد لإدارة تنفيذك. قد تكفي صفحة واحدة، وتقويم، ومكان منظم تحفظ فيه أعمالك.

المهم أن تستطيع معرفة ما تعمل عليه الآن، وما ينتظر ردًا أو مراجعة، وما انتهى، وما الذي ينبغي أن تبدأ به بعد ذلك.

ولا أنصحك بأن تقضي وقتًا طويلًا في تغيير التطبيقات وتلوين الجداول قبل إنجاز المهمة التي وضعت الجدول من أجلها. اختر وسيلة تفهمها وتعود إليها بسهولة.

وقد وجدت مراجعة تحليلية لبنجامين هاركن وزملائه، منشورة عام ٢٠١٦، أن التدخلات التي شجعت متابعة التقدم حسّنت، في المتوسط، بلوغ الأهداف في الدراسات التجريبية التي تناولتها. وكان الأثر أكبر عندما سُجل التقدم فعليًا. تدعم هذه النتيجة فائدة المتابعة، لكنها لا تحدد نظامًا واحدًا يصلح لكل شخص أو لكل مسار مهني.[٤٧]

أقترح أن تخصص وقتًا قصيرًا كل أسبوع لتحديث سجلك. انظر إلى العمل الذي أنجزته، وافتح ناتجه أو ملاحظاته، ثم حدد الإجراء التالي.

إذا كان أمامك تقرير ينتظر المراجعة، فاكتب موعد المتابعة. وإذا عاد بملاحظات، فلا تترك حالته «منجزًا» وكأن المطلوب انتهى. وإذا قررت إلغاء مهمة لأنها لم تعد تخدم الهدف، فسجل ذلك بدل إبقائها متأخرة إلى أجل غير معلوم.

ولا تجعل السجل أداة لمحاكمة نفسك. غرضه أن يكشف لك ما يحدث، وأن يمنع ضياع العمل بين النية والتنفيذ.

ومن المفيد أن تحتفظ بتقدير الوقت والوقت الفعلي في بعض المهام الأساسية. لا تحتاج إلى تسجيل كل دقيقة، لكنك قد تكتشف أن جزءًا معينًا يستغرق ضعف ما تظن، أو أن أكثر التأخير يأتي من انتظار المراجعة لا من إنجازك أنت.

هذه المعلومات تساعدك على تحسين الأسبوع المقبل، بدل تكرار الجدول نفسه وانتظار نتيجة مختلفة.

لا تخلط بين الانشغال والتقدم

قد تكون مشغولًا طوال الأسبوع بما تسميه «تطويرًا مهنيًا»: مشاهدة محتوى، وقراءة إعلانات، ومقارنة برامج، وحضور لقاءات. لكن ما الذي تغير في قدرتك أو في خطوة من مسارك؟

أنصح بأن تنظر إلى النشاط من خلال غرضه.

إذا حضرت شرحًا عن إعداد التقارير، فالتقدم الذي تبحث عنه هو قدرتك على استخدام ما تعلمته. وإذا أرسلت مستندات إلى جهة مختصة، فالتقدم التالي هو معرفة النتيجة أو استكمال ما طلبته منك. وإذا بحثت عن فرص، فاسأل هل أصبحت تعرف جهات وأدوارًا مناسبة تستطيع التحرك نحوها؟

لا يعني هذا أن كل نشاط يجب أن ينتج وظيفة أو شهادة أو مبلغًا ماليًا. فقد تكون النتيجة تصحيح فهم، أو اكتشاف خطأ في الطريق، أو معرفة أن برنامجًا لا يناسب احتياجك. لكن ينبغي أن تستطيع شرح ما أضافه النشاط.

وخذ مثالًا بسيطًا: أعددت ثلاثة تقارير، لكن الملاحظة نفسها تتكرر فيها. العدد هنا يخبرك بأنك مارست، لكنه لا يثبت أنك عالجت المشكلة. قد يكون التقرير التالي، الذي تتوقف عنده لتفهم الخطأ وتصححه، أنفع من إعداد عدة تقارير أخرى بالطريقة نفسها.

وفي المقابل، لا تقلل من التقدم لأن النتيجة النهائية لم تظهر بعد. قد تكون حسّنت أداءك واستوفيت متطلبًا مهمًا، بينما لم تتوافر الفرصة التي تريدها. سجل ما تحقق وما بقي، دون أن تحول الأول إلى وعد بالثاني.

وفي نهاية كل فترة، احتفظ بما يبين الفرق بين بدايتها ونهايتها: عمل أول وعمل محسن، أو ملاحظات عالجتها، أو متطلب كان غامضًا ثم أصبح واضحًا. هذه المقارنة أنفع من الاعتماد على شعور عام بأنك اجتهدت كثيرًا أو لم تنجز شيئًا.

عندما يتعطل التنفيذ، ابحث عن السبب

قد تتأخر مهمة رغم أنك خصصت لها وقتًا. لا تتعجل في إضافة ساعات أو تغيير الهدف قبل أن تعرف السبب.

ربما كانت المهمة أوسع مما تصورت. عندئذ قسمها إلى أجزاء لها معنى، وابدأ بما يمكن إنجازه ومراجعته. وربما ينقصك مفهوم أساسي؛ فتحتاج إلى شرحه وتطبيقه قبل العودة إلى المهمة الأكبر.

وقد يكون العمل متوقفًا على بيانات أو موافقة. هنا لا تحل المشكلة بمشاهدة مزيد من المحاضرات عن الموضوع، بل بمتابعة المتطلب أو البحث عن بديل مناسب لما تستطيع تنفيذه الآن.

أما إذا كانت الالتزامات التي تواجهها أكبر من الوقت المتاح، فهناك قرار ينبغي اتخاذه. قد تحتاج إلى تقليل عدد الأعمال المتزامنة، أو تعديل وتيرة التعلم، أو تأجيل نشاط أقل أولوية. لا تعالج تعارضًا حقيقيًا بجدول أكثر ازدحامًا.

وفي «صناعة الحياة»، أكدت أن الفرد لا يتحرك منفردًا في عالم يستطيع فرض إرادته عليه، وأن الظروف المحيطة تؤثر في نتائج سعيه. يظل هذا المعنى مهمًا أثناء التنفيذ: نتحمل مسؤولية ما نستطيع فعله، لكننا لا ننسب كل تأخير إلى تقصير شخصي، ولا نعدّ كل ظرف خارج الإرادة سببًا للتوقف.[٤٥]

وعندما تضطر إلى تعديل الموعد، انظر إلى أثر التعديل في بقية الأعمال. إذا تأخرت مهمة يتوقف عليها تقييم أو طلب، فقد تحتاج إلى التواصل مبكرًا مع الجهة المعنية. لا تغير تاريخًا في جدولك وتفترض أن المواعيد الخارجية تغيرت معه.

كذلك، لا تجعل استعادة الخطة بعد انقطاع مشروعًا ضخمًا. عد إلى ما أنجزته فعلًا، وحدد ما بقي صالحًا، ثم اختر العمل التالي. قد تحتاج إلى مراجعة موضوع نسيته، لكنك لا تبدأ بالضرورة من الصفر.

وإذا ظهر أثناء التنفيذ ما يغير ملاءمة الهدف نفسه، فعد إلى الخطوة الأولى من المنهجية. أما إذا كان العائق في وسيلة التعلم أو ترتيب العمل، فعدّلها دون هدم الخطة كلها.

> **التعديل المفيد يغير ما سبب التعثر، لا مظهر الجدول فقط.**

ليلى: تحويل خطة سنة إلى عمل خلال تسعين يومًا

لنعد إلى ليلى، التي تخطط للانتقال من التنسيق الإداري إلى دور محلل استراتيجية. في الفصل التاسع وضعنا لها مسارًا أوليًا يمتد عامًا، وتجمع أشهره الثلاثة الأولى بين

التحقق من متطلبات الطريق ومعالجة جوانب النقص الأساسية في البيانات والتقارير.

سنفصل الآن بداية التنفيذ في هذه الحالة الافتراضية، بمواعيد وموارد مقترحة للمثال يمكن مراجعتها بحسب ظروف التنفيذ.

شكل ١٦ مثال ليلى: التنفيذ خلال تسعين يومًا



تلخيص بصري لمواعيد المثال الافتراضي في الفصل؛ لا تمثل شروط تأهل أو ضمانًا لنتيجة مهنية.

اختارت ليلى أولوية واضحة للفترة: تحسين قدرتها على إعداد تقارير أولية من بيانات منظمة، مع مراجعة أعمالها، ومتابعة ما بقي غير محسوم من إجراءات التأهل.

ولم تضف إلى الفترة نفسها هدف تعلم أدوات متعددة أو الالتحاق ببرنامج إداري آخر. احتفظت بهذه الخيارات لما يظهر احتياج فعلي إليه.

الفترة	العمل الأساسي	ما تراجعه قبل الانتقال
الأيام ١–١٥	تجهيز المهمة والبيانات التدريبية، والاتفاق على المراجعة، وتنظيم الوقت، وإرسال الاستفسارات المتعلقة بحالتها إلى الجهة المختصة.	هل أصبحت المهمة قابلة للبدء؟ وهل عرفت حدود المساعدة المتاحة والأسئلة التي ما زالت تنتظر إجابة؟
الأيام ١٦–٤٥	تعلم ما تحتاج إليه في فحص البيانات، وإعداد تقرير أول، ثم معالجته في ضوء الملاحظات.	هل تستطيع تفسير المقارنة، ومعرفة حدود المعلومات، وتصحيح الأخطاء التي ظهرت؟
الأيام ٤٦–٧٥	تطبيق ما تعلمته على مجموعة بيانات أخرى، وإعداد تقرير جديد بمساعدة أقل، مع مواصلة المتابعة اللازمة.	هل ظهر التحسن في عمل جديد، أم أن نجاحها اقتصر على تصحيح المثال الأول؟
الأيام ٧٦–٩٠	مراجعة ما أُنجز وما تعثر، وتوثيق ما تستطيع أداءه، وتحديد أولوية الفترة التالية.	ما الذي أصبح ثابتًا بدرجة معقولة؟ وما الذي لا يزال يحتاج إلى تعلم أو ممارسة أو جواب رسمي؟

خصصت ليلى، في المثال، أربع ساعات أسبوعيًا للتعلم والتطبيق والمتابعة. وحددت مواعيد تعرف أنها أقرب إلى واقع حياتها، واتفق المراجع معها على نطاق محدود من المساعدة، بدل أن تفترض أنه متاح كلما احتاجت إليه.

في نهاية كل جلسة، كانت تكتب ما أنجزته وأين ستستأنف. فإذا توقفت عند بيانات غير واضحة، سجلت السؤال بدل أن تقضي الجلسة التالية في استعادة المشكلة من البداية.

ولنفترض أن ضغط العمل ازداد خلال الشهر الثاني، وفاتتها جلستان. لم تحاول تعويضهما بإضافة مهام إلى كل مساء، وإنما راجعت ما هو ضروري. أبقت فحص البيانات وتصحيح التقرير، وأجلت تحسينات شكلية في العرض لا يتوقف عليها الغرض الأساسي.

وحين وصلت المراجعة، وجدت أن معظم الملاحظات تتعلق بتفسير الفروق، لا بطريقة تنسيق الجداول. لذلك وجهت وقتها إلى هذا الجانب، بدل متابعة دروس عامة لمجرد أنها بدأت بها.

وقد يستغرق الرد المتعلق بمسار التأهل أكثر مما توقعت. عندئذ تسجل أن المسألة ما زالت معلقة، وتتابعها بالطريق المناسب، لكنها تواصل الأعمال التعليمية التي لا يتوقف البدء بها على ذلك الرد. ولا تتصرف كما لو أنها حصلت على قبول لم يصلها.

وفي نهاية الفترة، لا نسأل: هل أصبحت ليلى مؤهلة تمامًا، أو هل حصلت على الوظيفة؟ هذان أمران أوسع من الغرض الذي حددته لهذه البداية.

نسأل: ما الذي أصبحت تستطيع أداءه؟ وما الذي أكده المراجع؟ وما المتطلب الذي حُسم؟ وما الذي بقي بحاجة إلى عمل؟ وبناء على الإجابات، تحدد المرحلة التالية.

هكذا يصبح مرور تسعين يومًا فترة يمكن التعلم منها، لا مجرد تاريخ جديد في خطة لم يتغير تنفيذها.

بطاقة تنفيذك الأولى

أقترح أن تعد بطاقة قصيرة للفترة المقبلة، مستمدة من مسارك المهني. ويمكنك استخدام ورقة العمل «أ–٨» في الملحق، بدل إنشاء خطة تنفيذ منفصلة عن ذلك المسار.

ما تكتبه	ما ينبغي أن توضحه
أولوية الفترة	ما الجزء من المسار الذي ستعمل عليه الآن، ولماذا يسبق غيره؟
الأعمال الأساسية	ما الذي ستفعله فعلًا، وما الإجراء الأول الذي تستطيع البدء به؟
دليل الإنجاز	ما الناتج أو التحسن أو المتطلب الذي ستراجعه لتعرف ما تحقق؟
الوقت والموارد	متى ستعمل، وما الوقت والتكلفة والأدوات التي تستطيع توفيرها؟
المساعدة والانتظار	مَن تحتاج إليه، وما الذي اتفقت عليه معه، وما الرد أو الإجراء الذي تنتظره؟
المراجعة والتعديل	متى تراجع التنفيذ، وما الأمر الذي يستدعي مراجعة أبكر أو تعديل الطريق؟

هذه بطاقة لتنظيم عملك، وليست تقييمًا مهنيًا معتمدًا، ولا تحتاج إلى تحويلها إلى استمارة طويلة.

احتفظ بتفاصيل المهنة ومسارات التأهل في أوراقها السابقة. أما هنا، فاكتب فقط ما تحتاج إليه لتنفيذ الفترة المقبلة. وإذا احتجت إلى تذكير بمصدر شرط أو بإجابة جهة مختصة، أشر إلى مكانه بدل إعادة نسخه كله.

ثم ضع في جدولك **أول موعد للعمل، وأول موعد للمراجعة.** ولا تنتظر اكتمال قراءة الكتاب لتبدأ بإجراء واضح تستطيع تنفيذه الآن.

التنفيذ الذي يبني ما بعده

لا تحتاج في بداية التنفيذ إلى أن تنجز أكبر عدد من الأشياء. تحتاج إلى أن تنجز ما يتيح الخطوة التالية، وأن تعرف ما الذي أضافه إلى قدرتك أو إلى وضوح طريقك.

وقد تكون البداية أصغر مما تمنيت: وقت ثابت للتعلم، أو تقرير راجعته جيدًا، أو فرصة ممارسة اتفقت عليها، أو متطلب تحققت منه. لكنها تصبح جزءًا من نموك حين تتصل بهدف واضح وتستفيد من نتيجتها.

ومع استمرار العمل، سيظهر السؤال الذي لا يكفي الجدول وحده للإجابة عنه: **كيف أختار التعلم والممارسة اللذين يطوران قدرتي فعلًا، وكيف أُظهر أنني أصبحت أجيد ما تعلمته؟**

هذا ما سنناقشه في الفصل الثاني عشر: «**طوّر قدراتك وأثبت جدارتك**».

الفصل الثاني عشر

طوّر قدراتك وأثبت جدارتك

أنهيت برنامجًا تدريبيًا، وحصلت على شهادة، وشعرت بأن الموضوع أصبح واضحًا. ثم طُلب منك في العمل أن تطبّق ما تعلمته على حالة تختلف قليلًا عن الأمثلة التي درستها، فترددت: من أين تبدأ؟ وما المعلومات التي تحتاج إليها؟ وكيف تعرف أن النتيجة صحيحة؟

هل يعني ذلك أن البرنامج لم يفدك؟

ليس بالضرورة. ربما اكتسبت معرفة مهمة، لكنك لم تمارس استخدامها بما يكفي. وربما تعلمت تنفيذ خطوات محددة، دون أن تفهم متى تصلح ومتى تحتاج إلى تعديل. وقد تكون قادرًا على أداء العمل، لكنك لا تعرف كيف تعرض دليلًا مقنعًا على قدرتك.

في الفصل السابق، نظمنا الوقت والأعمال والمراجعة حتى تتحول الخطة إلى تنفيذ. أما هنا، فنهتم بما ينبغي أن ينتجه ذلك التنفيذ: **قدرة تستطيع استخدامها في العمل، وأدلة تبين ما تجيده فعلًا.**

لا نحتاج إلى إعادة اختيار الهدف أو تحليل جميع فجواته. نبدأ من قدرة حددت حاجتك إليها، ثم نسأل: كيف نتعلمها؟ وكيف نمارسها؟ وكيف نتأكد من نموها؟ وما الذي تستطيع تقديمه لإثباتها؟

حدد ما تريد أن تصبح قادرًا على فعله

قبل أن تبدأ برنامجًا أو تفتح مادة تعليمية، ارجع إلى العمل الذي تريد إتقانه.

عبارة «أريد تطوير مهاراتي في تحليل البيانات» واسعة. أما «أريد أن أتحقق من اتساق البيانات، وأجري مقارنة صحيحة، وأعد تقريرًا يوضح النتائج وحدودها»، فهي أقرب إلى ما تستطيع تعلمه وممارسته وتقييمه.

وكذلك، فإن «تطوير التواصل» قد يعني كتابة تقرير، أو شرح فكرة لعميل، أو إدارة نقاش، أو تقديم ملاحظات لزميل. هذه أعمال مختلفة، ولا يعالجها بالضرورة البرنامج نفسه.

اكتب ما ستؤديه، والظروف التي ستؤديه فيها، ومستوى المساعدة أو الإشراف المتوقع. لا تجعل الاستقلال الكامل شرطًا لكل قدرة؛ فقد يكون دورك هو إعداد عمل أولي يراجعه مختص، بينما يتحمل دور أعلى مسؤولية الاعتماد.

ففي معيار محلل الاستراتيجية المستخدم في هذا الكتاب، تشمل المهام توثيق مصادر المعلومات وتواريخها، ورفع ما يتعارض منها إلى المشرف، ومراجعة المخرجات الأولية وتعديلها وفق الملاحظات. ويحدد المعيار أن بعض أعمال التفسير والتوصيات تبقى لدى المشرف. لذلك لا نقيس جدارة المحلل المبتدئ بقدرته على تجاوز حدود دوره، بل بإتقان ما يقع ضمن مسؤوليته.[٢]

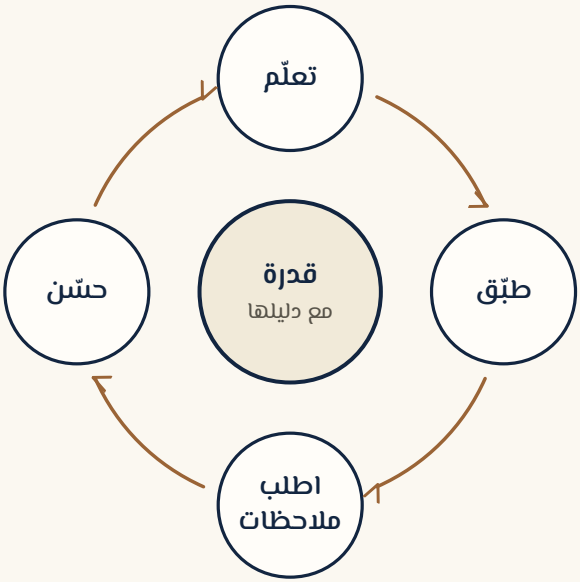
ومن المفيد أن تميز بين ثلاث حالات: أن تفهم الفكرة عند شرحها، وأن تستطيع استخدامها في مهمة، وأن تستطيع استخدامها في حالة أخرى مع معرفة حدودها. لا أقدم هذه الحالات بوصفها مستويات اعتماد رسمية، بل كأسئلة تساعدك على معرفة ما تحتاج إلى تطويره.

فإذا كنت تفهم الشرح لكنك لا تستطيع البدء، فقد تحتاج إلى تطبيق موجه. وإذا كنت تنجح في المثال نفسه فقط، فجرّب حالة مختلفة. وإذا كنت تنجز العمل لكنك لا تستطيع تفسيره، فراجع الأساس الذي بنيت عليه قراراتك.

> **لا تجعل انتهاء المادة التعليمية هو تعريفك الوحيد لانتهاء التعلم.**

اختر وسيلة التعلم بحسب ما ينقصك

شكل ١٧ **التعلم الذي يغيّر الأداء**



تظهر القدرة في الممارسة والتحسن والدليل، مع حفظ حدود الدور وحقوق أصحاب العمل.

قد تحتاج إلى مؤهل كامل لأن مسار التأهل يشترطه، أو لأنك تفتقر إلى أساس معرفي واسع. وقد تكون لديك المعرفة الأساسية، وتحتاج إلى تعلم محدد يعالج جانبًا في أدائك. وربما تكون مشكلتك في الممارسة أو المراجعة، لا في نقص المحتوى.

لهذا أنصحك بأن تختار وسيلة التعلم بعد تحديد الحاجة.

إذا كنت لا تفهم المبادئ التي يقوم عليها العمل، فقد لا يكفي أن تتعلم استخدام أداة تنفذه. وإذا كنت تعرف المبادئ لكنك تجد صعوبة في التطبيق، فابحث عن برنامج أو ترتيب يتيح أداء مهام ومناقشتها، لا محاضرات أخرى عن الموضوع نفسه.

أما إذا كنت تمارس العمل جيدًا، لكنك تحتاج إلى إثبات تعلمك أو استيفاء متطلب رسمي، فافحص مسار الإثبات أو الاستكمال قبل إعادة دراسة ما تعرفه. ناقشنا شروط هذه المسارات في الفصل السابع؛ وما يهمنا هنا ألا تختار التعلم علاجًا تلقائيًا لكل عائق.

ويمكن أن تجمع بين وسائل مختلفة: دراسة منظمة لبناء الأساس، وقراءة مرجع عند الحاجة، وتطبيق تدريبي، وممارسة تحت إشراف، ثم مراجعة لما أنجزته.

لا أرى فائدة في إلزام كل شخص بنسب ثابتة للتعلم من العمل أو من الآخرين أو من الدراسة. الأجدى أن تسأل: أين تقع حاجتي؟ وما الوسيلة التي تعالجها؟ وما المتطلبات التي لا يجوز تجاوزها؟

ومن المهم كذلك ألا تتوسع في التدريب على كل ما قد يفيدك يومًا. اختر ما تحتاج إليه في المرحلة الحالية، مع إبقاء أساس معرفي يسمح لك بفهم العمل، لا مجرد تنفيذ وصفة قصيرة.

فالتخصص لا يعني ضيق المعرفة، والتعلم المستمر لا يعني الانتقال الدائم من دورة إلى أخرى.

قيّم تجربة التعلم، لا اسم المنصة فقط

حين تقارن بين برنامج حضوري وآخر إلكتروني، لا تبدأ بالسؤال عن الوسيلة الأفضل بإطلاق. افحص ما ستحصل عليه في كل برنامج.

هل ستشاهد شرحًا فقط، أم ستؤدي أعمالًا؟ هل سيُراجع أحد تطبيقك، أم ستعرف النتيجة من إجابة آلية قصيرة؟ وهل تستطيع طرح سؤال عندما لا تفهم؟ وما الذي يحدث إذا أنجزت التكليف على نحو غير صحيح؟

وقد يناسبك محتوى مسجل لتعلم موضوع محدد تستطيع تطبيقه والتحقق منه بنفسك. بينما قد تحتاج في موضوع آخر إلى نقاش مباشر أو إشراف عملي. وإذا كانت المهارة تتطلب معدات أو ملاحظة أداء، فاسأل كيف يوفر البرنامج ذلك، ولا تعتبر شرح استخدامها بديلًا عن ممارستها.

وأقترح أن تطلب، متى أمكن، عينة من الدرس والتكليف وطريقة المراجعة. فهذه قد تخبرك عن تجربة التعلم أكثر مما يخبرك عنوان البرنامج.

وانظر إلى مستواك الحالي أيضًا. قد يكون البرنامج جيدًا، لكنه يفترض معرفة لا تملكها بعد. وربما يكون بسيطًا إلى درجة يعيد معظم ما تعرفه. في الحالتين، لا تكمن المشكلة بالضرورة في جودة البرنامج، بل في ملاءمته لك.

أما الاعتراف بالمؤهل، فافصله عن جودة التعلم التي تتوقعها. قد تستفيد من مادة مجانية دون أن تمنحك وثيقة مقبولة لمسار ترخيص، وقد تحتاج إلى مؤهل محدد لا يكفي أن تستبدله بمحتوى مشابه. تحقق من كل غرض على حدة.

واحسِب ما تحتاج إليه لإتمام التجربة: الوقت، والتكاليف، والأدوات، والتطبيقات، وإمكان الحصول على المراجعة. ليس الأرخص أنسب دائمًا، وليس الأعلى سعرًا أعمق تعلمًا بالضرورة. اختر ما تستطيع تفسير فائدته بالنسبة إلى حاجتك.

تعلّم بطريقة تكشف ما فهمته

عندما تستمع إلى شرح جيد، قد تبدو خطواته سهلة. لكن متابعة من يؤدي العمل تختلف عن محاولة أدائه بنفسك.

أقترح أن نتوقف بعد جزء مناسب من التعلم، وتحاول شرح فكرته بلغتك أو الإجابة عن سؤال دون النظر مباشرة إلى المصدر. ثم ارجع إليه لتكتشف ما نسيته أو فهمته على غير وجهه.

ففي تجربتين نشرهما هنري روديغر وجيفري كاربيك عام ٢٠٠٦، درس الطلاب نصوصًا ثم أعاد بعضهم دراستها، بينما حاول آخرون استرجاعها في اختبارات. كانت إعادة الدراسة أفضل في اختبار قريب جدًا، لكن الاسترجاع السابق أدى إلى احتفاظ أفضل بالمعلومات في الاختبارات المؤجلة. هذه نتيجة عن تعلم مواد نصية وتذكرها، لا برهان على أن استرجاع المعلومات وحده يكفي لإتقان مهنة.[٤٩]

والتطبيق الذي أقترحه أن تجعل استعادة الفهم جزءًا من تعلمك. بعد درس في تحليل التكاليف، مثلًا، حاول أن تشرح لماذا يدخل بند معين في المقارنة ولا يدخل آخر. وبعد قراءة إجراء مهني، صف الغرض منه، وما الخطأ الذي يحاول منعه.

ثم انتقل إلى التطبيق. ابدأ بمثال مشروح عندما تحتاج إليه، وحاول فهم سبب كل خطوة. بعد ذلك أنجز مهمة مشابهة، ثم غيّر بعض عناصرها حتى لا يقتصر نجاحك على تقليد المثال.

ولا تحوّل التدريب على الفهم إلى اختبار في حفظ كل شيء. في العمل الفعلي قد تحتاج إلى الرجوع إلى مرجع أو إجراء أو جدول. المطلوب أن تعرف متى ترجع إليه، وكيف تختار ما ينطبق على الحالة، وكيف تتحقق من استخدامه، لا أن تستبدل المراجع بذاكرة قد تخطئ.

ومن المفيد أن تعود إلى ما تعلمته على فترات، بدل أن تحصر مراجعته في جلسة واحدة طويلة. فقد وجدت مراجعة نيكولاس سيبيدا وزملائه عام ٢٠٠٦، حول توزيع الممارسة في مهام التذكر اللفظي، أن الفاصل المناسب بين مرات التعلم يرتبط بالمدة التي يراد الاحتفاظ بالمعلومات خلالها. فلا توجد مدة واحدة تصلح لكل موضوع وكل متعلم.[٥٠]

استفد من الفكرة دون تحويلها إلى جدول صارم: عد إلى المفهوم في وقت لاحق، واستخدمه في حالة جديدة، وانظر إلى ما بقي واضحًا وما يحتاج إلى مراجعة.

اجعل الملاحظات تغيّر المحاولة التالية

قد يراجع أحدهم عملك ويقول: «جيد»، أو «يحتاج إلى تحسين». لكن ماذا ستفعل بهذه الملاحظة؟

اطلب ما يساعدك على التصحيح: أين وقع الخطأ؟ لماذا يعد خطأ؟ وما الذي كان ينبغي الانتباه إليه؟ ثم حاول إجراء التعديل بنفسك.

فإذا أعددت تقريرًا، وكانت المشكلة في مقارنة فترتين غير متماثلتين دون بيان الفرق، فلن يعالجها تحسين الخط والألوان. افهم أساس المقارنة، ثم صحح العمل.

وإذا أصلح المراجع الخطأ كله بدلًا منك، فقد تحصل على تقرير أفضل دون أن تعرف كيف تتجنب المشكلة في المرة المقبلة. لذلك اطلب شرحًا كافيًا، ثم تولَّ التعديل، واعرض ما فهمته.

وتبين مراجعة بحثية نشرها بنديكت فيسنيفسكي وزملاؤه عام ٢٠٢٠ أن أثر التغذية الراجعة في تعلم الطلاب يختلف بحسب طبيعتها ومحتواها. وكانت المعلومات التي تساعد المتعلم على فهم الخطأ وكيفية التحسين أكثر فائدة من بعض صور الملاحظات

الأقل إفادة. لذلك لا نستخلص أن كل تعليق يحسن الأداء، المهم ما يقوله وكيف يُستخدم.[٥١]

ولكي تستفيد، لا تطلب مراجعة كل شيء في كل محاولة. قد يكون الأنسب التركيز أولًا على صحة العمل، ثم على وضوح عرضه، ثم على سرعة إنجازه حين يستقر الفهم. يختلف الترتيب بحسب المهمة وما قد يترتب على الخطأ فيها.

ولا يعني قبول المراجعة أن تتبع رأي أي شخص دون سؤال. اختر مَن يفهم العمل، واطلب أساس ملاحظته. فقد تتعلق بعض الآراء بذوق شخصي، بينما تتعلق أخرى بشرط مهني لا يجوز تجاهله.

وعندما تختلف الملاحظات، ارجع إلى غرض المهمة ومتطلباتها. سجّل ما لم يُحسم، واسأل من يملك الصلاحية أو الخبرة المناسبة، بدل تعديل العمل في اتجاه جديد كلما اختلف رأي.

ابنِ خبرة أوسع من تكرار المهمة

قد تؤدي عملًا مرات كثيرة حتى تصبح سريعًا فيه، لكنك لا تتعرض إلا لنوع محدود من الحالات. وحين تتغير البيانات أو الظروف، قد لا تعرف كيف تتصرف.

لذلك أقترح أن تنظر إلى خبرتك من خلال **تنوع ما تستطيع معالجته وعمق فهمك له**، لا مدة الممارسة وحدها.

لا يعني التنوع أن تنتقل بين مجالات متباعدة. قد تنمّي خبرتك داخل التخصص نفسه، بأن تواجه حالة اعتيادية، وأخرى ناقصة المعلومات، وثالثة تحتاج إلى الرجوع لمختص، وأن تتعلم التمييز بينها.

وفي المراحل الأولى، قد يكون من المناسب أن تعمل على جزء محدود، ثم ترى علاقته بالعمل الكامل. فمراجعة مستند وحده تختلف عن فهم أثره في التقرير النهائي، وإعداد جدول يختلف عن معرفة القرار الذي سيستخدم فيه.

ابحث عن فرصة لمتابعة المهمة من بدايتها إلى نتيجتها، بالقدر الذي يسمح به دورك. لماذا طلبت؟ من سيستخدمها؟ ما الذي تغير بعد مراجعتها؟ وأي مشكلة ظهرت عند التطبيق؟

وإذا كانت طبيعة وظيفتك لا تتيح ذلك، فناقش مع المسؤول إمكان المشاركة في مهمة محددة أو التعرف إلى مرحلة أخرى من العمل. لا تفترض أن الانتقال إلى مؤسسة جديدة هو الوسيلة الوحيدة لتوسيع الخبرة، ولا أن بقاءك سنوات في المؤسسة نفسها يضمن نموها.

أما المهارات التي تتعلق بالآخرين، كالتواصل والتفاوض والإشراف، فلا تكتفِ بالقراءة عنها. اختر موقفًا مناسبًا للممارسة، واتفق على ما ستراجعه. قد يكون المطلوب أن تشرح قرارًا بوضوح، أو تصغي قبل اقتراح حل، أو تتفق مع زميل على نتيجة ومسؤولية محددتين.

وابدأ ضمن مستوى مسؤولية يناسبك. لا تجعل الرغبة في التعلم مبررًا لتولي عمل لا تستطيع أداءه بأمان أو لتجاوز حدود الممارسة المسموحة. ويمكن استخدام حالات تدريبية ومحاكاة قبل الانتقال إلى مسؤوليات فعلية، مع بقاء متطلبات التدريب والتقييم الرسمية كما تقررها الجهات المختصة.

استخدم الذكاء الاصطناعي دون أن تختفي أنت من التعلم

قد تطلب من أداة ذكية إعداد حل، فتحصل عليه في وقت قصير. لكن هل أصبحت بعد ذلك أقدر على التعامل مع مسألة مشابهة؟

هذا سؤال مختلف عن جودة الناتج أو سرعة الحصول عليه.

في تجربة ميدانية على تعلم الرياضيات في مدرسة ثانوية في تركيا، نشرتها هامسا بستاني وزملاؤها عام ٢٠٢٥، تحسن أداء الطلاب أثناء استخدام أدوات المساعدة الذكية. لكن المجموعة التي استخدمت الأداة دون الضوابط التعليمية المصممة في التجربة أدت بصورة أضعف عندما سُحبت المساعدة. وقد خففت الأداة التي استخدمت تلميحات وضوابط تعليمية من هذا الأثر السلبي، دون ظهور تفوق ذي دلالة إحصائية على المجموعة الضابطة في الاختبار المستقل. تتعلق النتيجة بتصميمين محددين وسياق دراسي معين، ولا تعني أن جميع استخدامات الذكاء الاصطناعي تضعف التعلم.[٥٢]

وما أستخلصه للتعلم المهني هو ألا تجعل الأداة تتولى الجزء الذي تريد أن تبني قدرتك عليه، ثم تعتبر الناتج دليلًا على إتقانك.

حاول أولًا، ثم اطلب تلميحًا أو تفسيرًا للجزء الذي تعثرت فيه. ويمكنك أن تطلب حالة أخرى للتدريب أو أسئلة تختبر فهمك، مع مراجعة المحتوى من مصدر موثوق أو مختص حين تكون الدقة مهمة. فتعليماتك للأداة ليست بديلًا عن تصميم تعليمي جرى اختباره.

ومن المفيد أن تجرب أحيانًا مهمة محدودة دون المساعدة التي اعتدت عليها، لتعرف ما تستطيع أداءه وما الذي تفوضه للأداة. وفي مهام أخرى، اختبر قدرتك على استخدامها والتحقق من ناتجها؛ فهذه قدرة مختلفة تستحق التعلم أيضًا.

لا يعني ذلك رفض الأدوات. المقصود أن تعرف ما الذي تعلمته أنت، وما الذي أنجزته الأداة، وأين تقع مسؤوليتك في الفهم والمراجعة.

وعند تقديم عمل للتقييم، التزم بما تسمح به تعليماته، وبيّن المساعدة المستخدمة حيث يلزم. لا تقدم عملًا أُنجز نيابة عنك باعتباره دليلًا على قدرة شخصية لم تختبرها.

فرّق بين التحسن وإثبات الكفاءة

قد يلاحظ مدربك أنك تحسنت كثيرًا. هذه نتيجة مشجعة، لكنها لا تجيب وحدها عن سؤال آخر: هل وصلت إلى المستوى المطلوب لأداء العمل؟

التحسن يقارن أداءك الحالي بما كنت عليه. أما تقييم الكفاءة فيقارن أداءك بمتطلبات محددة. وقد يتحسن شخص بوضوح، ويبقى محتاجًا إلى استكمال جانب أساسي.

ولهذا اجعل ملاحظات التعلم وسيلة لمعرفة ما تحتاج إلى تحسينه، ثم تحقق من أداء المهمة وفق شروطها. قد تحتاج إلى تنفيذ عمل جديد، أو شرح قرار اتخذته، أو الإجابة عن أسئلة تكشف فهمك، أو أداء مهمة أمام مقيّم، بحسب طبيعة التقييم المعتمد.

ولا تضع لنفسك عددًا اعتباطيًا من التطبيقات ثم تعلن الجدارة بمجرد إكماله. فبعض المهارات يحتاج إلى إثبات عبر حالات متنوعة، وبعضها يتضمن شروطًا محددة للأداء أو الإشراف.

وفي المقابل، لا تجعل إثبات الكفاءة مطالبة بالكمال في كل الظروف. المطلوب هو استيفاء متطلبات الدور الذي تسعى إليه، بما في ذلك معرفة متى تحتاج إلى مساعدة أو إلى إحالة المسألة إلى مستوى أعلى.

فمعرفة حدودك المهنية ليست نقصًا ينبغي إخفاؤه، وإنما جانب ينبغي أن يظهر بوضوح في وصف ما تجيده.

اجمع أدلة على ما تستطيع أداءه

كيف تقنع شخصًا لم يعمل معك بأنك تمتلك قدرة معينة؟

ويرتبط إتقان العمل عندي بالأمانة فيه. تذكرني عبارة القرآن الكريم: «إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ» (القصص: ٢٦) بأن صاحب العمل أو العميل يحتاج إلى الأمرين معًا: قدرة على أداء المهمة وصدق في تحملها. ولذلك فإن توثيق إنجازاتك لا ينفصل عن الدقة في نسبتها إلى نفسك.

يمكن أن تعرض مؤهلاتك وخبراتك، لكنك قد تحتاج أيضًا إلى أعمال تبين ما فعلته، ودورك فيه، ومستوى المساعدة التي تلقيتها، والنتيجة التي أمكن التحقق منها.

لا تجعل ملفك مخزنًا لكل مستند مرّ بك. اختر الدليل الذي يجيب عن سؤال واضح: ما القدرة التي يبينها هذا العمل؟

وتوفر إرشادات هيئة جودة المهارات الأسترالية مثالًا مفيدًا لتنظيم هذا التفكير، فهي تربط الحكم على الكفاءة بصلة الدليل بما يُقاس، وكفايته، وصحة نسبته إلى المتعلم، ودلالته على قدرته الحالية. أستفيد من هذه القواعد في شرح بناء الأدلة، لا بوصفها شروطًا قانونية عُمانية أو بديلًا عن تعليمات الجهة التي ستقيمك.[٥٣]

فالتقرير قد يبين قدرتك على الكتابة والتحليل، لكنه لا يثبت تلقائيًا أنك أدرت الفريق الذي جمع بياناته. وخطاب الخبرة قد يثبت عملك في مؤسسة خلال مدة معينة، لكنه قد يحتاج إلى شواهد أخرى لتوضيح ما كنت تؤديه. والصورة النهائية لمشروع ناجح لا تكشف وحدها مساهمتك الشخصية.

لذلك أرفق بالعمل تفسيرًا موجزًا: ما المهمة؟ ماذا فعلت أنت؟ ما الذي راجعه غيرك؟ وما الذي يثبت صحة وصفك؟

ويمكنك تنظيم هذه المعلومات في البطاقة الآتية، ثم تعبئة ورقة العمل «أ–٩» في الملحق:

العنصر	ما توضحه
القدرة ومتطلبها	العمل الذي تريد إثبات قدرتك عليه، والمتطلب أو معيار الأداء الذي تقارن الدليل به، مع رقمه ومصدره إن وجد.
المهمة وظروفها	هل كانت مهمة فعلية أم تدريبية؟ وما نطاقها وقيودها؟
مساهمتك الشخصية	ما الذي أنجزته أنت، وما الذي أنجزه الفريق أو المشرف أو الأداة؟
الدليل المتاح	عمل يمكن عرضه، أو ملاحظة أداء، أو سجل، أو شهادة من شخص اطلع عليه.
المراجعة والتحسين	الملاحظات الأساسية التي تلقيتها، وما عدلته في ضوئها.
التاريخ وحدود الدلالة	متى أُنجز العمل؟ وما الذي يثبته وما الذي لا يثبته؟
إمكان المشاركة	ما المسموح بعرضه، وما الذي يحتاج إلى إذن أو حماية أو استبدال بمثال تدريبي؟

هذه بطاقة تنظيم أقترحها، وليست نموذج اعتماد رسميًا. اتبع متطلبات الجهة المقيمة عندما تعد ملفًا لغرض محدد.

واحترم سرية العمل وحقوق أصحابه. لا تنقل ملفات المؤسسة إلى حساب شخصي لمجرد أنك ساهمت فيها، ولا تفترض أن حذف الاسم يجعل كل المعلومات قابلة للنشر. اطلب الإذن والطريقة المقبولة لإثبات مساهمتك. وقد يكون الحل وصفًا معتمدًا من المشرف، أو ملاحظة مباشرة، أو مهمة تقييم بديلة، بحسب ما تسمح به الجهة.

وإذا استخدمت بيانات افتراضية، فاذكر ذلك. وإذا كان العمل جماعيًا، فحدد دورك. لا تضعف دليلًا جيدًا بمبالغة في وصفه.

اجعل الاعتراف بما تعلمته جزءًا من الطريق

قد تساعدك الأدلة على تجنب إعادة تعلم ما تستطيع إثباته، لكن وجود الملف لا يمنحك الاعتراف تلقائيًا.

فوثيقة الإطار الوطني للمؤهلات في عُمان توضح أن الرصيد المعتمد لا يُمنح للخبرة في ذاتها، بل للتعلم المستمد منها والمثبت بالتقويم. وبذلك تكون الأدلة وسيلة لتقديم طلب وفحصه، لا تحويل سنوات الخدمة مباشرة إلى مؤهل.[0]

وإذا كنت تنتقل بين برامج أو مؤهلات، فتحقق مما يمكن نقله من رصيد معتمد قبل أن تبدأ. وتنص الوثيقة على أن الجهة المستقبلة تتحقق من ملاءمة المحتوى والمستوى للرصيد المراد نقله. فلا تجمع شهادات قصيرة وتفترض أنها تتكون تلقائيًا في مؤهل كامل.[0]

وللتطبيق المهني مسارات أخرى تناولناها سابقًا. ففي النسخة المرجعية لمعيار المحاسب المستخدمة هنا، يتيح المسار الانتقالي للممارسين الحاليين اجتياز تقييم الكفاءة والحصول عند النجاح على الرخصة دون شهادة إضافية. لكن هذا مسار له فئته وإجراءاته، ولا يعني أن كل صاحب ملف أعمال يستطيع استخدامه.[٣]

الأفضل أن تسأل مبكرًا عن الغرض من الأدلة وشروط قبولها، حتى لا تقضي وقتًا في إعداد ملف لا يجيب عن متطلبات الجهة.

> **ابنِ قدرتك، ووثّق تعلمك، ثم اطلب الاعتراف في المسار الذي ينطبق عليك. لا تجعل التوثيق بديلًا عن التعلم، ولا التعلم المتكرر بديلًا عن التحقق مما يمكن الاعتراف به.**

مثال: أحمد يتعلم تشخيص المشكلة، لا تكرار الحل

لنفترض أن أحمد يعمل في فريق صيانة، ويريد تحسين قدرته على تشخيص الأعطال ضمن حدود دوره. حضر برنامجًا عن أحد أنظمة العمل، وأصبح يعرف أسماء المكونات والخطوات التي شرحها المدرب.

لكن في تطبيق تدريبي جديد، اقترح مباشرة الإجراء الذي نجح في المثال السابق، دون أن يبين لماذا يناسب الحالة الحالية.

بدل أن يحكم المشرف بأن أحمد لم يستفد من البرنامج، سأله عن المعلومات التي اعتمد عليها. تبين أنه تعرف إلى تشابه ظاهري، لكنه لم يتحقق من بعض المعلومات التي تميز الحالتين.

اتفقا على العمل باستخدام معدات تدريبية آمنة، وفي نطاق الإشراف والتعليمات المسموحة. يبدأ أحمد بوصف ما يعرفه عن الحالة، وما يحتاج إلى التحقق منه، ثم

يشرح سبب خطوته التالية. وبعد التطبيق، يراجعان ما كان صحيحًا وما احتاج إلى تعديل.

وفي محاولة لاحقة، أُعطي حالة تختلف في جزء مهم. لم يعد المطلوب تذكر الحل السابق، بل استخدام طريقة الفحص التي تعلمها.

ثم طلب منه المشرف إعداد سجل مختصر يبين المعلومات التي فحصها، والإجراء الذي شارك فيه، وما بقي خارج صلاحيته. وهكذا أصبح لديه عمل يمكن مناقشته، لا شهادة حضور فقط.

ولنفترض أن أداءه تحسن في الحالات المعتادة، لكنه ما زال يحتاج إلى مساعدة عند تعارض المعلومات. يسجل ذلك بوضوح، ويواصل التدريب على هذا الجانب، بدل وصف نفسه بأنه قادر على تشخيص جميع الأعطال.

ما أضافه التعلم هنا ليس عددًا من الخطوات المحفوظة، بل فهمًا أفضل لما ينبغي فحصه، ومتى يصلح الحل، ومتى يحتاج إلى الرجوع إلى المشرف. والأدلة التي احتفظ بها تبين هذا التقدم وحدوده، دون أن تمنحه من عندها ترخيصًا أو صلاحية أعلى.

حافظ على القدرة بعد الحصول على الوثيقة

قد تحصل على مؤهل أو رخصة، ثم تنشغل بمهمات لا تستخدم فيها بعض ما تعلمته. وقد تتغير أدوات المهنة أو المعايير التي تعمل بها. لذلك لا تجعل الحصول على الوثيقة نهاية علاقتك بالتعلم.

أنصح بأن تسأل عند ظهور مسؤولية جديدة أو تغير مهم: ما الذي أحتاج إلى تحديثه؟ وهل ما زلت أستطيع أداء الجوانب التي أعتمد عليها؟ وما الدليل الأقرب إلى قدرتي الآن؟

ولا يعني هذا أن المؤهل القديم فقد قيمته بمجرد مرور الوقت، أو أن عليك تجديد كل معرفتك من البداية. قد تحتاج إلى تحديث محدد، أو عودة إلى الممارسة، أو توسع في جانب جديد.

وحيث توجد متطلبات للتطوير المهني المستمر، التزم بما تحدده الجهة المختصة. فالنسخة المرجعية لمعيار المحاسب، مثلًا، تنص على استمرار التطوير المهني، وتترك تحديد الساعات والأنشطة المؤهلة للوحدة المختصة. لا نستنتج منها عددًا موحدًا لجميع المهن.[٣]

وفي متابعتك الشخصية، سجّل ما تغير في أدائك نتيجة التعلم، إلى جانب ما تطلبه الجهة من حضور أو ساعات. قد يكون النشاط الذي استغرق وقتًا قصيرًا قد عالج خطأ مؤثرًا، بينما يحتاج برنامج طويل إلى ممارسة إضافية قبل أن يظهر أثره.

ولا تهمل الأساسيات طلبًا لكل جديد. فالأداة المتقدمة لا تعوض دائمًا ضعف فهم العمل الذي تستخدمها فيه. اختر التحديث الذي يخدم مسؤوليتك ومسارك، لا ما يكثر الحديث عنه فقط.

من القدرة المثبتة إلى الفرصة

اختر الآن قدرة واحدة تعمل على تطويرها، وعد إلى موادك وتطبيقاتك. هل تستطيع أن تبين ما تعلمته، وما أنجزته، وكيف راجعته، وما الذي ما زلت تحتاج فيه إلى مساعدة؟

إذا كانت الإجابة غير واضحة، فلا تبدأ بإضافة شهادة جديدة تلقائيًا. حدد الحلقة الناقصة: فهم، أو ممارسة، أو مراجعة، أو دليل، أو إجراء اعتراف.

ليس الهدف أن يصبح لديك ملف ضخم، بل أن يكون ما تقوله عن نفسك قابلًا للفهم والتحقق. فقد تملك عملين موثقين يشرحان قدرتك بوضوح، بينما لا تضيف عشرات الوثائق العامة معلومات كافية عنها.

وحتى عندما تكون قدرتك موثقة، تحتاج إلى تعريف أصحاب العمل والعملاء بها. يبقى أن تقدمها لمن يحتاج إليها، بصورة صادقة وواضحة، وأن تبني علاقات وفرصًا تسمح باستخدامها.

وهذا ما ننتقل إليه في الفصل الثالث عشر: «**سوّق نفسك ووسّع فرصك**».

الفصل الثالث عشر

سوّق نفسك ووسّع فرصك

قد تمتلك خبرة جيدة، وتؤدي عملك بإتقان، لكنك تجد صعوبة في شرح ما تستطيع تقديمه عندما تتقدم إلى وظيفة أو تتحدث إلى عميل محتمل. تسرد مؤهلاتك وسنوات خدمتك، ثم تنتظر أن يستنتج الطرف الآخر كيف يمكنه الاستفادة منك.

وربما يحدث العكس: تعرف كيف تقدم نفسك بصورة جذابة، لكن ما تقوله أوسع مما تستطيع تنفيذه. وقد تحصل بهذه الطريقة على اهتمام أولي، ثم تواجه مسؤوليات لا تتناسب مع قدرتك.

ما نحتاج إليه هو أن يلتقي الأمران: **قدرة حقيقية، وتعريف واضح بها يصل إلى من يحتاج إليها.**

في الفصل السابق، اهتممنا بتطوير القدرة وإعداد الأدلة التي تبينها. أما هنا، فسننظر إلى كيفية استخدام هذه الأدلة في التعريف بعملك، والتقدم إلى الفرص، وبناء علاقات مهنية تساعد على استخدام ما تعلمته.

وهذا لا يخص الباحث عن وظيفة دائمة وحده، بل يشمل من يريد عملًا مؤقتًا أو مستقلًا، كما كان المقصود من معالجة تسويق القدرات في «صناعة الحياة».[٤٥]

ولا أقصد بتسويق نفسك أن تحول حياتك إلى إعلان، أو أن تصبح معروفًا لدى الجميع. المقصود أن تساعد الشخص المعني على فهم ما تجيده، وما الدليل عليه، وكيف يرتبط باحتياجه.

كذلك، لا تجعل ضعف وصولك إلى فرصة دليلًا تلقائيًا على أنك لا تجيد التسويق. فقد تكون المشكلة في قلة الطلب، أو شروط الممارسة، أو صعوبة الوصول إلى السوق. التسويق جزء من إدارة مسارك، وليس تفسيرًا لكل ما ينجح فيه أو يتعثر.

ابدأ بمن يحتاج إلى قدرتك

قبل أن تسأل كيف تعرض نفسك، حدد لمن ستعرضها.

فمسؤول التوظيف الذي يبحث عن محاسب يحتاج إلى معرفة مختلفة عن تلك التي يحتاج إليها صاحب مؤسسة صغيرة يريد خدمة محاسبية محددة. وقد تكون لديك القدرة على خدمة الطرفين، لكنك لا تقدم لهما الرسالة نفسها.

الأول يريد أن يعرف مدى ملاءمتك لدور داخل فريق، وما تستطيع تحمله من مسؤوليات. أما الثاني فيريد فهم الخدمة التي سيحصل عليها، وما يحتاج إلى توفيره لك، وحدود التزامك تجاهه.

لذلك ابدأ من العمل المطلوب.

اقرأ وصف الوظيفة، وتعرف إلى نشاط المؤسسة، واسأل عن الغرض من الخدمة قبل أن تقدم عرضًا واسعًا. لا تفترض أنك تعرف المشكلة كاملة من إعلان قصير أو زيارة إلى الموقع الإلكتروني.

ثم اختر من خبرتك ما يوضح صلتك بهذه الحاجة. فإذا كان الدور يركز على متابعة التكاليف، فلا تجعل معظم حديثك عن أعمال أخرى مارستها لمجرد أنها تبدو أكثر بريقًا.

ولا يعني ذلك أن تخفي بقية خبرتك أو تغير حقيقتها. إنما ترتب المعلومات حتى يستطيع المتلقي معرفة ما يهمه منها.

لنفترض أنك تكتب تعريفًا مختصرًا بنفسك. بدل أن تقول: «محترف طموح أمتلك خبرة واسعة وقدرة على تحقيق أفضل النتائج»، يمكنك أن تشرح نوع عملك وما تجيده فيه: «أعمل في متابعة المشتريات، وأقارن عروض الموردين، وأراجع الالتزام بمواعيد التوريد، وأعد تقارير تساعد الإدارة على متابعة الطلبات المتأخرة».

العبارة الثانية أقل ادعاءً، لكنها تعطي القارئ صورة يستطيع مناقشتها والتحقق منها. وإذا كان لديك أثر موثق لهذا العمل، فأضفه بقدر ما تسمح الأدلة.

وأقترح أن يكون لديك تعريف موجز تجيب فيه عن ثلاثة أمور مترابطة: **ما العمل الذي تجيده؟ ولمن يفيد؟ وما الذي تستطيع عرضه لإثبات قدرتك؟**

ليس مطلوبًا أن تقول كل ذلك في جملة مصطنعة تحفظها. المهم أن تستطيع شرحه بصورة طبيعية تناسب الموقف.

وإذا كنت في بداية الطريق، فلا تقدم نفسك خبيرًا في المجال الذي تريد دخوله. اشرح ما تعلمته وما طبقته، ومستوى المسؤولية الذي تستطيع البدء منه، وما تحتاج فيه إلى إشراف. تحديد البداية بدقة أفضل من استعارة صورة محترف لم تصبحه بعد.

اكتب سيرة ذاتية تخدم فرصة محددة

السيرة الذاتية ليست سجلًا لكل ما حدث في حياتك، ولا مكانًا لجمع أسماء جميع الدورات التي حضرتها. إنها عرض موجز لما يساعد الجهة على تقدير ملاءمتك للفرصة.

وتوصي إرشادات مركز هارفارد للنجاح المهني بأن تكون لغة السيرة محددة وواضحة ومستندة إلى الوقائع، وأن تُرتب معلوماتها بحسب أهميتها للدور، مع عرض الخبرات داخل أقسامها من الأحدث إلى الأقدم. كما تنبه إلى أن إرشادات إعداد السيرة قد تختلف بين البلدان. لذلك نستفيد من مبادئ الوضوح والدقة، دون تحويل شكل واحد إلى قاعدة لجميع القراء.[٥٤]

ابدأ ببيانات اتصال صحيحة، ثم اجعل خبرتك ومؤهلاتك ومهاراتك ذات الصلة سهلة الوصول. قد تتقدم الخبرة عند الممارس، بينما يحتاج الداخل الجديد إلى إبراز تعلمه وتطبيقاته. ولا تجعل غياب البكالوريوس سببًا لإخفاء مؤهل احترافي مناسب، أو غياب الخبرة الطويلة سببًا لاختلاق خبرة لم تمارسها.

يمكنك اختبار تعريفك بنفسك على شخص لا يعرفك: هل فهم نوع المشكلات التي تعالجها، وما الدليل على قدرتك؟ إذا لم يفهم، فاختصر وصفك وأضف مثالًا محددًا بدل مزيد من الألقاب.

أما في الخبرة، فانتقل من سرد الواجبات العامة إلى وصف مساهمتك. بدل «مسؤول عن التقارير»، بيّن التقارير التي أعددتها، والغرض منها، وما كنت تتحقق منه قبل تسليمها.[٥٥]

وأستحضر هنا قول يوسف عليه السلام: «إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ» (يوسف: ٥٥). فهو يذكرنا بقيمة أن يوضح الإنسان أمانته ومعرفته حين يعرض نفسه لمسؤولية يستطيع تحملها. فلا حرج في أن تُعرّف بما تتقنه، ما دمت تصفه بصدق ولا تدّعي ما ليس عندك.

وحين تكون النتيجة قابلة للقياس، استخدم رقمًا تستطيع تفسيره وإثباته. لكن لا تصنع نسبة لكل عمل حتى تبدو السيرة قوية. فقد يكون تحسين إجراء أو اكتشاف خطأ أو إعداد دليل عمل مساهمة مهمة يمكن وصفها دون رقم.

كذلك، فرّق بين ما قاده الفريق وما أنجزته أنت. عبارة «شاركت في...» ليست ضعيفة عندما تصف دورك بدقة. ويمكنك أن توضح الجزء الذي تحملته بدل أن تنسب النتيجة كلها إلى نفسك.

وإذا كنت تنتقل بين المهن، فاشرح الصلة بين خبرتك السابقة والدور الجديد. لا تمحُ تاريخك، ولا تفترض أن المتلقي سيرى هذه الصلة وحده. فقد تكون خبرتك في خدمة العملاء مفيدة في فهم الاحتياجات ومعالجة الشكاوى، لكنها لا تعني أنك مارست كل أعمال المجال الذي تنتقل إليه.

أما فترات الانقطاع، فقدم ما يلزم لفهم التسلسل بصدق، دون اختراع وظائف أو كشف تفاصيل شخصية لا تخدم الطلب. وما تعلمته أو أنجزته خلال تلك الفترة يُذكر بحسب حقيقته: دراسة، أو مشروع تدريبي، أو نشاط تطوعي، لا وظيفة لم تكن موجودة.

اجعل الملف واضحًا وسهل القراءة

اختر تنسيقًا واضحًا، وعناوين مألوفة، ونصًا يمكن قراءته واستخراجه، واتبع الصيغة التي تطلبها الجهة.

فالتصميم المناسب للعرض البصري قد لا يكون مناسبًا لكل نظام تقديم إلكتروني. توضح وثائق نظام «Greenhouse»، مثلًا، أن الصور والأعمدة والجداول المعقدة ووضع بيانات الاتصال داخل مربعات أو رؤوس الصفحات قد تعوق استخراج بعض المعلومات. وتذكر أن فشل الاستخراج قد يستلزم إدخال البيانات يدويًا؛ **ولا تقول إن كل ملف تعذر استخراجه يُرفض تلقائيًا.**[00]

ولهذا لا أنصحك بالانشغال بحيل تزعم تجاوز أنظمة التوظيف. استخدم المصطلحات المناسبة للعمل الذي مارسته، وراجع الحقول التي ينقلها النظام من ملفك، وصححها إن سمح لك بذلك.

ولا تضف مهارات من الإعلان لمجرد تكرار كلماته، ولا تغير مسماك السابق ليطابق الوظيفة الجديدة. يمكنك شرح صلة مسؤولياتك بالدور، مع إبقاء المسمى والحقيقة كما هما.

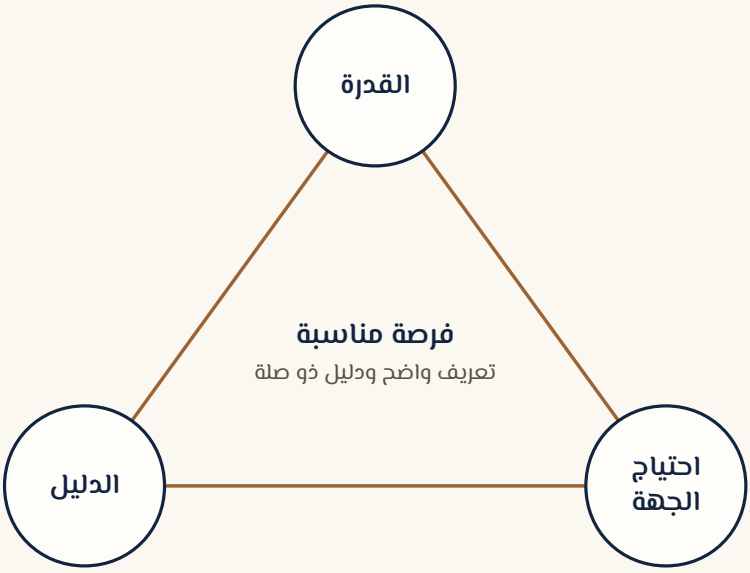
وقبل الإرسال، اقرأ الملف كما لو أنك لا تعرف صاحبه. هل يتضح ما يستطيع فعله؟ وهل تستطيع شرح كل عبارة فيه إذا سُئلت عنها؟ وهل يعمل رابط الاتصال أو نموذج العمل الذي أرفقته؟

اختر من أدلتك ما يساعد على القرار

في الفصل السابق أعددت أدلة على قدراتك. لا ترسلها كلها إلى كل جهة.

اختر ما يجيب عن السؤال الذي يهم المتلقي. فإذا كان يبحث عن قدرتك على إعداد تقرير، فاعرض نموذجًا مناسبًا مع شرح موجز لغرضه ودورك فيه. وإذا كان يريد قيادة فريق، فلا يكفي عرض تقرير جيد دون توضيح ما توليته من مسؤوليات قيادية.

شكل ١٥ ربط القدرة بالدليل والفرصة



اختر من أدلتك ما يجيب عن سؤال الجهة، ووضح دورك وحدود مساهمتك.

ومن المفيد أن يفهم القارئ الدليل دون أن يحتاج إلى جلسة طويلة لفك رموزه. قدم سياقًا مختصرًا: ما المهمة؟ وما مساهمتك؟ وما الذي يبينه العمل؟

ولا تعرض ملفًا تدريبيًا كما لو كان مشروعًا مدفوعًا لعميل. يمكن أن يكون العمل التدريبي مفيدًا في إظهار استعدادك، خصوصًا في بداية المسار، لكن قيمته تتوقف على وصفه الصحيح.

وإذا كانت أعمالك السابقة سرية، فلا تجعل رغبتك في إقناع جهة جديدة سببًا لكشفها. استخدم ما سُمح لك بعرضه، أو اطلب وسيلة مناسبة لإثبات مساهمتك.

وقد يكون نموذج مستقل ببيانات افتراضية أنسب للشرح، على أن يبقى معلنًا بوصفه نموذجًا.

كذلك، استأذن الأشخاص الذين تريد تقديم أسمائهم للتزكية أو التواصل. وأخبرهم بنوع الفرصة، حتى يعرفوا ما يمكنهم الحديث عنه من واقع تعاملهم معك.

> **اختيار الدليل ليس مبالغة في صورتك، بل مساعدة للمتلقي على رؤية القدرة التي تخص احتياجه.**

وسّع علاقاتك دون أن تحول الناس إلى وسائل

قد تعرف شخصًا من برنامج دراسي، أو مشروع سابق، أو جمعية مهنية، ثم تنقطع عنه لأنكما لم تعودا تعملان معًا. وقد تتعرف إلى ممارس في مجال قريب لا يملك وظيفة لك، لكنه يستطيع شرح طريق أو توجيهك إلى جهة مناسبة.

لا تحصر علاقاتك المهنية في طلب التوظيف. اجعل فيها تعلمًا وتبادلًا للمعلومات ومشاركة نافعة، مع احترام وقت الآخرين وحدودهم.

وقدمت دراسة نشرها كارثيك راجكومار وزملاؤه في مجلة «Science» عام ٢٠٢٢ دليلًا تجريبيًا على صلة نوع الروابط المهنية بانتقال الأفراد بين الوظائف. استخدمت الدراسة تجارب عشوائية على توصيات التواصل في لينكدإن، ووجدت أن العلاقات الأقل قربًا قد تسهم في الانتقال إلى وظائف، لكن الأثر لم يكن خطيًا واختلف بحسب طريقة قياس العلاقة والقطاع. **لا تعني النتيجة أن زيادة عدد المعارف بلا تمييز تضمن وظيفة، أو أن العلاقات الأقرب عديمة الفائدة.**[٥٦]

وما أستخلصه عملياً هو ألا تكتفي بدائرة من يعملون معك كل يوم. تعرف إلى ممارسين في مؤسسات وأدوار قريبة، واسأل عما يعرفونه من عملهم، وشارك ما تستطيع تقديمه من فائدة.

وإذا كنت تبدأ بشبكة محدودة، فابدأ من علاقة لها سياق واضح: زميل دراسة، أو مدرب، أو لقاء مهني، أو شخص ناقش موضوعاً يرتبط بعملك. لا تحتاج إلى رسالة متكلفة توحي بمعرفة غير موجودة.

حدد غرض التواصل. فإذا طلبت لقاءً لفهم مهنة، فلا تحوله دون تمهيد إلى ضغط للحصول على وظيفة. وإذا كنت تتقدم إلى شاغر معروف، فاذكر ذلك بوضوح واسأل عن الإجراء المناسب.

وعندما تطلب ترشيحاً، أعطِ الشخص معلومات كافية ليحكم على إمكان مساعدتك. لا تطلب منه تزكية خبرة لم يرها، ولا تستخدم اسمه دون موافقته.

والعلاقة المهنية لا تبرر تجاوز شروط الاستحقاق. أريدك أن تستخدمها لفتح باب المعرفة والتعريف بقدرتك، لا لطلب ما لا تستوفيه أو لإخفاء معلومة مؤثرة.

ولا يلزم أن تكون العلاقة مبنية على تبادل فوري. يمكنك أن تشكر من أفادك، وتخبره لاحقًا بما استفدته، وتساعده حين تكون لديك مساهمة حقيقية. أما تحويل كل حديث إلى حساب لما سيعود عليك منه، فليس الأسلوب الذي أنصح به لبناء صلات تدوم.

لا تنتظر مغادرة مؤسستك كي تعرّف بقدراتك

قد يكون أقرب مجال لتوسيع فرصك داخل المؤسسة التي تعمل فيها.

تحدث مع مسؤولك عن الدور الذي تريد التقدم إليه، وأظهر أعمالًا تتصل به، واسأل عن المتطلبات التي ينبغي أن تستكملها. لا تكتفِ بأن تتوقع ملاحظة اهتمامك من دون أن تعبر عنه.

وعندما تنجز عملًا مشتركًا، قدّم نتيجته بوضوح، واذكر مساهمة الفريق ودورك. لا تخفِ جهدك بدعوى التواضع، ولا تجعل عرضه منافسة على الاستحواذ على الفضل.

ويمكنك أن تقترح المشاركة في مهمة مناسبة توسع خبرتك وتتيح للآخرين التعرف إلى أدائك. لكن لا تقبل مسؤوليات مفتوحة بلا حدود لمجرد أمل في ترقية غير محددة. افهم ما ستتعلمه، وما الذي ستتحمله، وكيف ستراجع التجربة مع المسؤول.

اجعل حضورك الرقمي واضحًا ومفيدًا

قد يخدمك ملف مهني على لينكدإن، أو صفحة تعرض أعمالك، أو مشاركة في مجتمع متخصص. اختر المكان الذي يناسب الجمهور الذي تريد الوصول إليه، ولا تجعل الوجود على كل منصة هدفًا قائمًا بذاته.

ابدأ بما يحتاج القارئ إلى معرفته: مجال عملك، وما تجيده، وخبراتك ذات الصلة، وكيف يتواصل معك. وحافظ على اتساق المعلومات بين صفحتك وسيرتك وما تقوله في المقابلة.

إذا كنت موظفًا تسعى إلى الانتقال إلى مجال جديد، فميز بين عملك الحالي ووجهتك المقبلة. يمكنك أن تذكر اهتمامك واستعدادك، دون استخدام لقب الدور المستهدف كما لو أنك تشغله بالفعل.

وإذا اخترت نشر محتوى، فليكن مرتبطًا بمعرفة تستطيع شرحها. قد تعرض مشكلة تدريبية، أو تشرح فرقًا مهنيًا يشيع الخلط فيه، أو تناقش تجربة مسموحًا بمشاركتها.

لا يلزم أن تقدم مادة يومية، ولا أن تصور نفسك كي تكون لك قيمة مهنية. اختر وسيلة تستطيع المحافظة على جودتها، ولا تسمح للنشر بأن يستهلك الوقت الذي تحتاج إليه لبناء القدرة التي تتحدث عنها.

كذلك، لا تقِس فائدته بعدد الإعجابات وحده. اسأل هل أصبح الآخرون يفهمون ما تقدمه؟ وهل نشأت من المشاركة مناقشات مفيدة أو فرص مناسبة؟ وقد تكون مادة متخصصة قليلة التفاعل أنفع لغرضك من منشور واسع الانتشار لا يتصل بعملك.

ويمكنك استخدام الذكاء الاصطناعي لمراجعة لغة سيرتك أو تنظيم فكرة، لكن ابدأ بمعلوماتك أنت. وتوصي إرشادات هارفارد في هذا المجال باستخدامه للمساعدة في التحرير، مع فحص دقة المقترحات وقدرتك على شرح كل سطر، وعدم إدخال البيانات الشخصية أو الخاصة بالمؤسسة في هذه الأدوات.[٥٧]

ارفض أي صياغة تضيف إنجازًا لم يحدث، أو تحول مشاركة محدودة إلى قيادة كاملة. ولا تجعل اللغة المصقولة تحجب ما تريد قوله؛ فأنت من سيتحدث إلى صاحب العمل أو العميل ويفسر ما كتبه.

انتقل من التعريف العام إلى تواصل له غرض

قد تكون سيرتك جيدة، لكن الرسالة التي ترسلها لا تشرح لماذا توجهت إلى هذه الجهة بالذات.

اجعل خطاب التقديم قصيرًا وله وظيفة واضحة: تحديد الفرصة، وبيان صلتك بها، وإظهار دليل أو خبرة مناسبة، ثم توضيح ما ترسله أو تطلبه.

وتفيد إرشادات مركز هارفارد للنجاح المهني بأن خطاب التقديم يصبح أوضح عندما يربط المتقدم خبراته بمتطلبات الدور المحدد، ولا يكرر السيرة الذاتية حرفيًا. استخدم هذه الفكرة لتكتب خطابًا صادقًا ومباشرًا.[٥٤]

ولنفترض أن فاطمة، من أمثلة الفصل العاشر، أصبحت مستوفية للشروط المطلوبة لفرصة محددة. يمكن أن تكتب، بعد ملاءمة النص لحقيقتها:

«أتقدم إلى وظيفة المحاسب المعلنة لديكم. أرفقت سيرتي، التي تبين مؤهلاتي والتطبيقات التي أنجزتها في التسويات والإقفال وإعداد التقارير. ويهمني العمل في هذا الدور لما يتيحه من ممارسة متكاملة في المحاسبة. يسعدني مناقشة ما أستطيع تقديمه ومتطلبات البداية لديكم.»

توضح الرسالة ما تستطيع تقديمه وصلته بحاجة المؤسسة، وتبين أنها في بداية ممارستها.

أما عند التواصل مع جهة لا تعلن عن شاغر، فلا تكتب كما لو أن الوظيفة موجودة. وضح اهتمامك، وما يمكنك تقديمه، واسأل عن قناة التقديم أو فرص مناسبة، دون مطالبة الطرف الآخر باختراع دور لك.

وبعد الإرسال، تابع وفق المدة أو الإجراء المعلن. وإن لم يُحدد موعد، فاختر متابعة مهذبة بعد وقت معقول، ثم لا تحولها إلى رسائل متكررة عبر كل قناة متاحة.

واحتفظ بسجل بسيط لما أرسلته ولمن، وما بقي من إجراء. قد يكون عدم الرد بسبب لا تعرفه؛ فلا تبنِ قصة كاملة عن نفسك أو الجهة من الصمت وحده.

اجعل المقابلة حديثًا عن العمل

عندما تُدعى إلى مقابلة، لا تكتفِ بحفظ إجابات تبدو مثالية. عد إلى متطلبات الدور، واختر من خبرتك مواقف تستطيع شرحها بصدق.

يصف مكتب إدارة شؤون الموظفين الأمريكي المقابلة المنظمة بأنها وسيلة لقياس كفاءات مرتبطة بالعمل، من خلال أسئلة عن سلوك المرشح في خبرات سابقة أو مواقف افتراضية، مع توحيد الأسئلة والتقييم. ولذلك يفيدك الاستعداد لشرح ما فعلته وكيف فكرت، لا التدريب على الانطباع العام وحده.[٥٩]

لكل موقف، وضح المشكلة أو المهمة، وما كان مطلوبًا منك، وما فعلته أنت، وما النتيجة التي تعرفها، وما الذي تعلمته. لا تحتاج إلى قصة طويلة، لكن تجنب القفز من «واجهنا مشكلة» إلى «حققنا نجاحًا» دون تفسير مساهمتك.

وإذا سُئلت عن عمل لم تمارسه، فقل ذلك. يمكنك ذكر تجربة قريبة وشرح ما تعرفه وما ستحتاج إلى تعلمه، لكن لا تقدم الاحتمال بوصفه خبرة سابقة.

وفي السؤال الافتراضي، استوضح ما ينقصك من معلومات، وبيّن افتراضاتك. قد تكون معرفة متى تتوقف لتتحقق أهم من إعطاء جواب سريع في موضوع لا تملك تفاصيله.

وإذا طُلب تطبيق عملي، فافهم غرضه وحدوده والوقت المتاح والأدوات المسموحة. لا تستخدم مساعدة خفية تخالف التعليمات، ولا تنسب عمل غيرك إلى نفسك.

وفي المقابل، اسأل عن مهمة كبيرة أو غامضة قبل تنفيذها: هل هي عينة تقييم محدودة أم عمل سيُستخدم فعليًا؟ وما المطلوب تسليمه؟ لا تفترض أن كل طلب موسع استغلال، لكن لا تقبل الغموض الذي يمنعك من تقدير ما تتحمله.

والمقابلة فرصة لك أيضًا لفهم الدور. اسأل عما سيُتوقع منك في البداية، وكيف يُراجع الأداء، وما الإشراف المتاح، وما المشكلات التي يريد الفريق معالجتها. ثم قارن ما تسمعه بهدفك وظروفك.

> **لا تحاول الفوز بفرصة لا تفهم حقيقتها، أو لا تستطيع الوفاء بمتطلباتها.**

عندما تكون الفرصة خدمة تقدمها لعميل

قد لا يحتاج العميل إلى سيرتك كاملة. يحتاج أولًا إلى معرفة ما إذا كنت فهمت طلبه، وما العمل الذي ستقدمه، وكيف يمكنه الحكم على اكتماله.

استمع قبل أن تعرض الحل. واسأل عما يريد تغييره، وما جربه، وما القيود التي يعمل في ظلها. لا تقدم تشخيصًا قاطعًا لمؤسسة لم تعرفها من وصف قصير.

ثم اقترح خدمة في نطاق قدرتك وما تسمح لك به شروط الممارسة. حدد ما ستسلّمه، وما لا يدخل في العمل، وما تحتاج إليه من معلومات أو تعاون، وكيف تتم المراجعة والتعديلات.

وإذا كان الطلب أوسع من قدرتك، فإما أن تضيق النطاق باتفاق واضح، أو تستعين بمتخصصين ضمن ترتيب معلوم، أو تعتذر. الحصول على العقد ليس مكسبًا إذا كان قائمًا على وعد لا تستطيع تنفيذه.

ومن المفيد أحيانًا البدء بمهمة محدودة ومتفق عليها، لكن لا تجعل العمل المجاني المفتوح شرطًا دائمًا لإثبات جدارتك. يمكنك إظهار نموذج سابق مسموح به، أو حالة تدريبية، أو اقتراح مرحلة أولى محددة. أما التسعير وتنظيم الوقت والمخاطر بين الأنشطة، فسنعالجها ضمن إدارة محفظة الأعمال.

ولا تعد العميل بنتيجة تملك جزءًا من أسبابها فقط. فإعداد تصميم جيد لا يضمن زيادة المبيعات، وتقديم توصية لا يضمن تنفيذها. التزم بالعمل والجودة والنطاق الذي تستطيع تحمله، واشرح ما يتوقف على قرارات أو ظروف أخرى.

واطلب أن يكون الاتفاق واضحًا قبل البدء. فوضوح التسليم والمراجعة ليس شأنًا إداريًا يأتي بعد التسويق؛ إنه جزء من صدق العرض الذي تقدمه.

مثال: هدى توضح خدمتها بدل أن توسع وعودها

لنفترض أن هدى مصممة لديها خبرة في إعداد المطبوعات والمواد الرقمية، وتريد توسيع أعمالها المستقلة. **وقد تحققت من شروط ممارسة نشاطها في نطاق المثال.**

كانت تقدم نفسها بأنها تستطيع تنفيذ «جميع الحلول الإبداعية والتسويقية». وتعرض أعمالًا متنوعة، لكن بعض من يتواصل معها لا يعرف الخدمة التي يمكن أن يطلبها منها.

وعندما راجعت ما تجيده وما تريد التوسع فيه، اختارت التركيز في تعريفها الأولي على **تنظيم المعلومات وتصميم التقارير والعروض المهنية.** لم تتخلَّ عن بقية مهاراتها، لكنها جعلت عرضها أقرب إلى حاجة محددة.

اختارت نموذجين مسموحًا بعرضهما، وشرحت في كل منهما كيف كان المحتوى، وما الذي أعادت تنظيمه وتصميمه، وما الذي بقي من عمل المؤلف أو فريق العميل. لم تنسب إلى نفسها البحث أو التحليل الذي لم تنجزه.

ثم تواصلت مع جهات يناسبها هذا النوع من العمل، وأوضحت خدمتها وأرسلت روابط نماذجها المسموح بعرضها، دون مقدمات من المديح العام.

أبدت إحدى الجهات اهتمامًا، لكنها سألت عن إدارة حساباتها الاجتماعية أيضًا. شرحت هدى أن هذه خدمة مختلفة لا تدخل في عرضها الحالي، بدل قبولها خوفًا من ضياع العميل.

وطلبت جهة أخرى إعادة تصميم تقرير كامل مجانًا قبل اتخاذ قرار. اقترحت هدى بدلًا من ذلك مراجعة نماذجها، أو الاتفاق على مرحلة أولى محدودة. لم تقبل الجهة الاقتراح، ولم يتحول التواصل إلى عمل.

أما جهة ثالثة، فناقشت معها نطاق تقرير محدد، والمواد التي ستقدمها، وعدد جولات المراجعة. ولنفترض أنهما اتفقتا على المهمة وبدأتاها.

هكذا تحقق لهدى ما أرادت من تغيير تعريفها المهني: أن يعرف المتلقي ما تقدمه، وأن تنتقل المحادثة إلى عمل تستطيع تنفيذه، وأن ترفض ما لا يلائمها دون ادعاء قدرة أوسع.

وستتوقف قيمة هذه البداية على جودة التنفيذ والتعامل مع الملاحظات، لا على جمال الرسالة وحدها.

احمِ ثقتك وأنت تبحث عن الفرص

الثقة التي تريد بناءها تبدأ بطريقة عرضك، لكنها تمتد إلى استجابتك وأسئلتك والتزامك. إذا أخطأت في معلومة، صححها. وإذا تغير موعد تستطيع الوفاء به، أخبر الطرف الآخر مبكرًا. ولا تطلب توصية أو تقييمًا لا يصف تجربة حقيقية.

وفي الوقت نفسه، تحقق من هوية من يعرض عليك فرصة، خصوصًا قبل إرسال بيانات حساسة أو دفع مال.

تحذر لجنة التجارة الفيدرالية الأمريكية من منتحلي صفة مسؤولي التوظيف، الذين يستخدمون دعوات وعروضًا تبدو رسمية للحصول على بيانات المتقدمين أو أموالهم. وتوصي بالتحقق من الجهة عبر وسائل اتصال مستقلة، لا الاكتفاء بما يرسله الشخص الذي تواصل معك. هذه أنماط موثقة للاحتيال، وليست حكمًا على كل تواصل غير متوقع.[٦٠]

توقف عند وعد بوظيفة مضمونة مقابل دفع عاجل، أو طلب معلومات مالية قبل وضوح الجهة والفرصة. وإذا كانت هناك رسوم معلومة لتقييم مهني أو مؤهل، فتحقق منها لدى الجهة المخولة مباشرة؛ فهي مسألة مختلفة عن شراء وعد بالتوظيف.

ولا تنشر وثائق الهوية أو بيانات العملاء ضمن ملف متاح للجميع لإثبات الجدية. قدم ما يحتاج إليه الغرض، وفي الوقت والقناة المناسبين، بعد التحقق من الطرف الآخر.

تابع جودة الفرص، لا كثرة الرسائل فقط

بعد فترة من المحاولة، راجع أين تتعثر العملية، دون تحويل الملاحظة إلى تشخيص نهائي.

إذا لم تحصل على ردود، فافحص ملاءمة الجهات والأدوار التي تتقدم إليها، ووضوح سيرتك، وصحة قناة التقديم. لا تبدأ بالافتراض أن تنسيق الملف هو السبب الوحيد.

وإذا وصلت إلى مقابلات ولم تتلقَّ عرضًا، فقد يكون من المفيد مراجعة طريقة شرح خبرتك، أو شروط الدور، أو ما ظهر من فجوات. وقد تكون هناك أسباب لا تعرفها، منها وجود مرشح أنسب لحاجة معينة.

أما إذا أبدى العملاء إعجابًا ثم لم ينتقلوا إلى اتفاق، فاسأل عما إذا كانت الحاجة فعلية، ومن يتخذ القرار، وهل نطاق الخدمة واضح. لا تعالج كل تردد بتخفيض السعر أو إضافة عمل مجاني.

واستخدم الملاحظات التي تحصل عليها، مع إدراك أن بعضها جزئي. غيّر ما لديك سبب لتغييره، ثم راقب أثره، بدل إعادة كتابة صورتك المهنية بعد كل رفض.

ابدأ بفرصة واحدة تناسب مسارك: وظيفة، أو انتقال داخلي، أو خدمة لعميل. حدد احتياجها، واختر الدليل المناسب، وجهز رسالة واضحة، وسجل الخطوة التالية في ورقة العمل «أ–١٠». الغرض أن تتحرك نحو فرصة محددة، لا أن تزيد عدد الطلبات بلا تمييز.

> **تسويقك المهني الجيد يجعل قدرتك أوضح لمن يحتاج إليها، ثم يترك للعمل الذي تنجزه أن يؤيد ما قلته.**

ومع اتساع الفرص، قد تجد أمامك وظيفة ومشروعًا محدودًا وتدريبًا أو خدمة إضافية. عندئذ لا يصبح السؤال كيف تحصل على المزيد فقط، بل ما الذي تختاره، وما الذي تعتذر عنه، وكيف تمنع تعدد الأنشطة من تشتيت قدرتك.

هذا ما نناقشه في الفصل الرابع عشر: «**أدر محفظة أعمالك ومصادر دخلك**».

الفصل الرابع عشر

أدر محفظة أعمالك ومصادر دخلك

قد تبدأ بنشاط إضافي صغير إلى جانب وظيفتك، ثم يأتيك طلب آخر، وتُعرض عليك مشاركة في مشروع، وتفكر في إعداد برنامج تدريبي أو منتج رقمي. تبدو كل فرصة معقولة حين تنظر إليها وحدها، لكنك تجد نفسك بعد فترة تعمل أكثر، دون أن تعرف على وجه الدقة ما الذي تحسن في دخلك أو في مسارك المهني.

وربما تكون مستقلًا، وتزداد طلبات العملاء، فتقبل أعمالًا متنوعة حتى لا تضيع فرصة. ثم تكتشف أن بعض الأعمال يستغرق وقتًا أطول مما توقعت، وأن مواعيد التسليم تتزاحم، وأن إيراداتك الجيدة لا تعني دائمًا وجود المال حين تحتاج إلى دفع التزاماتك.

هنا لا يكون السؤال كيف تحصل على أعمال أكثر، بل **كيف تختار الأعمال التي تستحق وقتك، وتدير علاقتها ببعضها، وتعرف ما تضيفه إلى دخلك وقدرتك وفرصك المقبلة.**

في الفصل الخامس تعرفنا إلى أشكال العمل ومصادر الدخل. وفي هذا الفصل سننتقل إلى إدارتها: ما الذي تحتفظ به؟ وما الذي تطوره؟ وما الذي تؤجله أو تتوقف عنه؟

وقد يكون التركيز على عمل واحد هو القرار الأنسب لك. والمهم أن يكون التركيز أو التنويع اختيارًا مدروسًا، لا نتيجة اندفاع وراء كل ما يُعرض عليك.

محفظة أعمالك ليست ملف نماذج أعمالك

استخدمت في كتاب «كيف تخطط طريقك المهني» تعبير «محفظة الأعمال» للدلالة على الأعمال والخدمات التي يمارسها الفرد لتوليد الدخل، وعرضت الوظيفة والتدريب والاستشارات وإنشاء المؤسسة الخاصة ضمن صورها.[٢٤]

والمقصود هنا ليس ملف النماذج الذي تعرض فيه قدراتك، كما ناقشنا في الفصل السابق. **ملف الأعمال يبين ما أنجزته، أما محفظة الأعمال فتعبر عما تمارسه وتديره من أنشطة مهنية.**

كذلك، فإن مصادر دخلك قد تكون أوسع من محفظة أعمالك. فقد تحصل على عائد من أصل أو استثمار لا يتطلب منك ممارسة نشاط مهني مباشر. نحتاج إلى معرفة أثر هذا الدخل في اختياراتك، لكننا لا نحول الكتاب إلى دليل لاختيار الاستثمارات.

وقد تضم محفظتك نشاطًا واحدًا حاليًا، أو عدة خدمات داخل تخصص واحد، أو وظيفة ونشاطًا آخر مسموحًا به. ولا يقاس نضجها بعدد عناصرها.

فالمصمم الذي يقدم خدمات لعدة عملاء لا يحتاج إلى أن يصبح مدربًا وصاحب متجر كي يعدّ مساره متطورًا. والموظف الذي يختار تعميق تخصصه لا يكون أقل وعيًا من زميل يمارس أعمالًا إضافية.

ما نبحث عنه هو **ملاءمة مجموع أعمالك لما تريد تحقيقه، وقدرتك على الوفاء بها، وما يتبقى لك من عائد بعد تحمل تكاليفها والتزاماتها.**

اعرف لماذا تحتفظ بكل نشاط

قبل إضافة عمل جديد، اسأل ما الوظيفة التي سيؤديها في مسارك.

قد يكون غرضه توفير دخل تحتاج إليه الآن. وقد يساعدك على بناء خبرة أو اختبار انتقال مهني. وربما يتيح لك تطوير منتج أو خدمة يمكن أن يصبح لهما دور أكبر مستقبلًا.

هذه أغراض مختلفة، ولا ينبغي أن تحكم عليها بمقياس واحد.

لنفترض أنك تقدم خدمة محددة ذات عائد جيد، لكنها لا تضيف كثيرًا إلى خبرتك. لا يعني ذلك أنها بلا قيمة؛ فقد توفر لك الدخل الذي يمكّنك من التعلم أو الوفاء بالتزاماتك.

وفي المقابل، قد تقبل مشروعًا محدود العائد لأنه يتيح ممارسة تحتاج إليها في هدفك المهني. لكن من المفيد أن تحدد ما تريد تعلمه منه، والحد الذي تستطيع تحمله من وقت وتكلفة. لا تجعل عبارة «هذه فرصة للتعلم» تفسيرًا دائمًا لعمل يستنزفك ولا يحقق ما توقعت.

وأقترح أن تميز بين **ما تعتمد عليه الآن، وما تبنيه للمستقبل، وما تختبره مؤقتًا.**

النشاط الذي تعتمد عليه يحتاج إلى عناية باستمراره وجودته. وما تبنيه للمستقبل يحتاج إلى موارد ومراحل مراجعة. أما التجربة المؤقتة فتحتاج إلى سؤال واضح وموعد لاتخاذ قرار بشأنها، لا أن تتحول إلى التزام دائم دون أن تنتبه.

ولا تجعل كل نشاط مصدرًا متوقعًا لدخل كبير. فقد تختار نشاطًا مهنيًا تطوعيًا لأنه يحقق معنى أو خدمة تريدها، لكن سجله كما هو، ولا تعتمد على دخل لم تتفق عليه.

ثم انظر إلى مجموع الأنشطة. هل يخدم بعضها بعضًا؟ وهل تتجه بك إلى الهدف الذي اخترته، أم أنها أصبحت مجموعة من الاستجابات لطلبات الآخرين؟

> **وجود سبب جيد لقبول عمل مرة واحدة لا يعني وجود سبب جيد للاستمرار فيه سنوات.**

ابحث عن التكامل، ولا تفترضه

ربطت في الكتاب السابق بين تنمية القدرة المهنية وبين إمكان استخدامها في التدريب والاستشارات وغيرها من الأعمال. وأحتفظ بهذا المعنى، لكنني أتعامل مع التكامل هنا بوصفه احتمالًا ينبغي فحصه، لا نتيجة مضمونة لكل جمع بين الأنشطة.[٢٤]

فقد يساعد إعداد برنامج تدريبي على تنظيم معرفتك، وتكشف أسئلة المشاركين جوانب تحتاج إلى تعميقها. وقد تمنحك الممارسة المتنوعة حالات تفهم بها مشكلات العمل بصورة أوسع.

لكن النتيجة قد تكون مختلفة إذا قضيت وقتك في إعداد مواد خارج تخصصك، أو قبلت أعمالًا لا تستطيع مراجعتها جيدًا، أو أصبحت مواعيد الأنشطة تمنعك من الوفاء بمسؤوليتك الأساسية.

لذلك اسأل عن الأثر الفعلي: ما الذي تعلمته؟ وهل استخدمته في عمل آخر؟ وهل استفاد النشاط الأساسي من الإضافة، أم بدأ يتراجع بسببها؟

ولا يقتصر التعارض على الوقت.

في سلطنة عُمان، مثلًا، تتضمن المادة ٦٧ من قانون العمل التزامات تتعلق بسرية العمل والمحافظة على أدواته ومستنداته، كما تمنع العامل، أثناء سريان العقد، من مزاولة نشاط مماثل لنشاط صاحب العمل بأي صفة كانت. لذلك لا يصح افتراض

أن ممارسة النشاط خارج ساعات الوظيفة تجعله مسموحًا تلقائيًا لمن يخضع لهذا القانون.[11]

قبل قبول النشاط، افحص ما ينطبق عليك من قانون وعقد وسياسات مهنية. وإذا كان الحكم غير واضح، اطلب تفسيرًا من الجهة المختصة أو مشورة قانونية مناسبة. ولا تعتبر موافقة إدارية عامة بديلًا عن استيفاء شرط قانوني.

كذلك، لا تفترض أن رخصتك الشخصية تتيح لك تقديم كل خدمة أو إنشاء أي منشأة. فالبوابة الحكومية العُمانية تعرض، مثلًا، خدمة مستقلة لترخيص مكتب محاسبة ومراجعة من هيئة الخدمات المالية. وهذا يوضح ضرورة الفصل بين تأهل الفرد وشروط النشاط الذي يريد ممارسته.[31]

وأقترح أن تفحص أيضًا التعارض بين مصالح العملاء: هل ستراجع عملًا ساهمت في إعداده؟ هل ستستخدم معلومات طرف لخدمة طرف آخر؟ وهل يقبل العقد أو التنظيم المهني هذا الجمع؟

قد يكون القرار الصحيح أن تعتذر عن نشاط مربح، أو تفصل بين أعمال، أو تحيل جزءًا منها إلى جهة أخرى. **الجدوى المالية لا تجعل التعارض غير مهم.**

احسب ما يضيفه العمل، لا ما يدفعه العميل فقط

حين تقارن بين نشاطين، قد يجذبك الأعلى أتعابًا. لكن قيمة العقد وحدها لا تخبرك بما سيبقى لك.

ابدأ بتحديد التكاليف المرتبطة بتنفيذه: أدوات أو مواد، ومساعدة من آخرين، ورسوم منصة أو تحويل، وتنقل، وما يحتاج إليه من إعداد ومراجعة. ثم انظر إلى المصروفات

المشتركة التي تخدم أنشطتك، مثل بعض الاشتراكات والمحاسبة والتراخيص، بحسب ما ينطبق عليك.

وتوصي إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية بالفصل بين أجزاء النشاط وتحليلها، مع استخدام سجلات مالية تبين الإيرادات والتكاليف، وتوضيح الفرق بين تسجيل العملية وتوقيت قبض المال. هذه مبادئ نافعة للمراجعة، أما القواعد المحاسبية والضريبية الملزمة فتؤخذ من النظام الذي يخضع له نشاطك.[٦١]

ولا تنسَ وقتك. احسب وقت التواصل وإعداد العرض والتجهيز والتعديلات والتحصيل، لا ساعات التنفيذ التي تظهر للعميل فقط.

ويمكنك، للمقارنة الأولية، أن تنظر إلى **المبلغ المتبقي بعد تكاليف التنفيذ المباشرة مقابل جميع الساعات المرتبطة بالعمل.** لكنه ليس أجرًا مضمونًا للساعة، ولا ربحًا نهائيًا؛ فهناك مصروفات مشتركة والتزامات أخرى يجب مراعاتها.

ولا تستخدم هذا المقياس وحده. فقد يكون النشاط الأقل عائدًا في البداية مهمًا لتعلم تخصص أو بناء خدمة، بينما يكون نشاط آخر جيد العائد لكنه شديد التقلب أو يصعب تحصيل أتعابه.

أما التسعير، فلا يعتمد على تكلفتك وحدها. تنبه إرشادات الأعمال الحكومية الأسترالية إلى ضرورة النظر إلى تكلفة تقديم الخدمة وقيمتها والعملاء وما يقبلون دفعه. لذلك فإن اكتشافك أن العمل يستهلك وقتًا أكبر لا يعني أن السوق سيقبل تلقائيًا أي زيادة تطلبها.[٦٢]

قد تحتاج إلى تحسين طريقة التنفيذ، أو تضييق نطاق الخدمة، أو توضيح ما يدخل في السعر وما يعد طلبًا إضافيًا. وربما يكون الأنسب التوقف عن تقديم خدمة لا

تستطيع تنفيذها بعائد مناسب، بدل تحميلها على أرباح أنشطة أخرى دون أن تدرك ذلك.

واحسب أثر النشاط الجديد في بقية أعمالك. فإذا قبلت مشروعًا يستغرق الوقت الذي تحتاج إليه لتطوير تخصصك أو خدمة عميل قائم، فهذه مفاضلة لها تكلفة، حتى لو لم تظهر في فاتورة.

راقب موعد وصول المال

قد يكون لديك عمل مربح، لكن المال لا يصل في الوقت الذي تحتاج إليه. وقد تحصل على دفعة مقدمة كبيرة، بينما تظل عليك تكاليف والتزامات لإنجاز العمل.

لهذا لا تكتفِ بمراجعة الإيراد أو الربح. أعد تصورًا لما سيدخل ويخرج، ومتى.

توضح الإرشادات الحكومية الأسترالية أن متابعة التدفق النقدي تساعد على معرفة دورات الدفع، وتوقع النقص والفائض، والاستعداد للالتزامات. كما تؤكد ضرورة تمييز الأرقام المتوقعة من الفعلية وتوضيح افتراضاتها.[٦٣]

وأقترح أن تنظر إلى الأشهر المقبلة، وتفصل ما تعاقدت عليه مما تأمل الحصول عليه. لا تعامل استفسارًا من عميل كما تعامل مهمة متفقًا عليها، ولا تعتبر الفاتورة المرسلة مالًا متاحًا للصرف.

وسجل ما عليك من مدفوعات، بما فيها المصروفات غير الشهرية التي يسهل نسيانها. ثم اسأل: ماذا يحدث إذا تأخر تحصيل مهمة رئيسية؟ أو انخفضت الطلبات خلال فترة معينة؟ وما الذي تستطيع تأجيله، وما الذي لا يمكن تأجيله؟

لا تضع احتياطيًا ماليًا وفق رقم موحد تسمعه من الآخرين. حدده في ضوء التزاماتك، وتقلب دخلك، والوقت الذي قد تحتاج إليه لتعويضه، والموارد التي تستطيع الوصول إليها. وإذا كانت الصورة معقدة، فاستعن بمختص لفهمها.

كذلك، افصل في سجلاتك بين المال الشخصي ومال النشاط، حتى تعرف ما كسبه العمل وما أنفق عليه. وتوضح إرشادات الأعمال الأسترالية أن هذا الفصل يسهل متابعة الإيرادات والمصروفات وإعداد المعلومات المالية؛ أما إلزامية حساب مصرفي مستقل فتختلف بحسب الشكل القانوني والنظام.[٦٤]

وإذا سحبت مالًا لاستخدامك الشخصي، فسجله بوضوح، ولا تعتبر كل مبلغ في حساب النشاط قابلًا للسحب. قد تحتاج إلى جزء منه لتنفيذ التزامات قائمة، أو دفع رسوم وضرائب أو مستحقات لآخرين.

> **كثرة الأعمال لا تحل مشكلة السيولة إذا كنت تمول تنفيذها من مال تحتاج إليه قبل تحصيل أتعابها.**

هل تنوعت المخاطر أم الأسماء فقط؟

لنفترض أنك موظف في قطاع معين، وتقدم تدريبًا للعاملين فيه، وتنفذ مشروعات مستقلة لمؤسساته. لديك ثلاثة أشكال من الدخل، لكن ماذا يحدث إذا انخفض الإنفاق في هذا القطاع؟

قد تتأثر الأنشطة معًا. إذن، تعدد الأسماء لا يكفي للحكم بأنك أصبحت أقل تعرضًا للمخاطر.

وقد يكون لديك عدة عملاء، لكن معظم أعمالهم يصل إليك من جهة وسيطة واحدة. أو تتنوع الخدمات، بينما يتوقف تنفيذها كلها على تفرغك الشخصي في الفترة نفسها.

لا أدعوك بسبب ذلك إلى دخول مجالات لا تعرفها لمجرد أنها مختلفة. التخصص المتقن قد يظل خيارًا أفضل. ما أقترحه هو أن تعرف **ما السبب المشترك الذي قد يعطل أكثر من مصدر في الوقت نفسه.**

اسأل عن اعتمادك على عميل أو قطاع أو وسيط، وعن المواعيد التي تتزاحم فيها التزاماتك، وعن الأعمال التي تتوقف إذا لم تستطع الحضور. ثم ابحث عن معالجة تناسب السبب.

قد تكون المعالجة توسيع دائرة العملاء داخل تخصصك، أو تعديل مواعيد التسليم، أو توفير تعاون مهني مشروع، أو الاحتفاظ بقدرة مالية على تحمل فترة أضعف. وليس من الضروري أن تكون إضافة مهنة جديدة.

وإذا كنت تملك استثمارات إلى جانب عملك، فافحص مخاطرها على حدة. يوضح دليل المستثمر الصادر عن هيئة الأوراق المالية والبورصات الأمريكية أن التوزيع بين الأصول يرتبط بالأفق الزمني والقدرة على تحمل المخاطر، وأن تعدد الصناديق لا يحقق بالضرورة تنويعًا إذا تركزت في القطاع أو الحيازات نفسها. نستفيد من التمييز بين العدد ومصدر المخاطر، دون تحويله إلى توصية باستثمار محدد.[٢٠]

كما لا ينبغي اعتبار بيع أصل تملكه مصدرًا متكررًا للدخل الذي ستعيش منه، أو التعامل مع عائد متوقع كأنه مبلغ وصل بالفعل. افصل في خطتك بين ما تنتجه أعمالك، وما تسحبه من مواردك، وما تتوقعه من عوائد.

احسب قدرتك على التسليم

قد يبدو مجموع ساعات الأنشطة مناسبًا في المتوسط، لكن مواعيدها تتجمع في أسبوع واحد.

دورة تدريبية تحتاج إلى إعداد، وعميل ينتظر تقريرًا، وعمل أساسي له موعد لا يتغير. إذا نظرت إلى كل نشاط منفردًا، فقد توافق عليها جميعًا، ثم تكتشف أن التعارض لم يكن في عدد الساعات الشهري، بل في وقت الحاجة إليها.

لهذا، قبل قبول عمل جديد، انظر إلى المواعيد الفعلية وما يسبق التسليم من تجهيز ومراجعة. ولا تملأ كل الوقت المتاح على أساس أن جميع الأعمال ستسير من المحاولة الأولى.

وإذا احتجت إلى مساعدة، فتحقق من إمكان الاستعانة بغيرك قبل قبول الالتزام. حدد ما ستسنده إليه، وما تسمح به العقود والسرية، ومن سيراجع الناتج، وكيف سيؤثر ذلك في التكلفة.

لا تفترض أن العثور على شخص ينفذ جزءًا من المهمة يلغي وقت التنسيق أو المراجعة. وفي المقابل، لا تتمسك بتنفيذ كل شيء بنفسك إذا كان هناك ترتيب مناسب يرفع الجودة ويخدم العمل. الحكم يتوقف على طبيعة المهمة وقدرتك على إدارة التعاون.

ومن المفيد أن تتفق مع العميل على نطاق واضح وتوقيت واقعي، وأن تعالج الطلبات الإضافية باتفاق، بدل أن تدخل ضمن العمل دون حساب. وقد يكون تعديل الموعد أو نطاق الخدمة أفضل من قبولها كما هي ثم الاعتذار بعد التأخر.

أما ما يتصل بصحتك وأسرتك وراحتك فسنناقشه في الفصل الأخير. ويكفي هنا ألا تعتبر الوقت خارج الوظيفة مساحة خالية متاحة للبيع كلها.

وقبل الاعتماد على نشاطك المستقل بدل الوظيفة، راجع التدفق النقدي لعدة فترات، لا أفضل شهر فقط. احسب النفقات الثابتة والموسمية، والالتزامات التي ستنتقل إليك، ومقدار ما تستطيع تحمله إذا تأخر أحد العملاء أو انخفض الطلب. وإذا كانت لديك ديون أو مصروفات أساسية مرتفعة، فاجعل خطة التعامل معها جزءًا من القرار، واستعن بمختص عند الحاجة.

هل تبني منتجًا أم تضيف التزامًا جديدًا؟

قد تفكر في تحويل جزء من خبرتك إلى كتاب أو دليل أو برنامج أو قالب يمكن استخدامه أكثر من مرة، بدل تقديم خدمة جديدة من البداية في كل طلب.

هذه فكرة تستحق النظر، لكن ابدأ بما يحتاج إليه المستخدم، وما تستطيع إنتاجه بجودة مناسبة، وما يحق لك استخدامه وإعادة بيعه.

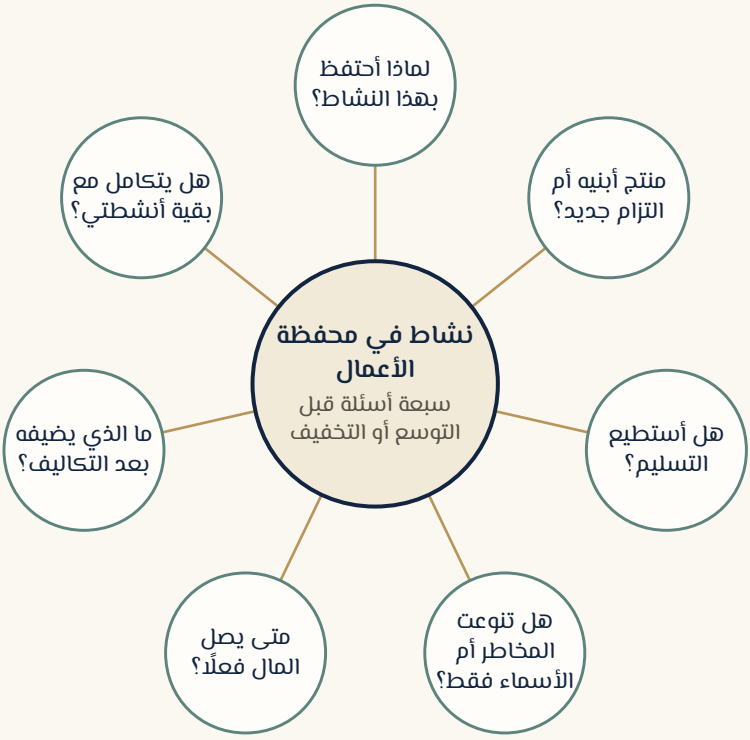
توضح المنظمة العالمية للملكية الفكرية أن الحقوق الاقتصادية تتيح لصاحب الحق الإذن باستخدام المصنف أو الحصول على عائد منه وفق الصور التي يقررها القانون. وتوضح أيضًا أن ملكية الحقوق في الأعمال المنشأة أثناء التوظيف تختلف باختلاف التشريع والترتيبات المعمول بها. لذلك لا تفترض أن مادة أعددتها ضمن وظيفتك أو لعميل أصبحت ملكًا لك لتبيعها لمجرد أنك أنجزتها بيدك.[٦٥]

وعند دراسة منتج تملكه أو يحق لك استغلاله، احسب إعداد المحتوى، واختباره، وتسويقه، وتحديثه، وخدمة مستخدميه. واسأل عن شكل الاتفاق: هل تمنح حق استخدام؟ هل تبيع نسخة؟ وهل تلتزم بالدعم أو التحديث؟ لا تترك هذه الأسئلة لما بعد البيع.

ولا تسجل المنتج دخلًا متوقعًا كبيرًا لأنه يمكن بيعه مرات متعددة. اختبر الطلب والتكلفة، ثم وسّع ما يبرره الواقع. فإمكان تكرار البيع لا يحدد عدد من سيشترون.

والأمر نفسه ينطبق على إنشاء فريق أو مؤسسة. قد تختار بناء عمل ينفذه آخرون معك، لكن هذا يحتاج إلى إدارة تختلف عن أداء خدمتك الشخصية. ستحتاج إلى تحديد المسؤوليات وضمان الجودة والتعامل مع التكاليف والعملاء.

شكل ١٩ **أسئلة مراجعة النشاط في محفظة الأعمال**



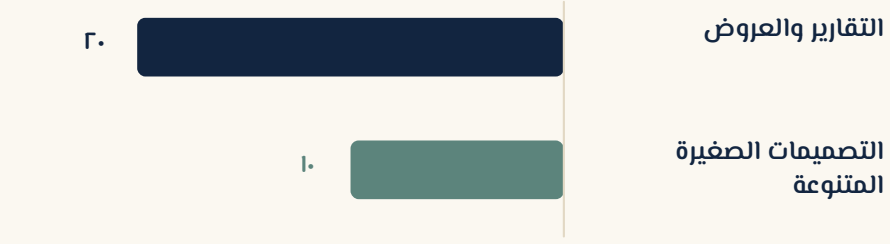
لا أضع هذا الطريق نهاية واجبة لنمو المستقل. فقد تفضل أن تبقى متخصصًا يقدم عددًا محدودًا من الأعمال الجيدة. وقد يكون بناء مؤسسة مناسبًا لك لاحقًا. **السؤال ليس كيف تتخلص من العمل بيدك بأي وسيلة، بل ما صورة العمل التي تريد إدارتها وتستطيع تحملها.**

هدى تراجع أنشطتها

لنعد إلى هدى، المصممة التي عرفناها في الفصل السابق. اختارت التركيز في تعريفها المهني على تصميم التقارير والعروض، لكنها ما زالت تقبل تصميمات صغيرة متنوعة، وتفكر في إعداد قوالب رقمية للبيع.

لنفترض أنها قررت مراجعة أعمال شهر واحد. **وتستخدم الأرقام التالية للمقارنة فقط، ولا تمثل أسعارًا سوقية.**

شكل ٢٠ المتبقي مقابل الساعة في مثال هدى



أرقام المثال في الكتاب، قبل المصروفات المشتركة وبقية الالتزامات. لا تمثل أسعارًا سوقية.

سجلت أتعاب الأعمال التي أنجزتها، وتكاليفها المباشرة، وجميع ساعاتها المرتبطة بها، بما في ذلك إعداد العروض والتواصل والتعديلات والمتابعة.

البيان	تصميم التقارير والعروض	التصميمات الصغيرة المتنوعة
أتعاب الأعمال المنجزة	٩٠٠ ريال	٥٠٠ ريال
التكاليف المباشرة	١٨٠ ريالًا	١٠٠ ريال
المتبقي بعد التكاليف المباشرة	٧٢٠ ريالًا	٤٠٠ ريال
الساعات المرتبطة بالنشاط	٣٦ ساعة	٤٠ ساعة
المتبقي مقابل الساعة، قبل المصروفات المشتركة وبقية الالتزامات	٢٠ ريالًا	١٠ ريالات

كان انطباعها أن التصميمات الصغيرة سهلة، وأنها تُنجز بين الأعمال الكبيرة. لكن التسجيل أظهر أن كثرة التواصل والتعديلات جعلت وقتها أكبر مما تصورت.

ولا يكفي هذا الشهر للحكم على النشاطين في كل الظروف. فقد تختلف الأسعار والعملاء وصعوبة المهمات. لكنه سبب لمراجعة انطباعها، لا لتجاهل النتيجة لأنها لا توافق ما كانت تظنه.

ولنفترض أن لديها مصروفات مشتركة مقدارها ١٢٠ ريالًا. يصبح المتبقي من أتعاب الشهر، بعد التكاليف المباشرة وهذه المصروفات، ١٬٠٠٠ ريال. هذا ليس حكمًا على عائدها النهائي؛ فما زالت هناك التزامات قد تنطبق عليها، كما أن المبلغ يتضمن مقابل جهدها الشخصي.

ثم نظرت إلى التحصيل. وجدت أنها قبضت أتعاب التقارير كاملة، لكنها قبضت ٢٠٠ ريال فقط من أتعاب التصميمات الصغيرة، وبقي ٣٠٠ ريال لم يُحصّل.

إذن، دخل حساب النشاط ١٬١٠٠ ريال. وإذا كانت قد دفعت التكاليف المباشرة والمصروفات المشتركة كلها، ومجموعها ٤٠٠ ريال، فإن صافي الحركة النقدية لهذه البنود هو **٧٠٠ ريال**، لا ١٬٠٠٠. الفرق هنا بين ما أنجزته واستحقته وما قبضته فعليًا.

بعد ذلك راجعت هدفها. هي تريد التخصص في التقارير، وتحتاج إلى وقت للتعلم وتحسين نماذجها. فقررت، في هذا المثال، ألا تتوقف عن جميع التصميمات الصغيرة، بل أن تضيق نطاق ما تقبله منها، وتوضح حدود التعديلات، وتراجع أسعار الطلبات التي تستهلك وقتًا كبيرًا.

وأبقت القوالب الرقمية تجربة محدودة بوقت وميزانية معلومين، بدل الاعتماد على دخلها المتوقع لتغطية مصروفاتها الشخصية قبل تحقق مبيعاتها.

لكن المراجعة كشفت أمرًا آخر: جزء كبير من أعمال التقارير جاء من عميل واحد. لذلك لم تعتبر ارتفاع عائد هذا النشاط سببًا كافيًا لترك بقية العلاقات فورًا. قررت أن توسع الوصول إلى عملاء مناسبين، وتراقب ما إذا كان الطلب يتكرر فعلًا.

لم تصبح محفظة هدى أكثر تنوعًا بالضرورة. **أصبحت أوضح: عرفت ما يبني تخصصها، وما يستهلك وقتها، وما يؤخر تحصيلها، وما لا يزال تجربة.**

متى تتوسع، ومتى تخفف؟

أقترح أن تعود إلى محفظتك على فترات مناسبة، وأن تراجع كل نشاط مع مجموع الأنشطة، لا منفردًا.

قد تختار التوسع حين يتكرر الطلب، ويتبين لك أن العائد مناسب بعد التكاليف، وأنك تستطيع المحافظة على الجودة والوفاء بالمواعيد، مع استيفاء شروط الممارسة.

وقد تكتشف أن النشاط جيد، لكن طريقة تقديمه تحتاج إلى تعديل: نطاق أصغر، أو عميل أنسب، أو اتفاق أوضح، أو تعاون يخفف جزءًا من العمل.

وربما يكون الأنسب الإبقاء عليه محدودًا. ليس كل عمل ناجح مطالبًا بأن يتحول إلى مشروع أكبر؛ فقد يؤدي غرضه الحالي دون أن تريد زيادة التزامك به.

أما التوقف، فلا تجعله حكمًا على قيمتك. قد تتغير أولوياتك، أو تنتهي الفائدة التعليمية التي قبلت النشاط من أجلها، أو تجد أن ما يتطلبه لا يناسب المرحلة المقبلة.

لكن نفذ قرار التخفيف أو التوقف مع مراعاة الالتزامات القائمة. لا تترك العملاء أو الزملاء أمام عمل وعدت به دون ترتيب مناسب. ميّز بين عدم قبول أعمال جديدة وبين طريقة إتمام ما التزمت به أو إنهائه وفق الاتفاق.

إذا كنت تفكر في ترك الوظيفة، أو فقدت دخلها بالفعل، فاجمع هذه المعلومات في الورقة أ١٣. ابدأ بالالتزامات والنقد المتاح فعلًا، ثم اكتب تصورًا للفترات المقبلة واختبر تعثره. ستجد في الملحق د مثالًا معبأً يميز المبلغ المستحق من المقبوض ومن المال القابل للصرف.

وتنبه إرشادات «موني سمارت» التابعة لهيئة الأوراق المالية والاستثمارات الأسترالية إلى تقلب دخل العمل المستقل وأهمية فصل أمواله عن المال الشخصي والاستعداد للفترات الهادئة. نستفيد من هذه الاعتبارات المالية، دون نقل الحقوق أو الأحكام الأسترالية إلى بلد آخر.[٦٦]

وقد تنتهي المراجعة إلى انتقال تدريجي مسموح، أو إلى تأجيل القرار، أو إلى البقاء موظفًا مع تطوير تخصصك. ليست المغادرة هي النتيجة التي نحاول الوصول إليها مهما قالت البيانات.

ورقة لمراجعة محفظتك

الجانب	ما تريد معرفته
الغرض من النشاط	هل تعتمد عليه للدخل، أم يبني قدرة أو فرصة مستقبلية، أم تختبره مؤقتًا؟
العائد والتكاليف	ما الأتعاب أو الإيراد، وما تكاليف التنفيذ والمصروفات المرتبطة به، ومتى تقبضه؟
الوقت والالتزام	ما الوقت الكامل الذي يحتاج إليه، ومتى تتجمع مواعيده، وما أثره في بقية أعمالك؟
التكامل والمخاطر	ما الذي يضيفه إلى مسارك، وعلى مَن أو ماذا يعتمد، وما التعارض الذي قد ينشأ عنه؟
شروط الممارسة	هل تستوفي المتطلبات والعقود والصلاحيات ذات الصلة؟ وما الذي يحتاج إلى تحقق؟
القرار المقبل	هل تستمر أو تعدل أو تختبر أو تخفف أو تتوقف؟ وما السبب وموعد المراجعة؟

اكتب أنشطتك الحالية، وما تختبره منها، ثم خصص لكل نشاط إجابات موجزة عن الجوانب الآتية. ويمكنك استخدام ورقة العمل أ١١ في الملحق أ:

استخدم هذه الورقة لتنظيم القرار، لا لإعطاء كل نشاط درجة نهائية. وقد تكون بعض المعلومات ناقصة؛ سجل ما تحتاج إلى التحقق منه بدل ملء الفراغ بتوقع مريح.

ثم اسأل عن المحفظة كلها: هل تستطيع تنفيذها؟ وهل تحقق لك من الدخل والنمو ما يبرر تكلفتها؟ وما النشاط الذي ستعتذر عنه إذا جاءتك فرصة أهم؟

أكبر من وظيفة لا تعني أكبر عدد من الوظائف. تعني أن ترى حياتك المهنية بما يتجاوز الدور الذي تشغله الآن، وأن تختار كيف تستخدم قدراتك دون أن تتحول كثرة الأعمال إلى غاية في ذاتها.

وبعد أن راجعنا العمل من حيث قيمته المهنية وعائده والتزاماته، يبقى السؤال الأوسع: ما المساحة التي نريد أن يشغلها في حياتنا، وما الذي يجب ألا نضحي به من أجله؟

هذا ما نناقشه في الفصل الخامس عشر والأخير: «**وازن بين عملك وحياتك**».

الفصل الخامس عشر

وازن بين عملك وحياتك

تنتهي من يوم عمل طويل، وتعود إلى منزلك وفي ذهنك تقرير لم يكتمل، ورسالة تحتاج إلى جواب، وموعد تسليم يقترب. تغلق الحاسوب، لكنك تظل تراجع العمل في ذهنك. وحين يتاح لك بعض الوقت، تتذكر برنامجًا تريد دراسته، أو فرصة تخشى أن تضيع إن لم تتحرك نحوها.

قد تكون جادًا في تطوير مستقبلك، وتؤدي مسؤولياتك بإخلاص. لكن هل ما تبنيه مهنيًا يترك لك حياة تستطيع أن تعيشها، أم أن كل تقدم يضيف التزامًا جديدًا دون أن يخفف شيئًا مما تحمله؟

في «صناعة الحياة» خصصت الفصل الأخير للموازنة بين العمل وبقية جوانب الحياة، حتى لا يستحوذ العمل عليها كلها. وتبقى هذه القضية جزءًا من التخطيط المهني نفسه، لا نصيحة نضيفها بعد أن نملأ الجدول بالوظيفة والتعلم والمشروعات.[٤٥]

العمل ليس خصمًا للحياة؛ فهو جزء منها، ومن خلاله نكسب الرزق ونتعلم ونخدم الآخرين. لكن قيمته لا تبرر أن تصبح بقية مسؤولياتنا واحتياجاتنا أمورًا مؤجلة باستمرار.

> **في هذا الفصل سننظر إلى قراراتك المهنية من زاوية ما تسمح لك أن تحافظ عليه، لا ما تتيح لك أن تضيفه فقط.**

التوازن يتغير مع مراحل الحياة

لا أقصد بالتوازن أن تمنح العمل والأسرة والراحة والتعلم حصصًا متساوية، أو أن يكون كل يوم مشابهًا للآخر.

قد تمر بمرحلة تحتاج فيها إلى تعلم إضافي، أو تتولى مشروعًا مهمًا، أو تواجه أسرتك ظرفًا يستدعي حضورًا أكبر. لا يلزم أن يكون توزيع الوقت واحدًا في جميع هذه المراحل.

لكن من المفيد أن تميز بين **جهد إضافي له غرض وحدود**، وبين **ترتيب دائم لا تستطيع الاستمرار فيه دون إهمال متكرر لجوانب أساسية من حياتك.**

إذا كنت تستعد لاختبار، فهل تعرف متى تنتهي فترة الاستعداد؟ وما الذي ستخففه خلالها؟ وما الذي ستعود إليه بعد انتهائها؟ وإذا كان ضغط العمل مؤقتًا، فما الذي يجعله مؤقتًا فعلًا؟ هل له موعد نهاية أو تغيير متفق عليه، أم يتبعه ضغط آخر بالطريقة نفسها؟

ولا يكفي أن تسمي الفترة «استثنائية» حتى تصبح تكلفتها مقبولة. انظر إلى ما تتطلبه وإلى قدرتك على تحملها، مع المحافظة على متطلبات السلامة والحقوق والالتزامات التي لا يجوز تجاوزها.

وأرى أن التوازن العملي يعني أن تعرف ما تريد إعطاءه الأولوية الآن، وما لا ينبغي أن يسقط من حسابك، وكيف ستراجع هذا الاختيار.

فقد يفضل شخص عملًا منظم الساعات، بينما يرتاح آخر إلى مرونة أوسع مع تفاوت أيامه. وقد يقبل أحدهما السفر المتكرر في مرحلة، ثم يعيد النظر فيه عندما تتغير مسؤولياته. لا نحتاج إلى الحكم على الاختيارين بمقياس واحد.

كما لا أريد أن يصبح التوازن معيارًا جديدًا للكمال. قد يتعثر ترتيبك، وتضطر إلى تعديل موعد أو طلب مساعدة. المهم ألا يتحول التعثر إلى أسلوب دائم نتوقف عن ملاحظته.

انظر إلى ما يحمله أسبوعك فعلًا

قد تعرف عدد ساعات وظيفتك، لكن هذا لا يصف وحده ما يشغلك.

هناك التنقل، والتعلم، ومتابعة العملاء، وتجهيز الأعمال، ومسؤوليات المنزل والرعاية، والوقت الذي تقضيه في انتظار اتصال أو الاستعداد لطلب قد يصل. لا تتساوى هذه الأعمال في طبيعتها، لكنها جميعًا تشغل حيزًا من حياتك.

قبل أن تضيف التزامًا جديدًا، انظر إلى أسبوع واقعي. أين يذهب وقتك؟ وما الذي تقطعه باستمرار؟ وما الذي لا يجد مكانًا إلا إذا لم يحدث شيء طارئ؟

الغرض ليس تسجيل كل دقيقة، وإنما اكتشاف ما أغفلته حين وضعت جدولك. فقد تكون كتبت أن المساء متاح للدراسة، بينما يحتاج إليك أحد أفراد أسرتك فيه. وربما حسبت يوم الراحة وقتًا للمشروع الإضافي، دون أن تحسب ما تحتاج إلى إنجازه خارج العمل.

وانظر إلى ساعات العمل المدفوع عبر أنشطتك مجتمعة، لا إلى كل وظيفة أو مشروع منفردًا. أما التنقل والرعاية والتعلم فاحسبها أيضًا عند تقدير عبئك الشخصي، مع عدم الخلط بينها وبين التعريف القانوني لساعات العمل.

وتستحق الساعات الطويلة الانتباه من الناحية الصحية. فقد خلص تحليل مشترك لمنظمة الصحة العالمية ومنظمة العمل الدولية، نُشر عام ٢٠٢١، إلى ارتباط العمل ٥٥ ساعة أسبوعيًا أو أكثر بارتفاع مخاطر السكتة الدماغية والوفاة بمرض القلب

الإقفاري، مقارنة بالعمل بين ٣٥ و٤٠ ساعة. هذه نتيجة بحثية عن مخاطر على مستوى مجموعات سكانية، وليست تنبؤًا بما سيحدث لشخص بعينه، ولا تعني أن العمل دون ٥٥ ساعة آمن في كل الظروف.[٦٥]

لذلك لا تتخذ قدرتك على إكمال أسبوع مزدحم دليلًا على أن ترتيبه مناسب لسنوات. واسأل عما يتأخر بسببه: هل تتكرر خسارة النوم؟ هل تؤجل العناية بصحتك؟ هل يتعذر الوفاء بمسؤوليات مهمة؟ وما الذي يحتاج إلى تغيير في العمل نفسه، لا إلى مزيد من التحمل فقط؟

لا تجعل ما يهمك رهين الوقت المتبقي

عندما تبدأ من العمل ثم توزع ما بقي من الوقت، قد لا يبقى شيء للأمور التي تقول إنها مهمة.

أقترح أن تحدد أولًا ما تريد المحافظة عليه في المرحلة الحالية: وقت مناسب للنوم والراحة، ومواعيد صحية لازمة، ومسؤوليات أسرية، ومساحة لعبادتك وعلاقاتك واهتماماتك. لا تحتاج إلى تحويل كل جانب إلى هدف إنتاجي أو مؤشر تقيسه.

وتذكّر هنا قول سلمان الفارسي لأبي الدرداء: «إن لربك عليك حقًّا، ولنفسك عليك حقًّا، ولأهلك عليك حقًّا، فأعط كل ذي حق حقه». وقد أقره النبي ﷺ بقوله: «صدق سلمان» (صحيح البخاري، ١٩٦٨). والدرس ليس توزيع ساعات اليوم بالتساوي، بل ألا يطغى انشغال واحد على حقوق أساسية في حياتك.

ثم انظر إلى كيفية ترتيب العمل والتعلم حول هذه الالتزامات، مع ما يسمح به واقعك. وقد يتطلب ذلك مفاوضة أو تعاونًا، لا تعديلًا فرديًا في التقويم فقط.

ولا تجعل كل هواية مشروعًا، وكل لقاء فرصة لبناء العلاقات المهنية، وكل وقت هادئ مساحة لاستهلاك مادة تعليمية. يمكن أن تقرأ أو تمشي أو تجالس من تحب دون أن تطالب النشاط بعائد مهني.

والراحة ليست جائزة لا تستحقها إلا بعد إتمام جميع الأعمال. قد لا تصل قائمة العمل إلى نهاية، ولذلك أرى أن يكون لها مكان معروف في ترتيبك، لا أن تنتظر فراغًا كاملًا قد لا يأتي.

كذلك، لا تختزل وجودك مع أسرتك في وجودك في المكان نفسه. إذا كنت حاضرًا بجسدك، لكنك تراجع الرسائل طوال اللقاء، فناقش ما يمكنك تغييره في هذا النمط. قد يكون الحل وقتًا معلومًا لا تتابع فيه الأعمال غير العاجلة، مع ترتيب واضح لما يستدعي استجابة فعلية.

ولا تفترض أن من لا يعول أطفالًا لا يحتاج إلى وقت خارج العمل. فقد تكون لديه مسؤوليات أو احتياجات لا يعرفها زملاؤه، كما أن حاجته إلى حياة خارج الوظيفة لا تتوقف على تقديم مبرر عائلي.

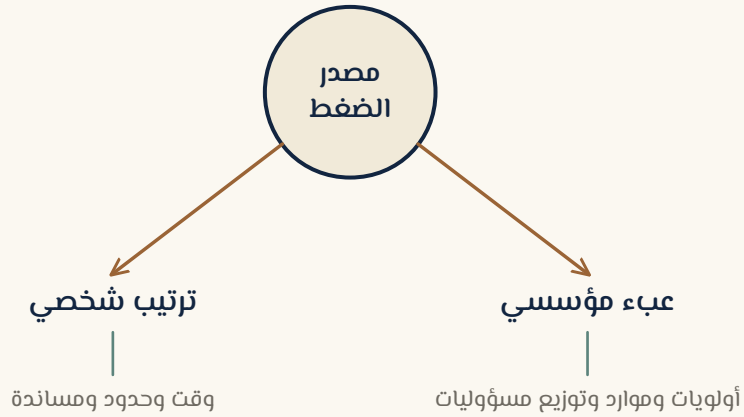
> **ليس المطلوب أن تنسحب من العمل، بل ألا تجعل ما يهمك خارج العمل قابلًا للإلغاء دائمًا.**

لا تعالج عبئًا مؤسسيًا بجدول شخصي فقط

قد يكون لديك تنظيم جيد، ومع ذلك لا تستطيع إنجاز المطلوب خلال الوقت المتاح. وربما تتلقى تكليفات من جهات مختلفة، كل منها يعدّ طلبه أولوية، أو تتحمل مسؤولية دون الموارد والصلاحيات اللازمة.

هنا لا تكفي نصيحة بالاستيقاظ أبكر أو استخدام تطبيق أفضل.

شكل ٢١ **التوازن يبدأ بفهم سبب العبء**



التعديل المفيد يعالج سبب التعثر

راجع ظروف العمل والالتزامات معًا، ثم اختر ما تستطيع تغييره أو مناقشته.

تدرج منظمة الصحة العالمية عبء العمل المفرط، ونقص العاملين، وضعف التحكم في العمل، وغموض الدور، وتعارض متطلبات المنزل والعمل ضمن المخاطر التي قد تؤثر في الصحة النفسية. وتوصي بمعالجات تنظيمية تستهدف ظروف العمل نفسها، لا الاقتصار على مساعدة الفرد على تحملها.[٦٥]

وما أقترحه عمليًا أن تحول العبء إلى معلومات يمكن مناقشتها: ما الأعمال المطلوبة؟ وما مواعيدها؟ وما الذي يتوقف عليه إنجازها؟ وأين يحدث التعارض؟

بدل أن تقول فقط: «أنا مشغول جدًا»، يمكنك أن تشرح:

«لدي مهمتان للتسليم هذا الأسبوع، والتكليف الجديد يحتاج إلى وقت إضافي للمراجعة. أستطيع تقديمه في الموعد المقترح إذا أُجل جزء من المهمة الأخرى أو توفرت مساعدة. ما الأولوية التي نعتمدها؟»

تساعدك هذه الطريقة في الحوار على إظهار القرار المطلوب، بدل تركك أمام التزامات متعارضة تحاول الوفاء بها جميعًا في صمت.

وقد يكون الحل حذف إجراء غير ضروري، أو تعديل موعد، أو توزيع مسؤولية، أو توفير تدريب أو دعم. وإذا كان العمل يحتاج إلى وقت لا يمكن اختصاره دون الإضرار بالجودة، فليظهر ذلك بوضوح.

ولا تعرض تجاوز شرط سلامة أو حق ملزم بوصفه خيارًا عاديًا للمفاضلة. الحدود التي يقررها النظام لا تتحول إلى أمور اختيارية لأن الجدول مزدحم.

وتحدد قوانين العمل حقوقًا تتعلق بالساعات والراحة والإجازات، وتختلف أحكامها بحسب البلد وطبيعة العلاقة. تأكد من القواعد التي تحكم عملك، ولا تبنِ حقًّا أو التزامًا على ظروف زميل يخضع لنظام مختلف."

وإذا استمر التعارض أو كانت المشكلة تتعلق بحقوقك، فاستعن بالقنوات المختصة المتاحة لك، مثل الموارد البشرية أو الجهة العمالية المعنية أو مستشار مؤهل. لا أفترض أن قدرتك على التفاوض متساوية مع قدرة غيرك، ولا أن الحوار وحده يعالج كل بيئة.

أما إذا كنت مديرًا، فاسأل عما تخلقه قراراتك من ضغط. هل تتغير الأولويات دون إلغاء ما سبقها؟ وهل يعتمد سير العمل على بقاء أفراد معينين متاحين دائمًا؟ لا تطلب من الفريق الموازنة ثم تبني الخطة على وقتهم خارج العمل.

اجعل نهاية العمل واضحة

قد تكون نهاية الدوام معلومة، لكن نهاية التواصل غير واضحة. هل الرسالة المتأخرة للعلم أم تتطلب جوابًا فوريًا؟ ما الذي يعد طارئًا؟ ومن يستجيب عندما تكون خارج العمل؟

ناقش هذه الأسئلة بحسب طبيعة دورك. فالمناوبة أو العمل في خدمة مستمرة يحتاجان إلى ترتيب يختلف عن وظيفة لا تتطلب الاستجابة خارج وقتها.

لا أنصح بإغلاق قنوات الاتصال التي تلتزم بمتابعتها دون ترتيب، ولا باعتبار كل إشعار التزامًا طارئًا. المطلوب اتفاق واضح على أوقات التواصل، وما يستدعي الاستجابة، وكيف تُسلّم المسؤولية إلى من يتولاها بعدك.

وفي العمل المستقل، اجعل توقعات التواصل جزءًا من الاتفاق مع العميل. وضح متى ترد، وكيف تُرسل التعديلات، وما الذي يتطلب موعدًا جديدًا. لا تعد بالتوافر الدائم إن كنت لا تستطيع الوفاء به.

ومن المفيد، في نهاية يومك، أن تسجل ما بقي من العمل وما ستبدأ به لاحقًا، ثم تتركه إلى وقته متى كان ذلك ممكنًا. هذا إجراء تنظيمي أقترحه، لا طريقة مضمونة لإيقاف التفكير.

وتشير مراجعة تحليلية نشرها يوهانس فندشه وأندريا لومان هايسلاه عام ٢٠١٧ إلى ارتباط الابتعاد الذهني عن العمل خلال الوقت غير المخصص له بنوم أفضل وإرهاق أقل ومؤشرات أخرى أفضل للراحة، مع تفاوت النتائج بين الدراسات. هذه ارتباطات لا تثبت أن إغلاق الهاتف وحده يحقق تلك النتائج، ولا تعني أن كل تفكير في العمل خارج الدوام ضار.[٦٩]

الغاية أن تستطيع الانشغال بما تفعله الآن، لا أن تحاسب نفسك على كل فكرة مهنية تخطر لك. قد تستمتع بالتفكير في مسألة من عملك، لكن الأمر يختلف حين تظل مطالبًا بالمتابعة ولا تجد فرصة للابتعاد.

وينطبق ذلك على الإجازة أيضًا. جهز ما يلزم للتسليم، ووضح جهة الرجوع، ورتب الاستثناءات المسموحة. لا تجعل اعتماد الآخرين عليك سببًا دائمًا لعدم إعداد بديل أو نقل معرفة أساسية.

اختر المرونة التي تعالج احتياجك

العمل من المنزل قد يناسبك، لكنه ليس الاسم الآخر للتوازن. اسأل أولًا عن المشكلة التي تريد معالجتها: هل هي التنقل، أم عدم استقرار الجدول، أم ساعات طويلة، أم صعوبة الحصول على وقت متصل للتركيز؟

قد تكون المرونة المطلوبة تعديل وقت البداية، أو وضوح المناوبات مبكرًا، أو تقليل السفر، أو العمل من المنزل في بعض الأيام. لا تصلح الوسيلة نفسها لكل دور.

وفي تجربة عشوائية شملت ١٬٦١٢ موظفًا في شركة تقنية سفر صينية خلال ٢٠٢١–٢٠٢٢، ونُشرت في مجلة «Nature» عام ٢٠٢٤، أدت إتاحة العمل من المنزل يومين أسبوعيًا إلى تحسن الرضا الوظيفي وانخفاض ترك العمل، دون تراجع في تقييمات الأداء ضمن المقاييس المستخدمة. لكنها تجربة لترتيب محدد وفي مؤسسة محددة، وليست إثباتًا بأن كل عمل عن بُعد يحقق النتيجة نفسها.[٥٠]

استفد من فكرة تجربة الترتيب ومراجعة أثره. حدد مع الجهة المعنية كيف يُنجز العمل، ومتى يكون التواصل، وكيف يُراجع الأداء. ولا تجعل المرونة تعني انتقال العمل إلى جميع ساعات اليوم.

أما الأعمال الميدانية والخدمات التي تحتاج إلى حضور، فقد يكون تحسينها في تسليم المناوبة، أو توقع الجدول، أو توزيع الاستدعاءات، لا في نقلها إلى المنزل.

وفي جميع الحالات، لا تفترض أن وجودك في المنزل يتيح لك أداء عمل كامل ورعاية متواصلة في الوقت نفسه. ناقش ما تستطيع الوفاء به، وما يحتاج إلى ترتيب أو مساعدة، بدل بناء الخطة على جمع مهمتين تحتاج كل منهما إلى حضورك.

ضع قراراتك المهنية في حياة من يتأثرون بها

قد تقبل ترقية أو برنامجًا أو مشروعًا إضافيًا، ويبدو القرار مناسبًا حين تنظر إلى وقتك وحده. لكن مَن سيتولى المسؤوليات التي كنت تؤديها؟ وما الذي سيتغير في يوم الأسرة؟

لا تجعل دعم الأسرة افتراضًا غير معلن في خطتك. ناقش أثر القرار، لا فائدته المحتملة فقط. ما المدة؟ وما المسؤوليات التي سيُعاد ترتيبها؟ وما المساعدة المتاحة فعلًا؟ ومتى ستراجعون الاتفاق؟

والرعاية والعمل المنزلي مسؤوليات حقيقية، وليسا فراغًا يملؤه من يكون أقل دخلًا تلقائيًا. أنصح بأن يكون توزيعها واضحًا وعادلًا بحسب القدرة والظروف، وألا تعتمد خطة نمو شخص على انشغال شخص آخر بلا حدود.

وقد تحتاج إلى تمييز ضغط مؤقت عن تغيير طويل. الاستعداد لاختبار قريب يختلف عن قبول دور يتطلب سفرًا متكررًا لسنوات. لا تستخدم الوعد نفسه، «سأعوضكم لاحقًا»، في الحالتين.

كذلك، لا تجعل حديثك مع الأسرة طلبًا للموافقة على قرار انتهيت منه. قد تكشف المناقشة تكلفة لم تنتبه إليها، أو بديلًا يسمح بالتقدم بصورة أقل إرهاقًا.

وإذا كنت تعيش وحدك، فستظل بحاجة إلى النظر في علاقاتك ومواعيدك والعناية بنفسك. لا تجعل غياب التزامات ظاهرة للآخرين سبباً لقبول كل تكليف إضافي.

قبل أن تقبل مسؤولية أكبر

قد تكون الترقية خطوة مهمة في مسارك، لكن من المناسب أن تسأل عما يأتي معها.

ما العمل الذي سيتغير؟ وما الذي ستتوقف عن أدائه؟ وهل تحصل على صلاحيات وموارد تتناسب مع المسؤولية؟ أم ستحتفظ بجميع مهامك السابقة وتضيف إليها إدارة الآخرين؟

واسأل عن السفر والمناوبات والتواصل خارج الوقت المعتاد. لا تحكم على ملاءمة الدور من الزيادة المالية وحدها، ولا تفترض أن اللقب الأعلى يناسب المرحلة التي تمر بها.

وإذا أصبح هدفك يتطلب تعلماً أكثر مما تستطيع تحمله الآن، فراجع وتيرة الطريق. قد يكون الحل الاستمرار في التخصص مع تأجيل خطوة إدارية، أو اختيار مرحلة وسيطة، لا التخلي عن النمو كله.

ولا تجعل توافر مسار احترافي إلى دور أعلى سبباً للشعور بأن عليك الوصول إليه. المعايير والخرائط التي استخدمناها تساعدك على معرفة الطريق ومتطلباته؛ أما اختيار ما تريد من هذا الطريق فيبقى مرتبطاً بحياتك.

وفي الجانب المالي، لا أنصحك بترك دخل تحتاج إليه لمجرد أن عملاً آخر يبدو أهدأ. استخدم المقارنة التي أعددتها في الفصل السابق، وانظر إلى ما يمكن تغييره دون تعريض احتياجاتك الأساسية لخطر غير محسوب.

وقد تفرض الحاجة الاقتصادية عملًا طويلًا لا يستطيع صاحبه تقليله سريعًا، بسبب أجر غير كافٍ أو التزامات لا يمكن تخفيفها بسهولة. هنا يكون الهدف بناء خيار أفضل تدريجيًا، لا لومه لأنه لم يختر راحة لا يملك ثمنها.

متى تحتاج المسألة إلى أكثر من تعديل الجدول؟

قد تمر بيوم متعب أو أسبوع صعب، لكن استمرار الأعراض التي تعوق نومك أو عملك أو حياتك يستحق اهتمامًا يتجاوز إعادة ترتيب المواعيد.

وتعرّف منظمة الصحة العالمية الإرهاق المهني في التصنيف الدولي للأمراض بأنه ظاهرة مرتبطة بضغوط العمل المزمنة التي لم تُدر بصورة ناجحة، وتصفه باستنزاف الطاقة، والابتعاد النفسي أو السلبية تجاه العمل، وتراجع الفاعلية المهنية. وهو مصنف ظاهرة مهنية، لا حالة مرضية مستقلة، ولا ينبغي تعميم المصطلح على جميع جوانب الحياة.[٥١]

لا تستخدم هذا الوصف لتشخيص نفسك، ولا تفترض أن كل تعب أو ضيق سببه العمل وحده. إذا استمرت أعراض تؤثر في حياتك، فاطلب تقييمًا من مختص صحي، إلى جانب بحث ظروف العمل التي تحتاج إلى معالجة.

ولا تجعل طلب المساعدة اعترافًا بعدم الجدارة. كما لا تنتظر تشخيصًا حتى تناقش عبئًا واضحًا أو ظروفًا غير آمنة.

وقد لا تستطيع مغادرة العمل سريعًا. عندئذ ابحث عما يمكن تخفيفه أو تغييره، وما تحتاج إليه من دعم أو حقوق أو ترتيب صحي مناسب، ثم ابنِ خيار الانتقال إذا بقيت البيئة غير ملائمة. المقصود تقليل الضرر وتوسيع الخيارات، لا مطالبتك بقرار مفاجئ لا تستطيع تحمل نتائجه.

عادل يعيد تنظيم مسؤوليته

في مثالنا، يعمل عادل مشرف صيانة في مؤسسة تعمل بالمناوبات. يريد التقدم إلى مسؤولية أوسع، ويلتحق بتعلم إضافي، كما يتولى بعض شؤون والده. كان يرى أن إثبات الجدارة يتطلب أن يجيب عن اتصالات العمل في كل وقت.

عندما راجع أسبوعه، وجد أن بعض المكالمات تتعلق بأعطال تحتاج إلى استجابة فعلية، لكن بعضها الآخر يتعلق بمعلومات لم تُسجل عند تسليم المناوبة. كما لاحظ أنه وعد أسرته بمواعيد يضطر إلى إلغائها لأن الاستدعاء غير منظم.

لم يقرر إغلاق هاتفه، فدوره يتضمن مسؤوليات لا يجوز تركها. بدأ بجمع أمثلة عن أسباب التواصل، ثم ناقشها مع مديره.

لم تستطع المؤسسة في هذه الحالة زيادة عدد العاملين في تلك الفترة، لكنها وافقت على تحسين تسليم المناوبات، وتحديد المسؤول عن الاستجابة خارج الوقت المعتاد، وتوضيح الحالات التي تستدعي الرجوع إلى عادل.

هذا الترتيب لا يلغي الطوارئ، لكنه يجعل المسؤولية أوضح، بدل اعتمادها على الشخص الذي يجيب دائمًا.

وفي التعلم، اكتشف عادل أنه جمع برنامجين اختياريين في وقت واحد، رغم أن أحدهما يكفي لأولويته الحالية. فأجل الآخر، دون أن يؤجل أي متطلب إلزامي يتعلق بعمله أو ممارسته.

ثم ناقش مع أسرته المواعيد التي يستطيع الالتزام بها فعلًا، وما يحتاج إلى بديل عند حدوث طارئ. لم يعد يعدهم بوقت مفتوح لا يملكه، ولم يعتبر وجود المناوبة مبررًا لإلغاء جميع الترتيبات مسبقًا.

بعد فترة مراجعة، قد يجد أن المكالمات المتعلقة بالمعلومات الناقصة قلت، بينما ظل ضغط المواسم قائمًا. عندئذ يراجع مع الإدارة ما يمكن تحسينه في تلك الفترات، ويعيد تقدير ما إذا كانت المسؤولية الأعلى التي يستهدفها تناسبه الآن.

ما تغير في هذه الحالة هو طريقة التعامل مع المشكلة: **جزء منها احتاج إلى تنظيم مؤسسي، وجزء إلى تقليل التزامات اختارها، وجزء إلى اتفاق واضح مع الأسرة.** ولا نفترض أن ذلك ألغى ضغط العمل كله.

لم يكن الحل أن يتعلم إنجاز كل شيء بسرعة أكبر، ولا أن ينسحب من طموحه.

مراجعة أخيرة لمسارك

قبل أن تضيف هدفًا جديدًا، خصص وقتًا لمراجعة أثر الخطة في حياتك. استخدم الأسئلة التالية، أو ورقة العمل أ١٢ في الملحق أ، لتحديد ما يحتاج إلى تغيير:

ما تراجعه	السؤال العملي
حجم الالتزامات	ما الذي أحمله فعلًا، وما الذي افترضت أنه لا يحتاج إلى وقت أو جهد؟
ما يتأجل باستمرار	هل هناك راحة أو عناية صحية أو مسؤولية أو علاقة لا تجد مكانًا إلا نادرًا؟
حدود العمل	هل أوقات التواصل والاستجابة والإشراف والتسليم واضحة؟

ما تراجعه	السؤال العملي
سبب الضغط	هل يحتاج إلى تنظيم شخصي، أم موارد أو قرار من المؤسسة، أم دعم من جهة أخرى؟
الخطوة المقبلة	ما الالتزام الذي سأعدل توقيته أو نطاقه، وما الذي أحتاج إلى مناقشته، ومتى أراجع النتيجة؟

اختر تغييرًا له أثر ويمكن البدء به، بدل إعداد قائمة مثالية جديدة. قد يكون توضيح أولوية مع مديرك، أو تنظيم الاستجابة خارج الدوام، أو تقليل تعلم اختياري متزامن، أو تثبيت موعد لا تريد إلغاءه كل أسبوع.

ثم راقب ما يحدث. هل عالج التغيير السبب؟ أم نقل العبء إلى شخص آخر؟ وهل استمر أثره أم احتاج إلى قرار أوسع؟

وإذا اكتشفت أن هدفك المهني نفسه لم يعد مناسبًا لظروفك، فمراجعته ليست نقضًا للمنهجية. إنها تطبيق للخطوة السادسة التي تبقي الخطة متصلة بالواقع.

حياة مهنية تستطيع أن تستمر فيها

أردنا بهذا الكتاب أن توسع معرفتك بنفسك وبعالم العمل، وأن تختار هدفًا له معنى، وتبني القدرة التي يحتاج إليها، وتتعلم كيف تستخدمها وتظهرها وتدير عائدها.

فلا تجعل النجاح المهني يؤجل الحياة التي تعمل من أجلها.

قد تختار مسؤولية أكبر، أو تخصصًا أعمق، أو عملًا مستقلًا، أو وظيفة مستقرة. وقد تغير اختيارك مع مرور السنوات. ما أنصح بأن يبقى حاضرًا هو السؤال: **هل يسمح**

لي هذا المسار بأن أؤدي عملًا جيدًا، وأفي بما يهمني خارج العمل، وأواصل دون أن أتجاهل تكلفة ما أحمله؟

ليست الغاية أن تعمل أقل بأي ثمن، ولا أن تعمل أكثر لتثبت قيمتك. الغاية أن تعرف ما يستحق جهدك، وما يكفي لهذه المرحلة، وما ينبغي أن تحافظ عليه وأنت تتقدم.

> **فحياتك المهنية أكبر من وظيفتك، وحياتك أوسع من عملك.**

وفي خاتمة الكتاب سنجمع اختياراتك وخطواتك المقبلة في خطة مهنية موجزة، تُبقي هذا المعنى حاضرًا عند التنفيذ والمراجعة.

الخاتمة

خطتك المهنية في صفحة واحدة

قبل أن تغلق الكتاب، عد إلى السؤال الذي بدأت منه: ما الذي تريد أن يتغير في حياتك المهنية؟ ربما أصبحت تعرف الإجابة بوضوح أكبر، وربما اكتشفت أن السؤال نفسه يحتاج إلى تعديل. في الحالتين، لا أريد أن تبقى حصيلة القراءة أفكارًا توافق عليها ثم تؤجل العمل بها.

خذ ما وصلت إليه، واكتب منه خطة تستطيع الرجوع إليها. لا تحتاج في هذه اللحظة إلى ملف طويل، ولا إلى حسم كل تفصيل من مستقبلك. تحتاج إلى وجهة مبدئية تعرف سبب اختيارها، وعمل قريب تستطيع البدء به، وطريقة تعرف بها ما تحقق وما يحتاج إلى مراجعة.

قد تكون أفضل نتيجة لهذه القراءة أن تستمر في وظيفتك، لكن بوعي أوضح بما تريد أن تتعلمه فيها. وقد تختار طريقًا احترافيًا لم تكن تعرفه، أو تجد أن خبرتك تحتاج إلى إثبات أكثر مما تحتاج إلى دراسة جديدة. وربما تقرر تأجيل مشروع لأنك فهمت تكلفته، أو تعدّل هدفًا لم يعد مناسبًا لظروفك. لا أقيس قيمة خطتك بمدى اختلافها عن حياتك الحالية، بل بقدرتك على تفسير اختياراتها والعمل عليها.

وفي النموذج الذي يلي هذه الخاتمة نجمع الخطوات الست. اكتب في بدايته الهدف المهني الذي تربحه، ثم متطلباته، وما تملكه منها، وما يلزم لاستكمال النقص،

ومراحل الطريق، وموعد المراجعة. هكذا يبقى تحديد الهدف هو الخطوة الأولى، وتبقى الخطة مرتبطة بما يتطلبه العمل الذي اخترته، لا بما يتوافر أمامك من برامج فحسب.

الصفحة الواحدة خلاصة لقرارك، وليست بديلًا عن البحث الذي يستند إليه. احتفظ بالمصادر والشروط وأدلة القدرة والحسابات في أوراقها المساندة. وإذا كان الجواب غير واضح، فاكتب ما تحتاج إلى معرفته ومن يستطيع مساعدتك عليه. لا تملأ الفراغ بإجابة مطمئنة لا تملك دليلها.

وقد يكشف إعداد الصفحة أن هدفك ما زال عامًا، أو أن إحدى المراحل تفترض فرصة لم تتحقق منها. عد إلى الموضع الذي يحتاج إلى عمل. إن لم تتأكد من ملاءمة المهنة، فاختبر جانبًا منها. وإن كان طريق التأهل غامضًا، فاحسم ما يؤثر في قرارك قبل دفع تكلفة كبيرة. أما ما تستطيع البدء به دون انتظار تلك الإجابة، فامنحه موعدًا يناسب واقعك.

أريدك كذلك أن تترك في الصفحة مكانًا لما ستنفقه من وقت ومال، ولما تريد المحافظة عليه خارج العمل. ليس من الدقة أن تصف طريقًا بأنه ممكن، ثم تبنيه على موارد لا تملكها أو التزامات تحملها لآخرين دون اتفاق. وقد يكون تقليل الأعمال المتزامنة أو إبطاء مرحلة هو ما يسمح لك بالاستمرار.

وبعد أن تكتب الخطة، اختر منها إجراءً واحدًا واضحًا. قد يكون إرسال استفسار إلى جهة مختصة، أو الاتفاق على مراجعة عمل، أو بدء تطبيق تدريبي، أو مناقشة فرصة داخل مؤسستك. حدد متى ستفعله، وما الذي ستنتظره منه، ومتى ستراجع النتيجة. لا أطلب منك تغيير حياتك في يوم، بل أن تجعل لوجهتك صلة بما تفعله في أيامك.

ستجد بعد الخاتمة أوراق عمل يمكن تعبئتها وحفظ نسخ مؤرخة منها، ومعجمًا موجزًا للمصطلحات، ودليلًا للرجوع إلى المصادر. استخدم منها ما تحتاج إليه؛ فهي وسائل لتنظيم التفكير، وليست اختبارات تمنحك درجة أو حكمًا نهائيًا على قدرتك. ولا تجعل إكمال النماذج عملًا منفصلًا عن القرار الذي تريد اتخاذه.

> **ابدأ من حيث أنت، وبما تستطيع التحقق منه والعمل عليه. فحياتك المهنية أكبر من وظيفة واحدة، لكنها تُبنى بأعمال وقرارات محددة، تراجعها وأنت تمضي.**

النموذج الجامع

خطتي المهنية في صفحة واحدة

خلاصة قابلة للتعديل للخطوات الست؛ استخدم أوراق الملحق أ للتفاصيل والأدلة.

تاريخ الخطة | أفقها | موعد البدء

١ هدفي المهني

الدور أو العمل الذي أستهدفه، ولماذا اخترته:

٢ القدرة المطلوبة

أهم متطلبات الهدف، وشروط الممارسة حيث تنطبق، ومصدر التحقق:

٣ ما أملكه

المؤهلات والخبرة والمهارات ذات الصلة، وما أستطيع إثباته:

٤ ما يسد الفجوات

ما أحتاج إليه من تعلم أو ممارسة أو إثبات أو إجراء، وأولويته:

٥ مسار تطوري

أقرب مرحلة؛ أول إجراء وموعده؛ الوقت والمال والمساعدة المطلوبة:

٦ المراجعة والتعديل

ما سأقيسه أو ألاحظه، موعد المراجعة، وما قد يدعوني إلى تغيير الطريق:

ما أحافظ عليه خارج العمل، وما لا تسمح مواردي أو ظروفي بتجاوزه:

الملحقات التطبيقية

هذه الملحقات صيغ عملية مكملة للأدوات التي شرحناها في الفصول، وليست منهجية جديدة. أعددتها لتكتب قراراتك وأدلتك، وتستطيع العودة إليها دون البحث بين صفحات الكتاب.

يمكنك تعبئة حقول الأوراق في هذه النسخة الإلكترونية وحفظ إجاباتك أو طباعتها، وتكرار الورقة التي تحتاج إليها. خصص نسخة لكل هدف أو خيار عند المقارنة، واكتب التاريخ حتى تعرف ما الذي تغير بين مراجعتين. دوّن الخلاصة في الحقل، وألحق التفاصيل بورقة إضافية عند الحاجة حتى تظل واضحة عند الطباعة.

تبدأ المنهجية بالهدف المهني. أما بطاقة الموقع الحالي فهي مادة تساعد على الاختيار، ثم تعود إليها في الخطوة الثالثة عند المقارنة بمتطلبات الهدف. ولا تضيف كثرة الأوراق خطوات جديدة إلى المنهجية.

ليس مطلوباً أن تكملها كلها قبل أن تتحرك. استخدم الورقة التي تجيب عن سؤالك الحالي، ولا تضع معلومة تخمينية لتبدو الخطة مكتملة. وإذا كانت هناك استمارة رسمية للتقييم أو الترخيص، فاتبعها؛ هذه الأوراق لا تحل محلها.

احفظ أوراقك وأدلة عملك بما يناسب سريتها. لا يلزم أن تسجل فيها بيانات هوية أو معلومات عن عميل لا يحتاج إليها القرار. وعند مناقشة خطتك مع شخص آخر، شاركه القدر الذي يفيد المراجعة ويجوز لك مشاركته.

الملحق أ: أوراق العمل

اختر من الدليل الآتي الورقة التي تحتاج إليها. ويمكنك الرجوع من كل ورقة إلى الفصل الذي يشرح استخدامها، ثم تلخيص النتيجة في «خطتي المهنية في صفحة واحدة».

أُعدت النماذج لهذا الكتاب استنادًا إلى أدواته المشروحة، وهي أدوات للتخطيط والمراجعة الشخصية. ويعرض الملحق د مثالًا معبأً للأوراق الثلاث عشرة، مع الخطة المختصرة وحساباتها.

جدول ٩ دليل أوراق العمل والفصول التي تشرح استخدامها

الورقة	موضوعها	الفصول التي تشرحها	الصفحة
أ١	موقعك المهني	الفصل ١، الفصل ٢	٢٨٦
أ٢	بطاقة الهدف المهني	الفصل ٦	٢٨٧
أ٣	متطلبات المهنة ومسار التأهل	الفصل ٧، الفصل ٩	٢٨٨
أ٤	سجل التحقق من المعلومات	الفصل ٣، الفصل ٧	٢٨٩
أ٥	اختبار الخيار المهني	الفصل ٨	٢٩٠
أ٦	القدرات ومتطلبات سد الفجوات	الفصل ٩	٢٩١
أ٧	مراحل المسار ومراجعته	الفصل ٩، الفصل ١٠	٢٩٢

الورقة	موضوعها	الفصول التي تشرحها	الصفحة
أ٨	خطة التنفيذ للفترة المقبلة	الفصل ١١	٢٩٣
أ٩	بطاقة دليل الجدارة	الفصل ١٢، الفصل ١٣	٢٩٤
أ١٠	التعريف بالقدرة ومتابعة الفرص	الفصل ١٣	٢٩٥
أ١١	مراجعة نشاط في محفظة الأعمال	الفصل ١٤	٢٩٦
أ١٢	التوازن وقرار التعديل	الفصل ١٥	٢٩٧
أ١٣	الاستعداد لتغير الدخل	الفصل ١٤	٢٩٨

بعد المراجعة: احتفظ بالخطة المختصرة والأوراق المساندة معًا، وحدّث ما تغير فقط مع بيان السبب.

ورقة عمل أ١

موقعك المهني

صورة أولية عن واقعك. لا تقارن قيمتك الإنسانية بمسمى أو راتب، ولا تحكم على فجوات هدف لم تحدده بعد.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

١ العمل الحالي

المهنة أو الأعمال التي أمارسها، ومسؤولياتي الفعلية، ومصادر دخلي:

٢ التعلم والمؤهلات

ما تعلمته وما أحمله من مؤهلات، وحالة الاعتراف التي تحققت منها:

٣ الخبرة والمهارات

ما أنجزته أو أستطيع أداءه، ومثال أو دليل مناسب عليه:

٤ الممارسة والإثبات

الرخص التي أحملها ونطاقها وسريانها إن وجدت، وما يحتاج إلى توثيق:

٥ الأولويات

ما أريده من العمل، وما يناسبني أو لا أرغب في التضحية به:

٦ الموارد والقيود

الوقت والمال والمساعدة المتاحة، والمسؤوليات والقيود التي أراعيها:

ما لم أتأكد منه في تقديري لنفسي، ومن يستطيع مساعدتي على فحصه:

الرجوع إلى الشرح: الفصل ١ • الفصل ٢ • مثال معبأ

بطاقة الهدف المهني

الخطوة الأولى. اختر دورًا أو عملًا تريد ممارسته، لا اسم مؤهل وحده. ويمكن أن يبقى الهدف مبدئيًا إلى أن تختبره.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

١ هدف المرحلة

العمل الذي أريد الوصول إليه، ومسؤولياته الأساسية:

٢ سبب الاختيار

صلته بقدراتي وميولي وقيمي وظروفي:

٣ السوق وصورة العمل

أين أستهدف ممارسته؟ ولدى من؟ وبأي صورة عمل مبدئية؟

٤ الأفق الزمني

تقديري الأولي للمدة وأساسه، أو سبب عدم قدرتي على تقديره بعد:

٥ ما لم يُحسم

معلومة أو افتراض قد يغير اختياري، وكيف سأتحقق منه:

٦ البديل والمراجعة

بديل جاد عند الحاجة، وما قد يدعوني إلى تعديل الهدف أو الطريق:

لا تُقاس صلاحية الهدف بجاذبية مسماه. راجع متطلباته وإمكان الوصول إليه قبل التزام كبير.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ٦ • مثال معبأ

ورقة عمل أ٣

متطلبات المهنة ومسار التأهل

الخطوة الثانية. خصص ورقة لكل مسار بديل، ولا تجمع شروط البدائل المختلفة كأنها مطلوبة معًا.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

١ الدور والسوق

المسمى والرمز والمستوى إن وجدت، والبلد أو السوق المستهدف:

٢ الأداء والمسؤولية

أهم الأعمال والمعرفة والمهارات وحدود الإشراف أو الاستقلال:

٣ مسار التأهل

المؤهل والخبرة والتقييم والإجراءات كما وردت في المصدر:

٤ الممارسة والفرصة

ما تقرره جهة الممارسة، ثم ما تشترطه المؤسسة أو تفضله، كل على حدة:

٥ طريق المؤهل

شروط القبول والدراسة والامتحان ومنح المؤهل، والجهة صاحبة القرار:

٦ المصدر والأسئلة

اسم المصدر ونسخته وتاريخه، وما يحتاج إلى تفسير قبل البناء عليه:

لا تُقرّر معادلة مؤهل أو انطباق مسار انتقالي بنفسك. دوّن جواب الجهة المختصة في الورقة أ٤.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ٥ • الفصل ٩ • مثال معبأ

سجل التحقق من المعلومات

افصل النص الرسمي عن شرح مقدم التدريب ورأي الممارس وتوقعك الشخصي. استخدم سجلًا مستقلًا لكل مسألة مؤثرة.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

١ المسألة والقرار

ما الذي أحتاج إلى معرفته؟ وأي قرار سيتأثر بالإجابة؟

٢ الجهة والمصدر

الجهة المسؤولة؛ عنوان الوثيقة أو الصفحة؛ الرابط أو موضع الحفظ:

٣ الإصدار والنطاق

تاريخ الإصدار أو السريان إن ذُكر؛ الدور والفئة والسوق المقصودة:

٤ ما يقوله المصدر

خلاصة أمينة أو مقتطف قصير، مع حفظ الشروط والبدائل والقيود:

٥ ما لم يثبته

الأسئلة الباقية؛ وما كان رأيًا أو توقعًا لا حكمًا مؤكدًا:

٦ الحالة والقرار

مؤكد لهذا النطاق / مشروط / متعارض / لم يُحسم؛ أثره في القرار وموعد إعادة التحقق:

تاريخ الاطلاع أو الرد: مكان حفظه:

الرجوع إلى الشرح: الفصل ٣ • الفصل ٥ • مثال معبأ

اختبار الخيار المهني

اختبر السؤال الذي قد يغير قرارك، بنشاط محدود وآمن ومسموح. لا تعتبر تجربة واحدة حكمًا نهائيًا على المهنة.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

١ الخيار والسؤال

الخيار الذي أختبره، والافتراض غير المؤكد الذي يقوم عليه:

٢ التجربة

المهمة أو اللقاء أو التحقق، ومن يشارك أو يراجع:

٣ حدود الالتزام

الوقت والمال، وما يجوز استخدامه من بيانات وصلاحيات ومساعدة:

٤ معايير القرار مسبقًا

أمضي إذا...، أعدّل إذا...، أتوقف أو أؤجل إذا...، والدليل الذي سأفحصه:

٥ النتيجة وحدودها

ما حدث فعلًا، والملاحظات، وما لم تختبره التجربة:

٦ القرار

أمضي / أعدّل / أؤجل / أستبعد، السبب، والخطوة التالية وموعدها:

هذه تجربة استكشافية، وليست تقييم كفاءة معتمدًا إلا إذا نُفذت ضمن إجراء معتمد يقرر ذلك.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ٥ • مثال معبأ

القدرات ومتطلبات سد الفجوات

قارن متطلبات الهدف بقدراتك، وحدد ما يعالج النقص. «غير متحقق» يعني وجود دليل على عدم الاستيفاء؛ أما «لم يُفحص» فيعني أن الحكم لم يكتمل.

التاريخ ____ النسخة ____ الاسم أو الرمز ____

الهدف الذي تُجرى المقارنة لأجله: ____

المتطلب ومصدره أداء / شرط / تفضيل:	ما أملكه ودليله متحقق بدليل / جزئي / غير متحقق / لم يُفحص:	ما يلزم لاستكماله تعلم / ممارسة / إثبات / إجراء:

أولوية الاستكمال وسببها: ____

كيف سأعرف أن المعالجة أفادت؟ ____

لا تجمع البنود في نسبة عامة تخفي شرطًا لازمًا. وقد يكون العائق غياب فرصة، لا نقصًا تعالجه بدراسة إضافية.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ٩ • مثال معبأ

ورقة عمل ٧أ

مراحل المسار ومراجعته

الخطوتان الخامسة والسادسة. اربط كل مرحلة بما يتيح ما بعدها، ولا تجعل التاريخ وحده دليل اكتمال الخبرة.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

هدف المرحلة:

المرحلة والمدة	ما سأتعلمه وأمارسه	الموارد ودليل الجاهزية
المرحلة: المدة:		

بديل عند التعثر	العائق المحتمل، وما سأغيره في الجهة أو الوقت أو الوسيلة:
موعد المراجعة	ما أنجزته، وما تحسن في قدرتي، وما تغير في الفرص أو الظروف:
قرار التعديل	ما الذي سأغيره ولماذا؟ وأثره في بقية المراحل:

دوّن مواعيد الجاهزية التي تستهدفها منفصلة عن التعيين أو الترقية اللذين يملك قرارهما آخرون.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ٩ • الفصل ١٠ • مثال معبأ

خطة التنفيذ للفترة المقبلة

يمكن استخدام تسعين يومًا أو فترة أنسب. المدة تنظيمية، ولا تختصر متطلبًا رسميًا أو تضمن نتيجة مهنية.

التاريخ	النسخة	الاسم أو الرمز

الفترة من: إلى: الأولوية:

العمل وموعده	الناتج أو دليل الإنجاز	المساعدة أو ما أنتظره

الموارد الفعلية	الوقت الأسبوعي والتكلفة، وما لا يمكن جمعه مع هذه الأولوية:
أول إجراء	ما سأبدأ به، ومتى، وما الذي يلزم لتجهيزه:
المراجعة	موعدها، وما تحقق، وسبب التعثر إن وجد، وما سأعدله:

افصل تنفيذ طلب أو مهمة عن نتيجة تنتظرها من جهة أخرى، ولا تسجّل المراسلة موافقة لم تصدر.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ١١ • مثال معبأ

ورقة عمل ٩أ

بطاقة دليل الجدارة

بطاقة لكل عمل يصلح شاهدًا على قدرة. عرّف المساهمة وحدودها، واحمِ المعلومات وحقوق أصحابها.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

١ القدرة ومتطلبها

القدرة المراد إثباتها؛ المتطلب أو معيار الأداء ورقمه ومصدره إن وجد:

٢ المهمة وظروفها

عمل فعلي أم تدريبي؟ الغرض، والنطاق، والتاريخ:

٣ مساهمتي

ما أنجزته أنا؛ وما أنجزه الفريق أو المشرف أو الأداة:

٤ الدليل والمراجعة

ما يمكن فحصه؛ ومن اطلع عليه؛ والملاحظات التي عالجتها:

٥ حدود الدلالة

ما يثبته العمل الآن، وما لا يثبته، وما يحتاج إلى ممارسة أخرى:

٦ إمكان المشاركة

الإذن أو طريقة العرض المقبولة؛ ومكان الحفظ الآمن أو البديل التدريبي:

الجودة الظاهرة للناتج لا تثبت وحدها مساهمتك أو فهمك. اتبع تعليمات جهة التقييم إن كان الدليل لغرض رسمي.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ١٢ • الفصل ١٣ • مثال معبأ

التعريف بالقدرة ومتابعة الفرص

ابدأ باحتياج جهة أو عميل، ثم اختر من خبرتك ما يتصل به. لا تستخدم ادعاءً لا تستطيع شرحه وإثباته.

التاريخ	النسخة	الاسم أو الرمز

الفرصة والجمهور	الدور أو الخدمة، الجهة المقصودة، والاحتياج الذي فهمته:
القيمة والدليل	ما أستطيع تقديمه، والدليل المناسب، وحدود خبرتي ومسؤوليتي:
التواصل الأول	الرسالة أو قناة التقديم، والمرفق المناسب، وتاريخ الإرسال:

المتابعة وموعدها	الرد أو المعلومة	القرار التالي

تحقق من الجهة وقناة التواصل قبل مشاركة بيانات حساسة. لا تعتبر غياب الرد تفسيرًا كاملًا لقدرتك أو للسوق.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ١٣ • مثال معبأ

مراجعة نشاط في محفظة الأعمال

خصص ورقة لكل نشاط وللفترة نفسها عند المقارنة. ميّز المتوقع من الفعلي، والإيراد من المبلغ المقبوض.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

١ النشاط وغرضه

اسم النشاط؛ دخل أعتمد عليه / بناء للمستقبل / تجربة مؤقتة؛ والفترة:

٢ العائد والتحصيل

قيمة الأعمال المنجزة: ..... المقبوض فعليًا: ..... غير المحصل: .....

٣ التكاليف والمدفوع

المباشرة: ..... نصيب المشترك وأساسه: ..... المدفوع فعلًا: .....

٤ الوقت والالتزام

ساعات التنفيذ والإعداد والتواصل والمراجعة؛ ومواعيد التعارض:

٥ التكامل والمخاطر

ما يضيفه لمساري؛ والاعتماد على عميل أو قطاع؛ وشروط الممارسة:

٦ القرار

أستمر / أطور / أختبر / أخفف / أتوقف؛ السبب وما يترتب عليه:

لا تمثل هذه الورقة قوائم مالية أو حسابًا ضريبيًا. راجع الالتزامات والتكاليف غير المدرجة قبل اعتبار المبلغ المتبقي ربحًا متاحًا للصرف.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ١٤ • مثال معبأ

التوازن وقرار التعديل

راجع أثر الخطة في حياتك، لا عدد المهام وحده. قد يحتاج السبب إلى قرار مؤسسي أو دعم، لا إلى تنظيم شخصي فقط.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

١ الالتزامات الفعلية

العمل والتعلم والتنقل والرعاية وبقية المسؤوليات في أسبوع معتاد:

٢ ما أحافظ عليه

الراحة والعناية والمسؤوليات والعلاقات التي لا أريد تأجيلها دائمًا:

٣ موضع التعارض

ما الذي يتكرر تعطله؟ ومتى؟ وما السبب الذي أستطيع وصفه؟

٤ المناقشة أو الدعم

ما أحتاج إلى ترتيبه مع الأسرة أو المسؤول أو جهة مختصة:

٥ التغيير الممكن

ما سأخففه أو أعيد توزيعه أو أوضح حدوده، وأثره في الآخرين:

٦ مراجعة النتيجة

الموعد، ما تحسن، وما بقي، والخطوة أو المساعدة التالية:

ليست الورقة أداة تشخيص صحي. عند أعراض مستمرة تؤثر في حياتك، اطلب تقييمًا من مختص صحي، كما ناقشنا في الفصل الخامس عشر.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ١٥ • مثال معبأ

الاستعداد لتغير الدخل

اجمع معلوماتك قبل تغيير مصدر الدخل، أو بعد فقده. اختر طول الفترات بما يناسب مواعيد التزاماتك، واكتب افتراضاتك.

التاريخ | النسخة | الاسم أو الرمز

١ القرار والفترة

ما الذي يتغير في دخلي ومتى؟ وما القرار الذي أحتاج إلى مراجعته؟

٢ الالتزامات الأساسية

المعيشة والديون والرعاية والمدفوعات الموسمية؛ مبالغها ومواعيدها:

٣ النقد المتاح

بعد عزل أموال الغير والمبالغ المقيدة، دون غير المحصل؛ مدفوعات العمل تسجل في فتراتها:

٤ تكلفة العمل والانتقال

المدفوعات الثابتة والمتغيرة؛ ومزايا أو نفقات ستتغير عند مغادرة الوظيفة:

٥ الدخل ودرجة تأكده

متعاقد عليه أم مأمول؟ موعد القبض؛ الاعتماد على عميل أو وسيط:

٦ حد القرار والبديل

متى أؤجل أو أخفف؟ وما مصدر الدخل أو الدعم البديل وموعد مراجعته؟

أعد الحساب إذا تغير افتراض مؤثر. هذه الورقة تنظيم لقرارك، وليست توصية باحتياطي مالي موحد.

الرجوع إلى الشرح: الفصل ١٤ • مثال معبأ

أ١٣ — تصور التدفق النقدي

اكتب مبالغ كل فترة، واحسب الأرصدة ثم أدخل نتائجها؛ الحقول لا تحسب تلقائيًا. كرر الورقة لاختبار افتراض أكثر تحفظًا.

البند	الفترة الأولى	الفترة الثانية	الفترة الثالثة
نقد أول الفترة			
مقبوضات متوقعة			
مدفوعات أساسية			
مدفوعات العمل			
نقد آخر الفترة			

نقد آخر الفترة = نقد أولها + المقبوضات − المدفوعات الأساسية − مدفوعات العمل. يصبح الناتج رصيد أول الفترة التالية. تابع الأموال المقيدة منفصلة، ولا تدرج مدفوعاتها مرة أخرى إذا استبعدت مبالغها من رصيد البداية. ولا تخصم مصروفًا غير نقدي كما لو أنه خرج من الحساب.

اختبار التعثر: أعد نسخة بافتراض تأخر أكبر دفعة أو غياب الطلب. ما أول موعد تعجز فيه عن التزام أساسي؟ وما الإجراء الذي يسبق هذا الموعد؟

الملحق ب: معجم المصطلحات

تجمع التعريفات الآتية المعاني العملية المستخدمة في الكتاب، وتعيدك إلى مواضع شرحها. ليست تعريفات قانونية مستقلة، ولا تحل محل نصوص الجهات المختصة عند اختلاف الاستعمال أو تطبيق إجراء محدد.

الحياة المهنية والعمل

الحياة المهنية — رحلة الإنسان مع العمل والتعلم والاختيارات المهنية عبر الزمن، بما يتصل بظروفه وبقية حياته. (الفصل ١)

المسار المهني — تتابع اختيارات التعلم والخبرة والعمل والانتقال، وقد يتضمن التعمق في التخصص أو تغيير المجال، لا الترقي الإداري وحده. (الفصل ٩)

الهدف المهني — الدور أو العمل الذي يريد الشخص الوصول إلى ممارسته، مع تحديد المسؤوليات والبيئة المقصودة وبقاء الاختيار قابلًا للمراجعة. (الفصل ٦)

العمل — نشاط يُبذل فيه جهد لتحقيق نتيجة أو منفعة، وقد يكون بأجر أو دون مقابل، وفق السياق الذي نتحدث عنه. (الفصل ١)

المهنة — مجال ممارسة يقوم على معارف وخبرات ومهارات، ويمكن ممارسته من خلال وظائف أو صور عمل مختلفة، بحسب شروطه. (الفصل ١)

الوظيفة — دور محدد ضمن علاقة عمل أو مؤسسة، بمسؤوليات والتزامات معينة؛ وهي ليست مرادفًا للمهنة كلها. (الفصل ١)

مصدر الدخل — الطريقة التي يحصل بها الفرد على المال، مثل الراتب أو الأتعاب أو الأرباح أو العوائد. ولا تتطابق جميع المصادر مع نشاط مهني مباشر. (الفصل ٥)

العمل المستقل والعمل عن بُعد — الأول يصف تقديم خدمة خارج علاقة التوظيف المعتادة بحسب الترتيب الفعلي، والثاني يصف مكان أو طريقة الأداء؛ فلا يُستنتج أحدهما من الآخر. (الفصل ٥)

التعلم والقدرة المهنية

القدرة المهنية والإدارية — ما يحتاج إليه أداء الدور من مؤهلات ومعرفة وخبرة ومهارات، وتضاف المتطلبات الإدارية بقدر ما يقتضيه الدور. (الفصل ٩)

الخبرة — ما مارسه الشخص وتحمله وتعلمه من الأعمال والمواقف، لا عدد سنوات خدمته مجردًا من طبيعة الممارسة. (الفصل ٢)

المهارة — القدرة على أداء عمل محدد بالمستوى المطلوب، وقد تكون تخصصية أو قابلة للاستخدام في مجالات متعددة. (الفصل ٢)

المؤهل — اعتراف رسمي بنتيجة تعلم خضعت للتقييم وفق متطلبات الجهة المانحة، ويُثبت عادة بشهادة أو وثيقة. يُفحص نوعه ومحتواه ومستواه وغرض الاعتراف به، لا اسمه وحده. (الفصل ٧)[0]

المؤهل الاحترافي — مؤهل يرتبط بمجال مهني، وقد يكون ضمن مسار أصيل للتأهل حيث تقبله المتطلبات، لا مجرد إضافة شكلية إلى الدرجة الجامعية. (الفصل ٧)

الكفاءة والجدارة المهنية — يركز الكتاب على القدرة الفعلية على أداء متطلبات الدور، وعلى الأدلة التي تسمح بفحصها. ولا يكفي اللقب أو الانطباع أو مجرد التحسن لإثبات استيفاء تلك المتطلبات. (الفصل ١٢)

المعيار المهني — وصف منظم لمتطلبات أداء دور ومعرفته ومهاراته وحدود المسؤولية فيه؛ ويُرجع إلى نسخته ونطاقه والجهة التي تعتمد تطبيقه. (الفصل ٧)

الأطر والاعتراف وشروط الممارسة

الخارطة المهنية — عرض للأدوار ومستوياتها وصلات الانتقال بينها في قطاع، ليست جدولًا للشواغر أو وعدًا بترقية فردية. (الفصل ٧)

الإطار الوطني للمؤهلات — مرجع لوصف المؤهلات ومقارنتها وتصنيفها بحسب مخرجات التعلم والمستوى، مع ترتيبات للاعتراف والتقدم كما يشرحها مصدره. (الفصل ٧)[0]

المستوى والرصيد المعتمد — المستوى يصف تعقيد مخرجات التعلم وعمقها، وما يرتبط بها من استقلال ومسؤولية، والرصيد يصف حجم التعلم وفق الإطار. تشابه المستوى لا يثبت تطابق المؤهلات أو المهن. (الفصل ٧)[0]

الإدراج والمواءمة — في الإطار العُماني الذي يستخدمه الكتاب، يتعلق الإدراج بتقييم المؤهل العُماني، والمواءمة بتقييم المؤهل الأجنبي أو الدولي مقابل الإطار. ولا تساوي أي منهما الترخيص المهني. (الفصل ٧)[0]

الاعتراف بالتعلم السابق — تقويم ما تعلمه الشخص سابقًا من دراسة أو ممارسة بحسب الإجراء المعني. يتعلق بالتعلم المثبت، لا بمنح رصيد عن السنوات وحدها. (الفصل ١٢)[0]

المسار الانتقالي للممارسين — ترتيب يرد في بعض المعايير لمن يمارس الدور عند تطبيق النظام، بشروطه وإجراءاته. لا يُنقل تلقائيًا إلى الداخلين الجدد أو إلى مهن أخرى. (الفصل ٧)[٣]

رخصة المزاولة — ما يصدر عن الجهة المختصة وفق شروط ممارسة الدور المشمول، وبالنطاق الذي تقرره. ليست شهادة المؤهل نفسها، ولا ضمانًا للتوظيف أو إذنًا بكل نشاط مستقل. (الفصل ٧)

التخطيط والأدلة والنتائج

متطلبات سد الفجوات — ما يلزم لمعالجة الفرق بين متطلبات الهدف والقدرات الحالية: تعلم أو ممارسة أو إثبات أو إجراء. وهي أوسع من تسمية النقص أو تسجيل دورة. (الفصل ٩)

اختبار الخيار — تجربة أو تحقق محدود يجيب عن سؤال مؤثر في الاختيار قبل التزام أكبر، تُذكر نتيجته وحدود ما يمكن الاستدلال به. (الفصل ٨)

مرونة الهدف — مدى اشتراك هدف مهني مع أهداف قريبة في القدرات التي يبنيها الطريق، بما يسمح بحث بدائل عند تغير الظروف دون افتراض انتقال تلقائي. (الفصل ٦)

خطة التنفيذ — الأعمال القريبة ومواعيدها ومواردها ودليل إنجازها، المستمدة من المسار الأوسع. التسعون يومًا اقتراح تنظيمي قابل للتعديل. (الفصل ١١)

دليل الجدارة — عمل أو ملاحظة أو سجل يساعد على فحص قدرة محددة، مع بيان مساهمة الشخص وتاريخه وظروفه وما يسمح بإظهاره. (الفصل ١٢)

محفظة الأعمال — مجموعة الأنشطة والخدمات المهنية التي يمارسها الفرد ويديرها. قد تضم نشاطًا واحدًا، وقد تكون مصادر دخله أوسع منها. (الفصل ١٤)

ملف نماذج الأعمال — أعمال مختارة تُعرض لإيضاح قدرة أو مساهمة سابقة. يختلف عن محفظة الأنشطة التي يمارسها الشخص حاليًا. (الفصل ١٣)

الإيراد والتحصيل — قد تُنجز أعمال وتستحق عنها أتعابًا قبل قبضها. يميز الكتاب قيمة العمل من النقد الذي وصل فعلًا، ولا يعتبر كليهما ربحًا نهائيًا. (الفصل ١٤)

التدفق النقدي — حركة المقبوضات والمدفوعات وتوقيتها، كما تُستخدم في مراجعة النشاط. تُفصل الأرقام الفعلية من التوقعات، وتُراعى الالتزامات القائمة. (الفصل ١٤)

المراجعة والتعديل — فحص الإنجاز والقدرة والفرص والظروف، ثم تعديل العنصر الذي يحتاج إلى تغيير. تبدأ مع التنفيذ ولا تنتظر نهاية المسار. (الفصل ٩)

الملحق ج: الرجوع إلى المصادر وتحديث المعلومات

بعض ما تستخدمه في خطتك مبدأ تراجعه في الكتاب، وبعضه معلومة ينبغي أن تعود إلى مصدرها عند اتخاذ القرار. تظل طريقة التفكير مفيدة، لكن شروط برنامج أو إجراء مهني أو فرصة عمل لا تُثبت مرة واحدة لجميع الأوقات والحالات.

ابدأ بالإحالة التي وردت عند الفكرة، ثم افتح المصدر وتحقق من نسخته وتاريخه وحالة اعتماده ونطاق تطبيقه. وإذا لم تتوافر الوثيقة كاملة، فاطلبها من الجهة المبينة في المرجع باسمها ورمزها، واحتفظ بما يوضح النسخة والإجراءات التي تنطبق على قرارك.

فيما يلي طريق مختصر إلى مجموعات المصادر المستخدمة في الكتاب، بما فيها بوابات الوحدات القطاعية المنشورة. ولأن التغطية تتوسع، راجع المصادر الأحدث لدورك، لا تفترض أن القائمة الحالية هي جميع ما صدر في السلطنة:

الإطار ومستوى المؤهل والاعتراف بالتعلم السابق

المراجع: 0

موضع المعالجة في الكتاب: الفصل ٧، الفصل ١٢

المعايير المهنية العُمانية المستخدمة في الأمثلة

المراجع: ٢، ٣، ٦، ٩، ١٠، ١٣، ٢٣، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٤٣

موضع المعالجة في الكتاب: الفصل ٧، الفصل ١٠

العمل والمؤسسة وشروط تقديم النشاط

المراجع: ١٠، ١١، ١٢، ٢١، ٣١

موضع المعالجة في الكتاب: الفصل ٣، الفصل ٥، الفصل ٧، الفصل ١٤

المؤهلات الاحترافية المذكورة في التطبيقات

المراجع: ٢٩، ٣٧، ٣٨، ٣٩، ٤٠، ٤١، ٤٢

موضع المعالجة في الكتاب: الفصل ٧، الفصل ١٠

إدارة المحفظة والمال الشخصي للنشاط

المراجع: ٦٠، ٦١، ٦٢، ٦٣، ٦٤، ٦٥، ٦٦

موضع المعالجة في الكتاب: الفصل ١٤

الصحة وظروف العمل وحدوده

المراجع: ٦٧، ٦٨، ٦٩، ٧٠، ٧١

موضع المعالجة في الكتاب: الفصل ١٥

وقبل التسجيل أو التعاقد، احتفظ بخلاصة ما تحققت منه في الورقة أ٤: السؤال، والجهة، والمصدر، وتاريخ الاطلاع، وما تقوله الإجابة فعلًا. افصل قبول الدراسة عن أهلية الامتحان ومنح المؤهل، وافصل ذلك عن شروط الممارسة والتوظيف. وإذا بقيت مسألة قد تغير قرارك، فاطلب إيضاحها قبل تحمل تكلفة كبيرة.

ولا تُفهم النماذج وأرقام الفترات في هذا الكتاب على أنها جداول رسمية للتأهل. هي اقتراحات وأمثلة تساعدك على بناء خطتك. كما أن الإحالة إلى برنامج أو مؤسسة ليست توصية بشراء خدمة منها دون مقارنة الحاجة والبدائل.

بهذا يكون الكتاب مرجعًا لطريقة العمل، وتبقى نسختك الشخصية من الخطة مرتبطة بمعلومات تتحقق منها وتراجعها عند الحاجة.

الملحق د: مثال معبأ من البداية إلى المراجعة

هدى بعد فقدان الوظيفة

لنوسع حالة هدى في الفصلين الثالث عشر والرابع عشر. نفترض أنها فقدت وظيفة التصميم، ولديها مسؤوليات رعاية تترك لها ثماني وعشرين ساعة أسبوعيًا للعمل والتعلم والبحث عن الفرص. لا يتوافر لها مرشد دائم أو مال لبرنامج طويل.

الأسماء والأرقام وموجزات العمل والردود في هذا المثال افتراضية. ونفترض استيفاء هدى ما يلزم لتقديم خدمتها في سوقها؛ لا نصف بذلك نظام بلد بعينه. والعملاء س وص وع أسماء توضيحية.

في أسبوعها الأول حصرت التزاماتها، وجهزت نموذجًا من مواد تملك استخدامها، وعرضت خدمة محددة، وقدمت لوظائف مناسبة. وفي نهاية الشهر حدّثت الأوراق بما أنجزته وقبضته وأنفقته، وفصلت ذلك عما تخطط له.

تاريخ الأوراق الآتية نهاية الشهر الأول، وأفقها الأشهر الثاني إلى الرابع. تحفظ الأرقام مثال المتن وتضيف احتياجاتها الشخصية والنقد المتاح. خذ من الحالة طريقة وصل المعلومات بالقرار، واختر أرقامك ومددك بحسب واقعك.

الخطة المختصرة

التاريخ: نهاية الشهر الأول • الأفق: الأشهر الثاني إلى الرابع • بدء التنفيذ: أول الشهر الثاني.

١. الهدف	تأمين دخل من تصميم التقارير والعروض خلال الأشهر الثلاثة المقبلة، مع استمرار البحث عن وظيفة مناسبة. لا أتعامل مع الاستقلال بوصفه قرارًا نهائيًا.
٢. القدرة المطلوبة	تحويل محتوى العميل إلى تقرير واضح؛ ضبط القالب والأرقام والنسخة النهائية؛ اتفاق مكتوب على النطاق والتعديلات والتسليم. مصدر الأداء: موجز المهمة وقائمة الفحص.
٣. ما أملكه	خبرة تصميم سابقة، وعينتان يجوز عرضهما، وتجربة شهر مدفوعة. مراجعة الأرقام وإدارة نطاق التعديلات ما زالتا تحتاجان إلى تقوية.
٤. ما يسد الفجوات	قائمة فحص، ومهمة تدريبية أسبوعية، ومراجعة محددة من زميل إن تيسر. لا أشتري برنامجًا طويلًا قبل معرفة حاجتي إليه وقدرتي على دفعه.
٥. المسار	إنجاز الالتزامات والتحصيل أولًا، ثم تحسين خدمة التقارير، والتواصل مع عملاء إضافيين والتقدم لوظائف. مجموع العمل والتعلم والبحث لا يتجاوز ٢٨ ساعة أسبوعيًا.
٦. المراجعة	أراجع النقد والمواعيد أسبوعيًا، والنتائج نهاية كل شهر. أختبر بلوغ صافي مقبوضات النشاط بعد مدفوعاته ٦٠٠ ريال على الأقل في شهرين من الأشهر الثلاثة التالية؛ وإن تعثر الطلب أقدم الدخل البديل على التوسع.

ما أحافظ عليه خارج العمل: مسؤوليات الرعاية والراحة. لا أمول تدريبًا من مبالغ مخصصة للمعيشة، ولا أقبل تسليمات تتجاوز قدرتي الأسبوعية.

أ١ — موقعك المهني

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

العمل الحالي	فقدت وظيفة التصميم. أنجزت هذا الشهر أعمال تقارير وعروض وتصميمات صغيرة لثلاثة عملاء. لا راتب حاليًا؛ البحث عن وظيفة مستمر.
التعلم والمؤهلات	معرفة سابقة ببرامج التصميم ودورات قصيرة. أسجلها كما هي، ولا أنسب إليها اعتمادًا مهنيًا لم أتحقق منه.
الخبرة والمهارات	أستطيع إعداد قالب وتنظيم النص والصور. عينة تدريبية وعينة سابقة منقحة بإذن صاحبها؛ أحتاج إلى تحسين فحص الأرقام وإغلاق التعديلات.
الممارسة والإثبات	افتراض الحالة: استيفاء متطلبات تقديم الخدمة في السوق. أحفظ مستندات ذلك منفصلة، وأتحقق مجددًا قبل إضافة نشاط مختلف.
الأولويات	دخل قريب من خبرتي، ومواعيد تسمح بالرعاية، وتخصص أوضح في التقارير. وظيفة مناسبة بديل مقبول.
الموارد والقيود	٢٨ ساعة أسبوعيًا للعمل والتعلم والبحث. النقد في نهاية الشهر ٢٬٤٠٠ بعد المدفوعات المبينة في أ١٣. لا مرشد دائم ولا ميزانية لتأهيل طويل.

ما لم أتأكد منه: ثبات دقتي تحت ضغط الموعد. أفحصه بقائمة تحقق وسجل للتعديلات، ومراجعة محددة من زميل إن تيسرت.

أ٢ — بطاقة الهدف المهني

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

هدف المرحلة	تقديم خدمة تصميم تقارير وعروض بنطاق واضح، وتأمين دخل مع البحث عن وظيفة. أراجع صلاحية هذا الاختيار خلال الأشهر الثاني إلى الرابع.
سبب الاختيار	يبني على خبرتي وعيناتي، ويحتاج إلى استكمال محدود يمكن البدء به. أريده مناسبًا للرعاية، لا أكثر عدد ممكن من الطلبات.
السوق وصورة العمل	مؤسسات تحتاج إلى تقارير وعروض دورية. عمل مستقل محدود الآن، ووظيفة تصميم مناسبة إذا توافرت شروطها.
الأفق الزمني	ثلاثة أشهر للمراجعة، لأن السيولة والطلب لم يثبت استقرارهما. ليست مدة أتوقع عند نهايتها دخلًا مضمونًا.
ما لم يُحسم	هل يتكرر الطلب خارج العميل س؟ وهل أستطيع ضبط التعديلات دون خسارة الجودة؟ أتابع العروض والقبول وساعات كل مهمة.
البديل والمراجعة	أقدم لوظائف وأعمال مؤقتة مناسبة من الآن. أراجع الخطة أسبوعيًا إذا قل النقد عن حد قراري أو تأخر التحصيل.

أ٣ — متطلبات المهنة ومسار التأهل

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

الدور والسوق	خدمة تصميم تقارير وعروض في السوق الذي تستوفي فيه هدى شروط النشاط. لا نفترض لها رمزًا أو مستوى وطنيًا.
الأداء والمسؤولية	تنظيم المحتوى، اتساق القالب، مطابقة الأرقام المقدمة، تجهيز ملف العرض والتسليم. صحة المحتوى مسؤولية صاحبه؛ أستوضح التناقض ولا أخترع بيانات.
مسار التأهل	لهذه الفرصة الافتراضية: فحص عينة وقدرة على التسليم؛ لم يشترط العميل مؤهلًا محددًا. هذا شرط شراء خدمة، وليس حكمًا عامًا على المهنة.
الممارسة والفرصة	استيفاء متطلبات السوق مفترض في الحالة. طلب العميل منفصل: تقرير واضح، ملف قابل للتحرير، موعد متفق عليه، وجولتا تعديل داخل النطاق.
طريق المؤهل	لا مؤهل جديد في خطة هذه المهمة. إذا اشترطت وظيفة مستهدفة مؤهلًا، أراجع شرطها والقبول والتكلفة قبل إضافته للخطة.
المصدر والأسئلة	موجز افتراضي للمهمة س/١، نسخة ١، بداية الشهر الأول. السؤال المفتوح: هل توجد احتياجات إتاحة أو هوية بصرية لم يحددها العميل؟

أ٤ — سجل التحقق من المعلومات

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

المسألة والقرار	هل يشمل السعر إعادة كتابة المحتوى؟ يحدد الجواب الوقت الذي ألتزم به، لا شكل الملف وحده.
الجهة والمصدر	صاحب الصلاحية لدى العميل س؛ موجز المهمة ورسالة توضيح محفوظان في مجلد س/٠١. المصدران جزء من الحالة الافتراضية.
الإصدار والنطاق	موجز نسخة ١ ورد قبل بدء العمل في الشهر الأول. يخص تقريرًا واحدًا من ١٢ صفحة، ولا ينسحب على عقود أخرى.
ما يقوله المصدر	العميل يسلم المحتوى النهائي؛ دوري التصميم وضبط العرض ومطابقة الأرقام بالمصدر، مع جولتي تعديل داخل النطاق.
ما لم يثبته	لا يثبت حاجته إلى تقرير شهري، ولا يمنح إذنًا بنشر الملف. لا أسجل طلبًا متكررًا أو حق عرض قبل اتفاق.
الحالة والقرار	مؤكد لنطاق هذه المهمة، وغير محسوم للتكرار والنشر. أقبل المهمة المحددة، وأعيد التحقق قبل أي إضافة؛ أحفظ الرد المؤرخ في الأسبوع الأول.

أ٥ — اختبار الخيار المهني

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

الخيار والسؤال	هل أستطيع تقديم تصميم تقرير محدود بجودة ووقت مناسبين قبل توسيع الخدمة؟ أختبر التنظيم وضبط التعديلات.
التجربة	نموذج تدريبي من ٨ صفحات بمواد أملك استخدامها. أراجعه بقائمة فحص، وأطلب من زميل سابق ملاحظة محددة إن تيسر.
حدود الالتزام	قبل أول تعاقد: ٦ ساعات، بلا رسوم جديدة أو بيانات عملاء. عند غياب المراجع، تبقى المراجعة الذاتية أقل قوة وأسجل ذلك.
معايير القرار مسبقًا	أمضي إذا اكتملت الصفحات خلال ٦ ساعات وطابقت الأرقام المصدر. أعدّل إن تجاوز الوقت أو ظهرت أخطاء. أؤجل التعاقد إذا بقي خطأ جوهري أو لم أستطع التسليم.
النتيجة وحدودها	أتممت النموذج في ٧ ساعات، وكشفت المراجعة خطأ نقل عالجته. التجربة تختبر نموذجًا صغيرًا؛ لا تثبت إدارة كل طلبات العملاء.
القرار	أعدّل قبل التوسع: أستخدم قائمة فحص، وأحصر أول عقد في التصميم من محتوى جاهز، مع موعد يتسع للمراجعة. أعيد اختبار الوقت في مهمة أخرى خلال أسبوع.

سُجلت معايير القرار قبل التجربة في بداية الشهر الأول، ثم أضيفت النتيجة. التجربة عدلت طريقة البدء، ولم تُلغ هدف المرحلة.

أ٦ — القدرات ومتطلبات سد الفجوات

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

المتطلب ومصدره	ما أملكه ودليله	ما يلزم لاستكماله
تنظيم قالب واضح؛ موجز س/١	متحقق بدليل: نموذج من ٨ صفحات وعينة المهمة	حفظ النسخة وقائمة الفحص؛ مواصلة الممارسة.
مطابقة الأرقام؛ قائمة الفحص	جزئي: ظهر خطأ نقل في التجربة وصُحح	فحص مستقل لكل رقم قبل التسليم، ثم اختبار جديد.
اتفاق على جولتي تعديل؛ الموجز	غير متحقق في المسودة الأولى: النطاق كان مفتوحًا	اعتماد الصيغة المحددة كتابيًا قبل بدء المهمة؛ تم في الأسبوع الأول.
إتاحة التقرير لذوي احتياجات محددة؛ سؤال للعميل	لم يُفحص: لم يحدد العميل الحاجة	طلب توضيح؛ ثم تعلم المتطلب أو الاستعانة بمساعدة مؤهلة قبل التعهد به.

هدف المقارنة: تقديم خدمة تقارير بدقة ونطاق واضحين. أولوية الاستكمال: الدقة والنطاق قبل توسيع الطلبات. علامة التحسن: تسليم لاحق بلا اختلافات رقمية، وتسجيل التعديلات داخل الاتفاق. تعكس الحالات وقت الفحص الأول، وتُؤرخ المعالجة اللاحقة.

أ٥ — مراحل المسار ومراجعته

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

المرحلة الأولى: الشهر الأول	تعلم وممارسة: قائمة فحص وتجربة محدودة، ثم تنفيذ أعمال متفق عليها. الدليل: عينات وسجل وقت وفواتير. الموارد: الأدوات القائمة؛ النتيجة المحققة: أتعاب ١٬٤٠٠ ومقبوضات ١٬١٠٠.
المرحلة الثانية: الشهر الثاني	مخطط: تحسين نطاق التقارير، ومتابعة ٣٠٠ مستحقة، وإرسال عرضين مخصصين لعميلين جديدين، والتقدم لفرص عمل مناسبة. الدليل: ردود وعقود ومقبوضات، لا عدد الرسائل وحده.
المرحلة الثالثة: الشهران الثالث والرابع	مخطط: فحص تكرار الطلب ومصدره والنقد المتبقي. أوسع ما يبرره الطلب، أو أجمع بين وظيفة مناسبة وخدمة مسموحة، أو أخفف الاستقلال.
بديل عند التعثر	إن لم أجد مراجعًا، أستخدم قائمة فحص ومهمة أصغر وأسجل ضعف التحقق. وإن غاب الطلب، أقدم البحث عن دخل بديل على إعداد قوالب للبيع.

موعد المراجعة	كل أسبوع للنقد والمواعيد، ونهاية كل شهر للأداء والطلب. أول مراجعة بعد أسبوع من بدء الشهر الثاني.
قرار التعديل	في نهاية الشهر الأول: أضيق نطاق التصميمات الصغيرة، وأؤجل التوسع في القوالب. لا ألغي العلاقات القائمة قبل فهم أثر ذلك في التحصيل والدخل.

هدف المسار: اختبار قدرة خدمة التقارير على دعم دخلي، مع الحفاظ على البحث عن وظيفة ضمن الوقت المتاح.

أ٥ — خطة التنفيذ للفترة المقبلة

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

العمل وموعده	خلال الأسبوع الأول من الشهر الثاني: متابعة مستحقات ٣٠٠ وتثبيت مواعيد الدفع. الناتج: ردود مؤرخة؛ المسؤول: هدى، مع بقاء التحصيل معتمدًا على العميل.
العمل وموعده	خلال الأسبوعين الأول والثاني: تعديل قالب العرض وحدود التعديلات، وفحص عينة جديدة. الناتج: نسخة وقائمة فحص وساعات فعلية؛ المسؤول: هدى.
العمل وموعده	خلال الشهر: عرضان مخصصان لعميلين جديدين وطلبا وظيفة مناسبين. الناتج: سجل تقديم ومتابعة وردود؛ العدد التزام بالنشاط، لا توقع لقبول.

الموارد الفعلية	نحو ١٩ ساعة أسبوعيًا لخدمة الأعمال بمعدل الشهر السابق، و٤ للتعلم و٣ للبحث عن دخل؛ المجموع ٢٦، و٢ احتياط. لا ميزانية لدورة جديدة؛ إن زاد التنفيذ أعدل بقية الجدول.
أول إجراء	صباح اليوم الأول: مراجعة كشف المستحقات وإرسال تذكير وفق الاتفاق، ثم تسجيل الرد وموعد المتابعة.
المراجعة	نهاية الأسبوع الأول: هل حصلت الأموال؟ هل تجاوزت المواعيد الوقت المتاح؟ إذا تعثر العميل أعدل تصور النقد فورًا؛ لا أسجل الوعد قبضًا.

فترة التنفيذ: من أول الشهر الثاني إلى آخره. الأولوية: التحصيل والوفاء بالالتزامات القائمة، ثم تطوير الخدمة والبحث عن دخل إضافي.

أ٩ — بطاقة دليل الجدارة

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

القدرة ومتطلبها	تنظيم تقرير ومطابقة أرقامه، بندا وضوح العرض والدقة في قائمة الفحص المرتبطة بموجز س/٠١. لا رقم معيار وطني في هذه الحالة.
المهمة وظروفها	تصميم فعلي خلال الشهر الأول، من محتوى نهائي يقدمه العميل. أحفظ الأصل خاصًا، وأجهز نسخة منقحة لا أشاركها إلا بإذن، وإلى أن أحصل عليه أستخدم النموذج التدريبي.
مساهمتي	صممت القالب ورتبت الصفحات وطابقت الأرقام بالمصدر. المحتوى والتحليل من العميل؛ لا أنسبهما إليّ. لا توليد آلي للأرقام في هذه المهمة.

الدليل والمراجعة	الموجز والنسخ وقائمة المطابقة ورسالة قبول التسليم. عالجت خطأ النقل الذي ظهر في التجربة قبل التسليم الفعلي.
حدود الدلالة	يبين تنظيم تقرير ضمن نطاق محدد؛ لا يثبت أنني مؤلفة التحليل أو خبيرة في مالية العميل، ولا كفاءتي في كل متطلبات الإتاحة.
إمكان المشاركة	لا إذن عام بالنشر. أعرض فقط نسخة مأذونًا بها بعد التنقيح؛ وإلى أن أحصل عليه أستخدم نموذجًا تدريبيًا من محتوى أملك استخدامه.

أ١٠ — التعريف بالقدرة ومتابعة الفرص

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

الفرصة والجمهور	عميل جديد يحتاج إلى عرض تقرير مكتوب بوضوح. أستوضح عدد الصفحات والموعد والملف المطلوب قبل تقدير العرض.
القيمة والدليل	أصمم تقارير وعروضًا منظمة وفق محتوى العميل، مع نطاق تعديلات واضح. أرفق نموذجًا تدريبيًا وأبين أنه تدريبي؛ لا أدعي تحليل محتواه.
التواصل الأول	رسالة مخصصة خلال الأسبوع الأول من الشهر الثاني: تعريف بالحاجة التي فهمتها، ورابط العينة، وطلب موجز للمهمة. الحالة: مخطط للإرسال.
المتابعة الأولى	بعد خمسة أيام عمل من الإرسال إن لم يرد: متابعة واحدة وفق القناة المناسبة. الرد والقرار لم يحدثا بعد؛ لا أسجلهما قبولًا.

المتابعة الثانية	عند ورود الموجز: أفحص النطاق والوقت والمتطلبات، ثم أقدم عرضًا أو أعتذر. إن لم يرد بعد المتابعة أغلقها حاليًا وأنتقل إلى فرصة أخرى.
متابعة الوظائف	طلبا وظيفة مناسبين خلال الشهر الثاني، مع عينة مأذون بها. أسجل الإعلان والشروط وتاريخ الطلب؛ المقابلة والتعيين نتيجتان لم تتحققا بعد.

ااا — مراجعة نشاط في محفظة الأعمال

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

النشاط وغرضه	خدمات التصميم بنوعيها خلال الشهر الأول: دخل أعتمد عليه الآن، مع اتجاه إلى التقارير. القوالب الرقمية تجربة مستقبلية مؤجلة.
العائد والتحصيل	قيمة المنجز ١٬٤٠٠؛ المقبوض ١٬١٠٠؛ غير المحصل ٣٠٠. لا أدرج الاستفسارات أو العروض ضمن الإيراد أو النقد.
التكاليف والمدفوع	مباشرة ٢٨٠، ومشتركة ١٢٠ للنشاط كله، والمدفوع فعلًا ٤٠٠. لا أوزع المشترك بين الخدمتين في هذه الورقة. المتبقي قبل المعيشة ٧٠٠ نقدًا.
الوقت والالتزام	٧٦ ساعة للشهر: ٣٦ للتقارير و٤٠ للصغيرة، تشمل الإعداد والتواصل والمراجعة والتحصيل. متوسط ١٩ أسبوعيًا لأربعة أسابيع، مع فحص مواعيد الذروة.

التكامل والمخاطر	نفترض أن العميل س يمثل أتعاب التقارير كلها: ٩٠٠ من ١٬٤٠٠، أي نحو ٦٤٪ من المنجز. الباقي عميلان؛ تنوع الأسماء لا يلغي تركّز الطلب.
القرار	أطور التقارير وأضبط نطاق الصغيرة، وأبحث عن عملاء إضافيين ووظائف. لا أستنتج استقرار الدخل من شهر واحد، ولا أعتمد على مبيعات قوالب لم تبدأ.

حساب المقارنة كما في المتن: (٩٠٠ − ١٨٠) ÷ ٣٦ = ٢٠ ريالًا للساعة؛ و(٥٠٠ − ١٠٠) ÷ ٤٠ = ١٠. كلاهما قبل المشترك والالتزامات الأخرى ومقابل العمل الشخصي.

أ١٢ — التوازن وقرار التعديل

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

الالتزامات الفعلية	بعد تخصيص وقت الرعاية والمعيشة والراحة، أستطيع تخصيص ٢٨ ساعة أسبوعيًا للعمل والتعلم والبحث. خطة التنفيذ تشغل ٢٦ وتترك ساعتين احتياطًا.
ما أحافظ عليه	مواعيد الرعاية والراحة. لا أعتبر الليل كله وقتًا بديلًا للعمل، ولا أعد العميل بتفرغ لا أملكه.
موضع التعارض	طلبات التصميم الصغيرة وتعديلاتها قد تتجمع قبل التسليم. المتوسط الشهري لا يكشف ازدحام يومين متتاليين.
المناقشة أو الدعم	أوضح مواعيد التواصل للعملاء، وأرتب الرعاية ضمن ما يمكن الاتفاق عليه. لا أفترض وجود مساعدة مجانية لم تُعرض عليّ.

التغيير الممكن	أحدد جولتي تعديل وأيام التسليم. إن ارتفع وقت التنفيذ أؤجل تجربة القوالب وأعدل قبول الطلبات، مع الوفاء بالعقود القائمة.
مراجعة النتيجة	بعد أسبوعين من الشهر الثاني: ساعات فعلية وتأخر المواعيد وأثرها في الرعاية والراحة. إن بقي التعارض أخفف النطاق أو أعطي الوظيفة المناسبة أولوية.

أ١٣ — الاستعداد لتغير الدخل

التاريخ: نهاية الشهر الأول • النسخة: ١ • الاسم أو الرمز: هـ • الورقة الفارغة

القرار والفترة	لا راتب بعد فقد الوظيفة. أراجع القدرة على استمرار الدخل المستقل خلال الأشهر الثاني إلى الرابع، مع البحث عن وظيفة من الآن.
الالتزامات الأساسية	٦٠٠ ريال شهريًا في هذا المثال، تشمل المعيشة والرعاية وأقساط الالتزامات القائمة. لا دفعات موسمية إضافية خلال أفق الاختبار بحسب افتراض الحالة.
النقد المتاح	أول الشهر الأول ٢٬٣٠٠، + المقبوض ١٬١٠٠، − مدفوعات العمل ٤٠٠، − الأساسي ٦٠٠ = ٢٬٤٠٠. لا أضيف المستحق ٣٠٠؛ ولا توجد أموال عملاء أو مبالغ مقيدة ضمن الرصيد المفترض.
تكلفة العمل والانتقال	أُنفقت التكاليف المباشرة السابقة. نفترض أن ١٢٠ شهريًا ستستمر خلال أفق الاختبار، ولو غاب الطلب؛ ولا شراء أو رسوم إضافية مفترضة. أي التزام جديد يعاد حسابه.

الدخل ودرجة تأكده	نختبر أدناه غياب أي قبض جديد، بما فيه المستحق ٣٠٠. لا عقود جديدة مؤكدة في هذا الاختبار. الاعتماد على العميل س يدفعني إلى بحث عملاء ودخل بديل.
حد القرار والبديل	حدي الشخصي للمراجعة العاجلة ١٬٢٠٠ نقدًا متاحًا؛ اخترته لقيمة شهرين من الأساسي، لا قاعدة للقراء. يظهر الاختبار أن الرصيد سيهبط دونه في نهاية الثالث؛ لذلك أبدأ البديل الآن وأراجع التقدم أسبوعيًا.

اختبار التعثر: لا طلب جديد ولا تحصيل

البند بالريال	الشهر الثاني	الشهر الثالث	الشهر الرابع
نقد أول الشهر	٢٬٤٠٠	١٬٦٨٠	٩٦٠
المقبوضات	٠	٠	٠
المدفوعات الأساسية	٦٠٠	٦٠٠	٦٠٠
مدفوعات العمل	١٢٠	١٢٠	١٢٠
نقد آخر الشهر	١٬٦٨٠	٩٦٠	٢٤٠

هذا اختبار ضغط، لا توقع بأن دخلها سيصبح صفرًا. لا تظهر تكاليف مباشرة لمهمات جديدة لأنه لا توجد مهمات في الافتراض، بينما أبقينا الالتزام الشهري ١٢٠. إذا أمكن إلغاؤه أو تغيرت المعيشة أعادت الحساب. وإذا عزلت مالًا لتنفيذ عمل مقبوض مقدمًا، تابعت المال ومدفوعاته منفصلين دون خصمهما مرة أخرى من التصور. وإذا استمر الافتراض إلى الشهر الخامس، فلن يكفي رصيد ٢٤٠ لتغطية مدفوعات ٧٢٠، ويبلغ النقص ٤٨٠.

ماذا قررت هدى؟

لم تشترِ برنامجًا طويلًا، ولم تعتبر عمل الشهر الأول بديلًا ثابتًا للراتب. أبقت خدمة التقارير، وضبطت التصميمات الصغيرة، وتابعت التحصيل، وبدأت البحث عن وظيفة وعملاء إضافيين. ووضعت موعدًا أسبوعيًا لمراجعة النقد، لأن انتظار نهاية الأشهر الثلاثة قد يجعل البدائل أصعب.

وفي نهاية الفترة ستفحص ما تحقق: هل بلغ صافي مقبوضات النشاط بعد مدفوعاته ٦٠٠ ريال على الأقل في شهرين من ثلاثة؟ هل جاء الطلب من أكثر من عميل؟ وهل أمكن التسليم ضمن الوقت المتاح؟ هذه علامات اختارتها لهذه المرحلة، وليست اختبارًا علميًا لنجاح المشروع. وإذا لم تتحقق، تعدل مقدار اعتمادها على الاستقلال قبل توسيعه.

قد تختار أنت أرقامًا ومددًا ومسارًا مختلفًا تمامًا. ما يستحق النقل هو طريقة العمل: تسمية الافتراض، وفصل المحقق عن المنتظر، وربط الدليل بالمتطلب، ومراجعة القرار قبل استنزاف الموارد.

المراجع والمصادر

تدل الأرقام في المتن على المراجع الآتية، ويتيح الضغط عليها الانتقال إلى المرجع. جُمعت الإحالات إلى المصدر الواحد تحت رقم واحد، مع المحافظة على مواضع الاستدلال وحدودها. أما الأمثلة الافتراضية والمدد التخطيطية والتوجيهات التطبيقية فليست نتائج بحثية أو شروطًا رسمية ما لم يُذكر مصدر ينص عليها.

تستند أمثلة المحاسبة والاستراتيجية إلى النسخ المرجعية المحددة أدناه. لا تحمل بعض الملفات تاريخ اعتماد داخلها؛ لذلك نفصل بين وصف النسخة المستخدمة والموافقة التي أمكن توثيقها على معيار المهنة. والموافقات المبدئية المذكورة مرتبطة باستكمال متطلبات الحزم؛ أما النسخة المعتمدة وإجراءات التطبيق الحالية فتطلب من وحدة المهارات القطاعية قبل اتخاذ قرار يعتمد عليها.

إدراج المؤهل أو مواءمته لا يساوي الترخيص المهني، والترخيص لا يساوي الإذن بكل نشاط أو ضمان التوظيف. ولا تُعرض برامج التدريب والمؤهلات المذكورة توصية تجارية بمقدم بعينه. تحفظ المصادر الأجنبية نطاقها، ولا تُنقل أحكامها القانونية إلى عُمان أو إلى بلد آخر دون تحقق.

تاريخ إقفال مراجعة هذه الطبعة: ١٥ أكتوبر ٢٠٢٦. روجعت الإحالات بالاعتماد على المصادر المتاحة والنسخ المرجعية المبينة. وقد تتغير الوثائق والإجراءات بعد هذا التاريخ؛ لذلك يرتبط القرار الفردي بالمعلومة التي يتحقق منها صاحبها وقت اتخاذه.

[١] **المنتدى الاقتصادي العالمي (٢٠٢٥). تقرير مستقبل الوظائف ٢٠٢٥.**

World Economic Forum (2025). The Future of Jobs Report 2025.

مواضع الاستدلال: فصل «محركات تحول سوق العمل»، وفصل «آفاق المهارات». نسبة ٣٩٪ توقع لتغير المهارات أو تقادمها خلال ٢٠٢٥–٢٠٣٠، وليست نسبة وظائف مفقودة. التقديرات مستمدة من أصحاب العمل المشاركين، ولا تُعمم تلقائيًا على كل بلد أو مهنة.

↗ محركات تحول سوق العمل — النص الأصلي

↗ آفاق المهارات — النص الأصلي

---

[٢] وحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق. المعيار المهني الوطني «محلل الاستراتيجية»، المستوى العُماني ٥، النسخة ٠١.

Strategy Analyst — AS-NOS0101.

النسخة المستخدمة: ٠١؛ تاريخ اعتمادها غير مثبت داخل الملف. الحالة الموثقة لمعيار المهنة: موافقة مبدئية للمباشرة في التطبيق بتاريخ ٢٩ يوليو ٢٠٢٦، مرتبطة باستكمال متطلبات الحزمة. مواضع الاستدلال: وصف الدور ص ٢؛ مسارات التأهل والترخيص والوحدات وعدم اشتراط خبرة سابقة ص ٣؛ الانتقال المهني ص ٤؛ وحدة دعم التحليل الاستراتيجي ومعايير الأداء ص ٥–٨.

↗ AS-NOS0101 طلب النسخة المعتمدة من الوحدة بالرمز

---

[٣] وحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق. المعيار المهني الوطني «المحاسب»، المستوى العُماني ٥، النسخة ٠١.

Accountant — AC-NOS0102.

النسخة المستخدمة: ٠١؛ تاريخ اعتمادها غير مثبت داخل الملف. حالة النسخة المستخدمة: مرجعية لشرح الدور ومساراته؛ وتطلب النسخة المعتمدة وإجراءات تطبيقها من الوحدة. مواضع الاستدلال: ص ٢–٤ بحسب ترتيب PDF: وصف الدور ومسارات التأهل والترخيص والتقييم الانتقالي والتطوير المهني؛ ص ٦–٨: الأداء والتحقق والتوثيق وحدود المسؤولية. تقل بعض أرقام التذييل بصفحة عن ترتيب الملف.

↗ AC-NOS0102 طلب النسخة المعتمدة من الوحدة بالرمز

[٤] **ديسي، إدوارد؛ أولافسن، أنيا؛ ورايان، ريتشارد (٢٠١٧).** «نظرية تقرير المصير في منظمات العمل: حالة العلم».

Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4, 19–43.

مرجع عرض الحاجات النفسية الثلاث والدافعية في الفصل الأول.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥] **الهيئة العُمانية للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم (٢٠٢٢).** وثيقة الإطار الوطني للمؤهلات في سلطنة عُمان. أغسطس ٢٠٢٢.

النسخة المستخدمة: الوثيقة العربية، إصدار أغسطس ٢٠٢٢. ص ٥–١٣: الغرض والمسارات والسجل والمستوى والرصيد؛ ص ٥٦–٥٨: الإدراج والمواءمة؛ ص ١٠٢–١٠٥: تجميع الرصيد ونقله والتجسير والاعتراف بالتعلم السابق؛ ص ١٢٢–١٢٤: المصطلحات. الاعتراف يتعلق بالتعلم المثبت، لا بسنوات الخبرة في ذاتها؛ وتؤخذ إجراءاته الحالية من الهيئة العُمانية لضمان جودة التعليم.

↗ الرجوع إلى الهيئة لطلب وثيقة الإطار وإجراءاتها المحدثة

[٦] **وحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق. المعيار المهني الوطني «مساعد المحاسب/كاتب الحسابات»، المستوى العُماني ٤، النسخة ٠١.**

Assistant Accountant / Clerk — AC-NOS0101.

النسخة المستخدمة: ٠١؛ تاريخ اعتمادها غير مثبت داخل الملف. الحالة الموثقة لمعيار المهنة: موافقة مبدئية للمباشرة في التطبيق بتاريخ ٢٢ يوليو ٢٠٢٦، مرتبطة باستكمال متطلبات الحزمة. مواضع الاستدلال: ص ٢–٤: مسارا الدخول والتقييم الانتقالي والترخيص المؤقت والتطوير المهني، ومنها مسار الدخول المباشر بالبكالوريوس ذي الصلة.

↗ طلب النسخة المعتمدة من الوحدة بالرمز AC-NOS0101

[٧] منظمة العمل الدولية (٢٠٢٦). «اتجاهات العمل والمجتمع ٢٠٢٦»، ١٤ يناير ٢٠٢٦.

Employment and Social Trends 2026.

تقدير البطالة العالمية لعام ٢٠٢٦ وحدود الاستدلال به على جودة العمل.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٨] منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (٢٠٢٦). «المهارات في عصر الذكاء الاصطناعي»، أوراق الذكاء الاصطناعي، العدد ٦٠، ٨ يوليو ٢٠٢٦.

Skills in the AI Age. OECD Artificial Intelligence Papers, No. 60.

بخاصة ص ١٧–٢٠: التعرض، وتحول المهام، والمهارات المكملة؛ التعرض المرتفع لا يعني أتمتة وشيكة.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٩] وزارة العمل ووحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق. الخارطة المهنية الوطنية للقطاع، صفحة واحدة.

Occupational Map — Accounting, Finance & Audit.

النسخة المستخدمة: خارطة من صفحة واحدة محفوظة لدى المؤلف، دون رقم إصدار أو تاريخ ظاهر. مرجع لتحديد مواضع الأدوار والانتقال الرأسي والأفقي؛ وتطلب الخارطة المحدثة من وحدة المهارات القطاعية.

↗ طلب الخارطة المهنية المحدثة من الوحدة

[١٠] وحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق (٢٠٢٦). من إدارة الوظائف إلى إدارة الكفاءات: عرض تعريفي بالمنظومة الوطنية لربط التوظيف بالمهارات.

النسخة المستخدمة: عرض تعريفي بالمنظومة، ٢٠٢٦، محفوظ لدى المؤلف. ص ٣: الوحدات القطاعية؛ ص ١١–١٢: شمول المواطن والوافد؛ ص ١٨–١٩: تطور اعتماد المعايير والتطبيق

المتدرج. يشرح العرض بنية المنظومة واتجاهها؛ وتطلب النسخة المحدثة وإجراءات كل دور من الوحدة.

↗ الرجوع إلى وحدة المهارات القطاعية

---

[١١] **سلطنة عُمان (٢٠٢٣). قانون العمل الصادر بالمرسوم السلطاني رقم ٥٣/٢٠٢٣، النص المنشور لدى وزارة العمل.**

مواضع الاستدلال: المادة ٢ في نطاق السريان؛ المادة ١٧ بشأن تنظيم أنماط العمل، والمادة ١٨ بشأن الحق في العمل وشروطه؛ المادة ٢٦ في إحالة المرشحين العُمانيين والمفاضلة بينهم؛ المواد ٢٧–٢٩ في تشغيل غير العُمانيين؛ المادة ٦٧ في التزامات العامل؛ المواد ٧٠–٧٢ و٧٧–٧٨ في الساعات والعمل الإضافي والراحة والإجازات. تُراعى الاستثناءات ونطاق كل حكم، ولا تُنقل شروط فئة إلى جميع العاملين.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[١٢] **وزارة العمل، سلطنة عُمان (٢٠٢٥). القرار الوزاري ١٣/٢٠٢٥ في شأن تنظيم العمل لبعض الوقت.**

المادة ٣، البند ١: قصر التشغيل بهذا النمط على العُمانيين. نص القرار المنشور في الجريدة الرسمية ١٥٨٠ بتاريخ ١٩ يناير ٢٠٢٥، منقول في قاعدة Qanoon.om.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[١٣] **وزارة العمل، المديرية العامة للتدريب. دليل إنشاء وترخيص وحدات المهارات القطاعية، النسخة ١، دون تاريخ ظاهر.**

النسخة المستخدمة: دليل إجرائي صادر عن المديرية العامة للتدريب، الإصدار ١، دون تاريخ ظاهر، محفوظ لدى المؤلف. ص ٤ و١٤–١٦ بحسب ترتيب الملف، وتقابلها الصفحات المطبوعة ٣ و١٣–١٥: المهام والمعايير والتلمذة والاعتراف بالتعلم السابق والتقييم وضمان الجودة. تطلب النسخة السارية من وزارة العمل.

↗ طلب دليل وحدات المهارات القطاعية من وزارة العمل

[١٤] أوتيو، كلوي، وآخرون؛ المعهد الوطني الأمريكي للمعايير والتكنولوجيا (٢٠٢٤). «إطار إدارة مخاطر الذكاء الاصطناعي: ملف الذكاء الاصطناعي التوليدي»، الوثيقة NIST AI 600-1، يوليو ٢٠٢٤.

Artificial Intelligence Risk Management Framework: Generative Artificial Intelligence Profile.

الأقسام ٢٠٢ و٢٠٤ و٢٠٦ و٢٠٧؛ المعلومات المختلقة والخصوصية والتحيز والتفاعل البشري. دليل إدارة مخاطر طوعي، لا قانون عُماني.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[١٥] غميريك، بافِل، وآخرون؛ منظمة العمل الدولية ومعهد NASK (٢٠٢٥). «الذكاء الاصطناعي التوليدي والوظائف: مؤشر عالمي مُحدّث للتعرض المهني»، ورقة العمل ١٤٠، مايو ٢٠٢٥.

Generative AI and Jobs: A Refined Global Index of Occupational Exposure.

تعرض محتمل للمهام والوظائف، لا قياس للفقد الفعلي أو ضمان للبقاء.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[١٦] معهد ستانفورد للذكاء الاصطناعي المتمحور حول الإنسان (٢٠٢٦). «تقرير مؤشر الذكاء الاصطناعي ٢٠٢٦»، الفصل الرابع: الاقتصاد.

The 2026 AI Index Report — Economy.

أقسام سوق العمل والإنتاجية؛ نتائج متفاوتة بين المهام، ومؤشرات تخص فئات وأسواقًا محددة.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[١٧] منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومنظمة العمل الدولية، والاتحاد الأوروبي (٢٠٢٣). «دليل قياس العمالة والعمل عبر المنصات الرقمية».

Handbook on Measuring Digital Platform Employment and Work.

الإطار المفاهيمي والملخص التنفيذي؛ تنوع صور العمل والحقوق والحماية.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[١٨] منظمة العمل الدولية (٢٠٢٦). «اتفاقية العمل اللائق في اقتصاد المنصات، ٢٠٢٦»، رقم ١٩٣؛ اعتُمدت في ١٢ يونيو ٢٠٢٦.

Decent Work in the Platform Economy Convention, 2026 (No. 193).

نشر النص في ١٥ يونيو؛ الاعتماد لا يساوي النفاذ التلقائي في جميع الدول.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[١٩] مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (٢٠٢٥). «التجارة الإلكترونية»، معجم «نبض أهداف التنمية المستدامة ٢٠٢٥».

UNCTAD SDG Pulse 2025 — E-commerce.

التعريف يتعلق بطريقة تلقي الطلب أو تقديمه؛ لا يشترط الدفع أو التسليم الإلكتروني.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٢٠] هيئة الأوراق المالية والبورصات الأمريكية، بوابة المستثمر. توزيع الأصول والتنويع، دون تاريخ ظاهر.

U.S. Securities and Exchange Commission, Investor.gov. Asset Allocation and Diversification.

موضع الاستدلال: الأفق الزمني وتحمل المخاطر، وتداخل الحيازات والقطاعات رغم تعدد الصناديق، وحدود التنويع في منع الخسارة. إحالة للتوضيح العام، وليست توصية بأصل استثماري.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٢١] وزارة العمل، سلطنة عُمان (٢٠٢٥). القرار الوزاري ٥٢٣/٢٠٢٥ في شأن تنظيم العمل عن بُعد.

المادة ٢ في النطاق المكاني للتشغيل عن بُعد، وبقية الأحكام في تنظيم العلاقة والتزامات طرفيها. نص القرار منشور في قاعدة Qanoon.om؛ لا يعمم حكم علاقة العمل هذه على جميع عقود شراء الخدمات المستقلة.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٢٢] **لوك، إدوين؛ ولاثام، غاري (٢٠٠٢). تحديد الأهداف ودافعية أداء المهام.**

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. American Psychologist, 57(9), 705–717. DOI: 10.1037/0003-066X.57.9.705.

استُخدمت خلاصة البحث في بيان حدود الاستدلال على أداء المهام، لا بوصفها ضمانًا للتوظيف أو للمسار المهني كله.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٢٣] **وحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق. المعيار المهني الوطني: محلل الاستراتيجية الأول، النسخة ٠١، المستوى العُماني ٦.**

Senior Strategy Analyst — AS-NOS0102. Version 01.

النسخة المستخدمة: ٠١؛ تاريخ اعتمادها غير مثبت داخل الملف. الحالة الموثقة لمعيار المهنة: موافقة مبدئية للمباشرة في التطبيق بتاريخ ٢٩ يوليو ٢٠٢٦، مرتبطة باستكمال متطلبات الحزمة. مواضع الاستدلال: وصف الدور وحدود صلاحياته ص ٢؛ ومسارات التأهل ص ٣.

↗ طلب النسخة المعتمدة من الوحدة بالرمز AS-NOS0102

[٢٤] **عباس آل حميد (٢٠١٧). كيف تخطط طريقك المهني: مدخل لتطوير محفظة أعمالك. النسخة الثالثة، يوليو ٢٠١٧.**

المصدر: نسخة المؤلف من الطبعة الثالثة (٢٠١٧). ورد اسم المؤلف في بيانات الطبعة: عباس علي محمود. مواضع الاستدلال: «تحديد الهدف المهني»، و«مرونة الهدف المهني»، و«منهجية تخطيط المسار المهني»، و«طور محفظة أعمالك»، و«نماذج وتطبيقات»، وقصة الاستكشاف المبكر. الإحالة إلى أسماء المباحث تتجنب اختلاف الترقيم بعد إعادة التدفق. تُعرض علاقة أنشطة المحفظة بوصفها احتمالًا يُفحص، لا تكاملًا مضمونًا.

[٢٥] **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (٢٠٢٥). حالة الاستعداد المهني لدى المراهقين عالميًا. ٢٠ مايو ٢٠٢٥.**

OECD (2025). The State of Global Teenage Career Preparation. OECD Publishing. DOI: 10.1787/d5f8e3f2-en.

الاستدلال يخص الاستكشاف والإرشاد والارتباطات البحثية، ولا يبرر تثبيت مهنة الطفل مبكرًا أو ضمان نتيجة فردية.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٢٦] **وحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق. المعيار المهني الوطني: محلل تمويل الشركات، النسخة ٠١، المستوى العُماني ٥.**

Corporate Finance Analyst — AF-NOS0501. Version 01.

النسخة المستخدمة: ٠١؛ تاريخ اعتمادها غير مثبت داخل الملف. الحالة الموثقة لمعيار المهنة: موافقة مبدئية للمباشرة في التطبيق بتاريخ ٢٢ يوليو ٢٠٢٦، مرتبطة باستكمال متطلبات الحزمة. مواضع الاستدلال: وصف الدور وحدوده ص ٢؛ مسارات الترخيص ووحدات المعيار ص ٣؛ الانتقال المهني ص ٤.

↗ طلب النسخة المعتمدة من الوحدة بالرمز AF-NOS0501

---

[٢٧] **وحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق. المعيار المهني الوطني: محلل تمويل الشركات الأول، النسخة ٠١، المستوى العُماني ٦.**

Senior Corporate Finance Analyst — AF-NOS0502. Version 01.

النسخة المستخدمة: ٠١؛ تاريخ اعتمادها غير مثبت داخل الملف. الحالة الموثقة لمعيار المهنة: موافقة مبدئية للمباشرة في التطبيق بتاريخ ٢٢ يوليو ٢٠٢٦، مرتبطة باستكمال متطلبات الحزمة. مواضع الاستدلال: وصف المسؤوليات وحدودها ص ٢؛ ومسارات الترخيص والخبرة والتقييم ص ٣.

↗ طلب النسخة المعتمدة من الوحدة بالرمز AF-NOS0502

---

[٢٨] **وحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق. المعيار المهني الوطني: الرئيس التنفيذي للاستراتيجية، النسخة ٠١، المستوى العُماني ١٠.**

Chief Strategy Officer — AS-NOS0106. Version 01.

النسخة المستخدمة: ٠١؛ تاريخ اعتمادها غير مثبت داخل الملف. الحالة الموثقة لمعيار المهنة: موافقة مبدئية للمباشرة في التطبيق بتاريخ ٢٩ يوليو ٢٠٢٦، مرتبطة باستكمال متطلبات الحزمة. مواضع

الاستدلال: مسارات المؤهلات والخبرة ص ٣؛ والوحدات الإضافية لمسار دبلوم CMI بالمستوى السابع ص ٤.

↗ طلب النسخة المعتمدة من الوحدة بالرمز AS-NOS0106

---

[٢٩] المعهد المعتمد للإدارة CMI (٢٠٢٦). الإعلان عن مواءمة مؤهل المستوى السابع مع الإطار الوطني العُماني للمؤهلات. مايو ٢٠٢٦.

CMI (2026). CMI Level 7 qualification aligned to national framework.

الإعلان يخص المؤهلات التي يسميها؛ ولا يثبت تطابق أرقام المستويات بين الأطر أو مواءمة كل برنامج يحمل الرقم نفسه.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٣٠] آرثر، جون (٢٠٠٩). دليل مقيم الاعتراف بالتعلم السابق: أدلة التعلم غير الرسمي وفي مكان العمل. منشور لدى منظمة العمل الدولية، ١ نوفمبر ٢٠٠٩.

Arthur, J. (2009). RPL assessor kit: Informal/workplace evidence. International Labour Organization.

مرجع إرشادي لطبيعة الأدلة وتنوعها، وليس إجراءً عُمانيًا للترخيص أو دليلًا على قبول نوع محدد من الأدلة في كل حالة.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٣١] هيئة الخدمات المالية، سلطنة عُمان. خدمة الحصول على ترخيص جديد لمكتب محاسبة ومراجعة، البوابة الحكومية GOV.OM.

Get New License for Accounting and Auditing Office.

توضح صفحة الخدمة وجود إجراء لترخيص المكتب، وتميزه من تأهل الممارس الشخصي. لا تُنقل شروطها إلى كل دور مالي أو كل نشاط مستقل.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٣٢] **جامعة ستانفورد. وصف مقرر ENGR311B: تصميم المسار المهني للمهنيين.**

Stanford University. ENGR311B — Designing the Professional. Stanford Bulletin, course record 2023561.

مرجع تعليمي لتجربة النماذج الصغيرة واختبار الافتراضات، وليس دراسة تثبت أثرًا مضمونًا للتجربة في النجاح المهني.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٣٣] **مكتب إدارة شؤون الموظفين الأمريكي. العرض الواقعي للوظيفة.**

U.S. Office of Personnel Management. Realistic Job Previews.

بيان جوانب العمل الإيجابية والصعبة لمساعدة المتقدم على فهم ملاءمته.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٣٤] **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (٢٠٢٢). مرافقة الممارس في عمله: دليل لتنفيذ نشاط فعال للتطوير المهني. ١٧ نوفمبر ٢٠٢٢.**

OECD (2022). Job shadowing: A guide to delivering an effective career development activity. OECD Education Policy Perspectives, No. 62. DOI: 10.1787/614f4e25-en.

يركز الدليل على الشباب؛ والاستفادة من الفكرة عند تغيير المهنة في مراحل أخرى مقترح تطبيقي للمؤلف.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٣٥] **مكتب إدارة شؤون الموظفين الأمريكي. عينات العمل والمحاكاة.**

U.S. Office of Personnel Management. Work Samples and Simulations.

يُميز بين قياس كفاءة يُتوقع امتلاكها عند الدخول ومهارة يُفترض تعلمها بعده. التجارب التعليمية في الكتاب ليست تقييمًا مهنيًا معتمدًا.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٣٦] **إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية. بحث السوق وتحليل المنافسة.**

U.S. Small Business Administration. Market Research and Competitive Analysis.

استُخدم في تحديد أسئلة الطلب والبدائل والأسعار والتواصل المباشر مع العملاء، دون تقديرات للعائد أو وعود تجارية.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٣٥] **جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين .ACCA شهادة التقارير المالية الدولية CertIFR: لمن تناسب؟**

ACCA. Certificate in International Financial Reporting (CertIFR) — Who is it for?

وصف المؤهل والخلفية التعليمية أو المهنية الموصى بها، لا إقرار بأهلية حالة بعينها للرخصة المحلية.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٣٥] **جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين .ACCA التقدم إلى شهادة التقارير المالية الدولية .CertIFR**

ACCA. Certificate in International Financial Reporting (CertIFR) — Apply now.

يوضح خيارات المقرر مع التقييم أو التقييم وحده. الشروط والتكلفة تُراجع لدى الجهة المانحة عند التسجيل.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٣٩] **معهد .CFA سياسات برنامج المحلل المالي المعتمد ومتطلبات الالتحاق.**

CFA Institute. CFA Program Policies.

البكالوريوس أحد طرق استيفاء المتطلب التعليمي للبرنامج؛ وتبقى بقية شروط الجهة المانحة وشروط الممارسة المحلية منفصلة.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٤٠] **معهد CFA. الوحدات العملية للمهارات ضمن البرنامج.**

CFA Institute. Practical Skills Modules.

استكمال الوحدة العملية المطلوبة شرط لتلقي نتيجة الامتحان وفق سياسة المعهد، ولا يثبت وحده جميع كفاءات المعيار المحلي.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٤١] **معهد CFA. الإرشادات الخاصة بالتعريف بالإنجاز واستخدام الصفة المهنية.**

CFA Institute. Share Your Achievement.

اجتياز مستوى من البرنامج لا يمنح لقب CFA أو الصفة المهنية الكاملة.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٤٢] **المعهد المعتمد للإدارة CMI. مؤهلات المستوى الخامس في الإدارة والقيادة.**

CMI. Level 5 Management and Leadership — Qualification Library.

تتضمن المكتبة أنواعًا مختلفة من المؤهلات، لا يستبدل أحدها بالآخر لمجرد تشابه اسم المجال أو رقم المستوى.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٤٣] **وحدة المهارات القطاعية لقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق. المعيار المهني الوطني: مدير الاستراتيجية، النسخة ٠١، المستوى العُماني ٧.**

Strategy Manager — AS-NOS0103. Version 01.

النسخة المستخدمة: ٠١، تاريخ اعتمادها غير مثبت داخل الملف. الحالة الموثقة لمعيار المهنة: موافقة مبدئية للمباشرة في التطبيق بتاريخ ٢٩ يوليو ٢٠٢٦، مرتبطة باستكمال متطلبات الحزمة. مواضع الاستدلال: المؤهلات والخبرة ذات الصلة ص ٣؛ والوحدات المطلوبة لمسار دبلوم CMI بالمستوى السابع ص ٤.

↗ طلب النسخة المعتمدة من الوحدة بالرمز AS-NOS0103

[٤٤] بوهلر وغريفين وروس (١٩٩٤): تقدير الزمن ومغالطة التخطيط.

Buehler, R., Griffin, D., & Ross, M. (1994). Exploring the "Planning Fallacy": Why People Underestimate Their Task Completion Times. Journal of Personality and Social Psychology, 67(3), 366–381. DOI: 10.1037/0022-3514.67.3.366.

موضع الاستدلال: نتائج التجارب في تقدير زمن الإنجاز، وتجربة ربط التقدير بالخبرة السابقة. لا يستنتج منها هامش زمني ثابت لكل عمل.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٤٥] غولويتزر وشيران (٢٠٠٦): نوايا التنفيذ وتحقيق الأهداف.

Gollwitzer, P. M., & Sheeran, P. (2006). Implementation Intentions and Goal Achievement: A Meta-analysis of Effects and Processes. Advances in Experimental Social Psychology, 38, 69–119. DOI: 10.1016/S0065-2601(06)38002-1.

موضع الاستدلال: الربط المسبق بين موقف واستجابة، وحدود تحويل نتائج المراجعة إلى توصية تنظيمية.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٤٦] بلوم وزملاؤه (٢٠١٠): انتقال أثر التدريب إلى العمل.

Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). Transfer of Training: A Meta-Analytic Review. Journal of Management, 36(4), 1065–1105. DOI: 10.1177/0149206309352880.

موضع الاستدلال: ارتباط البيئة الداعمة بنقل التعلم، واختلاف النتائج بحسب المهارة وقياسها. تاريخ المجلد ٢٠١٠؛ النشر الإلكتروني الأول في ٢٠٠٩.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٤٧] هاركن وزملاؤه (٢٠١٦): متابعة التقدم وبلوغ الأهداف.

Harkin, B., et al. (2016). Does Monitoring Goal Progress Promote Goal Attainment? A Meta-Analysis of the Experimental Evidence. Psychological Bulletin, 142(2), 198–229. DOI: 10.1037/bul0000025.

موضع الاستدلال: أثر التدخلات المشجعة على متابعة التقدم، وأهمية التسجيل الفعلي؛ لا تحدد الدراسة أداة متابعة واحدة للجميع.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٤٨] عباس آل حميد: «صناعة الحياة»؛ نسخة المؤلف المحفوظة.

نسخة محفوظة لدى المؤلف، تُستخدم لتتبع تطور مادته في تخطيط الحياة المهنية ومحفظة الأعمال والتسويق المهني والتوازن. وتُراجع الوقائع الخارجية في مصادرها المبينة في هذا الكتاب.

↗ مكتبة المؤلف والنسخ الإلكترونية المعتمدة

---

[٤٩] روديغر وكاربيك (٢٠٠٦): الاسترجاع والاحتفاظ بالمعلومات.

Roediger, H. L., III, & Karpicke, J. D. (2006). Test-Enhanced Learning: Taking Memory Tests Improves Long-Term Retention. Psychological Science, 17(3), 249–255. DOI: 10.1111/j.1467-9280.2006.01693.x.

موضع الاستدلال: المقارنة بين إعادة الدراسة والاسترجاع في تعلم نصوص، مع الفصل بين التذكر وإتقان الممارسة المهنية.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٥٠] سيبيدا وزملاؤه (٢٠٠٦): توزيع الممارسة في مهام التذكر اللفظي.

Cepeda, N. J., Pashler, H., Vul, E., Wixted, J. T., & Rohrer, D. (2006). Distributed Practice in Verbal Recall Tasks: A Review and Quantitative Synthesis. Psychological Bulletin, 132(3), 354–380. DOI: 10.1037/0033-2909.132.3.354.

موضع الاستدلال: صلة الفاصل بين مرات التعلم بمدة الاحتفاظ المطلوبة، دون فرض جدول مراجعة موحد.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥١] **فيسنيفسكي وزيرر وهاتي (٢٠٢٠): أثر التغذية الراجعة التعليمية.**

Wisniewski, B., Zierer, K., & Hattie, J. (2020). The Power of Feedback Revisited: A Meta-Analysis of Educational Feedback Research. Frontiers in Psychology, 10, 3087. DOI: 10.3389/fpsyg.2019.03087.

موضع الاستدلال: اختلاف أثر الملاحظات بحسب محتواها وغناها بالمعلومات. سنة النشر ٢٠٢٠، مع بقاء ٢٠١٩ في المعرّف الرقمي.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٢] **بستاني وزملاؤها (٢٠٢٥): الذكاء الاصطناعي والتعلم المستقل في الرياضيات.**

Bastani, H., et al. (2025). Generative AI without guardrails can harm learning: Evidence from high school mathematics. Proceedings of the National Academy of Sciences, 122(26), e2422633122. DOI: 10.1073/pnas.2422633122.

موضع الاستدلال: التجربة المدرسية في تركيا، والفرق بين الأداء بمساعدة الأداة والأداء بعد سحبها، لا تعمم النتيجة على جميع الأدوات أو المهن.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٣] **هيئة جودة المهارات الأسترالية: دليل ممارسات التقييم.**

Australian Skills Quality Authority. Assessment Practice Guide. Practice Guides for the 2025 Standards for Registered Training Organisations.

موضع الاستدلال: صلة الدليل وكفايته وصحة نسبته ودلالته على القدرة الحالية. مثال مرجعي أسترالي، لا شرط قانوني عُماني.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٤] **جامعة هارفارد، مركز مينيوني للنجاح المهني: السير الذاتية وخطابات التقديم.**

Harvard University, Mignone Center for Career Success. HES: Create Impactful Resumes and Cover Letters.

موضع الاستدلال: وضوح اللغة، والوقائع المحددة، وترتيب الخبرات، ومراعاة اختلاف الأعراف بين البلدان.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٥] **جرينهاوس: تعذر استخراج بيانات السيرة الذاتية.**

Greenhouse Support. Unsuccessful resume parse.

موضع الاستدلال: أثر بعض التنسيقات والصور والأعمدة في استخراج البيانات، والحاجة أحيانًا إلى إدخالها يدويًا؛ لا يثبت رفضًا آليًا عامًا.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٦] **راجكومار وزملاؤه (٢٠٢٢): العلاقات المهنية الأقل قربًا والانتقال بين الوظائف.**

Rajkumar, K., Saint-Jacques, G., Bojinov, I., Brynjolfsson, E., & Aral, S. (2022). A causal test of the strength of weak ties. Science, 377(6612), 1304–1310. DOI: 10.1126/science.abl4476.

موضع الاستدلال: تجارب توصيات التواصل في لينكدإن، وعدم خطية الأثر واختلافه بحسب القياس والقطاع؛ لا ضمان من زيادة عدد العلاقات وحدها.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٧] **جامعة هارفارد، مركز مينيوني للنجاح المهني: الذكاء الاصطناعي في إعداد السيرة وخطاب التقديم.**

Harvard University, Mignone Center for Career Success. AI for Resumes and Cover Letters.

موضع الاستدلال: استخدام الأداة للمراجعة، وفحص الدقة، والقدرة على شرح النص، وعدم إدخال بيانات شخصية أو معلومات خاصة بالمؤسسة.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٨] **جامعة هارفارد، مركز مينيوني للنجاح المهني: دليل إعداد سيرة قوية.**

Harvard University, Mignone Center for Career Success. Harvard College Guide to Creating a Strong Resume.

موضع الاستدلال: إعداد سيرة ذاتية موجزة تركز على الوقائع والإنجازات ذات الصلة، وليس الاستدلال على إرشادات كتابة رسالة التقديم.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٥٩] **مكتب إدارة شؤون الموظفين الأمريكي: ما المقابلة المنظمة؟**

U.S. Office of Personnel Management. What is a structured interview?

موضع الاستدلال: قياس الكفاءات ذات الصلة بالعمل من خلال أسئلة عن خبرات سابقة أو مواقف افتراضية، وتوحيد الأسئلة والتقييم.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٦٠] **لجنة التجارة الفيدرالية الأمريكية (٢٠٢٣): انتحال صفة مسؤولي التوظيف والوظائف الوهمية.**

Federal Trade Commission (2023). Scammers impersonate well-known companies, recruit for fake jobs on LinkedIn and other job platforms.

موضع الاستدلال: التحقق المستقل من الجهة قبل تقديم البيانات الحساسة أو دفع المال. تحذير من أنماط احتيال، لا حكم على كل اتصال غير متوقع.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٦١] **إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية: إدارة الشؤون المالية للنشاط.**

U.S. Small Business Administration. Manage your business — Manage your finances.

موضع الاستدلال: تحليل أجزاء النشاط، ومتابعة الإيرادات والمصروفات، والفرق بين الاستحقاق والقبض. لا تنقل القواعد المحاسبية والضريبية الأمريكية إلى بلد آخر.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٦٢] **الحكومة الأسترالية، بوابة الأعمال: تحسين التدفق النقدي والتسعير.**

Australian Government, business.gov.au. Improve your cash flow.

موضع الاستدلال: مراجعة السعر والتكلفة وقيمة الخدمة وما يقبله العملاء.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٦٣] **الحكومة الأسترالية، بوابة الأعمال: إعداد بيان للتدفق النقدي.**

Australian Government, business.gov.au. Set up a cash flow statement.

موضع الاستدلال: دورات الدفع، والتوقعات النقدية، وتمييز التقدير من الفعلي وتوضيح الافتراضات.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٦٤] **الحكومة الأسترالية، بوابة الأعمال: الفصل بين المال الشخصي ومال النشاط.**

Australian Government, business.gov.au. Set up your business bank account.

موضع الاستدلال: متابعة الإيرادات والمصروفات عبر الفصل المالي. لا يعمم وجوب حساب مستقل على جميع الأشكال القانونية والبلدان.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٦٥] **المنظمة العالمية للملكية الفكرية: أسئلة شائعة عن حق المؤلف.**

World Intellectual Property Organization. Frequently Asked Questions: Copyright.

موضع الاستدلال: الحقوق الاقتصادية، واختلاف ملكية الأعمال المنشأة أثناء التوظيف بحسب القانون والترتيبات المعمول بها.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٦٦] **هيئة الأوراق المالية والاستثمارات الأسترالية، «موني سمارت»: العمل لحسابك الخاص.**

Australian Securities and Investments Commission, MoneySmart. Self-employment.

موضع الاستدلال: تقلب الدخل، والفصل المالي، والاستعداد للفترات الهادئة. لا تعمم الحقوق أو الأحكام الأسترالية على قارئ في بلد آخر.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٦٨] **منظمة الصحة العالمية ومنظمة العمل الدولية (٢٠٢١): ساعات العمل الطويلة ومخاطر القلب والسكتة.**

World Health Organization & International Labour Organization (2021, May 17). Long working hours increasing deaths from heart disease and stroke: WHO, ILO.

موضع الاستدلال: المقارنة بين العمل ٥٥ ساعة فأكثر و٣٥–٤٠ ساعة أسبوعيًا؛ نتيجة سكانية لا حد أمان فردي ولا تشخيصًا.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٦٩] **منظمة الصحة العالمية (٢٠٢٦): الصحة النفسية في العمل.**

World Health Organization (2026, September 15). Mental health at work.

موضع الاستدلال: عبء العمل وغموض الدور وضعف التحكم وتعارض المتطلبات، والحاجة إلى تدخلات تنظيمية تستهدف ظروف العمل.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٦٩] **فندشه ولومان هايسلاه (٢٠١٧): الابتعاد الذهني عن العمل.**

Wendsche, J., & Lohmann-Haislah, A. (2017). A Meta-Analysis on Antecedents and Outcomes of Detachment from Work. Frontiers in Psychology, 7, 2072. DOI: 10.3389/fpsyg.2016.02072.

موضع الاستدلال: الارتباط بمؤشرات النوم والإرهاق والراحة مع اختلاف الدراسات؛ لا يقدم علاقة سببية مؤكدة لإغلاق الهاتف وحده.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٧٠] **بلوم وهان وليانغ (٢٠٢٤): العمل الهجين والاحتفاظ بالموظفين والأداء.**

Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid working from home improves retention without damaging performance. Nature, 630, 920–925. DOI: 10.1038/s41586-024-07500-2.

موضع الاستدلال: تجربة ١٬٦١٢ موظفًا في شركة تقنية سفر صينية خلال ٢٠٢١–٢٠٢٢؛ يومان أسبوعيًا من المنزل. لا تعمم على جميع المهن وأنماط العمل عن بُعد.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٥١] منظمة الصحة العالمية: الإرهاق المهني ظاهرة مرتبطة بالعمل.

World Health Organization. Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases.

موضع الاستدلال: تعريف الظاهرة وأبعادها الثلاثة وحدود استعمالها؛ لا تُعرض تشخيصًا ذاتيًا أو حالة مرضية مستقلة.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٥٢] وزارة العمل، سلطنة عُمان (٢٠٢٥): إلزام شهادة التصنيف المهني في المسميات المشمولة بقطاع المحاسبة والمالية والتدقيق اعتبارًا من ١ سبتمبر ٢٠٢٥.

Ministry of Labour announcement, 15 July 2025, reported by Oman Observer.

بيان الوزارة المنشور في يوليو ٢٠٢٥، كما نقلته الصحافة العُمانية. شمل إعلان التصنيف العاملين العُمانيين والوافدين في الوظائف المحددة، وربط الشهادة بإصدار تصاريح العمل وتجديدها. يُفصل هذا الإجراء القائم عن معايير المهن الوطنية المعتمدة لاحقًا.

↗ فتح المصدر المشار إليه

---

[٥٣] وزارة العمل، سلطنة عُمان (٢٠٢٥): شرط الاعتماد المهني الهندسي اعتبارًا من ١ أغسطس ٢٠٢٥.

Ministry of Labour announcement, 15 June 2025, as reported by Atheer.

أعلن عن ارتباط إصدار وتجديد تصاريح عمل المهندسين المشمولين بشهادة الاعتماد المهني الصادرة وفق نظام جمعية المهندسين العُمانية، اعتبارًا من ١ أغسطس ٢٠٢٥. تختلف إجراءات الهندسة ومتطلباتها عن قطاع المحاسبة والمالية والتدقيق.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٤] **وكالة الأنباء العُمانية (٢٠٢٥). وزارة العمل تدشن الاستراتيجية الوطنية للمعايير المهنية.**

Oman News Agency, 26 May 2025. National Occupational Standards Strategy.

الإعلان الرسمي عن الاتجاه الوطني لتطوير المعايير عبر القطاعات، ودور وحدات المهارات، وتوسيع تغطية المهن، دون جدول زمني ملزم لكل دور.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٥] **وحدة المهارات القطاعية للطاقة والمعادن، الجمعية العُمانية للطاقة (أوبال). البوابة الرسمية للمعايير وشهادات المهارات.**

Energy and Minerals Sector Skills Unit — OPAL, official portal.

استُخدمت البوابة للتعرف إلى أمثلة المعايير وشهادات المهارات في قطاع الطاقة والمعادن، ومتابعة متطلبات التقييم الخاصة بأدواره.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٦] **وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، سلطنة عُمان. تعزيز التعمين ومتطلبات الترخيص المهني في النقل واللوجستيات.**

Ministry of Transport, Communications and Information Technology — Omanization in Transport and Logistics.

التطور القطاعي لمتطلبات الترخيص في المهن المستهدفة، وشمول العمال العُمانيين والوافدين بنطاقه، مع اختلاف شروط تصاريح العمل.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٧] **وحدة المهارات القطاعية للصناعة، سلطنة عُمان. الموقع الرسمي والتعريف بالاختصاصات.**

Sector Skills Unit of Manufacturing (SSUM).

وحدة مرخصة من وزارة العمل لتطوير معايير مهنية وطنية ومخرجات مرتبطة بالتدريب وتقييم المهارات في القطاع الصناعي؛ ليس إعلانًا بأن جميع المهن الصناعية أصبحت مرخصة.

↗ فتح المصدر المشار إليه

[٥٨] **عباس آل حميد (٢٠٢٦). التحول إلى اقتصاد المعرفة في سلطنة عُمان: الورقة البيضاء ٢٠٢٦، أكتوبر.**

Knowledge Economy in Oman 2026 — White Paper, author's reference edition.

تتناول الورقة البيضاء تطور المعايير المهنية، وتذكر إعداد أكثر من ستين حزمة جديدة إلى جانب معايير بالقالب السابق. نستخدمها لوصف اتجاه التطوير؛ ولا نستنتج من عدد الحزم عدد المعايير النافذة أو المهن التي بدأ ترخيصها.

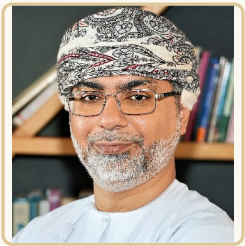
[٥٩] **وزارة العمل، سلطنة عُمان (٢٠٢٥–٢٠٢٦). مهلة تصحيح أوضاع رخص المهن المستهدفة بقطاع الطاقة والمعادن.**

Ministry of Labour notice as reported by Times of Oman, 8 December 2025.

في المهن المشمولة في قطاع الطاقة والمعادن، حُدد أول يونيو ٢٠٢٦ لانتهاء فترة السماح واشتراط الرخصة المهنية عند إصدار أو تجديد تصريح العمل. تعكس الإحالة نطاق الإعلان وقت صدوره.

↗ فتح المصدر المشار إليه

عن المؤلف



عباس آل حميد كاتب ومستشار إداري واستراتيجي عُماني، وعضو مجلس الدولة. يهتم في كتاباته وعمله بما يساعد الإنسان على بناء قدرته، واختيار طريقه، وتحويل ما يتعلمه إلى عمل ذي قيمة. ويأتي «أكبر من وظيفة» امتدادًا لهذا الاهتمام، وخلاصة تجربة مهنية بدأت في التدريب على رأس العمل، واتسعت إلى قيادة المؤسسات وتأسيس الأعمال والتعليم المهني.

امتدت مسيرته لأكثر من ثلاثين عامًا. عمل في البنك المركزي العُماني وبيوت خبرة دولية، وتولى قيادة مازارز وبيكر تيلي في عُمان، وشغل منصب الرئيس التنفيذي للاستراتيجية في مجموعة الزبير. ومن خلال الاستشارات ومشروعات التطوير المؤسسي، عمل على تصميم الهياكل والأدوار ومسارات التطور ونظم الأداء، وعرف متطلبات المؤسسات وسبل تطوير قدرات العاملين فيها.

وأسّس أعمالًا للاستشارات والتعليم التنفيذي، وقاد برامج لتطوير القيادات والإرشاد لرواد الأعمال، وقدم محاضرات في التخطيط المهني للشباب. وامتد عمله إلى تصميم برامج ومؤهلات وأدوات تقييم، والمشاركة بصفته الشخصية في إعداد خارطة مهنية

ومعايير وطنية وملفات تأهيل. لذلك يتناول التعلم بوصفه بناءً للقدرة، ويتوقف عند ما يثبتها وحدود ما يدل عليه الدليل.

ويجمع في تكوينه بين الدراسة الجامعية والتأهيل المهني والتعلم خلال العمل؛ ويحمل اعتمادات دولية في المحاسبة والاستشارات والإدارة (CPA, CFE, CMC, CMgr).

بدأ نشر منهجه في «كيف تخطط طريقك المهني» عام ٢٠٠٨، ثم وسعه في «صناعة الحياة»، ويطوره هنا في ضوء تغير العمل والمؤهلات والمعايير المهنية. ويساعد هذا الكتاب القارئ على اختيار اتجاه يناسبه، وفحص متطلباته، وبناء قدرة يمكن إثباتها، ومراجعة قراره على ضوء الفرص وموارده والتزاماته.

وتشمل مؤلفاته «إجراءات الإدارة الاستراتيجية» ودراسته عن التحول إلى اقتصاد المعرفة في سلطنة عُمان. ويتيح مؤلفاته الإلكترونية في مكتبته الرقمية مجانًا، ويدعو القارئ إلى اختبار أفكارها ومناقشتها والتصويب عليها.

الإفصاح المهني واستقلالية الرأي

المؤلف مؤسس أكاديمية مريت ورئيسها التنفيذي، ونائب رئيس مجلس إدارة وحدة المهارات القطاعية للمحاسبة والمالية والتدقيق. وتقدم الأكاديمية بعض المؤهلات الواردة في أمثلة الكتاب. تُعرض هذه الأمثلة للشرح والمقارنة، ولا تمثل توصية بشراء برنامج أو ضمانًا لرخصة أو وظيفة.

الآراء والتفسيرات الواردة في الكتاب مسؤوليته، ولا تمثل بالضرورة موقف مجلس الدولة أو وزارة العمل أو وحدة المهارات أو الجهات المانحة للمؤهلات. وتظل الإجراءات الرسمية الأحدث مرجعًا لكل مهنة وحالة.

للاطلاع على مؤلفات المؤلف والنسخ الإلكترونية المعتمدة:

https://abbasalhumaid.com/library/



من كتاب «أكبر من وظيفة»

هذا الكتاب ليس عن الحصول على وظيفة فحسب، بل عن بناء حياة مهنية أوسعَ أثرًا، وأوضحَ اتجاهًا، وأكثرَ انسجامًا مع قدراتك وقيمك.

يأخذك عباس آل حميد في رحلة عملية تساعدك على فهم عالم العمل المتغيّر، وتحديد هدفك المهني، وبناء مسارك بوعي، وتطوير قدراتك، واتخاذ قراراتك بثقة ومرونة.

«أكبر من وظيفة» دليل عملي لكل من يريد أن ينظر إلى حياته المهنية بوصفها مشروعًا متجددًا، لا محطة عابرة.

عباس آل حميد كاتب ومستشار إداري واستراتيجي عُماني، وعضو مجلس الدولة. بدأ نشر منهجه في «كيف تخطط طريقك المهني» عام ٢٠٠٨، ثم وسعه في «صناعة الحياة»، ويطوره هنا في ضوء تغير العمل والمؤهلات والمعايير المهنية.

ISBN 978-99992-2-738-4

9 789999 227384 >

abbasalhumaid.com/library