

آن سوی آچار



نویسنده:

محمد ستار

آن سوی آچار

مجموعه مهارت‌های مدیریت شغل متخصصان فنی

نویسنده: محمد ستمار

عنوان: آن سوی آچار - مجموعه مهارت‌های مدیریت شغل متخصصان فنی

مؤلف: محمد ستمار

سال نشر: ۱۴۰۵

ارتباط با مؤلف: MSetmar@gmail.com

پایگاه اینترنتی: www.KaryarClub.ir

پیشگفتار

سال‌ها پیش، مانند بسیاری از نوجوانان، تصویر روشنی از آینده‌ام نداشتم. تنها می‌دانستم که به ریاضیات علاقه دارم و می‌خواهم از مسیر رشته ریاضی فیزیک وارد دنیای مهندسی شوم. همین علاقه، در سال ۱۳۸۹ مرا به دانشگاه گیلان و رشته مهندسی برق قدرت رساند.

از همان دوران دانشجویی دریافتم که مهندس شدن، تنها به آموخته‌های دانشگاه محدود نمی‌شود. به همین دلیل، هم‌زمان با تحصیل، یادگیری مهارت‌های فنی و حرفه‌ای مرتبط با برق را آغاز کردم. این تجربه باعث شد دانش نظری و مهارت عملی را در کنار یکدیگر ببینم و مسیر آینده‌ام را آگاهانه‌تر انتخاب کنم. در دوران دانشجویی، مدتی به آموزش مهارت‌های کارگاهی برق برای هنرجویان هنرستان‌ها پرداختم و تجربه‌ای ارزشمند در حوزه آموزش کسب کردم.

سپس در سال ۱۳۹۴ برای ادامه تحصیل در مقطع کارشناسی ارشد مهندسی برق (سیستم‌های قدرت)، راهی دانشگاه سمنان شدم. زندگی

خوابگاهی، دوری از خانواده و آشنایی با فرهنگ‌ها و دیدگاه‌های گوناگون، درس‌هایی به من آموخت که فراتر از فضای دانشگاه بود.

پس از پایان خدمت سربازی، فعالیت حرفه‌ای خود را در صنعت آغاز کردم. حضور در پروژه‌های برق کارخانجات و همچنین اتاق کنترل خط تولید MDF، فرصت ارزشمندی بود تا با چالش‌های واقعی صنعت و مسئولیت‌های اجرایی از نزدیک آشنا شوم و آموخته‌های خود را در عمل به کار گیرم.

مسیر شغلی من در ادامه، به‌طور هم‌زمان در چند حوزه شکل گرفت. از سال ۱۳۹۹ و پس از دریافت پروانه نظارت تأسیسات برقی از سازمان نظام مهندسی ساختمان، به‌عنوان مهندس ناظر و مجری ذی‌صلاح در پروژه‌های ساختمانی فعالیت می‌کنم. همچنین، پس از استخدام در وزارت آموزش و پرورش در سال ۱۴۰۰، مدتی به‌عنوان هنرآموز برق مشغول به کار شدم و پس از آن، مدیریت یکی از پرچالش‌ترین مدارس منطقه (هنرستان کاردانش) را بر عهده گرفتم. همچنین ابلاغ مربیگری از سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور را دریافت کردم و علاوه بر تدریس در آموزشگاه فنی و حرفه‌ای، در دانشگاه ملی مهارت نیز به تدریس پرداختم.

در تمام این سال‌ها، فرصت همکاری با هنرجویان، دانشجویان، استادکاران، مهندسان و استادان بسیاری را داشته‌ام. هر یک از این تجربه‌ها، نگاه مرا به آموزش، صنعت و مسئولیت حرفه‌ای عمیق‌تر کرده و به من آموخته است که یادگیری هیچ‌گاه پایان نمی‌یابد.

در ابتدای سال ۱۴۰۵ و هم‌زمان با روزهایی که کشور عزیزمان ایران درگیر جنگ بود، باشگاه مدیریت شغل «کاریار» را با این باور راه‌اندازی کردم که بسیاری از مهارت‌های مؤثر در موفقیت شغلی، در نظام آموزشی کمتر مورد توجه قرار می‌گیرند؛ در حالی که صنعت از همان روز نخست، این مهارت‌ها را از یک متخصص انتظار دارد.

هدف من از تأسیس این باشگاه، کمک به افرادی است که در آستانه ورود به مشاغل فنی هستند و همچنین همراهی با متخصصانی که می‌خواهند در مسیر رشد حرفه‌ای خود، گام‌های مؤثرتری بردارند.

انگیزه اصلی من از نگارش این کتاب نیز از همین دغدغه شکل گرفت؛ یعنی نیاز همیشگی هنرجویان و دانشجویان به مطالبی کاربردی، روان و مبتنی بر تجربه‌های واقعی. بخش قابل توجهی از مطالب این کتاب، حاصل

سال‌ها فعالیت در محیط‌های آموزشی، صنعتی و اجرایی است؛ تجربه‌هایی که تلاش کرده‌ام آن‌ها را با زبانی ساده و کاربردی در اختیار شما قرار دهم. اگرچه مخاطبان اصلی این کتاب، متخصصان فنی هستند و مثال‌ها نیز بر همین اساس انتخاب شده‌اند، اما بسیاری از مفاهیم مطرح‌شده، برای هر فردی که به دنبال رشد حرفه‌ای و ارتباط مؤثر در محیط کار است، نیز می‌تواند مفید و کاربردی باشد.

امیدوارم مطالعه این کتاب، آغاز مسیری باشد که شما را به آن سوی مهارت فنی ببرد؛ جایی که تفاوت‌های واقعی متخصصان شکل می‌گیرد.

محمد ستمار

تابستان ۱۴۰۵

فهرست مطالب

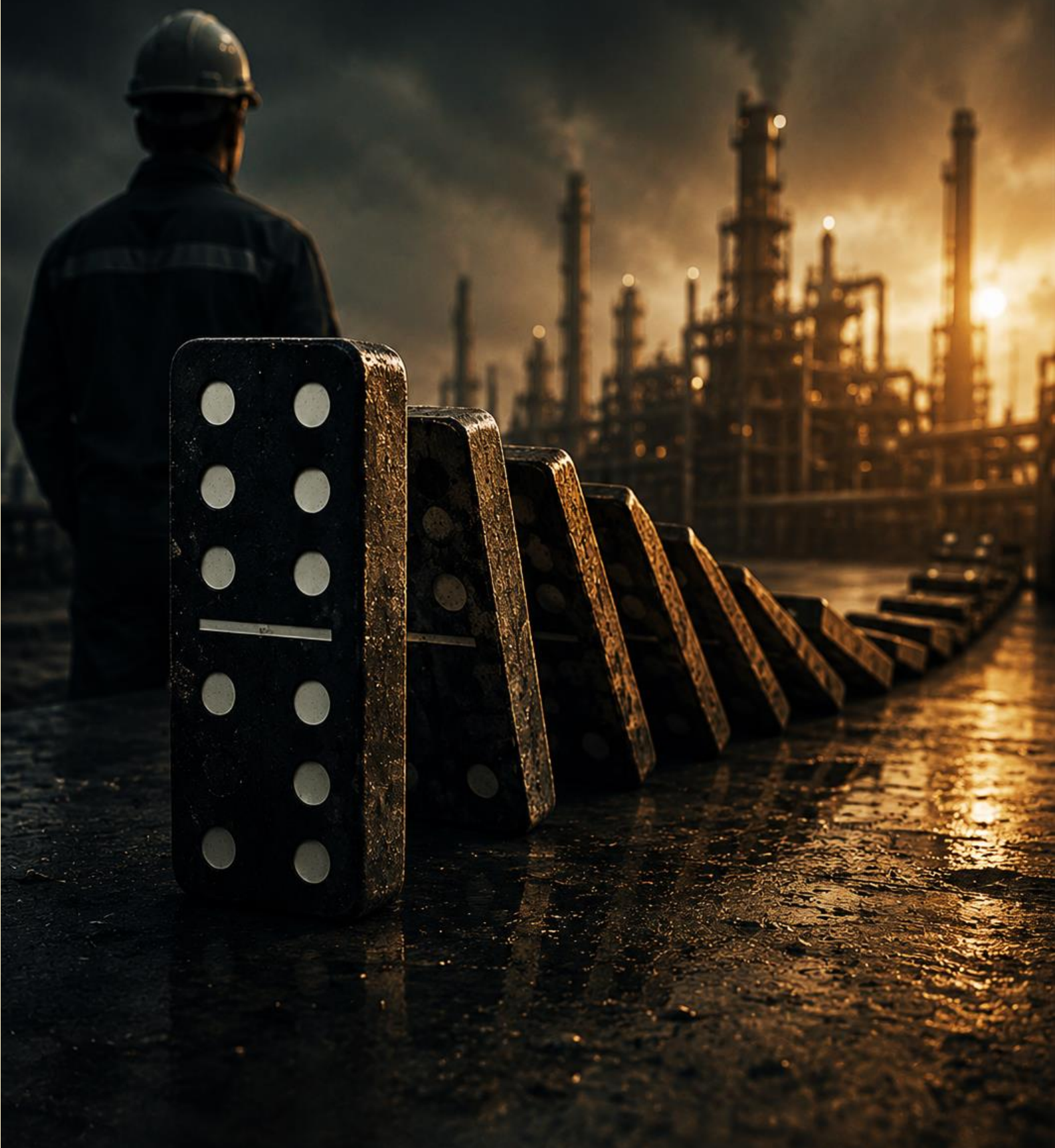
فصل اول: دومینوی فاجعه شغلی.....	۱۱
داستانک اول.....	۱۱
داستانک دوم.....	۱۱
فاجعه شغلی آشکار.....	۱۵
فاجعه شغلی پنهان.....	۱۷
۱. تبدیل شدن به یک متخصص نامرئی.....	۱۸
۲. گیر افتادن در سقف درآمد.....	۱۹
۳. تبدیل شدن به «آچار فرانسه ارزان».....	۱۹
۴. همیشه کارشناس. رهبر؟ هیچ وقت.....	۲۰
فاجعه های فراشغلی.....	۲۰
۱. فرسودگی در زندگی.....	۲۱
۲. کاهش تدریجی قدرت انتخاب.....	۲۱
۳. ایجاد فاصله در خانواده.....	۲۲
وقتی دعوا، دعوا نیست.....	۲۲

چرخه ناکامی.....	۲۶
تصویر کامل ماجرا.....	۲۹
فصل دوم: چرا مسیر دو متخصص از هم جدا می شود؟.....	۳۲
داستانک سوم.....	۳۲
یک الگوی تکرارشونده.....	۳۵
یک باور اشتباه.....	۳۶
وقتی تجربه با پژوهش هم نظر می شود.....	۳۹
آن بخش دیگر.....	۴۱
فصل سوم: مهارت های مدیریت شغل.....	۴۳
مهارت های مدیریت شغل چیست؟.....	۴۴
دستاوردهای مدیریت شغل.....	۴۸
۱. دیده شدن و دستیابی به فرصت ها.....	۴۸
۲. رشد درآمد (متناسب با رشد تخصص).....	۴۸
۳. ارزش آفرینی (بدون تبدیل شدن به نیروی مصرفی).....	۴۹
۴. آمادگی برای نقش های بزرگ تر.....	۴۹

-
۵. حفظ انگیزه در مسیر حرفه‌ای..... ۴۹
۶. افزایش قدرت انتخاب..... ۵۰
۷. تأثیر مثبت بر کیفیت زندگی..... ۵۰
- این، تازه شروع ماجراست... ۵۱

فصل اول:

دومینوی فاجعه شغلی



فصل اول:

دومینوی فاجعه شغلی

داستانک اول

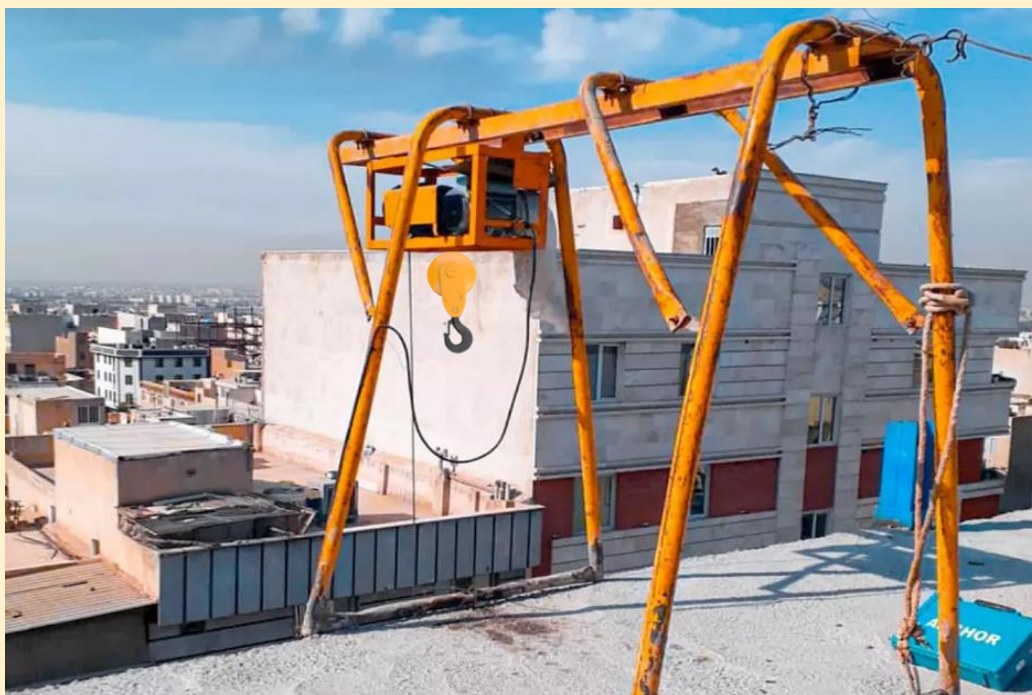
در یکی از روزهایی که با خودروی خود از مدرسه (محل کارم) به سمت منزل در حال رانندگی بودم، متوجه صدای غیرعادی از موتور خودرو شدم. گویا موتور داشت بد کار می کرد. با خودم گفتم اگر خودرو را برای عیب یابی نزد مکانیک ببرم، ممکن است با مشکل بزرگتری مواجه شوم...

داستانک دوم

در یکی از روزهای تابستان، برای بازدید و نظارت بر یکی از پروژه های ساختمانی، در محل پروژه حاضر شدم. کارگری که پشت دستگاه بالابر ایستاده بود، نظرم را جلب کرد. او به همکاری می گفت که: «کابل برق دستگاه، بطور غیرعادی گرم شده است».

همکارش پاسخ داد:

«چیزی نیست؛ چون هوا گرمه، گرم تر شده. ادامه بده...»

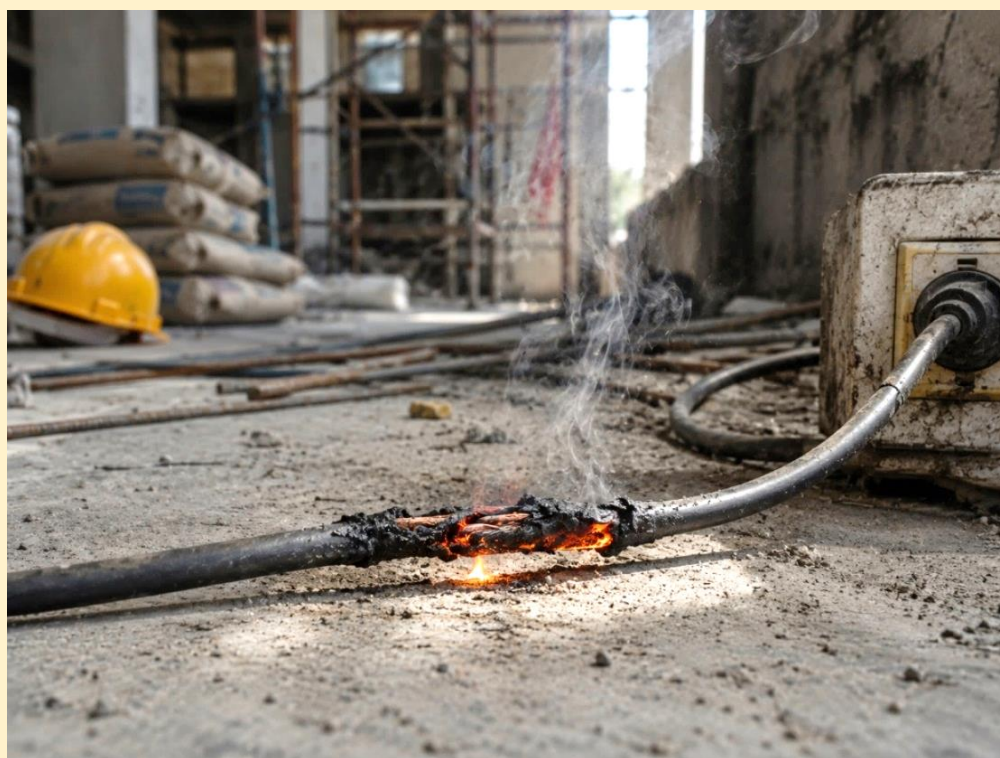


اما از آنجایی که من برای نظارت مستمر بر تاسیسات برقی، در محل حضور داشتم، موضوع را بررسی کردم و متوجه شدم دستگاه بالابر بیش از جریان استاندارد، جریان می کشد و کابل برق که توان تحمل این میزان جریان جریان را نداشت، به شدت داغ شده بود.





اگر دستگاه به همین صورت به کار خود ادامه می‌داد، احتمال داشت سیم‌پیچ آن بسوزد، عایق کابل ذوب شود و در یکی از نقاط برق‌رسانی آتش‌سوزی رخ دهد. اما با بررسی و تشخیص به‌موقع علت ماجرا، توانستیم از وقوع چنین اتفاقاتی جلوگیری کنیم.



وقتی در یک دستگاه، وضعیتی غیرعادی مشاهده می‌شود، متخصصان فنی به این شکل به مسئله نگاه می‌کنند که احتمالا یک جای کار می‌لنگد و اگر به آن توجه نشود، فاجعه‌ای در انتظار آن دستگاه خواهد بود. یعنی یا هزینه سنگینی به صاحب دستگاه تحمیل می‌کند یا خطرات جانی به همراه دارد. بنابراین، اصطلاحا نباید از آن دستگاه کار کشید.

گاهی فاجعه‌ها، پیش از وقوع، نشانه‌های کوچکی دارند.

متخصصان فنی، نه تنها این نشانه‌ها را بررسی و علت‌های اصلی را پیدا می‌کنند، بلکه با حساسیت و دقتی ویژه، دستگاه‌ها و ماشین آلات را زیر نظر می‌گیرند و نشانه‌هایی را می‌بینند که افراد عادی از کنار آن‌ها عبور می‌کنند. مثالی که معمولا برای دانش‌آموزان و دانشجویانم بیان می‌کنم، این است که هر متخصص فنی، «پزشک تجهیزات» است.. یک پزشک، فقط نشانه‌های معمول بیماری را بررسی نمی‌کند؛ بلکه علائمی را تشخیص می‌دهد که افراد عادی یا آن‌ها را نمی‌بینند یا به آن‌ها توجهی ندارند. متخصص فنی نیز دقیقا چنین نقشی در برابر تجهیزات و ماشین آلات دارد.

هر متخصص فنی، پزشک تجهیزات حرفه خود است.

حال وقت آن رسیده که شغل فنی خود را فارغ از عنوان آن (برقکار، مکانیک، اپراتور، تأسیساتی و...) بررسی کنیم و ببینیم چه نشانه‌هایی از فاجعه در مسیر شغل ما وجود دارد.



فاجعه شغلی آشکار

به نظر شما، بدترین اتفاقی که ممکن است در زندگی شغلی‌تان بیفتد، چیست؟ احتمالا پاسخ شما این باشد: اخراج شدن، ورشکستگی، تعطیل شدن کارگاه، از دست دادن مشتری، سوختن سرمایه و...

همه این پاسخ‌ها درست هستند؛ اما یک ویژگی مشترک دارند. همه این‌ها «فاجعه‌های آشکار» هستند. **فاجعه آشکار**، همان اتفاقی است که همه آن را می‌بینند. وقتی فردی اخراج می‌شود، همه از آن باخبر می‌شوند. وقتی یک تعمیرگاه تعطیل می‌شود، همه متوجه می‌شوند. وقتی یک متخصص، مشتریانش را از دست می‌دهد، دیگران نیز این موضوع را می‌بینند. من این مرحله را **شکست شغلی** می‌نامم.

اما یک سؤال مهم وجود دارد. آیا شکست شغلی در یک روز اتفاق می‌افتد؟ تقریباً همیشه پاسخ منفی است. اخراج، نتیجه یک روز نیست. ورشکستگی، نتیجه یک تصمیم نیست. از دست دادن مشتری نیز معمولاً با یک اشتباه آغاز نمی‌شود. آنچه ما می‌بینیم، تنها آخرین حلقه یک زنجیره است؛ زنجیره‌ای که مدت‌ها پیش آغاز شده، اما کمتر کسی به آن توجه کرده است. بیشتر ما فقط نتیجه را می‌بینیم؛ در حالی که یک متخصص باید بتواند علت را ببیند.

فاجعه‌های آشکار، معمولاً آغاز یک بحران نیستند؛

پایان بحرانی هستند که مدت‌ها پیش شروع شده است.

فاجعه شغلی پنهان

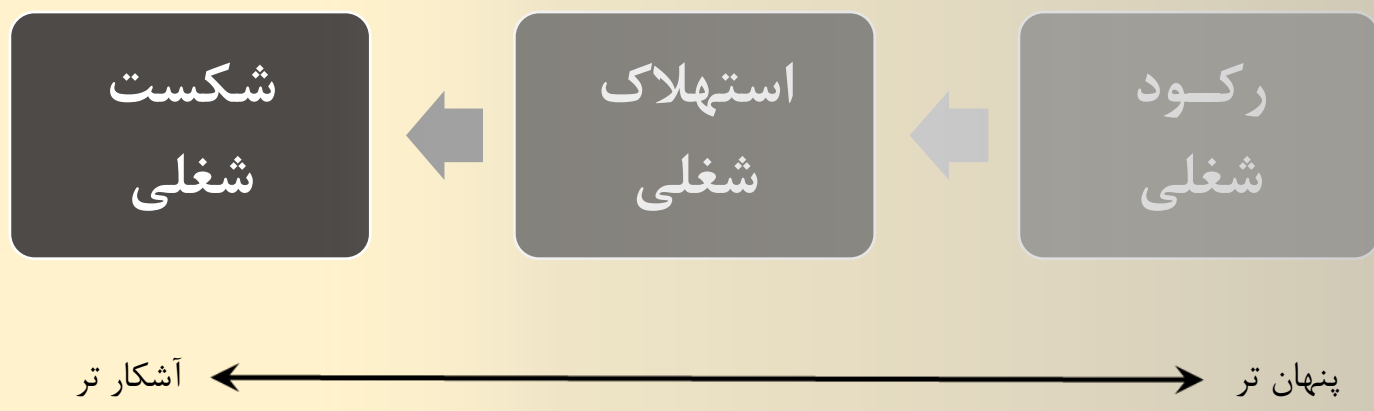
اگر بخواهیم علت یک فاجعه آشکار را پیدا کنیم، باید مسیر را از پایان به ابتدا دنبال کنیم.

فرض کنید فردی شغل خود را از دست داده یا کسب و کارش با شکست روبه‌رو شده است. این اتفاق، معمولاً آخرین حلقه یک زنجیره است، نه اولین حلقه آن.

اگر کمی به عقب برگردیم، معمولاً پیش از آن، نشانه‌هایی از **استهلاک شغلی** دیده می‌شود؛ دوره‌ای که فرد به تدریج فرصت‌های خود را از دست می‌دهد، انگیزه‌اش کاهش می‌یابد و فاصله او با جایگاهی که می‌توانست به آن برسد، بیشتر و بیشتر می‌شود و حتی ممکن است درآمدش هم کاهش یابد.

اما استهلاک شغلی نیز معمولاً از جایی آغاز می‌شود؛ از **رکود شغلی**. رکود شغلی، شرایطی است که از بیرون، شاید همه‌چیز عادی به نظر برسد؛ اما مسیر رشد فرد متوقف شده است. گاهی فرد سال‌ها در همان موقعیت

باقی می ماند؛ بدون اینکه چیز تازه ای یاد بگیرد، مسئولیت بیشتری بپذیرد یا به فرصت های بهتری دست پیدا کند.



هرچه از نتیجه فاصله می گیریم و به علت های اصلی نزدیک تر می شویم، نشانه ها ناملموس تر و تشخیص آن ها دشوارتر می شود.

من این بخش پنهان از مسیر را «فاجعه شغلی پنهان» می نامم.

فاجعه شغلی پنهان می تواند به شکل های زیر بروز یابد:

۱. تبدیل شدن به یک متخصص نامرئی

هر روز کار می کنید، مشکل حل می کنید، زحمت می کشید؛ اما هیچ کس از ارزش واقعی کارتان خبر ندارد. بعد از چند سال متوجه می شوید افراد

کم تجربه تر از شما ارتقا گرفته اند، پروژه های بهتر را گرفته اند و درآمد بیشتری دارند. نه چون بهتر بودند؛ چون بهتر دیده شدند. بعضی فرصت ها هرگز به شما معرفی نمی شود. پروژه های مهم، شراکت ها، پیشنهادهای مدیریتی، موقعیت های درآمدی. نه به این دلیل که رد شده اید؛ بلکه چون اصلاً در فهرست افراد مورد نظر قرار نگرفته اید.

۲. گیر افتادن در سقف درآمد

بسیاری از متخصصان فنی سال ها آموزش می بینند، تجربه کسب می کنند و مهارتشان بیشتر می شود؛ اما درآمد تقریباً ثابت می ماند. بعد از مدتی متوجه می شوند مشکل از تخصصشان نبوده؛ مشکل این بوده که نتوانسته اند ارزش تخصص خود را به دیگران منتقل کنند.

۳. تبدیل شدن به «آچار فرانسه ارزان»

در ابتدا این موضوع تعریف به نظر می رسد: «فلانی همه کار بلد است.» اما کم کم تبدیل می شود به: «هر کاری داشتیم می اندازیم گردن فلانی.» مسئولیت بیشتر، فشار بیشتر، درگیری بیشتر، اما نه لزوماً درآمد بیشتر. سال ها بعد متوجه می شود همه از او استفاده کرده اند اما خودش رشد چندانی نکرده است.

۴. همیشه کارشناس. رهبر؟ هیچ وقت

بعضی افراد بیست سال در جایگاه کارشناس می مانند. همه قبول دارند که فنی هستند. اما هیچ وقت مسئول پروژه نمی شوند، هیچ وقت سرپرست نمی شوند، هیچ وقت تیم تشکیل نمی دهند. چون برای نقش های بالاتر، مهارت فنی فقط بخشی از ماجراست.

فاجعه شغلی آشکار، معمولاً از جایی آغاز می شود

که هنوز هیچ کس آن را فاجعه نمی داند. (فاجعه شغلی پنهان)

فاجعه های فراشغلی

فاجعه شغلی پنهان، همیشه به فاجعه شغلی آشکار (شکست شغلی) ختم نمی شود. گاهی یک متخصص، هرگز اخراج نمی شود. کارگاهش هم تعطیل نمی شود. حتی ممکن است سال ها در همان شغل باقی بماند؛ اما این به معنای نبودن فاجعه نیست. گاهی فاجعه، مسیر دیگری را انتخاب می کند. به جای آنکه مستقیماً شغل را از بین ببرد، آرام آرام به بخش های دیگر زندگی نفوذ می کند؛ به روحیه، روابط خانوادگی، وضعیت مالی، اعتماد به نفس و حتی نگاه فرد به آینده. من این دسته از پیامدها را

فاجعه‌های فراشغلی می‌نامم؛ فاجعه‌هایی که شاید در ظاهر، شغلی نباشند، اما ریشه آن‌ها را باید در همان مسیر شغلی جست‌وجو کرد.

اگر شغل مناسبی برای خود پیدا نکرده باشید، اگر نتوانسته باشید در شغل فعلی ارزش بیشتری خلق کنید، اگر برای رشد درآمدی خود برنامه‌ای نداشته باشید یا اگر مسیر خروج از وضعیت فعلی را طراحی نکرده باشید، این فشارها به مرور به اشکال زیر، خودشان را در بخش‌های مختلف زندگی نشان خواهند داد:

۱. فرسودگی در زندگی

گاهی اثر رکود و استهلاک شغلی، فقط در محیط کار باقی نمی‌ماند. آرام‌آرام به درون زندگی فرد نفوذ می‌کند. هر روز کمی خسته‌تر می‌شوید، هر ماه کمی بی‌انگیزه‌تر و هر سال کمی بدبین‌تر. تا جایی که نه‌تنها از شغلتان، بلکه از بسیاری از چیزهایی که زمانی برایتان لذت‌بخش بودند، فاصله می‌گیرید.

۲. کاهش تدریجی قدرت انتخاب

در سال‌های ابتدایی کار، معمولاً گزینه‌های زیادی پیش رویتان قرار دارد. می‌توانید بعضی پیشنهادها را رد کنید، مسیرتان را تغییر دهید یا فرصت

بهتری را انتخاب نمایید. اما اگر سال‌ها بدون رشد واقعی پیش بروید، این دایره انتخاب، آرام‌آرام کوچک‌تر می‌شود. تا جایی که ممکن است روزی، نه بر اساس خواسته‌تان، بلکه فقط از روی اجبار، هر پیشنهادی را بپذیرید. برای مثال، در ۲۵ سالگی هر پیشنهادی را می‌توانید رد کنید؛ اما در ۴۵ سالگی، بسته به شرایط، ممکن است مجبور شوید هر پیشنهادی را قبول کنید. گاهی یکی از پنهان‌ترین فاجعه‌های شغلی، همین از دست دادن تدریجی «حق انتخاب» است.

۳. ایجاد فاصله در خانواده

ابتدا فقط چند بحث کوچک رخ می‌دهد. بعد نارضایتی‌های مالی، بعد مقایسه شدن با دیگران، بعد احساس ناکافی بودن... و سال‌ها بعد متوجه می‌شوید مسئله اصلی هرگز آن وسیله، آن سفر یا آن خرید خاص نبوده است؛ مسئله این بوده که مسیر رشد زندگی متوقف شده بوده است.

وقتی دعوا، دعوا نیست...

چند وقت پیش، شاهد گفت‌وگوی زن و شوهری بودم. اگر کسی فقط چند دقیقه از این گفت‌وگو را می‌شنید، احتمالاً نتیجه می‌گرفت که اختلافشان بر سر خریدن یک وسیله است. اما آیا واقعاً مسئله همین بود؟

همسر: باز هم گفתי بعداً! سه ماهه دارم درباره این موضوع حرف می‌زنم.

مرد: الان واقعاً وقتش نیست. هزینه‌های دیگه مهم‌ترن.

همسر: پس کی وقتش می‌رسه؟ هر بار یه بهونه جدید داری.

مرد: بهونه نیست. من دارم حساب کتاب می‌کنم.

همسر: حساب کتاب؟ فقط بلدی بگی پول نیست، پول نیست، پول

نیست!

مرد: فکر می‌کنی این پول درآوردن خیلی آسونه؟

همسر: من نگفتم آسونه. ولی انگار هیچ چیز قرار نیست بهتر بشه.

مرد: من هر روز دارم تلاش می‌کنم که بهتر بشه.

همسر: ولی نتیجه‌اش رو نمی‌بینیم.



مرد: تو فقط هزینه‌ها رو می‌بینی؛ زحمتش رو نمی‌بینی.
همسر: و تو فقط خستگی خودت رو می‌بینی؛ نگرانی‌های من رو نمی‌بینی.

مرد: پس از نظر تو من کم‌کاری می‌کنم؟
همسر: نه... از نظر من ما مدت‌هاست توی یک نقطه گیر کردیم.
مرد: من هم از این وضعیت راضی نیستم.
همسر: پس چرا هیچ چیز تغییر نمی‌کنه؟
مرد: نمی‌دونم...

همسر: مشکل فقط خرید این وسیله نیست.
مرد: می‌دونم...

همسر: من فقط می‌خوام حس کنم زندگی‌مون در حال جلو رفتنه.

اگر از بیرون به این گفت‌وگو نگاه کنیم، شاید هر کدام از ما برداشت متفاوتی داشته باشیم. یکی بگوید مشکل، وضعیت اقتصادی است. دیگری معتقد باشد که ضعف در مهارت‌های ارتباطی، ریشه اصلی مسئله است. شخص دیگری هم شاید یکی از دو طرف را مقصر اصلی بداند. اما اگر کمی عمیق‌تر نگاه کنیم:

مرد ممکن است احساس کند که:

- تمام فشار تأمین مالی خانواده روی دوش اوست.
- کسی حجم خستگی جسمی و ذهنی او را نمی بیند.
- هر درخواست جدید، تهدیدی برای ثبات مالی خانواده است.
- تلاش هایش دیده نمی شود و فقط نتیجه نهایی قضاوت می شود.
- ممکن است در درون خود از وضعیت درآمدی فعلی ناراضی باشد اما راه خروج روشنی هم نبیند.

زن ممکن است احساس کند که:

- نیازهای خانواده برای همسرش اهمیت کافی ندارد.
- همسرش برای بهبود شرایط مالی برنامه مشخصی ندارد.
- کمبودهای مالی نشانه ای از بی توجهی یا تلاش کم است.
- بار روانی مدیریت خانه را به تنهایی تحمل می کند.
- گاهی نگران آینده خانواده و فرزندان است و این نگرانی به شکل مطالبه گری بروز می کند.

زن و شوهر دعوا کنند ؛ ناظران معنا کنند...

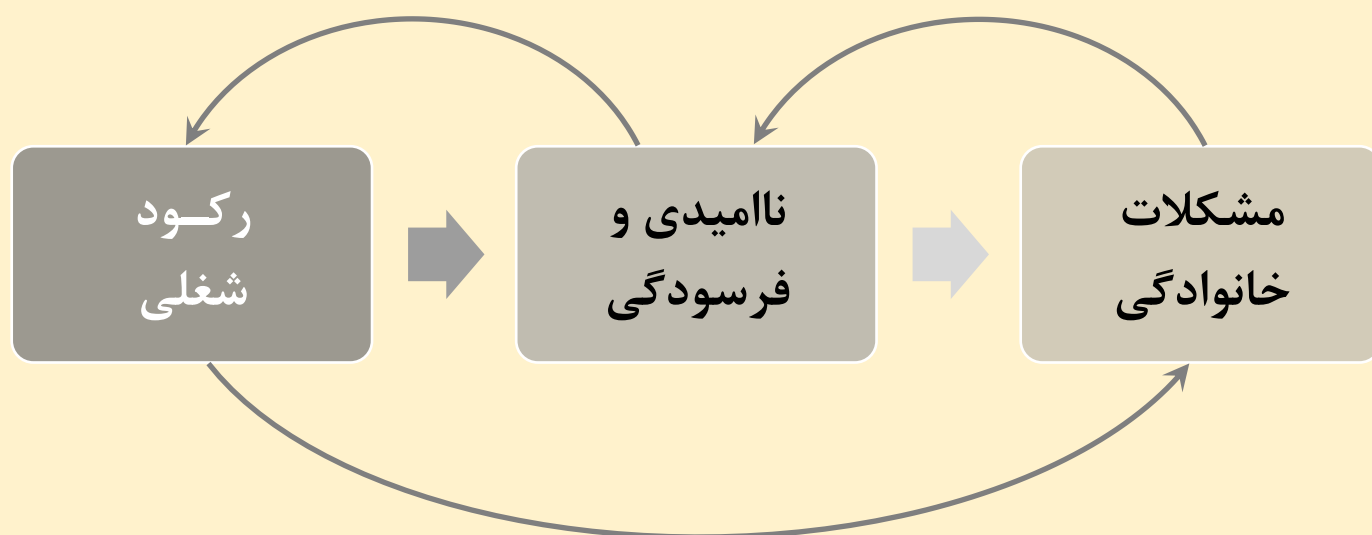
در واقع، موضوع اصلی بحث، خریدن یا نخریدن یک وسیله نیست. موضوع اصلی، نارضایتی از شرایط فعلی زندگی و آینده‌ای است که هر دو نفر درباره آن نگرانی دارند. ممکن است بخشی از این مسئله به مدیریت هزینه‌ها مربوط باشد؛ اما بخش مهمی از آن به مسیر شغلی، رشد حرفه‌ای و توانایی ایجاد فرصت‌های درآمدی جدید بازمی‌گردد. این، یک نمونه از چیزی است که در این کتاب از آن با عنوان «فاجعه‌های فراشغلی» یاد می‌کنیم؛ پیامدهایی که شاید در ظاهر ارتباطی با شغل نداشته باشند، اما ریشه آن‌ها می‌تواند در همان مسیر شغلی شکل گرفته باشد.

چرخه ناکامی

فردی را تصور کنید که سال‌هاست در یک وضعیت شغلی ثابت مانده است. نه رشد قابل توجهی داشته، نه فرصت تازه‌ای به دست آورده و نه احساس می‌کند به جایگاهی که شایسته آن بوده، رسیده است. این رکود شغلی، به تدریج انگیزه و اعتماد به نفس او را کاهش می‌دهد. کاهش انگیزه، یادگیری و تلاش را کمتر می‌کند. تلاش کمتر، رکود شغلی را عمیق‌تر می‌کند.

از سوی دیگر، همین فشارهای شغلی می‌تواند به روابط خانوادگی نیز سرایت کند. اختلاف‌های کوچک، به مرور بیشتر می‌شود. نارضایتی‌های

مالی، مقایسه شدن با دیگران و احساس ناکامی، آرام آرام جای خود را در زندگی باز می‌کند. در مقابل، مشکلات خانوادگی نیز دوباره بر روحیه و عملکرد شغلی فرد اثر می‌گذارد و این چرخه را شدیدتر می‌کند.



در نتیجه، فرد وارد چرخه‌ای می‌شود که هر بخش آن، بخش دیگر را تقویت می‌کند و خروج از آن، هر روز دشوارتر می‌شود.

تمرین ۱: در طول این فصل دیدیم که بسیاری از فاجعه‌های شغلی، یکباره اتفاق نمی‌افتد؛ بلکه نتیجه زنجیره‌ای از اتفاق‌های کوچک می‌باشد. اکنون چند دقیقه به وضعیت شغلی خودتان فکر کنید و مشخص نمایید کدامیک از نشانه‌های زیر را تجربه کرده‌اید؟

- احساس می‌کنم مدتی است درجا می‌زنم و رشد قابل توجهی نداشته‌ام.
- انگیزه‌ام برای یادگیری یا پیشرفت کمتر از گذشته شده است.
- گاهی از شغلی که قبلاً به آن علاقه داشتم، خسته یا دل‌زده می‌شوم.
- احساس می‌کنم درآمد متناسب با تجربه و زحمتم رشد نکرده است.
- فشارهای شغلی، روی روابط خانوادگی یا آرامش ذهنی من اثر گذاشته است.
- احساس می‌کنم فرصت‌هایی را از دست داده‌ام که شاید می‌توانستم از آنها استفاده کنم.

تمرین ۲: از میان مواردی که در بالا علامت زده‌اید:

۱. به نظر شما، مهم‌ترین علت شرایط بالا، کدام است؟

.....

۲. کدام پیامدها، پیامد همان علت هستند؟

.....

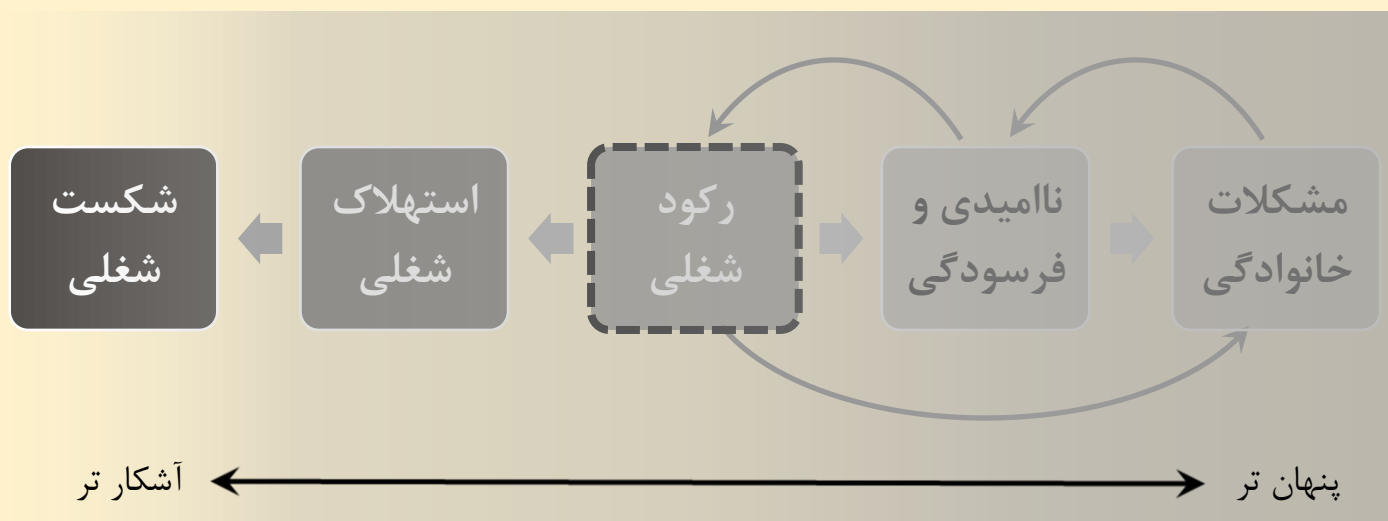
تصویر کامل ماجرا

تا اینجا، دو مسیر متفاوت را بررسی کردیم. در مسیر اول، دیدیم که چگونه رکود شغلی، اگر به موقع تشخیص داده نشود، می تواند به استهلاک شغلی و در نهایت به شکست شغلی منجر شود؛ همان چیزی که معمولاً به عنوان فاجعه آشکار دیده می شود.

در مسیر دوم نیز دیدیم که گاهی این روند، حتی بدون آنکه به اخراج، ورشکستگی یا شکست شغلی ختم شود، می تواند به بخش های دیگر زندگی نفوذ کند و پیامدهایی مانند فرسودگی روانی، تنش های خانوادگی یا مشکلات اقتصادی ایجاد کند؛ پیامدهایی که آن ها را فاجعه های فراشغلی نامیدیم.

رکود شغلی، فقط شغل را متوقف نمی کند؛ گاهی آرام آرام از مرز شغل عبور کرده و تمام زندگی را تحت تأثیر قرار می دهد.

اما این دو مسیر، کاملاً از هم جدا نیستند؛ بلکه از یک نقطه مشترک آغاز می‌شوند. نمودار زیر، تصویری یکپارچه از این موضوع را نشان می‌دهد.



اگر ریشه بسیاری از فاجعه‌های شغلی و فراشغلی، سال‌ها پیش از وقوع آن‌ها شکل می‌گیرد، پس چه چیزی باعث می‌شود بعضی افراد در مسیر رشد قرار گیرند و بعضی دیگر، ناآگاهانه وارد چرخه رکود و استهلاک شغلی شوند؟

فصل دوم:

چرا مسیر دو متخصص از هم جدا می‌شود؟



فصل دوم:

چرا مسیر دو متخصص از هم جدا می‌شود؟

داستانک سوم

یکی از ویژگی‌های هنرستانی که سال‌ها در آن تدریس کرده‌ام و اکنون مدیریت آن را بر عهده دارم، این است که بسیاری از هنرجویان، هم‌زمان با تحصیل، عصرها، در مشاغل فنی^۱ نیز فعالیت می‌کنند و اولین تجربه‌های واقعی کار خود را از همان دوران نوجوانی به دست می‌آورند. به همین دلیل، فرصت داشته‌ام طی سال‌های مختلف، مسیر شغلی بسیاری از آن‌ها را از نزدیک دنبال کنم؛ از روزهایی که به‌عنوان یک کارآموز وارد محیط

^۱ فعالیت در تعمیرگاه‌های خودرو (مکانیکی، باتری‌سازی و...)، فروشگاه‌های الکتریکی و خدمات برقی، مراکز تعمیرات لوازم خانگی، کارگاه‌ها و واحدهای صنعتی، تعمیر و اجرای سیستم برق ساختمان، تعمیر و نصب دستگاه‌های گرمایشی و سرمایشی و...

کار می‌شدند تا زمانی که به نیروهای باتجربه و قابل اعتماد تبدیل می‌شدند. در طول این سال‌ها، بارها شاهد چنین مسیرهایی بوده‌ام؛ اما یکی از آن‌ها بیش از همه در ذهنم مانده است.

در میان این هنرجویان، علی و مهدی تقریباً در یک زمان وارد بازار کار شدند. هر دو علاقه‌مند بودند، هر دو در یک رده سنی قرار داشتند و از نظر مهارت‌های فنی نیز تفاوت چشمگیری با یکدیگر نداشتند. اوایل، هر دو با اشتیاق کار می‌کردند، سؤال می‌پرسیدند و تلاش می‌کردند چیزهای جدید یاد بگیرند. اگر آن روزها کسی آن‌ها را می‌دید، به سختی می‌توانست حدس بزند که چند سال بعد، مسیر حرفه‌ای این دو نفر تا این اندازه از یکدیگر فاصله بگیرد.

چند سال بعد، هر بار که از استادکارهایشان درباره آن‌ها سؤال می‌کردم، پاسخ‌ها متفاوت بود. درباره علی می‌گفتند: «کارهای حساس را به او می‌سپاریم.» مشتری‌ها او را می‌شناختند و برای انجام کارهایشان به او اعتماد داشتند. درآمدش هم نسبت به سال‌های اول، به‌طور محسوسی افزایش یافته بود. اما درباره مهدی می‌گفتند: «همان کارهای همیشگی را انجام می‌دهد.» او همچنان بیشتر همان کارهای تکراری را انجام می‌داد.

نه مسئولیت بیشتری به او سپرده می‌شد و نه تفاوت محسوسی با بسیاری از نیروهای دیگر پیدا کرده بود. درآمدش نیز تغییر قابل توجهی نکرده بود. سال‌ها این سؤال ذهنم را درگیر کرده بود که چرا دو نفر که تقریباً از یک نقطه شروع کرده‌اند، در نهایت به دو جایگاه کاملاً متفاوت می‌رسند؟ آیا تفاوت در استعداد بود؟ آیا یکی باهوش‌تر بود؟ آیا فقط مهارت فنی باعث این فاصله شد؟ هرچه تجربه بیشتری در هنرستان، صنعت و محیط‌های کاری به دست آوردم، بیشتر به اهمیت این سوال پی بردم.

تمرین ۳: قبل از ادامه فصل، چند دقیقه مکث کنید و به این سؤال فکر کنید:

سه نفر از همکلاسی‌ها، همکاران یا افرادی را که می‌شناسید بنویسید. به نظر خودتان، مهم‌ترین دلیل موفقیت آن‌ها چیست؟

- ۱-
- ۲-
- ۳-

یک الگوی تکرار شونده

شاید هنگام خواندن داستان علی و مهدی، چهره افرادی مشابه در ذهن شما هم مرور شده باشد. تقریباً در هر محیط کاری می‌توان نمونه‌هایی شبیه آن‌ها پیدا کرد؛ افرادی که از نظر فنی، ماهر و کاربلد هستند، اما پس از سال‌ها تلاش، تغییر چشمگیری در جایگاه شغلی، اعتبار حرفه‌ای یا درآمدشان ایجاد نمی‌شود. در مقابل، افرادی را هم می‌بینیم که شاید از نظر فنی، حتی در سطح پایین‌تری باشند، اما به تدریج به موقعیت‌های شغلی بالاتر می‌رسند. همان کسانی که درباره‌شان می‌گوییم: «تا دیروز شاگردی می‌کرد، اما حالا برای خودش کسی شده است.»

اگر تصور می‌کنید داستان علی و مهدی فقط یک اتفاق خاص بوده است، باید بگوییم که این‌طور نیست. در سال‌هایی که در کارخانه‌های صنعتی، پروژه‌های ساختمانی، هنرستان، دانشگاه و آموزشگاه‌های فنی فعالیت کرده‌ام، بارها همین الگو را در افراد مختلف دیده‌ام. افرادی که تقریباً از یک نقطه شروع کرده‌اند، مهارت فنی مشابهی داشته‌اند و حتی در کنار یکدیگر کار کرده‌اند؛ اما چند سال بعد، فاصله‌ای چشمگیر میان جایگاه شغلی، درآمد، اعتبار حرفه‌ای و فرصت‌های پیش روی آن‌ها ایجاد شده است.

هر بار که این الگو تکرار می‌شد، بیشتر مطمئن می‌شدم که تفاوت این افراد را نمی‌توان فقط با میزان مهارت فنی آن‌ها توضیح داد. اگر مهارت فنی به‌تنهایی عامل موفقیت بود، افرادی که از نظر فنی تقریباً در یک سطح بودند، نباید چنین فاصله چشمگیری در مسیر شغلی و جایگاه حرفه‌ای خود پیدا می‌کردند.

کم‌کم به این نتیجه رسیدم که آنچه مسیر شغلی افراد را از یکدیگر جدا می‌کند، فقط «بلد بودنِ کار» نیست؛ بلکه عوامل دیگری نیز در این میان نقش دارند؛ عواملی که معمولاً کمتر درباره آن‌ها صحبت می‌شود.

مسئله، فقط مهارت فنی نیست

یک باور اشتباه

سال‌ها خود من هم تصور می‌کردم مسیر پیشرفت شغلی کاملاً روشن است. فکر می‌کردم اگر از نظر فنی هر روز بهتر شوم، بقیه چیزها هم به‌تدریج سر جای خود قرار می‌گیرند. به همین دلیل، تمام تمرکزم را روی یادگیری مهارت‌های فنی گذاشته بودم. هرچه بیشتر یاد می‌گرفتم، بیشتر مطمئن می‌شدم که همین مسیر، مرا به موفقیت خواهد رساند. در آن سال‌ها، به

جمله‌ای باور داشتم که هنوز هم گاهی آن را از زبان بعضی از استادکاران، همکاران یا حتی هنرجویان می‌شنوم:

جمله خطرناک:

«تو فقط کار فنی خودتو بلد باش...»

بقیه چیزها خودش درست میشه»

اما هرچه بیشتر مسیر شغلی افراد مختلف را با هم مقایسه می‌کردم، این باور بیشتر زیر سؤال می‌رفت. اگر این جمله واقعاً درست بود، باید هر کسی که از نظر فنی قوی‌تر است، جایگاه شغلی بالاتری هم داشته باشد. باید درآمد بیشتر، اعتبار حرفه‌ای بیشتر و فرصت‌های بهتری نصیب او شود.

اما واقعیت چیز دیگری بود. بارها افرادی را دیدم که از نظر فنی، در سطح بسیار بالایی بودند؛ اما سال‌ها در همان جایگاه باقی مانده بودند. در مقابل، افرادی را هم دیدم که اگرچه از نظر فنی بهترین نبودند، اما مسیر شغلی موفق‌تری را طی کرده بودند. همان الگوی تکرار شونده که در بخش قبل دیدیم.

تمرین ۴: وضعیت امروزتان را ارزیابی کنید.

پیش از مطالعه ادامه فصل، چند دقیقه وقت بگذارید و صادقانه به این سوالات پاسخ دهید:

در پنج سال گذشته چند بار ارتقای شغلی داشته‌ام؟ بار

چند نفر از مشتریان یا همکاران، مرا با نام می‌شناسند؟ نفر

اگر امروز محل کارم را ترک کنم، چند نفر حاضرند دوباره با من همکاری کنند؟ نفر

آیا درآمدم در پنج سال گذشته، متناسب با افزایش تجربه و مهارتم رشد کرده است؟

☐ بله ☐ تا حدودی ☐ خیر

وقتی یک مسئله پیچیده پیش می‌آید، دیگران معمولاً برای کمک گرفتن سراغ من می‌آیند.

☐ همیشه ☐ گاهی ☐ به ندرت

وقتی تجربه با پژوهش هم نظر می شود

سال ها طول کشید تا از دل تجربه ها و مشاهددهای متعدد محیط های فنی، به یک نتیجه برسم. بعدها، وقتی منابع مختلف را مطالعه کردم، متوجه شدم این نتیجه، فقط برداشت شخصی من نبوده است. نویسندگان، پژوهشگران و مطالعات علمی نیز، هر کدام از زاویه ای متفاوت، به همین واقعیت اشاره کرده اند.

دیل کارنگی، نویسنده مشهور، در کتاب «آیین دوست یابی» تجربه ای را نقل می کند که شباهت زیادی به آنچه در محیط های فنی دیده ام، دارد:

سال های بسیاری در کلاس های انستیتو آمریکایی مهندسان الکترونیک در فیلادلفیا و بسیاری مواقع در نیویورک تدریس می کردم. در مجموع بیش از ۱۵۰۰ نفر در این کلاس ها شرکت کردند. آنان به این کلاس ها می آمدند چرا که پس از سال ها کار و تجربه متوجه شده بودند کسانی که بالاترین حقوق را در عرصه مهندسی دریافت می کنند، کسانی نیستند که بیشترین دانش مهندسی را دارند. برای مثال می توان فردی را که صرفاً دارای قابلیت فنی در رشته مهندسی و یا مهارت در حسابداری، معماری

یا هر حرفه دیگری است، با حقوق متعارف استخدام کرد. اما کسانی که غیر از دانش فنی مهارت‌های دیگری دارند می‌توانند به مقام مدیریت نایل آیند و شور و شوق افراد را برانگیزند و از قدرت تولید بیشتری برخوردار شوند و درآمد بیشتری کسب کنند.

پژوهش‌های مؤسسه کارنگی نیز نشان می‌دهد که در بسیاری از مشاغل، حتی در حرفه‌های تخصصی مانند مهندسی، تنها حدود ۱۵ درصد از عوامل پیشرفت به دانش و مهارت فنی مربوط است و ۸۵ درصد دیگر، به عوامل دیگری وابسته است.

آچار، ابزار کار توست؛ اما آینده شغلیات را فقط آچار نمی‌سازد.

این موضوع، فقط به تجربه‌های چند نویسنده یا فعالان صنعت محدود نمی‌شود. مرور پژوهش‌های انجام‌شده در سه دهه گذشته نیز نشان می‌دهد که با وجود دگرگونی فناوری و بازار کار، برخی از مهم‌ترین توانمندی‌های مورد انتظار کارفرمایان – مانند حل مسئله، ارتباط مؤثر، کار تیمی و یادگیری مستمر – همچنان جایگاه خود را حفظ کرده‌اند.^۱

^۱ برگرفته از مقاله Global employability skills in the 21st century workplace: A semi-systematic literature review

آن بخش دیگر...

اگر این پژوهش‌ها را کنار تجربه‌های مشابه خودمان بگذاریم، یک سؤال مهم پیش می‌آید: اگر مهارت فنی، تنها بخشی از مسیر پیشرفت شغلی را توضیح می‌دهد، پس آن بخش دیگر چیست؟

برای پاسخ به این سؤال، ابتدا باید نامی برای این مجموعه از توانایی‌ها انتخاب کنیم تا بتوانیم با زبان مشترکی صحبت کنیم. در این کتاب، این مجموعه توانمندی‌ها را «مهارت‌های مدیریت شغل» می‌نامیم. این عنوان، به یک مهارت خاص اشاره نمی‌کند؛ بلکه مجموعه مهارت‌هایی است که در کنار مهارت‌های فنی، آینده شغلی یک متخصص را شکل می‌دهند.

فصل سوم:

مهارت های مدیریت شغل



فصل سوم:

مهارت‌های مدیریت شغل

حلقه گمشده رشد شغلی

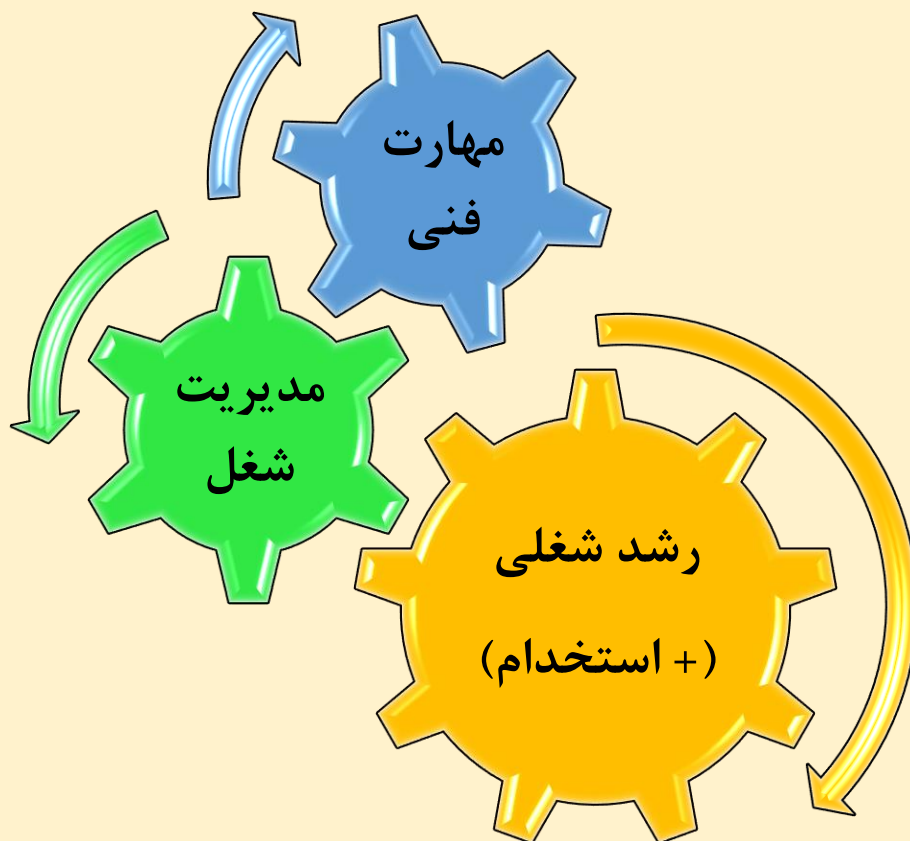
اگر بخواهیم صادقانه نگاه کنیم، بیشتر متخصصان فنی برای یادگیری حرفه خود برنامه دارند؛ اما برای مسیر شغلی خود نه. می‌دانند چگونه دستگاه را تعمیر کنند؛ اما نمی‌دانند چگونه آینده شغلی خود را بسازند. می‌دانند چگونه یک پروژه را پیش ببرند؛ اما برای رشد جایگاه شغلی خود، برنامه مشخصی ندارند. این همان بخشی است که در این کتاب، آن را «مدیریت شغل» می‌نامیم.

مهارت‌های مدیریت شغل چیست؟

مهارت‌های مدیریت شغل، مجموعه‌ای از توانمندی‌ها هستند که معمولاً در رزومه‌ها نوشته نمی‌شوند و شاید کسی برای آن‌ها مدرکی هم صادر نکند؛ اما در عمل، نقش مهمی در آینده شغلی افراد دارند.

منظور از مدیریت شغل، مدیریت یک شرکت یا یک کارگاه نیست؛ بلکه مدیریت آگاهانه مسیر شغلی است. گاهی این مدیریت در توانایی برقراری ارتباط مؤثر خلاصه می‌شود، گاهی در جلب اعتماد، گاهی در تصمیم‌گیری، گاهی در شناخت فرصت‌ها و گاهی در مهارت‌های دیگری که هر کدام می‌توانند مسیر یک متخصص را تغییر دهند.

مهارت فنی، همان «آچار» است. آچار برای کار لازم است؛ اما به‌تنهایی، چرخ رشد شغلی را نمی‌چرخاند. آنچه این چرخ را به حرکت درمی‌آورد، «آن سوی آچار» است؛ یعنی مهارت‌های مدیریت شغل.



چرخ رشد شغلی فقط با خود «آچار» نمی چرخد!
«آن سوی آچار» است که آن را می چرخاند

چرا مدیریت شغل نادیده گرفته می شود؟

بخش مهمی از آنچه آینده شغلی یک متخصص را رقم می زند، معمولاً در مدارس و دانشگاه ها آموزش داده نمی شود. به همین دلیل، بسیاری از افراد با وجود برخورداری از دانش و مهارت فنی، هنگام ورود به بازار کار یا در

مسیر پیشرفت شغلی با چالش‌هایی روبه‌رو می‌شوند که ریشه آن‌ها، در جای دیگری است.

پژوهش‌های اخیر در حوزه آموزش‌های فنی و حرفه‌ای نیز نشان می‌دهد که هنوز فاصله‌ای معنادار میان آموزش‌های رایج و مهارت‌هایی که محیط کار از نیروهای فنی انتظار دارد وجود دارد؛ شکافی که یکی از عوامل دشوار شدن ورود موفق به بازار کار (برای افراد جویای کار) و پیشرفت شغلی (برای شاغلین) است.^۱

معمولاً آدم‌ها به خاطر بلد نبودن کار حذف نمی‌شوند؛

بلکه به خاطر بلد نبودن کار کردن حذف می‌شوند.

اگرچه مهارت‌های مدیریت شغل، به طور جدی آموزش داده نمی‌شود و معمولاً کسی برای آن نمره‌ای در نظر نمی‌گیرد؛ اما صنعت از همان روز اول انتظار دارد آن را بلد باشید. در واقع، فضای صنعت داشتن چنین توانمندی‌هایی را بدیهی یا حتی نوعی استعداد ذاتی می‌داند.

شاید به همین خاطر است که در فضاهاى فنى، کمتر كسى از مهارت‌هاى مدیریت شغل به عنوان «مهارت» یاد مى‌كند. گویى فقط مهارت‌هاى سخت فنى، مهارت محسوب مى‌شوند و توانایی‌هایی مانند برقرارى ارتباط مؤثر، انتقال درست اطلاعات یا مدیریت تعاملات كاری، چیزى ذاتى هستند. اما واقعیت این است كه تفاوت بسیارى از متخصصان موفق با دیگران، نه در دانش فنى، بلكه در همین توانایی‌هاى است كه معمولاً آن‌ها را مهارت به حساب نمى‌آوریم.

تمرین ۵: از امروز، این كار را انجام بده:

هر بار كه يك متخصص موفق دیدى، از خودت بپرس:

او علاوه بر مهارت فنى، چه مهارت‌هاى دیگرى دارد؟

مهارت‌هاى غیرفنى			متخصص فنى
.....			۱-
.....			۲-
.....			۳-

دستاوردهای مدیریت شغل

مدیریت شغل باعث می‌شود زحمت و مهارت فنی شما، فقط به انجام کار ختم نشود؛ بلکه به رشد شغلی، افزایش اعتبار، فرصت‌های بیشتر و آینده‌ای تبدیل شود که شایسته آن هستید. نتیجه این تغییر نگرش، دستاوردهایی است که مسیر شغلی یک متخصص را دگرگون می‌کند؛ از جمله:

۱. دیده شدن و دستیابی به فرصت‌ها

به خاطر دارید که در فصل اول درباره «متخصص نامرئی» صحبت کردیم؟ یکی از نتایج مدیریت شغل این است که تخصص شما فقط در ذهن خودتان باقی نماند. دیگران نیز ارزش کارتان را ببینند، به شما اعتماد کنند و برای مسئولیت‌های مهم‌تر سراغتان بیایند. چون بسیاری از فرصت‌های مهم، قبل از آن که اعلام شوند، به سراغ افرادی می‌روند که دیگران به آن‌ها اعتماد دارند.

۲. رشد درآمد (متناسب با رشد تخصص)

در فصل اول دیدیم که بعضی متخصصان به سقف درآمد برخورد می‌کنند... هرچه مهارت فنی شما بیشتر می‌شود، باید توانایی تبدیل آن به ارزش

اقتصادی نیز بیشتر شود. مدیریت شغل کمک می‌کند میان تخصص و درآمد، فاصله کمتری وجود داشته باشد.

۳. ارزش آفرینی (بدون تبدیل شدن به نیروی مصرفی)

در فصل اول از «آچار فرانسه ارزان» گفتیم... هدف مدیریت شغل این نیست که همه کار انجام بدهی؛ هدف این است که در جای درست، بیشترین ارزش را خلق کنی و متناسب با آن رشد کنی.

۴. آمادگی برای نقش‌های بزرگ‌تر

در فصل اول گفتیم بعضی افراد سال‌ها کارشناس می‌مانند... مهارت فنی، شما را به یک متخصص خوب تبدیل می‌کند؛ اما مدیریت شغل کمک می‌کند تا خودتان را به جایگاهی برسانید که بتوانید مدیریت پروژه، هدایت تیم یا ساختن یک کسب‌وکار را بر عهده بگیرید.

۵. حفظ انگیزه در مسیر حرفه‌ای

وقتی مسیر رشد مشخص باشد و نتیجه تلاش‌ها دیده شود، احتمال فرسودگی شغلی نیز کمتر خواهد شد.

۶. افزایش قدرت انتخاب

یکی از مهم‌ترین نتایج مدیریت شغل این است که آینده‌ات را فقط شرایط بازار تعیین نمی‌کند. هرچه مسیر حرفه‌ای خود را بهتر مدیریت کنی، گزینه‌های بیشتری برای انتخاب خواهی داشت.

۷. تأثیر مثبت بر کیفیت زندگی

رشد شغلی فقط به افزایش درآمد محدود نمی‌شود. آرامش بیشتر، اعتماد به نفس بالاتر و روابط خانوادگی پایدارتر نیز می‌توانند از نتایج مدیریت درست مسیر شغلی باشند.

این، تازه شروع ماجراست...

اگر با خواندن این کتاب، فقط یک اتفاق در نگاه شما رخ داده باشد، این کتاب به هدف خود رسیده است؛ اینکه از امروز، مسیر شغلی خود را فقط با معیار مهارت فنی نسنجید و بدانید برای رشد حرفه‌ای، عوامل مهم دیگری نیز وجود دارند.

هدف این کتاب، آموزش مهارت‌های مدیریت شغل نبود؛ بلکه آشنا کردن شما با این مفهوم و نشان دادن نقش آن در آینده شغلی یک متخصص بود. از اینجا به بعد، در مجموعه «آن سوی آچار»، هر یک از این مهارت‌ها به صورت مستقل، کاربردی و متناسب با فضای واقعی مشاغل فنی بررسی خواهند شد.

این کتاب، پایان مسیر نیست؛

فقط اولین قدم برای دیدن «آن سوی آچار» است...