

www.ibtesamh.com/vb

حكم وتعاليم

ستيفن آر. كوفي

مجموعة

من أبرز وأهم حكم

وتعاليم "ستيفن آر. كوفي"

المستقاة من كتبه

الأكثر مبيعا

**** معرفتي ****

www.ibtesamh.com/vb

منتديات مجلة الابتسامه



مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... not just a bookstore ...
... ليست مجرد مكتبة ...



حكم وتعاليم
ستيفن آر. كوفي



للتعرف على فروعنا في
المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة
www.jarirbookstore.com نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت
للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: **jbpublishings@jarirbookstore.com**

تحديد مسؤولية / إخلاء مسؤولية من أي ضمان
هذه ترجمة عربية لطبعة اللغة الإنجليزية. لقد بذلنا قصارى جهدنا في ترجمة هذا الكتاب، ولكن بسبب القيود المتأصلة في طبيعة الترجمة، والنتيجة عن تعقيدات اللغة، واحتمال وجود عدد من الترجمات والتفسيرات المختلفة لكلمات وعبارات معينة، فإننا نعلن وبكل وضوح أننا لا نتحمل أي مسؤولية ونخلي مسؤوليتنا بخاصة عن أي ضمانات ضمنية متعلقة بملاءمة الكتاب لأغراض شرائه العادية أو ملاءمته لفرض معين. كما أننا لن نتحمل أي مسؤولية عن أي خسائر في الأرباح أو أي خسائر تجارية أخرى، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، الخسائر المرضية، أو المترتبة، أو غيرها من الخسائر.

الطبعة الأولى ٢٠١٣
حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

THE WISDOM AND TEACHINGS OF STEPHEN R. COVEY
Copyright © FranklinCovey Company
FranklinCovey and the FC logo and trademarks are trademarks of FranklinCovey Co. and their use is by permission
All rights reserved.

ARABIC language edition published by JARIR BOOKSTORE.
Copyright © 2013. All rights reserved.

This publication may not be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in Whole or in part, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise.

The Scanning, uploading and distribution of this book via the Internet or via any other means without the express permission of the publisher is illegal. Please purchase only authorized electronic editions of this work, and do not participate in or encourage piracy of copyrighted materials, electronically or otherwise.
Your support of the authors and publisher's rights is appreciated.

رجاء عدم المشاركة في سرقة المواد المحمية بموجب حقوق النشر والتأليف أو التشجيع على ذلك. نقدر دعمك لحقوق المؤلفين والناشرين.

المملكة العربية السعودية ص.ب. ٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ - تليفون: ٩٦٦ ١١ ٤٦٢٦ ٠٠٠ - فاكس: ٩٦٦ ١١ ٤٦٥٦٣٦٣

THE
WISDOM
AND TEACHINGS
OF
STEPHEN R. COVEY



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

من أعمال ستيفن كوفي أيضاً:

البديل الثالث

العادات السبع للناس الأكثر فعالية

العادات السبع للأسر الأكثر فعالية

الأشياء الأولى أولاً

القيادة المرتكزة على المبادئ

The 8th Habit

The Leader in Me

Predictable Results in Unpredictable Time

Great Work, Great Career

Living the 7 Habits

The Nature of Leadership

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

المحتويات

١	مقدمة
٢	ملحوظة للقراء
٥	المسؤولية
١٢	الموازنة
١٧	الاختبار
٢٩	المساهمة
٣٥	الشجاعة
٤١	الفعالية
٥١	التعاطف
٦٥	النزاهة
٧٧	القيادة
٨٧	التعلم
٩٥	الحب
١٠١	القدرة
١٠٧	الانضباط الذاتي
١١٥	التكاتف مع الآخرين
١٢٥	الثقة

١٣١	الحقيقة
١٣٩	الرؤية
١٤٧	تحقيق المنفعة للجميع
١٥٥	المقولات المفضلة لـ ستيفن آر. كوفي
١٦٧	المراجع
١٦٩	نبذة عن المؤلف

حكمة
وتعاليم
ستيفن آر. كوفي



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

مقدمة

يضم هذا الكتاب عصارة حكمة واحد من أعظم معلمي عصرنا، وهو الدكتور "ستيفن آر. كوفي".

في سن الشباب، كان من المتوقع للدكتور "كوفي" أن يعمل في الفندق الذي تملكه عائلته، ولكنه لم يسر في هذا الطريق؛ فقد أراد أن يكون له إسهام مختلف: أن يكون معلمًا، أن يكرس حياته لهدف تحرير القدرات الإنسانية. وهو الذي كتب يقول: "لكل إنسان قيمته، ولكل إنسان قدرات وإمكانات هائلة لا حدود لها".

ومن أجل هذه الغاية، درس بجامعة هارفارد، وأصبح أستاذًا جامعيًا، ثم وسع دائرة تأثيره ليعمل مستشارًا لقادة قطاعي الحكومة والأعمال. ومع صدور كتاب العادات السبع للناس الأكثر فعالية* عام ١٩٨٩، والذي اعتبره الكثيرون أكثر كتب العصر تأثيرًا، كان - وسوف يظل - للدكتور "كوفي" تأثير واسع على العالم؛ فهذا الكتاب وغيره من أعماله موجود في المكتبات المنزلية والمحلية في كل أنحاء العالم بالمعنى الحرفي للكلمة.

ليست تعاليمه فحسب، ولكن حياته أيضًا تذكرنا بقوة المبادئ الراسخة. وهو لم يكن مهتمًا بإثارة تقاليع أونيل شهرة، ولكنه كان

* متوافر لدى مكتبة جرير

يُصَا على أن يتكلم بوضوح ويعلم الناس حقائق الحياة التي لا تتغير في كل العصور - تلك الحقائق التي تنطبق على النجاح المهني مثلما تنطبق على الشعور الداخلي بالرضا. كما أنه عاش أيضًا هذه الحقائق، وهذا ما يشهد به كثير من أصدقائه وأفراد أسرته وتلاميذه.

نظرًا لترتيبها وفقًا لمبادئ الحياة المؤكدة - كالنزاهة، والموازنة، والرؤية، والحب - تعلمك القصص والعبارات الواردة في هذا الكتاب هذه المبادئ بطريقة ثمينة يسهل فهمها.

رغم رحيل الدكتور "كوفي"، دائمًا ما نستفيد من تعاليمه التي تصلح لكل العصور، وهي أن الحقيقة تظل حقيقة، وأنها بديهية، وأنه يستحيل عليك أن تعيش بلا مبادئ وتنتظر من العالم أن يكيف نفسه وفقًا لك. وأن حياتك ثمينة: يمكنك أن تضيعها بقبولك بضعف قدراتك أو أن تستثمرها في إظهار عظمتك.

— عائلة "كوفي"

ملحوظة للقراء

هذه المجموعة تم جمعها من كتب ومقالات عديدة. وكل عبارة يتبعها رقم مكتوب أعلاها مذكور في قائمة المراجع الواردة في نهاية الكتاب.

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

مبدأ
المسئولية
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

تطوع ابني "ستيفن" - الذي يبلغ من العمر سبعة أعوام - للاعتناء بالحديقة.

قلت له: "انظر يا بني، انظر كيف تبدو حديقة جيراننا خضراء ونظيفة؟ هذا هو المطلوب: الخضرة والنظافة. والآن، تعال وانظر لحديقتنا. هل ترى امتزاج الألوان؟ إننا لا نريد ذلك، هذه ليست خضرة. فنحن نريد الخضرة والنظافة".

مر أسبوعان، ونحن نردد كلمتين: الخضرة والنظافة. مريوم السبت، ولم يفعل ابني شيئاً. الأحد... لا شيء. الاثنين... لا شيء. وبينما كنت أخرج بسيارتي في طريق زهابي إلى العمل يوم الثلاثاء، نظرت إلى الحديقة الصفراء والفوضوية، وشمس يوليو الحارقة تشق طريقها لعنان السماء.

لم يكن ذلك مقبولاً. كنت غاضباً وخائب الأمل بسبب أداء ابني. كنت مستعداً لأن أعفيه من المهمة التي وكلته إياها؛ ولكن ماذا عن التزامه الداخلي؟

رسمت ابتسامة على شفتي وقلت له: "مرحباً يا بني. كيف الحال؟". فأجابني: "بخير!".

أمسكت لساني وانتظرت بعد العشاء. ثم قلت له: "لنفعل ما اتفقنا عليه يا بني وناخذ جولة حول الحديقة معاً، لكي تريني كيف حالها وهي تحت إشرافك".

وعندما بدأنا في الخروج من الباب، بدأ نقتنه يرتعش، وترقرقت الدموع في عينيه. وعندما وصلنا إلى منتصف الحديقة، بدأ يئن.
"الأمر صعب للغاية يا أبي!"

قلت في نفسي: ما الصعب؟ أنت لم تفعل شيئاً واحداً! ولكنني أعرف ما الذي كان صعباً - إدارة الذات، ومراقبتها. فقلت له: "هل هناك أي شيء يمكنني أن أساعدك به؟".

فالتقط أنفاسه وقال: "هل ستفعل يا أبي ما اتفقنا عليه؟".
"ما الذي اتفقنا عليه؟".

"قلت إنك سوف تساعدني إذا كان لديك وقت".
"لدي وقت".

فركض إلى المنزل وعاد معه كيسان. أعطاني واحداً وأشار إلى النفايات الناتجة عن حفل شواء ليلة السبت وقال لي: "هلا جمعت هذه النفايات؟ فهذه المهمة تشعرني بالاشمئزاز!"

نفذت طلبه، ونفذت بالضبط ما طلبه مني، عندما وافق على اتفاقنا في داخله. فقد أصبحت حديقته، وتحت إشرافه.

لم يطلب مني المساعدة سوى مرتين أو ثلاث مرات طوال فصل الصيف، لكنه اعتنى بالحديقة، وجعلها أكثر خضرة ونظافة مما كانت عليه قبل ذلك عندما كانت تحت إشرافي.^٧



المسؤولية تولد القدرة على الاستجابة.^٢



جميعنا مهتمون بأمور تقع خارج نطاق إشرافنا، ويجب أن نكون كذلك. ولكن أهم طريقة للقيام بأي شيء حيال هذه الأمور هي أن نعظم ما يقع بالفعل داخل نطاق إشرافنا.^٤



تحميل الناس المسؤولية ليس انتقاصاً من قدرهم، وإنما إيمان بهم.^٥



إن عدم الاعتراف بالخطأ هو أمر أعظم بكثير من ارتكاب الخطأ نفسه، فالناس يسامحون الأخطاء، لأنها عادة ما تكون نابعة من العقل، وسوء تقدير الأمور. ولكنهم لا يسامحون بسهولة أخطاء القلب، وسوء النية والدافع، والعجرفة، وتبرير التستر على الخطأ الأول.^٦



لا تستخدم أبداً كلمة وعد حتى تكون مستعداً تماماً لتدفع كل ما يقتضيه حفاظك عليه.^٨



مبدأ المسؤولية

لا شيء يدمر الثقة أكثر من قطع وعد دون الالتزام به - والعكس صحيح، فليس هناك ما يبني الثقة أكثر من الالتزام بالوعد.^٤



حماية الناس من المواقف الطبيعية للأمور تعلمهم عدم المسؤولية.^٥



السبب وراء كل الصعوبات المتعلقة بالعلاقات يرجع تقريباً إلى تضارب أو غموض التوقعات المتعلقة بالأدوار والأهداف.^٦



مبدأ الإشراف هو مبدأ التركيز على مسؤوليتك الخاصة، وعلى واجبك الخاص - أيًا ما كانت طبيعته. ومن ثم فإنك تركز على واجبك لكي تعظمه، أي أن تفعل أكثر مما هو متوقع منك في المادة، أو أن تجعله أكثر قيمة مما كان عليه. على سبيل المثال، يجب أن يركز الزوج على المسؤولية التي تكمن في أن يكون قدوة حسنة لأطفاله، وزوجاً رقيقاً متفهماً مع زوجته.^٧



مبدأ المسؤولية

لكي تحسن من أي موقف، يجب أن تتحسن. لكي تغير زوجتك، يجب أن تتغير. لكي تغيري توجه زوجك، يجب أن تغيري توجهك. لكي تحصل على قدر أكبر من الحرية، يجب أن تكون أكثر تحملاً للمسؤولية، ويجب أن تمارس قدرًا أكبر من الانضباط.^٤



لكي تنشئ أطفالاً مطيعين، فأنا وأنت كأباء يجب أن نظهر قدرًا أكبر من الطاعة لقواعد ومبادئ معينة.^٥



لكي نعيد بناء العلاقات المنهارة، يجب أولاً، وقبل أي شيء، أن نفحص قلوبنا لنعرف مسؤولياتنا وأخطاءنا الخاصة. فمن السهل أن نحدد نقاط ضعف الآخرين، ولكن هذه العملية لا تعمل سوى على تغذية عجرفة، وتبرير أخطائنا.^٦



إننا لا نمثل مشاعرنا أو حالاتنا المزاجية أو حتى أفكارنا... ولكن وعينا بأنفسنا يمكننا من أن نقف بعيداً ونفحص حتى الطريقة التي "نرى" أنفسنا بها.^٧

مبدأ المسؤولية



دون انهماك، لا يكون هناك التزام. اكتب ذلك، وضع نجمة فوقه، أو دائرة حوله، أو خطأ تحته؛ فدون انهماك، لا يكون هناك التزام.^٧



مبدأ
الموازنة
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

تخيل أنك التقيت مصارفة بشخص في الغابة يعمل بكل جد ليقطع شجرة.
فسألته: "ماذا تفعل؟".

فأجاب بنفاد صبر: "ألا ترى؟ أنا أقطع هذه الشجرة".
فقلت مندهشاً: "تبدو متعباً. منذ متى وأنت تقوم بذلك؟".
فرد قائلاً: "منذ أكثر من خمس ساعات. لقد تعبت كثيراً! إنه عمل
صعب".

سألته: "حسناً، لماذا لا تستريح بضع دقائق وتشحن منشارك؟ أنا
واثق بأن هذا سيجعله أسرع".
قال الرجل بنبرة شديدة: "ليس أمامي وقت لأشحن المنشار. أنا
مشغول للغاية بالنشر!"^٧.



هل سبق أن لم يكن أمامك وقت لتوقف سيارتك وتملأها بالوقود؟^٨



كم عدد الأشخاص الذين يترقبون، وهم على فراش الموت، لو كانوا
قضوا مزيداً من الوقت في عملهم؟^٩

مبدأ الموازنة



يبدو أن كثيرًا من الناس يعتقدون أن النجاح في جانب من الحياة قادر على تعويض الفشل في جانب آخر. ولكن هل هذا ممكن؟ الفعالية الحقيقية تتطلب الموازنة.^٧



السر لا يكمن في ترتيب جدول أعمالك حسب الأولوية، وإنما في جدولة أولوياتك.^٨



هناك وقت للعقل لكي يحكم، ووقت للقلب لكي يحكم.^٩



لا يجب أن نتشغل أبدًا بالنشر عن شغذ المنشار.^{١٠}

مبدأ الاختيار ∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

ذات مرة، بينما كنت أتحدث عن موضوع المبادرة، وقفت سيدة بين الجمهور في منتصف عرضي التقديمي وبدأت تتحدث بإثارة، وبدأت سعيدة للغاية.

قالت متعجبة: "لا يمكنك أن تتخيل ما حدث معي! أنا ممرضة أعمل بنظام الدوام الكامل مع أحد أكثر الرجال بؤساً ونكراًنا للجميل يمكنك أن تتخيله على الإطلاق. لا شيء أقوم به يراه جيداً بما يكفي، ولا يعبر أبداً عن أي تقدير، بل إنه لا يعترف بفضلتي أبداً. كما أنه يوبخني دوماً، ويبحث عن أي خطأ في كل ما أقوم به. لقد جعل هذا الرجل حياتي بائسة، وكثيراً ما أنفست عن غضبي مع أسرتي. وباقي الممرضات يشعرون بالأمر نفسه. إننا قريباً نتمنى وفاته.

لا يمكنك أن تقف هنا وتتحدث بعجرفة وتقترح أنه ليس هناك ما يمكنه أن يجرحني، وأنه لا أحد بإمكانه أن يجرحني بدون إذني، وأنني اخترت حياتي العاطفية الخاصة بأن أكون بائسة. حسناً، ليس هناك سبيل لتقنعني بذلك.

ولكنني ظلت أفكر في الأمر. تعمقت في ذاتي حقاً وبدأت أتساءل: "هل لدي القوة لأختار استجابتي؟". وعندما أدركت أخيراً أنني أملك هذه القوة عندما ابتلعت هذا الدواء المر وأدركت أنني اخترت أن أكون بائسة، أدركت أيضاً أنه بإمكانني أن أختار ألا أكون بائسة. وفي هذه اللحظة وقفت على قدمي، وشعرت كأنني تحررت من سجن. أردت أن أصرخ وأقول للعالم:

"أنا حرة! لقد تحررت من السجن! لم تعد تحكمني معاملة شخص آخر لي
بعد الآن" ^٧.



كل منا يحرس بوابة تغيير في حياته لا يمكن فتحها سوى من الداخل. ^٧



يتمتع كل إنسان بأربع هبات: الوعي بالذات، والضمير، والإرادة
المستقلة، والخيال الإبداعي. وهذه الهبات الأربع تعطينا الحرية
الإنسانية المطلقة: القوة لأن نختار، وأن نستجيب، وأن نتغير. ^١



السعادة - مثل التعاسة - اختيار يتسم بالمبادرة. ^٧



السعادة - في جزء منها على الأقل - ثمرة الرغبة والقدرة على
التضحية بما نريده الآن، لكي نحصل على ما نريده في النهاية. ^٧



مبدأ الاختيار

أنا لست نتاج ظروف، ولكنني نتاج قراراتي.^١



أنا أعلم الناس كيف يعاملونني من خلال ما أسمح لهم به.^٢



إذا كنت أريد حقاً أن أحسن من وضعي، فيمكنني أن أعمل على الشيء الوحيد الذي يخضع لسيطرتي - ألا وهو نفسي.^٣



هناك مساحة بين المحفز والاستجابة، وفي هذه المساحة تكمن حريتنا وقوتنا لأن نختار استجاباتنا، وفي هذه الاختيارات يكمن نضجنا وسعادتنا.^٤



الإرادة المستقلة هي قدرتنا على التصرف، وهي التي تمنحنا القوة لأن نتخطى تصوراتنا، وأن نسبح ضد التيار، وأن نعيد كتابة سيناريوهات حياتنا، وأن نتصرف وفق المبدأ وليس العاطفة أو الظروف التي نمر بها.^٥



إن ما يؤلمنا ليس ما يحدث معنا، وإنما استجابتنا لما يحدث.^٧



أشعل عود ثقاب، وقد يحرق مبنى بأكمله، أو يضيء مكاناً مظلمًا -
الخيار لك أنت.^٨



فوق دفعة أي سفينة ضخمة هناك دفعة صغيرة تسمى مقبض اتزان
السفينة. ومن خلال تحريك مقبض الاتزان حركة بسيطة، تتحرك
الدفعة ببطء، وهو ما يغير في نهاية المطاف اتجاه سفينة ضخمة
تمامًا. انظر لنفسك كأنك مقبض اتزان - من خلال القيام بتغيرات
بسيطة، فإنك تبدأ في إحداث تغيير هائل في المؤسسة، ومن المحتمل
أن تغير ثقافتها برمتها.^٩



إحدى أكثر القصص الدينية التي أحبها قصة سيدنا يوسف، الذي بيع
في سوق العبيد بمصر على يد إخوته وهو في سن صغيرة.

مبدأ الاختيار

هل يمكنك أن تتخيل كم كان من السهل عليه أن يستغرق في رثاء حاله كخادم للعزيز، وأن يركز على ما فعله به إخوته ومن اشتراه، وعلى كل ما حدث له؟ ولكن يوسف كان مبادراً، وفي غضون فترة قصيرة، أصبح يدير منزل العزيز، ومسئولاً عن كل ما يملكه العزيز، لأن ثقته فيه كانت كبيرة.

ثم جاء اليوم الذي وضع يوسف في موقف صعب، ولكنه رفض أن يتنازل عن شرفه. ونتيجة لذلك، حبس ظلمًا ثلاثة عشر عامًا. ولكنه اتسم بروح المبادرة مرة أخرى، وعمل في إطار دائرة تأثيره. وبعد وقت قصير أصبح يدير السجن، ثم دولة مصر بالكامل، باعتباره الذراع اليمنى للفرعون مباشرة.^٧



سلوكنا تابع لقراراتنا، لا لظروفنا.^٧



لفتنا مؤشر حقيقي للغاية لمدى رؤيتنا أنفسنا كأشخاص مبادرين. أما لغة الأشخاص غير المبادرين فتحلهم من المسؤولية: "أنا هكذا. هذه هي الطريقة التي خلقت بها. ليس هناك ما يمكنني عمله حيال ذلك".^٧



مبدأ الاختيار

حريتنا المطلقة هي حقنا وقوتنا لأن نقرر كيف يمكن لأي شخص أو أي شيء خارجنا أن يؤثر علينا.^{٢١}



كثيراً ما تفرض تجاربنا الماضية نفسها على حاضرننا ومستقبلنا كأنها سلاسل متكررة. فالانطباعات المبكرة تصبح انطباعات دائمة، والعادات تصبح روتيناً معتاداً، والتوجه الذهني الذي يشير إلى أنه "لا يمكن عمل ذلك" يصبح نبوءة ذاتية التحقق.^{٢٢}



الأشخاص غير المبادرين كثيراً ما يتأثرون بالبيئة المادية التي تحيط بهم. فإذا كان الطقس جيداً، فإنهم يشعرون بالرضا. وإن لم يكن كذلك، فهذا يؤثر سلباً على توجهاتهم وعلى أدائهم. أما الأشخاص المبادرون فيمكنهم إحضار الطقس الذي يفضلونه معهم. وسواء كان الطقس ممطراً أم كانت الشمس ساطعة، فهذا لا يحدث أي فارق بالنسبة لهم.^{٢٣}



يميل الأشخاص غير المبادرين لعيش البرامج القديمة التي تلقوها من الآخرين، فهم يميلون لأن يكونوا رجال إطفاء؛ حيث يركضون باندفاع للأمام وللخلف.^{٢٤}



مواجهة العقبات أمر لا مفر منه، أما البؤس فهو اختيار.^٨



القدرة على ترويض الاندفاع وتحويله إلى قيمة هو جوهر الشخص المبادر.^٩



عندما تعيش دور الضحية، فإنك تتنازل عن مستقبلك. ذات مرة، كنت أدرب مجموعة من وكلاء التأمين، وكانوا جميعًا يتذمرون من بشاعة برامج التدريب في الشركة. قلت لهم: "حسنًا، لماذا لا تغيرونها؟". فقالوا لي: "ماذا تعني؟".

"أنتم غير راضين عن برامج التدريب تلك، وتشعرون بأنها مجرد عرض لا يتم خلاله تبادل أفضل الممارسات. فلماذا لا تغيرونها؟". "حسنًا، هذا ليس دورنا".

قلت لهم: "اسمعوني، أنتم لستم ضحايا، بل أنتم كبار وكلاء التأمين بالشركة. يمكنكم عمل أي عروض تقديمية ترغبون فيها لكبار صناع القرار، وإذا أحسنتم القيام بهذه العروض - أو بتعبير آخر، دافعتم عن قضيتهم بشكل أفضل مما يمكنهم القيام به - فسوف يخضعون لكم، وتصبحون وكلاء تغيير".^{١٢}

مبدأ الاختيار



البيئة التي تشكلونها من أفكاركم، ومعتقداتكم، وأهدافكم، وفلسفاتكم، هي المناخ الوحيد الذي ستعيشون فيه.^{١١}



انعكاس المنظور الفكري الاجتماعي الحالي يوضح لنا أن الشروط والظروف تحكمنا إلى حد كبير.^٧



هناك لحظات معينة مهمة في أي محاولة إنسانية، والتي إذا ما أحسننا استخدامها، تصبح لحظات فارقة في المستقبل. كن قوياً في اللحظات الصعبة.^٤



هناك ثلاثة ثوابت في الحياة: التغيير، والاختيار، والمبادئ.^{١٢}



مبدأ الاختيار

حتى يتمكن المرء من أن يقول بأمانة وصراحة: "أصبحت على ما أنا عليه اليوم بسبب الاختيارات التي اتخذتها بالأمس"، لا يمكنه أن يقول: "اخترت شيئاً آخر".^٧



إننا أحرار في أن نختار تصرفاتنا، ولكننا لسنا أحراراً لنختار نتائج هذه التصرفات. تذكر، أنك إذا أمسكت بأحد طرفي العصا، فإنك تمسك بالطرف الآخر.^٧



أنت لست عاداتك، وبإمكانك دومًا أن تستبدل بطرقك القديمة في التصرف سلوكيات هدامة، بطرق جديدة، أو عادات جديدة ذات فاعلية.^٧



ذات مرة سألني أحد الطلاب: "هلا أعفيتني من حضور الدرس؟ يجب أن أذهب إلى مباراة تنس".

سألته: "هل أنت مضطر لذلك، أم أنك اخترت ذلك؟".

فأوضح قائلاً: "أنا مضطر لذلك فعلاً".

"وماذا سيحدث إن لم تفعل؟".

"سوف يطردونني من الفريق".
"والى أي مدى تحب هذه النتيجة؟".
"لا أحبها".
"إذن، أنت اخترت الذهاب لأنك تريد البقاء في الفريق. وماذا سيحدث إن لم تحضر درسي؟".
"لا أعرف".
"فكر جيداً. ما النتيجة الطبيعية التي تتوقعها إذا لم تحضر درسي؟".
"لن تطردني، أليس كذلك؟".
"هذه نتيجة اجتماعية، مجرد أمر سطحي. إذا لم تشارك في مباراة التنس، فإنك لن تلعب، وهذا طبيعي. ولكنك إن لم تحضر درسي، ما النتيجة الطبيعية لذلك؟".
"أعتقد أنني لن أتعلم".
"هذا صحيح. لذلك يجب أن تزن العواقب، وتوازن بينها حتى تصنع اختيارك. لو كنت مكانك، لاخترت الذهاب إلى مباراة التنس؛ ولكن لا تقل إنك مضطر لذلك أبداً".
فقال بصوت منخفض: "أختار أن أذهب إلى مباراة التنس".
"وفوتك الدرس؟".^٧



مبدأ
المساهمة
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

عمل أحد أقاربي في شركة أي بي إم طوال حياته المهنية، وكان ينجح في كل تحول فعال يجري في الشركة، وكان يعمل بجد ليظل مطلعاً على صناعة تطور نفسها كل بضع سنوات. وهو بارع للغاية في عمله، الذي يأخذه بمحمل الجد، كما أن عملاءه يحبونه كثيراً. والأهم من ذلك، أنه يستمتع بحياة أسرية رائعة. وطموحه ليس من ذلك النوع الذي يحتاج إلى دلالات النجاح الخارجية لتدعمه؛ مثل الترقيات أو التقدير المستمر، فهو يطمح نحو إحداث فارق في هذه الحياة.

بالنسبة لي، أجد في ذلك حياة مهنية رائعة، فهو يقدم أفضل ما لديه، كما أنه يفوز بولاء وثقة عملائه، وزملائه في العمل، وأسرته أيضاً. يشكك كثير من الناس في طموحه. هل هو جيد أم سيئ؟ ولكنني أؤمن بأن ذلك يتوقف على الهدف من الطموح... فلو كنت طموحاً لتحدث فارقاً حقيقياً - أن تقدم مساهمة فعالة - لشعرت بالرضا الحقيقي عن أداء عملك بشكل جيد وسوف تعيش حياتك بشكل جيد. هذا هو الطموح الذي أؤمن به.^٢

من

إن أي شخص يحدث اختلافاً حقيقياً نحو الأفضل أو الأسوأ يمتلك ثلاث صفات مشتركة: الرؤية والانضباط والشفف. وقد تمتع "هتلر"

مبدأ المساهمة

بالصفات الثلاث، ولكن كان ينقصه التحلي بصفة رابعة أساسية؛ ألا وهي الضمير - فكانت النتيجة دماراً.^٧



كن مصباحاً، ولا تكن قاضياً. كن قدوة، ولا تكن ناقداً.^٧



في أعماق كل واحد منا هناك حنين دفين لعيش حياة تتسم بالعظمة والمساهمة: أن تكون مهماً حقاً، وأن تحدث فرقاً حقيقياً. وبإمكاننا أن نقرر عن وعي منا أن نخلف وراءنا حياة التوسط وأن نحيا حياة عظيمة: في المنزل، وفي العمل، وفي المجتمع.^٨



الفاعلية لم تعد خياراً؛ فمطلب العصر الجديد وحاجته هما العظمة.^٩



انظر إلى نقاط ضعف الآخرين بشفقة، لا باتهام. فليس ما يقومون به أو ما يجب أن يقوموا به هو المهم. المهم هو الاستجابة التي تختارها في هذا الموقف، وما يجب عليك أن تفعل.^٧

مبدأ المساهمة



المرء ليس كسولاً أو غير مكترث بطبيعته؛ فهباته الطبيعية والروحية تعطيه طاقة وحماسة لا حدود لهما. وكل يوم نرى هاتين الصفتين تتأكدان في الأنشطة التي يكتشف فيها مراده وأهميته الشخصية.^١



أغلبنا يقضي الكثير من الوقت فيما هو ملح، ولكننا لا نقضي الوقت الكافي فيما هو مهم.^٢



العظمة الأساسية تعني الشخصية والمساهمة، أما العظمة الثانوية فهي السمعة والثروة والمكانة.^٣



أفضل ما يمكن أن يكون المرء عليه، يجب أن يكون عايه.^٤



عدو "الأفضل" غالباً ما يكون "الجيد".^٥

مبدأ المساهمة



أهم ما في الحياة ليس التراكم، وإنما المساهمة.^{٢١}



أهم عمل نقوم به في حياتنا بأكملها، وفي عالمنا بأكمله، يتم داخل جدران منازلنا الأربعة.^{٢٢}



ثقافة العالم التي نقع في شركها تضم في أساسها أهدافاً وقيماً مادية واجتماعية، كثيراً ما لا تتماشى مع الأهداف والقيم التي توجه نحو إشباع الذات.^{٢٣}



هناك أشخاص منجزون وأشخاص مساهمون. وكثير من المنجزين يساهمون أيضاً، ولكنهم عموماً مستعدون للمساهمة. تعامل مع حياتك كأنها حياة المساهم.^{٢٤}



مبدأ
الشجاعة
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

كان أحد معارفني محبباً للغاية، لأن رئيسه كان متمسكاً بأسلوب قيادة رأى أنه لا يشجع على الإنتاج.

سألني: "لماذا لا يفعل أي شيء؟ لقد حدثته في هذا الأمر، وهو مدرك له، ولكنه لم يفعل شيئاً".

سألته: "حسناً، لماذا لا تقدم له عرضاً تقديمياً فعالاً؟".
أجاب قائلاً: "لقد فعلت".

"كيف تعرف أنه فعال؟" من الذي ينبغي عليه العودة للتعليم حين يفشل رجل المبيعات بالبيع - المشتري أم البائع؟ "فعال" تعني أنها تنجح. فهل أحدثت التغيير الذي أردته؟ هل بنيت العلاقة في هذه العملية؟ ما نتائج عرضك التقديمي؟".

"لقد قلت لك، إنه لم يفعل أي شيء. إنه لا يستمع".

"إذن، قم بعرض تقديمي فعال. يجب أن تضع نفسك في مكانه، وتفهم ما يفكر فيه. يجب أن تجعل وجهة نظرك أسهل وتجعل من الممكن تخيلها، وتصف البديل الذي يميل له بشكل أفضل مما يمكنه أن يفعل - وهذا يحتاج إلى بعض العمل. فهل أنت مستعد لذلك؟".

فسأل قائلاً: "ولماذا يجب أن أمر بكل ذلك؟".

"بتعبير آخر، أنت تريد أن يغير أسلوبه في القيادة برمته، ولست مستعداً لأن تغير طريقته في عمل عرض تقديمي؟".
فأجاب قائلاً: "أعتقد ذلك".

مبدأ الشجاعة

قلت له: "حسنًا، ابتسم لذلك وتعلم أن تتعايش مع الأمر".
قال لي: "لا أستطيع أن أتعايش معه، فهذا يجعل نزاهتي على المحك".
"حسنًا، إذن ابدأ في العمل على عرض تقديمي فعال".
في النهاية، لن يفعل ذلك، لأن هذا الاستثمار بدا كبيرًا للغاية بالنسبة
له.^٧



كثير من الناس يفكرون بطريقة ثنائية، إما...أو.... فهم يعتقدون
أنك إذا كنت لطيفًا، فأنت لست صارمًا؛ ولكن التفكير الذي يؤدي إلى
تحقيق المنفعة للجميع يعني اللطف... والصرامة.^٧



أعظم مخاطرة هو أن تعيش حياة خالية من المخاطر.^٨



الطريقة الحقيقية الوحيدة لتعزيز أي علاقة متوترة تقوم على أسس
فردية؛ أي أن تذهب إلى ذلك الشخص لكي تتصالح معه، أو أن تناقش
الأمر، أو أن تعتذر، أو أن تسامح، أو أن تقوم بكل ما يقتضيه الأمر.^٩



مبدأ الشجاعة

عندما نفقد سيطرتنا على أي مشكلة، فإن مسئوليتنا تكمن في تغيير التعبير المرسوم على وجوهنا: أن نبسم، وأن نتقبل المشكلة بصدق وسلام، ونتعلم كيفية التعايش معها رغم عدم رغبتنا في ذلك، لكننا من خلال هذه الطريقة، لا نمكّن المشكلة من السيطرة علينا.^٧



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

مبدأ
الفعالية
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

هل تذكر قصة الفلاح الفقير الذي وجد - في أحد الأيام - في حظيرته إوزة تتلألأ من تحتها بيضة من الذهب؟ في البداية ظن أنها خدعة لا محالة، ولكنه عندما هم بالقاء البيضة جانباً، فُكر بشكل مختلف تماماً راقه كثيراً، فالبيضة من الذهب الخالص! لم يصدق الفلاح حظه السعيد، بل إن شكه ازداد في اليوم التالي عندما تكرر الأمر من جديد.

ويوماً بعد يوم، كان يستيقظ فيسرع إلى الحظيرة ليجد بيضة ذهبية أخرى. ولكن مع تزايد ثروته أصبح جشعاً وغير صبور.

لقد عجز عن الانتظار يوماً تلو الآخر ليحصل على البيضة الذهبية، فقرر الفلاح أن يذبح الإوزة ويحصل على الذهب كله مرة واحدة. ولكنه عندما شق بطنها وجدها فارغة - لم يكن هناك بيض ذهبي، والآن لم تعد هناك طريقة ليحصل على المزيد. لقد دمر الفلاح الإوزة التي تبض ذهباً. أظن أن هذه الأسطورة تقوم على قانون طبيعي، مبدأ: التعريف الأساسي للفعالية. فأغلب الناس يرون الفعالية في المنظور الفكري للبيضة الذهبية: كلما زاد إنتاجك، زاد ما تقوم به، وزادت فاعليتك. وإذا تبنت نمط حياة يركز على البيض الذهبي وتجاهلت الإوزة، فإنك تفقد عما قريب الأصل الذي يولد لك البيض الذهبي.

على الصعيد الآخر، إذا اهتمت فقط بالإوزة دون أن ننشد الحصول على البيض الذهبي، فإنك عما قريب تفقد السبيل لتطعم نفسك أو الإوزة. فالفعالية تكمن في الموازنة.^٧

مبدأ الفعالية



يشارك الأشخاص ذوو الفعالية العالية في سبع عادات. تقول العادة الأولى: "أنت المبرمج"، وتقول العادة الثانية: "اكتب البرنامج"، وتقول العادة الثالثة: "شغل البرنامج"، "عش البرنامج". والعادة السابعة هي نموذج التحسين المستمر للشخص بالكامل: فهي ترمز إلى التعليم، والتعلم، وإعادة الالتزام.^٧



كل النصائح السديدة الموجودة في العالم لن يكون لها أي أهمية إذا لم تتعامل مع المشكلة الحقيقية.^٧



كلما اعتقدنا أن المشكلة "هناك"، فهذه الفكرة في حد ذاتها هي المشكلة.^٧



الأشخاص ذوو الفعالية لا يركزون على المشكلة، وإنما على الفرص السانحة. فهم يُطعمون الفرص، ويجوِّعون المشكلات.^٧



المادة هي نقطة التقاطع بين المعرفة (ما تفعل)، والمهارة (كيف تفعل)، والرغبة (الرغبة في أن تفعل).^٦



ما حجم الطاقة السلبية التي تتفق في العادة عندما يحاول الناس حل مشكلات أو اتخاذ قرارات في واقع يتسم بالترابط المتبادل؟ كم من الوقت يُقضى في الاعتراف بخطايا الآخرين، والدخول في مناقشات سياسية، ومناقشات، والدخول في صراعات شخصية، وحماية ظهرك من طعنات الآخرين، وتدير المكائد ضدهم، وانتقادهم؟ الأمر أشبه بالقيادة على الطريق وأنت تضع إحدى قدميك على البنزين، والقدم الأخرى على المكبح.^٧



في كل جوانب الحياة هناك مراحل أو عمليات من النمو والتطور. ونحن نعرف هذه الحقيقة ونتقبلها من الناحية المادية، ولكن فهمها من الناحية العاطفية، وفي العلاقات الإنسانية، وفي الأمور الروحية أقل شيوعاً وصعوبة.^٨



مبدأ الفعالية

التفكير المستقل بذاته لا يتناسب مع الواقع الذي يقوم على بعضه البعض. والأشخاص المستقلون الذين لا يتمتعون بالنضج ليفكروا ويتصرفوا بتوافق قد يكونون منتجين جيدين على المستوى الفردي، ولكنهم لا يجيدون القيادة أو اللعب ضمن فريق؛ فهم لا يؤمنون بالمنظور الفكري الذي يحتم ضرورة توقف الأمور على بعضها لتحقيق النجاح في الزواج أو في محيط الأسرة أو الواقع المؤسسي.^٧



قد تكون مشغولاً - مشغولاً للغاية - دون أن تتسم بالفعالية.^٨



عش، وأحب، واضحك، واترك إرثاً.^٩



يعمل الناس بجد منقطع النظير، ولكن لأنهم يعوزهم الوضوح والرؤية، فإنهم لا يحققون الكثير. فهم في الأساس يقومون بشيء لا طائل من ورائه، ويفعلون ذلك بكل ما أوتوا من عزم وقوة.^{١٠}



ببساطة، يشعر الناس بالرضا عن أنفسهم عندما يجيدون أي شيء.^٨



بعض الناس يتمتعون بقوة الشخصية ولكن تنقصهم القدرة على التواصل، وهذا بلا شك يؤثر في جودة علاقاتهم أيضاً.^٩



أهم شيء أن تحافظ على الشيء المهم، وتبقيه مهماً.^{١٠}



ليس هناك علاج سريع للمشكلات المزمنة. ولحل هذه المشكلات، يجب أن نلجأ للعمليات الطبيعية. فالطريقة الوحيدة التي يمكننا من حصد المحصول في الخريف هي أن نزرع في الربيع، ونروي المحصول، ونزيل الأعشاب الضارة، ونزرع ونخصب الأرض خلال أشهر الصيف الطويلة.^{١١}



ليست هناك طريقة أفضل – لتصبح مطلعاً وتوسع عقلك بصفة دورية – من أن تعتاد قراءة الأدب الجيد.^{١٢}



المحافظة على الموازنة بين البيضة الذهبية (الإنتاج) وصحة ورفاهية
الأوزة (القدرة على الإنتاج) هو في العادة قرار يصعب اتخاذه؛ ولكنني
أرى أنه أساس الفعالية.^٧



إننا نعيش في عالم مختصر. هل يمكنك أن تتخيل فلاحًا يزرع
الأرض في فصل الخريف بصورة مكثفة ليحني المحصول، مثلما كان
الطلاب ولا يزالون يفعلون ليجتازوا الامتحانات؟ هل يمكنك أن تتخيل
عداءً "يتظاهر" بزيادة سرعته وقدرته على الاحتمال، أو عازف بيانو
في حفل موسيقي "يدعي" المهارة والبراعة؟^٨



عندما يتعلق الأمر بتنمية قوة الشخصية، والأمان الداخلي، والمواهب
والمهارات الفريدة لدى أي طفل، فليست هناك مؤسسة تضاهي قدرة
المنزل على التأثير فيه بشكل إيجابي.^٩



مبدأ انفعائية

بإمكانك أن تكون شخصاً انتقاليًا - شخصاً يحدث تغييراً نحو الأفضل بين الماضي والمستقبل. فالميل إلى السلبية - الذي يسري في عائلتك منذ أجيال - قد يتوقف معك، وقد يؤثر تغييرك الخاص على كثير من الناس الذين يسرون مع التيار.^٧



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

مبدأ
التعاطف
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

افترض أنك تعاني مشكلة مع عينك وقررت الذهاب إلى طبيب عيون لتتلقى المساعدة. وبعدما استمع إلى شكواك في عجالة، خلع نظارته وأعطاك إياها. قال لك: "ضع هذه النظارة على عينيك. لقد ارتديت هذه النظارة طوال عشر سنوات الآن، وقد ساعدتني بالفعل كثيرًا، فلدي نظارة إضافية في المنزل. بإمكانك أن ترتدي هذه النظارة".

فوضعت النظارة على عينيك، ولكنها زادت المشكلة سوءًا. قلت متعجبًا: "هذا مروع! لا أستطيع أن أرى أي شيء!". فسألك: "هذا غير صحيح؛ فقد كانت رائعة معي. حاول مرة أخرى". فأصررت على موقفك قائلاً: "أنا أحاول، ولكن الرؤية غير واضحة". "حسنًا، ما المشكلة معك؟ فكر بإيجابية".

"حسنًا، بكل إيجابية لا أستطيع أن أرى أي شيء".
"كم أنت ناكر للجميل بعد كل ما فعلت لمساعدتك!".

ما احتمالات زهابك لهذا الطبيب مرة أخرى لطلب المساعدة؟ أستطيع أن أجزم بأنها ضعيفة؛ فأنت لم تعد تثق في شخص لا يشخص حالتك قبل أن يصف لك العلاج.

ولكن كم مرة نشخص نحن المشكلة قبل أن نكتب العلاج في تفاعلاتنا مع الآخرين؟^٧

مبدأ التعاطف

عندما يقل اهتمامك برأي الناس فيك، سيزداد اهتمامك برأي الناس في أنفسهم.^٧



في وقت ما في حياتك، كان هناك على الأرجح من يؤمن بك عندما لم تكن تؤمن أنت بنفسك.^٧



كونك شخصًا يمكن التأثير فيه هو مفتاح تأثيرك في الآخرين.^٧



لا تجعل سيرتك الشخصية تفرك.^{٢١}



الاستماع التعاطفي هو أن تستمع بهدف الفهم، وأنا أعني السعي وراء الفهم في المقام الأول: أن تفهم حقًا. والاستماع التعاطفي يدخل في الإطار المرجعي لشخص آخر، فتتظر إلى الخارج من خلاله، وترى

مبدأ التعاطف

العالم بالطريقة التي يراه من خلالها، وتتفهم منظوره الفكري، وما يشعر به.^٧



التعاطف يوسع تفكيرك الخاص. فعندما يشاركك شريك حياتك أو زميلك في العمل أو صديقك ما يشعر به حقاً، ويصبح شفافاً بالنسبة لك، فإنه يضخ وجهات نظره بداخلك، وتصبح الحقائق الخاصة به الآن صحيحة بالنسبة لك أيضاً.^٨



التعاطف يختلف عن التقمص العاطفي، فالتقمص العاطفي هو شكل من أشكال الاتفاق، ولكن التعاطف لا يعني الاتفاق مع شخص ما، وإنما فهم ذلك الشخص تماماً، على المستوى العاطفي والفكري أيضاً.^٩



يكن الخوف في أعماق القلب، والتخلص منه يتطلب علاقة صادقة وحقيقية ومخلصة وداعمة. الأمر ليس مسألة فهم فكري على الإطلاق!^{١٠}



مبدأ التعاطف

لقد اعتدت إجراء حوارات مع أطفالتي. والقاعدة الأساسية في هذا "الحوار" أنني أستمع فحسب وأحاول أن أفهم. وهذا الحوار ليس وقتاً مخصصاً للوعظ، أو إلقاء الخطب أو التعليم، أو التهذيب، فهناك أوقات أخرى لهذه الأمور، ولكنه وقت للاستماع الخالص والتفهم والتعاطف. أحياناً أرغب بشدة في أن أتدخل وأنصحهم أو أعلمهم أو أصدر حكماً عليهم، أو أتعاطف معهم، ولكنني مصر في داخلي على أنني في هذه الحوارات الخاصة لن أحاول سوى أن أفهم.^٤



إذا تم امتصاص كل الهواء الموجود في الغرفة التي توجد بها الآن فجأة، فما الذي سيحدث لك؟ لن تهتم بأي شيء سوى الهواء، وسوف يكون بقاءك على قيد الحياة هو حافزك الوحيد. أما الآن في ظل وجود الهواء، فإنه لا يحفزك. وتعد هذه الفكرة واحدة من أعظم الأفكار في مجال التحفيز البشري: فالاحتياجات المشبعة لا تحفز المرء - وحدها الاحتياجات غير المشبعة هي التي تحفزه. وإلى جانب البقاء على قيد الحياة على المستوى البدني، فإن أعظم احتياج لأي إنسان هو البقاء على قيد الحياة على المستوى النفسي: أن تجد من يفهمك، ويدعمك، ويشق فيك ويقدرك. عندما تستمع بتعاطف إلى شخص آخر، فإنك تعطي هذا الشخص الهواء النفسي الذي يحتاج إليه.^٥



مبدأ التعاطف

إذا طلب مني تلخيص أهم مبدأ تعلمته في مجال العلاقات القائمة بين الأشخاص في جملة واحدة، فسوف تكون: اسع إلى فهم الآخرين أولاً، ثم اسع إلى أن يفهموك.^٧



إذا كافأت علاقتك مع الطرف الآخر بالتفاوض، فسوف تستمع إليه بفعالية وتدبر وتعاطف. ولن تستمع إليه بسطحية: منتظراً الفرصة حتى تأخذ دورك في الحديث. كما أنك سوف تتعاطف معه لأن هذه هي طبيعتك، لا لأن تعاطفك يأتي في صالحك.^٨



أغلب المشاحنات ليست اختلافات في حقيقتها، ولكنها صراعات الأنا السفلى مع بعضها البعض، وسوء فهمها لبعضها البعض.^٩



بعدما قدمت عرضاً تقديمياً في أحد الأيام، حدثني أحد زملائي عن سوء علاقته بابنه. قال لي: "أنا أفهم ابني جيداً. لقد عشت حياتي وأنا أعرف بالضبط نوع المشكلات التي يواجهها. أستطيع أن أرى المخاطر و"فخاخ" التي قد يواجهها في المستقبل إن لم يستمع لنصائحي".

قلت له: "دعني أقترح عليك أن تفترض أنك لا تفهم ابنك، وأن تبدأ بداية جديدة باستماعك له ولما يقوله لك، دون أي تقييم أخلاقي".

فقال لي: "أنا لا أؤمن بذلك، ولكنني سأجرب الأمر".

في الساعة الثامنة مساءً قال له ابنه: "أبي، لا أعتقد أنك تفهمني على الإطلاق". وفي وقت لاحق أخبرني هذا الرجل بأنه لم يرد أن يخوض كل ذلك، ولكنه قطع عهداً على نفسه أن يستمع لابنه. فقال له: "حسنًا يا بني، سأفترض أنني كذلك. حدثني الآن عن نفسك"، فأخذا يتحدثان طوال ثلاث ساعات ونصف الساعة.

بعد ذلك قال لي بامتنان شديد إنه لم يدرك أبدًا أنه لم يعرف ابنه مطلقًا، وأنه لم يسمح له فعلاً بأن يعبر عن نفسه، أو أن يكون كذلك. "أنا وابني وجد كل منا الآخر، لقد عدنا أصدقاء من جديد".^٤



أغلب الناس لا يستمعون بهدف الفهم، وإنما بهدف الرد؛ فهم إما يتحدثون أو يعدون أنفسهم للحديث، ومن ثم فإنهم يرشحون كل ما يستمعون له عبر أطر منظورهم الفكري، ويسقطون قصص حياتهم على حياة الآخرين.^٥



إن مهمة شخص ما قد تكون تفصيلاً تافهة بالنسبة لشخص آخر. فقد تعمل على مشروع يحتل أولوية كبيرة بالنسبة لك، عندما يقاطعك

ابنك ذو السنوات الست بشيء يبدو تافهًا بالنسبة لك، ولكنه غاية في الأهمية من وجهة نظرهم.^٧



حديثنا إلى الآخرين يتحول إلى حديث مع النفس بصوت مرتفع، فنحن لا نفهم أبدًا ما يدور بداخل شخص آخر.^٨



الناس غاية في الرقة والحساسية. أنا لا أعتقد أن السن أو الخبرة يحدثان فارقًا كبيرًا. فبداخل كل إنسان - حتى لو بدا ظاهره غاية في القسوة والصلابة - مشاعر وعواطف رقيقة محلها القلب.^٩



يتصرف الناس وفق ما يشعرون به أكثر مما يفكرون فيه. فإن لم تكن هناك مشاعر طيبة بين الناس، فمن المستحيل تقريبًا أن نفكر بذكاء.^{١٠}



يميل الناس لأن يتصرفوا وفقًا لطريقة معاملتك إياهم، أو وفق ما تؤمن بأنهم عليه.^{١١}

مبدأ التعاطف



التمرد يكمن في أعماق القلب، وليس العقل.^٧



اسع إلى فهم الآخرين أولاً، ثم اسع إلى أن يفهموك.^٧



تقول القاعدة الذهبية: "عامل الناس كما تحب أن يعاملوك". ورغم أن الفهم السطحي لهذه القاعدة قد يعني أن تعامل الناس بالكيفية التي تود أن يعاملوك بها، أعتقد أن المعنى الأهم لها هو أن تفهم الناس كأفراد جيداً، بالطريقة التي تود أن يفهموك بها، ثم أن تعاملهم بناءً على هذا الفهم.^٧



كلما فهمت الآخرين جيداً، زاد تقديرك إياهم، وزاد أيضاً شعورك بالاحترام تجاههم. فأن تمس روح إنسان آخر أشبه بسيرك على أرض مقدسة.^٧



عندما يتألم الآخرون حقًا، وتستمع إليهم برغبة صادقة في أن تفهم، سوف تتعجب من سرعة مصارحتهم إياك، وسوف يرغبون في مشاركتك مشاعرهم، طبقة تلو الأخرى، وكأنك تقشر بصلة حتى تصل إلى قلبها الداخلي الأبيض.^٧



عندما يتشبع الهواء بالمشاعر، فإننا في كثير من الأحوال نرى الميل للتدريس كنوع من إصدار الحكم والرفض.^٧



عندما نواجه مشكلات في تفاعلاتنا مع الآخرين، فإننا نشعر بالألم حاد: كثيرًا ما يكون شديدًا، ونرغب في أن نتخلص منه. هذا هو الوقت الذي نحاول فيه أن نعالج الأعراض بطرق وأساليب سريعة: وكأننا نستخدم لاصقة جروح للأخلاق الشخصية. ونحن لا نفهم أن هذا الألم الحاد هو تطور طبيعي للمشكلة المزمنة الأكثر عمقًا.^٧



عندما لا يتوافر لديك خيار "عدم الموافقة" يمكنك أن تقول بصدق: "كل ما أتمناه هو أن أحقق المنفعة للجميع. أريد أن أنتفع، كما أريدك أن تنتفع أيضًا. لا أريد أن أقدم مصلحتي على مصلحتك ولا تشعر بالرضا

مبدأ التعاطف

عن ذلك، لأن سيرك مع تيار مشاعرك السيئة سوف يطفو على السطح في نهاية المطاف. على الصعيد الآخر، لا أعتقد أنك ستشعر بالرضا إذا قدمت مصاحبتك الشخصية على حسابي. لذاك لنعمل معاً على تحقيق المنفعة للجميع. لنعمل على الوصول إلى حل وسط. وإذا عجزنا عن التوصل لمثل هذا الحل، فلنتفق على ألا نتفق أبداً. فمن الأفضل ألا نتفق عن أن نتعاش مع قرار لا يناسب كلا منا. عندئذ قد نتمكن في وقت لاحق من التوصل إلى حل وسط".^٧



الكلمات أشبه ببيض يلقي من ارتفاع شاهق - فليس بمقدورك أن تسترجعه أو أن تتجاهل الفوضى التي خلفها سقوطه".^٨



ليس بإمكانك أن تفكر بكفاءة مع الآخرين. فأنت تفكر بفعالية مع الناس وبكفاءة مع الأشياء".^٩



قال لي أحد الآباء ذات مرة: "أنا لا أفهم ابني. إنه لا يستمع إلي أبداً". قلت له: "دعني أكرر ما قلته لتوك. أنت لا تفهم ابنك لأنه لا يستمع إليك؟". فأجاب قائلاً: "هذا صحيح".

قلت له: "دعني أجرب مرة أخرى. أنت لا تفهم ابنك لأنه لا يستمع إليك؟".
فقال لي بنفاد صبر: "هذا ما قلت".
قلت له: "كنت أعتقد أنك لكي تفهم شخصاً آخر فإنك تحتاج إلى أن
تستمع له".
قال لي: "أه" وسادت فترة طويلة من الصمت. ثم قال مرة أخرى: "أه"
عندما بدأت الشمس تغرب.^٧



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

مبدأ
النزاهة
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

ذات مرة، بينما كنت أركب سيارة أجرة من أمام فندق كندي، قال حمال الفندق للسائق: "خذ الدكتور كوفي إلى المطار"، فظن السائق أنني طبيب بشري وبدأ في التحدث عن مشكلاته الصحية. حاولت أن أشرح له أنني لست طبيباً بشرياً، ولكن لغته الإنجليزية كانت محدودة ولم يفهمني، فاستمعت له.

أخبرني بالصداع والآلام التي يعانيتها وعن رؤيته المزوجة. وكلما تحدث أكثر، زاد اقتناعي بأن مشكلاته سببها مخالفته ضميره. تدمر من اضطرابه للكذب والغش على نظام تعريف السيارات الأجرة لكي يبخر النقود التي يحصلها لنفسه. "لن أتبع القواعد... أنا أعرف كيف أدير هذه النقود لنفسني". ثم بدا الجد على ملامح وجهه. "ولكن إذا وجدني رجال الشرطة، فسوف أقع في مشكلة، وسأفقد رخصتي. ما رأيك يا دكتور؟". قلت له: "ألا تعتقد أن المصدر الأساسي لكل هذه التوترات والضغط سببها أنك تخالف ضميرك؟ أنت في داخلك تعرف ما ينبغي عليك أن تقوم به".

"ولكنني لن أستطيع أن أكسب قوتي بهذه الطريقة!". حدثته عن راحة البال والحكمة التي تنبع من العيش بما لا يخالف الضمير. "لا تغش. لا تكذب. لا تسرق. عامل الناس باحترام". "أحقا تعتقد أن ذلك سيجدي نفعاً؟". "أنا متأكد من ذلك".

مبدأ النزاهة

وعندما أوصلني إلى المطار، رفض أن يأخذ الإكرامية التي أعطيته إياها. فقط غانقني وقال لي: "سوف أفعل ذلك. أنا أشعر بتحسّن فعلاً".^٢



"من الداخل إلى الخارج" تعني أن تبدأ بنفسك أولاً - أن تبدأ بأعمق أعماقك: أن تبدأ من منظوراتك الفكرية، وشخصيتك، ودوافعك. ولكننا كلما اعتقدنا أن المشكلة "هناك في الخارج"، فهذه الفكرة في حد ذاتها هي المشكلة؛ لأننا بذلك نمكن الشيء الموجود خارجنا من السيطرة علينا؛ ولكن المنظور الفكري الذي يدعو لإحداث تغيير "من الخارج إلى الداخل": يعني أنه لا سبيل لأن نتغير قبل أن يتغير الشيء الموجود خارجنا.^٣



الحياة التي تقوم على التظاهر هي مهمة تعذيبية.^٤



التردد على دور العبادة لا يعني بالضرورة اتباع المبادئ التي تدرس هناك. فقد تكون ناشطاً في التردد على دور العبادة دون أن تنشط في تطبيق تعليماتها.^٥

مبدأ النزاهة



التردد على دور العبادة ليس مرادفًا للروحانية. فهناك بعض الناس الذين ينشغلون كثيرًا بالعبادات وتطبيق الشعائر الدينية إلى حد كبير لدرجة تمنعهم من أن يكونوا حساسين للاحتياجات الإنسانية الملحة التي تحيط بهم، مما يتنافى مع التعاليم التي يدعون إيمانهم الشديد بها.^٧



لا تدافع عن نقاط ضعف الآخرين، ولا تدافع عن نقاط ضعفك. عندما ترتكب خطأ، اعترف به، وصححه، وتعلم منه فوراً.^٨



منذ لحظة الميلاد والمرء ينتمي لكيان مجتمعي - واحدًا تلو الآخر. وكل مجتمع من هذه المجتمعات يحترم أعضائه أو يصدر أحكاماً عليهم. وهذه الأحكام تتراكم، وعند جمعها معاً، فإنها تخبر أو تصنف أو تحدد ما يكون الشخص عليه.^٩



ينتج الإحباط عن توقعاتنا، وتوقعاتنا كثيراً ما تكون انعكاساً للمرأة الاجتماعية، لا لقيمنا وأولوياتنا الخاصة.^{١٠}

مبدأ النزاهة



الصراحة تعني قول الحقيقة: بتعبير آخر، تطابق كلماتنا مع الواقع. والنزاهة تعني تطابق الواقع مع كلماتنا، بتعبير آخر، التزامنا بوعودنا وتحقيق توقعاتنا. وهذا يتطلب شخصية متكاملة، واتحاداً مع الذات في الأساس - ومع الحياة أيضاً.^٧



التواضع هو أعظم فضيلة؛ فمنه تتبع كل الفضائل الأخرى.^٨



إذا ما امتلكت كل ما يريده كل الناس، فسوف تنتهي بك الحال بأن تصبح لا شيء لكل الناس: وخاصة لنفسك.^٩



عندما ننمي وعياً داخلياً بأنفسنا، يكتشف كثيرون منا قصص حياة غير ناجحة، وعادات مفروسة بداخلنا غير ذات قيمة بالنسبة لنا، لا تتطابق على الإطلاق مع الأشياء التي نقدرها حقاً في الحياة.^{١٠}



مبدأ النزاهة

عند وضع كل الأمور في الاعتبار، فإن شخصيتنا الحقيقية يتم التعبير عنها بفصاحة أكثر من أي شيء نقوله أو نفعله.^٧



يجب ألا يكون للولاء قيمة أكبر من النزاهة؛ فالنزاهة الحقيقية تعني الولاء في واقع الأمر. فأنت تريد أن تعرف الحقيقة من طبيبك، حتى لو لم ترغب في سماعها.^٨



اقطع وعدًا صغيرًا على نفسك والتزم به، ثم اقطع وعدًا أكبر بعض الشيء، ثم وعدًا أكبر. في النهاية ستجد إحساسك بالشرف قد صار أكبر من حالاتك المزاجية. وعندما يحدث ذلك، سوف تكتشف المصدر الحقيقي للقوة: ألا وهو السيادة الأخلاقية.^٩



يؤمن كثير من الناس بأن الأشياء الوحيدة التي نحتاج إليها من أجل تحقيق النجاح هي الموهبة والطاقة والشخصية؛ ولكن التاريخ يعلمنا أن ما نحن عليه فعلاً أهم بكثير مما نبدو عليه على المدى الطويل.^{١٠}



مبدأ النزاهة

كثير من الناس الذين يتمتعون بعظمة ثانوية: وهي التقدير الاجتماعي لمواهبهم، تنقصهم العظمة الأساسية، وهي الخير في شخصيتهم. وعاجلاً أم آجلاً، سوف ترى ذلك في كل علاقة طويلة المدى: سواء مع زميل في العمل، أو شريك الحياة، أو صديق، أو طفل مرافق يمر بمرحلة أزمة الهوية. فالشخصية هي التي تعبر عن نفسها أكثر من أي شيء بفصاحة كبيرة.^٧



ليس من العجيب أن كثيراً من الناس يشعرون بالتوتر والخوف، ويعيشون حياتهم من أجل التظاهر وإبهار الآخرين. فحياتهم تحكمها قوى خارجية متغيرة بدلاً من أن ترسو بفعل القيم الداخلية الثابتة بداخلنا.^٨



إحدى أهم طرق تأكيد النزاهة هي أن تكون مخلصاً لمن هم غائبون. فقيامك بذلك يساعدك على بناء ثقة الحاضرين. وعندما تدافع عن الأشخاص الغائبين، فإنك تحافظ على ثقة الحاضرين.^٩



مبدأ النزاهة

شخصيتنا هي في الأساس مجموعة مركبة من عاداتنا؛ ونظرًا لتناغم هذه العادات - التي تتم في كثير من الأحوال دون وعي منا - فإنها دومًا وبصفة يومية تعبر عن شخصيتنا.

لا يمكن للناس أن يتعايشوا مع التغيير إذا لم يكن هناك قلب ثابت بداخلهم. فمفتاح القدرة على التغيير هو إحساس ثابت بشخصيتك، وما أنت بصدد القيام به، وما تقدره.^٧



أصحاب المبادئ ليسوا متطرفين؛ فهم لا يفعلون كل شيء، أو لا يقومون بأي شيء مطلقًا؛ لا يصنفون كل الأمور لجيدة أو سيئة، إما / أو، ولكنهم يفكرون بطريقة متصلة ومرتبطة وفقًا للأولوية والتسلسل.^٨



كلما زاد اهتمام المرء بما يفكر فيه الآخرون، قلت قدرته على تحمل الاهتمام بما يفكر فيه الآخرون لأنه سريع التأثير بذلك.^٩



جذور المشكلات التي نواجهها في العالم؛ سواء في أوطاننا، أو أسرنا، أو حياتنا الشخصية هي جذور روحية. فمثل أوراق الشجر، تكون أعراض هذه المشكلات اجتماعية واقتصادية وسياسية، ولكن

مبدأ النزاهة

جذورها أخلاقية وروحانية. وهذه الأمور تكمن أولاً داخل كل فرد منا، ثم داخل الأسرة بأكملها.^١



الشخص غير المنجز كثيراً ما يفضل الجلوس ومشاهدة حياة الآخرين. ونظراً لأنه يظل يلعب دوراً وهمياً تلو الآخر، فإنه يفقد عما قريب معرفته بدوره الخاص، ويشعر بأنه كما يريد الآخرون أن يكون.^٢



الفضيلة تضع شيئاً فشيئاً، أو بدرجات متفاوتة.^٣



لا يكون لدينا نصر جماعي ناجح - أي مهمة نبيلة حققناها - إلا عندما يكون لدينا نصر شخصي ناجح.^٤



كثيراً ما نسمع بسرقة الهوية عندما يأخذ شخص ما محفظتك وينتحل شخصيتك؛ ولكن أكثر أنواع سرقة الهوية خطورة هي أن تتقبل بسذاجة تعريف الآخرين إياك.^٥



عندما نستمد قوتنا من البطاقة الموجودة على القميص أو السترة أو الحذاء أو الفستان الذي نرتديه، أو من اشتراكنا في أحد الأندية، أو تمتعنا بالسلطة أو القوة أو المكانة، من سيارتنا، أو منزلنا الجميل، أو أي رموز أو زخارف أخرى، أو من مظهرنا الجيد أو ملابسنا التي تساير الموضة، أو أناقتنا، أو معسول كلامنا، أو درجاتنا العلمية أو مؤهلاتنا، فإننا نفعل ذلك لكي نعوض الفقر والفراغ الذي نعانيه بداخلنا؛ ولكن من خلال قيامنا بذلك، فإننا نعزز اعتمادنا على هذه الرموز، والعيش على المظاهر، أو القيم الخارجية، ونبني ضعفاً بداخلنا.^٤



الحكمة وليدة النزاهة؛ أي التمسك بالمبادئ، والنزاهة وليدة التواضع والشجاعة. في الواقع يمكنك أن تقول إن التواضع هو أم كل الفضائل لأن التواضع يدفعك للاعتراف بأن هناك قوانين طبيعية أو مبادئ تحكم الكون، وهذه القوانين والمبادئ مسئولة. والكبرياء يعلمنا أننا مسئولون، والتواضع يعلمنا أن نفهم ونتعايش مع المبادئ، لأنها في النهاية تحكم عواقب تصرفاتنا. فإذا كان التواضع هو الأم، فإن الشجاعة هي أبو الحكمة؛ لأنك لكي تعيش حقاً بهذه المبادئ حتى إذا تنافت مع القيم والتقاليد والأعراف الاجتماعية، فإنها تتطلب شجاعة كبيرة.^٥

مبدأ النزاهة



عندما يوقعك سلوكك في مشكلة ما ، فإن سلوكك أيضاً هو الذي يجب أن يخرجك منها.^٧



يجب أن تحدد أهم أولوياتك وأن تتحلى بالشجاعة لأن تقول "لا" لغيرها من الأمور بلطف والابتسامة مرسومة على شفطيك ودون حاجة للاعتذار. والسبيل لكي تفعل ذلك هي أن تكون هناك "نعم" أكبر تحترق بداخلك.^٧



مشكلاتك تبدأ أولاً في قلبك أنت.^١



مبدأ القيادة



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

كانت لدي زيارة مع كبار المديرين التنفيذيين لمؤسسة كبرى، وطلبت منهم أن أرى رسالة مؤسستهم. كانت تقول شيئاً من قبيل: "تحقيق أعلى قيمة للمساهمين".

سألتهم: "هل ألهمت هذه الرسالة كل العاملين هنا؟".

فابتسموا وقالوا: "لدينا رسالة أخرى نعلقها على جدران مؤسستنا؛

ولكن هذه الرسالة هي التي نعمل بها في القيادة".

فقلت لهم: "دعوني أخبركم بثقافتكم في المؤسسة. أنتم منقسمون. إذا

انضمت شركتكم إلى نقابة، فإنكم سوف تتعذبون بخلافات العمل؛ فأنتم

تحومون حول العاملين وتراقبونهم وتعاملونهم بسياسة الجزرة والعصا

لكي يقوموا بعملهم. كما أنكم تنفقون كمية كبيرة من الطاقة السلبية في

تسوية النزاعات الشخصية، والمنافسات القائمة بين الأقسام، والمذكرات

الخفية، والألعاب السياسية".

فتعجبوا من مهاراتي في قراءة الموقف وسألوني: "كيف أمكنك أن

تعرف كل هذا القدر؟ كيف استطعت أن تصف حالنا بهذه الدقة؟".

قلت لهم: "لست محتاجاً لأعرف الكثير عن شركتكم أو عنكم. كل ما

أحتاج إلى معرفته هو الطبيعة الإنسانية".^١

من

مبدأ القيادة

تعامل دومًا مع العاملين لديك بالطريقة نفسها التي تحب أن يتعاملوا بها مع أفضل عملائكم.^٧



هل القادة يولدون أم يُصنعون؟ هذا تقسيم خاطئ: فالقادة لا يولدون ولا يصنعون، ولكنهم يختارون أن يكونوا قادة.^٨



دائمًا ما تتطور المرجعية الأخلاقية الثقافية ببطء أكبر من المرجعية الأخلاقية المؤسسية أو التي تقوم على رؤية ما.^٩



القيادة الفعالة تضع الأهم قبل المهم، أما الإدارة الفعالة فتكمن في الانضباط ووضعه في حيز التطبيق.^{١٠}



أنا لا أعني بالقيادة أن تصبح المدير التنفيذي؛ فالمدير التنفيذي لا تزداد فرصه في أن يصبح قائدًا عن أي شخص آخر. أنا أتحدث عن قيادة حياتك الخاصة، وكونك قائدًا بين أصدقائك، وداخل أسرتك.^{١١}

مبدأ القيادة



إذا وضعت الأشخاص المناسبين في الأماكن الخاطئة ، فإنك تحصل على نتائج سيئة؛ فيجب أن تروي الأزهار التي تزرعها لكي تنمو.^٧



في العصر الصناعي، كانت القيادة منصبًا. أما في عصر المعرفة، فأصبحت القيادة اختيارًا.^{١٢}



من السهل على القائد الذي يركز على إنجاز المهام أن يظل يضغط على الأمور، متجاهلاً دون قصد منه المشاعر التي تشور والعلاقات التي تنمو في خضم هذه العملية.

كثيراً ما يتم التخلص من القادة وتغييرهم مع كل ربح تهب مع أي قيادة جديدة أو "مذهب". هل يجب أن يكونوا أكثر ديمقراطية أم أكثر استبداداً في تصرفاتهم؟ أكثر حزمًا أم خضوعًا؟ يفصحون عن المزيد أم يسألون المزيد؟ ما أفضل الأساليب التي يمكنك من إتمام المهام على يد العاملين؟ وهذه الأسئلة مهمة ويجب وضعها في الاعتبار، ولكنها أسئلة ثانوية. أما السؤال الرئيسي فهو: إلى أي مدى تهتم حقاً؟^{١٣}

مبدأ القيادة



القادة الذين يهتمون بالناس لمجرد أن هذا الأمر مفروض عليهم سوف يخطئون ولن ينجحوا. فهم سيخطئون لأن الاهتمام بالناس هو غاية في حد ذاته، ولن ينجحوا لأن أمرهم سوف ينكشف لا محالة.



القيادة اختيار يوجد في المسافة بين المحفز والاستجابة.^٨



القيادة هي أرقى الفنون، لأنها ببساطة تمكن كل الفنون والمهن الأخرى من العمل.^٩



الإدارة تتم من داخل النظام، أما القيادة فتؤثر في النظام.^{١٠}



عندما يتم إشراك الناس بطريقة صادقة وهادفة، يكونون مستعدين للالتزام بتقديم أفضل ما لديهم.^{١١}

مبدأ القيادة



في هذا العالم المقلوب رأسًا على عقب... نخلط بين الكفاءة والفعالية، الملاءمة والأولوية، المحاكاة والإبداع، مستحضرات التجميل والطباع الشخصية، أو التظاهر والجدارة.^٢



بعض القادة يطبقون سياسة "إدارة عيش الغراب": "فيتركون الناس في الظلام ويضيفون إليهم الكثير من السماد، وعندما ينضجون تمامًا، يقطعون رؤوسهم ثم يتم حفظهم في معلبات".^٣



مشكلة القيادة اليوم هي أن المديرين لا يزالون يطبقون نموذج التحكم الذي كان سائدًا في العصر الصناعي في تعليم العاملين؛ ولكنهم يفشلون في إيقاظ أعظم محفزات، ومواهب، وعبقريّة العاملين لديهم.^٤



إن الفلسفة التي يقوم عليها نظامنا المحاسبي غبية، فالناس يمثلون التكاليف، والأشياء تمثل الاستثمار، رغم أن الوضع يجب أن يكون العكس.^٥



القيادة تكمن في التحدث عن قيمة الأشخاص وقدراتهم بوضوح شديد حتى يتمكنوا من رؤيتها في أنفسهم.^١



الأعمال اللفظية والمنطقية والتحليلية هي أعمال الشق الأيسر من المخ بوجه عام: أما لو كانت حدسية أو عاطفية أو إبداعية أكثر فإنها تصبح عمل الشق الأيمن. لذلك أقترح عليك أن: تدير من اليسار، وتقود من اليمين.^٢



عندما يرى الآباء مشكلات أطفالهم على أنها فرص لتعزيز أواصر العلاقة بينهم، بدلاً من التعامل معها باعتبارها مضايقات سلبية وشاقة، فإن هذا يغير طبيعة التواصل بين الآباء والأبناء. فعندما يأتي الطفل لوالديه بمشكلة، فإنهما بدلاً من أن يقولوا: "أوه! مشكلة أخرى!"، فإن منظورهما الفكري يكون: "هذه فرصة رائعة لكي نساعد طفلنا حقاً ولكي نضع استثماراتنا في علاقتنا معه".^٣



مبدأ القيادة

رغم أن كثيرين منا قد يتحدثون عن أهمية مسئولية الأبوة، فإننا في كثير من الأحيان نوجه جل طاقتنا وحماسنا ووقتنا وإخلاصنا لأعمالنا، فن تعامل مع أعمالنا بتخطيط جيد. ونحن نستخدم أفضل النظم، ونحافظ على السجلات المهمة، ونقضي الوقت في تحليل المشكلات، ولكن مع تطور شخصية أبنائنا، فإن الأيام قد تمر بنا دون أي تحليل حقيقي أو تخطيط أو حفظ للسجلات، أو دون أي نظام ذكي حقاً.^٤



بإمكانك أن تشتري يد شخص، ولكنك عاجز عن شراء قلبه؛ ففي قلبه يكمن حماسه، وإخلاصه. بإمكانك أن تشتري ظهره، ولكنك عاجز عن شراء عقله؛ ففي عقله يكمن إبداعه، وبراعته، وموارده.^٥



ليس بإمكانك أن تغير الثمرة دون أن تغير البذرة.^٦



يمكنك أن تفهم بسرعة أهمية الفارق بين القيادة والإدارة، إذا ما تخيلت مجموعة من المنتجين يحاولون شق طريقهم في الأدغال باستخدام مناجل.

إنهم المنتجون، مقدمو الحلول – هم الذين يشقون الطريق داخل الأشجار المتشابكة، ويتخلصون منها.

أما المديرون فيأتون من ورائهم، ويشحذون مناجلهم، ويكتبون السياسات وكتيبات الإجراءات، ويضعون برامج تنمية العضلات، ويستعينون بأحدث التقنيات، ويضعون جداول العمل وبرامج التعويض لمن يجيدون استخدام المناجل.

القائد هو الشخص الذي يتسلق أطول الأشجار ويدرس الموقف بالكامل ثم يقول: "غابة غير مناسبة!" ولكن كيف يستجيب المنتجون والمديرون الأكفاء في العادة؟ – "أخرس! إننا نحرز تقدماً".^٧



مبدأ التعلم ∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

يسافر طلاب المعهد الهندي لإدارة بمدينة أحمد آباد في رحلة إلى الريف تستغرق من ثمانية إلى عشرة أيام مرتين كل عام. وفي تلك الرحلة التي تستهدف البحث عن المعرفة والإبداع والابتكار، يبحث الطلاب عن البدائل الثلاثة: الفكرة المبتكرة، أو الإبداع الغريب أو الجديد الذي يكون وليد الحاجة في القرى النائية في الهند. ويعجب هؤلاء الطلاب الباحثون بأقل الانحرافات الإيجابية. وإذا ما وجدوا طريقة أو جهازاً مبتكراً من اختراع مزارع أو عامل في متجر، فإنهم يعودون به لعرضه في معهد هوني بي. نتورك، وهو معهد قومي مخصص لنقل المعارف الجديدة.....

يكلف الطلاب بتسجيل الأعشاب الطبية، والاستخدامات الغريبة للمحركات الصغيرة (على سبيل المثال، استخدام مشغل أغاني صغير ماركة سوني في تشغيل مروحة)، وحتى استخدامات الكاري في الوصفات المحلية. كما أنهم يتعرفون على معجزات صغيرة، كطفل قادر على ذكر أسماء واستخدامات أكثر من ثلاث مائة عشبة محلية. وفي كثير من الأحيان يجدون أفكاراً مبتكرة حقاً بإمكانها أن تغير حياة الفقراء. ومن بين هذه الأفكار الناجحة اختراع العالم "مانسوخ براجاباتي" ثلاجة مصنوعة من إناء مستطيل من الطين الذكي لا يحتاج إلى كهرباء: وآلاف الوحدات من هذه الثلاجة مستخدمة بالفعل. كما أن "مانسوخ" قد اخترع أيضاً محراثاً تحركه دراجة بخارية، وأيضاً مقلاة من الطين غير قابلة لالتصاق الطعام بها وكأنها مقلاة التفلون، ولكن تكلفتها لا تتعدى دولاراً.

مبدأ التعلم

وهناك مخترع آخر لجهاز تسلق أشجار جوز الهند، وهو يروج الآن لجهازه في كل أنحاء العالم. كما خرج من قرية ريفية كريم مصنوع من الأعشاب لعلاج الإكزيما وأصبح متداولاً في كل أنحاء العالم. فضلاً عن اختراع رجل آخر دراجة برمائية حتى يتمكن من عبور النهر ليرى خطيبته. وهو يقول: "لم يكن باستطاعتي أن أنتظر القارب. كنت بحاجة لمقابلة خطيبتي، فحولني ياسي إلى مخترع. فحتى الحب بحاجة إلى مساعدة التكنولوجياً".^٥



المبادرة في التعامل مع أي خطأ هي الاعتراف به على الفور، وتصحيحه والتعلم منه، وهذا يحول أي فشل إلى نجاح.^٦



الاعتراف بالجهل كثيراً ما يكون الخطوة الأولى في طريقنا نحو التعلم.^٧



عادة ما يكون كل تقدم مهم في أي محاولة علمية خروجاً عن المألوف، وعن طرق التفكير القديمة والمنظورات الفكرية القديمة.^٨

مبدأ التعلم



علم ضميرك واتبعه. علم ضميرك من خلال الاطلاع على الآداب التي تلهمك، ثم اتبعه. شيئاً فشيئاً، وأنت تتبع ضميرك، سوف تكتسب المزيد من التعليم. وسوف تكتسب المزيد والمزيد من النور.^٢



تعليم القلب هو الإضافة المهمة لتعليم العقل.^١



أنا أوّمن بنظام تعليم الذات. وليس بالضرورة أن يأخذ ذلك شكل فصول أو دورات رسمية؛ فقد يتم من خلال مناقشة جماعية غير رسمية، أو برنامج قراءة يقوم على فكرة جيدة. ولكن بدون نظام أو ضابط خارجي، يميل أغلب البالغين للتخلي عن التعلم بعد البدء بقوة في شيء ما عندما يعودون لعاداتهم القديمة.^٤



إذا لم نعلم أطفالنا، فسوف يعلمهم المجتمع. وسوف يعيشون - ونحن معهم - مع النتائج.^٦



إذا نظمت حياتك الأسرية بحيث تقضي ولو عشر دقائق أو خمس عشرة دقيقة صباح كل يوم في قراءة شيء ما يرتبط بالمبادئ التي تصلح لكل الأزمنة، فقطعاً ستجعلك قراءتك تتخذ خيارات أفضل على مدار اليوم، سواء داخل أسرتك، أو في محيط عملك، أو في كل جانب من جوانب حياتك، كما أن أفكارك ستتسع، وتفاعلاتك ستصبح أكثر إشباعاً، وسوف تتبنى منظوراً أفضل، وسوف تزيد المساحة بين ما يحدث واستجابتك له، كما أن اتصالك بالأمور حقاً سيزداد.^١



القيمة الحقيقية للتعليم لا تكمن في اكتساب نقود أو وظيفة، ولكنها قيمة شخصية وروحية تعمل على بناء الشخصية. فالتعليم يجعل منك زوجاً أو زوجة، أو أباً أو أمّاً أو مواطناً أفضل. فتتعلم أن تفكر بطريقة تحليلية وإبداعية. وتتعلم أن تكتب وتتواصل بوضوح وإقناع. وتتعلم كيف تقرأ - مع القدرة على تمييز الصالح من الطالح، وتنمي طريقة تفكير تجاه الحياة والمشكلات، وتعمق معرفتك الأساسية ويتسع أفقك، وتزداد قدرتك على التعاطف مع الآخرين وتقديرهم. وبوجه عام تصبح إنساناً يتسم بقدر أكبر من المثالية والتماسك والقوة والحكمة.^٢



مبدأ التعلم

المعرفة بلا عمل هي في الحقيقة عدم معرفة.^٧



المعرفة الحقيقية هي حالة من الوجود.^٨



عندما سألني رئيس الولايات المتحدة عما هو لازم لتطوير التعليم في بلادنا، أجبته قائلاً: "الشراكة بين المدارس وأولياء الأمور في تعليم الأطفال؛ والتي تتضمن تطوير قوة الشخصية والكفاءات اللازمة من أجل تحقيق نجاح حقيقي في القرن الحادي والعشرين".^{١٠}



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

مبدأ
الحب
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

ذات مرة ضيق رجل الخناق علي وأطلقني على سره: "لم أعد أنا وزوجتي
نبادل بعضنا المشاعر مثلما كنا نفعل في سابق عهدنا. أعتقد أنني لم أعد
أحبها، وأنها لم تعد تحبني. ماذا يمكنني أن أفعل؟".
سألته: "ألم تعد بينكما مشاعر؟".

أكد ذلك قائلاً: "هذا صحيح، ولدينا ثلاثة أطفال يهتموننا حقاً. ماذا
تقترح علي؟".

قلت له: "أحبها".

"لقد قلت لك إنه لم تعد بيننا مشاعر".

"أحبها".

"أنت غير مستوعب. مشاعر الحب لم تعد موجودة بيننا".

"إذن أحبها. إذا لم تعد بينكما مشاعر، فهذا سبب وجيه لتحبها".

"ولكن كيف تحب عندما لا تحب؟".

'صديقي، الحب فعل. الحب - أي المشاعر - هو ثمرة الحب، أي
الفعل. لذلك أحبها وساعدها وضج من أجلها، واستمع لها، وتعاطف معها،
وقدرها، وادعمها. فهل أنت مستعد لذلك؟'^٧



طريقة تعاملك مع الفرد تكشف عن مدى تقديرك للجماعة، لأن
الجماعة تتكون من أفراد في نهاية المطاف.^٧



لديّ صديق له ابن يهتم بلعبة البيسبول اهتمامًا هائلًا؛ ولكن صديقي لم يكن مهتمًا بهذه اللعبة على الإطلاق. ولكن في أحد فصول الصيف، أخذ ابنه ليرى كل مباريات فرق الدوري الكبرى. وقد استغرقت الرحلة أكثر من ستة أسابيع وكلفته الكثير من المال، ولكنها أصبحت تجربة قوية ساعدت على تعزيز أواصر العلاقة بينهما. وعندما سئل صديقي: "هل تحب كرة البيسبول إلى هذا الحد؟" رد قائلًا: "لا، ولكنني أحب ابني إلى هذا الحد".^٧



إذا أودعت - أنا - في مصرف الائتمان العاطفي الخاص بك - أنت - اللياقة والطيبة والصراحة والحفاظ على الوعود، فسوف يكون لي عندك رصيد، وتزداد ثقتك بي، وأستطيع أن أعتد على هذه الثقة مرات عديدة إذا احتجت إلى ذلك، بل إنني قد ارتكب أخطاءً، ولكن هذا المستوى من الثقة، وهذا الرصيد العاطفي، سوف يغطي أخطائي. قد لا يكون تواصلنا واضحًا، ولكنك سوف تفهم ما أعنيه بأي طريقة. لن تجعلني "مذنبًا لمجرد كلمة قلتها"؛ فعندما يزداد حساب الثقة، يصبح التواصل أسهل، وأسرع، وأكثر فعالية.^٨



مبدأ الحب

إذا أطاع أولياء الأمور قوانين الحب، فإنهم يشجعون على طاعة قوانين الحياة.

إذا أردت أن تحصل على ابن يسرك ويتعاون معك أكثر، فكن له أبًا أكثر تفهمًا وتعاطفًا ودعمًا وحبًا.^٧



في العلاقات، تحتل الأمور الصغرى أهمية كبرى.^٧



الشخص الطموح يهتم حقًا بأشياءه الخاصة، بل إنه يتعامل مع أطفاله وكأنهم مقتنيات، وكثيرًا ما يحاول أن ينتزع منهم السلوكيات التي تجعله يفوز بمزيد من الشعبية والثقة في أعين الآخرين؛ ولكن هذا النوع من حب التملك هدام.^٨



قوانين الحب تقوم أساسًا على تقبل الآخرين كما هم، والاستماع لهم بتفهم، واحترام مشاعرهم، وبناء العلاقات معهم بعناية واهتمام.^٩

مبدأ الحب



كان "توماس وولف" مخطئاً: فبإمكانك أن تعود لمنزلك من جديد، إذا كان منزلك علاقة ثمينة، وصحبة قيّمة.^٧



مبدأ
القدرة
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

في صيف ١٩٨٨، شب حريق في متنزه يلوستون الوطني. في البداية، لم يُقلق أحدًا، فحرائق الغابات في يلوستون أمر معتاد، وعادة ما يخمد الحريق فيها تلقائيًا. ولكن هذا الحريق كان مختلفًا. فالجفاف والرياح ووفرة الوقود - الذي تمثل في الأشجار القديمة والشجيرات المتشابكة - كلها عوامل تضافرت لتصنع عاصفة قوية من الحريق. وبنهاية فصل الصيف، احترق أكثر من مليون فدان، وبدأت يلوستون - جوهرة المتنزه القومي - وكأنها دمرت للأبد.

ولكن الأمر لم يكن كذلك. ففي غضون عام، كست أشجار الصنوبر الخضراء الصغيرة الأرض المحترقة. واليوم، بعد بضعة عقود - حلت محلها غابات جديدة. واتضح أن نار الحريق وحدها هي القادرة على تحفيز أشجار الصنوبر الشهيرة بيلوستون على إعادة زرع بذورها. كجزء من التسلسل الطبيعي للأمور - لم يدمر الحريق المتنزه، وإنما جدد.

اقتصاد القرن الحادي والعشرين يجعل الجميع يواجه فترات من الصعود والهبوط. ويبدو وكأن الأوقات الصعبة أصبحت أمرًا معتادًا ومقبولًا. فالتحول الجذري إلى اقتصاد المعرفة أربك كثيرًا من الناس لدرجة أنهم مروا بأوقات صعبة في الوقوف على أقدامهم، فبعضهم لا يرى سوى الكوارث، وكأن المستقبل يتحول إلى رماد؛ مثلما كانت الحال في يلوستون. فهم لا يرون سوى ملايين الوظائف التي ضاعت، وصناعات كاملة أفلست، ومناخًا اقتصاديًا عقيمًا وفقيرًا.

ولكن بالنسبة لبعضهم الآخر، فالمشهد الاقتصادي لم يكن يوماً أكثر ازدهاراً منه هذه الأيام. فالاقتصاد الذي تعثر، وتدمر خلال القرن الجديد قدم فرصاً لم يكن أحد يحلم بها في صناعات لم تتواجد منذ سنوات قليلة مضت. فما يبدو للبعض أنه كارثة، يحمل بذور التجديد للآخرين. فهل اختفت مشكلات العالم؟ هل لا يزال العالم يبحث عن أشخاص مفعمين بالطاقة والذكاء ليقوموا بعملهم؟ طبعاً هو كذلك.^٢



أنا أكبر من أحزاني، من وضعي، من فكري، من فريقي، من شركتي، أو حزبي. أنا لست ضحية الماضي. أنا شخص كامل، إنسان فريد، قادر على تحديد مصيري.^٣



أنا شخصياً مقتنع بأن شخصاً واحداً قادر على أن يكون محفزاً لإحداث تغيير، "محولاً" أي موقف، أو أي مؤسسة. ومثل هذا الفرد هو خميرة بإمكانها أن تصنع رغيماً كاملاً، ولكي تكون قائداً محولاً يجب أن تتمتع بالرؤية، والمبادرة، والصبر، والاحترام، والإصرار، والشجاعة، والإيمان.^٤



كثيراً ما أسأل الجماهير العريضة: "من يتفق معي على أن الغالبية العظمى من القوى العاملة في مؤسساتكم تمتلك قدرًا أكبر من الموهبة والذكاء والقدرة والإبداع أكثر مما تتطلب وظائفهم، أو حتى تتيح لهم؟"، فأجد غالبية الحاضرين يرفعون أيديهم موافقة على ذلك.^٥



تخيل التكلفة الشخصية والمؤسسية التي تتكبدها المؤسسات عندما تفشل في استخدام موهبة وذكاء القوى العاملة. إنها أكبر بكثير من كل الضرائب ومصاريف الفوائد، وتكاليف العمل مجتمعة معاً!^٦



أهم أصل مادي لدينا هو قدرتنا الشخصية على الربح.^٧



العادة الثامنة هي أن تجد صوتك وتلهم الآخرين إيجاد أصواتهم.^٨



مبدأ القدرة

كل إنسان يختار طريقاً من اثنين في الحياة: الكبير والصغير، الفني والفقير، الرجل والمرأة على حد سواء. أحدهما الطريق إلى الوسطية، ذلك الطريق الواسع الذي يحسن كثيرون السير فيه. أما الطريق الآخر فهو الطريق إلى العظمة والمغزى.^٨



صوتك يكمن في الربط بين الموهبة والشفف والحاجة والضمير. فعندما تتخبط في عمل يستغل موهبتك ويزيد شغفك - عمل ينبع من حاجة كبيرة تشعر بأن ضميرك يرغب في تلبيتها - هنا يكمن صوتك، ومهمتك، وجوهر روحك.^٩



إننا واعون لأنفسنا. وهذا الوعي يعنى أننا قادرون على الوقوف ذهنياً خارج أنفسنا لنقيم معتقداتنا وتصرفاتنا. إننا قادرون على تقييم ما نفكر فيه.^{١٠}



مبدأ
الانضباط الذاتي
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

ذات يوم، بينما كنت في صالة الألعاب الرياضية، كنت أتدرب مع صديق لي حاصل على درجة الدكتوراه في علم نفس التمارين الرياضية. كان يركز على تمارين تقوية العضلات. طلب مني أن "أتابعه" وهو يقوم بتمارين تدريب الجزء العلوي من الجسم وهو مستلق على ظهره، وطلب مني أن أرفع عنه الثقل عند حد معين. قال لي بحزم: "ولكن لا ترفعه حتى أطلب منك ذلك".

لذلك تابعت وانتظرت وأنا مستعد لرفع الثقل. ظل الثقل يرتفع وينخفض، يرتفع وينخفض. وبدأت ألاحظ أن الأمر يشتد صعوبة، ولكنه ظل يواصل التمرين. وكان كلما يبدأ في رفعه أقول في نفسي: "مستحيل أن ينجح في ذلك"، ولكنه كان ينجح، ثم كان يعيده ببطء لمكانه، ثم يبدأ من جديد. يرتفع وينخفض، يرتفع وينخفض.

بينما كنت أنظر إلى وجهه، وهو يحاول بكل جهده، بدت أوعيته الدموية وكأنها تنفر من جلده. قلت في نفسي: "سوف يسقط الثقل هذه المرة وسوف يتحطم صدره. ربما يجب أن أرفع الوزن. ربما فقد السيطرة ولم يعد يدري ما يفعل". ولكنه كان يضعه بأمان، ثم يبدأ في رفعه من جديد. لم أستطع أن أصدق عيني.

عندما طلب مني أخيراً أن أرفع الثقل، قلت له: "لماذا انتظرت كل هذا الوقت؟".

قال: "تقريباً كل فائدة التمرين تحدث في نهايته، يا ستيفن. أنا أحاول أن أقوي عضلاتي، وهذا لا يتم حتى تتمزق الألياف العضلية وتشعر

مبدأ الانضباط الذاتي

الأكياف العصبية بالتعب. ثم تقوم الطبيعية بتعويض ذلك بشكل أكبر، وفي غضون ثمان وأربعين ساعة، تزداد الأكياف قوة".
المبدأ نفسه ينطبق على العضلات العاطفية أيضاً؛ كالصبر. فعندما تمارس الصبر بشكل يفوق قدرتك السابقة، فإن الأكياف العاطفية تتمزق، وتعوضك الطبيعة بأكثر من ذلك، وفي المرة التالية تشتد قوة الأكياف".^٧



ينبع الانضباط من التمسك: التمسك بفلسفة ما، التمسك بمجموعة من المبادئ، التمسك بمجموعة من القيم، التمسك بهدف أساسي، التمسك بهدف ثانوي، أو شخص يمثل هذا الهدف.^٧



أنا أبذل جهداً كل صباح لأفوز بما أسميه "النصر الشخصي". فأنا أتدرب بجد على الدراجة الثابتة، وأقرأ الكتب لما لا يقل عن ثلاثين دقيقة. ثم أسبح في حوض السباحة بنشاط لمدة خمس عشرة دقيقة، ثم أمارس تمارين اليوجا في جزء ضحل من الحوض لمدة خمس عشرة دقيقة، ثم أصلي وأنا أنصت لروحي، وأنصت لصوت ضميري وأنا أتخيل بقية يومي، بما في ذلك أنشطتي المهمة في العمل، وعلاقاتي الأساسية مع أحبائي، وزملائي في العمل، وعملائي. أنا أرى نفسي وأنا أطبق المبادئ الصحيحة وأنجز أهدافي القيمة.^{١١}



أنصت لنداء ضميرك تجاه شيء تعرف ببساطة أنه ينبغي عليك القيام به، ثم ابدأ عمله برفق. ثم اقطع عهدًا على نفسك بأن تلتزم به وتداوم عليه. ثم امض للأمام واقطع عهدًا أكبر بعض الشيء وحافظ عليه. في النهاية، سوف تكتشف أن إحساسك بالشرف والفخر سيصبح أكبر من أي تقلبات مزاجية تعتريك، وهذا سيعطيك درجة من الثقة والحماسة بأنك قادر على المضي لنواحٍ أخرى تشعر بحاجتك لتحسينها.^{١١}



أغلب الناس يساوون بين الانضباط وغياب الحرية، ولكن العكس هو الصحيح في واقع الأمر. فالأشخاص المنضبطون فقط هم الذين يتمتعون بالحرية. أما غير المنضبطين فإنهم عبيد لتقلباتهم المزاجية وشهواتهم، وعواطفهم.^{١٢}



أغلب الناس يقولون إن عيبتهم الأساسية هو نقص الانضباط؛ ولكن عند التفكير بشكل أكثر عمقًا، أجد أن الوضع ليس كذلك. المشكلة الأساسية تكمن في أن أولوياتهم لم تترسخ في قلوبهم وعقولهم.^{١٣}



مبدأ الانضباط الذاتي

يتيح التخطيط والتنظيم بصفة أسبوعية قدرًا أكبر من الموازنة والمساحة عن التخطيط بصفة يومية. وأغلب الناس يخططون لأسابيع مقبلة. ويبدو كأن هناك تعارفًا ثقافيًا ضمنيًا بأن الأسبوع وحدة فردية متكاملة للوقت. وتعمل الكثير من المشاريع والمؤسسات التعليمية وغيرها من جوانب المجتمع في إطار عمل أسبوعي، مخصصين أيامًا معينة للتركيز على الاستثمار، وأيامًا أخرى للاسترخاء أو الإلهام.^٧



النصر الشخصي يسبق النصر الجماعي. فضبط النفس والتحكم في الذات هما أساس العلاقات الطيبة مع الآخرين.^٨



اضرب بسوطك كل ميل بداخلك للمماثلة وعدم الانضباط، وكل استعداد لديك إلى الضعف. افعل ذلك بمفردك، وأستطيع أن أقول لك إنك سوف تتخلص من هذه الميول والأهواء؛ ولكن الأمر ليس سهلاً - بل إنه أمر من أصعب الأمور - ولكن خذ وقتك لتفعل ذلك، وراقب السكون التدريجي والقوة التي ستدخل حياتك.^٩



منذ سنوات مضت، كنا جميعاً مفتونين ومبهورين بالرحلات إلى القمر. وكانت كلمات التفضيل المبالغ فيها مثل "خيالي" و "لا يصدق" غير ملائمة لوصف هذه الأيام الحافلة.

فأين كانت تبذل الطاقة والقوة الهائلتين في هذه الرحلات السماوية؟ قطع ربع مليون ميل إلى القمر؟ العودة إلى الأرض؟ الدوران حول القمر؟ الارتفاع من على سطح القمر؟

لا، ليس كل ذلك، ولا حتى كل هذه الأمور مجتمعة معاً؛ ولكن في واقع الأمر هو لحظة الارتفاع عن سطح الأرض. لقد استُهلكت طاقة كبيرة في الدقائق القليلة الأولى عند الارتفاع عن الأرض، في الأميال القليلة الأولى التي قطعت في هذه الرحلات، أكثر من الطاقة التي استخدمت لقطع نصف مليون ميل على مدار أيام عديدة. فالعادات لها قوة جذب هائلة هي الأخرى. إن التخلي عن الميول المغروسة بداخلنا والتي اعتدناها: كالتأجيل، أو عدم الصبر، أو الحكم على الأمور، أو الانغماس في الأنانية، يتطلب أكثر مما تتطلبه بعض التغيرات الصغيرة في حياتنا.^٤



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

مبدأ
التكاتف مع الآخرين
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

أنا أنتمي إلى مجموعة قيادية عالمية تسعى لبناء علاقة أفضل بين الغرب والمجتمعات الإسلامية. وتضم هذه المجموعة وزير خارجية أمريكا سابقاً، وأئمة وأحباراً بارزين، وقادة أعمال عالميين، وخبراء في تسوية النزاعات. وفي اجتماعنا الأول، أصبح من الواضح أن لكل شخص أجندة عمل. وكانت جميع الأجندات رسمية وباردة، وكان بإمكانك أن تستشعر التوتر يعم المكان. كان ذلك في يوم الأحد.

طلبت إذنًا من المجموعة لكي أعلمهم أحد المبادئ قبل أن نمضي قدمًا، الأمر الذي رحبوا به من جانبهم. لذلك علمتهم (مبدأ التكاتف مع الآخرين). عشية يوم الثلاثاء، تغير المناخ بأكمله؛ حيث تمت تنحية الأجندات الفردية، ووصلنا إلى حل رائع لم نفكر فيه من قبل. وامتلاً الحضور بالاحترام والحب لبعضهم البعض: كان باستطاعتك أن ترى ذلك، وتستشعره. حتى إن وزير الخارجية الأسبق همس في أذني قائلاً: "لم أر شيئاً يمثل هذه القوة. إن ما فعلته هنا بإمكانه أن يحدث ثورة جذرية في الدبلوماسية العالمية".^٥



قطعاً إننا بحاجة إلى قانون، وإلا سيتفكك المجتمع. فهو يوفر القدرة على الصمود، ولكنه لا يخلق التكاتف مع الآخرين. وفي أفضل صورته، ينتج عنه التوصل إلى حلول وسطى.^٦



الصراع دليل الحياة. وعادة ما تتبع الصراعات عندما يفكر الناس في عملهم. وعندما أتحدث عن "هبة الصراع"، أرى الناس ينظرون لبعضهم البعض في دهشة، ولكن ما أعنيه هو أن الأشخاص المفكرين دائماً ما يختلفون مع بعضهم البعض، وأنهم إذا ما اهتموا بالتعبير عن اختلافاتهم بحب، فهذا هو الناتج الذي يجب أن نتقبله بشفف.^٥



إن كل طفل هو بديل ثالث - إنسان مميز يتمتع بقدرات لم تتواجد من قبل، ولن تتكرر مرة أخرى أبداً. وهذه القدرات لا يمكن التنبؤ بها من خلال جمع قدرات الأبوين معاً؛ ولكن المزيج الفريد للسمات الإنسانية التي يتمتع بها ذلك الطفل فريدة في الكون، والقدرة الإبداعية للطفل عظيمة إلى حد مذهل.^٥



كيف يمكن لشخص ما أن يخلق موقفاً في بيئة العمل يحقق المنفعة للجميع؟ ما الذي يحدث عندما يستفيد جانب واحد أكثر من غيره؟ عندما يستفيد جانب واحد أكثر من بقية الجوانب، فإن ذلك يمثل موقفاً يحقق المنفعة لطرف على حساب الطرف الآخر. وبالنسبة

مبدأ التكاتف مع الآخرين

للطرف الفائز قد يبدو الأمر كأنه نجاح لبعض الوقت، ولكن على المدى الطويل فإن ذلك يولد الاستياء وعدم الثقة. ويمكنك الوصول لموقف يحقق المنفعة للجميع من خلال طرح السؤال التالي: "كيف يمكننا جميعًا أن نفوز في هذا الموقف؟". إن ما تبحث عنه هو بديل ثالث يعلو أي شيء يمكنك أن تحققه بمفردك.^{١٧}



إذا خطر على بال شخصين الرأي نفسه، فأحدهما غير ضروري.^{١٨}



الأشخاص المتزعزعون يعتقدون أن كل الحقيقة يجب تنقيحها بحيث تتماشى مع منظوراتهم الفكرية. فلديهم حاجة شديدة لاستنساخ الآخرين، وتشكيلهم بما يتناسب مع تفكيرهم الخاص. وهم لا يعرفون أن قوة أي علاقة تتمثل في تواجد وجهة نظر أخرى؛ فالتماثل لا يعني الاتحاد؛ والاتساق لا يعني التضامن.^{١٩}



أشرك الناس في المشكلة، أغرقهم فيها، حتى يتشربوها تمامًا ويشعروا بأنها مشكلتهم. وسوف تجدهم يميلون لأن يصبحوا جزءًا مهمًا من الحل.^{٢٠}



هل من المنطقي أن تجد شخصين مختلفين مع بعضهما البعض، كلاهما محق؟ هذا ليس شيئاً منطقيًا؛ وإنما شيء نفسي - وهذه حقيقة مؤكدة.^٧



من المثير أن تنصت حقًا إلى وجهات نظر مختلفة وتبدأ في رؤية كيف يمكنك تقريبها لتصنع منها حلًا لم يفكر فيه أحد من قبل أبدًا. وطبعًا فإن الحواجز التي تمنع أي إنسان من الاستماع لوجهات نظر الآخرين هي الدفاع عن النفس، وحماية منطقة النفوذ، وعدم العمل بطريقة معينة في أمر معين.^{١٧}



كثير من الناس لم يعيشوا حقًا تجربة التكاتف مع الآخرين ولو بشكل معتدل في حياتهم الأسرية أو أي تفاعلات أخرى. وهؤلاء الناس قد تدربوا واعتادوا التواصل من خلال الدفاع عن النفس وحماية الذات، أو على الإيمان بأنه من غير الممكن الوثوق في الحياة أو في الآخرين.^٧



أغلب رواد الأعمال يميلون إلى الاستقلال؛ فهم يحبون القيام بالأمور بمفردهم؛ ولكنك إذا ذهبت إلى اجتماعات "رائد أعمال العام"، فسترى أن من يفوزون دومًا بهذا اللقب يفوزون كفريق.^{١٥}



أغلب الاجتماعات مضيعة للوقت؛ وهذا لسوء الإعداد الشديد لها، وعدم إتاحة فرصة للتكاتف الحقيقي بين الناس من أجل توليد حلول أفضل.^{١٦}



أغلب المفاوضين يحاولون إقناع الآخرين بوجهات نظرهم. ومن خلال جولات من المساومات، فإنهم عادة ما يصلون إلى حل وسط - يتنازل فيه كل طرف عن شيء ما للوصول إلى اتفاق معين. وعلى العكس من ذلك، لا يحتاج البديل الثالث إلى أي تنازلات على الإطلاق، لأنه يكون صفقة جيدة للجميع. وأنت تصل إلى هذا الحل ليس من خلال المساومة وإنما بطرح السؤال: "هل أنت مستعد لتجربة بديل ثالث أفضل مما هو موجود في أذهانتنا؟".^{١٧}



النصر الجماعي لا يعني الانتصار على الآخرين؛ ولكنه يعني النجاح في الوصول إلى تواصل فعال يجلب نتائج مثمرة لكل الأطراف المعنية. والنصر الجماعي يعني العمل معًا، والتواصل معًا، وإتمام الأمور معًا لدرجة أن الأشخاص أنفسهم يعجزون عن القيام بالشيء عندما يعمل كل منهم بمفرده.^٧



يتوقف الإبداع الحقيقي على التكاتف مع الآخرين، ويتطلب التكاتف مع الآخرين التنوع. فاثنتان يريان الأمور بطريقة واحدة لا يمكنهما التكاتف. وفي حالتها، يكون واحد زائد واحد يساوي اثنين. في حين أن اثنين يريان الأمور بطريقة مختلفة يمكنهما التكاتف في العمل؛ وبالنسبة لهما فإن واحدًا زائد واحد قد يساويان ثلاثة أو عشرة أو ألفًا.^٨



التكاتف مع الآخرين موجود في كل مكان في الطبيعة. فإذا زرعت نبتتين بالقرب من بعضهما، فسوف تشابك جذورهما وتتحسن جودة التربة، مما يجعل كلتا النبتتين تنمو بصورة أفضل عما لو كانتا

مبدأ التكاتف مع الآخرين

منفصلتين. وإذا ما ربطت قطعتين من الخشب معاً، فإن قوتهما تزداد مقارنة بكل واحدة منهما على حدة؛ فالكل أكبر من مجموع الأجزاء - واحد زائد واحد يساوي ثلاثة أو أكثر.^٧



التكاتف مع الآخرين يختلف عن الوسطية. ففي الوسطية، نجد أن واحداً زائد واحد يساوي واحداً ونصف على أحسن تقدير.^٨



الخطوة الأولى في عملية التكاتف مع الآخرين هي أن تطرح السؤال: "هل أنت مستعد لتجربة حل أفضل مما هو موجود في أذهاننا؟".^٩



تتولد الصراعات على مستوى علاقات العمل عندما ينصبُّ كل اهتمامك على نفسك: "كيف أحقق ما أريد بأقل ضرر ممكن؟". أما تجاوز الصراعات فيطلب أن نصب كل تركيزنا على الجماعة: "كيف نحقق شيئاً مذهلاً معاً؟".^{١٠}



مبدأ التكاتف مع الآخرين

احترام الاختلافات هو جوهر التكاتف: سواء الاختلافات الذهنية أو العاطفية أو النفسية القائمة بين الناس. ويكمن سر تقدير هذه الاختلافات في أن تدرك أن جميع الناس يرون العالم - ليس على حاله، وإنما على حالهم.^٧



عندما يعجز الناس عن الوصول إلى حل وسط، قد يكون ذلك أمراً جيداً؛ لأن الطريق قد يكون ممهداً لبديل ثالث. فعند التوصل إلى حل وسط، يفقد جميعنا شيئاً ما، أما عند التوصل لبديل ثالث، فيفوز جميعنا.^{١٨}



مبدأ

الثقة



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

أنا أعرف مطعمًا كان يقدم حساء الطززون الصدفى وكان من أفضل أطباقه، وكان المطعم يمتلئ بالزبائن كل يوم في وقت الغداء. ثم تم بيع المطعم، وركز المالك الجديد على البيض الذهبى: فقرر أن يخفف الحساء. طوال ما يقرب من شهر، ومع انخفاض التكاليف وثبات الأرباح، ارتفعت الأرباح فجأة. ولكن شيئًا فشيئًا، بدأ الزبائن يتركون المكان: تلاشت الثقة، وتضاءل العمل حتى توقف تقريبًا. فحاول المالك الجديد في محاولة يائسة أن يصلح الوضع، ولكنه أهمل الزبائن، وخان ثقتهم، وفقد الأصل الذي يقوم عليه ولاء الزبائن - لم تعد لديه الأروزة التي تبيض له البيض الذهبى.^٧



إذا أردت كسب ثقة الآخرين، فكن جديرًا بثقتهم.^٧



لكي تحتفظ بثقة الأشخاص الموجودين، كن وفيًا للأشخاص الغائبين.^٧



مبدأ الثقة

يثق الناس بفطرتهم فيمن يتمتعون بشخصية تقوم على المبادئ السليمة.^٢



هناك أشخاص نثق فيهم ثقة عمياء لأننا نعرف شخصياتهم. فسواء كانوا يتمتعون بالفصاحة أم لا، وسواء كانوا يحسنون التعامل مع العلاقات الإنسانية أم لا، فإننا نثق بهم، ونعمل بنجاح معهم.^٣



الثقة هي صمغ الحياة. إنها أهم مكون أساسي في التواصل الفعال. إنها المبدأ الأساسي الذي يربط كل العلاقات معاً.^٤



الثقة هي أسمى صورة للتحفيز الإنساني.^٥



جميعنا يعرف حساب البنك المصرفي. فبإمكاننا الإيداع فيه وزيادة الرصيد حتى نستطيع أن نسحب منه وقتما نشاء. بالمثل نجد حساب بنك الأحاسيس هو استعارة تصف كمية الثقة التي تراكمت في أي

مبدأ الثقة

علاقة. إنها الشعور بالأمان الذي يخالجهك عندما تكون مع إنسان آخر. فإذا ما أودعت في حساب بنك الأحاسيس الخاص بك من خلال لباقتي وطيبتي وأمانتي وحفاظي على وعدي لك، فإنني بذلك أعمل على زيادة رصيدي لديك.^٧



عندما تكون هناك ثقة عالية، يكون التواصل سهلاً، خالياً من الجهد، وفورياً. فإذا ارتكبت خطأ، فنادرًا ما يكون ذلك مهمًا، لأن الناس يعرفونك.^٨



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

مبدأ
الحقيقة
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

أذكر تحولاً صغيراً طرأ على منظوري الفكري في صباح يوم من أيام الأحاد بينما كنت في مترو الأنفاق في نيويورك. كان الناس يجلسون في هدوء: بعضهم يقرأ الصحف، وبعضهم غارق في التفكير، وبعضهم الآخر مستريح مغمض عينيه. كان المنظر هادئاً وسالماً.

وفجأة، دخل رجل ومعه أطفاله عربية مترو الأنفاق. كان الأطفال مزعجين للغاية وهائجين وهو ما جعل الجو يتغير تماماً.

جلس الرجل إلى جوارى وأغمض عينيه، كان من الواضح تجاهله للموقف. وكان الأطفال يصرخون ويركضون للأمام وللخلف، ويلقون الأشياء، بل وينتزعون الأوراق من الناس. كان الأمر مزعجاً للغاية. ورغم ذلك، لم يفعل الرجل الجالس إلى جوارى أي شيء.

كان من الصعب ألا تشعر بالضيق. لم أستطع أن أصدق أنه غير حساس لهذه الدرجة حتى يسمح لأطفاله بأن يركضوا بهذا الشكل دون أن يفعل أي شيء ليمنعهم من ذلك، إنه لا يتحمل أية مسؤولية مطلقاً. كان من السهل أن أرى أن كل من في العرببة يشعرون بالضيق أيضاً. وأخيراً، قلت له بعدما نفذ صبري وتملكني الضيق: "سيدي، أطفالك يزعجون الكثير من الناس حقاً، ألا يمكنك أن تسيطر عليهم أكثر من ذلك؟".

فتح الرجل عينيه وكأنه يستعيد وعيه ويدرك الموقف للمرة الأولى وقال بهدوء: "حسناً أنت محق. أعتقد أنه عليّ أن أفعل شيئاً حيال ذلك. لقد

مبدأ الحقيقة

خرجنا لتونا من المستشفى التي توفيت والدتهم فيها منذ حوالي ساعة. ولا أعرف فيما أفكر، وأعتقد أنهم لا يعرفون كيف يتعاملون مع الأمر أيضاً".

هل تستطيع أن تتخيل ما شعرت به في تلك اللحظة؟ تغير منظوري الفكري. وفجأة رأيت الأمور بشكل مختلف، وشعرت بمشاعر مختلفة، وتصرفت بطريقة مختلفة. اختفى ضيقي. ولم أعد قلقاً من التحكم في توجهي أو سلوكي، فقد امتلأ قلبي بالحزن لحال الرجل، وتدفقت مشاعر التعاطف والحنو بحرية. "توفيت زوجتك للتو؟ أوه، أنا في شدة الأسف. هل تستطيع أن تحكي لي عن هذا الأمر؟ ماذا يمكنني أن أفعل لأساعدك؟" -

تغير كل شيء في لحظة.^٧



ضع المبادئ نصب عينيك في حياتك. فالمبادئ لا تتفاعل مع أي شيء. لا تطلقنا أو تهرب مع أعز أصدقائنا. لا تنتظر الفرصة لتنتقم منا. لا تستطيع أن تمهد طريقنا بطرق مختصرة أو إصلاحات سريعة. لا تتوقف على سلوكيات الآخرين أو البيئة أو توقيت صلاحيتها. المبادئ لا تموت. لا تتواجد في يوم وتختفي في اليوم التالي.^٨



تصبح المبادئ أشبه بيوصلة، دائماً ما توضح لنا الطريق. وإذا عرفنا كيف نقرأها، فلن نضل الطريق أبداً، أو نحتار، أو نخدعنا الأصوات والقيم المتنازعة.^٩



أنا أؤمن بأن هناك أجزاء من الطبيعة الإنسانية لا يمكن مخاطبتها بالتشريع أو التعليم، ولكنها تتطلب قدرة الله للتعامل معها.^٧



إذا كنت أعتقد أنني أرى العالم كما هو، فلماذا أُرغب في تقدير الاختلافات من وجهة نظري؟ لماذا أشغل نفسي حتى مع شخص "حاد عن الطريق"؟ منظوري الفكري أنني موضوعي: أرى العالم كما هو. جميع الناس غارقون في تفاصيل غير مهمة، ولكنني أرى الصورة العامة. لهذا السبب يسمونني مشرفاً؛ لأنني مشرف بما تحمله الكلمة من معانٍ.^٧



الإدارة من الكلمات الدارجة التي تشبه غزل البنات: مذاقها جيد، ولكنها تختفي بسرعة.^٨



قد يختلف فهمنا للأمور اختلافاً كبيراً، ولكننا نعيش بمنظوراتنا الفكرية لسنوات، ونتصور أنها "حقائق"، ونشكك في شخصية أو كفاءة أي شخص لا يستطيع أن يرى "هذه الحقائق".^٧



مشكلاتنا وألأمنا عالمية وفي ازدياد. وحلول المشكلات كانت، وستظل
دومًا، تقوم على مبادئ عالمية تصلح لكل زمان، وتوضح نفسها
من تلقاء نفسها، وهي معروفة لكل مجتمع صامد وناجح على مدار
التاريخ.^٧



المبادئ جزء من كل الأديان السماوية، كما أنها جزء من كل الفلسفات
الاجتماعية والنظم الأخلاقية التي لا تزال مستمرة حتى يومنا هذا.
وهي توضح نفسها بنفسها، ويمكن لأي شخص أن يعيد عنها بمنتهى
السهولة.^٧



تقوم أخلاقيات الشخصية على فكرة أساسية تقول إن هناك مبادئ
تحكم الفعالية الإنسانية: قوانين طبيعية على المستوى الإنساني
تبدو حقيقية وثابتة لا جدال فيها، مثل قانون الجاذبية على الصعيد
الفيزيائي.^٧



مبدأ الحقيقة

الطريقة التي نرى بها المشكلة هي المشكلة في حد ذاتها.^٧



هناك حقًا مجموعة من القيم، وإحساس بالعدالة، واحترام، ومساهمة تفوق الثقافة: هناك شيء أبدي، يفوق العصور ويوضح نفسه ذاتيًا أيضًا.^٨



الكثير من صيغ العلاقات الإنسانية تعد فلسفات جلية، وتبدو بسيطة ومنطقية وتؤدي عملها عندما تتحرر الظروف البيئية من "عواصف الحياة". ولكنها عندما تعمل على الجذور، وتمس أعماق البنية الشخصية لأي فرد، فإن الشخصية تهدأ وتستريح بصفة مؤقتة.^٩



في كثير من الأحيان، نفشل في تحديد متى نواجه مشكلة غير حقيقية: وهو أمر غاية في السوء، لأن أغلب المشكلات غير حقيقية في واقع الأمر.^{١٠}



يجب أن ننظر بالعدسة التي نرى بها العالم، وأيضًا التي يراها العالم من خلالها، لأن العدسات تشكل كيفية رؤيتنا للعالم.^٧



إننا نرى العالم - ليس على ما هو عليه - وإنما على ما نحن عليه، أو كما اعتدنا رؤيته.^٧



عندما تفتح أفواهنا لنصف ما نراه، فإننا في الحقيقة نصف أنفسنا، ووجهات نظرنا، ومنظوراتنا الفكرية.^٧



يتمّ تكون الممارسات محددة وفقًا للموقف، تكون المبادئ عميقة، وتمثل حقائق أساسية يمكن تطبيقها في كل أنحاء العالم.^٧



مبدأ
الرؤية
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

تخيل نفسك وأنت ذاهب لترتيب إجراءات الشعائر الجنائزية الخاصة بك أو الصلاة عليك، توقف سيارتك، وتخرج منها. وبينما تسير داخل المكان، تشعر بهيبة الموقف. ترى وجوه أصدقائك وأسرتك وجثمانك موضوع أمام أعينهم. تشعر بالحزن والأسى على فراقك، اللذين يُشعان من قلوب الحاضرين.

وبينما تسير لمقدمة الغرفة وتنظر داخل القابوت، ترى نفسك فجأة وجهًا لوجه. إنها جنازتك، بعد ثلاث سنوات من الآن. كل هؤلاء الناس جاءوا لوداعك، وللتعبير عن مشاعر الحب والتقدير التي يكنونها لك. وبينما تأخذ مقعدًا وتنتظر بدء المراسم، تنظر إلى برنامج مراسم الدفن. من المفترض أن يتحدث أربعة أشخاص: الأول أحد أفراد أسرتك من الدرجة الأولى أو الثانية: الأطفال، والإخوة، وأبناء الإخوة والأخوات، وأبناء العمومة، والأخوال، والأعمام، والأجداد الذين جاءوا من كل أنحاء البلدة لحضور جنازتك. والمتحدث الثاني أحد أصدقائك: شخص قادر على أن يعطي صورة جيدة عنك كشخص. أما المتحدث الثالث فهو أحد زملائك في العمل. وبالنسبة للرابع، فإنه رجل دين من دار العبادة التي يتم تشييع جنازتك منها.

الآن فكر جيدًا: ما الذي تحب أن يقوله كل شخص من هؤلاء الأربعة عن حياتك؟ ما صورة الزوج أو الزوجة أو الوالد أو الوالدة التي تريد أن تعكسها كلماتهم؟ كيف كنت كابن أو ابنة أو ابن عم؟ كيف كنت كصديق؟ كيف كنت مع زملائك في العمل؟

مبدأ الرؤية

ما الشخصية التي تريد أن يروها فيك؟ ما المساهمات، أو الإنجازات التي تريد أن يتذكروها؟ انظر جيداً إلى الأشخاص المحيطين بك. ما الاختلاف الذي كنت تود لو أدخلته على حياتهم؟^٧



رسالتك الشخصية في الحياة التي تقوم على مبادئ صحيحة تصبح دستوراً شخصياً، وأساساً لاتخاذ قرارات مهمة تغير مسار حياتك، وأساساً لقراراتك اليومية وسط الظروف والمشاعر التي تؤثر على حياتك، كما أنها تعزز قوة الآخرين في التعامل مع أي تغيرات.^٧



ابدأ والغاية في ذهنك.^٧



الكينونة هي الرؤية على المستوى الإنساني.^٧



مبدأ الرؤية

تختلف حياتنا كثيراً بمعرفة الأمور التي تشكل أهمية بالغة بالنسبة لنا، وبوضع هذه الصورة في أذهاننا، سنتمكن من أن نكون ونفعل أكثر مما يهمنا كل يوم.^٧



إذا كان السلم لا يستند إلى الحائط الصحيح، فإن كل درجة تصعدها تأخذنا إلى المكان الخاطئ بسرعة أكبر.^٧



عند بناء أي منزل، وقبل أن نسوي الأرض التي سنبنى عليها، فإننا نضع تصوراً لكل تفاصيل المنزل في أذهاننا، ويتحول بعد ذلك إلى تصميم. لذلك أساءل: لماذا لا نبدأ كل يوم أو كل أسبوع أو كل عام ونحن نضعه في أذهاننا قبل أن نعيشه على أرض الواقع؟^٧



بإمكاني أن أتغير. بإمكاني أن أعتمد على خيالي بدلاً من أن أعتمد على ذاكرتي. بإمكاني أن أعتمد على قدراتي التي لا حدود لها، بدلاً من أن أعتمد على ماضٍ يقيدني.^٧



مبدأ الرؤية

التحفيز نار تتبع من داخل الإنسان، فإذا حاول شخص غيره أن يشعل هذه النار بداخله، فأغلب الظن أنها سوف تتمد بعد وقت قصير.^{٢١}



في جوهر أي أسرة شيء ثابت لا يتغير، وفي داخل كل أسرة رؤى وقيم مشتركة.^{٢٢}



إن عصر المعرفة الذي ندخله سوف ينتج لنا مزيداً مما نتج عن العصر الصناعي خمسين مرة، وليس مرتين أو ثلاثاً أو عشر مرات، وإنما خمسون.^{٢٣}



ليس هناك مستقبل في أي عمل. المستقبل الوحيد موجود بداخلك.^{٢٤}



ليست هناك طريقة لكي نحقق الفوز في حياتنا إذا لم نعرف - في أعماقتنا - ما يحقق الفوز؛ والذي هو في الحقيقة انسجامنا مع أكثر القيم التي نؤمن بها.^{٢٥}

مبدأ الرؤية



بواسطة الخيال، يمكننا أن نتخيل العوالم التي لم تخلق بعد من القدرات الموجودة بداخلنا.^٧



لكي نغير أنفسنا بفعالية، علينا أولاً أن نغير رؤيتنا للأمور.^٨



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

مبدأ
تحقيق المنفعة
للجميع
∞

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

لقد عملت مع قائد سلسلة كبيرة من متاجر البيع بالتجزئة، وكان متشككاً بعض الشيء، في مبدأ تحقيق المنفعة للجميع. قال لي: "إن فكرة تحقيق المنفعة للجميع تبدو رائعة، ولكنها مثالية أكثر من اللازم وبعيدة عن الواقع؛ فعالم الأعمال الحقيقي الصعب لا يسير على هذا النحو، ودائمًا ما يحقق أحد الأطراف منفعة على حساب بقية الأطراف. وإذا لم تلتزم بقواعد اللعبة، فإنك ستخسر لا محالة".

قلت له: "حسنًا، حاول أن تتوصل لوضع يحقق لك المنفعة ولكنه لا يفيد عملاءك. هل هذا منطقي؟".
فأجاب قائلاً: "حسنًا، لا".
"ولم لا؟".

"لأنني سأخسر عملائي".
"إذن اعمل على الوضع الذي يحقق لعملائك المنفعة على حسابك، وتخلّ عن ربحك. هل هذا منطقي؟".
"لا، بدون ربح، لا أحقق رسالتي".

وبينما بدأنا استعراض جميع البدائل، بدأ تحقيق المنفعة للجميع هو الخيار الوحيد المنطقي.

اعترف قائلاً: "أعتقد أن هذا يناسب العملاء، ولكنه لا يناسب الموردين".

سألته: "أنت عميل الموردين. فلماذا لا ينطبق المبدأ نفسه عليكم؟".

قال لي: "حسنًا، لقد تفاوضنا مؤخرًا مرة أخرى حول عقود الإيجار بيننا وبين العاملين في السوق التجاري وملاكه - تبيننا التوجه الذي يحقق المنفعة للجميع. كنا منفتحين، ومنطقيين، وحاولنا استرضاء العملاء. ولكنهم رأوا أن في ذلك ضعفًا وتهاونًا منا، ونصبوا علينا في كثير من المال".

سألته: "حسنًا، لماذا اخترت الوضع الذي يحقق المنفعة لهم على حسابكم؟".

"لم نفعل، بل عملنا على الوضع الذي يحقق المنفعة للجميع".
"ظننت أنك قلت إنهم نصبوا عليكم في كثير من المال".
"هذا صحيح".

"وفازوا".

"هذا صحيح".

"فماذا تسمي هذا؟".

ثم أدرك أن ما وصفه بأنه موقف يحقق المنفعة للجميع، كان في واقع الأمر يحقق المنفعة لطرف على حساب الآخر، فذهل من هذه الحقيقة.^٧



من الأمور الأساسية للتفكير بما يحقق المنفعة للجميع هو تبني عقلية الوفرة؛ المنظور الفكري بأن هناك الكثير الذي يكفي لأن يدخر منه الجميع. وينتج عن هذا التفكير تقاسم المكانة، والاعتبار، والأرباح، وصنع القرارات. وهذا يفتح الباب للإبداع والتفكير في احتمالات

مبدأ تحقيق المنفعة للجميع

وخيارات وبدائل. وتتدفق عقلية الوفرة من إحساس عميق بالتقدم والأمان الشخصي.^٧



رغم أن كل عمل له أوجه رتبته وجوانبه الثابتة، فجميعنا لديه فرصة وفيرة في مكان ما، وفي وقت ما من حياتنا لتوسيع دائرة اهتماماتنا، وزيادة معارفنا وفهمنا لهذه الاهتمامات، وأيضاً تنمية مهاراتنا وقدراتنا على المشاركة الفعالة فيها وتعزيز هذه الاهتمامات. باختصار، أن نصبح "منخرطين في الحياة".^٨



على المدى الطويل، إذا لم تكن هناك منفعة للجميع، فجميعنا يخسر. وهذا هو السبب الذي يجعل تحقيق المنفعة للجميع البديل الوحيد الحقيقي في واقع يقوم على بعضه البعض.^٩



أغلب جوانب الحياة لا تقوم على المنافسة، فنحن لسنا مضطرين لأن نعيش كل يوم في تنافس مع شركائنا في الحياة، وأطفالنا، وزملائنا، وجيراننا، وأصدقائنا. فسؤال: "من الفائز في زيجتك؟" سؤال سخيف. فإذا لم يفز كلا الطرفين، فكلاهما يخسر.^{١٠}



أغلب الناس يميلون لتصنيف الأمور إلى جيدة أو سيئة، قوية أو ضعيفة، سهلة أو صعبة، فوز أو خسارة؛ ولكن هذا النوع من التفكير خاطئ في الواقع؛ فهو يقوم على القوة والمكانة وليس على المبادئ. أما التفكير بما يحقق المنفعة للجميع فيقوم على منظور فكري بأن هناك ما يكفي الجميع، وأن نجاح شخص ما لا يتحقق على حساب أو نجاح الآخرين أو استبعادهم.^٧



ربما يحتاج الشمور بالتملك إلى أن يأتي قبل الشمور بالمشاركة الحقيقية.^٧



الانتقام سيف ذو حدين. أعرف حالة طلاق اضطر فيها الزوج - بحكم القضاء - إلى أن يبيع أصوله ويعطي طليقته نصف عوائده المادية. وإذ عاناً لذلك، باع سيارة قيمتها ١٠٠٠٠ دولار بـ ٥٠ دولاراً وأعطى زوجته ٢٥ دولاراً.^٧



مبدأ تحقيق المنفعة للجميع

أول شيء يفكر فيه كثير من الناس عند وقوعهم في أي مشكلة هي مقاضاة شخص ما، وأخذه إلى المحكمة لتحقيق "الفوز" على حساب هذا الشخص؛ ولكن العقول الدفاعية ليست مبدعة ولا متعاونة.^٧



عقلية الندرة هي منظور فكري لا يحقق الربح أو الخسارة في الحياة، ففي كثير من الأحيان يتمنى أصحاب عقلية الندرة في أنفسهم أن يعاني الآخرون سوء الحظ - ليس سوء حظ مروعاً - وإنما معقول للحد الذي يجعلهم "متساوين". فإحساسهم بالقيمة الشخصية نابع من مقارنة أنفسهم بالآخرين؛ وهذا ما يجعل النجاح الذي يحققه شخص آخر، يعني إلى حد ما، فشلهم.^٨



عقلية تحقيق المنفعة للجميع عملية أساسية، ليس فقط في مجال العمل وإنما في كل علاقات الحياة. إنها التذكرة التي تمكنك من دخول قلب أي إنسان.^٩



فكر فيما يحقق المنفعة للجميع.^{١٠}



كثيراً ما نفترض أن الهدف الأساسي من أي نقاش هو أن نفوز ونهزم الطرف الآخر. جرب ذلك فقط مع أصدقائك وأفراد أسرتك وانظر إلى أي مدى تتمتع بعلاقات تتسم بالحب والإبداع.^٥



الفوز أمر ممتع، ولكن هناك أكثر من طريقة لتحقيقه. فالحياة ليست لعبة تس لا يفوز فيها سوى لاعب واحد، ولكنها تتطوي على مزيد من المتعة عندما يفوز كل الأطراف – عندما تخلق واقعاً جديداً يسعد الجميع.^٥



تحقيق المنفعة للجميع ليس سمة شخصية؛ ولكنه حالة ذهنية وعاطفية تسعى دوماً لتحقيق المنفعة المتبادلة في كل التفاعلات الإنسانية. إنها فلسفة كاملة للتواصل الإنساني، وهي تتبع من شخصية تتمتع بالنزاهة، والنضج، وعقلية الوفرة. كما أنها تنتج عن علاقات تتمتع بثقة عالية.^٦



المقولات المفضلة

لـ ستيفن آر. كوفي



**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

إننا نمثل ما نعتاد أن نفعله. فالبراعة إذن ليست فعلاً، وإنما عادة.
— أرسطو



ازرع فكرة، وسوف تجني عملاً،
ازرع عملاً، وسوف تجني عادة،
ازرع عادة، وسوف تجني شخصية،
ازرع شخصية، وسوف تجني مصيراً.
— تنسب إلى جورج دانا بوردمان



يجب أن يعرف أي طفل أنه معجزة - أنه منذ بداية العالم وحتى نهاية
العالم، لن يكون هناك طفل آخر مثله.
— بابلو كاسالز



الخطط لا قيمة لها، فالتخطيط هو المهم.

— بيتر دراكر



المشكلات الكبيرة التي نواجهها لا يمكن حلها باستخدام طريقة التفكير نفسها التي كنا نتبناها عندما تسببنا فيها من البداية.
— تنسب إلى ألبرت أينشتاين



تاريخ الرجل الحر لا تكتبه أبداً الصدفة، وإنما الاختيار - اختياره الحر.

— دوايت دي. أيزنهاور



إننا لن نتوقف أبداً عن الاكتشاف.
ونهاية كل اكتشافاتنا،
هي أن نصل إلى حيث بدأنا،
ونعرف هذا المكان للمرة الأولى.

— تي. إس. إليوت



إن ما نُصر على القيام به يصبح أسهل، ليس لأن طبيعة المهمة تغيرت،
ولكن لأن قدرتنا على القيام بها ازدادت.

— رالف والدو إيمرسون



كل الأطفال يولدون عباقرة: ٩٩٩٩ من إجمالي ١٠٠٠٠ يفقدون
عبقريتهم بسرعة ودون قصد بسبب الكبار.

— بكمنستر فولر



أكثر الأمور أهمية لا يجب أبدًا أن تكون تحت رحمة أقل الأمور أهمية.
— يوهان فولفجانج فون جوته



تعامل مع أي شخص كما هو، وسوف يظل كما هو. ولكن تعامل معه
كما هو قادر وينبغي له أن يكون، وسوف يصبح قادرًا وكما ينبغي له
أن يكون.

— يوهان فولفجانج فون جوته



الشخص الناجح معتاد القيام بالأمر التي لا يحب الفاشلون القيام بها، وهم أيضاً لا يحبون القيام بها بالضرورة، ولكن عدم حبهم يخضع لقوة إحساسهم بهدفهم.

— إي. إم. جراي



من الأنبل أن تمنح نفسك بالكامل لشخص واحد، بدلاً من أن تعمل بكل جهدك على إنقاذ الجماهير.

— داج همرشولد



أنا لست مهتماً بالبساطة الأقرب إلى التعقيد، ولكنني مهتم كل الاهتمام بالبساطة البعيدة كل البعد عن التعقيد.

— أوليفر وندل هولمز



إن ما يوجد خلفنا، وما يوجد أمامنا هي أمور صغيرة مقارنة بما يوجد بداخلنا.

— أوليفر وندل هولمز



لا يمكن أن تكون هناك صداقة بدون ثقة، وليست هناك ثقة بدون نزاهة.

— صامويل جونسون



دائمًا ما أتعجب من أمرين: السماء المرصعة بالنجوم فوقنا، والقانون الأخلاقي بداخلنا.

— إمانويل كانت



كل نصف، حقيقة تقودنا في آخر المطاف إلى نقيضها في نصفها الآخر.

— ديفيد هيربرت لورانس



فلسفات الماضي الهادئ لا تناسب الحاضر العاصف.

— أبراهام لينكولن



أمامي الكثير لأفعله اليوم، لذلك أحتاج إلى أن أقضي ساعة أخرى في الصلاة.

— تنسب إلى مارتن لوثر



العادات أشبه بحزمة أسلاك: نربط سلكاً منها كل يوم، وعلما قريب يستحيل قطعها.

— هوراس مان



لقد حفظنا القاعدة الذهبية للتعامل عن ظهر قلب: دعونا الآن نطبقها في الحياة.

— إدوين ماركهام



أعظم معارك الحياة نخوضها كل يوم في الغرف الصامتة الموجودة بداخل روح كل إنسان.

— ديفيد أو. ماكاي



إذا كان هناك أشخاص يتناقشون حول رأي مقبول، فدعونا نشكرهم على ذلك، ونفتح عقولنا لنستمع إليهم، ونبتهج أن هناك من يقوم نيابة عنا بما ينبغي علينا أن نفعله بأنفسنا.

— جون ستيوارت ميل



عندما أستعرض حياتي السابقة هذه الأيام - وهو الأمر الذي أفعله أحياناً - فإن أكثر ما أعجب منه بشدة هو أن ما بدا لي آنذاك أكثر الأمور أهمية واغراء ، يبدو الآن أكثرها سخفاً وتفاهة.

— مالكوم موجريدج



الشيء الذي نحصل عليه بسهولة شديدة، نعتبره شيئاً غير مهم على الإطلاق. فقط الحب والمعزة هما اللذان يعطيان الأشياء قيمتها. والعدالة الإلهية فقط هي التي تعرف كيف تضع السعر المناسب على بضائعها.

— توماس باين



المقولات المفضلة لـ ستيفن آر. كوفي

القلب له أحكامه التي لا يعرف عنها العقل الكثير.

— بليز باسكال



لا أحد بإمكانه أن يجرحك من دون موافقتك.

— إينور روزفيلت



الشخص الضعيف هو الشخص القاسي، فلا يمكن أن تنتظر الرقة
سوى من الشخص القوي.

— ليوروزكين



هذه هي المتعة الحقيقية للحياة: أن يتم استخدامك هدفاً تعرف في
قرارة نفسك أنه هدف سام، وكونك قوة للطبيعة، بدلاً من أن تكون
إنساناً غيباً وأنانياً ومحموماً من الآلام والأوجاع، وتتذمر بسبب أن
العالم لا يكرس نفسه لإسعادك. أنا مع الرأي القائل إن الحياة ملك
للمجتمع بأسره، وشرف لي أن أقدم لها كل ما في وسعي ما حييت.
أريد أن تستمتع الحياة مني بالكامل عندما أموت؛ لأنني كلما عملت بجد

أكبر، عشت حياة أطول. أنا أستمتع بالحياة من أجلها هي، فالحياة ليست شمعة قصيرة بالنسبة لها، ولكنها مصباح هائل علي أن أحمله في الوقت الراهن، وأريد أن أجعله يتوهج قدر المستطاع قبل أن أسلمه إلى أجيال المستقبل.

— جورج برنارد شو



إننا لسنا مخلوقات إنسانية نمر بتجارب روحية، ولكننا مخلوقات روحية نمر بتجارب إنسانية.

— بيير تيلهارد دي شاردان



قدم إلى العالم أفضل ما لديك، وربما تلقى الأثم. ولكن قدم إلى العالم أفضل ما لديك على أية حال.

— الأم تريزا



لا أعرف حقيقة مشجعة أكثر من قدرة الإنسان، التي لا نزاع فيها، على تحسين حياته بمحاولته الواعية.

— هنري ديفيد ثورو



هناك آلاف المحاولات لقطع أفرع الشر بضربات متتالية، ولكن هناك محاولة واحدة لاجتثائه من جذوره.

— هنري ديفيد ثورو



المراجع

كتب من تأليف ستيفن آر. كوفي

١. الأشياء الأولى أولاً:
٢. *Great Work, Great Career* (Salt Lake City: FranklinCovey Co., 2010).
٣. القيادة المرتكزة على المبادئ، مكتبة جرير
٤. *Spiritual Roots of Human Relations* (Salt Lake City: Deseret Book, 1976).
٥. *The 3rd Alternative: Solving Life's Most Difficult Problems* (New York: Free Press, 2011).
٦. العادات السبع للأسر الأكثر فعالية، مكتبة جرير
٧. العادات السبع للناس الأكثر فعالية، مكتبة جرير
٨. *The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness* (New York: Free Press, 2004).
٩. *The Leader in Me* (New York: Free Press, 2008).

مصادر أخرى

١٠. "Big Rocks," FranklinCovey video, 1989.
١١. B. J. Gallagher, "Why Don't I Do the Things I Know Are Good (for Me?" (New York: Penguin, 2009).
١٢. Janet Attwood and Jack Canfield, "Dr. Stephen R. Covey, Leading People from Effectiveness to Greatness," *A Life on*

- Fire: Living Your Life With Passion, Balance, and Abundance*
 .((Enlightened Alliances, LLC, no date
 Knowledge Workers: 10,000 Times the Productivity." Stephen¹²
 .R.Covey blog. <http://www.stephencovey.com/blog?p=15>
 Dr. Stephen Covey Interview Featuring Jay Abraham, May 10, 2005."¹³ .12
http://abraham_pop.s3.amazonaws.com/stephencoveyinterview.pdf
 Our Children and the Crisis in Education," *Huffington Post*,¹⁴ .10
 April 20, 2010. http://www.huffingtonpost.com/stephen-r-covey/our-children-and-the-crisis?_B_545034.html
 Leo Babauta, "Exclusive Interview: Stephen Covey on His¹⁵ .16
 Morning Routine, Technology, Blogs, GTD and The Secret."
[http://zenhabits.net/exclusive-interview-stephen-covey-on-](http://zenhabits.net/exclusive-interview-stephen-covey-on-his-morning-routine-blogs-technology-gtd-and-the-secret)
[his-morning-routine-blogs-technology-gtd-and-the-secret](http://zenhabits.net/exclusive-interview-stephen-covey-on-his-morning-routine-blogs-technology-gtd-and-the-secret)
 Dan Schawbel, "Stephen Covey Gives You a 3rd Alternative."¹⁶ .17
Forbes, Oct. 4, 2011. [http://www.forbes.com/sites/danschawbel/20](http://www.forbes.com/sites/danschawbel/2011/10/04/stephen-r-covey-gives-you-a-3rd-alternative)
[/11/10/04/stephen-r-covey-gives-you-a-3rd-alternative](http://www.forbes.com/sites/danschawbel/2011/10/04/stephen-r-covey-gives-you-a-3rd-alternative)
 Stephen R. Covey,¹⁷ "We Can Do Better Than This: A 3rd Al- .18
 ternative," *Huffington Post*, October 6, 2011. [http://www.](http://www.huffingtonpost.com/stephen-r-covey/we-can-do-better-than-this_2_b_998107.html)
[huffingtonpost.com/stephen-r-covey/we-can-do-bette-than-](http://www.huffingtonpost.com/stephen-r-covey/we-can-do-better-than-this_2_b_998107.html)
[this_2_b_998107.html](http://www.huffingtonpost.com/stephen-r-covey/we-can-do-better-than-this_2_b_998107.html)
 A Day With Stephen Covey," July 17, 2012. [http://insights.](http://insights.cunet.com/index.php/comments/a_day_with_stephen_r_covey/best_practices/more)¹⁸ .19
[exe cunet.com/index.php/comments/a_day_with_stephen_r_](http://insights.cunet.com/index.php/comments/a_day_with_stephen_r_covey/best_practices/more)
[covey/best_practices/more](http://insights.cunet.com/index.php/comments/a_day_with_stephen_r_covey/best_practices/more)
 .Personal conversation with Stephen R. Covey .20
 .Unsourced, attributed to Stephen R. Covey .21

نبذة عن المؤلف

"ستيفن آر. كوفي"، واحد من أكثر ٢٥ شخصاً أمريكياً تأثيراً في الآخرين وفق مجلة تايم. كرس حياته ليؤكد - بعمق وبتوجيه مباشر في الوقت ذاته - كيف يمكن لكل إنسان أن يتحكم في مصيره. وقد كان خبيراً عالمياً مرموقاً في القيادة، وخبيراً في شؤون الأسرة، ومدرساً، ومستشاراً خاصاً للشركات والمؤسسات، ومؤلفاً. وقد حققت كتبه إجمالي بيع أكثر من ٢٠ مليون كتاب (ظهرت بأربعين لغة)، كما أطلق على كتابه العادات السبع للناس الأكثر فعالية* أكثر كتب إدارة الأعمال تأثيراً في القرن العشرين. ومن ضمن الكتب التي حققت أفضل مبيعات: القيادة المرتكزة على المبادئ* الأشياء الأولى* أولاً والعادات السبع للأسر الأكثر فعالية* و *The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness* و *The Leader in Me: How Schools and Parents Around the World Are Inspiring Greatness One Child at a Time*. وقد كان الدكتور "كوفي" من المشاركين في تأسيس مؤسسة "فرانكلين كوفي"، وهي مؤسسة عالمية رائدة في التعليم والتدريب لها فروع في ١٤٧ دولة. كما أنه عمل أستاذاً للسلوك المؤسسي وإدارة الأعمال لسنوات طويلة بجامعة بريجهام يونج، وتقلد إدارة مدرسة "جون إم. هانتسمان" بجامعة ولاية يوتا. وقد عاش مع زوجته وأسرته في ولاية يوتا.

* متوافر لدى مكتبة جرير

الوصول إلى الحقيقة يتطلب إزالة العوائق
التي تعترض المعرفة، ومن أهم هذه العوائق
رواسب الجهل، وسيطرة العادة، والتبجيل المفرط
لمفكري الماضي
أن الأفكار الصحيحة يجب أن تثبت بالتجربة
روجر باكون

حصريات مجلة الابتسامة
** شهر سبتمبر 2015 **
WWW.IBTESAMH.COM/VB

التعليم ليس استعدادا للحياة ، إنه الحياة ذاتها
جون ديوي
فيلسوف وعالم نفس أمريكي

**** معرفتي ****
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

The WISDOM and TEACHINGS of

STEPHEN R.
COVEY



**** معرفتي ****

www.ibtesamh.com/vb

منتديات مجلة الإبتسامة

حكم مختارة من ستيفن آر. كوفي

"تختلف حياتنا كثيرًا بمعرفة الأمور التي تشكل أهمية بالغة بالنسبة لنا. وبوضع هذه الصورة في أذهاننا، سنتمكن من أن نكون ونفعل أكثر مما يهمنا كل يوم".

"عش، وأحب، واضحك، واترك إرثًا".

"حتى يتمكن المرء من أن يقول بأمانة وصراحة: 'أنا على ما أنا عليه بسبب الاختيارات التي اتخذتها بالأمس' لا يمكنه أن يقول: 'اخترت شيئًا آخر'".

"إسع إلى فهم الآخرين أولاً، ثم اسع إلى أن يفهموك".

"أن تمس روح إنسان آخر أشبه بسيرك على أرض مقدسة".

 **مكتبة جرير**
JARIR BOOKSTORE
... not just a Bookstore ...

ISBN 628-1072-07-614-6



6 281072 076146
282205456



Exclusive
For
www.ibtesama.com