

"لقد ألف جون ماكسويل كتاب *HOW TO WIN FRIENDS AND INFLUENCE PEOPLE* للقرن الحادي والعشرين؛ ولكن أفضل من أي وقت مضى".

- بريان تريسي، مؤلف كتاب *Getting Rich Your Own Way*

# جون سي . ماكسويل

مؤلف كتاب *THE 21 IRREFUTABLE LAWS OF LEADERSHIP* الأكثر مبيعاً طبّقاً لـ نيويورك تايمز

# الفوز مع الناس

اكتشف مبادئ التعامل مع الناس  
التي تعمل لصالحك في كل مرة

**\*\* معرفتي \*\***

**منتديات مجلة الإبتسامة**

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

**الفوز  
مع الناس**





# الفوز مع الناس

اكتشف مبادئ التعامل مع الناس  
التي تعمل لصالحك في كل مرة

• جون سي  
ماكسويل

**للتعرف على فروعنا في**

المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت [www.jarirbookstore.com](http://www.jarirbookstore.com)

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: [jbpublishations@jarirbookstore.com](mailto:jbpublishations@jarirbookstore.com)

**الطبعة الأولى ٢٠٠٩**

حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

**Copyright © 2004 Maxwell Motivation and JAMAX Realty.**  
**All rights reserved.**

This translation published by arrangement with Thomas Nelson, Inc.

ARABIC language edition published by JARIR BOOKSTORE. Copyright © 2009.  
All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or  
by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any  
information storage retrieval system without permission from JARIR BOOKSTORE.

"JOHN MAXWELL HAS WRITTEN THE *HOW TO WIN FREINDS AND INFLUENCE PEOPLE* FOR HTE 21ST CENTURY - BUT BETTER THAN EVER!"  
- BRIAN TRACY, Author of *Getting Rich Your Own Way*

# JOHN C. MAXWELL

NEW YORK TIMES BEST-SELLING AUTHOR OF *THE 21 IRREFUTABLE LAWS OF LEADERSHIP*

# WINNING WITH PEOPLE

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

## كلمات ثناء على كتاب الفوز مع الناس

"لقد فعلها جون ماكسويل صاحب الإنتاج هائل الغزارة مرة أخرى! يا لها من قناة متدفقة من المبادئ العاقلة، العملية، البسيطة، الثابتة، جيدة الشرح التي إذا تم اتباعها، فمن شأنها أن تحسن العلاقات بشدة، خاصة تلك العلاقات التي نحتاج لإعادة بنائها".

- د. ستيفن آر. كويل

مؤلف كتاب "العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية"،

وكتاب The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness

"لقد فعلها جون ماكسويل مرة أخرى في هذا الكتاب الجديد الملموم، وهو يذكرنا فيه بأن العلاقات الطيبة مع الآخرين هي أساس النجاح. وأفضل ما في الأمر أنه يعلم بوضوح تام مبادئ التعامل مع الناس التي يستطيع أي شخص استخدامها".

- كين بلانشارد

المؤلف المشارك لكتاب "مدير الدقيقة الواحدة"، وكتاب Customer Mania!

"قراءة كتاب جون ماكسويل والاستماع إلى أشرطته المسجلة كانت بمثابة أدوات قوية فعالة لتعزيز القيادة بالنسبة لي على مدار السنوات الست أو السبع الماضية. إن كل من يشغلون المواقع القيادية لديهم أفكارهم الخاصة وكذلك مهارات التواصل الخاصة بهم، ولكن أعمال جون كانت حقاً بمثابة حافز على التفكير بشكل جديد كما أنها عززت جميع تلك الأشياء التي كنت أؤمن بها بإخلاص طوال الوقت.

إنني لا أكاد أفوت يوماً واحداً لا أحاول فيه تحسين مهاراتي القيادية، وكثيراً جداً ما يكون جون ماكسويل هو الشخص الذي أعتمد عليه لمساعدتي. والآن، ها هو يقدم لنا جميعاً فرصة لاكتساب المزيد من التبصر من خلال كتابه الجديد، "الفوز مع الناس". وبأله من موضوع رائع ومعرفة إضافية بالنسبة لمدرّب كرة قدم في دوري كرة القدم الأمريكي، حيث إن جوهر وظيفتنا هو التعامل مع، وتوجيه، وتحفيز رياضيين أصحاب مهارات عالية في عمل يعتمد كثيراً على الأداء العالي الراقى بالمقارنة بالعديد من الأعمال الأخرى.

لقد كانت فلسفتي دائماً هي 'إنني لا أدرب لاعبي كرة القدم؛ إنني أدرب أناساً يلعبون كرة القدم لكسب عيشهم'. وهذا الكتاب الجديد سيكون بمثابة مورد عظيم بالنسبة لي بينما نحاول التحول من فريق حقق ثلاثة عشر انتصاراً وثلاث هزائم إلى فريق يفوز ببطولة العالم. جون ماكسويل هو مدرب للمدربين".

- ديك هيرميل

كبير مدربي كرة القدم لفريق كانساس سيتي تشيفز

"من الممكن أن نفوز مع الناس بين الحين والآخر بدون قصد، ولكننا نريد أن نتمكن من الفوز في التعامل مع الناس 'عن عمد'. يساعدنا كتاب جون ماكسويل على تحقيق هذا الهدف. ومبادئ التعامل مع الناس التي يكتب عنها يجب استخدامها بواسطة كل شخص في حياته المهنية والشخصية. لقد ساعدتني أفكاره في هذا الكتاب على تنمية مهاراتي الخاصة بالتعامل مع الناس بقرار واع متعمد.

إن جون ماكسويل، شريك في لعب الجولف، يفوز معي دائماً ويعتبر د. ماكسويل أفضل مثال على الشخص الذي يفوز في التعامل مع الآخرين؛ كل يوم".

- مات هنريسون

رئيس شركة Henderson Financial Group, Inc.

"لقد فعلها ماكسويل مرة أخرى! هذا الكتاب يتحدانا بأفكار عملية عن الناس من شأنها أن تغير بيوتنا، وأماكن عملنا، والعالم بأسره".

- بوب ريكورد

رئيس شركة North American Mission Board

"لا يمكن أن تفوز بمباريات كرة القدم بشكل دائم بدون فهم وتطبيق مبادئ التعامل مع الناس التي يتناولها ماكسويل في كتابه الجديد الرائع، "الفوز مع الناس".

- مارك رايت

كبير مدربي فريق جورجيا بولدوجز

"هذا الكتاب عبارة عن فحص ذاتي قوي وفعال ويدون فيود يجعل القارئ يتساءل: كيف يمكنني أن أكون ما أريد؟ هذا الكتاب الملهم المتبصر يبني العلاقات من خلال 'التركيز على الآخرين' بأفضل صورة".

- بيرنيس آيه. كينج

"ليس من الممكن أن نفرط في التأكيد على أهمية مبادئ التعامل مع الناس عندما نتحدث عن الفوز. إن الناس هم كل شيء، وكل قائد جيد يعرف هذا جيداً. يضع لنا جون ماكسويل مبادئ بسيطة يستطيع استخدامها أي شخص يتعامل مع الناس؛ وهل هناك شخص لا يتعامل مع الناس؟".

- مارك ديموس

"لا يمكنك النجاح في تدريب فريق كرة قدم في الدوري الوطني الأمريكي ما لم تعرف كيف تستخرج أقصى ما لدى لاعبيك. وبالمثل، لا يمكنك النجاح في أي عمل تقوم به ما لم تتعلم التعامل جيداً مع الآخرين. وسواء كان التعامل في ملعب كرة القدم، أو في غرفة مجلس الإدارة، أو في المنزل، فإن مبادئ التعامل مع الناس الواردة في هذا الكتاب ستساعدك على تعلم كيف تكون قائداً في جميع مناحي الحياة".

- ديف وانستيد

كبير مدربي فريق ميامي دولفينز

"باعتباره رائداً في مجال مبادئ القيادة، أنتج لنا ماكسويل مرة أخرى كتاباً يحتوي على معلومات ينبغي على كل قائد أن يعرفها".

- إيدي لونج

"معارف بسيطة وفعالة يجب تذكرها دائماً والعمل بها. هذا الكتاب جوهرة نفيسة".

- بات لينكيوني

مؤلف كتاب The Five Dysfunctions of a Team وكتاب Death By Meeting

"لقد كرس جون ماكسويل بكل إبتار حياته كاملة لإضافة القيمة للآخرين، وقد فعل ذلك مرة أخرى من خلال هذا الكتاب. وهذا الكتاب يمكن أن يفيد كل شخص يرغب في بناء علاقات ديناميكية مثمرة ناجحة مع الآخرين. إنه رائع!".

- تود سي. كاش

الرئيس والمدير التنفيذي لشركة AdvoCare International

"كتاب تثقيفي... توجيهي... ملهم! في هذا الكتاب الرائع، يكشف لنا جون ماكسويل الأساطير المبادئ الناجحة المجربة التي يستخدمها القادة بوعي لبناء الثقة والحفاظ عليها مع مرؤسيهم وتابعيهم. إنه كتاب يجب على كل القادة الملتزمين بالقيادة الفعالة قراءته".

- جاك كيندر الابن، وجاري دي. كيندر

خبيران، ومؤلفان، ومتحدثان

"كتاب تزي... وملهم... ومفيد بشكل استثنائي! لقد طلبت صندوقاً كاملاً من النسخ".

**آندي ستانلي**.

"هذا الكتاب يشهد أدواتنا الخاصة بالعلاقات، سواء كانت علاقات مع الأزواج، أو الأبناء، أو الزملاء، أو الأصدقاء، أو حتى في الأماكن التي تتسوق فيها. هذا الكتاب، الذي ألفه جون سي. ماكسويل، مكتوب بأسلوب جون ماكسويل المعتاد، ويحتوي على مبادئ رائعة عملية وموضحة بتميز، وهي لن تفتنك بقراءتها فحسب، ولكنها ستغير الطريقة التي تنظر بها للناس وكيفية تفاعلك معهم في كل يوم من حياتك".

**- توم أتيما**

**المدير العام، Blue Ridge Broadcasting،**

**إحدى شركات Billy Graham Evangelistic Association**

"حيث إن حوالي ١٠٠٪ من جميع الاستشارات تكون نتيجة مباشرة أو غير مباشرة لمصاعب في العلاقات -في المنزل، وفي العمل، وفي المجتمع- فإن قراءة هذا الكتاب الذي ألفه د. جون ماكسويل تصبح ضرورة حتمية لأولئك الذين يفهمون بوضوح أهمية علاقاتنا مع الآخرين".

**- زيج زيغلار**

**مؤلف / معلم تحفيزي**

"لماذا باع جون ماكسويل أكثر من مليون نسخة من كتبه؟ لأن أفكاره واضحة ومفيدة. إنها ناجحة! وهذا هو أفضل كتب جون. فالغوز مع الناس هو الضرورة الإنسانية الرئيسية، وكما هو متوقع، فإن جون هو الذي يوصل الرسالة".

**- بوب بافورد**

**مؤلف كتاب Halftime وكتاب Finishing Well**

**ومؤسس Leadership Network**

"عملي. ملهم. مقنع. قراءة هذا الكتاب تشبه قراءة كتاب أمثال كامل يتناول العلاقات وحدها دون غيرها. عندما تقرأ كتاباً وتبدأ في التفكير في عدد الأشخاص الذين يحتاجون لقراءته، تعرف أنك وقعت على كتاب رائع. هذا الكتاب من هذه النوعية من الكتب. لقد حقق جون هدفاً عظيماً مرة أخرى".

**- راندي بوب**

"إنني واحد من الكثيرين الذين يحطون بميزة اعتبار جون ماكسويل صديقاً لهم. ليس هناك كثير من الناس الذين أستمع بقضاء الوقت معهم أكثر من جون. هذا الكتاب يشرح لماذا يمتلك جون كل تلك العلاقات الطيبة مثل علاقته معي. إنه يمارس ما ينصح به. إنني أعتقد أن هذا الكتاب قد يكون هو الكتاب الأكثر أهمية بين كتابات جون جميعاً".

**- رون بلو**

**رئيس شبكة CFPN**

"منذ سنوات مضت، اكتشفت أحد المبادئ المهمة: 'الناس هم المواهب'. تلك الحقيقة التي لا سبيل لإنكارها تنطبق على العلاقات القائمة وجميع الجهود التعاونية للبناء، والنجاح، وتحقيق أهداف ذات قيمة. وبدون العلاقات الصحية الطيبة، يصبح النجاح مستحيلاً. ولقد أدرك جون ماكسويل جوهر تلك الحقائق وهو بشرحها في هذا الكتاب بطريقة لا يستطيعها غيره. أشكرك يا جون".

**- جيمس روبنسون**

**رئيس LIFE Outreach، ومضيف برنامج**

**LIFE Today**

"لقد فعلها جون ماكسويل مرة أخرى! لقد كتب كتاباً آخر رائعاً مليئاً بالأفكار الملهمة، والأمثلة التوضيحية المستبقة من واقع الحياة، والنصائح العملية. هذا الكتاب يمزج بين الحد، والدعابة، وهو جذاب ومثير دائماً. إن معرفة كيفية الانسجام مع الناس أصبحت حاجة ضرورية الآن أكثر من أي وقت مضى؛ وهذا الكتاب يليق هذه الحاجة!"

- بول جيه. ميري

مؤسس معهد Success Motivation Institute, Inc، وأكثر من ٤٠ شركة أخرى  
ومؤلف أكثر كتب نيويورك تايمز مبيعاً  
(آخر كتبه، (Unlocking Your Legacy: 25 Keys to Success)

"تعلم الفور مع الناس وتنمية علاقات شخصية قوية معهم هو جوهر الحياة بنجاح. وسواء كنت ستعود إلى الأساسيات لتنمية مهارات التعامل مع الناس من البداية، أو ستقوم ببساطة بتحسين مهاراتك الجيدة بالفعل في بناء العلاقات، فلا مفر من قراءة هذا الكتاب. إن فهم جون الطبيعي للعلاقات الإنسانية لا يبارى!"

- جريج بروفينزانو

رئيس وأحد مؤسسي ACN Inc.

"جون ماكسويل يمتلك فهماً واستيعاباً تاماً للمبادئ التي ينبغي علينا جميعاً اتباعها لتحقيق النجاح في الحياة. وهو يجمع بين هذا الفهم وبين قدرة لا تضارع على شرح وتوصيل تلك المبادئ للآخرين.

هذا الكتاب يرسم أمامنا طريقاً واضحاً محدد المعالم نحو حياة أكثر ثراءً وإشباعاً في جميع المجالات".

- رون بورير

"لقد انتهيت للتو من قراءة كتاب جون الجديد. وهذا الكتاب مذهل... إن أفكار جون تصيب الهدف تماماً. ينبغي أن يكون هذا الكتاب على قائمة الكتب التي ينبغي على كل قائد قراءتها!"

- جيم بلانشارد

الرئيس التنفيذي لشركة Synovus

"الناس أكثر أهمية من الأرباح. وعلّمنا جون ماكسويل في هذا الكتاب كيف نهتم بالأشياء المهمة. فلنكون فائزاً، أنصحك بقراءة هذا الكتاب المليء بالحكمة والمعرفة".

- تروت كاشي



# الفوز مع الناس

اكتشف مبادئ التعامل مع الناس  
التي تعمل لصالحك في كل مرة

جون سي •  
ماكسويل

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**



الفوز مع الناس مهدي إلى  
حنا إليزابيث ماكسويل،  
حفيدتنا الثانية.

لقد فازت شخصيتها المتألقة بالفعل بقلبي جديها.  
ندعو الله أن تكون دائماً قادرة على الفوز في التعامل مع الناس  
بينما تنمو وتكبر.

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

## شكر وتقدير

أود أن أقدم الشكر إلى:



تشارلي ويتزيل، كاتبي  
كاثي ويت، القائمة بالأبحاث  
ستيفاني ويتزيل، التي تصحح وتنقح المخطوطة الأولى  
ليندا إيجيرز، مساعدتي

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

# المحتويات

|   |            |       |
|---|------------|-------|
| ط | شكر وتقدير | ..... |
| م | مقدمة      | ..... |

## سؤال الاستعداد:

### هل نحن مستعدون لبناء العلاقات؟ ١

|       |                                            |       |
|-------|--------------------------------------------|-------|
| ..... | مبدأ العدسة، شخصيتنا تحدد                  | ..... |
| ٤     | كيف نرى الآخرين                            | ..... |
| ..... | مبدأ المرأة، أول شخص يجب                   | ..... |
| ١٥    | أن نفحصه هو أنفسنا                         | ..... |
| ..... | مبدأ الألم، الأشخاص المتألمون يجرحون الناس | ..... |
| ٢٥    | ويشعرون بالجرح بسهولة من الناس             | ..... |
| ..... | مبدأ المطرقة، لا تستخدم أبداً مطرقة        | ..... |
| ٣٥    | لإبعاد ذبابة عن رأس شخص آخر                | ..... |
| ..... | مبدأ المصعد، يمكننا الارتقاء بالناس لأعلى  | ..... |
| ٤٥    | أو الانحدار بهم لأسفل في علاقاتنا معهم     | ..... |

## سؤال الارتباط:

### هل نحن مستعدون للتركيز على الآخرين ٥٧

|       |                                               |       |
|-------|-----------------------------------------------|-------|
| ..... | مبدأ الصورة الكبيرة، جميع الناس في العالم     | ..... |
| ٥٩    | - باستثناء فرد واحد - عبارة عن آخرين          | ..... |
| ..... | مبدأ التبادل، بدلاً من وضع الآخرين في مكانهم، | ..... |
| ٨٦    | ينبغي أن نضع أنفسنا في مكانهم                 | ..... |
| ..... | مبدأ التعلم، كل شخص نقابله                    | ..... |
| ٨٧    | يمكنه أن يعلمنا شيئاً                         | ..... |
| ..... | مبدأ الكاريزما، الناس يهتمون بالشخص الذي      | ..... |
| ٨٨    | ييدي اهتماماً بهم                             | ..... |
| ..... | مبدأ الرقم ١٠، الإيمان بأفضل ما في الناس      | ..... |
| ٩٧    | عادة ما يستخرج أفضل ما فيهم                   | ..... |
| ..... | مبدأ المواجهة، الاهتمام بالناس                | ..... |
| ١٠٧   | ينبغي أن يسبق مواجهتهم                        | ..... |

## سؤال الثقة:

### هل يمكننا بناء الثقة المتبادلة ١١٩

|       |                              |       |
|-------|------------------------------|-------|
| ..... | مبدأ الأساس المتين، الثقة هي | ..... |
| ١٢١   | أساس أي علاقة                | ..... |

- مبدأ الموقف:** لا تسمح أبداً بأن يكون الموقف  
 أكثر أهمية من العلاقة ..... ١٣٢
- مبدأ بوب:** عندما يعاني بوب مشكلة  
 مع الجميع، فعادة ما يكون بوب نفسه هو المشكلة ..... ١٤٢
- مبدأ الانفتاح:** شعورنا بالارتياح  
 جاء أنفسنا يساعد الآخرين على الشعور بالارتياح معنا ..... ١٥٢
- مبدأ حفرة الوقاية:** عند الاستعداد لخوض معركة،  
 احفر حفرة كبيرة بما يكفي لاحتواء صديق ..... ١٦٢

### سؤال الاستثمار:

#### هل نحن مستعدون للاستثمار في الآخرين؟ ١٧٤

- مبدأ الرعاية:** جميع العلاقات  
 تحتاج لرعاية ..... ١٧٧
- مبدأ الـ ١٠١ بالمائة:** العثور على الـ ١ بالمائة الذي تتفق عليه  
 ومنحه ١٠٠ بالمائة من جهدنا ..... ١٨٨
- مبدأ الصبر:** الرحلة مع الآخرين  
 أكثر ببطئاً من السفر بمفردك ..... ١٩٨
- مبدأ الاحتفال:** الاختيار الحقيقي للعلاقات ليس هو فقط مدى إخلاصنا  
 عندما يخفق الأصدقاء، ولكن مدى سعادتنا عندما ينجحون ..... ٢٠٨
- مبدأ الطريق الأعلى:** إننا نتقل إلى مستوى أعلى  
 عندما نعامل الآخرين بطريقة أفضل من التي يعاملوننا بها ..... ٢١٧

### سؤال التعاون:

#### هل يمكننا إنشاء علاقة فوز/فوز؟ ٢٢٨

- مبدأ الارتداد:** عندما تساعد الآخرين،  
 تساعد أنفسنا ..... ٢٣٠
- مبدأ الصداقة:** إذا تساوت جميع العوامل، يفضل الناس التعاون مع  
 الأشخاص الذين يحبونهم؛ وإذا لم تتساو، فإنهم يظلون يفضلون ذلك ..... ٢٣٩
- مبدأ الشراكة:** التعاون معاً يزيد احتمالات  
 تحقيق الفوز معاً ..... ٢٤٨
- مبدأ الإشباع:** في العلاقات الرائعة،  
 تكون بهجة التواجد معاً كافية ..... ٢٥٨
- مراجعة أخيرة لمبادئ التعامل مع الناس ..... ٢٦٦
- الملاحظات ..... ٢٦٩
- عن المؤلف ..... ٢٧٥



# مقدمة

---

**ما** الذي يتطلبه الأمر للفوز في التعامل مع الناس؟ هل ينبغي أن يولد الفرد بشخصية انبساطية منفتحة أو بحس حدسي رائع للنجاح في العلاقات؟ عندما يتعلق الأمر بمهارات التعامل مع الناس، هل هناك سمات نمتلكها وأخرى لا نمتلكها، وعلينا أن نرضى بالقدرات التي ولدنا بها فحسب؟ وهل يستطيع شخص يجيد بناء العلاقات أن يصبح أكثر براعة في ذلك؟

إن معظمنا يستطيع أن يدرك على الفور متى يكون في حضرة "شخص يركز على الناس" بحق. إن الأشخاص أصحاب المهارات الممتازة في التعامل مع الناس يرتبطون بنا بسهولة، ويجعلوننا نشعر بمشاعر طيبة تجاه أنفسنا، ويرتفعون بنا إلى مستوى أعلى. وتفاعلاتنا معهم تمثل تجربة إيجابية تجعلنا نرغب في قضاء مزيد من الوقت معهم. بعض الناس يكونون في غاية البراعة في التعامل مع الآخرين لدرجة تجعلهم يستحقون مكاناً في قائمة الشرف فيما يتعلق بالعلاقات. ومن السهل أن نتذكر أشخاصاً مثل "ديل كارنيجي"، و"جون وودين"، و"رونالد ريجان"، و"نورمان فينسنت بيل". وبالمثل، هناك أشخاص يمكن لقدراتهم في مجال العلاقات أن تجعلهم مرشحين لاحتلال مكانة بارزة في قائمة الخزي والعار فيما يتعلق بالعلاقات. فمثلاً، "ليونارد هيلمسلي"، و"هنري فورد الكبير"، و"فرانك لورنزو"، و"دينيس رودمان" جميعهم يتمتعون بسمعة سيئة في العلاقات.

ولكنك لست مضطراً لقراءة الجرائد أو دراسة التاريخ لتجد أمثلة على أعلام العلاقات من الجانبين. إنك تتعامل معهم بالفعل في حياتك الشخصية كل يوم: في الشارع، (وربما في المنزل)، وفي العمل بكل تأكيد. ألقِ نظرة على العبارات التالية التي يكتبها الناس في طلبات الوظائف والتي تكشف عن عيوبهم عند التعامل مع الآخرين:

## الفوز مع الناس

- من الأفضل للشركة أن تبتعدني عن التعامل مع الآخرين.
  - لقد جعلتني الشركة كبش فداء، تماماً مثل الشركات التي عملت فيها سابقاً.
  - ملحوظة: من فضلكم لا تسيئوا تفسير تنقلي بين أربع عشرة وظيفة سابقة على أنه تلاعب وعدم التزام. إنني لم أقدم باستقالة من أي وظيفة.
  - المراجع: لا يوجد. لي تاريخ من العلاقات السيئة.
- قد تجد نفسك تفكر في أن بعضاً من أصحاب مثل هذه الطلبات يعملون الآن بالفعل في شركتك!

## البعض يعرفون السر

ما السمر الذي يمكن أن تحدده للمهارات الجيدة في التعامل مع الناس؟ أسأل الرؤساء التنفيذيين الناجحين للشركات الكبرى عن السمات الأكثر إلحاحاً للنجاح في المواقع القيادية، وسيخبرونك بأنها القدرة على التعامل مع الناس. قابل رجال الأعمال لتعرف على ما يميز الناجحين منهم عن الفاشلين، وسيخبرونك أنها مهارات التعامل مع الناس. تحدث مع أفضل موظفي المبيعات، وسيقولون لك إن معرفة الناس أكثر أهمية بكثير من معرفة المنتج. اجلس مع المعلمين والتجار والحرفيين، كبار العمال وصغار أصحاب المشاريع، الآباء والمدرسين، وسيخبرونك جميعاً أن مهارات التعامل مع الناس هي التي تصنع الفارق الكبير بين من يتفوقون ومن لا يتفوقون. إن مهارات التعامل مع الناس لا تقدر بثمن؛ أياً كان ما ترغب في القيام به. فإذا كنت تستطيع الفوز في تعاملك مع الناس، فإنك تستطيع الفوز في كل شيء!

كثير من الناس يقومون في مصيدة الاستخفاف بالعلاقات. هذا ليس جيداً لأن قدرتنا على بناء علاقات صحية جيدة والحفاظ عليها هي العامل المنفرد الأكثر أهمية في كيفية تقدمنا في جميع مجالات الحياة. إن مهارتنا في التعامل مع الناس تحدد نجاحنا المحتمل. لقد فهم "روبرت دابليو. وودروف"، الرجل الذي كانت قيادته العامل الرئيسي في تحول شركة كوكاكولا من شركة إقليمية صغيرة لإنتاج المشروبات إلى مؤسسة عالمية هائلة ومحطة لتوليد القوة المالية، أهمية التعامل مع الناس عندما

كان الأمر متعلقاً بالإنجاز. وفي كتاب Top Performance، يقتبس خبير العلاقات "زيغ زيغلار" من كلمات الرئيس التنفيذي السابق لشركة كوكاكولا. يقول زيغ إن وودروف كان معتاداً على توزيع كتيب صممه بنفسه يقول فيه:

الحياة تشبه كثيراً وظيفة مبيعات. ونجاحنا أو فشلنا أمر يعتمد كثيراً على مدى كفاءتنا في تحفيز البشر الذين نتعامل معهم على شرائنا وشراء ما نعرضه عليهم.

إن النجاح أو الفشل في هذه المهمة أمر يعتمد في الأساس على العلاقات الإنسانية. إنه أمر يتعلق بنوع الاستجابة التي نحصل عليها من أفراد عائلتنا، وعمالنا، وموظفينا، ورؤسائنا، وزملائنا في العمل. فإذا كانت تلك الاستجابة طيبة، فمن المرجح بشدة أننا سنحقق النجاح. وإذا كانت الاستجابة سلبية، فإن الفشل سيكون حتمياً.

إن الخطأ القاتل في علاقاتنا مع الناس هو أننا نستخف بهم ولا نعطاهم اهتماماً. إننا لا نبذل جهداً فعالاً أو مستمراً لقل أو فعل أشياء تجعلهم يحبوننا، ويصدقوننا، وتخلق لديهم الرغبة في التعاون معنا على تحقيق رغباتنا وأهدافنا.

إننا كثيراً جداً ما نرى كلاً من الأفراد والمؤسسات يؤدون بمستوى متواضع يمثل قدراً ضئيلاً من قدرتهم على النجاح، أو يفشلون تماماً، ببساطة بسبب إهمالهم للمنصر البشري في العمل وفي الحياة.

إنهم يستخفون بالناس وأعمالهم وتصرفاتهم. ومع ذلك فإن هؤلاء الناس واستجاباتهم هي التي تجعلهم ينجحون أو يفشلون.<sup>1</sup>

## الأمر كله يبدأ من عند الناس

جميع النجاحات في الحياة تتبع من إقامة علاقات مع الأشخاص المناسبين، ثم دعم وتعزيز تلك العلاقات باستخدام مهارات التعامل مع الناس. وبالمثل، فإن الإخفاقات في الحياة يمكن عادة أن تعزى إلى الناس أيضاً. أحياناً يكون الأثر واضحاً. إن الوقوع في شرك مع شريك حياة مؤذٍ، أو شريك غير شريف، أو فرد متوكل في الأسرة من شأنه أن يسبب ضرراً هائلاً. وفي أحيان أخرى، تكون المشكلة أقل مأساوية، مثل تفسير زميل عمل من المحتم أن تتفاعل معه كل يوم، أو الفشل في إقامة علاقة إيجابية

مع عميل مهم، أو تقويت فرص كبيرة لتشجيع طفل غير شاعر بالأمان. والمحصلة النهائية هي: عادة ما يمكن إرجاع نجاحات وإخفاقات الناس إلى الملاقات القائمة في حياتهم.

عندما أفكر في إخفاقاتي الشخصية، يمكنني إرجاع السبب في معظمها لأشخاص معينين في حياتي. لقد اخترت ذات مرة شخصاً غير مناسب لألتبس منه نصيحة مالية، ودخلت معه في صفقة بترول. كلفتني تلك الصفقة ١٠٠٠٠ دولار، كنت قد استغرقت أنا وزوجتي، مارجريت، وقتاً طويلاً لادخارها. وفي مرة أخرى، أسست مشروعاً وطلبت من صديق أن يتولى رئاسته، معتقداً أن هذا الصديق يستطيع أن يجعله ناجحاً. ولكن تقديري كان سيئاً، وبعد بضع سنوات قليلة فحسب، كانت ديون المشروع قد وصلت إلى أكثر من ١٥٠٠٠٠ دولار.

إنني لا ألعب دور الضحية وألقي بإخفاقاتي على عاتق الآخرين. وإنما أقول إن تفاعلاتي مع الآخرين تشكل جزءاً كبيراً من العملية. وبنفس الطريقة، لا يمكنني أن أنسب النجاحات لنفسي. فلم يكن أي نجاح نتيجة جهد فردي. لقد ساعدتني تفاعلاتي مع الآخرين على تحقيق النجاح. وبالنسبة لكل إنجاز حققته، يمكنني أن أنظر ورائي وأرى علاقة جعلت هذا الإنجاز ممكناً. فبدون مساعدة من أشخاص مثل "إيلمر تاوونز"، و"بيتر واجنر"، و"جاك هايفورد"، ما كانت حياتي المهنية لتصل أبداً إلى ما وصلت إليه. بدون مساعدة عدد هائل من الناس في مؤسسة "توماس نيلسون" وفي شركتي، مجموعة "إنجوي" INJOY، لما حقق كتابي The 21 Irrefutable Laws of Leadership مبيعات تصل إلى مليون نسخة أبداً. كما أن معظم النعم المالية التي حظيت بها يمكن إرجاع الفضل فيها إلى مساعدة ونصيحة أخي، "لاري ماكسويل"، وصديقي العزيز "توم فيليب".

وبقدر أهمية العلاقات على المستوى المهني، فإنها أيضاً أكثر أهمية وحيوية على المستوى الشخصي. فحياتي الروحية الدينية تعود في الأصل إلى علاقتي مع أبي، "ميلفين ماكسويل". ويمكن إرجاع سبب شعوري بالرضا والإشباع كل يوم إلى علاقتي مع زوجتي، مارجريت؛ إنها تساعدني على الاستمتاع بنجاحاتنا. ولابد أن أرجع الفضل في حياتي نفسها إلى علاقاتي مع الآخرين. فلو أنني لم أقابل طبيب القلب "جون برايت كيج"، لما كنت حياً أكتب تلك الكلمات الآن. فالأزمة القلبية التي تعرضت لها في ديسمبر ١٩٩٨ كانت ستقتلني على الأرجح.

## أكثر من مجرد إضافة تكميلية

هل سبق أن وجدت نفسك في موقف تتعامل فيه مع شخص صعب المراس وتفكر قائلاً لنفسك: إنها موهوبة، ولكن من المؤكد أن التعامل معها أمر صعب، أو إنه ذكي، ولكن لا يبدو أنه يستطيع الانسجام مع أي شخص كان؟ مثل هؤلاء الناس لا يصلون أبداً لأقصى إمكاناتهم لأنهم لا يستطيعون تحقيق أكثر من نسبة ضئيلة للغاية مما يستطيعون تحقيقه لو أنهم عرفوا كيف يفوزون في التعامل مع الناس. إنهم لا يفهمون أن العلاقات الطيبة مع الناس تمثل أكثر من مجرد غطاء للزينة فوق الكعكة في الحياة. إنها الكعكة نفسها؛ إنها المادة التي نحتاجها بالضبط لعيش حياة ناجحة ومشبعة.

ما الذي يفعله الناس إذن إذا كانوا لا يمتلكون مهارات ممتازة في بناء العلاقات؟ يجب أن أعترف أن بناء العلاقات أمر فطري وطبيعي بالنسبة لي شخصياً. لقد ولدت شخصاً يجيد التعامل مع الناس. إلا أنني بذلت أيضاً جهداً شاقاً لتحسين مهاراتي. لقد عرفت الكثير من الأشياء عن الآخرين وعن نفسي خلال نصف قرن من الزمان. ولقد حولت تلك الأفكار التي تعلمتها إلى خمسة وعشرين مبدأ للتعامل

---

مع الناس يستطيع أي إنسان تعلمها. فالشخص الأكثر انطواءً يستطيع تعلمها ليصبح أكثر قدرة على التعامل مع الناس. والشخص الذي يجيد التعامل مع الناس يستطيع بواسطتها أن يصبح أستاذاً بارعاً في بناء العلاقات.

---

العلاقات الجيدة أكثر من مجرد غطاء للزينة فوق الكعكة في الحياة. إنها الكعكة نفسها.

إنني أقول هذا لأن مبادئ التعامل مع الناس تفلح في كل مرة. إنها تعمل وتتجح سواء كنت صغيراً أو كبيراً، متفائلاً أو متشائماً، ذكراً أو أنثى، موظفاً أو متقاعداً. لقد استخدمت تلك المبادئ لعقود من الزمن، ورأيتها تؤتي ثمارها في سفرياتتي لعشرات البلدان في جميع قارات العالم الست. وعن طريق اتباع تلك المبادئ، زدت فرص نجاحي في التعامل مع الآخرين، وأسست علاقات إيجابية صحية جلبت لي النجاح المهني والإشباع الشخصي.

وبينما نقرأ وتتعلم مبادئ التعامل مع الناس، ستري أن بعض هذه المبادئ بديهية. وبعضها الآخر قد يفاجئك. ربما تشك في أن بعضها متفائل أكثر مما ينبغي. ولكنني أستطيع أن أخبرك من واقع خبرتي أنها تفلح وتؤتي ثمارها حقاً. وممارسة أحد مبادئ التعامل مع الناس بصورة منفردة لا يمكن أن تصنع شخصاً خبيراً في بناء

## الفوز مع الناس

العلاقات. ولكن ممارسة تلك المبادئ جميعاً من شأنها أن تحسن حياتك بأسرها (ويمكنك أن تطمئن إلى أن اسمك لن يكون مرشحاً أبداً لاحتلال مكان في قائمة الخزي والعار في العلاقات!).

ولا يعني هذا أن علاقتك ستكون ناجحة مع كل شخص تقابله في حياتك. إنك لا تستطيع التحكم في استجابة شخص آخر لك على أي حال. وكل ما يمكنك أن تفعله هو أن تجعل نفسك من نوع الأشخاص الذين يرغب الآخرون في معرفتهم وفي بناء علاقات طيبة معهم.

في الحياة، المهارات التي تستخدمها والأشخاص الذين تختارهم يجعلونك تنجح أو تفشل. ولقد قمت بتقسيم مبادئ التعامل مع الناس في هذا الكتاب وفقاً لخمسة أسئلة حاسمة يجب أن نطرحها على أنفسنا إذا كنا نرغب في الفوز مع الناس.

١. الاستعداد: هل نحن مستعدون لبناء العلاقات؟

٢. الارتباط: هل نحن مستعدون للتركيز على الآخرين؟

٣. الثقة: هل يمكننا بناء الثقة المتبادلة؟

٤. الاستثمار: هل نحن مستعدون للاستثمار في الآخرين؟

٥. التعاون: هل يمكننا إنشاء علاقة فوز/فوز؟

تعلم واستخدم مبادئ التعامل مع الناس، وستكون قادراً على الإجابة عن كل من هذه الأسئلة بطريقة إيجابية. هذا من شأنه أن يجعلك ناجحاً في علاقاتك. ستكون قادراً على بناء علاقات صحية، وقوية، وناجحة، ومشبعة. ولديك الفرصة لتصبح نوع الشخص الذي يجعل الآخرين ينجحون أيضاً. هل هناك شيء أفضل من هذا؟

---

# سؤال الاستعداد: هل نحن مستعدون لبناء العلاقات؟

---

الشخص الأكثر فائدة في عالمنا اليوم هو الرجل أو المرأة التي تعرف كيف  
تتسجم مع الآخرين. العلاقات الإنسانية هي العلم الأكثر أهمية في الحياة.

- ستانلي سي. آلين

**لقد** قضيت أول ست وعشرين عاماً من حياتي المهنية كرجل دين. إنني لا  
أعرف مهنة أخرى تتطلب التعامل مع الناس بنفس الكثافة التي تتطلبها هذه المهنة.  
إن من واجب رجال الدين أن يقدموا التوجيه، والتعليم، والتدريب، والمشورة، والمواساة  
للناس في كل عمر وكل مرحلة من مراحل الحياة، من المهد إلى اللحد. فرجال الدين  
يكونون معهم في العديد من أكثر أوقات حياتهم بهجة وسعادة، مثل يوم الزواج. كما  
يستعان بهم في أحلك الأوقات في حياة الناس، مثلاً عندما يحاولون إنقاذ الزواج من  
طلاق مُحزن، أو يواجهون موت أحد الأطفال بصورة مأساوية، أو يلتمسون التوجيه  
والإرشاد بينما يواجهون موتهم الوشيك هم أنفسهم.

وعلى مر السنين، تعلمت بسرعة كيف أتعرف على الأشخاص الذين يعانون  
مصاعب في علاقاتهم. وقد كانوا من جميع الأعمار، والأشكال، والأحجام. أحياناً،  
عندما كنت أقدم المشورة لشخص غير متزوج لم يتمكن من إنجاح علاقة تنتهي  
بالزواج، كان ينتحب بسبب الوحدة والرغبة الشديدة في الزواج. وكانت الحقيقة

## الفوز مع الناس

المحزنة التي توصلت إليها هي أنه بدلاً من التركيز على الزواج، فإن بعض الناس عليهم التعامل مع استعدادهم العاطفي؛ الذي هو القدرة الرئيسية على بناء علاقة صحية قوية.

لنواجه الحقيقة. ليس كل شخص لديه المهارات اللازمة لبدء، وبناء، وتعزيز علاقات صحية قوية. لقد نشأ العديد من الناس في منازل مضطربة ولم تكن هناك أبداً علاقات إيجابية يقتدون بها. بعض الناس يركزون بشدة فقط على أنفسهم واحتياجاتهم لدرجة أنهم لا يرون الآخرين ولا يشعرون بوجودهم. وآخرون تمرضوا لأذى شديد في الماضي بصورة تجعلهم يرون العالم بأسره من خلال عدسة آلامهم. وبسبب ضخامة المناطق العمياء لديهم فيما يتعلق بالعلاقات، فإنهم لا يعرفون أنفسهم ولا يعرفون كيف يتعاملون مع الناس بطريقة سليمة.

الأمر يتطلب أشخاصاً أقوى من ناحية العلاقات لبناء علاقات صحية ممتازة. كل شيء ينبع من هنا. إنني أؤمن بأن هناك مجموعة أسس ضرورية تجعل الناس مستعدين لبناء علاقات. وتلك الأسس تجيب عن سؤال الاستعداد. والمكونات الأساسية متضمنة في المبادئ الخمسة التالية للتعامل مع الناس:

**مبدأ العدسة:** شخصيتنا تحدد كيف نرى الآخرين.

**مبدأ المرأة:** أول شخص يجب أن نفحصه هو أنفسنا.

**مبدأ الألم:** الأشخاص الذين يتألمون يجرحون الناس ويشعرون بالجرح بسهولة من الناس.

**مبدأ المطرقة:** لا تستخدم أبداً مطرقة لإبعاد ذبابة عن رأس شخص آخر.

**مبدأ المصعد:** يمكننا الارتقاء بالناس لأعلى أو الانحدار بهم لأسفل في علاقاتنا معهم.

أي شخص يفتقر لأي من هذه العناصر الأساسية لن يكون مستعداً لبناء علاقات صحية قوية. ونتيجة لذلك، فإنه سيماني من مشكلات متكررة باستمرار في التعامل مع الآخرين.



## سؤال الاستعداد

إذا بدا أنك لا تستطيع، أنت أو شخص تعرفه، بناء نوع العلاقات الإيجابية الصحية التي يريدها جميع البشر، فربما كان السبب إذن يرجع لمسألة الاستعداد. وعن طريق تعلم تلك المبادئ الخمسة للتعامل مع الناس، ستعد نفسك لإقامة علاقات إيجابية صحية رائعة.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الإبتسامة**

# مبدأ العدسة

---

## شخصيتنا تحدد كيف نرى الآخرين

ما كنت لأرغب في الانضمام لأي نادٍ يقبلني على أنني عضو.

- جروشو ماركس

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
كيف أنظر للآخرين؟

---

## هل

بدأت العمل في وظيفة جديدة من قبل ووجدت شخصاً صاحب خبرة في المؤسسة يقول لك بأن تحذر من شخص معين أو أن تبتعد عن آخر؟ لقد حدث هذا معي عدة مرات. عندما توليت أول منصب قيادي في حياتي المهنية، أخبرني سلفي أن أحذر من شخصين: أودري وكلود. قال لي: "سيسببان لك الكثير من المشاكل". لذا فقد بدأت عملي متوقفاً بمض المتاعب منهما.

أولاً، راقبت أودري. كانت امرأة قوية؛ وكانت تتمتع بشخصية قوية (يجب أن تكون صاحب شخصية قوية لتمييز صاحب الشخصية القوية). وما أدهشني أن العمل معها كان بمثابة تجربة رائعة. كانت تتسم بالثقة والكفاءة، وكانت تتجز أعمالها على أكمل وجه. أصبحت بيننا علاقة عمل جيدة، وأصبحت صديقة للعائلة. واتضح أن كلود مزارع عجوز يحب الدين. صحيح أنه كان صاحب أكبر أثر على المؤسسة (ومازال كذلك بعد مضي أكثر من خمسة وثلاثين عاماً). ولكن هذا لم يجرح مشاعري. فلماذا أتوقع من رجل يزيد عمره على ضعف عمري قضى حياته كلها في تلك الدار أن يتبعني لمجرد أنني صاحب منصب قيادي ولقب؟ لقد جعلت أحد أهدافي التعاون مع كلود، وقد سارت الأمور بيننا على خير ما يرام.

وعندما قبلت المنصب في دار عبادة أخرى، حذرني سلفي مرة أخرى قائلاً: "أحذر من جيم. سيحاربك في كل شيء". لذا، في أول أسبوع لي هناك، التقيت بجيم. دارت بيننا محادثة متوترة إلى حد ما، ولكن جيم أخبرني بوضوح أنه يحب الله، ويحب الدين، ويدعمني. وانتهى الحال إلى أن أصبح ساعدي الأيمن أثناء السنوات التي قضيتها هناك. لقد حارب بالفعل؛ ولكن كأقوى المدعين لي. ما كنت لأتمنى أبداً فرد فريق أفضل منه بأي حال.

وبعد أن قبلت المنصب في دار العبادة الثالثة، عرض القائد الذي سبقني أن يجلس معي وينورني بشأن الأشخاص الذين سيسببون لي المشكلات على الأرجح. وكما كانت الحال مع الآخرين في المنصبين السابقين، كانت نيته هي مساعدتي بالفعل. ولكنني رفضت عرضه بأدب. ففي ذلك الحين، كنت قد قضيت في منصب

القيادة فترة كافية لأدرك أن الأشخاص الذين كانوا يسببون له المتاعب لن يكونوا كذلك بالنسبة لي؛ والعكس صحيح. لن تكون لي صلة ببعض الأشخاص الذين اعتمد سلفي عليهم، وأن أولئك الذين ابتعدوا عنه سيصبحون على الأرجح لاعبين أساسيين يمكنني الاعتماد عليهم. لماذا؟ لأن شخصيتنا هي التي تحدد كيف نرى الآخرين.

## أنت عدستك

لقد صادفت مثلاً كلاسيكياً على تأثير المنظور عندما كنت في الجامعة. لقد طُلب مني أن أكون وكيل العريس في زفاف صديقي رالف بيدل. بقيت معه خلال الليلة السابقة للاحتفال، وفي الصباح الباكر ليوم زفافه، أراد رالف أن يخرج في نزهة لصيد السناجب (أعتقد أنه ليس هناك شيء يضاهي إطلاق النار على الحيوانات الصغيرة لتهدئة أعصاب الإنسان!). أعطاني رالف إحدى بنادقه، ثم انطلقنا في الغابات. تجولنا لفترة، ولكنني لم أر أي سناجب.

ظللت أسأل رالف: "أين السناجب؟"، بينما كنت أتجول في المكان جيئةً وذهاباً، صانعاً جلبة.

بعد أن سألت السؤال حوالي ست مرات، أجابني رالف أخيراً: "جون، ابق أنت في هذا الجانب من الغابة، وسأذهب أنا إلى الجانب الآخر".

لم يمضِ على ذهاب رالف دقيقتان حتى بدأت أسمع صوت الطلقات. ولازلت لا أرى أي سناجب، لذلك فقد جلست لأرتاح. بدأت أتمنى لو أنني أحضرت كتاباً معي. وفي هذه الأثناء، كنت أسمع

---

شخصيتك تحدد الطريقة التي ترى بها كل شيء.

---

طلقات نارية كل حين وآخر. وظللت أتساءل، ما الذي يطلق عليه النار؟ وبعد عدة دقائق عاد رالف. عاد بحقيبة مليئة بالسناجب التي اصطادها، في حين أنني لم أر أي سناجب على الإطلاق.

سألته: "كيف اتفق أن جميع السناجب كانت في جانب الغابة الذي كنت أنت فيه؟". اكتفى رالف بأن هز رأسه ثم أغرق في الضحك.

إن شخصيتك تحدد الطريقة التي ترى بها كل شيء. لا يمكنك فصل هويتك عن المنظور الذي ترى من خلاله الأشياء. إن كل لحظة من شخصيتك وكل تجربة عشتها تصبغ الطريقة التي ترى بها الأشياء. إنها عدستك. واليك ما أعنيه:

## شخصيتك تحدد ما تراه

انتقل أحد سكان كلورادو إلى تكساس وبنى منزلاً له نافذة ضخمة يستطيع من خلالها رؤية مئات الأميال من الأرض الخضراء. وعندما سُئِلَ عن استمتاعه بالمنظر، أجاب قائلاً: "المشكلة الوحيدة هي أنه ليس هناك شيء تراه". وفي نفس الوقت تقريباً، انتقل أحد سكان تكساس إلى كلورادو وبنى منزلاً له نافذة ضخمة تطل على جبال روكي. وعندما سُئِلَ عن رأيه في المنظر، أجاب: "المشكلة الوحيدة في هذا المكان هي أنك لا تستطيع رؤية أي شيء لأن كل هذه الجبال تعوق الرؤية".

ربما كانت القصة بها شيء من المبالغة، ولكنها توضح حقيقة. إن ما يراه الناس يتأثر بشخصياتهم. فإذا تواجد بعض الناس في غرفة واحدة، وكانوا ينظرون لنفس الأشياء، فإنهم سيرونها بطريقة مختلفة تماماً. دائماً ما يحدث هذا معي أنا وزوجتي، مارجريت. فنحن نكون في حفل ونتحدث مع الناس، ثم تأتي إلي وتساألني: "ما الذي كان يحدثك فيه الشخص الذي يرتدي السترة الزرقاء؟"، ولا تكون لدي أدنى فكرة عما تتحدث هي عنه. إن مارجريت تتمتع بذوق رائع وحس بالموضة. أما أنا فلا. فعندما أنظر إلى الناس، لا أرى ما يرتدونه. إنها كلها مجرد ملابس بالنسبة لي. إن كل واحد منا لديه ميوله الخاصة، وتلك الميول تصبغ رؤيتنا لكل شيء. إن الأشياء المحيطة بنا لا تحدد ما نراه. ولكن ما يوجد بداخلنا هو الذي يحدد ما نراه.

## شخصيتك تحدد كيف ترى الآخرين

سأل مسافر يقترب من مدينة كبيرة عجوزاً يجلس على جانب الطريق قائلاً: "ما حال الناس في هذه المدينة؟".

فسأله العجوز: "وما كان حالهم في المكان الذي جئت منه؟".

فأجاب المسافر: "كانوا بشعيين، وضعيين، غير أهل للثقة. كانوا بغضاء من جميع الجوانب".

فرد العجوز قائلاً: "آه، ستجدهم على نفس الشاكلة في هذه المدينة أيضاً".

وبعد ذهاب المسافر الأول في طريقه مباشرة، توقف مسافر آخر ليستعلم عن طبيعة الناس في المدينة التي أمامه. ومرة أخرى سأله العجوز عن طبيعة الناس في المكان الذي تركه المسافر لتوه.

وأجاب المسافر: "كانوا أناساً رائعين: مخلصين، ومجتهدين، وكرماء إلى أبعد الحدود. كنت أشعر بالحزن لرحيلي عنهم".  
فرد المجوز قائلاً: "هذا هو بالضبط ما ستجد الناس عليه هنا".  
إن الطريقة التي يرى بها الناس الآخرين هي انعكاس لأنفسهم.  
إذا كنت شخصاً يثق بالآخرين، فسأرى الآخرين جديرين بالثقة.  
وإذا كنت شخصاً يميل إلى النقد، فسأرى الآخرين نزاعين إلى النقد.  
وإذا كنت شخصاً يهتم بالآخرين، فسأرى الآخرين محبين ومتعاطفين.  
إن شخصيتك الحقيقية تظهر للعيان عندما تتحدث عن الآخرين وتعامل معهم.  
إن شخصاً لا يعرفك مطلقاً يستطيع أن يخمن الكثير عن شخصيتك بناءً على مجرد تعليق بسيط تقوله.

## شخصيتك تحدد كيف ترى الحياة

إليك قصة قديمة اعتدت أن أرويها في المؤتمرات. كان جد بعض الأطفال الصفار نائماً على الأريكة في أحد الأيام عندما قرر أحفاده أن يداعبوه بحيلة. ذهبوا إلى التلاجة وأخرجوا قطعة من جبن اللمبرج ذي الرائحة النفاذة. أخذوا الجبن وقاموا بوضع قليل منه على شارب جدهم يهدوء، ثم اختبئوا في ركن ليروا ما سيحدث.  
بعد لحظات قليلة، بدأ أنف الجد المجوز في الارتعاش. ثم بدأت رأسه في التمايل.  
وأخيراً انتصب الجد فجأة جالساً على الأريكة بنظرة غاضبة علت وجهه وقال:  
"هناك رائحة كريهة هنا!"

ثم نهض الجد وتوجه متاقلاً إلى المطبخ، وأخذ نفساً عميقاً وقال: "الرائحة كريهة هنا أيضاً".

وعندئذ، قرر أن يذهب للخارج ليأخذ نفساً من الهواء النقي، ولكنه عندما أخذ نفساً عميقاً، كانت هناك نفس الرائحة الكريهة مرة أخرى. انتحب قائلاً: "العالم كله رائحته كريهة".

ما المفزى من القصة؟ بالنسبة لشخص لديه بعض جبن اللمبرج تحت أنفه، كل شيء يبدو كريه الرائحة! والخبر السار بالنسبة للجد هو أنه يمكنه إزالة المادة كريهة الرائحة عن شاربه ببعض الماء والصابون، وسوف تعود الأمور كما كانت عليه. ولكن الشخص الذي لديه مواد كريهة بداخله لديه مهمة أكثر صعوبة. إن الطريقة

الوحيدة لتغيير كيفية رؤيتك للحياة هي تغيير شخصيتك من الداخل. لدى كل واحد منا إطار مرجعي يتكون من مواقفنا، وافتراساتنا، وتوقعاتنا فيما يختص بأنفسنا، والآخرين، والحياة عموماً. هذه العوامل تحدد ما إذا كنا متفائلين أم متشائمين، مبتهجين أم مكتئبين، واثقين أم متشككين، ودودين أم متحفظين، شجعاناً أم جبناً. وهي لا تصبغ كيفية رؤيتنا للحياة فحسب، ولكن أيضاً الكيفية التي نجعل الناس يعاملوننا بها. قالت إلينور روزفلت ذات مرة: "لا أحد يمكنه أن يجعلك تشمر بالدونية بدون رضاك". وللتعبير عن هذا المعنى بصياغة أخرى لعالم النفس والمؤلف فيل ماكجرو: "إنك تُعلم الناس كيف يتعاملون معك". وما تعلمه للناس في هذا الصدد ينبع من كيفية رؤيتك للحياة. وكيفية رؤيتك للحياة تتبع من شخصيتك.

منذ بضع سنوات مضت، أتيت لي فرصة تعليم القيادة لفريق سانت لويس رامز في دوري كرة القدم الوطني. وقد دعاني الفريق لحضور إحدى مبارياته بعدها، وتم السماح لي بالجلوس مع زوجات المدربين واللاعبين. جلست بجوار كيم ماتسكو، زوجة مساعد كبير المدربين ومدرب خط الهجوم للفريق، جون ماتسكو. وبينما كنا نتجاذب أطراف الحديث، سألتها عن مدينتها المفضلة من بين كل المدن التي عاشت فيها؟ (لقد أقامت في العديد من الولايات: أوهايو، نورث كارولينا، أريزونا، كاليفورنيا، نيويورك، ميسوري). فأجابت قائلة: "المدينة التي أعيش فيها الآن".

فقلت: "أه، إذن فإنك تفضلين سانت لويس؟". فأجابت قائلة: "كلا، لم أقل هذا. إنتي أحب المكان الذي أقيم فيه أكثر، إنه اختيار". يا له من توجه ذهني رائع! إذا كنت تستطيع الحفاظ على منظور كهذا، فسترى الحياة دائماً بشكل إيجابي.

## شخصيتك تحدد ما تفعله

في Animals, Inc.، يحكي كينيث آيه. تاكر وفاندانا ألان من مؤسسة جالوب Gallup قصة عن شخصيات المزرعة الهدف منها توضيح إلى أي مدى تسيء الشركات إدارة موظفيها. كان المسئولون عن المزرعة يؤمنون بأن أي شخص يمكن تدريبه على عمل أي شيء، لذا فقد طلبوا من الحصان أن يعمل على الكمبيوتر. وتم تشجيع الخروف الخجول على إجراء مكالمات المبيعات. واليك الجزء المفضل لدي: تم إرسال خيال المأته إلى حظيرة الدجاج ليضع البيض. ولقد عمل جاهداً على ذلك طوال اليوم.

جسدياً، كان يتخذ وضعاً ممتازاً لوضع البيض. ومع وجود الدجاج في جميع أنحاء المكان كان يضع البيض، حاول خيال المائة مراراً وتكراراً. ولكن بحلول نهاية اليوم، وبعد أن أنهكته المحاولة، فشل في إنتاج بيضة واحدة.

ربما قلت لنفسك: بالتأكيد، ما كان له أن يضع البيض أبداً. من المعروف تماماً أن الدجاج هو من يضع البيض، وأن الخيول تجر المحارث، والخرفان تنتج الصوف. من السهل أن ندرك أن القدرة الطبيعية تؤثر على ما نستطيع فعله. ولكن تفكيرنا وتوجهاتنا الذهنية جزء لا يتجزأ من كيانتنا تماماً مثل مواهبنا وقدراتنا. تلك التوجهات أيضاً تحدد ما يمكننا فعله. إننا لا نستطيع فصلها، وإذا توقعنا نتائج مختلفة عن تركيبتنا، فإننا سنصاب بالإحباط وخيبة الأمل.

## خمسة أشياء تحدد شخصيتنا

ما العوامل المؤثرة في تحديد شخصيتك؟ هناك العديد من العوامل بالطبع، ولكن إليك العوامل الخمسة التي اعتبرها الأقوى تأثيراً:

### ١. الجينات

عندما كنت أنا ومارجريت شباباً سذج، كنا نعتقد أن الجينات تلعب دوراً صغيراً في تكوين الشخصية. كنا نعتقد أن البيئة مسئولة بنسبة ٩٨ بالمائة عن شخصية المرء. إذا نشأت أطفالك على أن يكونوا مثلك، فسيكونون مثلك في النهاية. ثم تبهينا طفلين، إليزابيث وجويل بورتر. اكتشفنا أن التربية، وتطوير الشخصية، والتعليم، والتعاليم الدينية تلعب أدواراً مهمة، ولكننا اكتشفنا أيضاً أن بعض الأشياء تكون راسخة داخل الناس ولن تزول أبداً أياً كانت البيئة التي يعيشون فيها.

إن تكوينك الجيني يمثل خبراً ساراً وخبراً سيئاً على الأرجح. هناك بعض الصفات والسمات الرائعة التي وهبك الله إياها عند خلقك. ينطبق هذا على كل شخص حي على وجه الأرض. ولكن هناك أيضاً أشياء لا تحبها. ولا يمكنك أن تفعل ما هو أكثر من تعلم التعايش معها. عندما يتعلق الأمر بمسائل الشخصية، عليك أن تعمل على تحسين نقاط ضعفك. وعندما يتعلق الأمر بالمواهب والقدرات، اعمل على تعزيز نقاط قوتك.

ليس لديك خيار في هذا الأمر. لا يمكنك تغيير جيناتك. ولكن، من بين العوامل الخمسة الأكثر أهمية في تحديد شخصيتك، ذلك هو العامل الوحيد الذي لا يمكنك تغييره بواسطة خياراتك. ولكن يمكنك تغيير العوامل الأربعة الأخرى، إلى حد ما



على الأقل، إذا أردت ذلك.

## ٢. صورة الذات

يقول الشاعر تي. إس. إليوت: "نصف الأذى الذي يحدث في هذا العالم يحدث بسبب أناس يريدون أن يشعروا بالأهمية. إنهم لا يقصدون إحداث أذى. إنهم مستغرقون في الصراع الأبدي للشعور بمشاعر طيبة تجاه أنفسهم". إن الناس يشبهون الماء: إنهم يبحثون عن التوازن الخاص بهم. فالشخص صاحب صورة الذات السلبية يتوقع أسوأ ما يمكن أن يحدث، ويدمر العلاقات، وبحث عن آخرين على نفس شاكلته السلبية. وهؤلاء الذين لديهم صورة ذات إيجابية يتوقعون حدوث أفضل ما يمكن. وأولئك الذين لديهم صورة ذات إيجابية وصحيحة من المرجح أن يكونوا في غاية النجاح، وأن يروا إمكانية النجاح لدى الآخرين، وأن يجذبوا إلى أناس ناجحين آخرين. وكما قال عالم النفس ناثنائيل براندن: "إننا نميل إلى الشعور بأكثر قدر من الارتياح والطمأنينة والأمان مع الأشخاص الذين لديهم مستوى من تقدير الذات مشابه لمستوى تقديرنا لذاتنا. قد تجاذب الأطراف المختلفة في بعض الأمور، ولكن ليس هذا الأمر".

يقال إن أوليفر ويندل هولز كان يسير في الشارع ذات يوم، وانضمت إليه فتاة صغيرة. وعندما استدارت الفتاة في اتجاه العودة إلى منزلها، قال لها رجل القانون الشهير: "عندما تسألك والدتك أين كنت، أخبريها أنك كنت تمشين مع أوليفر ويندل هولز".

قالت الفتاة بثقة: "حسناً، وعندما يسألك أصدقاؤك أين كنت، أخبرهم أنك كنت تمشي مع ماري سوزانا براون". تلك فتاة لديها صورة ذات إيجابية بحق.

## ٣. خبرات الحياة

يحكى أن مجموعة من القرويين علموا راعي غنم شاب قائلين: "عندما ترى ذئباً، اصرخ وهل ذئباً، وسوف تأتي ومعنا البنادق والشوكات". وفي اليوم التالي، كان الفتى يرعى غنمه عندما رأى أسداً قادماً من بعيد. صرخ قائلاً، "أسد، أسد". ولكن لم يأت أحد. وقتل الأسد كثيراً من الغنم. شعر الراعي الشاب بغضب شديد.

سأل القرويين: "لماذا لم تأتوا عندما صرخت أناديكم؟".

أجاب الرجال: "ليست هناك أسود في هذا الجزء من البلد. الذئب هي التي يجب أن تحذر منها".

وحينئذ تعلم الراعي الشاب درساً قيماً: إن الناس يستجيبون لما هم على استعداد لتصديقه. والشئ الذي يعدهم لما يصدقونه هو خبرتهم وتجاربهم. ألم يكن هذا صحيحاً ممك في وقت من الأوقات؟ فكر في بعض خبرات طفولتك. فلو أنك كنت تحقق نجاحاً مبهراً في الألعاب الرياضية، فالأرجح أن الرياضة أصبحت جزءاً مهماً من حياتك. ولو أنك كنت تكسب الأصدقاء بسهولة، فالأرجح أنك تستمتع بصحبة الناس. ولو أنك تمرضت للإهمال أو الإساءة، فمن المؤكد أن هذا ترك لديك أثراً من نوع آخر. إن كل شيء عشته ومررت به يسهم في تكوين شخصيتك. إننا لا نختار كل تجاربنا في الحياة؛ كان هذا صحيحاً بصفة خاصة عندما كنا أطفالاً صغاراً. ولكننا نختار بالتأكيد الكثير من التجارب التي نعيشها الآن. إننا نختار من نتزوج. ونختار وظائفنا. ونختار أين نقضي العطلة، ونختار ممارسة التدريبات الرياضية أو لا، ونختار ما نتعلمه. والأشخاص الذين لديهم خلفية صعبة يقررون ما إذا كانوا سيسمعون وراء تجارب وخبرات من شأنها أن تحسن طريقة حياتهم وتفكيرهم أم لا. إننا لا نستطيع إلغاء تجاربنا السابقة، ولكن يمكننا إعادة برمجة أنفسنا باستخدام تجارب وخبرات جديدة.

#### ٤. التوجهات وخيارات التعامل مع الخبرات

الأكثر أهمية من اختيار خبراتنا وتجاربنا هو تحديد توجهاتنا تجاه تلك التجارب والخبرات. وكما ذكرت سابقاً، فإن سيطرتنا محدودة على ما نمر به من تجارب وخبرات. إلا أننا نمتلك سيطرة كاملة على مواقفنا وتوجهاتنا الذهنية. وسواء كنا متفائلين أو متشائمين، متلهفين أو متخوفين، واسمين أو ضيقين، فإن هذا أمر يعود إلى اختيارنا. ربما لا يكون باستطاعتي تغيير العالم الذي أراه من حولي، ولكن يمكنني تغيير ما أراه بداخل نفسي.

إنني أعتقد أن التوجه الذهني هو ثاني أهم القرارات التي يمكن أن يتخذها المرء. (القرار الأول هو الإيمان). إن توجهك الذهني يؤدي بك إلى النجاح أو إلى الفشل. إنه ليس نتيجة مولدك، أو ظروفك، أو رصيدك البنكي. إنه اختيار (إذا وجدت أن تلك مسألة صعبة، فربما ترغب في إلقاء نظرة على كتابين آخرين قمت بتأليفهما:

ربما لا يكون باستطاعتي  
تغيير العالم الذي أراه من  
حولي، ولكن يمكنني  
تغيير ما أراه بداخل نفسي.

(The Winning Attitude أو Failing Forward).

## ٥. الأصدقاء

في المسلسل الهزلي Peanuts لشارلز شولز، كان تشارلي براون يسند رأسه على راحتيه وهو يميل على الحائط، ويبدو في حالة يرثى لها. وبينما هو على تلك الحال، تقترب منه صديقته لوسي.

"محبط مرة أخرى، أليس كذلك، تشارلي براون؟".

لم ينس تشارلي براون بينت شفة.

سألته لوسي: "هل تعرف ما مشكلتك؟". ثم أردفت دون أن تنتظر إجابته: "مشكلتك كلها هي أنك أنت!".

رد تشارلي براون قائلاً: "حسناً، وما الذي يمكنني فعله حيال هذا؟".

فأجابت لوسي: "إنني لا أدعي قدرتي على تقديم النصح، إنني أشير إلى المشكلة فحسب!".

ولو أن تشارلي براون يريد أن يحسن نفسه، فربما كانت بداية جيدة أن يبحث عن صديق جديد غير لوسي.

إن اختيار أصدقائك هو أحد أكثر الأشياء التي يمكن أن تفعلها أهمية على الإطلاق. لقد قمت أنا ومارجريت، كأبوين، بمراقبة الأصدقاء الذين يختارهم أولادنا. لقد كنا نعرف أن الأشخاص الإيجابيين أصحاب الشخصية الجيدة سيساعدون في الارتقاء بشخصية أبنائنا. أما الأشخاص السلبيون أصحاب الشخصية السيئة فسيجذبونهم لأسفل. لقد كنا دائماً ما نجعل من بيتنا مكاناً يرغب أولادنا وأصدقائهم في قضاء الوقت فيه حتى يمكننا ملاحظة من الذي يؤثر فيهم.

إن الأشخاص المقربين منك -وبصفة خاصة شريك حياتك- يؤثرون في تكوين شخصيتك. ألم ترَ من قبل فتى صالحاً بدأ يعاني من المشكلات بعد أن كون صداقات مع رفاق يجلبون المتاعب؟ ألم ترَ صديقاً أو زميلاً يرتقي مهنيّاً بعد أن بدأ في قضاء الوقت مع أشخاص يوسعون أفق تفكيره ويستثيرون قدراته لكي يتطور. إن الأشخاص الذين تختار قضاء الوقت معهم يغيرون شخصيتك. إن كلمات المؤلف والمتحدث تشارلي جونز "الرائع" صحيحة حقاً: الفارق بين شخصيتك اليوم وشخصيتك بعد مرور خمسة أعوام هو الأشخاص الذين تقضي الوقت معهم والكتب التي تقرأها.

إن الطريقة التي ترى بها الآخرين تتحدد بواسطة شخصيتك. إنك لا تستطيع الهرب من الحقيقة. إذا لم تكن تحب الناس، فإن هذا في حد ذاته تعبير عن شخصيتك وعن الطريقة التي ترى بها الناس. وجهة نظرك هي المشكلة. وإذا كانت الحال كذلك حقاً، فلا تحاول تغيير الآخرين. لا تحاول حتى التركيز على الآخرين؛ ركز فقط على

نفسك. إذا غيرت من نفسك وأصبحت الشخص الذي ترغب في أن تكونه، فستبدأ في رؤية الآخرين بمنظور جديد تماماً. وهذا من شأنه أن يغير الطريقة التي تتعامل بها في جميع علاقاتك.

## أسئلة مناقشة مبدأ العدسة

١. إذا طلب منك كتابة بيان تصف فيه الطبيعة البشرية والناس عموماً، فماذا ستكتب؟ (خذ بعض الوقت لتفعل هذا الآن). هل ستصف فلسفتك بالتفاؤل، الشك، التردد، الانفصال... إلخ؟ ما الذي تقوله عنك فلسفتك الشخصية فيما يتعلق بالتعامل مع الآخرين؟

٢. هل تصف توجهك عموماً بأنه إيجابي أم سلبي؟ (لا تهرب وتدعو نفسك واقعياً. لأي اتجاه تميل أكثر؟). هل ترى توجهك الذهني على أنه مصدر قوة أم أنه عائق؟ ما الذي يمكنك فعله لتحسين توجهك الذهني؟

٣. عد بذاكرتك لأيام الطفولة. ما التجارب التي أثرت فيك بشدة كفرد؟ هل حثتك تلك التجارب على الثقة بالناس أم سوء الظن بهم؟ كيف صبح هذا المنظور علاقاتك كشخص بالغ؟ إذا كان قد ترك أثراً سلبياً على علاقاتك، فما التجارب الإيجابية التي يمكنك السعي وراءها لصنع تاريخ جديد أكثر إيجابية؟

٤. هل تتفق مع الرأي القائل إن الفارق بين شخصيتك اليوم وشخصيتك بعد مرور خمسة أعوام سيتمثل في الأشخاص الذين تقضي الوقت معهم والكتب التي تقرأها؟ ما العوامل الأخرى التي تعتقد أنها مساوية في الأهمية (أو أكثر أهمية) من هذا؟

٥. فكر في الصفات الشخصية التي تود تميمتها. اكتبها في قائمة. والآن، قم بوضع خطة لتنمية وتطوير هذه الصفات. أولاً، خصص وقتاً في تقويمك تقضيه مع الأشخاص الذين يمتلكون الصفات التي تريدها. ثانياً، اختر كتاباً تقرأه كل شهر لمساعدتك على النمو.

# مبدأ المرأة

---

أول شخص يجب  
أن نفحصه  
هو أنفسنا

التعامل بنجاح مع الأشخاص ذوي الطباع الصعبة دائماً ما يمثل مشكلة،  
خاصة إذا تصادف أن الشخص ذا الطبع الصعب هو أنت.

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل فحصت نفسي وتحملت مسؤولية ما أنا عليه؟

---

**هل** عرفت من قبل شخصاً كان هو ألد أعداء نفسه، شخصاً كان دائماً ما يتمكن من إعاقة نفسه عندما يكون أقرب ما يكون من النجاح، أو لا يبدو أنه يستطيع الاحتفاظ بوظيفة؟ بعض هؤلاء الناس يمتلكون قدرات هائلة ولكنهم دائماً ما يعرفلون أنفسهم. ولكن ليس كل شخص لديه مثل هذه المشكلات هو شخص لا يستطيع التقدم والنجاح في الحياة. فأحياناً، يحقق أشخاص هم ألد أعداء أنفسهم إنجازات كبيرة بينما يدمرون أنفسهم وعلاقاتهم بالآخرين ببطء. أعتقد أن "بيت روس" هو أحد هؤلاء.

## «روس» ولكن باسم آخر

عندما نتحدث عن لعبة البيسبول، لن نجد سوى قليل من اللاعبين الذين يمكن مقارنةهم ببيت روس. واليك بعض الأرقام القياسية التي حققها في دوري البيسبول على سبيل المثال لا الحصر:

- صاحب أكبر عدد مرات وصول للقاعدة (٤٢٥٦)
- صاحب أكبر عدد من المباريات (٣٥٦٢)
- صاحب أكبر عدد ضربات بالمضرب (١٤٠٥٣)
- صاحب أكبر عدد إجمالي للقواعد يقوم به ضارب بكلتا اليدين (٥٧٥٢)
- صاحب أكبر عدد مواسم يحقق فيها ٢٠٠ مرة وصول للقاعدة أو أكثر (١٠)
- صاحب أكبر عدد مواسم يحقق فيها ٦٠٠ ضربة أو أكثر (١٧)
- صاحب أكبر عدد دورات كاملة في مهنته كلاعب في الدوري الوطني (٢١٦٥)
- صاحب أكبر عدد سنوات لعب في الدوري الوطني (٢٤)<sup>١</sup>

كما أن روس، الذي فاز بجائزة القفاز الذهبي للاعبي أطراف الملعب على مدار موسمين، حاز أيضاً على جوائز عديدة: حصل على جائزة أفضل لاعب ناشئ في

## مبدأ المرأة

الدوري الوطني عام (١٩٦٣)، وجائزة اللاعب الأكثر قيمة في الدوري الوطني عام (١٩٧٣)، وجائزة اللاعب الأكثر قيمة في مباريات World Series عام (١٩٧٥).<sup>٢</sup> ولكن على الرغم من أن بيت روس كان يحقق نجاحاً مدياً في ملاعب البيسبول، فقد كان يمتنى بفشل ذريع في مجالات أخرى من حياته. وتحديداً، كان الشيء الذي يشيع الفوضى في حياته الشخصية والذي تسبب في النهاية في إنهاء حياته المهنية كلاعب بيسبول هو القمار.

منذ فضيحة المراهنة في مباريات World Series في أوائل القرن العشرين، عمل القائمون على دوري البيسبول على الابتعاد باللعبة عن القمار والمراهنة. وفي كل نادٍ من نوادي البيسبول المشاركة في الدوري في الولايات المتحدة، تم وضع القاعدة ٢١ (د) في مكان واضح يستطيع اللاعبون والمدربون رؤيتها فيه. وتقول تلك القاعدة:

يتم شطب أي لاعب، أو حكم، أو نادٍ، أو موظف في الاتحاد يقوم بالمراهنة بأي قدر من المال على أي مباراة من مباريات البيسبول لا يشارك فيها المراهن بأي دور لمدة عام واحد.

ويتم شطب أي لاعب، أو حكم، أو نادٍ، أو موظف في الاتحاد يقوم بالمراهنة بأي قدر من المال على أي مباراة من مباريات البيسبول يشارك فيها المراهن بأي دور شطباً دائماً.<sup>٢</sup>

ولابد أن بيت روس قد قرأ هذه القاعدة المعلقة ٣٥٦٢ مرة على الأقل كلاعب، لأن ذلك هو عدد المباريات التي شارك فيها. ولقد رآها ٥٥٤ مرة إضافية على الأقل كمدير.<sup>١</sup> ومع ذلك فقد ظل يراهن على مباريات البيسبول. وفي يناير عام ٢٠٠٤، وبعد إنكار الأمر لمدة أربعة عشر عاماً، اعترف روس أخيراً بأنه كان يراهن على مباريات البيسبول، بما في ذلك المراهنة على فريقه هو نفسه، فريق سينسيناتي ريدز.

## المناطق العمياء

عندما بدأ بيت روس المراهنة على مباريات البيسبول في عام ١٩٨٧، قال إنه "لم يفكر حتى في العواقب".<sup>٥</sup> ربما كانت تلك مجرد خطوة تالية طبيعية في تقدمه كمقامر قهري، وهو وصف يصبر روس بشدة على أنه لا يعبر عنه.<sup>٦</sup> ولكن هل هناك وصف آخر لشخص يراهن طوال العام على مباريات ألعاب رياضية عديدة، شخص من الواضح

أنه لم يستطع التوقف عن المقامرة حتى عندما كان هناك احتمال أن يكلفه هذا فقد الوظيفة التي يكسب منها رزقه، شخص أنفق مبالغ خرافية من المال على المراهانات؟ لقد شهد وكيل المراهانات رون بيترز أنه أخذ أكثر من مليون دولار من روس في صورة مراهانات. على مباريات البيسبول فقط. وفي موسم واحد فقط<sup>٧</sup> كيف عجز روس عن رؤية ما كان يحدث له؟ لماذا لم يمنع نفسه من المقامرة على مباريات البيسبول؟ كيف استطاع الاستمرار في الكذب بشأن ما فعله لأكثر من عقد من الزمان؟ كيف يمكنه أن يقول إن مشكلته الحقيقية الوحيدة تكمن في الأصدقاء الذين اختارهم لنفسه؟ كيف يمكنه الاستمرار في الزعم بأنه لم تكن لديه مشكلة؟ أعتقد أن الإجابة تكمن في أنه كان يركز بشدة على البيسبول لدرجة أنه لم ينظر أبداً في المرأة ليفحص نفسه.

## ألق نظرة فاحصة

لقد أدرك روس أنه كان مختلفاً عن باقي اللاعبين، ولكنه لم يتوقف أبداً ليفكر فيما إذا كان هذا شيئاً إيجابياً أم سلبياً. يقول روس: "كان جوي مورجان (زميل روس السابق في الفريق والذي يحتل اسمه الآن مكاناً في قائمة الشرف) يقول لي دائماً إنه يشعر بالحزن من أجلي لأنني عندما أنتهي من لعب البيسبول، لن أجد شيئاً آخر في حياتي أشغل به وقتي. إنني لم أفهم أبداً طريقة جوي في التفكير. كنت دائماً ما أعتبر أنه بطريقة ما أقل مني التزاماً بلعب البيسبول، وأنه لم يكن يحب اللعبة كما كنت أحبها أنا. فمن ذا الذي يضع أي شيء في الدنيا قبل البيسبول وهو في كامل قواه العقلية؟"<sup>٨</sup> بينما كان روس يلعب البيسبول، لم يؤثر رفضه فحص نفسه سلباً على مهنته، بالرغم من أن هذا دمر علاقاته الشخصية. ولكن بمجرد أن انتهت أيامه في لعب البيسبول، وقع ذلك التأثير السلبي. يقول روس:

لقد أدركت متأخراً أنه كان ينبغي أن أقضي بعض الوقت في التفكير في حياتي، فيما كنت فيه وما كنت متجهاً إليه. لو أنني كنت قارئاً للكتب، لكنت قد قرأت عن كيفية تعامل بعض الرفاق المشاهير مع مسألة التقاعد... كنت سأتمكن من الاتصال بديك باتكوس وسؤاله عن مشاعره تجاه التقاعد عن اللعب في الدوري الوطني لكرة القدم بعد أن حقق كلاً لعب ما لم يحققه أي شخص آخر. كنت



## مبدأ المرأة

سأتمكن من الاتصال بتيري برادشو... ولكنني لم أعرف أبداً كيف تعامل أي منهما مع التقاعد لأنني لم أتحدث معهما مطلقاً. لم أتحدث مع أي شخص مطلقاً. لم يكن هذا أسلوبِي.<sup>١</sup>

وفي إحدى اللحظات النادرة التي كان يفكر فيها ويجري تقييماً صادقاً للذات، لخص روس الطريقة التي تعامل بها مع نفسه قائلاً: "كنت مدركاً لأرقامي القياسية ومكاني في تاريخ البيسبول، ولكنني لم أكن مدركاً أبداً لحدودي أو قادراً على السيطرة على ذلك الجزء من حياتي. وقد كان الاعتراف بأنني عاجز عن السيطرة شيئاً أبعد من المستحيل نفسه بالنسبة لي. لقد كنت أدرك امتيازاتي، ولكنني لم أعرف مسؤولياتي".<sup>٢</sup> وفي رأيي، أعتقد أنه لا زال يصارع لمعرفة تلك المسؤوليات. ومن الصعب بحق أن تفعل هذا عندما لا تحب النظر في المرأة.

## اختبار المرأة

الأشخاص الذين لا يدركون من هم وما الذي يفعلونه غالباً ما يدمرون علاقاتهم بالآخرين. والطريقة الوحيدة لتغيير هذا هي النظر في المرأة. هذا أمر ينبغي علينا جميعاً أن نفعله. إنه ما أسميه إجراء اختبار المرأة. تأمل تلك الحقائق التي ينبغي أن نعرفها عن أنفسنا:

### أول شخص يجب أن أعرفه هو نفسي؛ معرفة الذات

يبدو أن الطبيعة البشرية قد أعطت الناس القدرة على تقييم وإصدار الأحكام على جميع الناس في العالم باستثناء أنفسهم. لم يكن بيت روس يمتلك صورة واضحة

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| لنفسه. إنه يميل إلى اعتبار نفسه ضحية. لقد وصف روس نفسه بأنه فتى على الجانب الخطأ من المضمار، وأنه شخص استطاع النجاح بموهبة رياضية متوسطة فحسب. وهو يعتقد أن العقاب الذي نزل به (حرمانه من لعب البيسبول) لا يتناسب مع الجرم الذي ارتكبه. <sup>٣</sup> | يبدو أن الطبيعة البشرية قد أعطت الناس القدرة على تقييم وإصدار الأحكام على جميع الناس في العالم باستثناء أنفسهم. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

إن بعض الناس يحظون بمعرفة ذاتية طبيعية. ويوضح توماس أرمسترونج، مؤلف كتاب 7 Kinds of Smart، أن هؤلاء الأشخاص يمتلكون ذكاءً في التعامل مع

الآخرين. إلا أن معرفة الذات أمر لا يتأتى بسهولة لمعظم الناس. إنها عملية -بطيئة أحياناً- تتطلب رغبة وعزماً.

### أول شخص يجب أن أنسجم معه هو نفسي؛ صورة الذات

يقول المؤلف سيدني جيه. هاريس: "إذا كنت لا تشعر بالارتياح مع نفسك، لا يمكنك أن تشعر به مع الآخرين". وأود أن أوسع هذا القول قليلاً لأقول: إذا كنت لا تؤمن بنفسك، فسوف تدمر علاقاتك.

على مر سنوات، كنت أدرس مفهوماً يسمى "قانون الفطاء"، وهو قانون يمكنك أن تجده مشروحاً بالتفصيل في كتاب The 21 Irrefutable Laws of Leadership. ويقول هذا القانون: "القدرة على القيادة تحدد مستوى فعالية المرء". واليك ما أعنيه بهذا القول: مهما كان الجهد الذي تبذله في عملك، فإنك لا تستطيع التقدم مهنيّاً لأبعد من حد معين إذا كنت قائداً متواضعاً. فالقائد الضعيف دائماً ما يعوق الشركة، أو القسم، أو الفريق.<sup>١٢</sup>

وعندما نتحدث عن العلاقات، فإن صورة الذات تعمل بطريقة مشابهة. إنها الفطاء عندما يتعلق الأمر بالعلاقات. إن صورة ذاتك تحدد قدرتك على بناء علاقات صحية قوية. وصورة الذات السلبية يمكن أن تمنع المرء حتى من تحقيق النجاح. وحتى عندما يحقق شخص صاحب صورة ذات سيئة النجاح بطريقة ما، فإن هذا النجاح لا يدوم لأن هذا الشخص يهدم نفسه في النهاية ليصل إلى مستوى توقعاته الشخصية. وبصورة عكسية نوعاً ما، فقد كانت ضريبة ثقة بيت روس بذاته تتمثل في أن معرفته لذاته لم تتحقق بصورة سريعة.

يقول فيل ماكجرو، عالم النفس والمؤلف صاحب أكثر كتب نيويورك تايمز مبيعاً: "إنني دائماً ما أقول إن أكثر العلاقات التي يمكن أن تبنيها أهمية على الإطلاق هي علاقتك مع نفسك. ينبغي عليك أولاً أن تكون أفضل صديق لنفسك".<sup>١٣</sup> كيف يمكنك أن تكون "أفضل صديق" لشخص لا تعرفه جيداً أو لا تحبه أصلاً؟ لا يمكنك ذلك في واقع الأمر. لهذا السبب، من المهم جداً أن تعرف من أنت، وتحاول أن تصبح شخصاً تحبه وتحترمه.

---

"إنني دائماً ما أقول إن أكثر العلاقات التي يمكن أن تبنيها أهمية على الإطلاق هي علاقتك مع نفسك. ينبغي عليك أولاً أن تكون أفضل صديق لنفسك".

---

- فيل ماكجرو -

## أول شخص يسبب لي المتاعب هو نفسي، الصدق مع الذات

علق الكوميديان جاك بار ساخراً بقوله: "بالنظر للماضي، أجد أن حياتي تبدو كسباق موانع كبير، وأنتي كنت المانع الرئيسي في هذا السباق". لقد كان يمزح، ولكن ما قاله ينطبق على معظم الناس حقاً. إن بيت روس ليس هو الوحيد صاحب القدرة على أن يسبب المشكلات لنفسه. فتلك مسألة تمسني أيضاً. وتمسك كذلك. ولو أننا استطعنا ركل الشخص المسئول عن معظم المتاعب التي نواجهها على مؤخرته، لآمتنا مؤخراتنا بشدة. وما يمكن أن ينقذنا هو استعدادنا لأن ننظر في المرأة ونكون صادقين بشأن عيوبنا، وأخطائنا، ومشكلاتنا.

بعد بضع سنوات من تخرجي من الجامعة، تناولت الغداء مع صديق كان زميل دراسة. ومثلي تماماً، كان هذا الصديق في أول وظيفة له كقائد لدار عبادة صغيرة. وبينما كنا نتناول الطعام، بدأ يتحدث عن الناس الذين يتبعون قيادته. قال إنه يعاني من مشكلة مع هذا الأحق في مجلس إدارة دار العبادة، ومع ذلك المخبول في اجتماعات اللجان، ومع معنوه آخر كان يقدم له النصح والمشورة. وبعد الغبي الخامس تقريباً، كنت قد بدأت أشعر بالسخط. قلت بيني وبين نفسي: كيف يمكنك قيادة الناس في حين أنك لا تحبهم أو تحترمهم؟ سألته: "فريد، هل تريد أن تعلم لماذا أنت مبتلى بكل هؤلاء الحمقى في دار العبادة التي تقودها؟".

توقف عن تناول الطعام وقال باهتمام شديد: "نعم، أريد ذلك حقاً". قلت: "هذا لأنك أكبر أحق بينهم جميعاً". أصابته صدمة.

ربما لم تكن تلك الساعة من أفضل الساعات التي قضيتها على مستوى العلاقات، لأن فريد لم يكن مهتماً كثيراً بسماع تفسيرتي بعد أن قلت ما قلته. ولكن كان من الواضح لأي مراقب خارجي أن فريد نفسه كان هو المشكلة. ولم تمض فترة طويلة حتى عرفت أنه ترك تلك الدار وذهب لأخرى. ولم يستغرق الأمر وقتاً طويلاً حتى بدأ يعتقد أن الدار الجديدة كانت مليئة بالحمقى أيضاً.

يقر رالف ستاير، الرئيس التنفيذي ومالك شركة جونزوفيل فودز قائلاً: "لقد أدركت مبكراً، وكثيراً ما أذكر نفسي، أنني أنا المشكلة في معظم المواقف. إن أفكاري، وتصوراتي، وتوقعاتي تشكل أكبر العقبات في طريق نجاحي". فإذا كنت ترغب في الامتناع عن أن تكون ألد أعداء نفسك، فعليك بفحص ذاتك بواقعية.

## أول شخص يجب أن أغیره هو نفسي، تحسين الذات

إن أحد مخاطر التعليم في المؤتمرات أو كتابة كتب مثل هذا الكتاب هو أن الناس يبدؤون في افتراض أنك خبير استطاع إتقان كل ما يقوم بتعليمه. لا تصدق هذا. فأنا مثلك تماماً لازلت أعمل على تحسين مهارات العلاقات والمهارات القيادية. وهناك مبادئ في هذا الكتاب لا أطبقها كما ينبغي، لذا فإنني لازلت أعمل على تحسين نفسي. وسيظل الحال كذلك دائماً بالنسبة لي. ولو أنني تصورت في أي وقت أنني انتهيت من النمو والتطور، لأصبحت في مشكلة كبيرة.

في سراديب واحدة من الآثار المهمة، كتبت الكلمات التالية على قبر رجل عاش في القرن الحادي عشر:

عندما كنت صغيراً أتمتع بالحرية، لم تكن هناك حدود لخيالي، حلمت بتغيير العالم. وعندما صرت أكبر وأكثر معرفة، أدركت أن العالم لن يتغير، لذا فقد قلصت تطلعاتي إلى حد ما وقررت أن أغير بلدي فحسب. ولكن تلك أيضاً بدت غير قابلة للتغيير. وعندما وصلت لسنوات الغروب في حياتي، وفي محاولة أخيرة يائسة، اكتفيت بمحاولة تغيير أفراد أسرتي فحسب، أولئك المقربين مني، ولكن بكل أسف، ما كان هؤلاء أيضاً ليتغيروا. والآن. بينما أرقد على فراش الموت، أدركت فجأة أنني فقط لو غيرت نفسي أولاً، لكان أفراد أسرتي قد تغيروا اقتداءً بي. ومن خلال إلهامهم وتشجيعهم لي، كنت سأستطيع حينها أن أغير بلدي وأحسنها، ومن يدري، ربما كنت قد استطعت تغيير العالم بأسره.

إن الأشخاص الذين كثيراً ما يعانون مشكلات في علاقاتهم يميلون دائماً إلى النظر لأي شخص آخر بخلاف أنفسهم باعتباره السبب في المشكلة. ولكن يجب علينا دائماً أن نبدأ في فحص أنفسنا والاستعداد لتغيير أي عيوب لدينا. ينصح الناقد صامويل جونسون قائلاً: "الإنسان الذي لا يفقه شيئاً عن الطبيعة الإنسانية بحيث يلتبس السعادة في محاولة تغيير كل شيء باستثناء مواقفه وآرائه يضع حياته في جهود لا طائل من ورائها ويضاعف الحزن والألم الذي يحاول التخلص منه في الأساس".

## أول شخص يمكنه أن يصنع اختلافاً هو نفسي، المسئولية الذاتية

في كتاب The 17 Indisputable Laws of Teamwork، كتبت عن قانون الأهمية أقول: "إن رقم واحد رقم أصغر كثيراً من أن يتمكن من تحقيق العظمة". إنني أعتقد يقيناً أنه ليست هناك أي إنجازات مهمة يمكن تحقيقها من خلال جهد فردي. ومع ذلك فإنني أؤمن أيضاً أن كل إنجاز مهم يبدأ برؤية فرد واحد. هذا الفرد لا يمتلك الرؤية فحسب، ولكنه أيضاً يتحمل مسؤولية توصيلها للآخرين. فإذا كنت ترغب في صنع اختلاف في هذا العالم، فعليك بتحمل مسؤولية نفسك.

## ألقي نظرة في المرأة

منذ بضع سنوات مضت، عندما سافرت إلى نيوزيلندا لحضور أحد المؤتمرات، أقمت في فندق كريستشرش. وفي إحدى الأمسيات، كنت أشعر بالعطش الشديد وبدأت البحث عن ماكينة لبيع الكولا. وعندما لم أتمكن من العثور على واحدة ووجدت باباً مكتوباً عليه "للعاملين فقط"، فكرت في الدخول لأرى ما إذا كان أي شخص هناك يمكنه مساعدتي. ولم أجد هناك أحداً من العاملين بالفندق أو ماكينة للشراب، ولكنني لاحظت شيئاً مثيراً للاهتمام. فعندما توجهت صوب الباب للعودة إلى القاعة، وجدت أن الباب ذو امرأة بكامل طول الباب مكتوب عليها: "ألقي نظرة فاحصة على نفسك؛ فهذا ما يراه العملاء". كانت إدارة الفندق تذكر الموظفين أنهم لكي يحققوا أهدافهم، عليهم بالقاء نظرة فاحصة على أنفسهم.

وهذا ينطبق علينا أيضاً. يعتقد الطبيب النفسي شيلدون كوب أن "جميع المعارك الكبرى تدور داخل النفس". وعندما نفحص أنفسنا بعناية، نكتشف طبيعة تلك المعارك. وحينها يكون لدينا خياران. الأول هو أن نكون مثل الرجل الذي زار طبيبه وعرف منه أنه يعاني مشكلات صحية خطيرة. فعندما عرض عليه الطبيب صور الأشعة المقطعية واقترح عليه إجراء عملية جراحية مؤلمة ومكلفة، سأله الرجل: "حسناً، ولكن كم تتقاضى مقابل تحسين صور الأشعة فحسب؟".

والخيار الثاني هو أن تكف عن لوم الآخرين، وننظر في أنفسنا، ونقوم بالجهد الشاق لتسوية الأمور التي تسبب لنا المتاعب. إذا كنت ترغب في امتلاك علاقات أفضل مع الآخرين، فتوقف إذن، وانظر في المرأة، وابدأ العمل على تحسين نفسك.

## أسئلة مناقشة مبدأ المرأة

١. إذا سألت أفراد الأسرة، والأصدقاء، وزملاء العمل عن ممارساتك وعاداتك التي تسبب لك الأذى بأكثر مما تسبب الخير، فما الذي يمكن أن يقولوه؟ (إذا كنت تمتلك الشجاعة، فاسألهم فعلاً هذا السؤال). كيف تؤثر تلك العوامل على علاقاتك؟

٢. أين يقع التأمل الذاتي في مبدأ المرأة؟ ما احتمالات أن يقوم الناس في الثقافة الغربية بتخصيص وقت لفحص الذات؟ اشرح إجابتك. متى، وأين، ولأي فترة، وبأي تكرار تقوم بفحص شخصيتك، ومراجعة عاداتك، ونقد ممارساتك؟ كيف يمكنك التحسن في هذا المجال؟

٣. كيف تصف نفسك؟ اذكر نقاط قوتك ونقاط ضعفك. وبشكل عام، هل حققت الفوز أم منيت بالهزيمة لعدد مرات أكبر في حياتك؟ ما الذي تتوقع أن يحمله لك المستقبل؟ كيف صيغ الماضي منظورك للحياة؟

٤. أحد عيوب حركة "قيمة الذات" الحالية هو أنها تشجع الناس على التفكير بإيجابية وسمو في أنفسهم بغض النظر عن شخصيتهم أو أدائهم. لماذا يعتبر من المهم أن تكون صورة الذات قائمة على الحقيقة؟ كيف يستطيع المرء حماية نفسه من الكبرياء الزائف في نفس الوقت الذي يحافظ فيه على ثقته بنفسه؟

٥. في أي مجال تحتاج لأكثر قدر من النمو؟ كيف تحملت مسؤولية ذلك؟ ما خطتك للتحسن في هذا المجال؟ هل خصصت موارد لعملية التحسن وسجلتها في تقويمك؟ إذا لم تكن قد فعلت، فلماذا؟ كيف يمكنك التحسن في هذا المجال؟

# مبدأ الألم

---

الأشخاص المتألمون يجرحون الناس  
ويشعرون بالجرح بسهولة  
من الناس

مقولة "كن نفسك" هي أسوأ نصيحة يمكن أن تقدمها لأي شخص!

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل أرح الناس ، أم أشعر بالرح  
بسهولة أكبر مما ينبغي من الناس؟

---

**في** مرحلة مبكرة من حياتي المهنية، قبلت دعوة لقيادة إحدى دور العبادة. كانت تلك فرصة رائعة، وكانت دار العبادة في مدينة جميلة. كان ذلك وقتاً مثيراً بالنسبة لي أنا ومارجريت.

## صديق مراسلات جديد

كان قد مر علي في دار العبادة عشرة أيام فحسب عندما تلقيت رسالة بريدية من توم، أحد أفراد رعايا دار العبادة. فتحت الرسالة، وقرأتها، واكتشفت على الفور أنها نسخة مطبوعة من الخطبة التي كنت قد ألقيتها في أول اجتماع لي في دار العبادة. شعرت بالدهشة -والإطراء- لأن أحدهم كلف نفسه عناء كتابة كل كلمة نطقت بها. ثم ألقيت نظرة أكثر إمعاناً على الرسالة. كانت الصفحات مغطاة بالتعليقات. لقد ميز توم كل خطأ نحوي في كلامي بالقلم الأحمر، وقام بتصحيح كل كلمة نطقها بشكل خاطئ، وأشار لكل فكرة ظن أنها غير صحيحة.

اعتقدت أن الأمر غريب، ولكنني لم أشغل نفسي به كثيراً. إنني أعلم أنني غير كامل، وأدرك أنني أحياناً أرتكب أخطاء عندما أتحدث. ولكن كانت لدي صورة ذات صحية، لذا فلم أسمح لهذا الأمر بأن يزعجني. ولكن في الأسبوع التالي، وصلتني رسالة بريدية أخرى من توم. ومرة أخرى، كانت الخطبة التي ألقيتها في الأسبوع الماضي مكتوبة. ومرة أخرى، كان كل خطأ صغير مميزاً بالحبر الأحمر. وهنا أدركت أنه من الأفضل أن أقابل توم وأحاول معرفة ما الذي يزعجه.

وفي الأسبوع التالي، وبعد إلقاء خطبتي، طلبت من أحد الحاضرين أن يدلني على توم. سرت نحوه، ومددت إليه يدي، وقلت: "مرحباً، أنا جون ماكسويل".



## مبدأ الأثم

في البداية، اكتفى توم بالتحديق في وجهي. وأخيراً قال: "مرحباً". حينها أدركت أنه لن يمد يده ليصافحني. وبعدها، استدار على عقبيه وسار مبتعداً. وبعد مرور بضعة أيام، خمن ما تلقيته في بريدي؟ بالطبع رسالة أخرى من توم. بدأت أسمى تلك الرسائل "رسائل حب". كنت ألقى رسالة كل أسبوع تحتوي على نقده العميق لي. هل ترغب في أن تخمن لكم من الوقت تلقيت رسائل الحب تلك من توم. سبع سنوات! وخلال تلك الفترة كلها، لم يرغب أبداً في مصافحة يدي. حاولت إنشاء صلة بيني وبينه، ولكنه كان زاهداً في. كان هناك موضوع واحد أستطيع جعله يشارك في الحديث عنه. كان لدي أطفال، وكذلك الحال بالنسبة له، لذا فإنه كان يتحدثني عن أطفاله. ولكنه لم يكن يتحدث بأي نوع من المودة أو الحرارة.

## ماذا تحت السطح

وبعد ذلك، كنت أتناول الغداء في أحد الأيام مع رجل دين محنك. أخبرته عن توم، وعن خطابات الحب الأسبوعية التي كنت ألقاها منه، وعن عجزتي عن كسبه إلى صفي. نظر إلي صديقي وقال: "أتعلم يا جون، الأشخاص الذين يتألمون يجرحون الناس". تلك العبارة وجدت صدى حقيقياً في نفسي. وأردف صديقي: "عندما يقول أحدهم أو يفعل شيئاً جارحاً، يكون عليك الفوص إلى ما تحت السطح".

بدأت أنظر لتوم بطريقة جديدة بعد ذلك. بدأت أبحث عن سبب ألمه، وحاولت إنشاء صلة معه مرة أخرى. وأخيراً، في أحد الأيام، بينما كنت أحاول جعله يشارك، قال عبارة أشارت بوضوح للمشكلة. قال: "لا يمكن الثقة برجل دين أبداً". وبعد ذلك عرفت أن توم عمل ذات مرة كأحد أعضاء مجلس إدارة إحدى دور العبادة وأن رجل الدين الذي يقودها أساء معاملته. وقرر توم منذ ذلك الحين أن رجال الدين أشخاص كريهون ولا يمكن الثقة بهم أبداً.

وبعد أن فهمت المشكلة، استطعت الفوز بثقة توم. تطلب الأمر جهداً شاقاً، ولكن بحلول الوقت الذي تركت فيه لانكستر لقبول موقع قيادي آخر، كان توم قد تغلب على ارتياحه وعدم ثقته في. لقد أصبحنا أصدقاء. ولم يكن مستعداً فقط لمصافحة يدي، ولكنه أيضاً عانقني عناقاً حاراً. حينها، كان قد توقف منذ فترة طويلة عن إرسال رسائل الحب الأسبوعية.

## بعض الألم، لا مكاسب

لكي تفهم بحق مبدأ الألم وتجعله يساعدك في التعامل مع الآخرين، يجب أن تتذكر دائماً أربع حقائق:

### ١. هناك العديد من الأشخاص المتألمين

لسنا بحاجة لطبيب نفسي ليخبرنا أن العديد من الناس يتألمون هذه الأيام. لقد أكدت الكاتبة أن لاندروز أن واحداً من كل أربعة أمريكيين يعاني من خلل في التوازن (وأضافت قائلة إنه ينبغي علينا أن نلقي نظرة فاحصة على أقرب ثلاثة أصدقاء لنا، وإذا بدا أنهم جميعاً على ما يرام، فإن ذلك يعني أننا الشخص الرابع المصاب بخلل التوازن!).

ومن المؤكد أن حقيقة أن العديد من الناس يتألمون ليست ظاهرة جديدة لم تكن معروفة من قبل. ففي القرن التاسع عشر، قام الفيلسوف آرثر شوبنهاور بمقارنة الجنس البشري ببعض القوارض الشائكة المتجمعة معاً في ليلة شتاء قارصة البرودة قائلاً:

كلما زاد الطقس برودة بالخارج، اقتربنا أكثر من بعضنا البعض التماساً للدفء؛ ولكن كلما اقتربنا أكثر من بعضنا، زاد إيذاؤنا لبعضنا بواسطة تلك الأشواك الحادة. وفي ليل الوحدة لشتاء كوكب الأرض، نبدأ أخيراً في الاعتماد عن بعضنا البعض ونهيم على وجوهنا منفردين ونجمد حتى الموت في وحدتنا.

لقد كان شوبنهاور شديد التشاؤم. وعلى عكسه، فإنني أعتقد أن هناك أملاً بالنسبة للجميع. ولكننا في نفس الوقت لا نسمنا أن نكون جاهلين بحال الناس. فعدد هائل من الأفراد يحاولون معالجة جراح عميقة.

### ٢. هؤلاء الأشخاص المتألمون كثيراً ما يجرحون الآخرين

كتب الشاعر الألماني هيرمان هيس يقول: "إذا كنت تكره شخصاً ما، فإنك تكره فيه شيئاً تجده في نفسك. فما هو ليس جزءاً من أنفسنا لا يمكن أن يزعجنا". إنني أتفق معه في الرأي. فعندما ينفجر الأشخاص المتألمون غضباً، يكون ذلك استجابة لما يحدث بداخلهم أكثر منه استجابة لما يحدث حولهم. إنهم يشعرون أو يعتقدون بوجود شيء سلبي بداخل أنفسهم. والمشكلة هي أن الأشخاص الذين لا يؤمنون بأنفسهم لن يحققوا النجاح أبداً، كما أنهم سيمنعون من حولهم أيضاً من النجاح.

في مرحلة من حياتي المهنية كرجل دين، قدمت الكثير من النصائح والاستشارات، وهي مسئولية فوضتها في النهاية لأفراد طاقم العمل لأنني لم أكن أمتلك طبيعة مزاجية تتحمل ذلك. ولكنني على مر السنين قدمت النصائح لعدد كافٍ من الأزواج المتألمين لأدرك أن تفاعلاتهم عادة ما تتبع نمطاً ثابتاً معيناً. فأحد الزوجين "ينفجر" عاطفياً، والآخر يحاول تلطيف الأمور. رأيت ذلك يحدث مراراً وتكراراً. ودائماً ما يكون الفرد الأكثر شعوراً بالألم هو الذي يسبب أكبر أذى للآخر.

### ٣. هؤلاء الأشخاص المتألمون كثيراً ما يجرحهم الآخرون

الأشخاص المتألمون لا يجرحون الآخرين فحسب، ولكنهم يتعرضون للجرح بسهولة من جانب الآخرين. يشرح صديقي كيفين ميرز الأمر بهذه الطريقة. إذا كان شخص ما لديه شظية في إصبعه وسمح لها بأن تبقى فيه لفترة، فإن إصبعه يتورم ويتلوث. وحينها إذا ضغط شخص آخر على الإصبع، فإن صاحب المشكلة يصبح بألم قائلاً: "لقد أمتني". ولكن الحقيقة هي أن المشكلة ليست مشكلة الشخص الذي ضغط على الإصبع ببساطة عن غير قصد. إنها مشكلة الشخص الذي أصيب بالشظية ولكنه أهمل التعامل مع إصابته.

الألم العاطفي يتبع نفس السبيل. فالأشخاص المتألمون يستجيبون بصورة مبالغ، ويحاولون حماية أنفسهم بصورة مبالغ. كما أنهم يؤثرون في الآخرين بصورة مضرة. وأعني بهذا أنهم يسيطرون على العلاقة. كانت تلك هي حالة توم. لقد كان جرحه القديم هو صراعه غير المنتهي مع رجل الدين السابق. إنه لم يتخلص من الشظية أبداً ليسمح بشفاء إصبعه. ولأنه كان يتألم، فقد منع علاقتنا معاً من النمو والتطور لسبع سنوات كاملة. وتلك هي الحال دائماً: دائماً ما يعوق العلاقات الشخص الأقل قوة وصحة.

عندما تتفاعل مع الآخرين، تذكر هذا: في أي وقت تكون فيه استجابة الشخص الآخر أكبر من القضية التي يتم تناولها، فدائماً ما ستكون تلك الاستجابة مرتبطة بشيء آخر.

### ٤. هؤلاء الأشخاص المتألمون كثيراً ما يجرحون أنفسهم

في نمرة مسرحية كوميدية قديمة، كان أحد من يدعون معرفة كل شيء مغرمًا بالقاء محاضراته على صديقة في المحطة التي ينتظرون فيها القطار الذي يقلهم إلى العمل ومنه كل صباح. وفي كل مرة كان ذلك المتعالم يتحدث فيها كان يلكز صديقه في صدره بإصبعه. وبالطبع فإن الصديق لم يكن راضياً تماماً عن هذا. لذا فإنه قرر أخيراً وضع حد لهذا.

وفي الطريق إلى المحطة في اليوم التالي، قابل صديقاً ثالثاً وقال له: "لقد سئمت ذلك المتعالم الذي لا يكف أبداً عن محاضرتي ولكزي في صدري. سأنال منه اليوم". سأله صديقه: "وكيف ستعمل هذا؟".

فتح الأول أزرار معطفه ليكشف عن ثلاث أصابع الإنسان الذي لا يستطيع الصفح عن الآخرين يحطم الجسر الذي لابد وأن يعبر هو نفسه فوقه".

اليوم عندما يلكرني ستمزق يده إرباً".

الأشخاص الذين يتألمون غالباً ما تكون تلك هي حالهم. قد يجرحون الآخرين، ولكنهم يجرحون أنفسهم أسوأ الجراح وأعظمها. يقول الشاعر جورج هربرت: "الإنسان الذي لا يستطيع الصفح عن الآخرين يحطم الجسر الذي لابد وأن يعبر هو نفسه فوقه".

- جورج هربرت

## التعامل مع المتألمين

ينصح المؤلف جلين كلارك قائلاً: "إذا كنت ترغب في السفر بعيداً وبسرعة، فارحل خفيفاً. تخلص من جميع أحسادك، وأحقادك، وغيثك، وأثانيتك، وأحزاتك، ودموعك". إن الأشخاص الذين لا يستطيعون تجاوز آلامهم وجراحهم يعانون كثيراً. ونتيجة لذلك، فإنهم يتصرفون ويستجيبون بصورة مختلفة عن الأشخاص الأصحاء.

### الأشخاص المتألمون...

- أقل استعداداً للتغير.
- أقل استعداداً للاعتراف بالفشل.
- أقل استعداداً لمناقشة المشاكل.
- أقل استعداداً للتعلم من الآخرين.
- أقل استعداداً لاتخاذ إجراء حيال المشكلة القائمة.
- يحملون الكثير من الأحقاد والضغائن.

### الأشخاص الأصحاء...

- أكثر استعداداً للتغير.
- أكثر استعداداً للاعتراف بالفشل.
- أكثر استعداداً لمناقشة المشاكل.
- أكثر استعداداً للتعلم من الآخرين.
- أكثر استعداداً لاتخاذ إجراء حيال المشكلة القائمة.
- قادرون على السفر بخفة.

إذا وجدت نفسك تتعامل مع أشخاص متألمين، وهو أمر يحدث معنا جميعاً بين وقت وآخر، فإنتني أنصحك إذن بأن تقوم بما يلي:

### لا تأخذ الأمر على محمل شخصي

الأشخاص المتألمون يبحثون عن الإهانة فيما ليس فيه إهانة. وعندما تعلم أنك لم ترتكب خطأ أو تسبب لأحد، فتذكر أن المهم ليس هو ما يقوله الآخرون عنك؛ المهم هو ما تعتقده في نفسك. يمكنك أن تأسف لألمهم وأن تشعر بالتعاطف مع حالهم، ولكن يجب أن تحاول بكل جهدك ألا تأخذ الأمر على محمل شخصي. قد يكون هذا صعباً - حتى على شخص يتمتع بصورة ذات صحة - ولكنه يستحق الجهد.

### لا تنظر للشخص ولكن انظر للمشكلة

تماماً كما فعلت أنا مع توم، ستقوم بعمل جيد إذا حاولت أن تتجاوز الشخص وأفعاله المؤذية لترى ما يسبب له الألم. وحتى إذا لم تستطع اكتشاف مصدر المشكلة، فإن هذه الطريقة ستتيح لك التعامل مع الشخص بمزيد من التعاطف.

### انظر لما وراء الموقف

هل سبق أن كنت مضطراً لإجراء مكالمات هاتفية تحمل خبراً سيئاً وكنت تخشى ذلك، ليس بسبب الخبر السيئ الذي يجب أن تبلغه وإنما لأنك تخشى استجابة الشخص الذي سيتلقى هذا الخبر؟ في الأسبوع السابق فقط، كنت مضطراً أنا وزوجتي لإجراء مكالمات من هذا النوع. كنا قد خططنا بالفعل لقضاء عطلة نهاية الأسبوع، ولكن الأمور تغيرت في اللحظات الأخيرة. وكنا مضطرين للاتصال بصديق كان من المرجح أنه سيتأثر تأثيراً سلبياً بالتغيير الذي حدث. كنا كارهين لإجراء المكالمات، ليس لأن الخبر كان شديداً السوء إلى هذا الحد، ولكن لأن هذا الشخص لم يكن دائماً يتمتع بالقوة العاطفية ولأن رد فعله سيكون سيئاً على الأرجح.

في مثل هذه الحالات، حاول ألا تركز على الموقف. وتذكر دائماً أن ما يحدث لك ليس هو المهم؛ وأن المهم هو ما يحدث بداخلك. حاول أن تسمو فوق نوبة الهياج العاطفي التي قد تتاب الشخص الآخر.

### لا تزدد الجرح سوءاً

الميل الطبيعي للعديد من البشر هو مواجهة النار بالنار، والألم بالألم. ولكن الرد بعنف على شخص يتألم أشبه بركل رجل وهو في حالة ضعف. كان رجل الدولة سير فرانسيس بيكون يقول: "من المؤكد أن الإنسان الذي يفكر في الانتقام تبقى جراحه مفتوحة نازفة، في حين أنها كانت ستشفى وتعافى لولم يفكر في ذلك". إذا انفجر فيك أحدهم غاضباً، فإن أفضل ما يمكنك عمله هو أن تصفح عنه وتمضي في طريقك.

### ساعده على التماس العون

أنبل شيء يمكنك القيام به من أجل شخص يتألم هو أن تحاول التماس المساعدة له. بعض الناس لا يرغبون في التعامل مع مشكلاتهم، ومن المؤكد أنك لا تستطيع إجبارهم على الحصول على المساعدة. ولكنك تستطيع دائماً أن تختار مد يد العون. قد يستغرق الأمر وقتاً طويلاً للغاية، كما حدث مع توم، ولكن حتى أكثر الناس شعوراً بالمرارة يستجيبون في النهاية.

### ماذا لو كنت أنت الشخص الذي يتألم؟

في بداية هذا الفصل، طرحنا السؤال: هل أخرج الناس أم أشعر بالجرح بسهولة أكبر مما ينبغي من الناس؟ إذا أجبت بنعم، فعليك إذن أن تجيب عن سؤال آخر: هل أنا مستعد للعمل على حل مشكلاتي وتجاوز آلامي؟ هذا هو الأساس. معظم الناس يريدون علاجاً سريعاً فحسب، يريدون شيئاً يشعرهم ببعض الراحة في اللحظة الحالية. ولهذا السبب يختار البعض الانفجار في ثورة غضب: فهي تجعلهم يشعرون بالتحسن مؤقتاً. وآخرون يلجئون للكحوليات، أو الطعام، أو الجنس، أو غير ذلك لتخفيف الألم. ولكن كما يقول صديقي كيفين ميرز: "إذا كنت تريد أن تصبح على خير ما يرام، فإنك تحتاج لما هو أكثر من مجرد إصلاح أو علاج. أنت بحاجة لأن تكون سليماً ولاثقاً عاطفياً".

الأشخاص الذين يسمعون لامتلاك اللياقة العاطفية لا يبحثون عن راحة مؤقتة. إنهم يبحثون عن الصواب. كيف تعرف أي نوع من الأشخاص أنت؟ الأشخاص الذين يبحثون عن علاج يتوقفون عن العمل على حل المشكلة بمجرد أن يخف الألم أو الضغط. أما الأشخاص الذين يبحثون عن اللياقة العاطفية فإنهم يستمرون في القيام بما هو صواب وتحسين أنفسهم حتى عندما يزول عدم الارتياح مؤقتاً.

إن الفوضى في جراحك القديمة ومشاكلك العاطفية عادة ما تتطلب مساعدة مستشار متخصص وقد يكون مسألة صعبة، ولكن الأمر يستحق. لقد قرأت مؤخراً قصة تحتوي على تشبيه جيد لطبيعة هذه العملية. في مارس عام ١٩٩٥، كانت شركة نيو إنجلاند لتنظيف مياه المواسير في كونيتيكت تعمل تحت شوارع مدينة ريفر، ماساتشوستس لتنظيف خط مجاري اتساعه عشر بوصات. وجد العمال العديد من العناصر المعتادة التي تسد هذا النوع من المواسير. إلا أنهم وجدوا أيضاً العديد من الأشياء الأخرى: واحد وستون خاتماً، و عملات قديمة، وأنية مائدة فضية. الشيء

## مبدأ الأثم

السيئ هو أن العمال اضطروا للقيام بعمل بغيض. والشئ الجيد هو أنه تم السماح لهم بالاحتفاظ بالأشياء القيمة التي وجدوها أثناء العملية.

إذا كانت قدراتك في مجال العلاقات "مسدودة" تماماً، فربما كان عليك أنت أيضاً القيام ببعض التنقيب لتصحيح الأوضاع. وربما تضطر للتعامل مع بعض المواد البغيضة بحق. ولكن الجائزة هي أنك قد تكتشف بعض الكنوز التي لم تعلم بوجودها من قبل. وفي نهاية عملك الشاق، يمكنك تطوير قدرة صحية سليمة على بناء العلاقات.

---

"إذا كنت تريد أن تصبح على خير ما يرام، فإنك تحتاج لما هو أكثر من مجرد إصلاح أو علاج. أنت بحاجة لأن تكون سليماً واثقاً عاطفياً".  
- كيفين ميرز

---

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الابتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ الألم

١. ما رأيك في تشبيه شوينهاور البشر بالقوارض الشائكة؟ هل تعتقد أنه يعبر بصورة دقيقة عن الكيفية التي نستجيب بها لبعضنا البعض؟ هل لديك وصف أو تشبيه أفضل؟
٢. هل تتفق على أنه من المرجح بشدة أن نستجيب بسلبية لشيء نراه في شخص آخر ونكرهه في أنفسنا؟ اشرح إجابتك.
٣. هل تجد صعوبة في الفصل بين الشخص أو الموقف وبين الألم الذي يسببه؟ اشرح إجابتك. ما الاستراتيجيات التي يستطيع المرء استخدامها لفعل هذا بنجاح؟
٤. بوجه عام، هل من المرجح أن تكون شخصاً يجرح الآخرين بغير قصد أو أن تشعر بالجرح بسبب آخرين يتألمون؟ اشرح إجابتك.
٥. كيف تحافظ على تعاطفك مع الأشخاص الذين يتألمون دون تشجيعهم على الانغماس في آلامهم أو إغراقك بها؟ أين يستطيع الشخص المتألم أن يجد العون؟ اشرح بعض الطرق الحساسة والفعالة في الوقت نفسه والتي قد تساعد الشخص الذي يتألم على الحصول على المساعدة.



# مبدأ المطرقة

---

لا تستخدم أبداً مطرقة لإبعاد ذبابة عن  
رأس شخص آخر

إذا كنت ترغب في الفوز بالعالم بأسره، فاصهره، ولا تطرقه.

- ألكساندر ماكلارين

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل يمكن أن يقول الآخرون إنني أستجيب  
بصورة مبالغ فيها لأشياء تافهة في العلاقات؟

---

## تزوجت

أنا ومارجريت في يونيو من عام ١٩٦٩، ومثل معظم الأزواج الجدد، اعتقدنا بسذاجة أننا لن نواجه أي مصاعب في زواجنا وأن كل شيء سيسير بسلاسة تامة. وبالطبع لم يستغرق الأمر وقتاً طويلاً قبل أن نجد أنفسنا نمر بنفس الخلافات الصغيرة التي يمر بها جميع الأزواج، خاصة عندما تكون تلك هي تجربتهم الأولى في اعتياد الحياة الزوجية.

وكما هي الحال مع معظم الناس، كنت أظن أنني محق في جميع الخلافات تقريباً، وكنت أصر على إعلام مارجريت بذلك. لقد كنت دائماً متحداً بارعاً، ولدي قدرة كبيرة على الإقناع، لذا فقد كنت أستخدم مهاراتي في الفوز في خلافاتنا. إننا لم نصح أو نصرخ أبداً في وجه أحدنا الآخر. كانت خلافاتنا دائماً غاية في العقلانية وفي نطاق السيطرة، ولكنني كنت شديد الحرص على الفوز دائماً. وكانت المشكلة في أسلوبنا هذا هي أن مارجريت كانت تخسر دائماً.

لقد فعلنا الكثير من الأشياء بصورة صحيحة خلال أول سنتين من زواجنا، ولكن هذا الأمر لم يكن أحد هذه الأشياء بأي حال. لقد كنت أكبت مارجريت عاطفياً بغير علم أو قصد. كنا نختلف، فاستجيب بصورة مبالغ فيها، وأضع بغير علم حجراً آخر في الجدار الذي كان يعلو بيننا. لم أكن أدرك أن الفوز مهما كان الثمن يمكن أن يعرض زواجنا كله للخطر في نهاية الأمر. وذات يوم، دعيتي مارجريت للجلوس، وأخبرتني بما كانت تشعر به عندما نتجادل، وشرحت لي أثر ذلك على علاقتنا. وكانت تلك هي المرة الأولى التي أدرك فيها أنني أقدم الفوز في المجادلات والخلافات على الفوز في العلاقة بأسرها.

ومنذ ذلك اليوم، قررت أن أتغير. وبعد أن أدركت أن التحلي بالتوجه الذهني الصحيح أكثر أهمية بكثير من امتلاك الحلول الصحيحة، خففت من حدة أسلوبنا في التعامل، وأصبحت أنصت أكثر، وتوقفت عن تهويل الأمور التافهة. ومع مرور الوقت، انهار الجدار الذي قام بيننا، وبدأنا في بناء الجسور. ومنذ ذلك الوقت، بدأت أبذل جهداً واعياً لإقامة صلة ما في أي وقت أكون فيه على خلاف مع شخص أهتم لأمره.

## لو أنني أمتلك مطرقة...

لنواجه الواقع. بعض الناس، بسبب شخصياتهم، يميلون إلى استخدام المطرقة، حتى عندما يكون استخدام شيء أخف كثيراً كافياً. إنهم يشبهون كلفين في مجموعة الرسوم الكرتونية الكوميدية التالية.



Calvin and Hobbes © 1992 Watterson. Reprinted with permission of UNIVERSAL PRESS SYNDICATE. All rights reserved.

ولابد أن أعترف أنني أحياناً أشبه كلفين بأكثر مما أحب. وعندما أميل إلى المبالغة، أحاول إصلاح سلوكي باستخدام العناصر الأربعة التالية. قد ترغب في استخدام تلك العناصر عندما تجد نفسك في موقف مشابه.

### ١. الصورة العامة

دخل رجل في منتصف العمر قاعة استراحة في أحد الفنادق وتوجه مباشرة إلى ركن المشروبات. سأل الرجل عامل الكافتيريا قائلاً: "هل لديك مشروب يعالج الفواق؟". ودون أن ينطق بكلمة واحدة، انحنى العامل تحت الطاولة، والتقط خرقة مبللة، ووصف بها الرجل على وجهه.

قال الرجل مذهولاً: "أنتما الذي تفعله؟".

ابتسم العامل ورد قائلاً: "حسناً، إنك لم تعد تعاني من الفواق، أليس كذلك؟". أجاب الرجل: "إنني لم أعانِ منه قط. كنت أريد شيئاً لمعالجة زوجتي. إنها تنتظرني في السيارة بالخارج".

هل تتوصل إلى الاستنتاجات قبل وقت طويل من طرح المشكلة بالكامل أمامك؟ ذلك حدث يتكرر كثيراً مع معظم الأشخاص أصحاب الشخصيات القوية. ولهذا السبب دربت نفسي على اتباع عملية معينة تمنعني من طرق الناس بالإجابات حتى

## الفوز مع الناس

قبل أن ينتهوا من طرح أسئلتهم. لذا، عندما يحاول أحدهم عرض وجهة نظره علي، أحاول أن...

أنصت،  
أطرح الأسئلة،  
أنصت مرة أخرى،  
أطرح مزيداً من الأسئلة  
أنصت مرة ثالثة،  
ثم  
أرد.

لقد وجدت أنني إذا كبحت نفسي قليلاً، فإن احتمالات استجابتي بصبر وبطريقة ملائمة تزداد كثيراً.

## ٢. التوقيت

قرأت مؤخراً اقتباساً ينسب إلى المؤلف دان زادرا يقول فيه: "الشيء المهم هو ما تفعله، وليس التوقيت الذي تفعله فيه". هذا ليس صحيحاً دائماً. فإذا لم يأمر القائد جنوده بالهجوم في توقيت معين، فإنه يخسر المعركة. وإذا لم يحمل الوالد ابنه المصاب إلى المستشفى بسرعة كافية، فإن الطفل قد يموت. وإذا لم تمتدز لشخص أسأت إليه في وقتها، فإن العلاقة قد تنهار.

توقيت التصرف مهم بنفس قدر أهمية القيام بالتصرف الصحيح. وحتى معرفة الوقت غير المناسب للتصرف قد يكون مهماً. قالت المضيفة والكاتبة الشهيرة ليدي دوروثي نيفيل ذات مرة: "فن الحوار الحقيقي ليس فقط أن تقول الشيء المناسب في المكان المناسب، ولكن أيضاً ألا تقول الشيء غير المناسب في اللحظة التي تشمر فيها بإغراء قوله".

كيفين ماكهال هو اليوم المدير العام لفريق مينيسوتا تيمبروولفز. وقبل ذلك، كان لاعباً بارزاً في فريق بوسطن سيلتكس خلال السنوات التي كان الفريق يفوز فيها بالبطولات. يقول كيفين عن مدربه في فريق سيلتكس، كيه. سي. جونز:

بعد كل خسارة للفريق، أو عندما كان أحد اللاعبين يسدد رمية سيئة في نهاية المباراة، كان المدرب هو أول من يصل إلى اللاعب، ويربت على ظهره، ويقول

## مبدأ المطرقة

له: "لا تزعج نفسك، سننال منهم في المرة المقبلة". ولكنه لم يكن يذهب لأي لاعب أبداً بعد أن يرمي رمية راثمة. لذا فقد سألته عن هذا الأمر في إحدى الليالي، وقال لي: "كيفين، بعد أن تسجل رمية راثمة، يكون هناك ١٥٠٠ شخص يشجعونك، ويأتي إليك مراسلو القنوات التلفزيونية ليسجلوا معك، ويرغب الجميع في مصافحتك مصافحة الفوز. إنك لا تحتاج إلي حينها. إن الوقت الذي تحتاج فيه لصديق حقيقي هو الوقت الذي تشعر فيه أن أحداً لا يجبك".

يبدو لي أن السبب الأكثر شيوعاً لسوء التوقيت في العلاقات هو الدوافع الأنانية (إذا كان لديك أطفال صغار، ففكر في توقيتاتهم. إنها سيئة دائماً، ولكن هذا لأنهم

---

عادة ما يفكرون في أنفسهم فقط). لهذا السبب، عندما تزعجنا أمور صغيرة، ينبغي أن يكون هدفنا الأول هو تحية أجندتنا الشخصية جانباً والتركيز على بناء العلاقة. إذا كنت قد قمت بفحص دوافعك، وأصبحت متأكداً من أنها طيبة، فإنك بحاجة لأن تطرح على نفسك سؤالين متعلقين بالتوقيت. أولاً:

---

"فن الحوار الحقيقي ليس فقط أن تقول الشيء المناسب في المكان المناسب، ولكن أيضاً ألا تقول الشيء غير المناسب في اللحظة التي تشعر فيها بإغراء قوله".

---

- ليدي دوروثي نيفيل

---

هل أنا مستعد للمواجهة؟ هذا سؤال من السهل

الإجابة عنه، لأنه أمر يتعلق كثيراً بما إذا كنت قد قمت بواجبك في الاستعداد أم لا. والسؤال الثاني أكثر صعوبة: هل الشخص الآخر مستعد للإنصات؟ إذا كنت قد وضعت أساساً متيناً للعلاقة ولم يكن أي منكما "متوتراً أو عصبياً"، فإن الإجابة قد تكون بنعم.

### ٣. أسلوب التحدث

كانت هناك أم تربي بمفردها ولدين، أحدهما في الخامسة والآخر في الثالثة من العمر، وكانا يتناضسان دائماً في استخدام لغة سيئة. جربت أمهما كل وسيلة لجعلهما يتوقفان عن السب واللعن، بما في ذلك اصطحابهما إلى طبيب نفسي للأطفال. وبعد شهور من الإحباط، فكرت قائلة لنفسها: لم يفلح معهما شيء، بما في ذلك تجاهل سلوكهما تماماً. بل لقد أصبحا أكثر بداءة. سأعامل هذين الصبيين إذن بالطريقة التي عاملت بها أمي أخوي عندما كانا يكثران من السب واللعن.

وفي صباح اليوم التالي، استيقظ الصبي ذو الخمسة أعوام، ودخل على أمه المطبخ. استقبلته الأم قائلة: "صباح الخير يا عزيزي، ما الذي تحب تناوله في الإفطار هذا الصباح؟".

نظر الفتى لأمه وقال: "فقط أحضري لي بعض تلك الكمكات القديمة اللعينة!".  
وبمجرد أن أنهى عبارته، ضربته أمه ضربة عنيفة أطاحت به عبر المطبخ. شعر  
أخوه البالغ من العمر ثلاث سنوات والذي كان يشاهد ما يحدث بالذهول. إنه لم يرَ  
أمه تفعل شيئاً كهذا أبداً من قبل. وعندها، نظرت إليه أمه وقالت: "وما الذي تريد  
تناوله أنت أيضاً في الإفطار؟".

نظر الصبي إليها بعينين متسمتين من الدهشة وقال: "حسناً، بحق الجحيم  
لست أريد أياً من تلك الكمكات القديمة اللعينة!".

إن الناس غالباً ما يستجيبون لتوجهاتنا وأفعالنا بأكثر مما يستجيبون لكلماتنا.  
العديد من الخلافات الثانوية التافهة تحدث لأن الناس يستخدمون طريقة أو لهجة  
غير مناسبة في التحدث. ويقال في الأمثال: "الرد اللين يسكت الغضب، والكلمة الفظة  
تثير السخط".<sup>١</sup> ألم يكن هذا صحيحاً في بعض المواقف التي مررت بها؟ جرب هذه  
التجربة. في المرة المقبلة التي يوجه لك أحدهم فيها الحديث بغضب، استجب برفق  
ولين. عندما تفعل هذا، من المرجح أن الشخص الذي كان يتحدث بغضب سيخفف  
من حدة حديثه، هذا إن لم يغير موقفه تماماً.

#### ٤. الحرارة

عندما تتوتر الأعصاب، يميل الناس إلى استخدام العنف بأكثر مما يتطلب الموقف  
بكثير. وهذا يمكن أن يسبب الكثير من المتاعب لأن حجم المشكلة غالباً ما يتغير بناءً  
على كيفية التعامل معها. وبوجه عام...

إذا كان رد الفعل أسوأ من الفعل نفسه، فإن المشكلة عادة ما تتفاقم.

إذا كان رد الفعل أقل من الفعل نفسه، فإن المشكلة عادة ما تذوي وتلاشى.

لهذا السبب أحاول اتباع توجيه ذاتي أسميه قاعدة التأنيب: "خذ ثلاثين ثانية  
في التعبير عن مشاعرك؛ وبعدها ينتهي الأمر". في أي وقت نسمح فيه لشيء صغير  
بأن يولد رد فعل ضخماً (رد فعل يدوم لأكثر من ثلاثين ثانية)، فإن هذا يعني أننا  
نستخدم مطرقة.

أنا وزوجتي، مارجريت، عادة ما يساعد أحدهما الآخر باستمرار في هذه المسألة.  
عندما كان طفلانا أصغر سناً ومازالا يعيشان معنا في المنزل، كنا نستخدم استراتيجية

## مبدأ المطرقة

معينة متى كنا بحاجة إلى مواجهتهما. كنت أجلس أنا وهي جنباً إلى جنب على الأريكة ونشيك يدينا بينما نتحدث مع الطفلين. وإذا بدأ أحدهما في التوتر أو في المبالغة في رد فعله، كان الآخر يضغط يده برفق كإشارة تحذير. وعلى مر السنين، كان هذا الإجراء غالباً ما يمنعنا من ضرب الطفلين "بالمطرقة" لفظياً في وقت يكون من الأنسب فيه اتباع أسلوب أكثر رفقاً. إلا أنه كان يؤدي أيضاً لبعض الألم في اليدين!

## استبدل مطرقتك بقفاز مخملي ناعم

يبدو أن بعض الناس يعتقدون أن المطرقة مناسبة لأي شيء وكل شيء. أعتقد أنه يمكنك القول إنهم يتبعون أسلوب الطرق في الحياة. وقد لاحظت انتشار هذا التوجه أكثر بين أصحاب الإنجازات الكبيرة. فهؤلاء عندما يمنحون انتباههم لشيء، يعملون عليه بكل قوة وعنف. وهذا عادة ما يكون أسلوباً جيداً في التعامل مع المهام. إلا أنه أسلوب يشع في التعامل مع الناس. وكما قال عالم النفس أبراهام ماسلو: "إذا كانت الأداة الوحيدة التي تمتلكها هي المطرقة، فإنك عادة ما ترى كل مشكلة على أنها مسمار". ينبغي أن يكون التعامل مع الناس أكثر حكمة من هذا. إذا كنت ترغب في إيجاد لمسة أكثر رقة في التعامل مع الناس، فاتباع النصائح التالية بدقة:

### انس الماضي

كان رجلان يشكوان من زوجتيهما. قال الأول: "عندما نشاجر، تتشبث زوجتي بالتاريخ".

سأله صديقه قائلاً: "هل تعني أنه تتناها حالة هستيرية من نوع ما؟".  
أجاب: "كلا. إنني أعني أنها تتشبث بالتاريخ. إنها تذكرني بكل خطأ ارتكبه".  
قم بحل المشكلة عندما تحدث. وبمجرد أن تفعل هذا، لا تثر المشكلة مرة أخرى. إذا فعلت ذلك، فإنك تعامل الشخص الآخر على أنه مسمار".

### اسأل نفسك: هل رد فعلي يمثل جزءاً من المشكلة؟

كما ذكرت في مبدأ الألم، عندما تكون استجابة الشخص أكبر من المشكلة نفسها، فإن هذا يعني أن الاستجابة متعلقة بشيء آخر. لا تزد الأمور سوءاً بالمبالغة في رد الفعل.

### تذكر أن أشر الأفعال يبقى لفترة طويلة بعد نسيان الأقوال

إذا كنت حاصلاً على شهادة من المدرسة العليا أو على درجة جامعية، فهل يمكنك تذكر الخطبة التي ألقاها المتحدث في حفل التخرج؟ وإذا كنت متزوجاً، فهل يمكنك إلقاء تمهيدات الزواج من الذاكرة؟ أعتقد أن الإجابة عن كلا السؤالين هي لا. ولكنني أراهن على أنك لازلت تتذكر حدث الزواج نفسه أو الحصول على الدبلوم. إن الطريقة التي تعامل بها الناس ستظل مذكورة لديهم لفترة أطول بكثير من الكلمات التي تختارها. تصرف وفقاً لذلك.

### لا تسمح للموقف أبداً بأن يصبح أكثر أهمية من العلاقة

أعتقد أنني إذا لم أجعل علاقتي مع مارجريت أولوية تسبق رغبتني في أن أكون على صواب دائماً، لما ظللتنا متزوجين حتى اليوم. إن العلاقات تقوم على الارتباط. وكلما كانت العلاقة أكثر أهمية، كان الارتباط أكبر وأعمق. سنتناول المزيد عن هذا الأمر في مبدأ الموقف.

### عامل المقربين إليك بحب غير مشروط

لأن المجتمع الغربي مجتمّع به الكثير والكثير من الأفراد المحطمين المضطربين، فإن الكثير من الناس لم تكن لديهم أبداً نماذج للحب غير المشروط. في كتابه The Flight، يعرض جون ويت منظوره حول موضع الخلل في تعاملنا مع الأشخاص المهمين في حياتنا قائلاً: "إننا نثرثر ونتغمس في القيل والقال لأننا نعجز عن الحب. فعندما نحب الناس، فإننا لا نتقدمهم. إذا كنا نحبهم حقاً، فإن إخفاقاتهم تؤلّنا. إننا لا نفصح أخطاء الأشخاص الذين نحبهم تماماً كما لا نفصح أخطاءنا".

### اعترف بالأخطاء واطلب الصفح

يذكر أن عضو عصابة شيكاغو آل كابوني قال: "بواسطة الكلمة الطيبة والمسدس، يمكنك تحقيق أكثر مما ستحققه بالكلمة الطيبة وحدها". وبرغم الدعاية الواضحة في هذا القول، فإنني أستطيع أنؤكد لك هذا: الصفح أفضل. إن الاعتراف بخطئك وطلب الصفح يمكن أن يغطي عدداً هائلاً من الخطايا. تلك الطريقة هي أيضاً إحدى أفضل الطرق لمحاولة تصحيح الأمور عندما تكتشف أنك استخدمت الطريقة بدلاً من القفاز المخملي.



## مبدأ المطرقة

بينما كنت تقرأ هذا الفصل، ربما جال بخاطرك أحد الأصدقاء أو الزملاء، وربما وجدت نفسك تفكر: إنني أعرف شخصاً يحتاج لهذا. وقبل أن تحاول نزع المطرقة من يده، توقف للحظة. إن أول شيء ينبغي أن تفعله هو أن تفحص نفسك. مشكلة معظم الأشخاص الذين يستخدمون المطرقة طوال الوقت هي أنهم ربما كانوا لا يعرفون أنهم يفعلون ذلك. احتوى مقال حديث كتبه المدرب التنفيذي مارشال جولدسميث على قصة رجل يدعى مايك كان يعمل مدير بنك استثماري صاحب أداء راقٍ. طُلبَ من جولدسميث مساعدته لأنه كان مستخدماً دائماً للمطرقة. كان مايك يرى نفسه "محارباً في وول ستريت، ولكن قط أليف في المنزل". نصح جولدسميث مايك بأن يتصل بزوجته لتأكيد هذا التقييم لذاته، ولدهشته الشديدة، قالت زوجته إنه كان غنياً في المنزل أيضاً. وعندما أكد أولاده نفس تقييم زوجته، بدأ مايك أخيراً يرى نفسه كما كان يراه الآخرون.

---

"بواسطة الكلمة الطيبة والمسدس،  
يمكنك تحقيق أكثر مما ستحققه  
بالكلمة الطيبة وحدها".  
- آل كابوني

---

واليك النصيحة التي يقدمها جولدسميث: "اجعل زملاءك يمسكوا بالمرآة ويخبروك بما يرونه. وإذا لم تصدقهم، فافعل نفس الشيء مع أحبائك وأصدقائك".<sup>٢</sup> إذا فعلت هذا، فستعرف ما إذا كنت تعامل الآخرين كبشر أم كمسامير. وإذا كنت تعاملهم كمسامير، فستكون بحاجة إلى إجراء تغيير.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الإبتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ المطرقة

١. ما المواقف التي تشعر فيها برغبة شديدة في استخدام المطرقة بدلاً من القفاز المخملي؟ ما سبب ذلك؟ كيف يمكنك توقع الوقت الذي يوشك هذا على أن يحدث فيه وتغيره؟
٢. بعض الناس يميلون ميلاً طبيعياً للنظر إلى الصورة العامة؛ وآخرون يميلون للتركيز على التفاصيل. من أي نوع أنت؟ ما الذي يمكنك عمله لتحسين قدرتك على رؤية الأشياء في سياقها وتقليل احتمالات التسرع بالوصول إلى استنتاجات؟
٣. فكر في شخص بارع في استخدام القفاز المخملي. ما الذي يجعله شديد التميز في التعامل مع الناس؟ ما الذي يمكنك تعلمه من هذا الفرد؟
٤. كيف تعرف الحب غير المشروط؟ ما الذي يعوق منح الآخرين حباً غير مشروط؟ كيف يستطيع المرء أن يحب الآخرين حباً غير مشروط مع الحفاظ في نفس الوقت على معايير شخصية ومهنية عالية؟
٥. ما الذي يحدث بداخلك عندما يعترف شخص آخر بخطئه ويعتذر عنه؟ كيف يؤثر ذلك على العلاقة في المستقبل؟ وإذا كان له تأثير إيجابي قوي، فلماذا إذن نقاوم بشدة القيام به نحن أنفسنا؟ كيف يمكننا التغلب على تلك المقاومة؟

# مبدأ المصعد

---

يمكننا الارتقاء بالناس لأعلى  
أو الانحدار بهم لأسفل  
في علاقاتنا معهم

يمكن أن يكون الناس هم الريح التي تحمل أجنحتنا، أو المرساة في سفننا.

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل يقول الآخرون إنني أرتقي بهم لأعلى  
أم أنحدر بهم لأسفل؟

---

**في** العشرينيات من القرن الماضي، بدأ الطبيب، والخبير، وعالم النفس جورج دابليو. كران تدريس علم النفس الاجتماعي في جامعة نورثويسترن يونيفرستي في شيكاغو. وعلى الرغم من أنه كان جديداً على مهنة التدريس، فقد كان دارساً بارعاً للطبيعة البشرية، وقد كان يؤمن بشدة بجعل دراسة علم النفس دراسة عملية بالنسبة لتلاميذه.

كان أحد أول الصفوف التي درسها يضم طلاباً مسائين أكبر سناً من طلاب الجامعة العاديين. كان الطلاب والطالبات الشباب يعملون في المتاجر، والمكاتب، والمصانع في شيكاغو خلال النهار وكانوا يحاولون الارتقاء بأنفسهم عن طريق حضور الدروس في المساء.

وفي مساء أحد الأيام بعد الدرس، باحت امرأة شابة تدعى لويس، كانت قد انتقلت إلى شيكاغو من مدينة صغيرة في ويسكونسن للعمل في وظيفة خدمة مدنية، بسر لكران، حيث أخبرته أنها تشعر بالوحدة والعزلة. كانت تترثي حالها بقولها: "لست أعرف أي أحد، باستثناء بعض الفتيات اللاتي أعمل معهن في المكتب. في الليل، أذهب إلى غرفتي وأكتب خطابات لأهلي وأصدقائي. والشئ الوحيد الذي يبقيني حية من يوم إلى يوم هو الأمل في تلقي خطاب من أصدقائي في ويسكونسن".

## نوع جديد من النوادي

استجابة لمشكلة لويس في الأساس، ابتكر كران ما أسماه "نادي المجاملات"، الذي أعلن عنه لطلاب الصف في الأسبوع التالي. وكان هذا النادي هو الأول بين سلسلة من الواجبات العملية التي كان سيكلفهم بها خلال الفصل الدراسي.

قال لهم كران: "عليكم استخدام علم النفس الذي تدرسونه كل يوم، سواء في البيت أو في العمل أو أثناء ركوب السيارة أو الحافلة. خلال الشهر الأول، سيكون واجبكم المكتوب هو "نادي المجاملات". عليكم تقديم مجاملة صادقة لثلاثة أشخاص مختلفين كل يوم. يمكنكم أن تزيدوا هذا العدد إن شئتم، ولكن لكي تحصلوا على درجة الصف، يجب أن تاملوا ثلاثة أشخاص على الأقل كل يوم ولدة ثلاثين يوماً...".

"وبعد ذلك، في نهاية التجربة التي ستستمر لثلاثين يوماً، أريد منكم أن تكتبوا موضوعاً أو ورقة حول تجاربكم". وأردف: "يجب أن تشتمل تلك الموضوعات أو الأوراق على التغيرات التي لاحظتموها على الناس من حولكم، وكذلك على التغير في منظوركم أنتم للحياة".<sup>١</sup>

بعض تلاميذ كران قاوموا هذا الواجب الذي كلفهم به. البعض شكاً قائلاً إنه لم يعرف ما الذي يقوله. وآخرون كانوا يخشون الرفض. وقليل منهم كانوا يعتقدون أنه ليس من الصدق أن يجاملوا شخصاً لا يحبونه. سأل أحد الطلاب: "افترض أنني قابلت شخصاً لا يعجبني، ألن يكون من غير الصدق أن تمدح عدوك؟".

وأجاب كران: "كلا، ليس من غير الصدق أن تجامل عدوك، لأن المجاملة هي عبارة ثناء صادقة على سمة أو ميزة موضوعية تستحق الإطراء. ستجد أنه ليس هناك أحد يخلو كلية من المميزات أو الفضائل... إن هذا الثناء قد يرفع معنويات أصحاب الأرواح الوحيدة الذين يوشكون على التخلي تماماً عن الكفاح لصنع صنائع المعروف. إنك لا تعرف أبداً متى تتقذ مجاملتك العابرة فتى أو فتاة، أو رجلاً أو امرأة، في اللحظة الحاسمة التي كان سينهار فيها ما لم تقدم له تلك المجاملة".<sup>٢</sup>

اكتشف تلاميذ كران أن مجاملاتهم الصادقة كان لها أثر إيجابي على الناس من حولهم. كما أن التجربة تركت أثراً أكبر وأعمق على الطلاب أنفسهم. تطورت لويس وأصبحت إنسانة تحب الناس وتهتم بهم حقاً وتشع النور في أي مكان تدخله. وطالبة أخرى كانت على وشك الاستقالة من وظيفتها كسكرتيرة قانونية بسبب رئيس صعب المراس بدأت في تقديم المجاملات له، بالرغم من أنها كانت تفعل ذلك في البداية وهي تطبق على أسنانها. وفي النهاية، لم تتغير فظاظته نحوها فحسب، ولكن تغير كذلك غضبها منه وسخطها عليه. وانتهى بهم الحال إلى إعجاب حقيقي متبادل وتزوجا في النهاية.

قد يبدو نادي المجاملات الذي ابتكره جورج كران سخيفاً إلى حد ما بالنسبة لنا اليوم. ولكن المبادئ التي تقوم عليها فكرته لازالت سليمة وصالحة الآن بنفس القدر الذي كانت عليه في العشرينيات من القرن العشرين. والخلاصة هي أن كران كان يدرس ما أسماه اليوم مبدأ المصعد: يمكننا الارتقاء بالناس لأعلى أو الانحدار بهم لأسفل في علاقاتنا معهم. لقد كان يحاول أن يعلم تلاميذه أن يكونوا إيجابيين ومبادرين. يقول كران: "إن العالم يتوق للتقدير. إنه جائع للمجاملات. ولكن يجب

على أحدهم أن يبدأ الأمر كله بالتحدث أولاً وقول أشياء جميلة لرفيقه<sup>٢</sup>. لقد اعتنق كران رأي بنيامين فرانكلين، الذي كان يعتقد أننا "ينبغي أن نتبّه لكل كلمة نقولها؛ وأن تكون كلماتنا لطيفة رقيقة".

## أي نوع من الناس أنت؟

حاول علماء النفس على مر السنين تقسيم الناس إلى فئات عديدة مختلفة. وأحياناً يستطيع شاعر يقظ ملهم القيام بعمل أفضل. وهذا بالضبط ما فعله الشاعر إيليا ويلر ويلكوكس في قصيدته "أيهما أنت؟" Which Are You?

هناك نوعان من البشر يعيشان على الأرض اليوم؛  
أقول نوعين فقط، لا أكثر من ذلك.

ليس الخاطئين والأخيار، لأنه من المعروف جيداً  
أن الأخيار نصف أشرار، والأشرار نصف أخيار.

وليس الأغنياء والفقراء، لأنك كي تستطيع تقدير ثروة إنسان،  
عليك أولاً أن تعرف مدى ارتياح ضميره وسلامة صحته.

وليس المتواضعين والمتكبرين، لأنه في تلك الحياة القصيرة،  
من يلبس رداء الكبرياء، لا يعتبر إنساناً أصلاً.

وليس السعداء والمحزونين، لأن السنوات المتعاقبة بسرعة  
تعطي كل واحد نصيبه من الابتسامات والدموع.

ليس كل هؤلاء؛ إنما نوعا البشر الذين أعنيهم على الأرض  
هم هؤلاء الذين يرفعون وأولئك الذين يخفضون.

أينما ذهب، ستجد أن جميع الناس على الأرض  
ينقسمون إلى هاتين الفئتين فقط.

ومن الغريب أنك ستجد أيضاً، كما أعتقد،  
واحداً يرفع مقابل عشرين يخفضون.

لأي فئة تنتمي؟ هل أنت ممن يخففون حمل  
السائرين المرهقين على الطريق؟  
أم أنك من الخافضين، الذين يجعلون الآخرين  
يحملون عبئك ومن أجلك يشعرون بالقلق؟

تلك أسئلة جيدة ينبغي أن نطرحها على أنفسنا، لأن إجابتنا سيكون لها أثر هائل  
على علاقاتنا. أعتقد أن ويلكوكس كان محقاً. فالناس إما يميلون إلى إضافة القيمة  
للآخرين، حيث يخففون أعباءهم ويرتقون بهم لأعلى، وإما يسلبونهم القيمة، حيث  
لا يفكرون إلا في أنفسهم وينحدرون بالناس لأسفل أثناء ذلك. ولكنني أود الإضافة  
إلى ذلك. إنني أعتقد أن القوة التي نرفع أو نخفض بها الآخرين يمكن أن تعني أن  
هناك في الواقع أربعة أنواع من الناس عندما يتعلق الأمر بالعلاقات:

#### ١. بعض الناس يضيفون شيئاً للحياة: هؤلاء نستمتع بهم

كثير من الناس في هذا العالم يرغبون في مساعدة الآخرين. هؤلاء الناس يضيفون.  
إنهم يجعلون حياة الآخرين أكثر بهجة ومتعة. إنهم الرافعون الذين تحدث عنهم  
ويلكوكس. ينصح المعلم دي. إل. مودي الناس قائلاً:

قدم كل مساعدة تستطيع تقديمها،  
لكل شخص تستطيع تقديمها له،  
بكل الطرق التي تستطيع استخدامها،  
طالما كنت تستطيع.

لقد كان مودي من أولئك الذين يضيفون القيمة.  
إن الأشخاص الذين يضيفون القيمة للآخرين دائماً ما يفعلون ذلك عن قصد.  
أقول هذا لأن إضافة القيمة إلى الآخرين أمر يتطلب شخصاً يهب جزءاً من نفسه،  
وهذا نادراً ما يحدث بالصدفة. لقد حاولت بكل قوتي أن أكون واحداً من هؤلاء. إنني  
أحب الناس وأرغب في مساعدتهم. إن أحد أهدافي هو أن أكون صديقاً للناس.  
دعاني مؤخراً الرئيس التنفيذي لإحدى الشركات الكبرى للتحدث عن القيادة  
في شركته. وبعد أن حاضرت كبار التنفيذيين في الشركة وعقدت بضع جلسات مع  
المديرين، كنت قد اكتسبت مصداقية كافية لديه لدرجة جعلته يرغب في أن يصنع  
شيئاً طيباً من أجلي.

قال لي بينما كنا جالسين في مكتبه في أحد الأيام: "جون، لقد أعجبني ما فعلته من أجلنا. والآن، ما الذي يمكنني عمله من أجلك؟".  
أجبته: "لا شيء. ليس عليك أن تفعل أي شيء من أجلي". كانت الشركة قد دفعت لي بالطبع أجر المرات التي أقيمت فيها محاضراتي، وقد استمتعت حقاً بالتجربة. لقد كان الموظفون بالشركة أذكاء ومتيقظين ومتحمسين للتعلم.  
قال لي: "دعك من هذا يا جون. إن كل إنسان يريد شيئاً ما. فما الذي تريده أنت؟".

أجبته وأنا أنظر في عينيه مباشرة: "انظر، أحتاج الجميع لصديق حميم؟ شخص لا يريد أي شيء منه؟ كل ما أريده هو أن أكون صديقاً حميماً".

أطلق ضحكة خافتة وقال: "حسناً، يسعدني أن تكون صديقاً حميماً لي". وهذا ما كنت أسعى لأن أكونه. يقول المؤلف فرانك تايجر: "الصدقة تتكون من أذن صاغية، وقلب متفهم، ويد مساعدة".  
- فرانك تايجر -  
من أذن صاغية، وقلب متفهم، ويد مساعدة". وهذا هو ما أحاول تقديمه لأصدقائي.

منذ سنوات مضت، جاء ابن أخي، واسمه تروي، ليعيش مع أسرتنا بعد أن أنهى دراسته الجامعية والتحق بالعمل في شركة رهن عقاري. كان تروي شاباً ذكياً، وموظفاً مجتهداً، وكان يرغب في النجاح. وكنا نحن نرغب في مساعدته. لذا فقد قدمت له بعض النصائح عندما بدأ العمل في وظيفته الجديدة. اقترحت عليه أن يقوم بالأشياء التالية:

- اذهب مبكراً وابقَ في العمل لوقت متأخر؛ قدم أكثر مما هو متوقع. نصحته بأن يصل إلى العمل مبكراً ثلاثين دقيقة، ويتناول غداءه في نصف الوقت المخصص للغداء، ويعمل لثلاثين دقيقة إضافية بعد موعد انتهاء العمل.
- افعل شيئاً كل يوم لمساعدة من حولك في العمل. اقترحت عليه أن يضيف قيمة للفريق عن طريق إضافة قيمة لزملاء العمل.
- اعرض على الرئيس أن تبذل الجهد الإضافي. أخبرته أن يحدد موعداً مع رئيسه يخبره فيه أنه إذا احتاج لإنجاز أي عمل إضافي - مهما كان بغيضاً - فإنه مستعد للمساعدة. وهذا يعني العمل لساعات بعد موعد انتهاء العمل أو في العطلات الأسبوعية.



الشيء الذي كنت أحاول عمله هو إعطاء تروي درساً في كيفية الإضافة. وقد أضاف تروي قيمة لمن حوله وللشركة بالفعل؛ لدرجة جعلته يترقى بسرعة كبيرة ويبلغ منزلة مرتفعة في الشركة قبل يوم ميلاده الثلاثين.

## ٢. بعض الناس ينتقصون شيئاً من الحياة؛ هؤلاء نحتملهم

في مسرحية يوليوس قيصر Julius Caesar لويليام شكسبير، يؤكد كاسيوس قائلاً: "ينبغي على الصديق تحمل نقائص صديقه، ولكن بروتس جعل نقائصي أكبر مما كانت عليه". وهذا بالضبط ما يفعله المنتقصون. إنهم لا يحملون أعباءنا، ويجعلون الأعباء التي نحملها أثقل وأثقل. والشيء المحزن بشأن المنتقصين هو أنهم عادة يفعلون ما يفعلونه بغير قصد. إذا كنت لا تعرف كيف تضيف للآخرين، فإنك تنتقص منهم على الأرجح.

في العلاقات، من السهل أن تأخذ، ومن الأصعب كثيراً أن تعطي. الأمر يشبه الفارق بين بناء شيء ما وبين هدمه. إن صنع مقعد جميل يتطلب نجاراً بارعاً والكثير من الوقت والجهد. وتحطيم هذا المقعد في غضون لحظات لا يتطلب أي براعة من أي نوع.

## ٣. بعض الناس يضاعفون شيئاً في الحياة؛ هؤلاء نقدرهم

أي شيء يرغب في أن يصبح من نوع الأشخاص الذين يضيفون للحياة يستطيع تحقيق ذلك. إن رفع الناس لأعلى والعزم على الاستمرار في ذلك لا يتطلب أكثر من الرغبة. وهذا ما كان جورج كران يحاول تعليمه لتلاميذه. ولكن لكي ينتقل المرء إلى مستوى آخر في العلاقات - أن يصبح مضاعفاً - عليه أن يمتلك العزم، والفكر الاستراتيجي، والبراعة. كلما زادت المهوبة والموارد التي يمتلكها المرء، زادت قدرته على أن يصبح ممن يضاعفون.

كم أنا محظوظ. هناك العديد من المضاعفين في حياتي، وهم أناس شديدي المهوبة يرغبون في رؤيتي أحقق النجاح، مثل تود دانكان، وريك جود، وتوم مولينز. كل واحد من هؤلاء الرجال لديه قلب خادم. لقد وصل كل منهم إلى القمة في مجاله. وهم يقدرون الشراكة. إنهم دائماً ما يولدون أفكاراً عظيمة. وهم شغوفون بصنع اختلاف. إنهم يساعدونني على شحذ رؤيتي وتعظيم نقاط قوتي.

من المرجح أن هناك أشخاصاً مثل هؤلاء في حياتك، أشخاصاً يعيشون لمساعدتك على النجاح ويمتلكون المهارات التي يمكن أن تفيدك في التقدم في مسيرتك. إذا كنت تستطيع التفكير في أشخاص لعبوا دور المضاعف في حياتك، فتوقف وخذ بعض الوقت للاتصال بهم أو الكتابة لهم وأخبرهم عن مدى تقديرك لدورهم في حياتك.

#### ٤. بعض الناس يقسمون شيئاً في الحياة: هؤلاء نتجنبهم

يقول آر. جي. ليتورنو، مخترع عدد كبير من أنواع معدات حفر التربة، إن شركته كانت تصنع معدة تعرف باسم الطراز جي G. وفي يوم من الأيام، سأل أحد العملاء أحد موظفي المبيعات عما يرمز إليه الحرف جي G. وكان موظف المبيعات، كمعظم أفراد مهنته، سريعاً في ارتجال الإجابة: "حرف G يرمز لكلمة Gossip التي تعني الثرثرة والنميمة لأن هذه المعدة، مثل الشخص الذي ينشر الإشاعات والفضائح، تزيل طبقات عديدة من التربة وبسرعة".

الأشخاص الذين يقسمون هم أشخاص حقاً "ينحدرون بك لأسفل"، وهذا يعني أنهم ينحدرون بك لأقصى ما يستطيعون، وكثيراً بقدر ما يستطيعون. إنهم مثل رئيس الشركة الذي بعث إلى مدير شئون الموظفين في شركته مذكرة يقول فيها: "ابحث في الشركة عن شاب يقظ، ذكي، قوي يستطيع أن يتولى منصبني؛ وعندما تجده، اطرده من الشركة".

ينبغي على الصديق أن يحتمل نقائص  
وعيوب صديقه، وليس أن يجعلها  
أكبر وأضخم مما هي عليه بالفعل.

هؤلاء الناس غاية في الإيذاء لأن أفعالهم السلبية، على عكس المنتقصين، تكون مقصودة ومتعمدة. إنهم أشخاص مؤذون يجعلون أنفسهم يظهرون بشكل أفضل أو يشعرون بشعور أفضل عن طريق جعل شخص آخر يفعل ما هو أسوأ مما يفعلونه هم. ونتيجة لذلك، فإنهم يدمرون العلاقات وينشرون الفوضى والدمار في حياة الناس.

### ارتق بالآخرين إلى مستوى أعلى

إنني أؤمن بأن كل إنسان -حتى أكثر الناس سلبية- يرغب من أعماق قلبه في أن يكون شخصاً يرتقي بالآخرين. نحن جميعاً نرغب في أن نشكل تأثيراً إيجابياً في حياة الآخرين. ويمكننا أن نكون كذلك. فإذا كنت ترغب في الارتقاء بالناس لأعلى وإضافة القيمة إلى حياتهم، فتذكر الأشياء التالية دائماً:

### المرتقون بالآخرين يلزمون أنفسهم بالتشجيع اليومي

يقول الفيلسوف الروماني لوسيوس آنايوس سنيكا: "أينما وجد البشر، هناك فرصة للخير". إذا كنت ترغب في الارتقاء بالناس لأعلى، فاعمل بنصيحة جورج كران. شجع الآخرين يومياً.

### المرتقون يعرفون الفارق البسيط بين الإيذاء والمساعدة

الأشياء البسيطة التي تفعلها كل يوم تترك لدى الآخرين أثراً أعظم مما قد تتصور. ابتسامة، بدلاً من عبوس، يمكن أن تضيء يوم إنسان آخر. وكلمة رقيقة بدلاً من نقد حاد يمكن أن ترفع معنويات أحدهم بدلاً من أن تصيبه بالإحباط. إنك تمتلك القوة لجعل حياة شخص آخر أفضل أو أسوأ من خلال الأشياء التي تفعلها اليوم. والأشخاص المقربون منك -شريك حياتك، أو أطفالك، أو والدك- هم أكثر من يتأثر بما تقوله أو تفعله. استخدم قوتك بحكمة.

### المرتقون يطلقون الإيجابيات في البيانات السلبية

إن كونك إيجابياً في بيئة إيجابية أو حتى محايدة شيء، وكونك إيجابياً لكي تصبح أداة تغيير في بيئة سلبية شيء مختلف تماماً. وهذا ما يحاول المرتقون الرافعون القيام به. أحياناً يتطلب هذا كلمة طيبة، وفي أحيان أخرى يتطلب القيام بدور الخادم، وأحياناً يتطلب إبداعاً.

حكى الثوري الأمريكي بن فرانكلين في سيرته الذاتية عن طلب المعروف من أجل إنشاء صلة إيجابية في بيئة سلبية. في عام ١٧٣٦، كان هناك تفكير في تعيين فرانكلين في منصب أمين الجمعية العامة. رجل واحد فقط وقف في طريق ترشيحه؛ رجل صاحب سلطة لم يكن يحب فرانكلين.

كتب فرانكلين يقول: "عندما سمعت أنه يمتلك في مكتبته كتاباً نادراً للغاية، كتبت إليه رسالة أعرب فيها عن رغبتني في قراءة الكتاب، وأطلب فيها أن يصنع بي معروفاً ويميرني الكتاب". شعر الرجل بالإطراء والسرور بسبب هذا الطلب. قام بإعارة الكتاب لفرانكلين، وأصبح الاثنان صديقين مدى الحياة.

### المرتقون يفهمون أن الحياة ليست بروفة

إليك اقتباساً دائماً ما أحببته: "إنني لا أتوقع العيش في هذا العالم إلا مرة واحدة فقط. لذا فإنني حريص على تقديم أي معروف يمكنني تقديمه، وإظهار أي طيبة يمكنني إظهارها لأي إنسان آخر متى أمكنني ذلك. لا يجب أن أؤجل أو أتجاهل صنع الخير أبداً، لأنني لن أمر من هذا الطريق مرة أخرى أبداً".<sup>٥</sup> الأشخاص الذين يرتقون بالآخرين ويرفعونهم لا ينتظرون حتى الغد أو حتى يأتي يوم آخر "أفضل" لمساعدة الناس. إنهم يتصرفون فوراً!

كل إنسان يستطيع أن يكون شخصاً يرفع الآخرين ويرتقي بهم. ليس عليك أن تكون غنياً، وليس عليك أن تكون عبقرياً. وليس عليك أن تفعل كل شيء في وقت واحد. عليك فقط أن تهتم بالناس وتمارس أنشطة ترتقي بهم. لا تدع يوماً آخر يمر عليك دون أن ترتقي بالآخرين في حياتك. القيام بهذا سيغير العلاقات التي تمتلكها بالفعل تغييراً إيجابياً ويتيح لك بناء علاقات أخرى عديدة.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الابتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ المصعد

١. هل الأشخاص الذين لا يعملون عن قصد على إضافة القيمة للآخرين يصبحون منتقصين تلقائياً؟ لماذا؟ ما الفارق الرئيسي بين المضيفين والمنتقصين؟ اشرح إجابتك.
٢. لماذا يصبح الناس مقسمين يجب أن نتجنبهم؟ هل عدم القدرة على الصفح له علاقة بذلك؟ (يقول جورج هربرت: "الشخص الذي لا يستطيع الصفح يحطم الجسر الذي يتعين عليه هو نفسه العبور فوقه"). هل خيار أن تصبح مقسماً خيار دائم؟ ما الأفعال التي انخرطت فيها في العمل أو في البيت والتي يمكن النظر إليها باعتبارها مقسمة؟ كيف يمكنك الحرص على تجنب مثل هذه السلوكيات في المستقبل؟
٣. هل توافق على أن الأشياء الصغيرة التي يصنعها المرء يمكنها بسهولة أن ترفع أو تخفض الآخرين؟ كيف تؤثر الأشياء الصغيرة في الأطفال؟ هل الآباء مسئولون عن رفع أطفالهم أم إكسابهم القوة والصلابة؟ اشرح إجابتك. إذا كنت والداً، فهل تجد نفسك تشجع أطفالك أكثر أم تهذبهم أكثر؟ إذا كان التغيير قد يكون مفيداً، فما الأشياء التي يمكنك القيام بها للتحسن؟
٤. كيف يستطيع المرء رفع أو خفض الآخرين دون أن ينطق بكلمة؟ كيف يمكن لتعبيرات وجه المرء أن تشجع أو تحبط الآخرين؟ كيف تصف تعبيرات وجهك الطبيعية؟ كيف يمكن أن يصفها الآخرون؟ كيف يمكنك جعل تعبيرات وجهك أكثر انفتاحاً وتشجيعاً؟
٥. ما الفارق الرئيسي بين المضيفين والمضاعفين؟ هل يمكن لأي شخص أن يكون مضاعفاً؟ اشرح إجابتك. ما التواتر الذي تضاعف به القيمة في حياة شخص آخر؟ ما الذي يجب أن تفعله لتصبح مضاعفاً أفضل؟

## الفوز مع الناس

قبل متابعة التقدم، دعنا نراجع مبادئ التعامل مع الناس ذات الصلة بموضوع الاستعداد...

**مبدأ العدسة:** شخصيتنا تحدد كيف نرى الآخرين.

**مبدأ المرأة:** أول شخص يجب أن نفحصه هو أنفسنا.

**مبدأ الألم:** الأشخاص الذين يتألمون يجرحون الناس ويشعرون بالجرح بسهولة من الناس.

**مبدأ المطرقة:** لا تستخدم أبداً مطرقة لإبعاد ذبابة عن رأس شخص آخر.

**مبدأ المصعد:** يمكننا الارتقاء بالناس لأعلى أو الانحدار بهم لأسفل في علاقاتنا معهم.

---

# سؤال الارتباط:

## هل نحن مستعدون لتركيز على الآخرين

---

الأصدقاء أشخاص كانوا من الغرباء.

- كولن هايتاور

**كل** البشر لديهم رغبة في الارتباط بغيرهم من الناس. وليس مهماً في هذا الصدد ما إذا كانوا صغاراً أو كباراً، انطوائيين أو منبسطين، أغنياء أو فقراء، متعلمين أو غير متعلمين. والحاجة للارتباط تكون مدفوعة أحياناً بالرغبة في الحب، ولكنها بنفس السهولة قد تكون نابعة من مشاعر الوحدة، أو الحاجة للقبول والانتماء، أو الحاجة للإشباع، أو الرغبة في الإنجاز في العمل.

كيف يمكننا إشباع رغبتنا في بناء العلاقات؟ ما أفضل طريقة للبدء؟ وبعبارة أخرى، كيف يمكننا الارتباط؟ والإجابة هي أننا يجب أن نتوقف عن التفكير في أنفسنا ونبدأ في التركيز على الأشخاص الذين نرغب في إقامة علاقات معهم. لهذا السبب يقول سؤال الارتباط: "هل نحن مستعدون للتركيز على الآخرين؟".

## الفوز مع الناس

لكي تزيد فرص ارتباطك بشخص آخر، أنت بحاجة لفهم وتعلم المبادئ الستة التالية من مبادئ التعامل مع الناس:

**مبدأ الصورة الكبيرة:** جميع الناس في العالم - باستثناء فرد واحد - عبارة عن آخرين.

**مبدأ التبادل:** بدلاً من وضع الآخرين في مكانهم، ينبغي أن نضع أنفسنا في مكانهم.

**مبدأ التعلم:** كل شخص نقابله يمكنه أن يعلمنا شيئاً ما.

**مبدأ الكاريزما:** الناس يهتمون بالشخص الذي يبدي اهتماماً بهم.

**مبدأ الرقم ١٠:** الإيمان بأفضل ما في الناس عادة ما يستخرج أفضل ما في الناس.

**مبدأ المواجهة:** الاهتمام بالناس ينبغي أن يسبق مواجهتهم.

عندما تكف عن الاهتمام الشديد بنفسك وتبدأ في النظر للآخرين وما يرغبون فيه، فإنك تبني جسراً إليهم، وتصبح من نوع الأشخاص الذين يحب الآخرون التواجد معهم. وإليك أسس الارتباط.



# مبدأ الصورة الكبيرة

---

جميع الناس في العالم - باستثناء  
فرد واحد - عبارة عن آخرين

يبدأ الإنسان العيش حقاً عندما يتمكن من العيش خارج نفسه .

- ألبرت أينشتاين

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أواجه صعوبة في تقديم  
الآخرين على نفسي؟

---

**ما** الذي يتطلبه الأمر لتغيير منظور الناس ومساعدتهم على رؤية الصورة الكبيرة لأول مرة في حياتهم؟ أحياناً يكون الزواج هو المطلوب. وفي أحيان أخرى، يكون الطلاق. أو إنجاب طفل. والمحصلة النهائية هي أن الناس بحاجة لأن يعرفوا أن كل شيء في العالم لا يدور في فلكهم.

## قراءة ما بين السطور

قرأت مؤخراً مقالاً عن الممثلة أنجلينا جولي. لقد كان العامل الذي حفز التغيير في منظورها هو سيناريو أحد الأفلام. كان من الممكن أن تكون جولي، التي فازت بجائزة الأوسكار عام ١٩٩٩ عن دورها في فيلم Girl, Interrupted، شعاراً لفتاة تسير حياتها على غير هدى وبلا هدف. حيث إنها ابنة الممثلين جون فويت ومارشلين بيرتراند، فقد نشأت أنجلينا في هوليوود وانغمست في العديد من التجاوزات. كانت تسمى "فتاة جامعة". وكانت تشتهر بأنها تتعاطى المخدرات، وتمارس سلوكيات شائنة، وتقوم أحياناً بتصرفات مدمرة للذات. كانت مقتنعة بأنها ستموت في سن صغيرة.

تقول جولي: "كان هناك وقت لم يكن لدي فيه أي حس بالهدف، ولم أشعر فيه أبداً بأنني ذات فائدة كإنسانة. أعتقد أن كثيراً من الناس يراودهم هذا الشعور؛ الشعور بالرغبة في أن تقتل نفسك أو تتعاطى المخدرات، أو تخدر نفسك لتفقد إحساسك؛ لأنك لا تستطيع التوقف أو لأنك تشعر بالسوء فحسب ولا تعرف مصدر هذا الشعور".<sup>١</sup>

لم يفدها نجاح أفلامها كثيراً. تعترف جولي قائلة: "لقد شعرت بأنني فاقدة التوازن طوال الوقت. أذكر أن أحد أكثر أوقات حياتي إزعاجاً جاء بعد أن حققت النجاح، والاستقرار المالي، ووقعت في الحب، وقلت لنفسني: إنني أمتلك كل شيء يقولون إنه يجب أن تمتلكه لتكون سعيداً، ولكنني لست سعيدة".<sup>٢</sup>

ولكنها بعد ذلك قرأت سيناريو فيلم Beyond Borders، وهي قصة امرأة تعيش حياة الدعة والثراء تكتشف المحنة التي يعيشها اللاجئين والأيتام في أنحاء العالم. تقول جولي متذكراً: "شيء بداخلي كان يرغب حقاً في فهم المغزى من الفيلم، هؤلاء الناس في أنحاء العالم، كل هؤلاء المشردين، والحروب، والجاعات، واللاجئين".<sup>٣</sup> ولمدة عام كامل، سافرت في أنحاء العالم مع موظفي الأمم المتحدة. وعلقت قائلة:

## مبدأ الصورة الكبيرة

"لقد حصلت على أعظم تعليم في حياتي وتغيرت جذرياً". زارت جولي معسكرات في سيراليون، وتزانيا، وكوت ديفوار، وكمبوديا، وباكستان، وناميبيا، وتايلاند. تغير منظورها بالكامل. لقد أدركت أن العالم بأسره مكون من آخرين، كثيرون منهم يعانون ظروفًا رهيبه، وكثيرون منهم يمكنها مساعدتهم.

وعندما طلب منها مفوض الأمم المتحدة لشئون اللاجئين أن تكون سفيرة للنوايا الحسنة عام ٢٠٠١، شعرت بالسعادة لتلبية طلبه. كما أنها بدأت التبرع بالمال لمساعدة اللاجئين والأيتام، بما في ذلك تبرعها بمبلغ ٣ ملايين دولار لبرنامج إعانة اللاجئين التابع للأمم المتحدة (إنها تقول إنها تكسب "مبلغاً مفزَعاً مبالغاً فيه" مقابل التمثيل في الأفلام فحسب)<sup>٤</sup>. كما أنها تبنت يتيماً كمبودياً، اسمه مادوكس. ومؤخراً، صنفتها مجلة Worth كواحدة من بين المحسنين الخمسة والعشرين الأكثر تأثيراً في العالم. وهي تقدر أنها تبرع بما يصل إلى ثلث دخلها لأعمال الخير.<sup>٥</sup>

لقد وضعت جولي الأمر كله في منظوره الصحيح بقولها: "من الممكن أن أموت غداً وقد مثلت بضعة أفلام، وفزت ببعض الجوائز؛ كل هذا لا يعني شيئاً. ولكن إذا بنيت المدارس أو ساعدت الأطفال أو فعلت شيئاً لجعل الحياة أفضل للآخرين، فإن هذا يشعرنى بمشاعر أفضل. تصبح الحياة أفضل".<sup>٦</sup> لماذا تشعر جولي بهذا؟ لأنها رأت أخيراً الصورة الكبيرة. لقد توقفت عن التركيز على نفسها، وبدأت في تقديم الآخرين على نفسها.

## من هنا، كل شيء يبدو مختلفاً

عندما يتعلق الأمر بالفوز مع الناس، يبدأ كل شيء بالقدرة على التفكير في أناس غير أنفسنا. هذا هو المبدأ الأكثر أهمية في بناء العلاقات. أعلم أن هذا قد يبدو بديهياً، ولكن ليس جميع الناس يدركون الصورة الكبيرة أو يتخلون عن أنانيتهم. وبدلاً من ذلك، فإن كثيراً جداً من الناس يتصرفون كما يتصرف الأطفال. ويمكن التعبير عن منظورهم بأفضل صورة بواسطة رسالة بريد إلكتروني كانت منتشرة على شبكة الإنترنت:

إذا كان الشيء يمجبنني، فهو ملكي.

إذا كنت أستطيع أخذه منك، فهو ملكي.

إذا كنت أملكه منذ برهة مضت، فهو ملكي.

إذا كنت أقول إنه ملكي، فهو ملكي.

إذا كان يبدو أنه ملكي، فهو ملكي.

إذا رأيته أنا أولاً، فهو ملكي.  
إذا كنت تستمتع به، فبكل تأكيد هو ملكي.  
إذا كنت أنت الذي صنعه، فهو ملكي.  
وإذا كان محطماً، فهو ملكك أنت.<sup>٦</sup>

الأشخاص الذين يظلون متمركزين حول أنفسهم ولا ينفقون إلا أنفسهم سيمانون دائماً في الانسجام مع الآخرين. ولساعدتهم على التخلص من هذا النمط في الحياة، فإنهم بحاجة لرؤية الصورة الكبيرة، وهو الأمر الذي يتطلب ثلاثة أشياء:

### ١. المنظور

الأشخاص الذين يفتقدون المنظور الصحيح يشبهون شخصية لوسي في المسلسل الهزلي Peanuts لتشارلز شولز. في إحدى الرسوم، بينما تتأرجح لوسي، يقرأ لها تشارلي براون: "يقال هنا إن العالم يدور حول الشمس مرة واحدة كل سنة". تتوقف لوسي عن التأرجح فجأة وتقول: "العالم يدور حول الشمس؟ هل أنت متأكد؟ كنت أظنه يدور حولي".

إن فقد المنظور عادة ما يكون أكثر خبثاً من ذلك بكثير بالطبع. لقد كان كذلك بالنسبة لي. ففي بداية حياتي المهنية كرجل دين، بينما كنت أوجه الآخرين، كان السؤال الذي أطره على نفسي باستمرار هو: كيف يمكن لهؤلاء الناس مساعدتي؟ كنت أريد استغلال الناس لمساعدتي في تحقيق أهدافي. وقد استغرق الأمر مني بضع سنوات لأدرك أنني أقلب المسألة كلها رأساً على عقب، وأنني كان ينبغي أن أسأل: كيف يمكنني مساعدة هؤلاء الناس؟ وعندما فعلت ذلك، لم أتمكن فقط من مساعدة الآخرين، ولكنني حصلت على مساعدتهم أيضاً. لقد تعلمت ما كان المؤلف وخبير الإدارة وليم بي. جيفين يقصده عندما قال: "عندما تنظر بأنانية شديدة من منظور مصلحتك الشخصية، لا يساعدك إلا شخص واحد فقط هو أنت نفسك. وعندما تساعد عشرة أشخاص آخرين على حل مشكلاتهم، يكون هناك عشرة أشخاص يساعدونك على تحقيق أهدافك".

في معظم الأوقات، يكون الشيء الذي نهتم به تافهاً بالنظر للصورة العامة للأمور. منذ سنوات عديدة مضت، أراد جون ماكاي، كبير مدربي كرة القدم لفريق يو إس سي، مساعدة فريقه على تجاوز محنته بعد خسارة مذلة بنتيجة ٥١-٠ أمام فريق نوتردام. ذهب ماكاي إلى غرفة خلع الملابس ورأى مجموعة من لاعبي كرة القدم الشباب المهزومين، المنهكين، المحبطين تماماً وغير المعتادين على الهزيمة. وقف ماكاي

## مبدأ الصورة الكبيرة

فوق أحد المقاعد وقال: "أيها الشباب، دعونا نضع هذه الهزيمة في منظورها الصحيح. هناك ٨٠٠ مليون صيني على الأقل لا يعلمون حتى أننا نلعب هذه المباراة".  
إن العالم بأسره - باستثناء فرد واحد فقط - عبارة عن آخرين. ومعظم الناس في هذا العالم لا يعرفونك ولن يعرفوك أبداً. ومعظم الأشخاص الذين تعرفهم بالفعل لديهم على الأرجح احتياجات ومشكلات أكبر مما لديك. يمكنك أن تختار تجاهلهم والتركيز على نفسك، أو يمكنك التغلب على نفسك وتعلم تقديم الآخرين عليها.

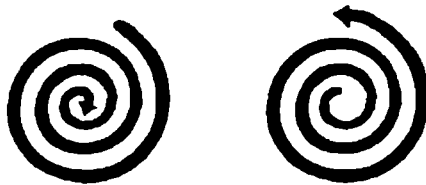
### ٢. النضج

لدي حفيدتان، هانا ومادي، تبلغان من العمر ثلاث سنوات أثناء كتابة هذه الكلمات. لقد قضيت معهما منذ وقت قصير يوماً رائعاً. كان من الممتع أن أراقبهما وهما تلعبان وأساعدهما في بعض الأشياء. ولكن لدي شيء أقوله عنهما. طوال الوقت الذي قضيته معهما، لم تسأل إحداهما ولو مرة واحدة: "ما الذي يمكنني أن أفعله من أجلك يا جدي؟". ولا بأس بهذا بالنسبة لطفلة تبلغ من العمر ثلاث سنوات. ولكنه أمر سيئ في سن الثلاثين!

إننا غالباً ما نتوقع أن يأتي النضج مصاحباً للتقدم في العمر، ولكن الحقيقة هي أن التقدم في العمر يأتي وحده أحياناً. إن التوجه الذهني الذي يقول: "وفر الوقت؛ انظر للأمر بطريقتي" يمكن أن يستمر طوال العمر ما لم يختار الإنسان مقاومته.

منذ سنوات عديدة مضت، كتب المؤلف والخبير بوب بوفورد كتاباً رائعاً بعنوان Halftime. والرأي الذي يعبر عنه الكتاب هو أن العديد من الناس بينما يقتربون من مرحلة منتصف العمر يمرون بوقت من القلق والاضطراب الناجمين من رغبتهم في مغزى أكبر لحياتهم. وهو يطلق على هذا الوقت اسم الاستراحة الفاصلة بين الشوطين Halftime. وهو يقول إن معظم الناس يحاولون أن يفعلوا في الشوط الثاني من حياتهم نفس ما فعلوه في الشوط الأول بدون تغيير؛ سوى فعل المزيد منه. وبدلاً من ذلك، فإن الأساس لنجاح وقت الاستراحة هو مراجعة الموارد، والتركيز على نقاط القوة، وجعل العطاء للآخرين هو الهدف.

واليك الطريقة التي يصف بها بوب اختلاف التوجه الذهني بين الناس قبل وبعد فترة الاستراحة:



في حين أن نصف الذات الأول صغير، فإن نصف الذات الثاني كبير. نصف الذات الأول يدور للدخل، ويصبح أكثر وأكثر ضيقاً حول نفسه. والنصف الثاني يدور للخارج ويحرر نفسه من عجز التقييد المحكم للنضج والتطور. نصف الذات الصغير لا يضم أحداً غيرك. إنه وحيد، ومنعزل، وفردى بشكل مرضي في الأساس. أما نصف الذات الأكبر فهو مكتمل لأنه مرتبط بشيء سام. والذات التي تتسم بالسمولها ساقان؛ فهي تستطيع المشي واكمال السباق.<sup>٨</sup>

يصف بوب النضج الحقيقي. والنضج الحقيقي هو أن تعرف أن العالم لا يدور في فلكك. إنه القدرة على رؤية الصورة الكبيرة.

### ٣. المسؤولية

لعلك لاحظت أن الزواج له طريقة خاصة في زيادة افتقار الشخص غير المسئول أصلاً للمسئولية. إن الأشخاص غير المتزوجين والذين لا يعملون أطفالاً يتمتعون بحرية أكبر بكثير من المتزوجين أو الآباء. إن أي شخص يتزوج متوقعاً الحفاظ على نفس مستوى الحرية الذي كان يتمتع به وهو أعزب سيعرض زواجه للخطر حتماً. ولكي ينجح الزواج، ينبغي أن يتسم كلا الشريكين بالمسئولية. إن علاقات الزواج تنضج عندما يكف كل شريك عن السؤال: ما الذي يستطيع زوجي فعله من أجلي؟ ويبدأ في تحمل المسؤولية ليسأل: ما الذي أستطيع فعله من أجل زوجي؟

القيادة أيضاً لها متطلبات مشابهة من الناس. إن تقبل مسئوليات القيادة للمرة الأولى يكشف عن مستوى نضج الفرد وشعوره بالمسئولية. والقادة غير المسئولين لديهم توجه ذهني مفاده "أنا أولاً"، ويستغلون مواقعهم للاستفادة الشخصية. أما القادة المسئولون فإن توجههم الذهني هو "الآخرون أولاً"، ويستخدمون مواقعهم لخدمة الناس، وتحمل المسئولية، وضرب القدوة الحسنة، ومنح الآخرين الثناء، وإصلاح العلاقات. القادة الجيدون يدركون أنه لكي ينجح الفريق، عليهم أن يقدموا الآخرين على أنفسهم.

## افتح عينيك على الصورة الكبيرة

إذا كنت ترغب في تحسين قدرتك على رؤية الصورة الكبيرة وتقديم الآخرين على نفسك، فقم بما يلي إذن:

## مبدأ الصورة الكبيرة

### اخرج من «عالمك الشخصي الصغير»

عندما كنت طفلاً صغيراً أترعرع في أوهايو، لم أكن أعرف الكثير عن العالم. وهذا أدى إلى امتلاك نظرة ضيقة للحياة عندما كنت شاباً. أتذكر أنني كنت أعتقد أن كل إنسان، بغض النظر عن ظروفه، يمكنه أن يحقق النجاح من خلال الاجتهاد والعمل الشاق. ثم ذهبت في رحلة إلى إحدى البلدان النامية، ورأيت أناساً يعملون باجتهاد أكثر مني بكثير ولكنهم غير قادرين على الفرار من براثن الفقر. بدأ تفكيري يتغير عندما اتسع عالمي. لكي يحول الناس تركيزهم، فإنهم بحاجة إلى الخروج من عالمهم الصغير. إذا كانت لديك نظرة ضيقة للناس، فاذهب إلى أماكن لم تذهب إليها من قبل، وقابل أنواعاً من الناس لا تعرفها، وافعل أشياء لم تفعلها من قبل. هذا من شأنه أن يغير منظورك، تماماً كما غير منظوري.

### افحص الأنا

هل سبق أن قضيت فترة طويلة من الوقت في التحدث مع شخص صاحب أنا متضخمة؟ الشيء الجيد هو أن مثل هؤلاء الناس لا يتحدثون كثيراً أبداً عن الآخرين (ربما كان هذا لأنهم دائماً "متعمقون في ذاتهم" في الحوارات!). والخبر السيئ هو أنك إذا لم تكن ترغب في سماع أخبارهم وحكاياتهم عن أنفسهم، فإنك ستعمل بسرعة جداً. يمكن وصف الشخص الأناني المفرور ليس على أنه شخص يفكر في نفسه أكثر مما ينبغي، ولكن على أنه شخص يفكر في الآخرين أقل مما ينبغي. هذا وصف جيد.

---

يمكن وصف الشخص الأناني المفرور ليس على أنه شخص يفكر في نفسه أكثر مما ينبغي، ولكن على أنه شخص يفكر في الآخرين أقل مما ينبغي.

---

إننا كثيراً ما نعتقد مخطئين أن عكس الحب هو الكراهية. ولكنني أعتقد أن هذا غير صحيح. إن عكس حب الآخرين هو التمرکز حول الذات. إذا كان تركيزك دائماً منصباً على نفسك، فإنك لن تتمكن أبداً من بناء علاقات إيجابية قوية.

### افهم ما يجلب الإشباع

الأشياء التي تجلب الإشباع هي التي تضم الآخرين في الأساس. فالشخص الذي يركز على ذاته بشكل مطلق سيظل يشعر دائماً بالقلق والاضطراب والجوع وعدم الإشباع.

## الفوز مع الناس

ذات مرة، قال المصلح المناهض للعبودية هنري وارد بيتشر: "الشخص الأناني هو أكثر من يتعرض للغش والخداع". هذا صحيح لأن هذا الشخص يمزل نفسه عن الشيء الأكثر أهمية في الحياة: الناس.

إذا كنت ترغب في أن تعيش حياة مشبعة، فإنك بحاجة إلى علاقات صحية إيجابية. ولكي تبني مثل هذه العلاقات، أنت بحاجة لأن تتغلب على نفسك. اعتنق مبدأ الصورة الكبيرة وذكر نفسك دائماً بأن العالم بأسره - باستثناء فرد واحد - مكون من آخرين.

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**



## أسئلة مناقشة مبدأ الصورة الكبيرة

١. في أي مرحلة من مراحل الحياة يبدأ العديد من الناس تعلم التفكير في الآخرين؟ ما الأحداث التي غالباً ما تحث الناس على تقديم الآخرين على أنفسهم؟ ماذا يحدث عندما يحاول شخص ما تجاوز دروس الحياة التي تلهم بالتفكير في الآخرين؟ ماذا يحدث للأشخاص الذين يمنحون تركيزهم، ووقتهم، وجهدهم بشكل كامل لأنفسهم، حتى في سنوات عمرهم المتأخرة؟
٢. ما الفارق الرئيسي بين أصحاب الأنا المتضخمة وأصحاب الثقة الكبيرة بأنفسهم؟ لماذا تعتبر الذات المتضخمة شيئاً بغيضاً؟ ولماذا تعتبر الثقة شيئاً مرغوباً محبباً؟ هل تعتقد أن هناك علاقة بين الذات المتضخمة والأنانية وبين نقص الثقة؟ اشرح إجابتك.
٣. صف تجربتك مع السفر. ما الأماكن التي كانت شبيهة ببيئتك الخاصة؟ هل سافرت إلى أماكن ذات ثقافات مختلفة تماماً عن ثقافتك؟ أي الأماكن بالتحديد شعرت فيها بالضيق وعدم الارتياح؟ لماذا؟ هل تعلمت أي شيء من سفرك إلى هذه الأماكن؟ إلى أين تود السفر في المستقبل؟ ولماذا؟
٤. كيف تعرف الإشباع؟ هل يمكن أن يتحقق الإشباع لشخص ليست لديه علاقات قوية مهمة؟ اشرح وجهة نظرك. كيف يؤثر رأيك على الجهود التي تبذلها في مجال بناء العلاقات؟
٥. فكر في أكثر العلاقات أهمية في حياتك. هل كنت دائماً ما تظهر قدراً مناسباً من النضج والمسؤولية في تلك العلاقات؟ إذا لم تكن الحال كذلك، فكيف يمكنك العمل على تصحيح الأوضاع؟ ما الذي يجب أن تغيره في نفسك حتى تصبح سلوكياتك ملائمة في المستقبل؟

# مبدأ التبادل

---

بدلاً من وضع الآخرين  
في مكانهم، ينبغي أن  
نضع أنفسنا في مكانهم.

أحياناً، عندما تعطي أحدهم جزءاً من عقلك،  
تفقد السكينة وراحة البال.

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل أحاول رؤية الأمور من  
وجهة نظر الآخرين؟

---

## منذ

عام ١٩٩٦ وأنا أعلم القيادة على مستوى دولي من خلال مؤسسة غير ربحية قمت بتأسيسها باسم EQUIP. يمثل هذا واحدة من المتع الكبرى في حياتي، وأعتقد أن إنجازات تلك المؤسسة ستشكل جزءاً كبيراً من إرثي. كل فرد من فريق العمل في EQUIP يعمل باجتهاد لتحقيق هدف تنشئة وإعداد مليون قائد بحلول عام ٢٠٠٨.

كان أحد الأماكن التي لاقت فيها رسائلي استقبلاً جيداً هو دولة الفلبين. فعندما بدأت التعليم هناك، كنت أعلم القيادة بشكل حصري تقريباً لرجال الدين الفلبينيين. إلا أن كتبي وغيرها من المواد بدأت تنتشر على نطاق أوسع من مجتمع رجال الدين يشمل عالم الأعمال. لم تكن تلك بمثابة مفاجأة ضخمة لأن شيئاً مشابهاً كان قد حدث بالفعل في الولايات المتحدة والعديد من الدول الأفريقية. ولكن الشيء الذي أدهشني بحق هو أن الحكومة الفلبينية أصبحت مهتمة للغاية بدروس القيادة التي كنت أقدمها.

اتصل بي وزير الشؤون الداخلية الفلبيني ليخبرني بأن الحكومة ترغب في إرسال نسخة من كتاب The 21 Irrefutable Laws of Leadership لكل عمدة في الفلبين. ثم أخبرني بعد ذلك أنهم يرغبون أيضاً في إرسال نسخة لكل عضو في مجالس المدن في البلاد. كان من الرائع أن أفكر أن الأفكار التي وضعتها كتابة يمكن أن يطلع عليها كل هؤلاء الأشخاص من أصحاب السلطة والتأثير. وبالطبع أعطيت تصريحاً باستخدام الكتاب بكل سعادة.

## زيارة مع الرئيس

في يناير ٢٠٠٣، تلقيت دعوة لمقابلة رئيسة الفلبين، جلوريا ماكابجال-أرويو. كان ذلك شرفاً عظيماً. ولقد وجدت الرئيسة إنسانة في غاية اليقظة، والدفء، والذكاء (وهي حاصلة على دكتوراه في علم الاقتصاد). تحدثنا عن القيادة، ومما أدهشني وأسعدني كثيراً أنها أخرجت نسخة من كتاب The 21 Irrefutable Laws of Leadership

واضح عليها آثار الاستخدام المكثف. قالت لي إنها كانت تستخدم الكتاب في تعليم مجلس الوزراء. أخذت تطرح علي بعض الأسئلة عن القيادة لبعض الوقت، وقمنا بمناقشة نقاط عديدة من الكتاب. كانت تلك تجربة ممتعة للغاية.

وعندما حان وقت انتهاء مقابلتي معها، قررت أن أتحدث معها عن شيء ترك لدي انطباعاً. ففي رحلاتي حول العالم، لاحظت أن العديد من القادة في الدول النامية يستغلون شعوبهم. أصحاب السلطة يستغلون الضعفاء. وهذا الاتجاه يأخذ أسوأ أشكاله في الدول التي يحكمها ديكتاتور، ولكن يبدو أنه يحدث في كل مكان وعلى كل مستوى من مستويات القيادة: وكلما كانت الدولة أكثر فقراً، كان الاستغلال أكبر وأعظم.

عرضت ملاحظتي تلك على الرئيسة وقلت إنني رأيت كثيراً جداً من القادة الذين يستغلون مناصبهم لإضافة القيمة لأنفسهم بدلاً من إضافة القيمة للآخرين. وأضفت قائلاً: "إنك تبدين قائدة ترغب حقاً في إضافة القيمة للآخرين".

أجابتي قائلة: "نعم، حقاً. إن أجندتي الوحيدة هي مساعدة شعب بلادي. إنني أفكر في قضاء فترة رئاسة واحدة فحسب حتى أتمكن من التركيز على الخدمة بدلاً من السياسة". ومما رأيته وقرأته، أعتقد أنها تضيف القيمة وتخدم الآخرين بكفاءة.

## قوة المنظور

النجاح يمكن أن يحقق العديد من الأشياء: السلطة، التميز، الشهرة، الثراء. ولكن بغض النظر عن الأشياء الأخرى التي يجلبها، فإن الخيارات تأتي مع النجاح. وكيفية استخدامنا لتلك الخيارات تكشف عن شخصيتنا. الأشخاص الأثرياء يمكنهم استخدام مواردهم لإفادة الآخرين أو إفادة أنفسهم فحسب. والأشخاص المشاهير يمكنهم استخدام شهرتهم لضرب المثل بالشخصية الصالحة أو خدمة مصالحهم بأنانية. والقادة يمكنهم اتخاذ قرارات تؤثر في الآخرين بإيجابية أو سلبية. الأمر يرجع إليهم. جوهر الأمر هو ما إذا كان الناس يرغبون في استخدام سلطتهم وقوتهم لوضع الآخرين في مواضعهم أو لوضع أنفسهم في موضع الآخرين. إنني أعتقد أن الرئيسة ماكابجال-أرويو تحاول رؤية الأمور من منظور شعبها والتصرف وفقاً لذلك.

أبدى المعلم والكيميائي الزراعي جورج واشنطن كارفر ملاحظة مدهشة عندما قال: "المدى الذي تصل إليه في الحياة يعتمد على كونك حنوناً مع الصغير، رحيماً

## مبدأ التبادل

مع الكبير، متعاطفاً مع المكافح، متحملاً للضعيف والقوي. لأنك في يوم ما في حياتك، ستكون قد عشت كل هذه الحالات". إن معاملتنا للآخرين تتبع من منظورنا لهم. والمشكلة هي أن رؤية الأشياء من وجهة نظر شخص آخر ليست أمراً يتأتى لكل شخص بصورة طبيعية. وإليك ما اكتشفته عن مبدأ التبادل:

### إننا عادة لا نرى أنفسنا والآخرين

#### من نفس المنظور

عمل هانك جرينبرج، أحد أفراد قائمة الشرف للعبة البيسبول على المستوى الوطني، كمدير عام لفريق كليفلاند إنديانز بعد أن انتهت أيام مشاركته في اللعب مع فريق ديترويت تايجرز. في إحدى فترات التوقف، تم إرسال العقود لجميع اللاعبين في الفريق لكي يوقعوا عليها. وبعد أسابيع عديدة لاحقة، تلقى جرينبرج عقداً غير موقع من أحد اللاعبين. أرسل جرينبرج تلفرافاً للاعب يقول فيه: "أثناء تعجلك لقبول الشروط، نسيت التوقيع على العقد". ووصل تلفراف آخر من اللاعب في اليوم التالي يقول: "أثناء تعجلك لمنحي علاوة، أخطأت في كتابة الأرقام الصحيحة".

إننا لا ننظر لأنفسنا وللآخرين بنفس الطريقة. إن الناس عادة ما يرون أنفسهم في ضوء نواياهم، ولكنهم يحكمون على الآخرين وفقاً لأفعالهم. ويمكننا التعبير عن هذا بكلمات الشاعر هنري وادسورث لونجفيلو: "إننا نحكم على الآخرين وفقاً لما نشعر أنهم قادرون على فعله، في حين يحكم علينا الآخرون وفقاً لما فعلناه بالفعل". إننا بطبيعة الحال نحاول رؤية أنفسنا بأفضل صورة ممكنة. ولا بأس بهذا طالما كنا صادقين مع أنفسنا. ولكن يجب علينا حقاً أن نعطي الآخرين نفس الميزة التي نعطيها لأنفسنا.

### عندما نعجز عن رؤية الأشياء من منظور الآخرين،

#### نفشل في علاقاتنا

كثير من الخلافات التي نمر بها في علاقاتنا تنتج عن عجزنا عن رؤية الأشياء من منظور الطرف الآخر، كما توضح النكتة التالية. أدرك رجل في منطاد أنه ضل الطريق. قام بتقليل ارتفاع المنطاد ورأي سيدة تحته. انخفض بالمنطاد أكثر وصاح مخاطباً السيدة: "معذرة يا سيدتي، هل يمكنك مساعدتي؟ لقد وعدت صديقاً لي بأن أقابله منذ ساعة مضت، ولكنني لا أعرف الآن أين أنا". أجابته السيدة الواقعة

على الأرض: "إنك في منطاد على ارتفاع ٣٠ قدماً من سطح الأرض تقريباً. وأنت بين خطي العرض ٤٠ و ٤١ شمال خط الاستواء وبين خطي الطول ٥٩ و ٦٠ غرباً".

قال الرجل في البالون: "لابد وأنت مهندسة، أليس كذلك؟".

أجابت السيدة: "هذا صحيح. كيف عرفت ذلك؟".

رد الرجل: "حسناً، ربما كان كل شيء أخبرتي به صحيحاً فتياً، ولكن ليست لدي أدنى فكرة عن كيفية الاستفادة من المعلومات التي أخبرتي بها، والحقيقة هي أنني لازلت تائهاً. بكل صراحة، إنك لم تساعدني بأي شيء على الإطلاق. وكل ما فعلته من أجلي هو أنك عطلت رحلتي".

ردت السيدة قائلة: "ولابد أنك تعمل في مجال الإدارة، أليس كذلك؟".

أجاب الرجل: "نعم، ولكن كيف عرفت ذلك؟".

قالت السيدة: "حسناً، إنك لا تعلم أين أنت ولا إلى أين تتجه. لقد ارتفعت إلى ما وصلت إليه بسبب كمية ضخمة من الهواء الساخن. وقطعت على نفسك وعداً ليست لديك فكرة عن كيفية الوفاء به، وتتوقع ممن هم أسفل منك أن يحلوا مشاكلك. الحقيقة هي أنك في نفس المكان الذي كنت فيه بالضبط قبل أن نلتقي، ولكنك الآن، بطريقة ما، استطعت تدبر وسيلة لتلقي علي باللوم".

كم مرة وجدت نفسك فيها في خلاف مع شخص آخر لأنك ترى الأمور بطريقة، وهو يراها بطريقة أخرى؟ فكر في الأمر. إذا كنت متزوجاً، ألا تواجه باستمرار خلافاً محتملاً بسبب الطريقة المختلفة التي ينظر بها الرجال والنساء للأمور؟ وإذا كان لديك أولاد، ألا يحدث الكثير من الشقاق بينك وبينهم لأنهم لا يرون الأمور بالطريقة التي تراها بها؟ وحتى في بيئة العمل الإيجابية إلى حد كبير، فإن الناس لا يرون جميع الأمور بنفس الطريقة (فقط تذكر هذا: قبل أن تخوض مناقشة جدلية مع رئيسك، ألقِ نظرة فاحصة على كلتا وجهتي النظر؛ وجهة نظره ووجهة النظر الخارجية). إنني أعتقد أنه إذا تعلم الناس بذل الجهد اللازم لرؤية الأشياء من وجهة نظر الآخرين، فإن ٨٠ بالمائة من الخلافات في العلاقات سوف تنتهي.

## تعلم رؤية الأمور من منظور الآخرين يساعدنا

### على النجاح في علاقاتنا

قرأت هذه المقولة في مجلة مبيعات: "إذا كنت ترغب في أن تباع لجون سميث ما يريد جون سميث شراءه، فعليك إذن أن ترى جون سميث بعيني جون سميث". الفكرة بسيطة للغاية لدرجة أننا نعتقد أنها واضحة تماماً. إلا أن كثيراً من الناس لا يطبقون

هذه الفكرة. إنهم منشغلون للغاية في وضع الآخرين في مواضعهم لدرجة أنهم لا يبذلون الجهد لوضع أنفسهم في موضع شخص آخر.

## كيفية صنع التبادل

كيف يمكنك التحسن في صنع التبادل، في رؤية الأشياء من منظور شخص آخر؟ ابدأ بعمل الأشياء الأربعة التالية:

### ١. اترك «مكانك» وقم بزيارة «مكانه»

أفضل وسيلة لتجنب جرح الآخرين هي أن تضع نفسك في مكانهم. في الثلاثينيات من القرن العشرين، كانت شركة أمريكان أيرويز American Airways، التي أصبحت فيما بعد أمريكان إيرلاينز American Airlines، تواجه مشكلة هائلة تتمثل في

شكاوى المسافرين من فقد أمتعتهم. حاول لاموت كوهن، مدير عام الخطوط الجوية في ذلك الوقت، جعل مديري المحطات يتغلبون على تلك المشكلة، ولكنه لم يحقق نجاحاً كبيراً. وأخيراً توصل إلى

أفضل وسيلة لتجنب جرح الآخرين هي أن تضع نفسك في مكانهم.

فكرة لمساعدة موظفي الخطوط الجوية على رؤية الأمور من وجهة نظر العملاء. طلب كوهن من جميع مديري المحطات في جميع أنحاء البلاد الطيران إلى المقر الرئيسي للشركة لحضور اجتماع مهم. وحينئذ، دبر عملية فقد متعمدة لأمتعة جميع المديرين أثناء الانتقال. وبعد ذلك، حققت الشركة فجأة قفزة ضخمة في الكفاءة فيما يتعلق بهذا الأمر.

كيف تضع نفسك في مكان شخص آخر؟ يقدم لنا أستاذ المبيعات آرت مورتييل رؤيته حول هذا:

إنني أحب لعب الشطرنج. وعندما أجد نفسي أخسر المباراة، دائماً ما أنهض من مكاني وأقف وراء خصمي وأنظر لرقعة الشطرنج من جانبه. وحينها أبدأ في معرفة الحركات الغبية التي قمت بها لأنني أستطيع رؤيتها من وجهة نظره. إن التحدي الذي يواجه موظفي المبيعات هو رؤية العالم من وجهة نظر العميل.<sup>١</sup>

ابذل كل ما بوسعك لتغيير منظورك. استمع لهموم ومخاوف الناس. ادرس ثقافتهم أو مهنتهم. اقرأ في مجالات اهتمامهم. أو قم بزيارة مكانهم حرفياً؛

منازلتهم، أو مكاتبتهم، أو مناطق سكنهم. قد يدهشك كيف يمكن أن يغير هذا تفكيرك. وقد تكتشف، كما اكتشف الرئيس الأسبق هاري ترومان، أنه "عندما نفهم وجهة نظر الطرف الآخر... نفهم ما يحاول تحقيقه... سنجد أنه يحاول القيام بما هو صحيح في تسعين بالمائة من الأحوال".

## ٢. اعترف بأن الشخص الآخر لديه وجهة نظر مشروعة

نظم المعتقدات لدى الناس وتجاربهم الشخصية مختلفة ومعقدة. وحتى إذا بذلت الجهد لكي ترى الأمور من وجهة نظر شخص آخر، فستظل هناك اختلافات في الرأي. لا بأس بهذا. إن وجهة نظري ليست صحيحة لمجرد أنها وجهة نظري. وإذا بذلت بعض الجهد لمعرفة شرعية وجهة نظر الشخص الآخر، فإن هذا سيوسع نطاق تفكيري. وكما قال القانوني الشهير أوليفر ويندل هولمز: "بمجرد أن يتسع العقل بواسطة فكرة جديدة استوعبها، فإنه لا يعود أبداً إلى شكله الأصلي".

## ٣. راجع توجهك الذهني

عندما يتعلق الأمر برؤية الأمور من وجهة نظر شخص آخر، يكتسب التوجه الذهني أهمية بالغة. فمن السهل دائماً أن ترى وجهتي النظر في قضية لا تعنيك كثيراً بشكل شخصي. ويصبح الأمر أكثر صعوبة بكثير عندما يكون لك مصلحة راسخة فيها. عندما تكون الحال كذلك، كثيراً ما تكون مهتماً بمحاولة فرض رأيك أو وجهة نظرك أكثر من اهتمامك بالارتباط بالآخرين. وجوهر هذا الموضوع هو ما إذا كنت مستعداً للتغيير أم لا. فعندما لا ترغب في التغيير، تبحث عن أوجه الاختلاف مع الآخرين. وعندما تكون مستعداً للتغيير، تبحث عن أوجه التشابه.

## ٤. اسأل الآخرين ما الذي كانوا سيفعلونه لو كانوا في موقفك

أساس مبدأ التبادل هو التعاطف. وعندما تتعاطف مع وجهة نظر الآخرين، يصبح الارتباط بهم أكثر سهولة بكثير. لماذا؟ لأنهم يعلمون حينها أنك تهتم. وأحياناً تكون أسهل طريقة لفعل هذا هي ببساطة أن تسأل.

قرأت قصة مرحلة توضح ما يمكن أن يحدث عندما لا تفعل شيئاً بسيطاً بقدر بساطة السؤال. ثلاثة أبناء تركوا منزل الأسرة لي تجربوا حظهم في الحياة وحققوا نجاحات جيدة للغاية. وفي أحد الأيام، اجتمع الإخوة الثلاثة المتنافسون في منزل أهمهم المسنة لينا فاشوا الهدايا التي كانوا سيقدّمونها لها.



قال الأول: "لقد بنيت بيتاً كبيراً لأمي".

وقال الثاني: "لقد اشتريت لها سيارة مرسيدس بالسائق".

وقال الثالث: "لقد تغلبت عليكما إذن. إنكما تعرفان أن أمانا تستمتع بالقراءة، كما تعرفان أن بصرها ليس بحالة جيدة. لذا فقد أرسلت إليها بغاء بني اللون يستطيع القراءة. لقد تطلب تعليمه عشرين معلماً لمدة اثنتي عشرة سنة. وقد كان علي أن أتعهد بالتبرع بمبلغ ١٠٠٠٠٠ دولار سنوياً للمدرسة لمدة عشر سنوات لكي يوافقوا على تعليمه، ولكن الأمر كان يستحق. كل ما يجب على أمي أن تفعله هو أن تضع أمامه الكتاب الذي تريد قراءته، وسيقوم هو بالقراءة".

وبعدها بفترة قصيرة، أرسلت لهم أهم خطابات الشكر. كتبت تقول للأول: "ميلتون، البيت الذي بنيته كبير للغاية. إنني أعيش في غرفة واحدة فحسب، ولكنني مضطرة لتنظيف البيت بأكمله".

وكتبت تقول للثاني: "مارتي، لقد أصبحت عجوزاً لا تقدر على السفر والتنقل. إنني أمكث بالبيت طوال الوقت، لذا فإنني لا أستخدم السيارة المرسيدس مطلقاً. كما أن السائق غاية في الوفاة".

وكانت رسالتها الأخيرة لابنها الثالث أكثر رقة: "عزيزي ميلفين، لقد كنت الوحيد الذي يمتلك حساً مرهفاً لتعرف ما تحبه أمك. لقد كانت تلك الدجاجة رائعة المذاق".

إذا وضعت نفسك في مكان الآخرين بدلاً من وضع الآخرين في مكانهم، فإن هذا يغير الطريقة التي ترى بها الحياة، ويغير الطريقة التي تعيشها بها. يتذكر المؤلف والمتحدث دان كلارك أنه عندما كان مراهقاً، وقف هو ووالده في صف لشراء تذاكر للسيرك. وبينما كانا ينتظران، لاحظا الأسرة التي كانت أمامهما مباشرة. كان الأبوان يمسكان بيد أحدهما الآخر، وكان معهما ثمانية أطفال يقفون صفاً، جميعهم حسني الخلق، وجميعهم أقل من سن الثانية عشرة على الأرجح. ومن خلال ملابسهم البسيطة، اعتقد أن تلك الأسرة لا تمتلك الكثير من المال. كان الأطفال يثرثرون حول الأشياء المثيرة التي يتوقعون رؤيتها في السيرك، وكان من الواضح له أن السيرك سيكون بمثابة مغامرة جديدة بالنسبة لهم.

وعندما اقترب الزوجان من شباك التذاكر، سألهما موظف الشباك عن عدد التذاكر التي يريدانها. وأجابه الرجل بفخر: "من فضلك أعطني ثماني تذاكر للأطفال وتذكرتين للكبار".

وعندما ذكر الموظف السعر، سحبت زوجة الرجل يدها من يده وأطرقت برأسها في حزن. ومال الرجل بجسده مقترباً من الموظف أكثر وسأله: "كم قلت؟". ذكر موظف الشباك السعر المطلوب مرة أخرى. كان من الواضح أن الرجل لم يكن يملك ما يكفي من المال. بدت عليه كل معالم الأسى والحزن.

يقول كلارك إن والده كان يشاهد كل هذا، ثم أدخل يده في جيبه، وأخرج ورقة نقدية بقيمة عشرين دولاراً، وأسقطها على الأرض. وبعدها انحنى والده إلى الأرض، والتقط ورقة النقد، وربت على كتف الرجل صاحب الثمانية أطفال، وقال: "معذرة يا سيدي، لقد سقطت هذه الورقة من جيبك".

أدرك الرجل على الفور ما حدث بالضبط. نظر مباشرة في عيني والد كلارك، وأمسك بيده، وصافحها، وانحدرت دمعة تأثر على وجنته وهو يقول: "أشكرك، أشكرك يا سيدي. هذا يعني لي ولأسرتي الكثير حقاً".

عاد كلارك ووالده بعد ذلك إلى سيارتهما وانطلقا إلى المنزل. لم يكن معهما ما يكفي من المال لدخول السيرك في تلك الليلة، ولكن هذا لم يكن مهماً. فلأنهما وضعاً نفسيهما في مكان الآخرين، فقد فعلاً شيئاً أكثر أهمية بكثير.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الإبتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ التبادل

١. ما أنواع الأشياء الإيجابية التي يمكن أن تحدث لمنظور الناس للآخرين عندما يسافرون إلى أماكن غريبة ويتعرضون لثقافات مختلفة؟ ما التغيرات التي يمكن أن تحدث؟ كيف يمكن أن تعمل المفاهيم المسبقة ضد هذه التغيرات الإيجابية؟

٢. ما النقاط التي تمنع الناس من الرغبة في "الانتقال لخارج أنفسهم" ورؤية الأمور من وجهة نظر شخص آخر؟ ما العقبات التي تواجهها أنت؟ ما الذي فعلته في الماضي للتغلب على تلك العقبات؟ ما الذي يمكن أن تفعله في المستقبل لزيادة قدرتك على رؤية الأمور من وجهة نظر الآخرين؟

٣. كيف تصف توجهك العام في التعامل مع الناس؟ هل تفترض تلقائياً أن الآخرين لديهم وجهة نظر شرعية، أم أنك تعتقد دائماً أنك على حق؟ فسر إجابتك. إذا كنت بحاجة لتحسين أدائك في إحسان الظن بالآخرين، فكيف ستحاول تحسين نفسك؟

٤. ما الذي يحدث في العلاقات عندما يضع شخص ما الآخرين "في مكانهم"؟ كيف يستطيع شخص ما إصلاح علاقة حدث فيها هذا التفاعل؟

٥. ما مدى براعتك في التركيز على الآخرين؟ ما التكرار الذي تطلب به من الناس عرض وجهة نظرهم في موضوع ما؟ ما التكرار الذي تسأل به الناس عن رغباتهم؟ هل تركز بوجه عام على أجندتك، أم أن رؤية الأشياء من منظور الآخرين أولوية متقدمة في حياتك؟ هل يتفق الأشخاص المقربون منك على تقييمك لنفسك؟

# مبدأ التعلم

---

كل شخص نقابله يمكنه  
أن يعلمنا شيئاً

هناك بعض الناس الذين إذا لم يعرفوا، لا يمكنك أن تخبرهم.

- لويس آرمسترونج

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أتعامل مع الناس برغبة  
في التعلم منهم؟

---

**سوف** تعرفه إذا رأيته. إنه ممثل معروف، ظهر في عشرات الأفلام، وفي عدد كبير من البرامج التلفزيونية. لقد ظهر في دور جويدو القواد في فيلم Risky Business. وكان مساعد تومي لي جونز في فيلم The Fugitive. كما أنه لعب دور سفير الخائن في فيلم The Matrix. ولعب دور رالف في فيلم The Sopranos. وهو معروف بين أصدقائه باسم جوي بانتنس. واسمه الحقيقي جو بانتوليانو. ولد جو ونشأ في هوبوكين، نيوجيرسي. كانت تلك منطقة قاسية. ويقول إن مثله العليا كانوا المتعاملين المحليين؛ أفراد العصابات الذين عملوا مع المافيا. كان والده كثيري التنقل؛ كان كلاهما مقامراً، ونتيجة لذلك، لم يكونا ملتزمين تماماً في دفع فواتيرهما. عندما كان جو في التاسعة أو العاشرة، كانت أمه تعمل وكيلة مراهنات لكسب المال، وكانت تستخدم جو في تعاملاتها. كان يبدو أن قدر جو بانتنس هو أن يعيش حياة الجريمة.

## مجرم في المنزل

أصبح هذا القدر مضموناً تقريباً عندما خرج قريب له من بعيد، يدعى فلوريو إيزابيلا، من السجن وانتقل للعيش في منزل بانتوليانو عندما كان جو في الثالثة عشر من عمره. كان فلوري، كما كان يدعى، قد امتحن الجريمة. فعندما كان صبياً ينمو في ليتل إيطاليا في نيويورك سيتي، كان فلوري يقوم بتوصيل الهيروين الذي كان والده يجهزانه في شقتهم المكونة من حجرة واحدة. وفي عمر الثاني عشر كان يبيع جميع أنواع المخدرات. وقد قضى واحداً وعشرين عاماً من عمره في السجن. وبالإضافة إلى تجارة المخدرات، كان قد ارتكب جرائم سرقة مسلحة وغيرها من الجرائم الخطيرة، منها جريمة السطو المسلح على "هوبوكين فيري". يتذكر جو قائلاً: "سرعان ما انتهك فلوري إطلاق سراحه المشروط بالعودة إلى حياة الجريمة مع أفراد عصابة تسمى باردريس برازرز. أذكر أنه كسب ٥٠٠٠٠ دولار نقداً". ولكن بعد مقتل أحد أفراد العصابة بأسلوب عالم الجريمة، راح فلوري يفكر. أصبح مفترق الطرق الذي قابله فلوري مفترق طرق بالنسبة لجو أيضاً؛ بالرغم من

أنه لم يدرك ذلك في حينه. فقد كان من الممكن أن يتخذ فلوري من جو مساعداً له. تلك هي الطريقة التي يبدأ بها العديد من المجرمين. ولكن رجل المصاغة القديم فعل شيئاً مختلفاً. يقول جو متذكراً: "كان دائماً ما يقول لي: كانت كل خطوة قمت بها خطوة خاطئة. ولن أسمع بحدوث هذا معك. لقد كان هو الشخص الوحيد الذي آمن بي وشجعني على اتباع ما يقودني إليه قلبي".<sup>٢</sup>

وكان قلب جو معلقاً بالتمثيل. ولكنه عندما استجمع شجاعته لإخبار من حوله بذلك، سخر منه الأقرباء والأصدقاء على حد سواء. قالت له أمه: "من تظن نفسك؟ أنت تريد أن تصبح ممثلاً؟ إن أمثالنا لا يصبحون ممثلين. أمثالنا لا يدخلون الجامعات. أمثالنا لا يتقدمون في الحياة. لا تقصد الأمور يا جوي".<sup>٣</sup>

ولكن فلوري -أبعد شخص عن التوقعات في حياته- علمه أن يكون مختلفاً عن بقية أفراد أسرته والأصدقاء الذين نشأ معهم. وصله فلوري بأول معلم للتمثيل في حياته. وعندما أصبح جو مستعداً لترك المنزل والانتقال إلى نيويورك سيتي، لم يشجعه فلوري فحسب ولكنه أعطاه بعض المال أيضاً. وقام فلوري بتوصيل جو إلى العمل في اليوم الذي ظهر فيه في أول فيلم له؛ كمثل إضافي في مشهد جماعي في فيلم The Valachi Papers. والأكثر أهمية أن فلوري جعله يبتعد عن حياة الجريمة التي كان من الممكن أن تجلب لجوماً سهلاً خلال السنوات السبع الأولى التي كافح فيها كمثل. يقول جو: "لو أن فلوريو إيزابيلا، والذي الآخر، والذي الشرقي وقريب أُمي، لم يظهر في حياتي في الوقت المناسب، لكان عنوان مراسلاتي الآن هو آتيكا، نيويورك"، يقصد السجن.<sup>٤</sup>

ويعلق جوقائلاً: "وفي النهاية، تبقى الحقيقة المأساوية هي أن الشخص الوحيد في حياتي الذي جعلني أشعر أنني قادر على تحقيق شيء ما هو نفسه قام ببعض الأفعال الرهيبة. إن فلوري، وفقاً لبعض المعايير، يعتبر شخصاً بشعاً للغاية ربما حاول تصحيح أفعاله من خلال تعزيز وتشجيع ثقتي بنفسي ونجاحي بمنحي حبه غير المشروط. لقد كان أروع شخص عرفته في حياتي".<sup>٥</sup>

## ما توجهك الذهني؟

الحقيقة هي أننا جميعاً، مثل جو بانتوليانو، يمكن أن نتعلم أشياء في أماكن غير محتملة؛ ومن أشخاص غير محتملين. كل إنسان لديه شيء يقوله لنا، شيء يعلمنا إياه. ولكن هذا لا يكون صحيحاً إلا عندما نمتلك التوجه الذهني السليم.

## مبدأ التعلم

ما التوجه الذهني الذي تمتلكه فيما يتعلق بالتعلم من الآخرين؟ جميع الناس يقومون في واحدة من الفئات التي نصفها فيما يلي:

### لا أحد يستطيع أن يعلمني أي شيء: توجه الفطرية

أعتقد أننا أحياناً نفترض أن الجهل هو ألد أعداء قابلية التعلم. إلا أن الجهل في الحقيقة لا علاقة له بقابلية التعلم. ألم تعرف أبداً بعض أصحاب التعليم العالي والنجاح الباهر الذين لا يرغبون في سماع اقتراحات أو آراء أي شخص آخر بخلاف أنفسهم؟ بعض الناس يظنون أنهم يعرفون كل شيء! فالشخص الذي يؤسس شركة كبيرة ناجحة قد يتصور أنه من غير الممكن أن يتعلم من أشخاص يديرون شركات أصغر. والشخص الذي يحصل على درجة الدكتوراه قد يصبح غير متقبل لأي نصيحة أو توجيه من أي شخص آخر لأنه يعتبر نفسه الآن خبيراً. وشخص آخر هو صاحب أكبر خبرة في شركة أو قسم ما قد لا ينصت مطلقاً لأفكار شخص أصغر منه سناً. هؤلاء الناس لا يدركون إلى أي مدى يضررون بأنفسهم. والواقع أنه ليس هناك أي شخص أكبر سناً، أو أكثر ذكاءً، أو أكثر نجاحاً من أن يتعلم شيئاً جديداً. والشيء الوحيد الذي يمكن أن يحول بين الإنسان وبين القدرة على التعلم والتحسين هو التوجه الذهني الخاطئ.

### شخص ما يستطيع أن يعلمني كل شيء: توجه السذاجة

الأشخاص الذين يدركون أنه لديهم مساحة للنمو والتطور غالباً ما يلتزمون معلماً ناصحاً. عادة ما يكون هذا شيئاً جيداً. إلا أنه من السذاجة أن يعتقد الأفراد أنهم يستطيعون تعلم كل شيء يحتاجون لمعرفته من شخص واحد فحسب. إن الناس لا يحتاجون لمعلم واحد؛ إنهم يحتاجون لعدد كبير من المعلمين. لقد تعلمت أشياء كثيرة جداً من أشخاص عديدين. علمني ليس ستوب الكتابة. وأخي لاري هو معلم الأعمال بالنسبة لي. ولقد تعلمت الكثير عن التواصل من أندي ستانلي. وتوم مولينز هو نموذج العلاقات بالنسبة لي. ولو أنني حاولت كتابة أسماء جميع الأشخاص الذين تعلمت منهم على مر السنين، يمكنني أن أملأ صفحات وصفحات بالأسماء.

### كل شخص يستطيع أن يعلمني شيئاً ما: توجه قابلية التعلم

أكثر الناس تعلماً ليسوا هم بالضرورة الذين يقضون الوقت مع أكثر الناس ذكاءً. إنهم الذين يمتلكون توجه قابلية التعلم. إن كل شخص لديه شيء يقوله؛ درس يمكن تعلمه، أو ملاحظة، أو خبرة حياتية. كل ما علينا هو أن نكون مستعدين للإنصات. وفي

الواقع، غالباً ما يعلمنا الناس الأشياء بينما لا يقصدون القيام بذلك. اسأل العديد من الآباء، وسوف تكتشف أنهم تعلموا بعض الأشياء من أطفالهم؛ حتى عندما كان أطفالهم رضعاً غير قادرين على التواصل ولو بكلمة واحدة. والحالة الوحيدة التي لا يستطيع فيها الناس تعليمنا أي شيء هي عندما نكون غير مستعدين للتعلم. إنني لا أقول إن كل شخص ستقابله سيعلمك شيئاً ما، وإنما كل ما أقوله هو أن الناس لديهم القدرة على ذلك؛ إذا سمحت لهم.

## كيفية التعلم من الآخرين

إذا كنت تمتلك توجه قابلية التعلم -أو كنت مستعداً لتبني هذا التوجه- فستكون في موقع جيد للتعلم من الآخرين. وحينها سيكون كل ما عليك القيام به هو أن تأخذ الخطوات الخمس التالية:

### ١. اجعل التعلم رغبة وشفافاً

قال خبير الإدارة فيليب بي. كروسبي: "هناك نظرية عن السلوك الإنساني تقول إن الناس يعوقون نموهم الذهني بأنفسهم بغير وعي. إنهم يصلون إلى مرحلة يعتمدون عندها على الأنماط والعادات. وبمجرد أن يصلوا لسن الارتياح الشخصي في العالم، يتوقفون عن التعلم وتصبح عقولهم كسولة خاملة لما بقي من حياتهم. قد يتقدمون في حياتهم المهنية، وقد يكونون طموحين ومتحمسين، وقد يعملون حتى ليلاً ونهاراً، ولكنهم لا يتعلمون أي شيء جديد".<sup>١</sup>

أحياناً تكون تلك مشكلة الأشخاص الذين وصلوا للمناصب التي كانوا يحلمون بها أو حققوا الأهداف التي وضعوها لشركاتهم، أو حصلوا على الشهادات العلمية التي كافحوا من أجلها. إنهم يعتقدون أنهم وصلوا إلى وجهاتهم. لذا يصبحون في حالة من الارتياح.

إذا كنت ترغب في الاستمرار في النمو، فلا يسعك الجلوس مسترخياً في منطقة ارتياحك. عليك أن

---

"عندما يصبح التلاميذ مستعدين، سوف يظهر المعلم".  
- أفلاطون

---

تجعل التعلم هدفاً لك. وإذا فعلت هذا، فإن الوقود الذهني لن ينفد منك أبداً، وسيكون تحفزك قوياً. ولا تقلق بشأن وجود المعلمين الذين سيعلمونك. لقد قال الفيلسوف اليوناني أفلاطون: "عندما يصبح التلاميذ مستعدين، سوف يظهر المعلم".



## ٢. قدر الناس

في عام ١٩٧٦، كنت قد قضيت في حياتي المهنية سبع سنوات، وشعرت بأنني ناجح. في تلك الأيام، كان يتم الحكم على دور العبادة غالباً حسب نجاح برامج مدرسة يوم الإجازة، وكانت دار العبادة التي كنت أقودها تمتلك أسرع البرامج نمواً في ولاية أوهايو. في ذلك الوقت، كانت دار العبادة التي أقودها قد نمت لتصبح الأكبر في طائفتها. ولكنني كنت لا أزال أريد التعلم. في ذلك العام، سجلت اسمي لحضور مؤتمر. كان هناك ثلاثة متحدثين كنت أرغب في الاستماع إليهم. كانوا أكبر سناً وأكثر نجاحاً وخبرة مني.

وخلال المؤتمر، كانت إحدى الجلسات عبارة عن تبادل للأفكار والآراء يستطيع أي شخص التحدث فيها. تصورت أنها ستكون مضيعة للوقت، وكنت أنوي تجاهلها، ولكن فضولي غلبني. وقد كانت تلك الجلسة بمثابة توفير حقيقي. قام شخص وراء آخر بشرح الأساليب التي كانت تحقق النجاح في مؤسسته، وجلست أدون الملاحظات والأفكار. وفي النهاية، تبين لي أنني تعلمت خلال تلك الجلسة أكثر مما تعلمته خلال باقي الجلسات مجتمعة.

أدهشني ذلك، ولكنني أدركت السبب لاحقاً. فقبل المؤتمر، كنت أظن أن من هم أكبر مني سناً وأكثر نجاحاً وخبرة فقط هم الذين يمكن أن أعلم منهم شيئاً. لقد دخلت القاعة وأنا أحمل تقديراً ضئيلاً للغاية للموجودين فيها. وكان هذا توجهاً خاطئاً. إن الناس لا يتعلمون من الأشخاص الذين لا يقدرونهم. وقد قررت أن أغير تفكيري بداية من ذلك اليوم.

## ٣. طور العلاقات التي تنطوي على إمكانية النمو

صحيح أن كل إنسان لديه شيء يعلمنا إياه، ولكن هذا لا يعني أن أي شخص يمكنه أن يعلمنا كل ما نحتاج لتعلمه. إننا بحاجة للمثور على الأشخاص الذين من المرجح بشدة أن يساعدونا على النمو؛ خبراء في مجال عملنا، مفكرين مبدعين يمكن أن يوسعوا قدراتنا الذهنية، أو أصحاب إنجازات يلهموننا الانتقال إلى المستوى التالي. عادة ما يكون التعلم هو المكافأة على قضاء الوقت مع أشخاص أفذاذ مميزين. وكما يقول دونالد كليفتون وباولا نيلسون، مؤلفا كتاب *Soar with Your Strengths*: "العلاقات تساعدنا على معرفة من نحن وما الذي نتحول إليه".

#### ٤. حدد نقاط تميز ونقاط قوة الناس

يقول الشاعر والفيلسوف رالف والدو إيميرسون: "إنني لم أقابل أبداً أي شخص لم يكن يتفوق علي في أحد الجوانب". إن الناس ينمون بفضل صورة في مناطق قوتهم؛ ويمكنهم اكتساب أفضل تعلم من منطقة قوة شخص آخر. لهذا السبب، يجب أن تكون حصيفاً في اختيار الأشخاص الذين تبحث عنهم ليعلموك.

في منتصف السبعينيات، قمت بتحديد أفضل عشرة قادة لدور العبادة في أمريكا، وحاولت تحديد موعد على الغداء مع كل واحد منهم. بل إنني عرضت على كل منهم مائة دولار مقابل ساعة من وقتهم؛ كان ذلك أجر نصف أسبوع عمل في ذلك الوقت. بعضهم كان راغباً في مقابلي والبعض الآخر لم يكن كذلك. وقد كنت في غاية الامتنان لأولئك الذين وافقوا على مقابلي.

لم أكن أنا وزوجتي نمتلك الكثير من المال في ذلك الوقت، وكان هؤلاء القادة يعيشون في جميع أنحاء البلاد، لذا فقد قمنا بتخطيط إجازاتنا على مدار سنوات عديدة لاحقة في ضوء تلك الزيارات لهؤلاء القادة. لماذا كنت أتكبد كل هذا العناء لمقابلة هؤلاء الناس؟ لأنني كنت أتحرق شوقاً لمعرفة وتعلم المهارات ونقاط القوة الفريدة التي كانوا يمتلكونها. وقد صنعت تلك المقابلات اختلافاً هائلاً في حياتي. وهل تعلم؟ مازال الارتباط بالعظماء من الرجال والنساء مستمراً في التأثير في حياتي. ففي كل شهر، أحاول مقابلة شخص أكن له الإعجاب وأرغب في التعلم منه.

#### ٥. ا طرح الأسئلة

في أول سنة لي في الجامعة، عملت في وظيفة بنظام الدوام الجزئي في مصنع خزائن في سيركلفيل، أوهايو. لقد كان مكاناً تدبح فيه الأبقار وتخزن لحومها في خزائن تجميد عملاقة. كانت وظيفتي هي سحب اللحوم المعالجة حديثاً إلى منطقة التجميد واسترداد طلبيات اللحوم للعملاء.

في كل مرة أواجه فيها شيئاً جديداً - وكان هذا مجالاً جديداً بالنسبة لي - أحاول معرفة هذا الشيء جيداً. وأفضل طريقة للتعلم هي المشاهدة وطرح الأسئلة. كان قد مضى علي في هذا العمل أسبوعان عندما انتحى بي جانباً رجل اسمه بنس - وهو رجل كبير عمل في المصنع لسنوات - وقال لي: "دعني أخبرك بشيء يا بني. إنك تطرح أسئلة أكثر مما ينبغي. إنني أعمل هنا منذ وقت طويل. إنني أذبح الأبقار. هذا كل ما أفعله؛ وهذا كل ما سأظل أفعله. كلما زاد ما تعرفه، زاد كم العمل الذي يتوقعون منك إنجازه". واجهت صعوبة كبيرة في فهم السبب الذي يجعل أي إنسان غير راغب

## مبدأ التعلم

في التعلم والنمو. ولكن كان من الواضح أنه ملتزم بعدم التغيير.  
كان الكاتب جوهان فولفجانج فون جوته يعتقد أنه "يجب على الإنسان، كل يوم على أقل تقدير، أن يسمع أغنية صغيرة، ويقرأ قصيدة جيدة، ويرى صورة جميلة، وإذا أمكن، يتكلم ببعض الكلمات العاقلة". وأضيف إلى هذا أنه يجب على الإنسان أيضاً أن يطرح الأسئلة ليتعلم شيئاً جديداً كل يوم. والشخص الذي يطرح الأسئلة المناسبة هو الذي يحظى بأفضل تعلم.

التعلم يبدأ بالإنصات، ولكنه لا ينتهي عنده. وقد أكد البروفيسور هانز كونج قائلاً: "فهم شخص ما بصورة صحيحة يتضمن التعلم منه، والتعلم من شخص ما بصورة صحيحة يتضمن تغيير النفس". التغيير هو دائماً الهدف من التعلم. لا يمكنك أن تحقق النمو بدون تغيير.

لقد ركز هذا الفصل على أهمية التعلم من الآخرين. ولكنك لا تعلم أبداً من الذي ربما كان ينصت إليك ويتعلم منك. لقد اكتشفت هذا قريباً في أحد الأيام عندما ردت مارجریت على الهاتف. تحدثت عبر الهاتف للحظات، ونظرت نحوي وهي تضع يدها فوق الميكروفون وهي تقول: "هل تعرف شخصاً يدعى ديك فيرميل؟".

كدت أسقطها أرضاً بالفعل أثناء اندفاعي الشديد للوصول إلى سماعة الهاتف. إن فيرميل أسطورة في عالم التدريب. لقد بدأ حياته كمدرّب لفرق المدارس العليا عام ١٩٥٩، وقام بالتدريب على كرة القدم على جميع المستويات. وقد حصل على لقب أفضل مدرّب في العام على أربع مستويات: المدارس العليا، الجامعات،

القسم ١ للاتحاد الوطني للرياضات الجامعية، دوري كرة القدم الوطني. وفي التسعينيات من القرن العشرين، عاد من التقاعد لتدريب فريق سانت لويس رامس، وفي عام ١٩٩٩، فاز ببطولة السوبر معهم. هل هو حقاً ديك فيرميل؟ ولماذا يمكن أن يتصل بي بأي حال؟

كان هو حقاً ديك فيرميل. كان يتصل بي بسبب شيء قمت بتدريسه في صورة درس على اسطوانة مدمجة يطلبها مني أكثر من خمسة عشر ألف مشترك كل شهر. كنت قد ذكرت أنني عندما أقرأ كتاباً ممتازاً وأستفيد منه كثيراً، أكتب ملحوظة إلى المؤلف لأشكره وأعلمه بما كان عمله يعنيه بالنسبة لي. إن جميع المعلمين يرغبون في أن يعرفوا أن عملهم يصنع فارقاً.

التغيير هو دائماً الهدف من  
التعلم. لا يمكنك أن تحقق  
النمو بدون تغيير.

## الفوز مع الناس

كان فيرميل يتصل ليخبرني بأنه كان يقرأ كتبي ويتلقى اسطوانات الدروس الصوتية المدمجة على مدار ست سنوات. إنه يستمع للدروس في سيارته في طريق الذهاب للتمرين والعودة منه، وأحياناً يعرض المبادئ على طاقم المدربين واللاعبين. ولقد أراد أن أعرف ذلك فحسب.

كان شرفاً حقيقياً أن أتحدث معه. إن هذا النوع من التشجيع يمكن أن يحفز المرء لشهر كامل! ولكنه يؤدي دوراً آخر أيضاً: إنه يثبت مبدأ التعلم. فإذا كان شخص مثل ديك فيرميل -شخص فاز ببطولة السوبر في كرة القدم- يمكن أن يتعلم شيئاً مني، فلا بد أنه صحيح أن كل شخص نقابله لديه القدرة على أن يعلمنا شيئاً.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الابتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ التعلم

١. ما مدى انفتاح معظم الناس على التعلم من الآخرين؟ ما نوع التوجه الذهني الذي يمتلكه معظم الناس؟ هل تعتقد أن معظم الناس يحكمون بسرعة على إمكانية تعلم شيء ما من فرد آخر؟ وإذا كنت تعتقد ذلك، فهل تعتقد أن هذا يحدث عن قصد أم عن غير قصد؟ اشرح إجابتك. ما العوامل التي تلعب دوراً (مثل المظهر، المنصب، الدخل، الجنس، السن... إلخ) فيما إذا كان الشخص لديه شيء يقدمه أم لا؟ ما التحاملات التي تعتقد أنها قد تكون لديك؟ كيف يمكنك تغييرها؟

٢. ذكرنا نوعين من التعلم في هذا الفصل: أحدهما متعلق بكونك منفتحاً على التعلم من أي شخص في أي وقت؛ والآخر يتعلق بكونك استراتيجياً بشأن الكيفية التي تتعلم بها وممن تتعلم. ما الفوائد التي من المحتمل أن تحققها من كل نوع منهما؟ ما أكبر التحديات التي قد تواجهك في كل منهما؟ أي النوعين يروق لك شخصياً أكثر من الآخر؟

٣. ما فلسفتك فيما يتعلق بالتعلم والنمو الشخصي؟ هل فكرت في الأمر باستفاضة من قبل؟ كيف تختلف عن الأفكار المذكورة في الفصل؟ ما الأفكار الجديدة التي يمكنك تبنيها بسهولة لصنع فلسفتك الخاصة؟

٤. ما الدور الذي لعبه المعلمون في نموك الشخصي حتى هذه المرحلة من حياتك؟ صف شخصاً مهماً من ماضيك علمك شيئاً قيماً. من الذي يساعدك الآن على النمو؟ هل بحثت عن معلم منفرد ليوجهك، أم أنك تحاول التواصل مع أشخاص عديدين؟ من في دائرة معارفك الحالية يمتلك الخبرة في مجال معين يمكن أن يساعدك؟ ما الذي يمكنك صنعه للاستفادة من تلك المساعدة؟

٥. ما وضعك فيما يتعلق بطرح الأسئلة؟ عندما تقابل أشخاصاً جديداً لأول مرة، هل تطرح الأسئلة لكي تعرفهم بصورة أفضل؟ هل بعض أسئلتك تفتح المجال لمحادثة يمكن أن تتعلم منها شيئاً؟ وماذا عن استعدادك لمقابلة معلم أو ناصح: هل تجهز الأسئلة مقدماً لتحقيق أقصى استفادة من الوقت.

# مبدأ الكاريزما

---

## الناس يهتمون بالشخص الذي يبدى اهتماماً بهم

يمكنك كسب أصدقاء عن طريق الاهتمام بالآخرين في غضون شهرين  
أكثر من الذين يمكن أن تكتسبهم في عامين عن طريق محاولة الفوز باهتمام  
الآخرين.

- ديل كارنيجي

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أركز عادة على الآخرين واهتماماتهم  
أم على نفسي واهتماماتي الشخصية؟

---

في

أغسطس عام ٢٠٠٢، كان هناك حجز باسمي أنا ومارجريت في رحلة بحرية في البحر المتوسط. وعندما وصلنا لمنطقة تسجيل الدخول تنتظر من يساعدنا، اقتربت منا سيدة كانت أكبر منا سناً بأعوام قليلة وعرفت نفسها لنا. قالت بابتسامة متألقة: "مرحباً، أنا فيليس. ما اسمكما؟". عرفنا لها أنفسنا. قالت: "من الجميل جداً أن أقابلكما. إنني أتطلع للتعرف عليكما بشكل أفضل. سأجعلكما تدخلان. أراكما الليلة على العشاء".

قالت مارجريت عندما انتهينا من تسجيل الدخول وعرفنا أين حجرتنا على السفينة: "يا لها من شخصية مثيرة".

وعندما انتهينا من إفراغ محتويات حقائبنا في وقت لاحق من ظهر هذا اليوم، كنت قد نسيت أمر فيليس تماماً. ولكن عندما نزلنا لتناول العشاء، وجدناها هناك تتحدث مع الناس. وعندما رأنا، ابتسمت وتوجهت نحونا لترحب بنا. قالت: "جون ومارجريت، هذا زوجي، ستانلي"، وعلى الفور أشركتنا في محادثة. وانتهى بنا الحال إلى تناول العشاء معاً. سألتني قائلة: "ما عملك؟".

أجبتها: "إنني مؤلف ومتحدث في المؤتمرات". ردت: "أوه، يبدو هذا مثيراً للغاية. حدثني عن ذلك". أخبرتها عن خلفيتي وبعض خبراتي بينما كانت هي تطرح الأسئلة. وبعد ذلك بدأت محادثة مع مارجريت، وسرعان ما وجدنا أنفسنا نتحدث عن الفن والتحف. وعلى مدار الأيام القليلة التالية، رأيت فيليس وستانلي يقدمان أنفسهما للمسافرين الـ ١٢٠ على السفينة وقيمان صلة معهم. ولاحظت الجهد الذي كانت فيليس تبذله لجعل الناس يشعرون بمشاعر طيبة تجاه أنفسهم. كانت تبدأ المحادثة، وعندما يرغب شخص ما في التحدث عنها، سرعان ما كانت تدير دفة الحوار للتحدث عنه مرة أخرى.

كانت فيليس تعرف أسماء الجميع وتقول أشياء طيبة عن كل فرد منهم. وبعد بضعة أيام، كان الناس يسировون في أنحاء السفينة باحثين عنها. لقد كانت صديقة

الجميع. الجميع أحبوا. وفي واحدة من أربع محادثات، عرفت منها أنها متقاعدة هي وستانلي، وأنهما يقضيان وقت تقاعدهما في الرحلات البحرية والتعرف على الناس. كان يبدو أنهما يقضيان وقتاً رائعاً.

وعندما انتهت الرحلة، أخبرت فيليس عن مدى تقديري العميق أنا ومارجريت لها، وقلت لها إننا نود أن نظل على اتصال بها. وضمت يدها في أحد جيوب حقيبتها وأخرجت بطاقة عمل مكتوب عليها:

### فيليس وستانلي هاجز، صديقاً الرحلة البحرية.

وتحت هذه الكلمات، كان شعار السفينة وعنوان منزل الزوجين ورقم هاتهما. ومنذ تلك الرحلة، كتبت لنا فيليس ودعنا لزيارتها هي وستانلي في فلوريدا. لقد كانت فيليس هاجز من أكثر الشخصيات التي قابلتها امتلاكاً للكاريزما والقدرة على التأثير. لقد كانت بارعة في الارتباط بالناس. ما السر وراء هذا؟ إنه نفس الشيء الذي تعلمته في عام ١٩٦٣ عندما أرسلني أبي لحضور أول صف لي مع ديل كارنيجي: إذا كنت ترغب في الارتباط بالآخرين، فركز عليهم، وليس على نفسك.

## ست طرق لجعل الناس يحبونك (مع خالص الشكر لديل كارنيجي)

تركت توجيهات كارنيجي في الصف وفي كتابه *How to Win Friends and Influence People* أثراً عميقاً في نفسي عندما كنت مراهقاً. لقد كان لها من التأثير ما جعلني أعمل على جعل مهاراتي في التعامل مع الناس مطابقة لمعظم ما علمني إياه. وإليك ستة أشياء اقترحها كارنيجي، مصحوبة بشرح خاص بي:

### ١. كن مهتماً بصدق بالآخرين

سأل أحدهم ذات مرة بيرل ميستا، أروع مضيضة في واشنطن منذ وقت دولي ماديسون، عن سر نجاحها في استضافة العديد والعديد من الأغنياء والمشاهير في حفلاتها. وأجابت قائلة: "السر كله يكمن في تحية الاستقبال وتحية الوداع". فعندما



## مبدأ الكاريزما

يصل ضيوفها، تقابلهم بعبارة: "ها قد وصلتكم أخيراً". وعندما يفادرون، تعبر عن حزنها بقولها: "يؤسفني أن ترحلوا بهذه السرعة".

وعلى مدار عشرين عاماً تقريباً، استخدمت العبارة التالية كدليل وتذكير للتعامل مع الآخرين: الناس لا يهتمون بقدر ما تعلمه حتى يعلموا قدر اهتمامك. ليس المهم هو قدر السلطة، أو التعليم، أو الخبرة الذي تمتلكه؛ فالناس سيستجيبون لك بصورة أفضل إذا جعلتهم يعرفون أولاً أنك مهتم بهم كأفراد.

### ٢. الابتسم

هل سبق لك أن عشت إحدى تجارب الإدراك المسماة "انظر في المرأة" وتغيرت طريقة حياتك من بعدها؟ لقد عشت تجربة كهذه عندما كنت في الصف الثالث. وحدثت تلك التجربة عندما كنت واقفاً بالفعل أمام المرأة في صباح أحد الأيام. نظرت إلى وجهي، ولأول مرة رأيته كما يمكن أن يراه شخص آخر، وقلت لنفسني: جون، إنك لست فتى وسيماً. وتساءلت: ما الذي يمكنني عمله لتغيير هذا؟ ومن ثم، ابتسمت. وقلت لنفسني: هذا مفيد! ومنذ ذلك الوقت وأنا أبتسم باستمرار.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| الابتسامة جذابة. عمل تشارلي وبتزيل، كاتبتي، ذات مرة في المعارض التجارية التعليمية، وكان يبيع مستلزمات الفصول الدراسية للمعلمين. عندما كان يعمل في كشك البيع، كان حريصاً دائماً على الابتسام في وجوه الجميع. إن معظم الناس يسIRON في الممرات وأعينهم مسلطة على المنتجات التي يعرضها كل بائع. ولكن تشارلي يقول إنه كان هناك شيء مثير يحدث. كان كثير من الناس يسIRON في الممر، ولكن في اللحظة الأخيرة التي يكادون فيها يتجاوزون الكشك، يرفعون أبصارهم إلى وجهه للحظة. وأكثر من نصف هؤلاء الناس كانوا يرون ابتسامته، ويستديرون عائددين لإلقاء نظرة على المنتجات في الكشك. كان الأمر يبدو وكأن حلقة مربوطة إليهم تجذبهم للعودة. | الناس لا يهتمون بقدر ما تعلمه حتى يعلموا قدر اهتمامك. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|

لم يكن تشارلي وسيماً بشكل استثنائي، لذا فإن المظهر لم يكن هو سبب هذا التغير المفاجئ. ولم تكن المنتجات التي يبيعهها خاطفة للبصر بشكل غير عادي. لقد كانت الابتسامة هي السبب (لدرجة أنه راح يجرب ليتأكد من هذا. وعندما كان ينظر في عيون الناس فحسب بدون ابتسامة، كانوا يستمرون في السير دون أن يعودوا). إذا كنت ترغب في اجتذاب الآخرين إليك، فاجعل وجهك منيراً بابتسامة عذبة.

### ٣. تذكر أن اسم الإنسان هو الصوت الأكثر جمالاً وأهمية بالنسبة له

عندما حضرت ذلك المقرر الدراسي الأول لي مع ديل كارنيجي، ترك تأكيد المعلم على معرفة الأسماء انطباعاً قوياً لدي. ومنذ ذلك اليوم فصاعداً، أصبح ذلك أولوية قصوى بالنسبة لي. وعلى مر السنين، استخدمت جميع أنواع أساليب تذكر أسماء الناس. كنت أجد سمة مميزة في وجه المرء وأربط بين تلك السمة وبين اسمه. وكنت أمارس حيلة صغيرة بالكلمات لتذكر اسم الشخص.

وعندما كنت مسئولاً عن إحدى دور العبادة الكبيرة، عرضت حفظ أسماء الأشخاص المستعدين لإعطائي صورة لأنفسهم. وفي مرحلة معينة، أصبحت لدي خمسمائة صورة يجب أن أحفظ أسماء أصحابها. كنت معتاداً على صنع ثقب في زاوية الصور وتعليقها في حلقات كبيرة. وأذكر أنني على متن إحدى الطائرات أخرجت بضع حلقات من حقيبتي لمراجعة الصور ومحاولة حفظ الأسماء.

سألني رفيق كان جالساً إلى جوارى: "ماذا تفعل؟".

أجبت: "أنظر في بعض الصور لأفراد عائلتي".

قال: "إنها عائلة كبيرة حقاً".

واصلت تقليب الصور وقلت له: "نعم، ولكن انتظر إلى أن يصبح لدينا أحفاد". وبالطبع فإن جهودي لتذكر الأسماء لم تكن مثمرة دائماً. وبغض النظر عن مدى الجهد الذي تبذله، فإنك أحياناً تقسد الأمور. ذات مرة، طلب مني التحدث في المؤتمر الدولي لشركة "أنتي آن بريتلز". وعلى مدار خمس دقائق، رحت أمتدح مؤسسة الشركة، وأخبر الناس عن مدى براعتها كقائدة، وأتحدث عن الشركة. ظللت أردد كلامي عن مدى روعة "أنتي آن". وأخيراً أوقفني أحد الحضور وقال لي بخجل وارتباك: "أه، جون، الاسم هو أنتي آن، وليس أنت أني". شعرت بأنني أحرق حتى النخاع. لقد سبق أن دعوت مؤسسي الشركة آن وجوناس بيلير على العشاء في منزلي، وهأنذا مازلت أخطئ في نطق الاسم!

### ٤. كن مستمعاً جيداً؛ شجع الآخرين على التحدث عن أنفسهم

تصح الروائية جورج إليوت قائلة: "حاول أن تهتم بشيء في هذا العالم الواسع إلى جانب إشباع رغباتك الأنانية التافهة. حاول أن تهتم بأفضل الأفكار والأفعال؛ بشيء جيد بخلاف أحداث حياتك. انظر لحياة الآخرين بالإضافة إلى حياتك. انظر ما

هي متاعبهم، وكيف يتحملونها".

كيف يستطيع المرء اتباع هذه النصيحة؟ بواسطة الإنصات! كان الإنصات هو موهبة فيليس هاجينز. لقد كانت واحدة من أفضل المستمعين الذين قابلتهم في حياتي. ولقد ذكرتني كثيراً بأمي، لورا ماكسويل. لقد كانت أفضل مستمعة عرفتها على الإطلاق. إنها لم تكن تستمع إلي دائماً عندما أحتاجها فحسب، ولكنها كانت مستمعة جيدة للعديد من الأشخاص الآخرين أيضاً. منذ سنوات مضت، عندما كانت تعمل كأمنية مكتبة في سيركلفيل بايبل كولينج، كانت عشرات الفتيات يبحثن عنها ويأتمنونهن على أسرارهن لأنها كانت تهتم لأمرهن، وكُن تعلمن أنها ستصت إليهن دائماً. وتقول زوجتي مارجريت إن تلك القدرة على الاستماع جعلت منها حمة رائعة. اثنان من رؤساء الوزراء العظماء في تاريخ بريطانيا العظمى هما ويليام جلادستون ونيامين دزرائيلي. ويقال إن سيدة شابة تناولت العشاء مع كليهما في ليلتين متاليتين. وعندما سئلت عن انطباعاتها عن الرجلين، أجابت: "عندما تركت حجرة العشاء بعد الجلوس مع السيد جلادستون، اعتقدت أنه أروع الرجال في إنجلترا. ولكن بعد أن جلست مع السيد دزرائيلي، اعتقدت أنني أروع امرأة في إنجلترا".

## ٥. تحدث في ضوء اهتمامات الطرف الآخر

جلس زوجان شابان صامتين على أرجوحة في شرفة في مساء أحد أيام يونيو الدافئة. نظرت الزوجة الشابة إلى زوجها الجديد وسألته قائلة: "جورج، هل تعتقد أن عيني جميلتان؟".

أجاب جورج: "نعم". ثم مرت دقيقة.

وسألته الزوجة من جديد: "جورج، هل تعتقد أن شعري جذاب؟".

وأجاب جورج مرة أخرى: "نعم". ثم مر وقت أطول.

وعادت الزوجة الشابة لتسأل: "جورج، هل تعتقد أنني أملك جسداً رائعاً؟".

ومرة ثالثة أجاب جورج: "نعم".

انفجرت الزوجة قائلة: "مرحى يا جورج، إنك تقول أشياء رائعة".

إن جورج المسكين يحب زوجته، ولكنه لم يتعلم بعد كيف يتحدث معها. لكي يفوز المرء في علاقاته، فإنه بحاجة لأن يتعلم التحدث في ضوء اهتمامات الطرف الآخر. ينطبق هذا عند مقابلة شخص ما لأول مرة، وكذلك عند بناء العلاقة الزوجية. أحد الأسس لتحقيق هذا هو ما يسميه المؤلف توني أليساندرا القاعدة البلاطينية. إنك تعرف على الأرجح القاعدة الذهبية: عامل الناس بالطريقة التي تحب أن

بماملوك بها. أما القاعدة البلاطينية فإنها تقول: "عامل الناس بالطريقة التي يريدون أن تعاملهم بها". افعل هذا، وسيصبح من المحال تقريباً أن ترتكب أي خطأ.

## ٦. اجعل الطرف الآخر يشعر بالأهمية، وافعل هذا بصدق

المحصلة النهائية هي أنك تريد الآخرين أن يشعروا بأهميتهم. إن سحر وجمال فيليس لم يكن مصطنعاً. لقد كان من الواضح تماماً أنها تحب الناس بصدق وإخلاص. لقد كان كل شخص مهماً بالنسبة لها. وكل إنسان يستطيع أن يتعلم تقدير الناس وجعلهم يشعرون بأنهم مهمون.

"عامل الناس بالطريقة التي يريدون أن تعاملهم بها".  
- توني أليساندرا

يروي آلان زيميرمان قصة عن كافيت روبرتس، المحامي ورجل المبيعات الناجح، ومؤسس الجمعية الوطنية للمتحدثين National Speakers Association، الذي قابلته وسمعتة يتحدث في بداية

السبعينيات من القرن الماضي. يقول زيميرمان:

نظر روبرتس من نافذة منزله صباح أحد الأيام ورأى فتى نحيلاً في الثانية عشرة من عمره ينتقل من منزل إلى منزل لبيع الكتب. كان الفتى متجهاً إلى منزله. استدار روبرتس إلى زوجته وقال: "راقبيني وأنا أعلم هذا الفتى درساً في فنون البيع. بعد كل تلك السنوات في كتابة الكتب عن التواصل، وإلقاء المحاضرات في جميع أنحاء البلاد، يمكنني أن أقدم له بعض أفكار. لست أرغب في جرح مشاعره، ولكنني سأخلص منه قبل حتى أن يدرك ما حدث. لقد استخدمت هذا الأسلوب لسنوات، وهو يفلح كل مرة. وبعد ذلك سأعود لأعلمه كيف يتعامل مع أشخاص مثلي".

راحت السيدة روبرتس تراقب الموقف عندما طرق الفتى الصغير باب المنزل. فتح السيد روبرتس الباب وأوضح بسرعة أنه رجل كثير المشاغل، وأنه لا يرغب في شراء أي كتب. ولكنه قال للفتى: "سأعطيك دقيقة واحدة، ولكنني سأنصرف بعدها؛ لدي طائفة يجب أن ألحق بها".

لم يبدُ على فتى المبيعات الصغير أنه فزع من مقابلة روبرتس الجافة. وببساطة، حذق في الرجل الطويل صاحب الشعر الأشيب والمظهر المميز، والذي كان يعرف جيداً أنه ذائع الصيت وشديد الثراء، ثم قال له: "سيدي، هل يمكن حقاً أن تكون أنت كافيت روبرتس الشهير؟"، وهو السؤال الذي رد عليه السيد روبرتس قائلاً: "تفضل بالداخل يا بني".

## مبدأ الكاريزما

اشترى السيد روبرتس العديد من الكتب من الفتى الشاب؛ وكانت كتباً ربما لم يكن سيقروها قط. لقد كان الفتى بارعاً في استخدام مبدأ جعل الطرف الآخر يشعر بالأهمية، وأفلح الأمر معه. إنه أسلوب قلما يستطيع أي شخص مقاومته، حتى إذا كان غنياً ومشهوراً أو كبيراً وقوياً.<sup>١</sup>

يطلق المؤلفان ماركوس باكينجهام ودونالد أو. كليفتون على هذه القدرة اسم "الفوز مع الآخرين". إنهما يعتقدان أن الأفراد الذين يمتلكون هذه القدرة يجذبون إلى الناس و"يرغبون في معرفة أسمائهم، وطرح الأسئلة عليهم، والعثور على منطقة اهتمام مشترك حتى يتمكنوا من بدء محادثة وإنشاء صلة مودة معهم".<sup>٢</sup> ومن وجهة نظرهما، فإن تلك القدرة هي نقطة قوة طبيعية إما تمتلكها وإما لا. وأعتقد أنهما على حق. ولكنني أعتقد أيضاً أن أي شخص يستطيع تنمية مهارات التعامل مع الناس وتعلم امتلاك الكاريزما. عند التحدث عن الكاريزما، يمكن تلخيص المسألة في هذه العبارة: الشخص الذي لا يمتلك الكاريزما يدخل على المجموعة ويقول: "ها أنا ذا". والشخص الذي يمتلك الكاريزما يدخل على المجموعة ويقول: "ها أنتم". كل إنسان يستطيع امتلاك الكاريزما.

## من القدرة على الفوز مع الآخرين إلى الكاريزما

اشترت مؤخراً كتاب باكينجهام وكليفتون Now, Discover Your Strengths. وأجريت اختبار تحديد نقاط القوة. ويجب أن أعترف بأن القدرة على الفوز مع الآخرين كانت ضمن أفضل خمس قدرات لدي، لقد كنت أمتلكها دائماً، ولكنني لم أكن أمتلك الكاريزما دائماً، وسأخبرك لماذا. عندما كنت رجل دين مبتدئاً متخرجاً للتو في الجامعة، ارتكبت خطأ محاولة إثارة إعجاب جميع من حولي. كنت أحاول أن أبدو خبيراً وأحاول توجيه وإرشاد الناس عن عمد. بل إنني كنت أضع نظارة خصيصاً لأبدو أكبر سنّاً وأكثر ذكاءً. واليوم أشعر بالحرج من سلوكياتي تلك. ولكنني تعلمت الدرس. إنني لم أكن بحاجة لإثارة إعجاب أي شخص (لم يكن هذا يفلح أو يفيد على أي حال). وكل ما كنت أحتاج إليه هو أن أجعل الناس يعرفون أنني أهتم بهم وأرغب في مساعدتهم.

إذا كنت تريد أن تكون من الأشخاص الذين يجعلون الآخرين يبتسمون عندما يرونك قادماً، فاخرج من نفسك، وغير تركيزك، وكن مهتماً بالآخرين. القيام بهذه الأشياء من شأنه أن يغير حياتك.

## أسئلة مناقشة مبدأ الكاريزما

١. لماذا يجد الناس صعوبة بالغة في الاهتمام الصادق بالآخرين؟ هل كان ذلك يمثل لك مشكلة؟ اشرح إجابتك.
٢. هل يمكنك التفكير في إنسان تعرفه شخصياً ويمتلك شخصية كاريزمية وصاحب موهبة في الارتباط بالآخرين؟ صف هذا الشخص. ما المشاعر التي يجعلك تشعر بها؟ ما قدر السحر النابع من موهبة طبيعية لدى هذا الشخص وما القدر النابع من أفعال يمكن تعلمها؟ ما الذي يمكنك عمله لكي تصبح أكثر شبهاً بهذا الشخص صاحب الشخصية الكاريزمية؟
٣. ما مدى براعتك في تذكر أسماء الناس؟ أين تقع تلك المهارة على قائمة أولوياتك؟ ما الأساليب التي استخدمتها لمساعدتك، إذا كنت قد استخدمت أي أساليب؟
٤. هل قمت قبل ذلك بالاستعداد لكي تعرف المزيد عن اهتمامات شخص آخر حتى يمكنك إقامة صلة أفضل مع هذا الشخص؟ هل وجدت تلك التجربة ممتعة أم مملة؟ كيف أثر ذلك في النهاية على العلاقة؟ كيف يمكنك التعرف بسرعة على اهتمامات شخص آخر ارتجالاً عندما يكون من المستحيل أو من غير المناسب أن تقوم بالبحث؟ ما الأسئلة التي يجب طرحها؟ كيف يمكنك استخدام الملاحظة؟
٥. ما الذي يمكن أن يحدث عندما يستخدم شخص ما إطرأ غير صادق مع شخص آخر لكي يجعله يشعر بالأهمية؟ هل تجد أنه من الصعب أن تجعل الناس يشعرون بالأهمية عندما لا تكن لهم مشاعر إعجاب خاصة؟ اشرح إجابتك. كيف يمكنك العثور على طرق صادقة للتعبير عن تقديرك في مثل هذه المواقف؟ كيف يمكنك العمل على تغيير توجهك الذهني نحو الأشخاص الذين لا تحبهم؟

# مبدأ الرقم ١٠

---

الإيمان بأفضل ما في الناس عادة ما  
يستخرج أفضل ما فيهم

ابتعد عن الأشخاص الذين يحاولون الاستخفاف بطموحاتك . الأشخاص  
التافهون دائماً ما يفعلون ذلك ، ولكن العظماء حقاً يجعلونك تشعر بأنك  
أنت أيضاً يمكن أن تصبح عظيماً .

- مارك توين

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أؤمن بأفضل ما في الآخرين؟

---

**في** عام ١٩٩٥، شاهدت الفيلم Dangerous Minds، وهو قصة ملهمة عن معلمة أرادت أن تصنع اختلافاً في حياة طلابها المراهقين. ولم أكن أعرف حتى وقت قريب أن القصة كانت مأخوذة عن شخصية حقيقية.

## واحدة من النساء الطبيبات

عندما أنهت لو آن جونسون دراستها في المدرسة العليا، اكتشفت أنها لا تبالي كثيراً بالالتحاق بالجامعة. قضت خمسة وأربعين يوماً قبل أن تترك الجامعة وتتطوع للخدمة في أسطول الولايات المتحدة. وهناك ازدهرت. خدمت لمدة ثمانية أعوام، وأثناء ذلك، حصلت على درجة جامعية في علم النفس. وبعد ذلك قررت الالتحاق بقوات المارينز الأمريكية، وأنهت الدراسة في مدرسة الضباط، وخدمت كملازم ثانٍ. ولكن على مدار تسع سنوات من حياتها المهنية العسكرية، قامت جونسون ببعض البحث المكثف داخل نفسها وقررت ترك الخدمة. كانت ترغب في شيء إضافي.

لفترة، عملت في مجلة نيويورك تايمز في مجال المبيعات، حيث كانت تتقاضى راتباً جيداً. ولكنها لم تجد هذا العمل مشبعاً بما يكفي.

تقول متذكراً: "كنت قد قرأت عن أطفال يخرجون من المدرسة وهم لا يستطيعون القراءة، ولا يستطيعون الكتابة، ولا يمتلكون المهارات الأساسية للقراءة والكتابة. فكرت أنه لو صبح هذا، فإنه يعتبر جرمًا". انتقلت إلى الساحل الغربي، وحصلت على وظيفة كمساعدة تنفيذية في شركة زيروكس، وعادت إلى الجامعة للحصول على درجة الماجستير. كانت رغبته هي أن تصبح مدرسة: "قررت أنني أفضل كسب ٢٥٠٠٠ دولار فقط سنوياً وأقوم بعمل مهم بحق".<sup>١</sup>

## فصل من الرجيم

عندما حصلت جونسون على درجتها، حصلت على وظيفة كمدرسة مقيمة في مدرسة باركماونت هاي سكول في بيلمونت، كاليفورنيا، وهي مدينة تقع جنوب سان



فرانسييسكو في مقاطعة سان ماتيو. وكانت المدرسة تشبه كثيراً الفصل الذي تم تصويره في الفيلم.

تقول جونسون: "ما لم يخبروني به (المسؤولون بالمدرسة) هو أن هؤلاء الفتية دفعوا المدرس القديم إلى الرحيل. وفي أول يوم لي، كانوا هائجين. كانوا يتصرفون وكأنني لست موجودة". ولكنها عادت في اليوم التالي بمزيد من العزم. تردف قائلة: "أخبرتهم أنني أصغر سناً من أن أتقاعد، وأكثر عزمًا من أن أستسلم".<sup>٢</sup>

سرعان ما وضعت جونسون استراتيجيات لإنشاء صلة ارتباط مع تلاميذها. تشرح قائلة: "حاولت استخدام روح الدعابة بدلاً من التهديدات. أحياناً كنت أجتو على ركبتي وأقول: أرى جوكم لا تجعلوني أتوسل. هذا مقزز للغاية. لا يستطيع التلاميذ أن يكونوا قساة أقوياء عندما يبتسمون للمعلمة".<sup>٣</sup>

ولكن الشيء الذي جعلها تكسب التلاميذ إلى صفها أكثر من غيره هو إيمانها العميق بهم. وكان هناك إجراء استخدمته منذ أول يوم في الدراسة - شيء أسمته "حيلة البطاقة" - وهو نموذج لنوع الأشياء التي كانت تفعلها. كانت توزع بطاقات فهرسة على التلاميذ ليكتبوا أسماءهم، وعناوينهم، وأرقام هواتفهم، وبعض البيانات الشخصية الأخرى. وبينما كانوا يملئون البطاقات، كانت تسير في حجرة الدراسة ومعها دفتر، وتنتظر في البطاقات لترى أسماء التلاميذ، حيث كانت تحفظها سراً.

وعندما كان كل طالب مراهق ينتهي من ملء بياناته، كانت تجمع البطاقات وتشكر كل واحد منهم بصورة فردية. وعندما جمعت كل البطاقات، أعلنت أن التلاميذ على وشك خوض أول اختبار لهم. وبدأ التذمر، ولكنها أخبرتهم أن الاختبار ليس لهم؛ إنه لها هي شخصياً. فإذا استطاعت معرفة اسم كل واحد منهم، فإنها تفوز. وإذا لم تستطع معرفة اسم واحد فقط منهم، فسيحصل الجميع على درجة ممتاز في أول اختبار تجريه لهم.

ويعد أن أخبرتهم بأسماء كل واحد منهم (وهو شيء كانت تفعله بنجاح دائماً)، شعر كثير من التلاميذ بالإعجاب. وعندها قالت لهم: "إنني أعرف أسماءكم لأنكم مهمون بالنسبة لي. عندما أنظر إليكم، أحبكم، وأهتم لأمركم. ولهذا السبب أنا هنا".<sup>٤</sup>

## الإيمان بالتلاميذ

لم يكن توجه جونسون تجاه تلاميذها مقتصرًا على الحيل، مثل حيلة حفظ أسماء التلاميذ. لقد كانت تعيش مع تلاميذها كل يوم. فذات مرة، عندما كان تلميذ اسمه

## الفوز مع الناس

راؤول مديناً بمائة دولار لفتى شوارع قوي عنيف، أعطته جونسون المال. ولكنها فعلت ذلك بشرط واحد: أن يسدد لها راؤول، الذي كان في الصف الثاني، عن طريق التخرج بنجاح في المدرسة.

وتكشف يوميات راؤول عن الأثر الذي تركته تصرفات جونسون عليه، حيث كتب يقول:

في الأسبوع الماضي، طلبت منا أن نكتب في يومياتنا عن أروع شيء فعله أي شخص من أجلنا وكان علي أن أختلق شيئاً ملفقاً، لأنه لا أحد على الإطلاق فعل من أجلي شيئاً جميلاً يمكنني تذكره قبل ذلك. لذا فقد كتبت عن شيء زائف.... على أي حال، لقد كان ما فعلته بالأمس هو أروع شيء، وأعتقد أنك فعلته لأنك تظنين أنني فتى رائع، وصادق، وذكي، ومميز! (هذا هو ما تخبرنا به طوال الوقت على أي حال، وأعتقد أنك تؤمنين بذلك حقاً). على أي حال، إنني أنوي بذل مزيد من الجهد في المدرسة لكي لا أخذلك، لأنك إذا كنت تمتددين أنني قادر على النجاح، فإنني قادر على النجاح حقاً.<sup>٥</sup>

كانت جونسون تؤمن بتلاميذها بشدة جعلتهم هم أنفسهم يبدؤون في الإيمان بأنفسهم. استطاع راؤول، الذي توقف مستوى تعليم أبيه وأمه عند المرحلة الثانية والثالثة الابتدائية، الاستمرار والنجاح في التخرج. كان أول شخص في عائلته يتخرج في المدرسة العليا.

تقول جونسون: "إن فريقنا يعلق آمالاً كبيرة على تلاميذنا. يقول بعض الناس إنها أكبر مما ينبغي. لقد حذرونا قائلين: لا تتوقعوا الكثير. سيكون الانتقال من صف لصف والتخرج في المدرسة جيداً بما فيه الكفاية. ولكننا كنا نريد المزيد. كنا نطلب من طلابنا المجيء إلى المدرسة كل يوم، وأن يبتعدوا عن المخدرات والكحول، وأن يغيروا عاداتهم السيئة، وأن يتموا كل درس وكل واجب مدرسي، وأن يقاوموا ضغوط الانضمام للعصابات، وأن يتخلوا عن سلوكياتهم السيئة ويستخدموا لغة نظيفة. طلبنا منهم كل شيء أمكننا التفكير فيه، وهم أعطونا كل ما كان لديهم".<sup>٦</sup> وتضيف جونسون موضحة: "أعتقد أن كون المرء معلماً يكاد يكون تعبيراً سياسياً. إن ما نقوله هو أننا نؤمن بأطفالنا وأنها لن نتخلى عنهم أبداً. الأمر أشبه بأن تكون متطوعاً في فرق السلام".<sup>٧</sup> ولهذا السبب كتبت جونسون عن خبرتها. تقول: "لقد كتبت كتاب My Posse Don't Do Homework بعد عملي مع المراهقين المعرضين

للخطر لأنني كنت مشغولة بمدى السهولة التي يتخلى بها الكبار عن الأطفال الصغار الذين ارتكبوا بعض الأخطاء. إذا تخلينا عنهم، فإنهم يتخلون عن أنفسهم. ولكن إذا اعتقدنا أنهم يستطيعون التغلب على التحديات التي تواجههم، فإنهم يعتقدون ذلك أيضاً".<sup>١</sup> وبعبارة أخرى، فإن جونسون مقتنعة بأن الإيمان بأفضل ما في الناس يستخرج أفضل ما فيهم بالفعل.

## أنت رقم ١٠

إنني أعتقد هذا المبدأ بكل قلبي. إنه السبب الذي جعلني أعلم الناس على مدار أكثر من ثلاثين عاماً. إنني مقتنعة بأن كل الناس لديهم المقدرة. فقط لو أن الناس يؤمنون بأنفسهم، لأمكنهم أن يصلوا لمقدرتهم ويصبحوا الأفراد الذين خلقوا لكي يكونوهم. واليك الكيفية التي أفكر بها في الأمر أثناء تفاعلي مع الناس: إنني أعتقد أن كل شخص أقابله هو رقم ١٠. ولهذا السبب سميت هذا المبدأ مبدأ الرقم ١٠.

في عام ١٩٨٣، ألقيت عرضاً تقديمياً في مركز Spokane Convention Center تمت إذاعته كثيراً حول برنامج جيم دويسون المسمى Focus on the Family. وهذا العرض هو على الأرجح أفضل توضيح لشعوري تجاه الناس. وكان يحمل عنوان Five Things I Know About People بمعنى "خمسة أشياء أعرفها عن الناس"، واليك جوهر هذا العرض:

### ١. كل إنسان يرغب في أن يكون مميزاً

يقول الكاتب جورج إم. آدامز: "هناك نقاط عالية متألقة في حياتنا جميعاً، ومعظم تلك النقاط جاءت من خلال تشجيع شخص آخر. ويفض النظر عن مدى روعة، أو شهرة، أو نجاح أي شخص، فإن جميع الناس يتوقون للتشجيع والثناء". ألا تعتقد أن هذا صحيح؟ كل إنسان يرغب في أن تكون حياته مهمة. كل إنسان يرغب في الشعور بأنه شخص مهم. ألا تشعر أنت بهذه المشاعر؟ إذن فإنك تعلم أن هذا ينطبق على الجميع، حتى أولئك الذين لا يظهرون ذلك.

### ٢. لا أحد يهتم بقدر ما تعرفه حتى يعرف قدر اهتمامك

لقد عملت لو أن جونسون مع فتية لم يكن لديهم اهتمام كبير بالتعلم. إن الأغلبية العظمى من الطلاب الذين يمرون بنفس ظروفهم تركوا المدرسة والتعليم بأسرع ما أمكنهم ذلك. وقد تقلبت جونسون على ضعف فرصها عن طريق جعل تلاميذها

يعرفون أنها تهتم بهم؛ تهتم بحق. وبمجرد أن فهموا هذا، أصبحوا منفتحين على تلقي ما كانت تمرضه فيما يتعلق بالتعليم. إننا كثيراً جداً ما نرغب في مساعدة الناس بما نعرفه بدلاً من أن نهتم بهم شخصياً.

### ٣. كل إنسان يحتاج لشخص ما

ليس هناك إنسان على وجه الأرض لا يحتاج للآخرين. ولو أننا كنا صادقين مع أنفسنا لأدركنا أن المسألة ليست هي ما إذا كنا نحتاج للآخرين أم لا؛ وإنما المسألة هي ما مدى احتياجنا للآخرين؟

تلقيت مؤخراً رسالة بريد إلكتروني من صديقي ستيف بابي. كانت الرسالة تحكي قصة فتى اسمه فريد، كان يلعب في فريق من فرق دوري كرة السلة الصيفي يدربه المدرب كوركي كالون، وهو لاعب سابق في فريق جامعة بنسلفانيا. كان فريق فريد يضم أفضل اللاعبين في الدوري، وكان من الواضح أن الفوز هو قدرهم. ولكن كوركي كان يرى أن فريد يعاني من مشكلات خطيرة فيما يتعلق بثقته بنفسه وصورة ذاته. طلب كوركي من اللاعبين مساعدة فريد على الإيمان بذاته وقدراته. لذا، في كل مرة، كان فريد يسجل فيها رمية، كانوا يشنون عليه بشكل هائل.

وبحلول نهاية الموسم، حدث شيئا. فاز الفريق بالبطولة، وأصبح فريد يعتقد أنه أفضل لاعب في الفريق، وهذا ما أصبح عليه حقاً. لم يعد فريد نفس الشخص بعد ذلك، ولكنه ما كان ليحقق هذا بمفرده. لقد تطلب الأمر مساعدة وإيمان أشخاص آخرين.

### ٤. كل إنسان يساعد إنساناً آخر يؤثر في كثير من الناس

عندما استطاعت لو آن جونسون كسب راؤول إلى جانبها، كسبت باقي المجموعة معه. لقد كان راؤول فتى ضئيل الحجم؛ وزنه خمسة وتسعون رطلاً وهو في سن السابعة عشر (نتيجة تناول الفاصوليا والأرز في كل وجبة تناولها في حياته تقريباً). كان يقضي معظم وقته مع ثلاثة أصدقاء كانوا يعتبرونه مهرج المجموعة. ولكن بمجرد أن بدأ يذاكر دروسه باجتهد، تغير دوره بين أصدقائه. في البداية، احتقروه، ولكنهم سرعان ما بدءوا يرون فيه قدوة. وقبل مضي وقت طويل، كانوا جميعاً يذاكرون باجتهد ويحاولون تحسين أنفسهم.

من خلال مساعدة راؤول، ساعدت جونسون الأربعة جميعاً. وتلك هي الطريقة التي تسير بها الأمور عادة. عندما تساعد شخصاً واحداً، فإن مساعدتك له تنتقل إلى حياة آخرين.

## ٥. شخص ما سيستيقظ اليوم ليصبح إنساناً مميزاً

عندما تؤمن بالناس - عندما ترى كل شخص على أنه يمتلك المقدرة - يصبح كل يوم يوماً رائعاً. لماذا؟ لأن كل صباح يجلب يوماً يمكن أن تتغير فيه حياة شخص ما. يا لها من هبة عظيمة! عندما استيقظت لو أن جونسون في ذلك الصباح، لم تكن لديها أدنى فكرة عن أن عرضها إقراض أحد الفتية بعض المال من شأنه أن يغير حياتها رأساً على عقب. ولكنها كانت تنظر لكل يوم باعتباره فرصة لصنع اختلاف. وإذا كنت تؤمن بالناس، فإن كل يوم يمكن أن يحمل نفس البشري لك.

## من الأفضل أن تؤمن

الحياة تحمل لي هذه البشرية. إنني أؤمن بالناس حقاً وأرى أفضل ما فيهم. إنها إحدى أعظم نقاط قوتي. وفي بعض الأحيان، قد تكون أيضاً نقطة ضعف. إنني أثق بالآخرين أحياناً أكثر مما ينبغي، وأرغب في تمكين الآخرين ومنحهم القوة قبل أن يكونوا مستعدين لذلك. وأحياناً يعرضني هذا للمتاعب. ولكنني مستعد لتقبل تلك المخاطرة لأن المكافآت التي يمكن أن يحصل عليها الآخرون هائلة. إذا كنت حالياً شخصاً لا يؤمن كثيراً بالناس، ففكر فيما يلي:

### خيبة أملنا في بعض الناس لا يجب أن تمنعنا

#### من الإيمان بالناس

عندما كنت قائداً صغيراً، خذلني أحد أول الأشخاص الذين قمت بالاستعانة بهم. لم يؤد هذا الشخص عمله بالطريقة التي كان ينبغي أن يؤديه بها، ومن ثم كذب علي ليفطني ما فعله. وأنا صدقته بكل سذاجة. وقد انتهيت من هذا الموقف وأنا أقول لنفسي: لن أسمح أبداً لأحد من الموظفين بالاقتراب مني بعد الآن. ولكنني لم أتمكن من الالتزام بهذا التوجه العقلي. أولاً، كان هذا ظلماً للآخرين ممن ساقوهم في المستقبل. لماذا يؤثر خطأ شخص ما على طريقة معاملتي لشخص آخر؟ ثانياً، أدركت أنني إذا أبعدت الناس عني، فإنهم قد لا يتمكنون من إيدائي، ولكنهم لن يتمكنوا من مساعدتي أيضاً.

لو أنك تعرضت للجرح أو الخذلان في الماضي، فأرجو منك ألا تسمح لهذا بأن يصيب توجهك الذهني سلباً في المستقبل. ففي معظم الأوقات، يؤدي الإيمان بالناس حقاً إلى استخراج أفضل ما فيهم.

## القلب الذي يمنح الثقة قلب سليم عاطفياً

في كتابه The Trusting Heart، كتب د. ريدفورد ويليامز، مدير مركز Behavioral Medicine Research Center بالمركز الطبي لجامعة ديوك، يقول: "الأشخاص الذين يمتلكون قلوباً تمنح الثقة للآخرين تزيد احتمالات تمتعهم بالصحة خلال معظم فترة حياتهم". وهو يقول إن هذا القلب "يؤمن بالخير الأساسي الكامن في نفوس الجنس البشري، وبأن معظم الناس يكونون منصفين وودودين في علاقاتهم مع الآخرين". إن القلب الطيب الرقيق هو قلب سليم.

### إننا نتصرف في ضوء معتقداتنا

إذا كنت لا تحب الناس أو لا تؤمن بهم، فإنك لن تستطيع اصطناع ذلك. إن تلاميذ صف لو أن جونسون استجابوا لها لأنهم كانوا يعرفون أن اهتمامها بهم حقيقي. إنه لم يكن تظاهراً. لقد كان عملاً قائماً على أساس إيمانها بالناس. إذا كنت ترغب في إضافة القيمة للناس، فعليك أن تقدر قيمتهم أولاً.

## العلاقة الزوجية السليمة تقوم على التوقعات العالية

إذا كنت متزوجاً، فإن الشخص الأكثر أهمية الذي يجب أن تؤمن به هو شريك حياتك. في مؤتمر Living Leadership للقيادة عام ٢٠٠٣، قال ماركوس باكينجهام، كبير نواب الرئيس لمؤسسة جالوب Gallup Organization ومؤلف كتاب Now, Discover Your Strengths، إن العلامة الأولى على الزواج السليم هي أن يرى كل زوج شريك حياته بصورة أكثر إيجابية من التي يراه بها الآخرون. وفي أي وقت يقدر فيه الزوج شريك حياته تقديراً أدنى من تقدير الغرباء الخارجيين له، فإن تلك تكون علامة على أن هناك مشكلة في العلاقة الزوجية.

وخبرتي كرجل دين في نصيح وتوجيه الناس تؤيد هذا الرأي. فعندما كنت أقابل الأزواج في استشارات ما قبل الزواج، كان كل زوج يرى أن شريكه لا يخطئ أبداً. وعندما كنت أرى الأزواج الذين يفكرون في الطلاق، كان كل زوج يرى أن شريكه لا يفعل أي شيء صائب.

كل واحد منا يجب عليه أن يكون واقعياً في نظرته لشريك حياته. ليس هناك أحد كامل، وما من إنسان يستطيع أن يجعل إنساناً آخر سعيداً. ولكن إذا كنت متزوجاً ولا تؤمن بشريك حياتك وتدعمه بنسبة ١٠٠ بالمائة، فعليك أن تلتزم ببعض المساعدة، لأن تلك العلاقة تعاني بعض المشكلات على الأرجح.

## التعبير عن الإيمان بقدرات الناس يشجعهم على تحقيق هذه القدرات

ليس كافياً أن تؤمن بالناس فحسب وبأن لديهم قدرات. عليك أن تعبر عن هذا الاعتقاد. يقول الشاعر والفيلسوف جوهان فولفجانج فون جوته: "إذا عاملت إنساناً حسبما يبدو عليه، فإنك ستزيد حاله سوءاً. ولكن إذا عاملته وكأنه بالفعل الشخص الرائع الذي يمكن أن يكونه، فستجعله يصبح ما ينبغي أن يكون عليه".

أحد أكثر الأشخاص الذين أعرفهم براعة في الإيمان بالناس هو دان ريلاند، الذي كان يعمل معي كتنفيذي ثم نائب للرئيس في إحدى شركاتي بعد ذلك. لقد عرفت دان منذ كان متدرباً. وعندما بدأ حياته المهنية، كان يؤمن بالناس، ولكنني لا أظن أنه كان يعبر عن ذلك جيداً. والآن أصبح بارعاً في هذا، إنه لا يفعل هذا كل يوم فحسب، ولكنه أيضاً في كل عام منذ ١٩٨٧، يأخذ مجموعة من الرجال أصحاب القدرات ويقوم بتعليمهم وتوجيههم شخصياً. وكثيراً جداً ما رأى الناس يؤمنون بقدراتهم ويزدهرون. هذا شيء أعتقد أن كل واحد منا يستطيع القيام به، بدرجة معقولة على الأقل، إذا كنا مستعدين للاستثمار في الناس.

فكر في الأشخاص الذين صنعوا اختلافاً في حياتك: المعلم الذي جعلك تؤمن بأنك قادر على الإنجاز؛ رئيس العمل الذي منحك الفرصة لإثبات قدرتك على النجاح؛ المستشار الذي جعلك تعرف أنك تمتلك كل ما هو مطلوب لتغيير وتعيش حياة أفضل: الرجل أو المرأة التي أحببتك بما يكفي لأن تقضي معك باقي حياتها. إنهم لم يكونوا متواجدين في اللحظات المهمة في حياتك

"إذا عاملت إنساناً حسبما يبدو عليه، فإنك ستزيد حاله سوءاً. ولكن إذا عاملته وكأنه بالفعل الشخص الرائع الذي يمكن أن يكونه، فستجعله يصبح ما ينبغي أن يكون عليه".  
- جوهان فولفجانج فون جوته

فحسب، بل كانوا هم، في كثير من الأوقات، الذين صنعوا تلك اللحظات في حياتك. في جميع الحالات التي كان التأثير فيها إيجابياً تقريباً، كان الشخص الآخر يؤمن بك. لقد رأى على الأرجح شيئاً لديك ربما لم تراه أنت في نفسك من قبل. ألا تحب أن تكون هذا الشخص بالنسبة للآخرين؟ إذا كانت الإجابة هي أنك تحب ذلك، فحاول إذن أن تحب الآخرين وتراهم على أنهم يمتلكون القدرة على النجاح. إذا كانت لديك أسرة، فابدأ بشريكة حياتك وأطفالك. وبعدها، قم بتوسيع الدائرة. إذا آمنت بأفضل ما في الآخرين، فسوف تستخرج أفضل ما فيهم حقاً.

## أسئلة مناقشة مبدأ الرقم ١٠

١. ما السمات التي يمتلكها الشخص الذي يرغب في عيش الحياة بمفرده؟ اذكر بعض العوامل التي قد تسبب مثل هذا التوجه. لماذا يكون من الصعب عادة مساعدة شخص لديه مثل هذا التوجه العقلي؟ إذا كنت أحد أصحاب هذا التوجه العقلي، فبأي صورة يصعب عليك ذلك مساعدة الآخرين؟
٢. ما الطرق -سواء الإيجابية أو السلبية- التي تظهر بها رغبة المرء في أن يكون "مميزاً"؟ بوجه عام، هل وجهتك رغبتك في الحصول على التقدير والاهتمام في اتجاه إيجابي أم سلبي؟ كيف تعتقد أن هذا يصيب ردود أفعالك تجاه رغبة الآخرين في الاهتمام؟ هل جعلك هذا شخصاً داعماً أم غاضباً؟
٣. هل تتفق مع الرأي القائل إن امتلاك قلب يمنح الثقة للآخرين أمر صحي عاطفياً؟ اشرح إجابتك.
٤. في أي مكان تجد الإيمان بالناس أكثر سهولة: في المنزل أم في العمل؟ اشرح إجابتك. كيف ترغب في التغيير؟ ما الخطوات الإيجابية التي يمكنك اتخاذها للتغيير؟
٥. اذكر بعض الطرق التي يمكن للمرء من خلالها التعبير عن إيمانه بالآخرين. ما تصنيفك لنفسك فيما يتعلق بممارسة التعبير عن الإيمان بالآخرين: سيئ، أم متوسط، أم ممتاز؟ أي وسائل التعبير المذكورة يمكنك تبنيها واستخدامها للتعبير عن نفسك بشكل أفضل؟



# مبدأ المواجهة

---

الاهتمام بالناس ينبغي  
أن يسبق مواجهتهم

الصراع مثل السرطان: الاكتشاف المبكر له  
يزيد احتمالات تحقيق نتيجة إيجابية.

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل أهتم بالآخرين بما يكفي لمواجهتهم  
بالطريقة المناسبة؟

---

**منذ** سنوات مضت، عندما وصلت دار العبادة سكايلان تشرش في سان دييجو، كاليفورنيا، لأصبح كبير رجال الدين هناك، كنت خليفة لرجل الدين المؤسس لدار العبادة، أورفال بوتشر. عندما علمت لأول مرة أنه سيتقاعد وأن موقعه سيكون شاغراً، نصحتني بعض الناس بعدم التفكير في قبول هذا الموقع؛ فقد يكون من الصعب للغاية أن تخلف رجل دين مميّزاً قام بتأسيس دار العبادة، خاصة إذا كان مثل بوتشر، الذي خدم في دار العبادة تلك طوال سبع وعشرين سنة وقام فيها بعمل رائع. لقد كان الجميع يحبون أورفال بوتشر.

## مسألة ولاء

كما هي حال معظم القادة أو التنفيذيين الذين يأتون إلى مؤسسة ما من الخارج، سرعان ما أدركت أنه ليس الجميع تحمسوا على الفور للتغيير. ومن حسن الحظ أن الناس هناك كانوا في غاية اللطف والكرم وأن بوتشر كان قائداً متميزاً، لذا فإن معظم الناس قبلوني. وسرعان ما استقررت وبدأت في بناء العلاقات. وفي أحد الأيام بعد بضعة أشهر من وصولي، لاحظت أن سالي جونسون كانت تأتي بدون زوجها، جو. لقد كانا من بين أكثر الناس نشاطاً ومواظبة على الحضور. وجمال بخاطري أنني لم أرَ جو منذ بضعة أسابيع، لذا سألت سالي عن حاله. أجابتي قائلة: "حسناً، لكي أكون صادقة، إنه يواجه صعوبة في تقبل التغيرات التي حدثت، ولم يرغب في الحضور".

اتصلت بجو على الفور وسألته ما إذا كان مستعداً لمقابلتي. وبعد مرور بضعة أيام، كان جو جالساً معي في حجرة مكتبي، وقلت له: "كيف حالك يا جو؟ أخبرني سالي أنك تواجه صعوبة في تقبل التغيير". أجابني جو: "أعتقد أنه يمكنك قول هذا. إنني أفتقد بوتشر فحسب". قلت له: "جو، هل يمكن أن تفعل شيئاً من أجلي؟". سألتني بشيء من الارتياب: "ماذا؟". قلت له: "أخبرني بما كنت تحبه في بوتشر".

## مبدأ المواجهة

بدا جو مندهشاً من هذا الطلب، ولكنه استجاب له بسرور.  
بدأ جو قائلاً: "حسناً، لقد كان بوتشر متواجداً معنا دائماً. لقد أشرف على زواج كل واحد من أولادنا. ولقد دفن أمي وأبي، كما أنه كان معنا في جنازة أخي أيضاً". وراح جو يتحدث عن وقوف أورفال بوتشر إلى جانبه هو وأسرته في أكثر لحظات حياتهم أهمية.

قلت له: "لا عجب في أن بوتشر لديه هذه المكانة الخاصة في قلبك. بدا جو وكأنه يقاوم انهيار الدموع. وأردفت قائلاً: "جو، لا بد وأن يظل بوتشر هو المفضل لديك دائماً. ودعني أخبرك بشيء. إنني لن أشعر بالضيق أبداً إذا ظل هو المفضل لديك. إنني أعطيك تصريحاً بأن يظل هو رجل الدين المفضل لديك". التمتعت عينا جو بالدموع، وبدا وكأنني أزحت عن كاهليه عبئاً ثقيلاً. وتابعت قائلاً: "وإذا بقي لديك أي قدر فائض من الحب، فاحتفظ به من أجلي".

عاد جو في الأسبوع التالي، واستعاد ذاته القديمة مرة أخرى. وبين الحين والآخر، كان يقترب مني ويعانقني عناقاً حاراً، ويقول: "سيدي، لدي قدر فائض من الحب هذا الشهر". وظل يفعل هذا حتى يوم موته.

## حقيقة الصراع

انتهى التفاعل بيني وبين جو جونسون بصورة طيبة، ولكن كما يمكنك أن تتصور، فليست جميع الصراعات التي خضتها انتهت بنفس الإيجابية. فكما هي حال كل الناس، فقد نلت نصيبي من المواجهات التي انتهت بصورة سيئة. ولكن مواجهاتي كانت تنتهي بصورة إيجابية في معظم الأوقات، وسأخبرك بالسبب. لقد كنت أخوض تلك المواجهات بعقلية شخص يهتم بالطرف الآخر ويحاول مساعدته.

كان بمقدوري أن أضغط على جو جونسون. كنت أستطيع أن أرسم خطأ على الرمل وأقول له: "سوف تتبني وإلا". تلك هي الطريقة التي يتعامل بها كثير من القادة مع الخلافات والصراعات عندما يتولون قيادة مؤسسة جديدة. وهذا أحد الأسباب التي تجعل معدلات تغيير العمالة ترتفع عادة عندما يكون هناك قائد جديد لقسم أو شركة. وكنت أستطيع ببساطة التخلي عن جو. كنت أستطيع أن أقول: "إنه فرد من الحرس القديم. من الواضح أنه لا يبالي بي، لذا لماذا أهتم به؟". وبدلاً من ذلك، تقبلت جو واعترفت بشرعية مشاعره. لم تكن المسألة مسألة منافسة. كان من

الحماقة أن أتصور أنني يمكن أن أحل محل أوفال بوتشر في قلب جو. ولم يكن من الصواب حتى أن أحاول ذلك. كان الأمر سيصبح أشبه بزواج أم جديد يحدث طفلاً بأشياء بغيضة عن والده ويحاول الاستئثار بحب الطفل لنفسه. أعتقد أننا جميعاً نعرف بالفطرة بعض الأشياء الصحيحة بشأن العلاقات:

### الصراع لا مفر منه

ربما كان علينا أن نضيف الصراع إلى الموت والضرائب في قائمة الأشياء المؤكدة في الحياة. إن الطريقة الوحيدة لتجنب الصراعات هي أن نمرز أنفسنا عن جميع الناس في هذا العالم. ومع ذلك، فإذا كنت شاهدت فيلم Castaway من بطولة توم هانكس، حيث تتجادل الشخصية التي يلعبها مع كرة، فإنك تعلم أنه حتى الأشخاص المنعزلين يمكنهم العثور على وسيلة لخلق الصراع.

### المواجهة صعبة

في مؤتمرات القيادة، اعتدت على تخصيص جلسة تعليم كاملة لموضوع المواجهة. كانت تلك الجلسة تبدأ عادة باستطلاع رأي غير رسمي لمعرفة عدد الحضور الذين يعيشون صراعاً مستمراً مع شخص ما في شركاتهم. كان الجميع تقريباً في هذا الوضع. وعند سؤالهم عن مواجهة هذا الشخص، كان ٥ بالمائة فقط هم الذين يرفعون أيديهم عادة. لا أحد يحب المواجهة، لذا فإن الجميع يتجنبونها (وأولئك الذين يحبونها لديهم مشكلاتهم النفسية الخاصة!).

---

ربما كان علينا أن نضيف الصراع إلى الموت والضرائب في قائمة الأشياء المؤكدة في الحياة.

---

لماذا تصعب المواجهة؟ إننا نخشى أن يكرهنا الآخرون، أو يسيئوا فهمنا، أو ينبذونا. إننا نخشى المجهول. كما أننا غير معتادين على التعبير عن مشاعرنا، ونخشى أن نزيد الأمور سوءاً. لنواجه الواقع: قليل من الناس هم الذين تعلموا مهارات المواجهة الصحية.

### طريقة تعاملنا مع الصراع هي التي تحدد مدى نجاحنا في المواقف الصعبة

كيف تتعامل مع الصراع في علاقاتك؟ هل تعلم أن الصراع دائماً ما يتأجج أكثر عندما لا تتم المواجهة بسرعة وبطريقة صحيحة؟ لهذا السبب فإن استراتيجيتك مهمة في

## مبدأ المواجهة

هذا الشأن. وإليك نماذج للاستراتيجيات الضارة التي أرى الناس يستخدمونها عند تعاملهم مع الصراع:

- الفوز بأي ثمن. تلك الاستراتيجية تشبه ممركة بالأسلحة النارية. إنها سريمة، ووحشية، ومدمرة.
- التظاهر بعدم وجود الصراع. إذا لم تسمع، ولم ترَ، ولم تتحدث بالشر، فإن الشر لن يختفي.
- الشكوى من الصراع. الفائزون لا يشكون، والشكاءون لا يفوزون. لعب دور الضحية لن يعالج الصراع، وإنما يثير أعصاب الجميع فحسب.
- تسجيل النقاط. الأشخاص الذين يحتفظون بسجل للأخطاء لا يمكنهم أبداً بدء صفحة جديدة. ولا أحد يمكنه "الثأر".
- الاعتماد على المنزلة. استغلال المنصب لا يحل الصراعات أبداً فعلياً. إنه يؤجلها فحسب.
- رفع الراية البيضاء. الاستسلام هو حل دائم لمشكلة مؤقتة.

أي من الاستراتيجيات السابقة لا تقدم المساعدة التي يحتاجها المرء لتسوية الصراعات بطريقة صحية.

## خريطة طريق للمواجهة الصحية

تسوية الصراعات ليست مسألة معقدة. إنها مسألة بسيطة ذهنياً. ولكنها قد تكون صعبة عاطفياً. وهي تتطلب الصدق، والتواضع، والإخلاص للعلاقة. وإليك خطة من ست خطوات لمساعدتك على إنجاز مهمة المواجهة بنجاح:

### ١. واجه الشخص الآخر فقط إذا كنت تهتم به

في حالات نادرة، يضطر الناس لمواجهة شخص لا يهتمون به، كما يحدث في القضايا القانونية أو عندما يكون هناك اعتداء حدث. ولكن تلك ليست صراعات علاقات

عادية. ففي جميع مواقف العلاقات تقريباً، من الأكثر فائدة خوض المواجهة مع وضع مصالح الطرف الآخر في الاعتبار.

في الماضي، عندما حاولت تسوية صراع مع شخص آخر، ماذا كان هدفك؟ التعاطف؟ الارتياح السريع؟ النصر مهما كان الثمن؟ في المرة التالية، حاول تسوية الصراع بينما هدفك هو تحقيق الفوز لكلا الطرفين. وإذا حاولت التأكد من تحقيق الفوز للطرف الآخر أولاً، فإنك تعلم إذن أنك تمتلك المنظور الأكثر فائدة.

يقول بو شيمبيشler، كبير مدربي كرة القدم لفريق جامعة ميتشجن: "يجب أن يعرف لاعبوكم في قرارة أنفسهم أنك تهتم بهم حقاً. هذا هو الشيء الأكثر أهمية على الإطلاق. إنني لا أستطيع أبداً تحقيق النجاح فيما أفعله إذا شعر اللاعبون أنني لا أهتم بهم. إنهم يعلمون، على المدى الطويل، أنني في نفس جانبهم". عندما تستعد لمواجهة شخص ما، لا بد أن يصله نفس هذا الشعور من جانبك.

## ٢. اجتمع معه في أسرع وقت ممكن

عندما يحدث الصراع، عادة ما نميل إلى تجنبه، أو تأجيل التعامل معه، أو مطالبة شخص آخر بتسويته نيابة عنا. ولكن الحقيقة هي أنك في أي وقت تترك الصراع فيه مستمراً - لأي سبب كان - فإنه يزداد سوءاً. فإذا وجد الناس أنفسهم في وضع يبدؤون فيه التفكير في دوافع الطرف الآخر أو محاولة فهم ما حدث فعلياً، فإنهم عادة ما يفكرون في أسوأ السيناريوهات. إن تأجيل المواجهة لا يزيد الموقف إلا سوءاً.

تحدث الخبير فريد سميث، الذي كان واحداً من معلمي القيادة بالنسبة لي، عن هذه التجربة قائلاً: "عندما أجد في نفسي ميلاً لعدم التصرف في موقف صعب مع الموظفين، أسأل نفسي: هل أحجم عن التصرف من أجل راحتي الشخصية أم لصالح الشركة؟ وإذا وجدت أنني أفعل ما يريحني، فإنني أشعر وكأنني أختلس من الشركة. وإذا صادف أن فعل ما هو في صالح الشركة يريحني شخصياً أيضاً، فإن هذا يكون وضعاً ممتازاً. ولكن إذا كان التعامل مع انعدام المسؤولية بعدم مسئولية، فلا بد وأن أذكر نفسي بأن خطأين لا يصنعان صواباً".

لقد اتبعت تلك النصيحة دائماً. إنني أخبر طاقم الموظفين أنني إذا واجهت في أي وقت مشكلة كبيرة تخصهم، فإنني سأخبرهم بما يحدث بشأنها شخصياً وبأقصى سرعة ممكنة. إنني لا أؤجل حل المشكلات مطلقاً. ليست فكرة جيدة على الإطلاق أن تؤجل المواجهة ثم تعطي الموظف درساً يكون أوانه قد فات. وبدلاً من

## مبدأ المواجهة

ذلك، اجتمع مع الشخص الآخر فوراً، وجهاً لوجه. وإذا كان هذا مستحيلاً تماماً، ففكر في إجراء محادثة معه على الهاتف. ولكن لا ينبغي أبداً تحت أي ظرف أن تواجه شخصاً ما من خلال البريد الإلكتروني.

### ٣. ابحث أولاً عن الفهم، وليس الاتفاق بالضرورة

أحد العوائق الرئيسية التي تحول دون تسوية الصراعات بصورة إيجابية هو وجود الكثير جداً من الأفكار المسبقة عند المواجهة. هناك قول مفاده أن الشخص الذي يكون رأياً قبل أن يفهم هو بشر، ولكن الشخص الذي يصدر حكماً قبل أن يفهم هو شخص أحمق.

الشخص الذي يكون رأياً قبل أن يفهم هو بشر، ولكن الشخص الذي يصدر حكماً قبل أن يفهم هو شخص أحمق.

كان الرئيس أبراهام لنكولن شهيراً بمهاراته الهائلة في التعامل مع الناس. وقد قال ذات مرة: "عندما أستمع لمجادلة شخص آخر، أقضي ثلث الوقت في التفكير في نفسي وفيما سأقوله؛ وثلثي الوقت في التفكير في هذا الشخص وفيما سيقوله".

تلك قاعدة جيدة. إنك لا تستطيع الفهم إذا كان تركيزك منصباً على نفسك فحسب. وكما قال المهندس تشارلز إف. كيترينج: "هناك فارق ضخم بين المعرفة والفهم؛ فمن الممكن أن تعرف الكثير عن شيء ما دون أن تفهمه".

### ٤. وضع المشكلة

عندما يحين دورك في التحدث وجعل الطرف الآخر يفهمك، من المهم أن تتبنى أسلوباً إيجابياً. واليك ما أقترحه:

- وضع فهمك. في البداية، حاول تجنب الاستنتاجات و/أو العبارات التي تصف دوافع الطرف الآخر. فقط عبر عما تعتقد أنك تراه، وصف المشكلة التي تعتقد أن ما تراه يتسبب فيها.
- وضع ما يجعلك هذا تشعر به. إذا كانت أفعال الشخص الآخر تفضبك، أو تحبطك، أو تصيبك بالحزن، فعبر عن ذلك بوضوح وبدون توجيه أي اتهامات.

- وضع سبب أهمية الأمر بالنسبة لك. في كثير من الأوقات، عندما يجد الشخص الآخر أن شيئاً معيناً يمثل لك أولوية، يكون هذا كافياً لجعله رغباً في التغيير.

القيام بهذه العملية بدون سخونة عاطفية أو شعور بالمرارة أمر ضروري. ليس عليك أن تخمد عواطفك؛ فقط عليك التأكد من عدم مهاجمة الشخص الذي تواجهه لفظياً.

## ٥. شجع الطرف الآخر على الاستجابة

لا تواجه الآخرين أبداً بدون السماح لهم بالرد. إذا كنت تهتم حقاً بالناس، فسترغب في الإنصات لهم. وبالإضافة إلى ذلك، فكما قال السياسي دين راسك: "إحدى أفضل طرق إقناع الآخرين هي أذناك؛ عن طريق الإنصات إليهم".

وأحياناً يساعدك مجرد إجراء المناقشة على أن تدرك أن مفاهيمك كانت خاطئة. لقد حدث هذا معي. وإنه لمن المذل حقاً أن أدرك أنني أنا سبب المشكلة. وفي أوقات أخرى، تكتشف أنك بحاجة للتفكير في الظروف المخففة. إن تشجيع استجابة الطرف الآخر يساعدك على فهم المشكلة بشكل أفضل.

ذلك أيضاً يمنح الطرف الآخر فرصة لمعالجة المشكلة عاطفياً. ففي معظم الأوقات، عندما تواجه الناس، ستكون لديهم ردود فعل عاطفية. قد يشعرون بالصدمة أو يغضبون أو يشعرون بالذنب. قد يرغبون في إخبارك بتلك المشاعر، أو لا يرغبون في ذلك. ولكن أياً كان ما يحدث، عليك أن تشجعهم على إعطائك استجابة صادقة. لماذا؟ لأنهم إذا لم يعبروا عن رأيهم، فإنهم لن يتمكنوا من الانتقال نحو إيجاد حل للمشكلة. سيكون تركيزهم منصباً بشكل تام على استجاباتهم لدرجة أنهم لن يستطيعوا سماع أي شيء آخر.

لقد اكتشفت ما يلي عندما يتعلق الأمر بمواجهة الناس:

٥٠ بالمائة من الحالات، لا يدرك الناس أن هناك مشكلة أصلاً.

٣٠ بالمائة من الناس يدركون أن هناك مشكلة، ولكن لا يعرفون كيف يمكنهم حلها.

٢٠ بالمائة من الناس يدركون أن هناك مشكلة، ولكنهم لا يرغبون في حلها.



## مبدأ المواجهة

الشيء السيئ هو أن واحداً من بين كل خمسة أشخاص لا يرغب في البحث عن حل إيجابي للمشكلة. والشيء الجيد هو أنه في ٨٠ بالمائة من الحالات، تكون هناك إمكانية كبيرة لتسوية الصراع.

### ٦. اتفقا على خطة عمل

معظم الناس يكرهون المواجهات، ولكنهم يحبون التسويات. والطريقة الوحيدة للتوصل إلى تسوية هي القيام بعمل إيجابي. وعن طريق وضع خطة عمل والاتفاق عليها، يمكنك التركيز على المستقبل، وليس على مشكلات الماضي. فإذا كان الشخص الذي تواجهه يرغب في التغيير، فإنه سينجذب إلى احتمال تحسين الأمور.

وخطة العمل الجيدة يجب أن تضم تلك النقاط:

(أ) تحديد واضح للمشكلة

(ب) اتفاق على حل المشكلة

(ج) خطوات عملية توضح أن المشكلة تم حلها

(د) هيكل مسئولية ومحاسبة، مثل إطار زمني محدد وشخص مسئول

(هـ) موعد نهائي للانتهاء

(و) التزام من كلا الطرفين بنسيان المشكلة بمجرد حلها

إذا كانت المواجهة رسمية، كما يحدث في محيط العمل، فقم بوضع خطة العمل كتابة. بذلك يمكنك دائماً العودة إلى الوثيقة الموضوعة إذا لم تسر الأمور وفقاً لما هو مخطط.

|                                                                                                                                                                                                      |                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| المواجهات الناجحة عادة ما تغير كلا الطرفين، وليس واحداً فحسب. هل تعرف أن الناس يبدئون في تكوين آراء مشابهة عن بعضهم البعض بمرور الوقت؟ بعض الناس يسمون هذا قاعدة التبادل. إن التغيير الإيجابي هو أول | المواجهات الناجحة عادة ما تغير كلا الطرفين، وليس واحداً فحسب. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|

معيار للنجاح عند محاولة تسوية الصراعات من خلال المواجهة. والمعيار الثاني هو النمو المستمر للعلاقة. في أي وقت تحاول فيه حقاً تسوية الصراع في العلاقة بصورة إيجابية، لا يضر هذا بالعلاقة؛ بل إنه في الواقع يعزز الصلة بين الأطراف.

ولكن الأمر كله يبدأ بالاهتمام الحقيقي بالشخص الآخر. لخص أبراهام لنكولن الأمر كله عندما قال: "إذا كنت ترغب في الفوز بتأييد إنسان آخر لقضيتك، فعليك

## الفوز مع الناس

أولاً إقناعه بأنك صديق مخلص له... إذا افترضت أنه يمكنك إملاء رأيك عليه، أو السيطرة على أفعاله، أو تصنيفه على أنه شخص يجب تجنبه أو احتقاره، فإنه سينسحب إلى داخل ذاته... عندئذ لن يمكنك النفاذ إلى قلبه تماماً كما لا يمكنك اختراق ترس سلحفاة قوي باستخدام قشة لينة".

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ المواجهة

١. ماذا يحدث عندما لا تسير المواجهة كما ينبغي؟ هل سبق لك أن كنت طرفاً في مواجهة انتهت بشكل سيئ؟ هل كنت أنت الشخص الذي يواجه أم الذي تتم مواجهته؟ اشرح الأخطاء التي حدثت. كيف كان أثر ذلك على العلاقة؟
٢. هل تعتقد أن معظم الناس يضمنون مصالح واهتمامات الطرف الآخر في اعتبارهم أثناء المواجهة؟ ما الذي يدفع الناس عادة لمواجهة الآخرين؟ ماذا عن دوافعك أنت؟ هل تركز تلك الدوافع عادة على الغير أم أنها تكون دفاعاً عن الذات؟
٣. فكر في الطرق العديدة التي يستجيب بها الناس عادة للصراع المحتمل:

الفوز بأي ثمن.

الانسحاب.

التظاهر بعدم وجود الصراع.

الشكوى.

تسجيل النقاط.

الاعتماد على المنزلة.

الاستسلام.

ما الطريقة التي كان من المرجح أن تستخدمها في الماضي؟ لماذا؟ كيف تحب التعامل مع الصراع في المستقبل؟ ما الخطوات التي يجب أن تتخذها للتحسن في هذه المنطقة؟

٤. ما الذي يمكن أن يحدث عندما يصبح الشخص الذي يبدأ المواجهة منفعلاً عاطفياً بشدة؟ وماذا يحدث عندما لا يفعل؟ ما الذي يمكن أن يفعله المرء لكي يظل معتدلاً عاطفياً أثناء المواجهة؟

## الفوز مع الناس

٥. ما الذي يحدث عادة عندما لا يتم وضع خطة عمل واضحة كجزء من المواجهة؟ هل تجد صعوبة في وضع مثل هذه الخطط؟ ما العقبات الشائعة المحتملة؟ ماذا يحدث إذا كان الشخص الآخر غير راغب في المشاركة؟ كيف يمكن الوصول لتسوية ونهاية في مثل هذه الحالات؟

قبل متابعة التقدم، دعنا نراجع مبادئ التعامل مع الناس ذات الصلة بموضوع الارتباط....

**مبدأ الصورة الكبيرة:** جميع الناس في العالم - باستثناء فرد واحد - عبارة عن آخرين.

**مبدأ التبادل:** بدلاً من وضع الآخرين في مكانهم، ينبغي أن نضع أنفسنا في مكانهم.

**مبدأ التعلم:** كل شخص تقابله يمكنه أن يعلمنا شيئاً ما.

**مبدأ الكاريزما:** الناس يهتمون بالشخص الذي يبدي اهتماماً بهم.

**مبدأ الرقم ١٠:** الإيمان بأفضل ما في الناس عادة ما يستخرج أفضل ما في الناس.

**مبدأ المواجهة:** الاهتمام بالناس ينبغي أن يسبق مواجهتهم.

---

# سؤال الثقة: هل يمكننا بناء الثقة المتبادلة

---

روعة الصداقة ليست في اليد الممدودة، ولا في الابتسامة الودودة،  
ولا في متعة الصحبة؛ روعة الصداقة هي الإلهام الروحي الذي  
يشعر به المرء عندما يكتشف أن شخصاً آخر يؤمن به ومستعد للثقة  
فيه بعلاقة الصداقة.

- رالف والدو إيميرسون

**لماذا** تنهار الكثير من العلاقات؟ بعض الزيجات التي تبدأ بماطفة قوية  
جياشة تنتهي نهاية حزينة مريرة. وعلاقات الصداقة التي يأمل الناس أن تستمر  
مادامت الحياة تتداعى وتموت. وشراكات العمل التي تبدأ واعدة مبشرة تحول إلى  
نهاية مأساوية. هناك أسباب عديدة لمثل هذه الانهيارات، ولكن أعظم تلك الأسباب  
جميعاً هو الثقة المفقودة.

كيف تعرف الثقة؟ يعرف قاموس ويبستر Webster's New World Dictionary  
كلمة trust الإنجليزية التي تعني "الثقة" على أنها: "إيمان راسخ أو يقين في صدق،

واستقامة، ومصداقية، وعدالة... إلخ شخص آخر". ويقول كيفين ميرز: "قد لا تعرف ما تعنيه الثقة، ولكنك تعرف حتماً ما لا تعنيه الثقة". فإذا كذب الناس عليك، أو سرقوك، أو أذوك جسدياً، فإنك تعلم إذن أنك لا تستطيع الثقة بهم. هذا بديهي. ولكن هل هناك طرق أخرى يخون بها المرء الثقة؟ هل هناك أشياء يمكن أن يفعلها الناس ومن شأنها أن تجعل العلاقة غير جديرة بالثقة؟ وفي هذا الصدد، ما طبيعة الإنسان الذي يجب أن تكونه في العلاقة لكي تكون جديراً بثقة شخص آخر؟ تلك الأسئلة هي لب الفصول الخمسة التالية. وستساعدك مبادئ التعامل مع الناس التي تحتويها تلك الفصول على الإجابة عن السؤال: هل يمكننا بناء الثقة المتبادلة؟

**مبدأ الأساس المتين:** الثقة هي أساس أي علاقة.

**مبدأ الموقف:** لا تسمح أبداً بأن يكون الموقف أكثر أهمية من العلاقة.

**مبدأ يوب:** عندما يعاني يوب مشكلة مع الجميع، فعادة ما يكون يوب نفسه هو المشكلة.

**مبدأ الانفتاح:** شعورنا بالارتياح تجاه أنفسنا يساعد الآخرين على الشعور بالارتياح معنا.

**مبدأ حضرة الوقاية:** عند الاستعداد لخوض معركة، احضر حضرة كبيرة بما يكفي لاحتواء صديق.

# مبدأ الأساس المتين

---

الثقة هي أساس  
أي علاقة

كونك محل ثقة مجاملة أكبر  
من كونك محبوباً.

- جورج ماكيدونالد

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أنا شخص جدير بالثقة؟

---

## كان

صحفياً شاباً واعدأ. كان مفعماً بالطاقة والحيوية ويعمل بكد واجتهاد. يتذكر مدير مدرسته العليا قائلاً: "لقد كان دائماً مهتماً بمجال الصحافة، حتى هنا. وكان يتمتع بإصرار إيجابي رائع حظي بإعجابنا جميعاً".<sup>١</sup> وفي جامعة ماريلاند، التي التحق بها، كان معروفاً بأنه كاتب موهوب غزير الإنتاج. وتلك السمعة أكسبته منحة تدريب عملي صيفي لمدة عشرة أسابيع في أفضل الصحف في البلاد: صحيفة نيويورك تايمز. وقيل إنه أدى عملاً ممتازاً هناك، حيث كتب تسعة عشر مقالاً وساعد في كتابة العديد من المقالات الأخرى.

كان ذلك في عام ١٩٩٨. وفي الصيف التالي، عاد لصحيفة التايمز ليشغل وظيفة، وسرعان ما تمت ترقيته لوظيفة مراسل متوسط. كان يقوم بنوع العمل الذي يطلب من المراسل الحديث القيام به، وكان ناجحاً فيه، على الرغم من أنه تلقى تحذيراً بسبب الأخطاء الزائدة عن الحد في عمله. وفي يناير ٢٠٠١، أصبح جيسون بلير مراسلاً بدوام كامل.

وعلى الرغم من تقدم بلير المهني، لم يكن كل شيء يسير معه بسلاسة ونجاح. لقد ظل محرروه يوجهون إليه اللوم بسبب أخطائه الزائدة. أخبره جوناثان لاندمان، محرر الصحيفة، أن معدل التصحيحات في عمله كان "مرتفعاً بشكل استثنائي وفقاً لمعايير الصحيفة".<sup>٢</sup> لم يكن المحرر راضياً عن ذلك. فقد قال لموظفيه في رسالة بريد إلكتروني: "الدقة هي كل ما نملك. إنها السمة التي تميزنا والمنتج الذي نبيعه".<sup>٣</sup> وبسبب موهبة بلير وإمكاناته العالية، كثيراً ما كان المحررون يراجعونه وينصحونه ويحاولون مساعدته على تحسين جودته. وفي النهاية، تم نقله إلى قسم الرياضة.

وبطريقة ما، حدث بعد ذلك أن عاد مرة أخرى من قسم الرياضة إلى قسم الأخبار الوطنية، وتم إرساله للمساعدة في تغطية قضية القنص في فيرجينيا. وعندما عاد لكتابة تقارير الأخبار الوطنية، حقق النجاح والازدهار وصنع اسماً لنفسه. لقد نشر قصة إخبارية ضخمة في قضية القنص. وكتب تقريراً عن عائلة أسيرة الحرب جيسكا لينش، التي كانت أسيرة في العراق. كما أنه كتب العديد من القصص الإخبارية المهمة الأخرى.



## بقية القصة

ولكن جونسون بلير وقع بعدها في مشكلة. مشكلة ضخمة. لاحظ أحدهم أن أجزاء من قصة إخبارية أرسلها من جنوب تكساس عن والدته جندى أمريكي تم قتله كانت تشبه إلى حد كبير قصة أخرى كتبها صحفي آخر قبل عدة أيام. أرسل محرر من صحيفة سان أنطونيو إكسبريس نيوز، والذي كان قد نشر القصة الأصلية، رسالة بريد إلكتروني للمحررين في صحيفة التايمز لتبنيهم إلى المشكلة. وهذا دفع الصحيفة لفحص أعمال بلير السابقة بمزيد من الدقة.

وجد فريق التايمز أن مائة مقال من الستمئة التي كتبها بلير لصحيفة التايمز كانت تحتوي على مشكلات أو تحتاج لتصحيحات كبيرة.<sup>١</sup> وحوالي نصف المقالات التي كتبها لتغطية الأخبار الوطنية كانت تحتوي على مشكلات أيضاً. ولكن بلير كان مداناً بأكثر من مجرد الكتابة غير الدقيقة. يقول محرر نيويورك تايمز السابق هاول راينز أن التحقيق كشف "نمطاً مرضياً من الوصف غير الدقيق، والتلفيق، والتضليل".<sup>٢</sup> لقد كذب بلير على رؤسائه، مدعياً الذهاب في مهمة ثم إرسال قصص إخبارية "جديدة من المصدر مباشرة". لقد قام بتلفيق أجزاء من القصص الخبرية باستخدام الصور وغيرها من الموارد الإخبارية. كما أنه انتحل أعمال مراسلين صحفيين آخرين. بل إنه قام بملء تقارير مصاريف زائفة في محاولة لتغطية أفعاله.

وعندما انكشفت القصة، كان أثرها هائلاً. أصبحت مصداقية نيويورك تايمز في خطر. قال اثنان من ممثلي التايمز إن هذه "وصمة عار كبيرة" و"نقطة سفلى" في تاريخ الصحيفة الممتد لـ ١٥٢ عاماً.<sup>٣</sup> وعلق كتاب التايمز: "على الرغم من أن خداع أحد مراسلي التايمز لا يطعن في مصداقية عمل ٣٧٥ مراسلاً آخر، فإن خبراء وأساتذة الصحافة يقولون إن التايمز عليها إصلاح الضرر الذي لحق بثقة الجمهور بالصحيفة".<sup>٤</sup>

قدم بلير استقالته عقب تلك الاكتشافات مباشرة. ولم يعد رؤساؤه، وزملاؤه، وأصدقاؤه السابقون يثقون به، وكثيرون منهم عبروا عن غضبهم منه بسبب خيانتته.<sup>٥</sup> وتقول عنه الصحفية التي سرق منها قصة جنوب تكساس، ماكارينا هيرانانديز، والتي كان من المفارقات أنها كانت معه كمندوبة في نيويورك تايمز: "قصته هي قصة رجل لم يحترم مهنته، وغش قراءه، وخدع محرريه، وسرق زملاءه. فقط. وأي طريقة أخرى للنظر للمسألة ستكون تهاوناً مع ما فعله جيسون بلير".<sup>٦</sup>

ما الذي كان بلير يفعله إذن طوال الوقت الذي كان يفترض أنه يقضيه في مهام عمله؟ وفقاً لرأي مراسلي نيويورك تايمز، فإنه كان يختبئ في الشقة التي يمتلكها في بروكلين، يعمل على تلفيق القصص، وعلى اقتراح كتاب حول قصة القناص. وبعد افتضاح كذبه وخداعه، قام بتغيير مساره، وراح يكتب بدلاً من ذلك عن بطولاته في نيويورك تايمز. وقد قال أحد الكتاب الذين اطلعوا على الكتاب الذي كتبه بعنوان *Burning Down My Master's House* عن بلير إنه "غشاش من طراز عالمي" و"كاذب محترف".<sup>١٠</sup> ومن الواضح أن ناشر الكتاب توقع أن يحقق مبيعات ضخمة، حيث إنه طلب طباعة ٢٥٠٠٠٠ نسخة في الطبعة الأولى. ولكن مجلة التايم تقول إن الكتاب لم يبيع سوى ١٤٠٠ نسخة بعد طرحه في الأسواق طوال تسعة أيام.<sup>١١</sup> وأعتقد أن هذا يعني أنه ليس كثير من الناس يمكن أن يقتنوا بما يقوله جيسون بلير!

## ثق بي في هذا

من المستحيل أن تكون هناك مبالغة في تقدير أهمية الصدق عندما يتعلق الأمر بالثقة. لقد احتوى المقال الذي نشرته نيويورك تايمز والذي يوضح خداع بلير وكذبه على العبارات التالية: "إن كل صحيفة، كما هي الحال في كل بنك وكل قسم للشرطة، تثق بأن موظفيها يدعمون مبادئ أساسية لا حياد عنها، وقد وجد التحقيق أن السيد بلير انتهك بشكل متكرر العقيدة الرئيسية لمهنة الصحافة، والتي تتمثل بكل بساطة في الصدق".<sup>١٢</sup>

إذا قمت باختصار العلاقات في أكثر عناصرها أهمية، فدائماً ما سيكون ذلك العنصر هو الثقة؛ وليس القيادة، أو القيمة، أو المشاركة، أو أي شيء آخر. فإذا لم تكن هناك ثقة، فإن العلاقة تواجه مشكلة. واليك السبب:

### الثقة هي أساس أي علاقة

في كتابي *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*، كتبت عن "قانون الأرض الصلبة" أقول: "الثقة هي أساس القيادة".<sup>١٣</sup> وفي كتابه *On Becoming a Leader* (ترجمته جرير تحت عنوان "كيف تصبح قائداً")، كتب وارين بنيس يقول: "الاستقامة هي أساس الثقة، والثقة ليست أحد مقومات القيادة بقدر ما هي نتاج لها. إنها الصفة الوحيدة التي لا يمكن اكتسابها، وإنما لا بد من استحقاقها. إنها تمنح من جانب الزملاء والمرءوسين، وبدونها، لا يستطيع القائد العمل بكفاءة".

يمكن قول هذا ليس عن القادة والتابعين فحسب، ولكن عن جميع أنواع العلاقات أيضاً. إن بناء الثقة يشبه تشييد مبنى. الأمر يستغرق وقتاً ولا بد من القيام به قطعة وراء قطعة. وكما هي الحال في أعمال البناء، فإن الهدم أكثر سهولة وسرعة بكثير من البناء. ولكن إذا كان الأساس متيناً، فإن فرص تحمل وصمود ما يتم بناؤه فوق هذا الأساس تزيد كثيراً.

### الثقة هي إطار أي علاقة

"الاستقامة هي أساس الثقة...  
إنها الصفة الوحيدة التي لا يمكن اكتسابها، وإنما لابد من استحقاقها.  
إنها تمنح من جانب الزملاء  
والمرعوسين، وبدونها، لا يستطيع القائد العمل بكفاءة".  
- وارين بنيس

يمكن وصف العلاقة أيضاً على أنها مثل صورة زيتية. والثقة هي الإطار المحيط بها؛ والذي يحافظ عليها. الإطار هو الذي يعطي السياق الذي نرى فيه العمل الفني. الثقة تعين حدود العلاقة. والثقة تثبت العلاقة حتى يمكن الاستمتاع بها. والثقة هي التي توفر التكون العاطفي للعلاقة.

يقدم لنا ويليام إم. بوست، مؤلف كتاب Masters of Change، منظوره حول كيفية الحفاظ على العلاقات:

يتم بناء الثقة عندما تكون الأقوال والأفعال متطابقة. وتنشأ الثقة أيضاً عندما يشعر الناس بالأمن والأمان. ولكن عندما يتم ازدياء الآراء والأفكار والسخرية منها، لا يستغرق الأمر وقتاً طويلاً لتدرك أن المناخ ليس آمناً ولا مساعداً على تعريض نفسك للخطر. ويمكن إضعاف المناخ الدفاعي عن طريق تقديم تعليقات وصفية وليست تقييمية، والتعبير عن مشاعر الاهتمام والمشاركة، والاستعداد للبحث، والإنصات، وفهم والاستفادة من آراء الآخرين بفعالية."

إذا كنت ترغب في الاستمتاع بجمال العلاقات، فقم بوضعها في إطار من الثقة.

### الثقة هي قمة أي علاقة

عندما يثق شخصان بأحدهما الآخر، يمكن أن تنمو العلاقة إلى مستوى من الصداقة القيمة الرائعة. إنها تصل إلى أعلى القمم. قال الكاتب وناصح الملكة فيكتوريا، تشارلز كينجسلي: "إنها نعمة بالنسبة لأي رجل أو امرأة أن يكون لديه صديق؛ روح بشرية أخرى يمكننا الثقة بها بشكل مطلق، شخص يعرف أفضل وأسوأ ما فينا، ويحبنا برغم كل عيوبنا".

## كسب ثقة الآخرين

قال الخبير وعالم النفس جاك آر. جيب إن "الثقة هي نتيجة مخاطرة تمت بنجاح".  
يا له من وصف رائع! عندما يثق بنا الآخرون، فإنهم يخاطرون بحق. ولكن في كل مرة  
متعاقبة يثق فيها الآخرون بنا ولا نخذلهم نحن، فإننا نقلل المخاطرة ونبني العلاقة.  
إذا كنت ترغب في بناء استحقاقك للثقة -وبالتالي، بناء علاقاتك- فتذكر تلك  
القواعد الثلاثة عن الثقة:

### ١. الثقة تبدأ بك أنت

كتب شكسبير يقول: "قبل أي شيء آخر: كن صادقاً مع نفسك، وسيتبع ذلك، كما  
يتبع الليل النهار، أنك لن تستطيع أن تكذب على أي إنسان آخر". إذا لم تكن صادقاً  
مع نفسك، فلن تستطيع أن تكون صادقاً مع الآخرين. خداع الذات هو عدو العلاقات.  
كما أنه يقوض النمو الشخصي. فإذا لم يستطع الإنسان الاعتراف بعيوبه، فإنه لا  
يستطيع إصلاحها.

الأمر كله يعود إلى مبدأ المرأة. إن أول شخص يجب علينا أن نفحصه هو أنفسنا.  
ألقي نظرة متعمنة على نفسك. هل أنت صادق مع نفسك بشأن الكيفية التي تعيش بها  
حياتك؟ هل شخصيتك قوية؟ هل تعني نعم عندما تقول نعم، وتعني لا عندما تقول  
لا. هل تعمل على التزاماتك حتى تتمها؟ لا تطلب من الآخرين أن يثقوا بك إذا كنت  
تعتقد أنك قد تخون تلك الثقة. اعمل على تحسين شخصيتك أولاً، ثم انتقل إلى  
علاقاتك بعد ذلك.

### ٢. لا يمكن تقسيم الثقة إلى أجزاء

تقول شيريل بيهل، زوجة الصديق والمؤلف بوب بيهل: "إحدى حقائق الحياة هي أنك  
إذا لم تكن تستطيع الثقة بشخص آخر في جميع المجالات، فإنك لا تستطيع الثقة  
به في أي مجال منفرد". أعتقد أن هذا صحيح تماماً. ومع الأسف، أعتقد أن كثيراً  
من الناس اليوم يحاولون تقسيم حياتهم إلى أجزاء. إنهم يعتقدون أنهم يستطيعون  
التنازل أو التخلي عن قيمهم في جانب من الحياة دون أن يؤثر هذا على جانب آخر.  
ولكن الشخصية لا تسير على هذا النهج، وكذلك الثقة أيضاً.

في عام ٢٠٠٣، ألقت كتاباً بعنوان «There's No Such Thing as Business Ethics». كانت فكرة الكتاب هي أنه ليس من الممكن أن تكون لديك مجموعة أخلاقيات لحياتك العملية ومجموعة أخرى لحياتك الشخصية. الشخصية لا تسير على هذا النهج. فإذا طلب منك أحدهم مساعدته في الكذب على شخص آخر، فلا تمتد أنه لن يكذب عليك أنت شخصياً متى كان هذا مناسباً له. إنه مستعد ليفعل بك نفس الشيء الذي ساعدته على فعله بشخص آخر. إن شخصية الإنسان تمتد في النهاية لتغطي كل جانب من جوانب حياته.

### ٣. الثقة تشبه حساب البنك

يقول مايك أبراشوف، مؤلف كتاب Its Your Ship: "الثقة تشبه حساباً بنكياً؛ عليك أن تستمر في وضع الإيداعات إذا كنت تريد لحسابك أن يكبر. وأحياناً، سوف تحدث أخطاء، وسيكون عليك أن تسحب من الحساب. ولكن في نفس الوقت، الحساب في البنك يحقق أرباحاً".<sup>١٥</sup>

تعلم مايك هذا من السنوات التي قضاها كضابط بحري. وأنا تعلمت نفس الشيء من عملي كرجل دين. ففي مؤتمرات القيادة التي حضرتها لسنوات، كنت أدرس فكرة امتلاك بعض "الفكة" الخاصة بالعلاقات. فعندما تبدأ علاقة مع شخص ما لأول مرة، تبدأ مع هذا الشخص من لا شيء. وإذا كان هذا الشخص صادقاً وكراماً، يمكنك أن تبدأ بقليل من الفكة. وإذا كان متشككاً أو مؤذياً، فالأرجح أنك لن تستخدم أي فكة. وفي كل مرة تفعل فيها شيئاً لبناء الثقة، تضع فكة العلاقات في جيبك. وفي كل مرة تفعل فيها شيئاً سلبياً، تتفق بعض تلك الفكة. وإذا فعلت قدراً كافياً من الأشياء السلبية - بسبب عدم الاستقامة أو الكفاءة - فسوف تفلس. وهذا يعني نهاية تلك العلاقة.

هذا التفاعل يحدث في جميع جوانب حياتك. فإذا أنفقت جميع الفكة في علاقاتك مع زملائك في العمل، فإنهم لن يرغبوا في العمل معك بعد ذلك. وإذا أنفقت جميع الفكة في علاقاتك مع رئيسك، فسينتهي بك الحال إلى البحث عن وظيفة أخرى. وإذا أنفقت جميع الفكة في علاقاتك مع أصدقائك، فستقضي وقتاً طويلاً بمفردك. وإذا أنفقت جميع الفكة في علاقاتك مع شريك حياتك، فسينتهي بك الحال إلى الطلاق. إذا كان هذا مفهوماً جديداً بالنسبة لك، فإنك بحاجة إلى أن تسأل نفسك بعض الأسئلة في نهاية كل يوم:

## الفوز مع الناس

• هل أقوم بوضع إبداعات؟ فكر في علاقاتك الأكثر أهمية على الإطلاق. هل تظهر سلوكيات جديرة بالثقة تؤدي إلى وضع "مال في البنك" فيما يخص العلاقات؟

• هل أقوم بالسحب من حسابي؟ هل هدمت الثقة القائمة في أي من تلك العلاقات المهمة؟ إذا كانت الإجابة بنعم، فعليك أن تحاول تصحيح الأمور. لا تنتظر دقيقة واحدة إضافية لاتخاذ الإجراء المناسب عن طريق القيام بما يلي:

١. اعتذر.

٢. اسأل نفسك لماذا خنت الثقة.

٣. صحح المشكلة في حياتك.

٤. اعلم أن استعادة الثقة أمر يتطلب وقتاً أطول من الوقت الذي يتطلبه فقدانها.

٥. تذكر أن الثقة تستعاد بالأفعال، وليس بالأقوال فحسب.

القيام بهذه الأشياء لن يكسبك فكرة جديدة في علاقاتك، ولكنه قد يوقف فقد المزيد منها. فقط يمكنك أن تتخذ العلاقة.

• هل أضعاف الثقة في؟ يقدم لنا مايك كرزيسكي، كبير مدربي فريق كرة السلة بجامعة ديوك، النصيحة التالية: "إذا أنشأت مناخاً من التواصل والثقة، يصبح ذلك تقليداً متبعاً. سيقوم أفراد الفريق القدماء بترسيخ مصداقيتك لدى الأفراد الجدد. وحتى إذا لم يكونوا يحبون كل شيء فيك، فإنهم سيقولون: إنه جدير بالثقة، وهو ملتزم تجاهنا كفريق". ويمكنك، كما يقول مايك أبراشوف، أن تبني قدراً هائلاً من الثقة لدرجة أنه يزيد ويتضاعف بدون إبداعات إضافية. ولكن هذا يتطلب وقتاً وقدراً هائلاً من الاتساق والاستقامة.

## صديق بحق

في عام ١٩٧٨، عندما بدأت أحقق بعض النجاح كمتحدث ومستشار وأصل لجمهور أكبر، اصطحبني صديقي توم فيليب لتناول الغداء في أحد الأيام وقال لي: "جون، سوف تحقق النجاح. وكلما زاد نجاحك، زادت صعوبة تمرّك على الدوافع الحقيقية للآخرين فيما يخص علاقاتك. فقط أريدك أن تعرف أنني سأكون لك صديقاً جديراً بالثقة".

ولقد كان كذلك حقاً. فعندما تركت منصباً ذا نفوذ على المستوى الوطني لأعود مرة أخرى لدوري كرجل دين في دار عبادة محلية، عرض علي توم إدارة المؤسسة التي كنت قد أسستها، وظل يديرها بنجاح نيابة عني إلى أن استلمت العودة لإدارتها. لقد كان يقدم لي دائماً نصائح رائعة، مليئة بالعمق والحكمة. وقد كان متواجداً إلى جوارى كصديق خلال بعض أكثر الأوقات التي مرت بها عائلتي قسوة وصعوبة خلال الخمسة والعشرين عاماً الأخيرة.

إن السبب الرئيسي في النجاح الذي حققته يتمثل في وجود أشخاص مثل توم في حياتي. إنني معظوظ بوجود الكثير من الأشخاص أصحاب المنزلة العالية مثله. إنني مستعد لاثتمان أي واحد من الأشخاص الموجودين في دائرتي المقربة على حياتي نفسها. إنهم يحبونني حباً غير مشروط، ويمتقنون رؤيتي، ويجسدون قيمتي، ويقدمونني جيداً للآخرين، ويهتمون بمصالحني، ويقولون الحق عندما أحتاج لسماعه، ويساندونني في أوقات الشدة، ويدافعون عني ضد ناقيدي. إنني ما كنت لأحقق ما أحققه بدونهم أبداً؛ وما كنت حتى لأرغب في ذلك إذا كان باستطاعتي.

## ماذا لو كنت ممانعاً في الثقة بالآخرين؟

لقد منحت كثيراً من الاهتمام في هذا الفصل لفكرة كونك شخصاً جديراً بالثقة. ولكنني أدرك أن بعض الأشخاص الجديرين بالثقة يواجهون صعوبة في الثقة بالآخرين. ربما كان آخرون قد خانوا ثقتك من قبل. وإذا صح هذا، فحاول أن تقوم بالخطوات الثلاث التالية:

١. اصفح عنهم. حيث إنك صاحب الحق، فإنك تملك سلطة على الآخرين ممن أساءوا إليك. من فضلك، لا تسئ استخدام تلك السلطة.

## الفوز مع الناس

٢. وضع أن الانتهاك الذي حدث لا يجب أن يتكرر مرة أخرى أبداً. الصفح عن الآخرين لا يعني السماح لهم بالاستمرار في جرحك وإيذاؤك.

٣. تذكر أفضل أوقاتهم. نحن جميعاً لدينا لحظات ارتفاع وانخفاض ونقاط قوة وضعف. ومن النضج أن نعامل الناس وفقاً لأفضل صفاتهم.

هناك قدر هائل من الارتياح ينجم عن الصفح عن الآخرين. فإذا كنت ترغب في الصفح والبدء في منح ثقتك مرة أخرى، فاحفظ إذن تلك الكلمات التي قالها هنري إل. سيمبسون، وزير الخارجية الأمريكي الأسبق: "الدرس الرئيسي الذي تعلمته في حياتي الطويلة هو أن الطريقة الوحيدة التي يمكنك أن تجعل بها إنساناً آخر جديراً بالثقة هي أن تثق به؛ والطريقة المؤكدة لجعله غير جدير بالثقة هي أن ترتاب فيه وتظهر له ارتياحك هذا". وكما ذكرت سابقاً، فإن الثقة بالآخرين مخاطرة، ولكنها مخاطرة تستحق القيام بها. بدون الثقة، لا يمكنك بناء علاقات صحية دائمة. خذ المخاطرة إذن. لا أقول إنك لن تجرح أبداً. فقد تتعرض للجرح. ولكن يمكنني أن أقول هذا: إنك لن تحظى أبداً بالسعادة التي تتبع فقط من العلاقات ما لم تكن مستعداً لأن تجرب الثقة بالآخرين.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الابتسامة**



## أسئلة مناقشة مبدأ الأساس المتين

١. كيف يؤثر رفضك الثقة بالآخرين على قدرة شخص آخر على الارتباط؟  
ما الذي يستطيع شخص لا يثق بالآخرين بسهولة فعله لتغيير تلك المقاومة الطبيعية للثقة؟
٢. ما الذي يحدث للعلاقة عندما يظهر أحد الأطراف عدم استحقاقه للثقة؟  
صف كيف تنهار العلاقات مع مرور الوقت. هل يمكن أن تصبح أي علاقة ميثوساً منها؟ إذا كانت إجابتك بالنفي، فاشرح السبب. وإذا كانت بالإيجاب، فصف الطريقة التي يعرف بها المرء ذلك. هل إجابتك تنطبق على جميع العلاقات في جميع مجالات الحياة: مع الأصدقاء، الزملاء، شريك الحياة، الأطفال؟
٣. فكر في شخص أنفقت في علاقتك معه كثيراً من الفكة. صف بعض الأفعال التي قمت بها وتسببت في تدمير العلاقة. ما الذي يمكنك عمله لإعادة بناء الثقة والحصول على بعض الفكة؟ ما الذي يمنعك حالياً عن القيام بهذه الأشياء؟
٤. خيانة الثقة ليست دائماً مشكلة شخصية. فأحياناً تكون نابعة عن نقص الكفاءة أو نقص التواصل. أي المشكلات تدمر الثقة بسرعة أكبر؟ وأي المشكلات المذكورة يمكن للعلاقة أن تتعافى منها بسرعة أكبر. اشرح إجابتك.
٥. ما الذي يحدث عندما تضم الدائرة المقربة لشخص ما أشخاصاً غير جديرين بالثقة؟ كيف يؤثر هذا على قدرته على الإنجاز؟ كيف يؤثر هذا على شخصيته؟ ما مدى صعوبة تغيير الأشخاص الذين يرتبط بهم المرء؟ ما الخطوات التي يستطيع الإنسان اتخاذها لإنشاء دائرة مقربة جديدة؟

# مبدأ الموقف

---

لا تسمح أبداً بأن يكون الموقف  
أكثر أهمية من العلاقة

تسوية الموقف أكثر فائدة وقيمة  
من إضعاف العلاقة.

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أقوم أحياناً بتقديم المواقف  
على العلاقات في الأهمية؟

---

**ما** الذي كنت ستفعله إذا كانت لديك فرصة العمر لتحقيق أحلامك، والارتقاء لأعلى وأخذ مكانك بين الصفوة في مهنتك، والتحول إلى بطل؟ وماذا لو كان هناك شخص واحد يقف بينك وبين تحقيق هدفك؟ هل ستحقق أقصى استفادة ممكنة من الموقف؟ هل ستستغل الموقف؟ وماذا لو أن هذا الشخص الذي يقف في طريقك هو أختك مثلاً؟

## أختان تتنافسان

هذا هو الموقف الذي واجهته سيرينا وويليامز. إذا كنت من محبي رياضة التنس، فإنك تعرف من التي أحدث عنها. ولكن حتى إذا لم تكن من متابعي التنس، فلازل من المرجح أنك سمعت عن الأختين وويليامز، أو رأيت إعلانات الأحذية الرياضية التي تظهران فيها.

كانت فينوس وسيرينا من أعاجيب لعبة التنس. يقول والدهما ريتشارد إنه عندما رأى على شاشة التلفزيون بطلة تنس السيدات لبطولة فرنسا المفتوحة عام ١٩٧٨ تحصل على شيك بمبلغ ضخيم، قرر أنه إذا رزق هو وزوجته بأي أطفال آخرين، فإنه سيجعل منهم لاعبي تنس محترفين. ولدت فينوس عام ١٩٨٠ ثم تبعها سيرينا عام ١٩٨١. وعندما كانت فينوس في الرابعة من العمر، بدأ ريتشارد وويليامز في تعليمها اللعبة في حديقة في كومبتون، كاليفورنيا. وبعد عام من ذلك، انضمت سيرينا لجلسات تعلم اللعبة مع أختها.

بدأت الفتاتان واعدتين منذ البداية وسيطرتا على كل مكان لعبتا فيه. وفي عام ١٩٩١، كان تصنيف فينوس الأولى بين لاعبات سن اثنتي عشرة سنة وما دونه في منافسات جنوب كاليفورنيا شديدة التنافسية. وكان تصنيف سيرينا الأولى بين لاعبات سن عشر سنوات. ولكن بدلاً من إبقائهما في ملاعب تنس الصغار، التي كانت تعتبر السبيل الطبيعي نحو الاحتراف، قام ريتشارد بإخراجهما منها، وانتقل بالأسرة إلى فلوريدا، وسجل للفتاتين في أكاديمية متميزة للعبة التنس، حيث تدربتا لمدة أربع سنوات.

وفي عام ١٩٩٤، أصبحت فينوس مؤهلة لاحتراف اللعبة، ودفعها ريتشارد لخوض أول منافسة لها. فازت بالمباراة الأولى، ولكنها خسرت في الثانية أمام المصنفة الثانية على العالم. وعندما سأل الصحفيون فينوس عن الفارق بين تلك الخسارة والخسائر السابقة، قالت المراهقة الصغيرة إنها لا تعرف الفارق؛ لأنها لم تخسر مباراة أبداً من قبل. وفي العام التالي، وقعت شركة ريبوك Reebok مع فينوس عقد مصادقة بقيمة عدة ملايين دولار. وبنهاية عام ١٩٩٧، أصبحت المصنفة الرابعة والستين على العالم. وفي نفس الوقت، كانت سيرينا تصنع اسماً لنفسها أيضاً. ففي سن السادسة عشرة، كانت خارج أفضل مائة لاعبة مصنفة بفارق ضئيل للغاية.

أثناء نموها، كانت الفتاتان تتدربان معاً، وتلعبان معاً. ودائماً ما كانت الكبيرة فينوس هي صاحبة اليد العليا. ولكنهما لم تلعبا أبداً ضد بعضهما في بطولة للمحترفين. وفي عام ١٩٩٨، حدث ما كان محتملاً أن يحدث. تواجهت الأختان معاً في الجولة الثانية من بطولة استراليا المفتوحة. وكما هو متوقع، فازت فينوس.

قالت فينوس بعد أن فازت على سيرينا: "لم يكن من الممتع أن أقصي أختي الصغرى عن البطولة، ولكن كان لابد من أن أكون قوية. بعد المباراة، قلت لها: معذرة، كنت مضطرة لهزيمتك. فحيث إنني كنت الأكبر سناً، كان لدي شعور بأنه ينبغي أن أفوز".<sup>١</sup>

استمرت الأختان ويليامز في العيش والتدريب معاً. كانت تلعبان مباريات الزوجي معاً وتفوزان. وعندما التقتا في نهائيات بطولة ليبتون في مارس ١٩٩٩، كان حدثاً جليلاً. كانت تلك هي المرة الأولى التي تتنافس فيها أختان ضد إحداهما الأخرى على لقب بطولة تنس للمحترفين منذ الأختين واتسون في بطولة ويمبلدون عام ١٨٨٤. تقول فينوس: "بالطريقة التي كنا نلعب بها، كان من المحتم أن نلتقي في النهائي. ومن المحتم أن نلتقي مرة أخرى".<sup>٢</sup> ومرة أخرى، فازت فينوس.

## السعي للأفضل

ولكن في هذا العام، ذاقت سيرينا طعم النجاح الكبير عندما فازت ببطولة أمريكا المفتوحة للتنس؛ وكانت تلك هي المرة الأولى التي تفوز فيها إحدى الأختين بإحدى بطولات التنس الكبرى "جراند سلام". وأصبحت مستعدة للانتقال إلى مستوى جديد. تقول سيرينا: "لقد سئمت من الخسارة أمام لاعبات يمكنني الفوز عليهن. إنني أرغب في استغلال كل إمكانياتي أياً كانت؛ والآن. وإذا فعلت هذا، فإنني أرى أن فينوس هي أكبر المنافسات بالنسبة لي".<sup>٣</sup>

## مبدأ الموقف

وفي أكتوبر عام ١٩٩٩، وبعد أقل من شهر من بلوغها الثامنة عشر، فعلتها سيرينا أخيراً. تغلبت على أختها لأول مرة، حيث فازت بكأس الجراندي سلام في ميونيخ. واستمرت سيرينا في التغلب على فينوس مرات أخرى عديدة. في عام ٢٠٠٢، أصبحت سيرينا المصنفة الأولى عالمياً، وفي عام ٢٠٠٣، وقعت أكبر عقد مصادقة للاعبة أنثى بقيمة ٤٠ مليون دولار مع شركة نايك Nike.

وماذا كان أثر كل هذه المنافسات على علاقة الأختين؟ هل دبت بينهما الفيرة والحقد وأصبحتا تكرهان بعضهما؟ الإجابة هي لا. فتماماً كما كانتا منذ طفولتهما، ظللتا أفضل صديقتين لبعضهما. ظللتا تنزلان معاً في غرفة واحدة في الرحلات. وعندما فوتت سيرينا المشاركة في بطولة استراليا المفتوحة عام ٢٠٠٤، تحدثت فينوس عن مدى اشتياقها لأختها سيرينا.

تقول سيرينا: "الأسرة تأتي أولاً، مهما كان عدد المرات التي نلعب فيها ضد بعضنا. لا شيء سيوقف بيني وبين أختي". لا الشهرة، ولا الثروة، ولا التصنيف. إنهما لا تسمحان لأي موقف بأن يكون أكثر أهمية من علاقتهما.

## هل تسمح أنت؟

إن فينوس وسيرينا لم تختارا أن تكونا أختين. وجميع الناس لا يختارون أفراد عائلاتهم. ولكننا نختار كيف نعامل أفراد عائلاتنا. إننا نختار تمييز أو إهمال علاقاتنا العائلية. ولنواجه الأمر بواقعية: كل أسرة تضم شخصاً يهدم العلاقات. ولا تزال الكيفية التي نتعامل بها مع هذا الشخص بمثابة اختيار. العديد من الناس يتوقعون أن تسير العلاقات بسلاسة ونعومة. وتلك سذاجة حقيقية. فكر فقط في الطريقة التي تكتب بها عهود ومواثيق الزواج في أمريكا. إنها تشبه عادة ما يلي:

أقبل بك زوجة لي، طوال العمر، من اليوم وصاعداً، في السراء والضراء، في الفنى والفقر، في الفرح والترح، في الصحة والمرض، أحبك وأرعاك، حتى يفرق بيننا الموت، ويموجب هذه الوثيقة أتعهد لك بالإخلاص.

إن عهود الزواج تفترض أن الحياة صعبة وأن المواقف السيئة التي يمكن أن تؤدي إلى الانفصال ستحدث: مثل المحن، والفقر، والمرض، والأوقات المصيبة. والسؤال

## الفوز مع الناس

هو: عندما تأتي الأوقات العصيبة، ما الذي سيكون أكثر أهمية بالنسبة لنا: الموقف أم العلاقة؟

خذ بعض الوقت للتفكير في علاقاتك. والآن، ألقِ نظرة على القائمتين التاليتين وحدد الكلمات التي تصف تلك العلاقات بأفضل صورة:

|           |    |          |
|-----------|----|----------|
| مستقرة    | أم | متقلبة   |
| صريحة     | أم | مخادعة   |
| ناضجة     | أم | أنانية   |
| منشطة     | أم | مستنزفة  |
| آمنة      | أم | غير آمنة |
| متقبلة    | أم | مناورة   |
| غير شرطية | أم | شرطية    |
| وثيقة     | أم | ممزقة    |

العمود الأيمن يصف تفاعلاً تتذبذب فيه العلاقة حسب الموقف. والعمود الأيسر يصف تفاعلاً تكون العلاقة فيه قوية ثابتة بغض النظر عن الموقف.

## اتخذ القرار أولاً

في كتابي Today Matters (ترجمته جريز تحت عنوان "اليوم أهميته")، أكدت على أن الناجحين يتخذون القرارات الصائبة مبكراً ويتابعون تلك القرارات يومياً. ينطبق هذا فيما يتعلق بالقيم، والأولويات، والماليات، والإيمان، والصحة؛ والعلاقات بصفة خاصة. إن الحفاظ على قوة العلاقة هو قرار. إن أحد أسباب الارتقاع الهائل في معدلات الطلاق في أمريكا هو أن كثيراً من الناس يتزوجون بدون التزام راسخ منذ بداية العلاقة بعدم السماح لأي موقف بأن يكون أكثر أهمية من العلاقة نفسها.

ورغم ذلك، دعني أوضح الأمر. هناك بعض مواقف الحياة أو الموت التي تصبح العلاقة فيها أمراً ثانوياً. فعندما يكون أحد الزوجين مسيئاً مؤذياً، ينبغي على الطرف الآخر أن يهتم بأمنه الشخصي. ولكن الإيذاء لا يكون عنصراً مشاركاً في معظم المواقف التي يحدث فيها انهيار للعلاقة. وعندما يجد بعض الناس أنفسهم في

## مبدأ الموقف

موقف تتطلب فيه العلاقة جهداً شاقاً، أو يجب عليهم فيه تقديم تضحيات شخصية، أو لا يشعرون فيه بالسعادة الكافية، فإنهم ينسحبون.

وأناس آخرون ينتهكون مبدأ الموقف بطرق أخرى. إنهم قد لا ينسحبون من العلاقة، وبدلاً من ذلك، فإنهم يبقون فيها ويعملون على تدميرها. ومرة

الناجحون يتخذون القرارات الصائبة  
مبكراً ويتابعون تلك القرارات يومياً.

أخرى، هؤلاء أيضاً يهتمون بالموقف بأكثر مما يهتمون بالعلاقة. لقد ارتكبت أنا نفسي هذا الخطأ. فباعتباري والدأ لاثنين من المراهقين، أحياناً أسمح للموقف بأن يكون مهماً بالنسبة لي أكثر مما ينبغي، ونتيجة لذلك، تضع قسوتي مع أولادي قيوداً على علاقتنا. كما أنني انتهكت مبدأ الموقف في علاقتي الزوجية. لقد أخبرتكم من قبل عن الكيفية التي كنت أفوز بها في المجادلات والتي كانت تجرح زوجتي مارجريت في سنوات زواجنا الأولى. كما أنني سمحت للظروف بأن تشوش تقديري كقائد، ونتيجة لذلك، عرضت علاقتي ببعض الناس الذين كنت أقودهم للضرر.

في أي وقت يسمح فيه المرء للموقف بأن يكون أكثر أهمية من العلاقة، يحدث ذلك لسبب واحد: فقد المنظور. كان هذا صحيحاً في الأخطاء التي ارتكبتها مع أفراد عائلتي. وكانت تلك هي الحال معي كقائد. وسوف تكون الحال معك إذا انتهكت مبدأ الموقف. إن الناس دائماً ما يكونون أكثر أهمية من الأشياء. إن ممتلكاتنا، ومناصبنا، وسلطاننا، وأهدافنا جميعها أشياء مؤقتة زائلة.

## كيف يمكنني أن أضع الموقف في حجمه المناسب؟

لكي تحافظ على منظورك وتتجنب السماح للموقف بأن يصبح أكثر أهمية من العلاقة، يمكنك أن تطرح على نفسك العديد من الأسئلة. وأقترح أن تبدأ بتلك الأسئلة الخمسة:

### ١. هل أرى الصورة الكبيرة؟ أم أرى الصورة السيئة فحسب؟

عندما نمر بوقت عصيب في العلاقة، نكون بحاجة إلى تذكير أنفسنا بأسباب أهمية تلك العلاقة بالنسبة لنا في المقام الأول. فعندما يعود ابنك إلى البيت وقد حصل على درجات سيئة في المدرسة، أو عندما تنسى شريكة حياتك القيام بشيء مهم حقاً

بالنسبة لك، أو عندما يخذلك صديق مخلص، فإنك قد تشعر بالفضب أو خيبة الأمل. ولكن ما قيمة هذا في إطار الصورة الكبيرة للأمور؟ ما الذي يمكن أن تستبدل به ابنك؟ أو زوجتك؟ أو أقرب أصدقائك؟ لا شيء أكثر أهمية من هؤلاء.

## ٢. هل أوصل الصورة الكبيرة مع الصورة السيئة؟

عندما كنت صبياً صغيراً، كان والداي رائعين في توصيل الصورة الكبيرة إلي، حتى عندما كنت أصنع صورة سيئة تتطلب التقويم والتأديب. كان من الممكن أن يوبخاني أو يعاقباني عندما كنت أستحق هذا، ولكنهما دائماً ما كانا يقولان لي إنهما يحباني. وعندما أصبحت كبيراً بما يكفي لأن أفهم، دائماً ما كانا يفسران لي أسباب تصرفاتهما. لم أكن أقدر تلك الأسباب دائماً في وقتها، ولكنني أدركت في مرحلة لاحقة من حياتي أنها جعلتني في غاية الأمن في علاقتي معهما. وبفضل منظورهما السليم، لم أفقد أبداً رؤيتي للصورة الكبيرة، مهما بلغ مدى السوء الذي كنت عليه.

## ٣. هل هذا موقف منفرد أم موقف متكرر باستمرار؟

هناك فارق كبير بين الموقف الذي يحدث مرة واحدة والموقف الذي يحدث مراراً وتكراراً. كلاهما يؤثر على العلاقة، وكلاهما يتطلب التزاماً. إلا أن الموقف المتكرر باستمرار سيتطلب التزام جميع الأطراف المعنية لتعزيز العلاقة وتغيير الموقف في نهاية الأمر.

على سبيل المثال، إذا ارتكب أحد الزوجين خطأ مرة واحدة أثر على الزوجين مالياً، فمن السهل نسبياً التغلب على هذا الخطأ المنفرد وتعزيز العلاقة. ولكن إذا كان أحدهما ينسف الميزانية باستمرار ويتسبب في غوص الزوجين في المزيد والمزيد من الديون، فإن التزام كليهما -بتعزيز العلاقة وتغيير تصرفاتهما- هو وحده الذي يمكن أن يجعل علاقتهما تستمر.

## ٤. هل أجعل عدداً أكبر مما ينبغي من المواقف مسألة حياة أو موت؟

يقول دين سميث، كبير مدربي كرة السلة السابق لفريق نورث كارولينا: "إذا جعلت من كل مباراة مسألة حياة أو موت... فإنك ستموت كثيراً". وبعبارة أخرى، يجب أن نختار معاركنا بعناية.

إذا كنت حالياً، أو فيما مضى، والداً لبعض المراهقين، فإنك تعرف من واقع خبرتك أن هذا صحيح. فإذا جعلت من كل مسألة قضية تستحق الشجار، فإنك



## مبدأ الموقف

ستشاجر مع أولادك كثيراً جداً لدرجة تنفرهم منك وتمزلهم عنك.  
كيف تعرف أنك تحول الكثير جداً من المواقف إلى مواقف حياة أو موت؟ أجب  
عن الأسئلة التالية:

- ما تكرار شعورك بالتوتر والغضب؟
- ما تكرار ارتفاع حدة صوتك عند التحدث مع الآخرين؟
- ما مدى كثرة شجارك من أجل حقوقك الشخصية أو من أجل ما هو صواب؟

إذا كانت تلك المواقف تحدث يوماً وراء يوم، فإن منظورك ربما كان منحرفاً  
بعض الشيء. فكونك في حالة توتر مستمر ليس طريقة صحية لعيش الحياة، كما أنها  
لا تساعد على إنشاء وتطوير علاقات صحية والحفاظ عليها.

### ٥. هل أظهر حبي غير المشروط أثناء المواقف الصعبة؟

أخبرني صديقي تيم بالمور بقصة فتاة تدعى ديانا، وهي طالبة مجتهدة بالمدرسة  
العليا عادة ما كانت تحصل على درجات مرتفعة. وعندما كانت تدرس استعداداً  
للالتحاق بالجامعة، التحقت بصف في مادة الكيمياء واجتهدت بشدة في الدراسة.  
ولكن لسبب ما، لم تحقق نجاحاً في المادة مطلقاً. ولأول مرة في حياتها، فشلت في  
دراساتها.

ومن حسن الحظ أن ديانا كان لديها معلم مشجع. كان يؤمن بها ويعلم أن أداءها  
الضعيف كان غير معتاد بالنسبة لها. كان واثقاً بأنها ستجح في الجامعة، ولكنه كان  
منزعجاً جداً من أن يسجل في بطاقتها تقدير ضعيف جداً، لذا فقد كتب: "لا نستطيع  
جميعاً أن نكون كيميائيين؛ ولكن، كم نحب جميعاً أن نكون مثل ديانا".

في مرحلة أو أخرى من مراحل الحياة، يواجه جميع الناس مواقف صعبة في  
العلاقات الوثيقة. ولكن ليس الجميع يعالجون تلك المواقف جيداً. إذا كنت قادراً  
على توصيل حبك لمن هم قريبين منك في وسط الألم أو المصاعب، فإنك تزيد بشكل  
هائل من قوة وثبات واستقرار العلاقة.

ليس في حياتي ما يمثل نموذجاً أفضل على مبدأ الموقف من أمي، لورا ماكسويل.  
لقد كانت توصل حبها غير المشروط لي في كل يوم من أيام حياتي، وكنت أستطيع

التحدث معها، مهما كان ما حدث. فعندما كنت صبياً في مرحلة العناد وسوء الطبع، كانت دائماً ما تقول لي عند مغادرتي المنزل إلى المدرسة: "جون، أريد منك أن تفعل ما هو صواب دائماً. ولكن بغض النظر عما تفعله، اعلم أنني سأظل أحبك!".

لقد كنت أتمنى دائماً أن أكون أكثر شبهاً بأمي. وربما كان في حياتك أنت أيضاً شخص كنت تتمنى لو كنت أكثر شبهاً به. اتخذ قراراً بأن تجعل علاقاتك أكثر أهمية دائماً من ظروف الحياة. إذا فعلت هذا، فستضفي مزيداً من الثقة على علاقاتك، وسوف تنتقل تلك العلاقات إلى مستوى جديد تماماً.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الإبتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ الموقف

١. ما ضغوط الحياة التي عادة ما تجعل الناس يضعون العلاقات في أولوية أدنى من التي تستحقها؟ ما مدى ميلك للسماح للضغوط بأن تدمر علاقاتك؟ ما الذي تستطيع عمله لكسر الأنماط غير الصحية؟
٢. ما الطرف الذي تصبح فيه العلاقة أقل أهمية من الموقف بشكل مبرر؟ ما الذي يمكن أن يحدث إذا لم يحدد المرء أولوياته في مثل هذه المواقف؟
٣. هل عرفت من قبل أحداً كان يجعل الأمور التافهة تبدو كمواقف حياة أو موت؟ إذا كنت عرفت شخصاً كهذا، فماذا كانت النتائج؟ كيف كانت محاولة إنشاء علاقة طيبة مع هذا الشخص؟ هل من المستحيل الحفاظ على علاقة صحية مع شخص كهذا؟ اشرح إجابتك.
٤. فكر في علاقة مهمة بالنسبة لك سمحت فيها للموقف بأن يدفعك للتصرف بشكل سيئ. ما النتيجة التي حدثت؟ هل استطعت إصلاح العلاقة بعد ذلك؟ هل اعتذرت؟ ما الذي يمكنك عمله الآن لتحسين أو استعادة تلك العلاقة؟
٥. علاقاتك مع أفراد أسرتك القريبين هي أكثر العلاقات أهمية في حياتك. ما الذي تعنيه تلك العلاقات بالنسبة لك؟ (إذا لم تكن عبرت مطلقاً عن تلك الأفكار والمشاعر كتابة، ففكر في القيام بذلك الآن). كيف يمكنك استخدام تلك الأفكار في الحفاظ على المنظور السليم في المرة المقبلة التي تواجه فيها موقفاً صعباً؟

# مبدأ بوب

---

عندما يعاني بوب مشكلة  
مع الجميع، فعادة ما يكون بوب  
نفسه هو المشكلة

كل شيء يراه الفاسد يبدو فاسداً،  
تماماً كما يبدو كل شيء أصفر في العين المصابة باليرقان.

- أليكساندر بوب

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل أنا بوب؟

---

**في** يوم ٢٣ يونيو، ١٩٨٨، تم فصل بيلى مارتن من عمله كمدير لفريق بيسبول دوري الدرجة الأولى نيويورك يانكيز. ومديرو فرق البيسبول يفقدون وظائفهم طوال الوقت، لذا فإن هذا قد لا يبدو كخبر جديد. ولكن الشيء المختلف هنا هو أن مارتن تم فصله هذه المرة من وظيفته كمدير لفريق اليانكيز لخامس مرة.

## نيويورك، لدينا مشكلة

هل عرفت من قبل شخصاً تصاحبه المشاكل حيثما ذهب؟ كان يبدو أن تلك هي الحال مع بيلى مارتن. فعندما انضم لفريق اليانكيز في عام ١٩٥٠ كلاعب قاعدة ثانٍ، انضم إلى أحد أفضل الفرق على مر التاريخ. واستطاع مارتن، صاحب المعدل ٢٥٧، ٠ في حياته كلاعب، تحقيق النجاح. لقد أدى بشكل رائع أثناء المباريات النهائية، وحصل على لقب "أكثر اللاعبين قيمة" في تلك المباريات عام ١٩٥٢. وعندما كان مع فريق يانكيز كلاعب (١٩٥٠-١٩٥٧)، كانت السنة الوحيدة التي لم يفز الفريق فيها بالبطولة هي سنة ١٩٥٤، التي كان مارتن فيها مجنّداً في الجيش.

ولكن برغم نجاحه، لم تكن حياة مارتن تسير بسلاسة أبداً. كانت المشكلة هي أنه دائماً ما كان يواجه صعوبة في الانسجام مع الآخرين. وترك فريق اليانكيز بسبب شجار كبير في ملهى ليلي مع لاعبين آخرين من الفريق. لم يكن هذا أول شجار له، ولم يكن الأخير أيضاً.

وبعد أن ترك مارتن فريق اليانكيز، لعب لستة فرق أخرى في أربعة أعوام: أثليتيكس، تايجرز، إنديانز، ريدز، بريفز، توينز. وقد اعتزل اللعب عام ١٩٦١ وبدأ في التدريب. وفي عام ١٩٦٩، أصبح مديراً لأحد الفرق. ولكن في كل مكان ذهب إليه، كانت تلاحقه المشاكل. لقد كان أسطورياً في معارك الملاكمة التي كان يبدؤها. وقعت أولى المعارك الكبرى عام ١٩٥٢، ولكن تلك المعارك أكثر عدداً بكثير من أن نحصيها. يلخص توبياز سيمون من صحيفة مورنينج نيوز شخصية مارتن كما يلي:

استمرت الممارك والاندفاعات (التي بدأت في أيامه كلاعب) في حياته المهنية الإدارية أيضاً. ففي عام ١٩٦٩، أثناء ولايته كمدير لفريق مينيسوتا توينز، قام بضرب نجم الفريق الرامي ديف بوزيل، وتم طرده من الفريق. وفي عام ١٩٧٤، مع فريق تكساس رينجرز، ضرب سكرتير الفريق البالغ من العمر ٦٤ عاماً في شجار على نادٍ مقترح لزوجات أفراد الفريق. وعندما تم تعيينه مرة أخرى كمدير لفريق اليانكيز عام ١٩٧٧، حقق مع الفريق لقباً عالمياً، ولكن في لحظة معينة، شوهد يتعارك مع ريجي جاكسون أثناء مباراة كانت تذاغ في جميع أنحاء البلاد، وتم إعفاؤه مرة أخرى من منصبه. وفي عام ١٩٧٩ - كمدير في مينيسوتا مرة أخرى - ضرب بائناً للحلوى ضرباً مبرحاً.

وكانت بداية الثمانينيات هي فترة اعتياد مارتن. تم تعيينه، ثم فصله، ثم تعيينه مرة أخرى كمدير لفريق اليانكيز، حيث كان يسرف في الشراب والشجار مما كان يؤدي لفصله من كل وظيفة يحصل عليها. كانت الفرق التي يديرها دائماً ما تحقق الفوز، ولكن ثمن التعايش مع مارتن كان باهظاً. قال نجم اليانكيز رون جويدري عن مدير الفريق: "إذا تعاملت مع بيلي مارتن بالصورة الصحيحة، فإنه يكون على ما يرام. أنا شخصياً أتجنبه تماماً".<sup>١</sup>

كان مارتن يطرد من المباريات باستمرار وكثيراً ما تم إيقافه لمعاملته غير اللائقة للحكام. كما أنه لم يكن ينسجم جيداً مع أصحاب الفرق التي كانت تعينه أيضاً (لقد طلب ذات مرة تمديد عقده لمدة خمس سنوات؛ وبدلاً من ذلك، حصل على إشعار بطرده من العمل). وقد قال الصحفي الرياضي الحائز على جائزة بوليتزر الصحفية جيم موراي عن مارتن: "بعض الناس لديهم شيء من العدوانية في التعامل مع الآخرين. ولكن بيلي مارتن هو العدوانية ذاتها".<sup>٢</sup>

## يبدو لي أنه من نوع بوب

بيلي مارتن هو المثال النموذجي لما أسميه مبدأ بوب. واليك حقيقة عن العلاقات اكتشفتها منذ سنوات مضت: إذا كان بوب يعاني مشكلة مع بيل، وكان بوب يعاني مشكلة مع فريد، وكان بوب يعاني مشكلة مع سو، وكان بوب يعاني مشكلة مع جين، وكان بوب يعاني مشكلة مع سام، فإن بوب عادة ما يكون هو نفسه المشكلة. كان يبدو أن بيلي مارتن يعاني المشاكل مع جميع الناس تقريباً. لقد اشترك في

## مبدأ بوب

عدد من الشجارات أكبر من الذي يشارك فيه ملاكم محترف! ومع ذلك فإنه لم يشر أبداً إلى أنه يرى مشكلة في سلوكياته الشخصية. قال مارتن ذات مرة: "أعتقد أن أكثر الناس هدوءاً إذا مارس الإدارة، فإنه سيصبح في غاية العدوانية، بنفس الطريقة التي أمارس بها الإدارة".<sup>٢</sup> ولماذا كان يظن أنه تم طرده من فرقه كل هذه المرات العديدة؟ إنه يفسر ذلك بقوله: "لقد تم طردي لأنني لست إمعة. العالم مليء بالإمعات".<sup>٣</sup>

وليس كل بوب ينخرط في معارك الملاكمة بالطريقة التي اعتاد عليها مارتن (وليس كل بوب يتم طرده من نفس الوظيفة خمس مرات!). وفي حين أن الشخص الذي ينتهك مبدأ المرأة قد يكون عاجزاً عن بناء علاقات طيبة مع الآخرين، فإن بوب يأخذ الأمور إلى مستوى جديد تماماً. إنه لا يسبب المشاكل لنفسه فحسب؛ إنه يسبب المشاكل لكل شخص يصبح على اتصال به. كيف تعرف الشخص من نمط بوب عندما تراه إذن؟ ابحث عن السمات الأربع التالية:

### ١. بوب حامل للمشاكل

الأشخاص من نمط بوب في العالم يحملون المشاكل معهم، وتلك المشاكل تؤثر على الآخرين. لقد أدركت تلك الحقيقة لأول مرة بعد قضاء بضعة سنوات قليلة في حياتي المهنية. ففي اجتماع شهري لأحد مجالس الإدارة، كان أحد أعضاء المجلس يثير مشكلة، قائلاً إن أحد رعايا دار العبادة يعاني مشكلة بسبب شيء كنت أفعله. وعلى الفور، يقول ثلاثة أو أربعة أفراد آخرين من مجلس الإدارة إنهم سمعوا نفس النوع من الشكاوى. وكانت أول فكرة جالت بخاطري هي أن أراجع أفعالي. وبعد التفكير والتأمل، ظلت لدي فتاعة بأن ما كنت أفعله هو الصواب، ولكن مع كثرة عدد من يعانون بسببه، تساءلت عما إذا كنت بحاجة لمنحه مزيداً من التفكير.

وبعد أن حدث هذا الأمر عدة مرات متتالية، اتخذت قراراً. تحدثت مع أعضاء مجلس الإدارة، واتفقنا جميعاً: إذا قال أحد أعضاء مجلس الإدارة إنه سمع شكوى، يجب عليه أن يكشف لنا عن اسم صاحب هذه الشكوى.

وفي المرة التالية التي اجتمعنا فيها، أثار أحد أعضاء مجلس الإدارة شكوى قال إنه سمعها. وأكد العديد من أعضاء مجلس الإدارة أنهم سمعوا تلك الشكوى أيضاً. وعندما كشف أول أعضاء مجلس الإدارة عن اسم الشخص الذي اشتكى له، قال الآخرون: "هذا نفس الشخص الذي اشتكى لي".

شعرت وكأنني في نفس الموقف الذي كان فيه المزارع المعجوز الذي ذهب لصاحب مطعم ليعرف ما إذا كان يرغب في شراء ملايين من سيقان الضفادع. وعندما سأل صاحب المطعم أين يمكنه أن يجد كل هذه الضفادع، أجابه المزارع: "لدي بركة في المنزل مليئة بالضفادع. إنها تثير جنوني في الليل والنهار". وبعد أن توصلا لاتفاق بتوريد مئات من سيقان الضفادع، عاد المزارع بعد أسبوع بزوجين أعجفين من سيقان الضفادع ونظرة بلهاء على وجهه، وتمتم قائلاً: "أظنني كنت مخطئاً. لم يكن هناك سوى ضفدعين فحسب في البركة، ولكنهما كانا يصنعان كثيراً من الضوضاء حقاً". في تلك الليلة، تعلمت درساً مهماً. إنني لم أكتشف فقط أن لدينا شخصاً ثرثاراً للغاية، ولكنني اكتشفت أيضاً أن حاملي المشاكل ينشرون سمومهم لمسافة بعيدة وعلى نطاق واسع. وهل يمكنك أن تخمن ما حدث بعد ذلك؟ في المرات العديدة التالية التي تم طرح تعليق سلبي فيها في أحد الاجتماعات، كنا دائماً ما نكتشف أنه نفس الشخص الشكاة مرة أخرى. إذا كنت قائداً، وأخبرك أحدهم أن هناك "الكثير من الشكاوى"، فحاول أن تعرف مصدر تلك الشكاوى. قد يتضح لك أن شخصاً واحداً هو الذي يشكو كثيراً.

## ٢. بوب يبحث عن المشاكل

يجب بوب أيضاً البحث عن المشاكل وتعريض الآخرين لها. إنه يتبع قانون تشيشولم الثاني الذي يقول: "في أي وقت يبدو فيه أن الأمور تسير بشكل أفضل، تكون قد نسيت شيئاً ما".

ولأن بعض الناس لديهم هذا الميل، فقد وضعت قاعدة لطاغم الموظفين الذي كان يعمل معي. أي شخص يعرض علي مشكلة يجب عليه أيضاً أن يعرض ثلاثة حلول مقترحة لحل المشكلة. إن رؤية المشكلة أمر لا يتطلب موهبة كبيرة. بل في الواقع، إذا نظر الناس بإمعان كافٍ، فإنهم يستطيعون العثور على مشكلة في كل موقف تقريباً. والأمر يتطلب موهبة أكبر بكثير لحل المشاكل. ومعظم الأشخاص من نوع بوب ليسوا مهتمين بفعل هذا.

## ٣. بوب يصنع المشاكل

دائماً ما يصنع بوب المشاكل، وهو عادة ما يشرك الآخرين فيما يفعله. إنه يشبه فتى النكتة الذي يتباهى أمام بعض الأصدقاء قائلاً: "نعم، هناك تقليد قاتل يبعث على الفخر في عائلتي! لقد كان جد جدي يدافع عن أرضه في بانكر هيل. كما أن جد جدي انضم لحشود الجنود لتدمير الألمان. أما جدي فقد شارك في بيرل هاربور.



## مبدأ بوب

وأبي حارب الكوريين الشماليين". علق أحد أصدقائه قائلاً: "الرحمة! ألا نستطيع عائلتك التواصل والانسجام مع أي أحد؟".

إنني أعلم الموظفين في شركاتي أن لديهم خيارين في كل مرة يتعاملون فيها مع الأشخاص من نوع بوب أو أي شخص آخر يصنع مشكلة. إن كل من يبدأ

مشكلة هو مثل قذاحة اللهب. وكل واحد منا يشبه شخصاً يحمل دلوين؛ أحدهما مملوء بالماء، والآخر

بالبنززين. وعندما نرى شرارة المشكلة تقدح، يمكننا أن نختار رشها بالماء وإخمادها، أو أن نختار إلقاء البنزين عليها لنزيدها تأججاً. وإذا كنا نرغب في السيطرة على الضرر الذي يمكن أن يسببه بوب، فعلينا أن نستخدم الماء.

### ٤. بوب متلقٍ للمشاكل

عادة ما يكون بوب متلقياً للمشاكل من الآخرين، وهو يشجع الناس على أن يجلبوا له المزيد منها. وأحياناً بالطبع يكون الشخص الآخر بوبي وليس بوب. عرفت إحدى السيدات في إحدى الشركات منذ سنوات مضت؛ سأسميتها هنا "بيتي". بعد أن تمكن مديرها في العمل من إخماد بعض الحرائق، اكتشف أن كل مشكلة كانت مرتبطة بها بطريقة ما أو بأخرى. استدعاها المدير إلى مكتبه ليتحدث معها. روى لها ما اكتشفه، واعترفت هي بالدور الذي لعبته، وتحدثنا عن الأمر.

قالت: "الموظفون يأتون إليّ بمشاكلهم طوال الوقت. إنني لا أطلب منهم ذلك: إنهم يفعلونه فحسب".

سألها المدير: "هل ترغيبين في معرفة السبب؟".

أجابت بيتي: "السبب، نعم، أرغب في ذلك".

أجابها: "إن الموظفين يرونك مقلباً للنفاية. إن شاحنات النفاية تأخذ حمولتها من القمامة إلى مكان يقبل بالإلقاء تلك النفاية فيه. والموظفون أصحاب المشاكل يأخذون شكاواهم، وشائعاتهم، وتذمرهم إلى شخص يقبل كل ذلك. ولأنك تسمحين للناس بتفريغ حمولتهم لديك ولا تبذلين جهداً لمنعهم من ذلك، فإنهم يستمرون في القيام به. وهم لن يتوقفوا إلى أن تعلميهم أنهم ليسوا موضع ترحيب منك". ويؤسفني أن أقول إنني سمعت أن بيتي لم تتغير. لقد استمرت في السماح للموظفين بالعودة إلى مكتبها لإلقاء نفاياتهم العاطفية لديها.

## ماذا عن بوب؟

ماذا تفعل إذن إذا كان لديك بوب أو بوبي في حياتك: شخص يبحث عن المشاكل، ويصنعها، وينشرها؟ فكر في الاقتراحات التالية:

### استجب بتعليق إيجابي

عندما يحاول شخص سلبى إلقاء مشكلة ما بين يديك، استجب له بتعليق إيجابي. إذا كان تعليقه حول موقف معين، فحاول أن تجد الجانب الإيجابي في هذا الموقف. وإذا كان حول شخص، فقم بالإشارة إلى سمة إيجابية لاحظتها في هذا الشخص.

### أظهر اهتمامك بالشخص الذي يتم نقده

في أي وقت تتعرض فيه دوافع شخص آخر للنقد، فإن أفضل ما يمكنك فعله هو أن تحسن الظن به. ليس من حق أحد أن يدعي معرفة نوايا شخص آخر. هذا شيء لا يعلمه إلا الله. افترض أفضل الأشياء في الآخرين (وعبر عن هذا الاعتقاد) ما لم يثبت الشخص الآخر لك غير ذلك بصفة شخصية.

### شجع على اتخاذ خطوات نحو الحل

في أي وقت يأتيك فيه أحدهم بمشكلة له مع شخص آخر - ولم يحاول هو شخصياً علاجها مع الشخص الآخر - يعني ذلك أنه يمارس التنمية حقاً. وإذا استمعت إليه، فستكون أنت أيضاً كذلك.

وأفضل وسيلة للتعامل مع التنمية هي أن توجه الشاكي للتحدث مع الشخص الذي يواجهه معه مشكلة. شجعه على مقابلة الشخص الآخر شخصياً وتسوية الأمور معاً. وإذا أثار المشكلة معك مرة أخرى، فاسأله مباشرة وبكل وضوح: "هل ناقشت هذا الأمر معه بعد؟". وإذا كانت الإجابة بالنفي، فافرض مناقشة المشكلة.

### اطلب من بوب أن يفكر قبل أن يتحدث

ليس كل شخص سيستجيب لاقتراحاتك بإيجابية. ولكن إذا كانت الصلة بينك وبين بوب قوية، أو كنت في موضع سلطة بالنسبة له، فاطلب منه أن يفكر في الأسئلة التالية قبل أن يتحدث:

## مبدأ بوب

هل ما سأقوله صحيح؟

هل ما سأقوله مفيد؟

هل ما سأقوله ملهم؟

هل ما سأقوله ضروري؟

هل ما سأقوله لطيف؟

وإذا كان يستطيع الإجابة عن جميع تلك الأسئلة بالإيجاب، فمن المناسب إذن أن يتحدث.

## أبعد بوب عن الآخرين

كانت لدى المدير السابق لفرق البيسبول في الدوري كاسي ستينجل بعض النصائح الرائعة حول كيفية التعامل مع الأشخاص المزعجين. لقد كان يقول إنه في معظم الفرق، سيجد المدير خمسة عشر لاعباً مستعدين لبذل كل ما بوسمهم من أجله، وخمسة يكرهونه، وخمسة لم يحسموا أمرهم. وكان يعتقد أن البراعة تكمن في إبعاد الخمسة الذين يكرهونه عن الخمسة الذين لم يحسموا أمرهم بعد. إذا كنت تشرف على عمل شخص أو أكثر من نوعية بوب -ولا تستطيع أو لا ترغب في استبعادهم من فريقك- فقم بتحجيم الضرر عن طريق عزلهم. لا تسمح لسلبيتهم بأن تنتشر بين أفراد الفريق جميعاً.

## ماذا لو كنت أنت بوب؟

لقد قلت الكثير عما يجب عليك فعله إذا كان هناك بوب في حياتك، ولكن ماذا لو كنت أنت بوب؟ إذا لم تكن متأكداً، فاسأل نفسك الأسئلة التالية:

- هل أواجه صراعاً من نوع ما كل يوم تقريباً؟
- هل يحتك بي الناس بطريقة غير ملائمة غالباً؟
- هل تحدث لي الأشياء السيئة بصورة طبيعية فحسب؟
- هل لدي قليل من الأصدقاء وأتمنى لو كان لدي المزيد؟
- هل يبدو أنني دائماً ما أقول أشياء غير مناسبة؟

إذا أجبت بنعم عن عدة أسئلة، فإنك قد تكون بوب (أو بوبي) إذن. وإذا كان هذا صحيحاً، فتذكر قاعدة الحفر الأولى: عندما تكون في حفرة، كف عن الحفر. أول شيء ينبغي عليك القيام به هو أن تعترف بأنك بوب. والشيء الثاني هو أنه لا بد وأن ترغب في تغيير أسلوب حياتك. لا يمكنك أن تكون مثل السيدة مولر، التي كانت تحاكم بتهمة قتل زوجها الثالث. سألها أحد المحامين: "ماذا حدث لزوجك الأول؟".

أجابت السيدة مولر: "لقد مات بتسمم عيش الغراب".

سألها المحامي: "وماذا عن زوجك الثاني؟".

أجابت السيدة مولر: "مات بتسمم عيش الغراب أيضاً".

سألها المحامي مرة أخرى: "حسناً، إذن، ماذا عن زوجك الثالث؟".

أجابت السيدة مولر: "مات بارتجاج في المخ".

سأل المحامي: "كيف حدث ذلك؟".

أجابت السيدة مولر: "لقد رفض تناول عيش الغراب".

لن يكون التغيير سهلاً بالضرورة. وليست هناك حلول سريعة. يقول نيل

أندرسون، مؤلف كتاب Victory Over the Darkness:

أظهرت الدراسات أن الطفل، في البيت العادي، يتلقى ١٠ عبارات سلبية مقابل عبارة واحدة إيجابية. وبيئة المدرسة أفضل من هذا بصورة طفيفة فحسب؛ فالتلاميذ يسمعون من معلمهم سبع عبارات سلبية مقابل عبارة إيجابية واحدة. لا عجب إذن أن كثيراً جداً من الأطفال يكبرون وهم يشعرون أنهم فاشلون. إن الآباء والمعلمين يوصلون لأطفالهم وتلاميذهم هذه الفكرة كل يوم من خلال طريقة تحدثهم معهم. وتوضح هذه الدراسات أيضاً أن الأمر يتطلب أربع عبارات إيجابية لإبطال أثر عبارة سلبية واحدة.<sup>٥</sup>

ابدأ باتباع الإرشادات التي قدمتها لك. استخدم أسئلة التفكير قبل أن تتحدث. حاول أن ترى الجانب الإيجابي في كل موقف تواجهه. واطلب من الناس أن يلزموك بتحمل مسئولية توجهاتك وتصرفاتك. ليس هناك أحد مضطر لأن يظل من نوعية بوب إلى الأبد.

## أسئلة مناقشة مبدأ بوب

١. لماذا تروق النميمة بشدة لكثير من الناس؟ كيف يمكنك أن تعرف عندما يتم إخبارك بشيء من النميمة؟ ما الذي يمكنك عمله لإيقاف شخص يتحدث إليك بالنميمة؟

٢. فكر في آخر مرة واجهت فيها مشكلة تتعلق بالناس. كيف استجبت لها؟ هل انتهت المشكلة عند ذلك الحد، أم أنها استمرت في إطلاق الدخان؟ هل تعتقد أن استجابتك كانت بمثابة رش للماء أم البنزين على "النار"؟ لماذا؟ ما الطريقة الأفضل التي كان يمكن أن تستجيب بها؟

٣. هل كل شخص يأتي إليك بمشكلة دون أن يقترح لها حلاً يصبح تلقائياً بوب أو بوبي؟ هل تمثل تلك المشكلة توجهاً في كثير من الأحوال؟ ما مدى ارتباط تلك المشكلة بالتدريب عادة؟ عندما تكون قد دربت الموظفين بشكل كافٍ وملائم على البحث عن الحلول، ويصر أحد الأفراد على الإشارة إلى المشكلات دون اقتراح حلول، ما الذي يجب عليك فعله؟ ماذا سيحدث إذا تجاهلت هذا السلوك؟

٤. في الماضي، كيف تعاملت مع الأمور عندما كان يأتيك صديق أو زميل عمل ليقول إن شخصاً ما كان يعاني مشكلة مع شيء فعلته أنت؟ هل كانت النتيجة النهائية إيجابية أم سلبية؟ كيف كان تأثير ذلك على العلاقات؟ كيف ستعالج مثل هذا الموقف في المستقبل؟

٥. هل تجد أنه من الصعب أم من السهل أن تحسن الظن بالناس، مفترضاً أن دوافعهم طيبة في الأساس؟ لماذا؟ أيهما أسوأ: اتهام شخص طيب بأن لديه دوافع سيئة، أم افتراض أن شخصاً سيئاً لديه دوافع طيبة؟ كيف يؤثر توجحك في هذا المجال على علاقاتك؟ كيف سيكون سلوكك في المستقبل، ولماذا؟

# مبدأ الانفتاح

---

شعورنا بالارتياح  
تجاه أنفسنا يساعد الآخرين  
على الشعور بالارتياح معنا

لا يمكننا أن نقدم للآخرين أي هدية أعظم  
من جعلهم يشعرون بالارتياح.

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل يرى أصدقائي أنني شخص يمكن التحدث معه  
بسهولة حول قضايا صعبة؟

---

**هل** قابلت من قبل أي شخص مشهور؟ كيف كان هذا الحدث؟ هل كان مثيراً، أم تبين لك أنه أمر عادي بشكل مدهش؟ هل خاب أملك، أم أن اللقاء كان أفضل مما كنت تتوقع؟ هل أنشأت صلة مع هذا الشخص، أم أنه عاملك كشيء مزعج؟ أم أنك كنت شاعراً بالفزع إلى حد أنك لم تكن حتى قادراً على محاولة التحدث مع هذا الشخص؟ إن جودة أي لقاء لأول مرة -سواء كان الطرف الآخر مشهوراً أم لا- تعتمد بشكل كبير على مدى تقبل وانفتاح هذا الشخص.

لقد قابلنا جميعاً أناساً بدوا لنا باردين ومنغلقين. وقابلنا جميعاً أيضاً أناساً تعاملوا معنا وكأننا أصدقاء قدامى منذ اليوم الأول. تلك مسألة لا تتعلق بالأشخاص أصحاب المنزلة الرفيعة فحسب. ما مدى انفتاح الأشخاص الأكثر أهمية في حياتك؟ عندما تحتاج لأن تسأل رئيسك سؤالاً، هل يكون هذا سهلاً أم صعباً؟ عندما تحتاج للتحدث مع شريك حياتك في موضوع شائك، هل تتوقع حواراً أم شجاراً؟ هل يمكنك أن تثير قضية حساسة مع أقرب أصدقائك بدون قلق تجاه رد فعله؟

وماذا عنك أنت في هذا الشأن؟ هل يستطيع الأشخاص المقربون منك أن يتحدثوا معك في أي موضوع تقريباً؟ متى كانت آخر مرة أخبرك فيها أحدهم بخبر سيئ؟ أو اختلف فيها بشدة مع وجهة نظرك في موضوع ما؟ أو واجهك بخصوص خطأ كبير ارتكبته؟ إذا كان قد مر وقت طويل على ذلك، فربما لم تكن شخصاً منفتحاً يسهل التعامل معه.

بعض الناس يتعاملون مع فكرة أن يكونوا منفتحين على أنها غير مهمة؛ فمن وجهة نظرهم، من اللطيف أن يتمكن المرء من تنمية هذه السمة ولكن ليس هذا ضرورياً. ولكن الأمر أكثر أهمية بكثير من هذا. إن تلك السمة بمثابة أداة فعالة في صندوق أدوات العلاقات. واليك قصة عن شخص جعل تلك الأداة تساوي ١٢ مليون دولار سنوياً!

## من الذي يستطيع عدم التحدث معها؟

تقول أوبرا وينفري عن هذه الإنسانية إنها قدوتها ومعلمتها. لقد ظلت الشخصية صاحبة أعلى أجر في التلفزيون لعقود طويلة، حيث كانت تكسب أكثر من بيتر

جينينجس، ودان رازر، وتوم بروكو، وأي شخص آخر. وقد حصلت على عدد لا حصر له من جوائز إيمي، وجائزة بيبودي، وجائزة أوفرسيز بريس كلايس بريزدينتس أوورد، وجائزة أفضل مذيعة في مجتمع الراديو والتلفزيون العالمي في إحدى السنوات، وجائزة أفضل إنجاز في العمر من أكاديمية الفنون والعلوم التلفزيونية، وعدد لا حصر له من الدرجات الفخرية، وتنصيب في قاعة شرف أكاديمية الفنون والعلوم التلفزيونية. وقد استمرت برامجها تمرض لأكثر من عشرين سنة متتالية. في عام ١٩٩٩، أجرت أول مقابلة مع مونيكا لوينسكي، وهي المقابلة التي حصلت على أعلى تصنيف في المجلات خلال أكثر من عقد من الزمان.<sup>١</sup> إنها باربرا والترز. ولماذا تحصل باربرا على كل المبالغ الطائلة التي تقاضاها؟ لأن أي شخص يستطيع التحدث معها في أي موضوع تقريباً. إنها الشخصية الإعلامية الأكثر تقبلاً وانفتاحاً في أمريكا.

## بداية باهتة

عندما بدأت والترز حياتها المهنية، ما كان لأحد أن يتمكن من تخمين ما ستصل إليه في المستقبل بشكل صحيح. والترز نفسها تقول: "كنت من النوع الذي لا يظن أحد أنه سيعقق النجاح. كانت لي لهجة مضحكة في التحدث. ولم أكن أستطيع النطق بعرف R بشكل صحيح. ولم أكن جميلة".<sup>٢</sup> وبعد التخرج في كلية ساره لورانس والحصول على درجة في اللغة الإنجليزية، بدأت العمل لمساعدة عائلتها المتعثرة مالياً. عملت في البداية كسكرتيرة، ثم كاتبة في برنامج جاك بار وبرنامج ذا ديك فان دايك شو. وفي عام ١٩٦١، حصلت على فرصة للكتابة وعمل الأبحاث لبرنامج توداي شو. وبعد ثلاث سنوات من ذلك، بدأت العمل أمام الكاميرات في برنامج "فتاة اليوم" Today Girl. وعلى مدار الأعوام الثلاثة عشر التالية، أسست والترز مصداقيتها كصحفية. وكانت واحدة من مجموعة الصحفيين المحدودة الذين تمت دعوتهم للقيام بالرحلة التاريخية إلى الصين مع الرئيس نيكسون عام ١٩٧٢. وفي عام ١٩٧٦، أصبحت أول منسقة أخبار أنثى لبرنامج إخباري مسائي. ولكنها حققت أعظم إنجازاتها كمحاضرة. وفي الواقع كتبت والترز كتاباً بعنوان How to Talk with Practically Anything، بمعنى "كيف تتحدث مع أي شخص عن أي شيء".



## مبدأ الانفتاح

لقد حاورت والترز عدداً من الساسة والنجوم أكبر من أي صحفي تليفزيوني آخر في التاريخ. لقد حاورت جميع الرؤساء الأمريكيين منذ الرئيس نيكسون. وفازت بتغطية أول مقابلة مشتركة بين الرئيس المصري أنور السادات ورئيس الوزراء الإسرائيلي مناحم بيجن. كما أنها حاورت قادة أجنب مثل جيانج زيمين، وبوريس يلتسن، ومارجريت تاتشر، ورموز مثل ياسر عرفات، وصادام حسين، ومعمّر القذافي، وفيدل كاسترو. وتحدثت أيضاً مع كل نجم سينمائي أو تليفزيوني رغبت في التحدث معه.

يقول بيل جيدي، منتج برامجها التليفزيونية: "إن لديها طريقة تطورت على مر السنين في جعل الناس يقولون على الهواء أشياء لم يكونوا يظنون أبداً أنهم يمكن أن يقولوها".<sup>٢</sup> وتقول والترز إن محاوراتها المفضلة هي التي تتم مع أناس يواجهون محناً عظيمة، مثل ستيفن ماك دونالد، وهو ضابط شرطة مصاب بالشلل؛ وديف درا فيكي، وهو رامي بيسبول مصاب بالسرطان؛ وكريستوفر ريف، الممثل الذي أصيب بالشلل الرباعي. ويقال إن مهارتها كمحاوره تنبع من قدرتها على التعاطف والحنو التي نشأت أثناء عنايتها بأختها العاجزة، جاكلين. تلك الصفات تقيد بلا شك، ولكن جوهر الأمر في الحقيقة هو الثقة. إن الناس يتقون بالترز، لذا فإنهم يتحدثون إليها.

## لا تفوت الفرصة

يفوت الناس العديد من الفرص للارتباط بالناس وبناء علاقات أكثر عمقاً لأنهم لا يجعلون أنفسهم منفتحين ومتقبلين. ولاحظ أنني استخدمت عن عمد عبارة "يجعلون أنفسهم". إن الانفتاح لا علاقة له بجرأة أو جبن الآخرين. إنه شيء متعلق بطريقة تعاملك والرسائل التي ترسلها للآخرين. منذ سنوات مضت، قرأت قطعة أدبية بعنوان "فن الانسجام مع الآخرين"، وكانت تقول:

عاجلاً أو آجلاً، يكتشف الإنسان -إذا كان عاقلاً- أن الحياة عبارة عن مزيج من الأيام الطيبة والأيام السيئة، من الانتصارات والهزائم، من الأخذ والعطاء. حينها يتعلم أنه ليس من المفيد أن يكون حساساً أكثر مما ينبغي، وأنه ينبغي عليه

أن يترك بعض الأشياء تمر عليه بسلاسة كما يمر الماء فوق ظهر بطة تسبح في الماء. يتعلم أن من يفقد أعصابه عادة ما يخسر، وأن كل الناس يرتكبون الأخطاء بين الحين والآخر، وأنه لا ينبغي أن يأخذ أحقاد وضغائن الآخرين بصورة أكثر جدية مما ينبغي.

يتعلم أن الشعور بالفضب والحنق طوال الوقت هو أسهل طريقة للوقوع في المتاعب، وأن أسرع طريقة لتغيير الناس وكسب عداوتهم هي السير بالنميمة بين الناس، وأن إلقاء اللوم على الآخرين دائماً ما يترد إلى نحر صاحبه، وأنه لا يهم كثيراً من يحصل على التقدير والثناء طالما أن المهمة تم إنجازها. يتعلم أن معظم الآخرين طموحون بقدر طموحه هو نفسه، وأن لديهم عقولاً بمثل ذكاء عقله أو أكثر، وأن العمل الجاد، وليس البراعة، هو سر النجاح. يتعلم أنه ليس إنساناً يحقق النجاح أبداً وحده، وأنه من خلال الجهد التعاوني فقط يمكننا التقدم لتحقيق أشياء أفضل.

إنه يدرك (باختصار) أن "فن الانسجام مع الآخرين" يمتد بنسبة ٩٨ بالمائة على سلوكياته هو نفسه تجاه الآخرين.<sup>١</sup>

إذا كنت تريد أن تجعل نفسك منسجماً مع الآخرين ومنفتحاً لهم، فإنك بحاجة إلى جعلهم يشعرون بالارتياح. وإليك كيفية ذلك.

## كيف تجعل الآخرين يشعرون بالارتياح

فكر في جميع الأشخاص المتفتحين الذين قابلتهم من قبل، وأعتقد أنك ستجد أنهم عادة ما يظهرون السمات السبع التالية:

### ١. الدفء الشخصي: إنهم يحبون الناس بصدق

يمكنك دائماً أن تعرف عندما ترى شخصاً لا يحب الناس. وبالعكس، يمكنك أيضاً أن تشعر عندما ترى أفراداً يهتمون بالناس بحق. إنهم يكونون دافئين وطيبين. وكما قال كريستيان بوي: "الطيبة لغة يستطيع الأخرس التحدث بها، ويستطيع الأصم سماعها وفهمها".

يقول تشارلي براون في إحدى الحلقات القديمة من المسلسل الهزلي Peanuts: "إنني أحب البشر، ولكنني لا أطيق الناس فحسب". لكي تكون منفتحاً للآخرين ومتقبلاً لهم، لا يكفي أن تحب الناس نظرياً. ينبغي أن يكون لديك دفء شخصي نحو الأشخاص الذين تقابلهم.

## ٢. تقدير الاختلافات بين الناس

يجب أن أعترف، لقد كان هناك وقت في حياتي لم أكن أصبر فيه على الأشخاص الذين يختلفون عني بشدة. كنت أنظر بازدراء للأشخاص الذين لا يمتلكون نفس نقاط قوتي. وبعد ذلك، قرأت كتاب Personality Plus المؤلفه فلورانس ليتاور.<sup>٥</sup> ذلك الكتاب فتح عيني بحق. قرأته أنا وزوجتي مارجريت في نفس الوقت، وضحكنا عندما

قرأنا عن نقاط ضعف كل واحد منا واحتفينا بنقاط قوة أحدنا الآخر. وبينما كنا نقرأ عن كل نمط شخصية في الكتاب -السوداوي، والفاضب، والمتفائل، والبارد- قمنا بتحديد نمط شخصية أصدقائنا، وأفراد عائلتنا، وأنفسنا.

"الطيبة لغة يستطيع الأخرس التحدث بها، ويستطيع الأصم سماعها وفهمها".  
- كريستيان بوفي

بدأت أنظر للناس بطريقة مختلفة بعد ذلك، وفهمت أخيراً أن الاختلاف أمر جيد. أصبحت أقدر الناس على ما هم عليه وما لديهم ليقدموه. أصبحت أتعامل مع نقاط ضعفي بشكل أفضل وأدرك كيف يستطيع الناس تكميل ومساعدة بعضهم البعض. ولم يجعلني هذا أحب الناس أكثر فحسب، ولكنه أكسبني حب الناس أكثر. تقدير اختلافات الآخرين يمكن أن يفعل نفس الشيء معك أيضاً.

## ٣. ثبات المزاج

هل عملت من قبل مع أولدى شخص متقلب المزاج صعوداً وهبوطاً طوال الوقت، وكان الموظفون يأتون إلى مكان العمل ويدخلون حذرين في كل صباح وهم يهمسون لأحد الزملاء قائلين: "كيف حاله اليوم؟". مع هذه النوعيات من الناس، لا يمكنك أن تعرف أبداً ما الذي ينتظرك. ونتيجة لذلك، فإن هؤلاء الناس يصعب جداً الاقتراب منهم والتعامل معهم.

وعلى النقيض، يظهر الأشخاص المنفتحون المريحون ثباتاً في الحالة المزاجية. إنهم ثابتون ويمكن التنبؤ بتصرفاتهم. إنك تعلم ما ينتظرك منهم لأنهم في الأساس لا يتغيرون في كل مرة تراهم فيها.

## ٤. الحساسية تجاه مشاعر الناس

على الرغم من أن الأشخاص المنفتحين ثابتون عاطفياً، فإن ذلك لا يعني أنهم يتوقعون من الآخرين أن يكونوا مثلهم. إنهم يدركون أن الحالات المزاجية للآخرين

مختلفة عن حالاتهم المزاجية الشخصية. وبالتالي فإنهم ينتبهون للحالات المزاجية ومشاعر الآخرين، ويعملون بسرعة كيفية ارتباطهم بهم. إنهم مثل قبطان السفينة الذي يقوم باختبار الريح وتعديل الأشرعة وفقاً للظروف الحالية ليتمكن من الوصول إلى الوجهة التي يريد.

أدرك الروائي الأيرلندي جورج مور ذلك عندما قال: "إن أفكارنا موجودة اليوم وغير موجودة غداً، في حين أن مشاعرنا معنا دائماً، ونحن نتعرف على الأشخاص الذين يشعرون بمثل ما نشعر به، على الفور، بواسطة الغريزة". فعندما يشعر الناس بأن شخصاً آخر على نفس الطول الموجي الخاص بهم، تزداد احتمالات انفتاحهم معه لأنه يبدو متقبلاً ومتفهماً.

## ٥. فهم نقاط الضعف البشرية واظهار نقاط ضعفهم الشخصية

ليس هناك شيء أكثر إحباطاً من شخص يحاول الاحتفاظ بمظهر الشخص الكامل. أذكر ذات مرة في أحد المؤتمرات التي كنت أحاضر فيها أنني نصحت القادة الحاضرين بالاعتراف بنقاط ضعفهم لمن يعملون معهم. وخلال فترة الاستراحة، اقترب مني أحد الأشخاص ليقول إنه لا يعتقد إن نصيحتي تعتبر فكرة جيدة. سألتني قائلاً: "ألن يجعل هذا من يعملون معي غير واثقين بي؟". أجبت: "بلى، لن يجعلهم كذلك. أترى، إنك تعمل بافتراض أنهم لا يعرفون نقاط ضعفك أصلاً".

يقدم الروائي والمحرر إد هاوي نصيحة حكيمة بقوله: "عبر عن رأي سلبى عن نفسك بين الحين والآخر؛ هذا سيظهر لأصدقائك أنك تعرف كيف تقول الحقيقة". الأشخاص المنفتحون صادقون فيما يتعلق بقدراتهم؛ وعيوبهم. إنهم مستعدون

---

الأشخاص المنفتحون صادقون فيما يتعلق بقدراتهم؛ وعيوبهم. إنهم مستعدون لسماع ما يحتاجون لسماعه وليس ما يحبون سماعه.

---

لسماع ما يحتاجون لسماعه وليس ما يحبون سماعه. وهم قادرون على الضحك على أنفسهم. إنهم يعتقدون ذلك المثل الصيني القديم الذي يقول: "سعداء أولئك الذين يستطيعون الضحك على أنفسهم. هؤلاء لا يكفون عن التسلية والاستمتاع أبداً". ولأنهم يستطيعون الاعتراف بأخطائهم، فإنهم لا يعانون صعوبة في السماح للآخرين بأن تكون لديهم عيوبهم وأخطاؤهم بدورهم.

## ٦. القدرة على الصفح بسهولة وطلب الصفح بسرعة

فهم نقاط الضعف البشرية والاستعداد للكشف عن نقاط ضعفهم الشخصية تجعل الأشخاص المنفتحين متواضعين. ولأنهم متواضعون، فإنهم يطلبون الصفح بسرعة، ويمنحونه لآخرين بسهولة.

كتب المؤلف والمعلم ديفيد أوجسبرجر يقول: "حيث إن كل شيء نعتزمه لا يخلو من العيوب، وكل شيء نحاول تحقيقه لا يخلو من الأخطاء، وكل شيء نتجزه يكون محدوداً ومعيوباً بقدر معين نسميه الخطأ البشري، فإن الصفح هو منقذنا".<sup>٦</sup>

## ٧. الصدق

أحد الأشياء التي كانت باربرا والترز تكررهما لنفسها في أي وقت تشعر فيه بعدم الارتياح أو بعدم الأمان هي عبارة قالتها لها السيدة أوجين ماكارثي: "أنا هو أنا؛ أبدو بالطريقة التي أبدو عليها؛ وعمرى هو عمرى".<sup>٧</sup>

الأشخاص المنفتحون صادقون. إنهم أنفسهم. ونتيجة لذلك، فإنهم يشتركون مع الآخرين على مستوى من الصدق والأصالة. إنهم لا يتظاهرون بأنهم أشخاص غير أنفسهم الحقيقية. إنهم لا يحاولون إخفاء ما يفكرون فيه ويشعرون به. وليست لديهم أهداف خفية سرية. إنهم يقولون ما يعنونه ويعنون ما يقولونه. ولست بحاجة للقلق بشأن تحديد موقعك لديهم.

وأحد الأسباب التي تجعلهم قادرين على أن يكونوا صادقين هو أنهم يشعرون بالأمان مع أنفسهم. الأشخاص الآمنون لا يشعرون بأنه يجب عليهم أن يفوزوا دائماً، وليس لديهم شيء يريدون إثباته للآخرين. والأمان هو السمة الأكثر تلطيفاً بين جميع السمات الأخرى. الأشخاص المنفتحون المتقبلون يشعرون بالارتياح مع أنفسهم، وهذا يجعل الآخرين يشعرون بالارتياح أيضاً.

ويجب أن أقول شيئاً إضافياً عن الانفتاح والتقبل. إنه مسئولية الشخص المسئول أو صاحب السلطة! إن باربرا والترز تكون صاحبة السلطة عندما تجري المقابلات، لذا فإنها تتحمل مسئولية أن تكون منفتحة. وينبغي على الرؤساء في كل مكان أن يتحملوا مسئولية أن يكونوا منفتحين لموظفيهم. ويجب على الآباء أن يجعلوا أنفسهم منفتحين لأبنائهم. ويجب على الأزواج أن يكونوا منفتحين لبعضهم البعض.

عندما بدأت أحقق النجاح كرجل دين وأتلقى التقدير على مستوى الولاية ثم على المستوى الوطني بعد ذلك مقابل عملي، اكتشفت أن بعض الناس كانوا يشعرون

## الفوز مع الناس

بالخوف مني. أعتقد أن السبب الرئيسي لذلك كان هو ثقتي. ومن المؤكد أنني لم أكن أريد تغيير الناس مني أو جعلهم كارهين التحدث معي. لذا، عملت جاهداً على جعل نفسي أكثر انفتاحاً للآخرين. بدأت أتعلم كيف "أقدم ببطء بين الحشود"، بمعنى أنني عندما أكون بين الناس، أحاول أن أقضي الوقت في التحدث مع الناس، والارتباط بهم، والانتباه لمشاعرهم، واحتياجاتهم، ورغباتهم.

وقد حققت جهودي نتائج مثمرة. لقد شعرت بمودة الناس، وكسبت العديد من الأصدقاء الجدد، وأنشأت العديد من العلاقات القوية الطيبة. وأصبحت قادراً على أن أكون نفسي في الوقت نفسه. إنني أوصي بذلك بشدة.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الإبتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ الانفتاح

١. ما مدى ارتياحك مع نفسك؟ هل أنت شخص آمن أم غير آمن في الأساس؟ هل أنت واثق بقدراتك، أم أنك تتعامل بكثير من الشك في الذات؟ هل تشعر بمشاعر طيبة تجاه نفسك، أم أنك تتعنى لو كنت أكثر شبهاً بشخص آخر؟ اشرح إجابتك.
٢. هل تتفق أم تختلف مع الرأي القائل بأن الشخص صاحب السلطة هو المسئول عن جعل الآخرين يشعرون بالارتياح؟ اشرح. ماذا يحدث عندما يحاول الشخص الأضعف مكانة إنشاء صلة مع شخص صاحب سلطة وغير مهتم بتلك الصلة؟
٣. كيف يمكنك أن تعرف أن شخصاً آخر لديه أجندة خفية؟ ما الأشياء التي يمكن أن تحدث عندما تكشف تلك الأجندة السرية؟ هل احتمال اضطرابك للتعامل مع أجندة خفية يجعلك مقاوماً للانفتاح للآخرين وتقبلهم؟
٤. فكر في شخص صاحب مزاج متقلب اضطرت للتعامل معه في الماضي. ما الأثر الذي تركته الأحوال المزاجية المتقلبة لهذا الشخص عليك؟ وكيف أثرت تلك الحالات على العلاقة بينكما؟ متى تكون ميالاً للتقلبات المزاجية؟ ما الذي يمكنك عمله لجعل حالاتك المزاجية أقل تقلباً؟
٥. العديد من الأشخاص غير المنفتحين للآخرين ليست لديهم فكرة عن أن الآخرين يرونهم مخيفين أو باردين. قم بإجراء فحص شامل لدى انفتاحك. اكتشف ما إذا كان رؤساؤك، وموظفوك، وزملاؤك، وأفراد أسرتك يرونك شخصاً يسهل التحدث معه أم لا. اطلب منهم أن يخبروك عن آخر مرة سمعوك فيها تعطي نفسك تقييماً صادقاً. اطلب منهم أن يخبروك بإحدى نقاط ضعفك وقيموا رد فعلك. استجابتك ستكشف الكثير.

# مبدأ حفرة الوقاية

---

عند الاستعداد لخوض معركة،  
احفر حفرة كبيرة بما يكفي  
لاحتواء صديق

في أوقات الفقر والحن الأخرى في الحياة، يكون الأصدقاء  
الحقيقيون ملاذاً آمناً أكيداً. إنهم يحمون الصغار من الأذى؛  
وهم للكبار بمثابة المواساة والعون في ضعفهم، وهم يحثون  
الأقوياء الناضجين على الأفعال النبيلة.

- أرسطو

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أنا صديق يستطيع الآخرون الاعتماد عليه  
في الأوقات العصيبة؟

---



## هنا

بضع سنوات مضت، سمعت رجل الدين والمستشار تشاك سويندول يقول إنه تعلم في سلاح البحرية الأمريكي أن يحفر حفرة وقاية كبيرة بما يكفي لأن تتسع لصديق. وقد علقت هذه العبارة بذهني لأنني اعتقدت أنها فكرة رائعة.

إذا ألقيت نظرة على دليل تدريب جنود المشاة، فستجد أن هناك العديد من أنواع حفر الوقاية (أو "حفر القتال" كما تسميها الآن قوات المارينز). قد يجد الجندي نفسه يتخذ "موقع قتال متقدم"، حيث يزحف بسرعة من أجل التغطية بدون وقت للاستعداد. أو، إذا كان لديه الوقت، فإنه يستطيع حفر موضع لنفسه فقط. إلا أن الخبراء يقولون إن "موضع القتال الذي يتسع لجندي واحد لا يوفر الأمن الذي يوفره موضع قتال يتسع لجنديين". ويقال إن الموضع الذي يتسع لثلاثة جنود يقاثلون معاً أفضل وأفضل. ويوضح دليل Army Field Manual كفاءة هذا الموقع كما يلي: "يمكن لأحد الجنود توفير غطاء التأمين؛ ويمكن لجندي ثانٍ أن يقوم بعمل ذي أولوية؛ ويستطيع الثالث أخذ راحة، أو تناول الطعام، أو القيام بأعمال الصيانة. وهذا يتيح إنجاز العمل ذي الأولوية بسرعة أكبر من التي يمكن أن يتم إنجازها بها في موقع لجندي واحد أو موقع لجنديين". ويضيف الدليل باختصار أيضاً: "من الأصعب على العدو أن يدمر هذا النوع من المواقع. فلن يحدث هذا، يحتاج العدو إلى قتل أو إعاقة ثلاثة جنود".<sup>١</sup>

لقد تم تمجيد قوة التصاق الناس ببعضهم لآلاف السنوات. كتب أحد الحكماء القدماء يقول:

اثنان أفضل من واحد،

لأنهما يحصلان على مقابل جيد لجهدهما معاً.

فإذا سقط أحدهما، فسيحمله رفيقه.

ولكن الويل لمن يسقط وهو وحده،

لأنه لن يجد من يساعده على النهوض.

وكذلك إذا رقد اثنان من الناس معاً، فإنهما سيدفنان بعضهما البعض؛

ولكن كيف يدفن إنسان وحده؟

وعلى الرغم من أن واحداً قد يفوق الآخر قوة، فإن اثنين يستطيعان التصدي

لشخص واحد.

والحزمة المكونة من ثلاثة أعواد ليس من السهل كسرها.<sup>٢</sup>

وعلى عكس تشاك سويندول، فإنني لم أؤد الخدمة العسكرية أبداً. ولكن ليس بالضرورة أن يكون المرء جندياً ليقدر فائدة وجود صديق مخلص إلى جواره في الأوقات العصيبة. ليس هذا مفيداً في الجيش فحسب، ولكن أيضاً في المنزل أو في العمل. إنه أمر لا غنى عنه حتى في عالم الإنترنت ذي التكنولوجيا المتطورة. ويمكن رؤية مثال جيد على ذلك في تاريخ شركة ياهو!

## في البداية، رجлан فقط في «حفرة الوقاية»

بدأت شركة ياهو! في فبراير عام ١٩٩٤ كهواية لطالبين من طلاب جامعة ستانفورد: جيري يانج وديفيد فيلو. أنشأ طالبا هندسة الإلكترونيات دليلاً لمتابعة مواقع الويب المفضلة لديهما على شبكة الإنترنت. وبعد وقت قصير، بدأ في إشراك الآخرين فيها. في البداية، كان اسمها "دليل جيري إلى شبكة الويب العالمية". ولكن عندما اعتقد جيري يانج أن "ديفيد يقوم بكل العمل وأنا أحصل على كل الفضل"، قام بتغيير الاسم إلى "دليل ديفيد وجيري إلى شبكة الويب العالمية".<sup>٢</sup> وعندما أدركا لاحقاً أنهما بحاجة إلى اسم أكثر اختصاراً، أطلقا عليها ببساطة اسم ياهو!

في البداية، كانا يقدمان خدمتين رئيسيتين: دليل بمواقع الويب (شبيه بجدول محتويات كتاب)، ومحرك بحث على شبكة الإنترنت (شبيه بالفهرس). وباستخدام ياهو! أصبح الناس أخيراً أكثر قدرة على البحث عن معلومات معينة على شبكة الإنترنت. وبحلول خريف عام ١٩٩٤، كان أكثر من ١٠٠٠٠٠ شخص يستخدمون خدماتهما.

كان يانج وفيلو يعرفان الفرصة عندما يريانها. قاما بتحويل ياهو! إلى شركة محدودة في مارس عام ١٩٩٥ وجمعا بسرعة ٢ مليون دولار من Sequoia Capital لتمويل شركتهما. كان الصديقان مستعدين لدخول معركة السوق. كانا يطبقان بالفعل مبدأ حفرة الوقاية، حيث قررا العمل معاً. ولكنهما كانا يعلمان أيضاً أنهما لا يستطيعان النجاح وحدهما. لذا قاما بالبحث عن فريق إداري. وكان الشخص الذي أحضراه إلى الشركة معهما ليصبح الرئيس التنفيذي هو تيم كوجل (المعروف باسم تي. كيه.). وقام كوجل بإحضار جيفري ماليت كمدير مالي. عمل الرجال الأربعة معاً عن قرب، ولكن الثلاثة الذين كانوا يسيرون العمل فعلاً هم كوجل، وماليت، ويانج. كان الناس يسمونهم الجنود الثلاثة.

يقول ماليت: "عادة ما أكون أنا الشخص العملي، ويكون جيري صاحب الخيال الطليق، وتي. كيه. هو صاحب القرار الأخير. إنني أعرف فحسب أننا دائماً ما نفكر

## مبدأ حفرة الوقاية

في خطواتنا التالية ونحاول توقيهم".<sup>١</sup> وعندما اضطرت ياهووا لمواجهة "إيزنر، وويلش، وجيتس... الذين كانوا يتحركون في اتجاهنا مباشرة"، كما وصف ماليت الأمر، تشبثوا جميعاً ببعضهم، وقاتلوا بنجاح. وفي حين انهارت الكثير من شركات الإنترنت الأخرى، ظلت ياهووا تتقدم بقوة.

لقد انتقل كوجل وماليت بعد ذلك إلى شركات أخرى، ولكنهما فعلاً ذلك بدون ضفائن أو ندم. لقد ساعدا، مع يانج وفيلو، على تحويل ياهووا من مشروع يضم أقل من عشرة موظفين إلى مؤسسة تجارية ضخمة بقيمة عدة ملايين من الدولارات. واليوم، تخدم ياهووا أكبر جمهور على مستوى العالم - أكثر بكثير من ٢٠٠ مليون مستخدم كل شهر - وهي تخدم عملاءها كشبكة تجارية عالمية.<sup>٢</sup>

## حقائق بخصوص حفرة الوقاية

إننا نواجه أنواعاً عديدة من الممارك في الحياة، و"حفر الوقاية" التي نقيم فيها أحياناً تأخذ جميع الأشكال والأحجام. والمنزل هو حفرة الوقاية الأكثر أهمية (في الوضع المثالي، ينبغي أن يكون المنزل دائماً آمناً يضم أناساً نستطيع الاعتماد عليهم). وقد تشمل حفر الوقاية الأخرى على العمل، أو فريق رياضي، أو مجموعة صغيرة، أو عصابة من الأصدقاء، أو أي شيء آخر. وبالطبع فإن الأشخاص الذين يرافقوننا في تلك الأماكن يكونون متنوعين ومختلفين.

وقبل قول المزيد، يجب أن أعرض عليك ثلاثة افتراضات افترضها عندما أكتب عن مبدأ حفرة الوقاية:

١. حفرة الوقاية لك أنت وصديق؛ وليست للصديق فقط. يمكنك أن تطلب من صديق أن يقاتل معك، ولكن لا ينبغي أبداً أن ترسل شخصاً آخر ليقاتل معاركك بدلاً منك. عندما قام جيرى يانج وديفيد فيلو بتعيين تيم كوجل، لم يتخليا عن مسئولياتهما في ياهووا لقد تشاركا معه.

٢. قبل المعركة، ينبغي أن تكون قد أقيمت علاقة صداقة. مبدأ حفرة الوقاية لا يتعلق بخداع المعارف البعيدين أو استغلال الناس. يجب أن تكون صديقاً قبل أن تطلب مساعدة صديق.

٣. أنت أيضاً مع أصدقائك في حضر الوقاية الخاصة بهم. يجب أن تكون مستعداً للقتال مع أي صديق يمكن أن تطلب منه المساعدة. هذا ما يفعله الأصدقاء مع بعضهم. يقول رائد الحقوق المدنية مارتن لوثر كينج الابن: "في النهاية، لن نتذكر كلمات أعدائنا، وإنما صمت أصدقائنا". إنني لا أرغب أبداً في أن يقال عني إنني كنت صديقاً صامتاً!

وبعد ذكر هذه الافتراضات، إليك بعض الحقائق عن "حضر الوقاية":

### حضر الوقاية بدون أصدقاء غير مفيدة

عزل المرء نفسه عن الآخرين ومحاولة مواجهة العالم وحده ليس بالأمر الصحي أو المفيد. منذ سنوات عديدة مضت، قرأت عن حملة بدأتها إدارة كاليفورنيا للصحة العقلية تحت شعار "الأصدقاء يمكن أن يكونوا علاجاً شافياً". واليك بعض الاكتشافات التي شجعت الإدارة على بدء تلك المبادرة:

- إذا عزلت نفسك عن الآخرين، تزيد احتمالات وفاتك في سن مبكرة مرتين إلى ثلاث مرات. هذا صحيح بغض النظر عما إذا كنت تعتني بنفسك جيداً بالتمارين والامتناع عن التدخين أم لا.
- إذا عزلت نفسك عن الآخرين، تزيد احتمالات إصابتك بمرض السرطان القاتل.
- إذا كنت مطلقاً، أو منفصلاً، أو أرملأ، تزيد احتمالات إصابتك باضطراب عقلي من خمسة إلى عشرة أضعاف المتزوجين.
- إذا كنت امرأة حاملاً بدون علاقات شخصية طبية ومدعمة، تزيد احتمالات معاناتك من بعض المضاعفات ثلاثة أضعاف النساء اللاتي تتمتعن بعلاقات طبية قوية، حتى في ظل نفس القدر من الضغوط.<sup>١</sup>

### تجارب حفرة الوقاية تشكل علاقات صداقة رائعة

في الثمانينيات من القرن العشرين، عندما كنت أبحث عن شخص يساعدني في معرفة كيفية أداء المهمة الصعبة المتمثلة في رعاية دار عبادة كبيرة في نفس وقت

## مبدأ حفرة الوقاية

قيادة مؤسسة وطنية، دخل جاك هايفورد حياتي. كان جاك، الذي يرمى دار فان هويز، كاليفورنيا، صديقاً جيداً، ومستشاراً حكيماً، ومعلماً مؤثراً. ما كنت لأستطيع النجاح بدون مساعدته.

وبعد مضي أكثر من عقد من الزمان، كنت أقاتل في معركة أكثر خطورة بكثير: لقد تعرضت لنوبة قلبية خطيرة. وعندما سمع جاك الخبر، اتصل بي. قال لي إنني أعمل بجهد زائد عن الحد، وأنه يجب علي أن أتعلم أن أقول لا. وبعدها قال لي جاك شيئاً لن أنساه ما حييت: "جون، إنني أعلم أنك تجد صعوبة في أن تقول لا لبعض الناس. اجعلهم يتصلوا بي؛ سأقول لهم لا نيابة عنك. وسوف أبقى بعيداً عن تلك المواقف". لقد كان جاك بالنسبة لي صديقاً حقيقياً في حفرة الوقاية. ومؤخراً، عندما توفي زوج ابنة جاك على نحو غير متوقع، زحفت لأنضم إليه في حضرته. كان هذا أقل ما يمكنني عمله بعد كل ما فعله من أجلي.

## حفر الوقاية تثبت الصداقات

عندما تواجه أوقاتاً عصيبة، تكتشف من هم أصدقاؤك الحقيقيون. عندما كان بيبر رودجرز يدرّب فريق جامعة كاليفورنيا في لوس أنجلوس، كان يمر ببعض المواسم الصعبة. يقول رودجرز لأحد الصحفيين وهو يتذكر أحد المواسم شديدة الصعوبة: "كان كلبى هو صديقي الوحيد، وقلت لزوجتي إن الإنسان يحتاج لصديقين على الأقل؛ فاشتريت لي كلباً آخر".

الأصدقاء الزائفون يشبهون ظلنا، حيث يبقون بالقرب منا بينما نسير في ضوء الشمس، ولكنهم يتركوننا عندما ننقل إلى الظل. أما الأصدقاء الحقيقيون فيظلون معنا عندما تأتي أوقات الشدة. وكما في القول المأثور القديم: في الرخاء يعرفنا أصدقاؤنا، وفي الشدة نعرف أصدقاؤنا.

## صديق مخلص

يقال إنه عندما وقع بنيامين فرانكلين إعلان الاستقلال، قال تلك العبارة: "يجب علينا بالتأكيد أن ننشئ معاً جماعة، والافمن المؤكد أكثر أننا سنهلك فرادى". لقد كان يفهم

قوة الحفاظ على تحالفات قوية أثناء أوقات الصراع الرهيب. ومن المؤكد أن فرانكلين كان صديقاً مخلصاً وحليفاً يمكن الاعتماد عليه بالنسبة لمواطنيه طوال حياته. قد يكون لديك العديد من الأصدقاء، ولكن ليس جميع هؤلاء سيكونون أصدقاء في حفرة الوقاية. وبنفس الطريقة، فإنك لن تكون هذا النوع من الحلفاء لجميع الناس في حياتك أيضاً. إن أصدقاء حفرة الوقاية مميزون. وإليك خمسة أشياء يجب أن تتذكرها دائماً قبل أن توافق على خوض معركة مع شخص ما:

### ١. أصدقاء حفرة الوقاية قليلون

خلال الحرب الأهلية الأمريكية، تلقى الرئيس لنكولن العديد من طلبات العفو من الجنود الذين تم الحكم عليهم بالإعدام بسبب التهرب من الجندية. وكان كل طلب مصحوباً غالباً بخطابات استشهاد لا حصر لها من الأصدقاء وبعض أصحاب السلطة والنفوذ. وفي أحد الأيام، تلقى الرئيس خطاب طلب عفو مميزاً عن باقي الخطابات؛ لقد وصل بدون وثيقة أو شهادة واحدة تشيد بالسجين. اندهش لنكولن لهذا وسأل الضابط المسئول عن الأمر. وما أدهش لنكولن أكثر أن الضابط المسئول قال إن الجندي لم يكن لديه صديق واحد وأن أفراد عائلته جميعاً قتلوا في الحرب. فكر الرئيس في تلك المعلومة وأخبر الضابط أنه سيعطيه قراره في الأمر في الصباح. ظل لنكولن يفكر في المسألة طوال الليل. لم يكن التهرب من الجندية بالجريمة الهينة. ونقض حكم الإعدام سببته برسالة خاطئة للجنود الآخرين. إلا أنه وجد صعوبة في عدم التعاطف مع شخص وحيد إلى هذا الحد في العالم. وعندما سأل الضابط الرئيس عن قراره في الصباح، أذهله أن قال له لنكولن إن شهادة من أحد أصدقاء الجندي حسمت قراره بشأن هذا الجندي. وعندما ذكره الضابط بأن طلب العفو جاء بدون خطاب توصية أو شهادة، قال لنكولن ببساطة: "سأكون أنا صديقه". وبعدها وقع الطلب وعفا عن الجندي. إذا كان هناك أناس في حياتك مستعدون لخوض المعركة معك، فقدرهم، لأن هؤلاء الأشخاص نادرون بحق.

### ٢. أصدقاء حفرة الوقاية يقدمون العون والدعم

#### قبل المعركة وأثناءها

وجود شخص يقاتل بجانبك أثناء المعركة يمثل عوناً هائلاً. ولكن حتى قبل المعركة، فإن معرفتك بأن شخصاً ما يؤمن بك ومستعد للقتال معك ومن أجلك أمر يدعم

## مبدأ حفرة الوقاية

المعنويات بشدة. يقول الفيلسوف اليوناني أبيقور: "مساعدة الأصدقاء لنا لا تفيدنا بقدر ما تفيدنا معرفتنا الواثقة بأنهم سيساعدوننا".

فكر في والد، أو معلم، أو رئيس، أو مدرب حاول جاهداً التعبير عن إيمانه بك. ألم يكن رائئاً أن تشعر بأنك محل ثقة؟ ألم يكن لمثل هذا الشخص أثر عظيم على حياتك؟ إذا كان الأمر كذلك، فخذ بعض الوقت لتوجيه الشكر لهذا الشخص. وقم بنفس النوع من استثمار الثقة في الأشخاص الذين أنت مستعد للقتال معهم ومن أجلهم.

### ٣. أصدقاء حفرة الوقاية يرون الأمور من نفس المنظور

سألت الطفلة تريسي البالغة من العمر خمس سنوات والدها ما إذا كانت تستطيع اللعب في منزل صديقة لها تعيش في الجوار. وقال لها والدها إنها تستطيع ذلك طالما كانت ستعود إلى المنزل في الساعة السادسة على موعد العشاء.

|                                                                                                                                                                                                         |                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| وعندما دقت الساعة السادسة، لم تكن تريسي موجودة في البيت. وانتظر والدها. وبعد حوالي خمس وعشرين دقيقة، فتحت تريسي الباب الأمامي للبيت. سألتها والدها، وهو يحاول جاهداً السيطرة على أعصابه، عن سبب تأخرها. | "مساعدة الأصدقاء لنا لا تفيدنا بقدر ما تفيدنا معرفتنا الواثقة بأنهم سيساعدوننا". - أبيقور |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|

أجابت تريسي: "أسفة على التأخير يا أبي، ولكن دمية صديقتي انكسرت في اللحظة التي كان يجب أن أتركها فيها لأعود إلى البيت".

قال أبوها: "آه، فهمت. وأعتقد أنك كنت تساعدنيها في إصلاحها، أليس كذلك؟".

أجابت تريسي: "كلا، لقد كنت أساعدها في البكاء".

الأشخاص الذين ينضمون إليك في حفرة الوقاية يرون الأمور من وجهة نظرك، ويعبرون عن تفهمهم لموقفك وتعاطفهم معك. هذا لا يجعلهم وسيلة مساعدة كبيرة فحسب، ولكن وسيلة مواساة عظيمة أيضاً".

### ٤. أصدقاء حفرة الوقاية يصنعون اختلافاً في حياتنا

الأشخاص الذين يقاتلون معنا في معارك الحياة الكبرى يتركون أثراً هائلاً على حياتنا. لقد ذكرت أنني أصبت بنوبة قلبية في ١٨ ديسمبر عام ١٩٩٨. وفي ساعات

الصباح المبكرة التي كنت أصارع فيها من أجل الحياة، حثت مكالمات هاتفية أجرتها مساعدي، ليندا إيجرز، رجلاً أعرفه بالكاد على الزحف إلى حفرتي وإنقاذ حياتي. قبل ذلك بعدة أشهر، كنت قد تناولت الغداء مع د. جون برايت كيج، وهو عالم قلب من ناشفيل عرض علي أن يساعدني "بأي طريقة يستطيع بها ذلك"، لأنه كان قلقاً على صحتي. اتصلت به ليندا، واتصل هو بزميل له في أطلانطا يدعى د. جيف مارشال، وأنقذ د. مارشال حياتي. كان ذلك موقفاً كانت العلاقة فيه تعني الفارق بين الحياة والموت، حرفياً.

## ٥. أصدقاء حفرة الوقاية يحبوننا حباً غير مشروط

يقال إن الصديق هو شخص...

- يحفظ أسرارك ولا يفشيها لأحد أبداً؛ حتى إذا تعرضت لشتى ألوان التعذيب أو الإغراء (في حالة زوجتي، الكمك المحلى بالكريمة).
- يتخلص بهدوء من الصورة التي تجعلك أسيراً عاجزاً كحوت جرفه الموج إلى الشاطئ.
- يعرف أنك لا تعرف ما الذي تحدث عنه ولكنه يتركك تصل إلى هذا الاستنتاج وحدك.
- يتبع نفس النظام الغذائي معك؛ ويخرقه معك أيضاً.

أولئك هم أصدقاء حفرة الوقاية؛ وأكثر من ذلك قليلاً. إنهم مستعدون لمواجهة الخطر معك. ومستعدون للقيام بأي شيء من أجلك. ومستعدون لمنحك أي شيء يخصهم.

كتب المؤلف ورجل الدين السابق في سيتي تمبل في لندن، ليسلي دي. ويزرهيد، عن صديقين من نوع أصدقاء حفرة الوقاية حرفياً؛ حيث كانا جنديين معاً. قال إنه عندما أصيب أحد الجنديين ولم يتمكن من العودة إلى منطقة آمنة، ذهب صديقه لإحضاره، مخالفاً أوامر ضابطه. وعاد الجندي مصاباً بجراح مميتة، وكان صديقه، الذي حمله معه عائداً، قد فارق الحياة.

كان الضابط غاضباً. قال له: "لقد أمرتك بعدم الذهاب. لقد فقدت كليهما الآن. لم يكن الأمر يستحق ما فعلت".



## مبدأ حفرة الوقاية

أجابه الجندي الذي يلفظ أنفاسه الأخيرة: "بل لقد كان يستحق يا سيدي، لأنني عندما رجعت إليه، قال لي: جيم، كنت أعلم أنك ستأتي". وعلى عكس ما كان هذان الجنديان يواجهانه، فإن الصراعات التي تواجهها قد لا تكون في ميدان المعركة. وقد لا تكون صراعات حياة أو موت. ولكن أياً كانت تلك الصراعات، ألا تفضل أن تواجهها في وجود صديق إلى جوارك؟ إذا كنت تحب ذلك، فهن أنت نفسك صديقاً مخلصاً للآخرين، ذلك الصديق الذي يثقون به، مهما حدث.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الابتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ حفرة الوقاية

١. ما الذي يجعل إنساناً مستعداً لخوض معركة مع شخص آخر؟ هل يعود ذلك دائماً لدوافع الإيثار؟ هل تهم الدوافع؟ وهل تغير النتيجة النهائية؟
٢. ما دور التعاطف في مبدأ حفرة الوقاية؟ هل ينشأ الشعور بالتعاطف قبل أن يجتمع الناس معاً أم بعد أن يبدأوا القتال معاً؟ ما العوامل الأخرى التي قد تلعب دوراً، مثل القيم، والأولويات، والرؤية... إلخ؟
٣. أي نوع من الأصدقاء كنت للآخرين؟ هل دخلت من قبل "حفرة الوقاية" مع صديق، أو زميل، أو أحد أفراد الأسرة؟ كيف تقرر ما إذا كنت ستكون هذا النوع من الأصدقاء بالنسبة لشخص ما؟
٤. لماذا في رأيك يدخل بعض الناس "حفرة الوقاية" بمفردهم؟ هل هذا شيء يفعلونه لأنهم يفضلون ذلك، أم لأنهم لم ينشئوا ويوطدوا العلاقات بشكل كافٍ؟ ما الذي يمكن أن يحدث لشخص يضطر باستمرار للقتال بمفرده؟
٥. في أي المواقف تزيد احتمالات قيامك بإنشاء علاقة صداقة قبل خوض المعركة مع شخص آخر؟ وفي أي المواقف يحتمل أن تجد نفسك تخوض المعركة من أجل البقاء بينما تنشئ علاقة صداقة أثناء ذلك؟ هل كلا الموقفين يؤديان إلى علاقات على نفس القدر من العمق والقوة والاستمرارية؟ اشرح إجابتك.

## مبدأ حفرة الوقاية

قبل متابعة التقدم، دعنا نراجع مبادئ التعامل مع الناس ذات الصلة بموضوع الثقة...

**مبدأ الأساس المتين**، الثقة هي أساس أي علاقة.

**مبدأ الموقف**، لا تسمح أبداً بأن يكون الموقف أكثر أهمية من العلاقة.

**مبدأ بوب**، عندما يعاني بوب مشكلة مع الجميع، فعادة ما يكون بوب نفسه هو المشكلة.

**مبدأ الانفتاح**، شعورنا بالارتياح تجاه أنفسنا يساعد الآخرين على الشعور بالارتياح معنا.

**مبدأ حفرة الوقاية**، عند الاستعداد لخوض معركة، احفر حفرة كبيرة بما يكفي لاحتواء صديق.

---

# سؤال الاستثمار: هل نحن مستعدون للاستثمار في الآخرين؟

---

ما من إنسان يعتبر نفسه وحيداً، ويحول كل شيء إلى  
مصلحته الشخصية، يمكن أن يعيش سعيداً أبداً. ينبغي أن  
تعيش للآخرين إذا كنت ترغب في أن تعيش لنفسك.

- سنيكا

**الأفراد** الذين يتعلمون مبادئ التعامل مع الناس التي تؤهلهم للإجابة  
عن الأسئلة الواردة في الأجزاء الثلاثة الأولى من هذا الكتاب -

الاستعداد: هل نحن مستعدون لبناء العلاقات؟  
الارتباط: هل نحن مستعدون للتركيز على الآخرين؟  
الثقة: هل يمكننا بناء الثقة المتبادلة؟

- يمكنهم أن يعتبروا أنفسهم مؤهلين بصورة طيبة للغاية من ناحية العلاقات. هؤلاء  
يصبحون مستعدين عاطفياً لإقامة العلاقات القوية عن طريق التخلص من أحمالهم  
الشخصية. وهؤلاء قادرون على الارتباط جيداً بالآخرين. وهؤلاء قادرون على توليد  
الثقة عند التعامل مع الآخرين. ومعظم الناس الذين يتعاملون معهم سيعتبرون أنهم  
يمتلكون مهارات ممتازة في التعامل مع الناس. ولكن، إذا توقفوا عند هذا الحد،  
فإنهم سيفقدون أفضل شيء في العلاقات.

## سؤال الاستثمار

وهذا يؤدي بنا إلى سؤال الاستثمار: هل نحن مستعدون للاستثمار في الآخرين؟ لعلك تتساءل عن السبب الذي يجعلني أعتقد أن هذا الأمر في غاية الأهمية. وربما حتى تتساءل: "لماذا يبذل أي شخص الوقت والجهد للاستثمار في الآخرين؟". ولتعرف الإجابة، فكر فيما يلي:

يمكن أن تبني بيتاً جميلاً، ولكنه سينهار في النهاية.  
يمكن أن تؤسس حياة مهنية رائعة، ولكنها ستنتهي يوماً ما.  
يمكن أن تدخر قدراً هائلاً من المال، ولكنك لا تستطيع أخذه معك إلى القبر.  
يمكن أن تتمتع بصحة ممتازة اليوم، ولكنها ستدهور مع مرور الوقت.  
يمكن أن تفخر بإنجازاتك، ولكن شخصاً سيتفوق عليك في الإنجاز.

كثير جداً من الناس يستثمرون في هذه الأشياء، ولكنها أشياء زائلة. ما الشيء الدائم الذي يمكنك الاستثمار فيه إذن؟ الناس! هل هناك أي شيء آخر أكثر أهمية في هذا العالم مقارنة بالناس؟

إن العلاقات تشبه أي شيء آخر. العائد الذي تحصل عليه يعتمد على ما تستثمره. أحياناً، عندما تحدث في المؤتمرات، يأتي إلي القادة الشبان ويقولون: "أود أن أفعل مثلما تفعل. كيف يمكنني الحصول على شيء كهذا؟". وفي الحقيقة، هذا السؤال يجعلني أضحك. وأحياناً أجيب: "لعلك تحب أن تفعل ما أفعل، ولكن هل تحب أن تفعل ما فعلته من قبل لكي تفعل ما أفعله الآن؟". إنهم يرون الأعضاء الساطعة، والقاعة الضخمة. ولكنهم لا يرون العقود التي قضيتها في تعليم مجموعات صغيرة من الناس حياً في ذلك فقط. إنهم لا يرون مئات الساعات التي قضيتها أنا ومارجريت في نقل صناديق متهاكة ممثلة بالكتب والدفاتر إلى الطائرات ومنها قبل أن نتمكن من استئجار أي معونة. إنهم لا يفكرون في آلاف الساعات التي قضيناها في السفر والترحال والإقامة في غرف فنادق غير مريحة وتناول وجبات سيئة. لقد كان العمل الحقيقي الشاق مخفياً دائماً وراء الكواليس. إن ما يرونه اليوم هو حقاً ذروة ثلاثين عاماً من العمل الشاق بعيداً عن الأعضاء. وهكذا تكون أفضل العلاقات. إنها تتطلب عملاً شاقاً وراء الكواليس. بمجرد أن تتعرف على الناس، تعلم الاستثمار فيهم. إن أفضل العلاقات دائماً ما تكون نتاج

## الفوز مع الناس

عطاء غير أناني. والمبادئ الخمسة التالية للتعامل مع الناس تزودك بالتبصر حول بعض أكثر الطرق أهمية للاستثمار في العلاقات:

**مبدأ الرعاية:** جميع العلاقات تحتاج لرعاية.

**مبدأ الـ ١٠١ بالمائة:** المثلور على الـ ١ بالمائة الذي نتفق عليه ومنحه ١٠٠ بالمائة من جهدنا.

**مبدأ الصبر:** الرحلة مع الآخرين أكثر بطئاً من السفر بمفردك.

**مبدأ الاحتفال:** الاختبار الحقيقي للعلاقات ليس هو فقط مدى إخلاصنا عندما يخفق الأصدقاء، ولكن مدى سعادتنا عندما ينجحون.

**مبدأ الطريق الأعلى:** إننا نتنقل إلى مستوى أعلى عندما نعامل الآخرين بطريقة أفضل من التي يعاملوننا بها.

إذا كنت تستطيع الإجابة عن سؤال الاستثمار إجابة إيجابية، فإن علاقاتك سوف تبدأ في الانتقال إلى مستوى جديد تماماً.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الابتسامة**

# مبدأ الرعاية

---

## جميع العلاقات تحتاج لرعاية

الصداقة مثل المال، الحفاظ عليها أصعب من اكتسابها.

- صامويل بوتر

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أرعى علاقاتي بصورة عابرة  
أم دائمة؟

---

في عام ١٩٩٧، كتب الكاتب الرياضي ميتش ألبوم كتاباً بعنوان Tuesdays with Morrie. يحتوي الكتاب على أفكار حكيمة من مذكرات موري شوارتز، المدرس الجامعي الأسبق والمعلم الخاص لألبوم والذي كان يحتضر بنفس مرض لاو جريج. بعد رؤية مقابلة أجراها شوارتز مع تيد كوبيل في برنامج Nightline عام ١٩٩٥، أعاد ألبوم الاتصال مع شوارتز بعد قطيعة دامت لعشرين عاماً وقام بتعميق العلاقة معه أكثر من ذي قبل. وكان كتاب Tuesdays with Morrie هو نتاج لقاء اتهما. لقد حقق أعلى المبيعات بسرعة كبيرة وظل على قائمة أكثر الكتب مبيعاً لمجلة نيويورك تايمز لأربعة أعوام. وفي شهر مارس عام ٢٠٠٤، كان قد طبع منه أكثر من ٥ ملايين نسخة، ونشر بثلاثين لغة في أربع وثلاثين دولة، وتحول إلى فيلم فاز بجائزة إيمي.<sup>١</sup>

## القصة التالية

كان قراء ألبوم متلهفين لرؤية الكتاب التالي لكتابه الذي حقق أعلى مبيعات. أراد أكثر الناس أن يقوم ألبوم بكتابة تكملة لهذا الكتاب. يقول ألبوم: "بعد كتابي Tuesdays with Morrie، انهارت علي عروض لكتابة عناوين أخرى مثل Wednesdays with Morrie، و Thursdays with Morrie، و Chicken Soup with Morrie. ولقد رفضت لأنني كنت قد قلت كل شيء أردت قوله".<sup>٢</sup> ولذلك، أصيب العديد من الناس بالدهشة في عام ٢٠٠٣ عندما قام بنشر كتاب The Five People You Meet in Heaven، ليس لأنه لم يكن يتحدث عن موري، ولكن لأنه على عكس كتبه السبعة السابقة، كان هذا الكتاب عبارة عن رواية.

يروى الكتاب قصة إيدي، عامل حديقة الملاهي البالغ من العمر ثلاثة وثمانون عاماً، والذي يعيش حياة يعتقد أنها حياة تافهة، ولكنه يعرف مدى تأثيره بعد موته وانتقاله إلى السماء. والمثير في هذا الكتاب أنه كان مستوحى من شخصية حقيقية: عم ألبوم الذي يدعى إيدي.



## مبدأ الرعاية

يصف ألبوم إدوارد بيتشمان على أنه "رجل قصير بدين، غليظ الفك ضخمة الصدر ولد في عام ١٩٠٨ لوالدين مهاجرين فقيرين في منطقة فقيرة. كان أحد تسعة أبناء، ولم يكن الأصغر ولا الأكبر عمراً، ولكنه كان الأقوى". ويعلق ألبوم قائلاً: "لقد كان بطل عائلتي؛ وأقوى من أي شخص آخر عرفته".<sup>٢</sup>

كان العم إيدي بطل مرحلة الطفولة بالنسبة لألبوم. واجه إيدي، الذي هو أحد المحاربين القدماء في الحرب العالمية الثانية الذي عمل كسائق سيارة أجرة وعامل في مصنع، رجلاً في سيارته كان يريد أن يقتله. ويقول ألبوم إنه عندما "حاول الراكب الشنيع أن يجز عنقه بسكين، أمسك إيدي السكين وأطبق عليها بشدة، وهرب القاتل".<sup>٣</sup> ويزعم إيدي أنه أثناء إجراء جراحة قلب مفتوح طارئة، فتح عينيه للحظة ليرى مجموعة من أقاربه الموتى جالسين عند حافة الفراش في انتظاره، وهو ما استجاب له إيدي بقوله: "اغربوا من هنا، إنني لست مستعداً للانضمام إليكم بعد".<sup>٤</sup>

شب ألبوم وأصبح صحفياً ناجحاً. وعلى الرغم من انقطاع العلاقة بينه وبين معلمه الخاص موري شوارتز، فقد كان على علاقة وثيقة بعمه إيدي. كان معتاداً دائماً على الاتصال بالعم المجوز عندما كان يرتحل في أنحاء البلاد في مهمة ما. وكان إيدي، الذي يقول ألبوم إنه عاش حياة من الأحلام التي لم تتحقق، متحمساً دائماً ومتأثراً بمغامرات ألبوم.

لقد كان لتأثير العم إيدي على ألبوم أعظم الأثر، ولكن ميتش لم يسمح لعمه أبداً بمعرفة ذلك قبل أن يموت. ويعترف ألبوم قائلاً: "في جنازته، قمت بتأبينه. وفي وسط كلمتي، بدأت في البكاء والنحيب بشكل لا يمكن السيطرة عليه. كنت أبكي حزناً، نعم، ولكنني كنت أبكي ندماً أيضاً. إنني لم أنطق أبداً بأي من تلك العبارات المحبة الرقيقة أمامه".<sup>٥</sup>

إن جميع العلاقات بحاجة للرعاية لكي تنمو. لقد حافظ ميتش ألبوم على علاقته بإيدي، ولكنه لم يعمقها أبداً عما كانت عليه عندما كان طفلاً. ولقد أدرك الآن أنه أضاع فرصة عظيمة.

يقول ألبوم: "إننا جميعاً لدينا أناس رائعون في حياتنا، ولكن يبدو أنه عندما يذهبون، يصبح كل ما يمكننا فعله هو افتقادهم. إنني أفتقد قوة إيدي الهادئة... لقد أدركت أنني لم أقابل أي شخص على نفس القدر من السحر الذي كان يبدو عليه عمي بالنسبة لي عندما كنت صغيراً. كان يجب أن يعرف هذا. وليتني أخبرته به".<sup>٦</sup>

## كيف تنمو حديقتك؟

لا يمكنك أن تهمل علاقة وتتوقع أن تنمو هذه العلاقة. ولا يعني هذا أن جميع العلاقات متشابهة وتحتاج لنفس القدر من الوقت والاهتمام. إن طبيعة ومغزى العلاقة يحددان قدر الجهد والوقت المطلوبين لتنمو هذه العلاقة. فكر في بعض العلاقات الشخصية والمهنية العديدة التي لديك في حياتك. ما مقدار الجهد الذي تعطيه لها؟ هل تتعامل معها بنفس الطريقة؟ بالطبع لا. ولا يجب عليك ذلك. إن كل علاقة لها طابع مختلف، ولكنها يمكن أن تنتمي لواحدة من ثلاث فئات:

### بعض الناس يدخلون حياتنا لسبب

|                                                                                                                                                                                         |                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| العديد من العلاقات مداها قصير للغاية وتحدث لأسباب محددة للغاية. تأتي أحياناً ثم بعد ذلك تختفي للأبد. وأحياناً أخرى تكون مستمرة ولكن متقطعة. تلك العلاقات تحتاج لرعاية دورية قصيرة فحسب. | طبيعة ومغزى العلاقة يحددان قدر الجهد والوقت المطلوبين لتنمو هذه العلاقة. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|

مثال جيد على هذا النوع من العلاقات هو علاقتي بطبيبي. إنني ما كنت لألتقي د. جيف مارشال، طبيب القلب، أبداً لولا النوبة القلبية التي عانيت منها عام ١٩٩٨. إنني أعتبره صديقي مثلاً هو طبيبي، ولكنني أراه مرات قليلة فقط على مدار العام. ودائماً ما يكون السبب هو صحتي.

### بعض الناس يدخلون حياتنا لفترة

النوع الثاني من العلاقات يدوم فقط لفترة من الوقت. ربما تدوم هذه العلاقات لأسابيع قليلة أو لسنوات عديدة. وفي كثير من الأحيان، تكون مرتبطة بظروفنا أو أوضاعنا الحالية. ولكن كون هذه العلاقات مؤقتة لا يعني أنها ليست مهمة. ويجب أن تكون رعاية تلك العلاقات متفقة مع الوقت.

إن العلاقات مع مدرسي ومدربي أطفالنا عادة ما تكون موسمية محددة بفترة زمنية. وكذلك الحال مع العديد من علاقات العمل. ربما كنت تعمل لدى رئيس تحبه، ولكن العمل هو الصلة الوحيدة بينكما. وعندما تنتقل إلى وظيفة أخرى، لا يصبح لديك سبب قوي للحفاظ على الصلة بينكما. وأحياناً تكون تلك هي بالضبط الطريقة التي تفلح بها تلك العلاقات.

## بعض الناس يدخلون حياتنا للأبد

النوع الثالث من العلاقات هو المستمرة والدائمة. هذه العلاقات قليلة وخاصة للغاية. وإذا أردنا الاحتفاظ بنضارتها وساعدناها على أن تنمو، يجب أن نمنحها رعاية مستمرة. وإلا فإنها ستذبل وتموت على الأرجح.

إن أقرب علاقات الصداقة هي الأكثر قيمة بالنسبة لنا، ومثل أي شيء ذي قيمة، فإنها تكلفنا شيئاً ما. لا يمكننا أن نتجاهلها ونتوقع أن تنمو وتزدهر. كتب الكاتب المسرحي جورج برنارد شو ذات مرة رسالة إلى صديقه أرشيبالد هندرسون يقول فيها: "لقد أهملتك بشكل فظيع مؤخراً. هذا لأنني كنت مضطراً لإهمال كل شيء يمكن إهماله بدون حدوث ضرر فوري، وإلى حد ما بسبب أنك قد اختلطت بمجموعة من الأصدقاء الحميمين الذين لا يحلم المرء أبداً بمراعاة مشاعرهم". لا بد وأن برنارد شو قد أدرك أن علاقته مع صديقه كانت في حاجة ماسة للاهتمام، وكان يرغب في إنقاذها. ما الثمن الذي يمكنك أن تدفعه في مقابل علاقة صداقة رائعة؟

العلاقة الأكثر أهمية بالنسبة لأي شخص في هذا العالم هي العلاقة الزوجية. إن الرجال والنساء مختلفون بشدة عن بعضهم البعض بصورة لا تجعل من السهل دائماً تسمية علاقة جيدة حقاً. لقد قرأت مؤخراً قطعة أدبية هزلية تسخر من الاختلافات بين الجنسين:

- الرجل يمكن أن يدفع ٢ دولار في شيء يريده لا تتجاوز قيمته ١ دولار؛ والمرأة يمكن أن تدفع ١ دولار في شيء لا تريده قيمته ٢ دولار.
- تشعر المرأة بالقلق على المستقبل إلى أن تتزوج؛ والرجل لا يشعر بالقلق على المستقبل أبداً إلى أن يتزوج.
- الرجل الناجح هو من يجني مالاً أكثر مما يمكن لزوجته أن تتفقه؛ والمرأة الناجحة هي التي يمكنها أن تجد مثل هذا الشخص.
- لكي تكون المرأة سعيدة مع الرجل، يجب عليها أن تفهمه كثيراً وتحبه قليلاً؛ ولكي يكون الرجل سعيداً مع المرأة، يجب عليه أن يحبها كثيراً ولا يحاول أن يفهمها أبداً.

## الفوز مع الناس

- الرجال المتزوجون يعيشون أطول من غير المتزوجين؛ ولكنهم أكثر رغبة بكثير في الموت.
- يجب على أي رجل متزوج أن ينسى أخطاءه؛ فلا داعي لأن يتذكرها لأن زوجته ستكفل بالمهمة على خير وجه.
- المرأة تتزوج الرجل متوقعة منه أن يتغير، ولكنه لا يتغير؛ والرجل يتزوج المرأة متوقعاً أنها لن تتغير ولكنها تتغير بالفعل.
- المرأة هي صاحبة الكلمة الأخيرة في أي جدال؛ وأي شيء يقوله الرجل بعد ذلك هو بداية جدال جديد.
- هناك وقتان لا يفهم فيهما الرجل المرأة: قبل الزواج وبعده.

يقول سقراط: "بالتأكيد يجب عليك أن تتزوج. إذا رزقت بزوجة صالحة، فستصبح سعيداً. وإذا حصلت على زوجة طالحة، فستصبح فيلسوفاً". إن اختيار الرجل أو المرأة المناسبة للزواج أمر مهم، ولكنه مجرد جزء من عملية إنشاء علاقة زوجية طيبة. قبل أن نتزوج، يكون التركيز على رفيق المستقبل. وبعد أن نتزوج، يكون التركيز على أنفسنا. فترة الخطوبة تظهر أفضل ما لدينا؛ والزواج يظهر الباقي.

الزواج، مثل أي علاقة طويلة الأجل، يتطلب منا...

- الخوض في بعض الأشياء الصعبة.
- العمل من أجل العديد من الأشياء الضرورية.
- التمثل في بعض الأشياء التي تستغرق وقتاً.
- الحذر من الأشياء التي قد تكون مؤذية.
- توديع الأشياء الشخصية الأنانية.

كل هذه مظاهر للرعاية. والأزواج الذين لا يبذلون جهداً واعياً لتنمية علاقة حميمة بين بعضهم البعض سوف ينفصلون في النهاية. إنه أمر محزن، ولكن بعد مرور خمسة أعوام على الزواج، تكون كل القواسم المشتركة بين بعض الأزواج هي

ذكرى يوم زفافهم فقط. وقد تتم بعض الزيجات نتيجة حب أسطوري لا حدود له، ولكن الحفاظ على تلك الزيجات يجب أن يتم بالاهتمام والرعاية.

## طرق للاستمرار في رعاية العلاقات المهمة

ما الذي تمنيه رعاية العلاقة؟ سواء كانت العلاقة مع زوج، أو والد، أو صديق، يمكنك البدء في رعاية وتنمية علاقة سليمة ومزدهرة عن طريق التركيز على الأشياء الستة التالية:

### ١. الالتزام

يقول الباحث د. ألفريد كينزي: "ربما لا يكون هناك شيء أكثر أهمية في الزواج من التصميم على استمراره. بوجود مثل هذا التصميم، يجبر الأفراد أنفسهم على التغير، وعلى قبول مواقف كانت في أحوال أخرى ستبدو كافية تماماً للانفصال". الالتزام العميق بالعلاقة هو أحد مصادر القوة العظيمة التي يمكن لزوجين امتلاكها. ولكنه أيضاً سمة مميزة لجميع العلاقات الوطيدة.

وأكد الباحث السياسي توماس باين قائلاً: "إن تقديرنا لما نحصل عليه بضمن زهد يكون متديناً للغاية؛ الثمن وحده هو ما يمنح كل شيء قيمته". إن كل علاقة طويلة الأجل تعاني من التوترات والعقبات. وليس هناك شخصان متفقان على كل شيء. حتى أفضل علاقات الصداقة يمكن أن تواجه الخلافات. السؤال هو: ماذا ستفعل عندما تواجه المشكلات؟ إلى أي مدى سيكون التزامك؟ هل أنت أكثر تقانياً في الحفاظ على العلاقة أم في تجنب الخلافات؟ إجابتك يمكن أن تحدد ما إذا كانت علاقتك ستدوم مدى الحياة أم أنها علاقة مؤقتة فحسب.

### ٢. التواصل

كيف يمكن أن تنشأ علاقة بدون تواصل؟ عادة ما تبدأ العلاقات باتصال بسيط. وأحياناً يمكن لشرارة صغيرة أن تؤدي إلى علاقة صداقة وثيقة. وتعمق هذه الصداقة بتواصل أكثر تعقيداً. تعتقد الكاتبة سيدني جيه. هاريس أنه "من المستحيل معرفة أي

شيء ذي أهمية عن أي شخص إلى أن نحث هذا الشخص على مخالفتنا الرأي؛ ففي الخلاف فقط تظهر الشخصية". ويتم تعزيز العلاقة من خلال التواصل المتعمد. بعد سنوات عديدة من زواجي أنا ومارجريت، أدركت أنه حينما أعود إلى المنزل وأراها، لم يكن هناك أي إثارة في تواصلنا معاً. كانت تسأل عما حدث خلال اليوم، وأنا لم أكن متحمساً كثيراً لمناقشتها فيما حدث. ثم اكتشفت السبب: ففي معظم الأيام، كنت أشارك الأحداث الأكثر إثارة مع زميل عمل أو مع مساعدي. لذلك لم تكن هناك إثارة كبيرة في تكرار سرد الأحداث مع مارجريت. كنت أعلم أن هذا يجب أن يتغير. وما الحل الذي توصلت إليه؟ عندما كان يحدث شيء مهم أو مثير أثناء اليوم، أصبحت أدونه باختصار في بطاقة مقاس ثلاث في خمس بوصات. ومن ثم لا أخبر أي شخص آخر به؛ إنني أدخره لنهاية اليوم. وبهذه الطريقة، تكون مارجريت هي أول من يعرف بشأنه، وتصبح هي من تتلقى حماسي.

### ٣. الصداقة

يقول الكاتب الناقد صامويل جونسون: "إذا لم يصنع الإنسان معارف شخصية جديدة أثناء تقدمه في الحياة، فإنه سرعان ما سيجد نفسه وقد أصبح وحيداً. الإنسان، يا سيدي، يجب أن يحافظ على صداقاته في تجدد مستمر". وينطبق هذا على العلاقات القديمة مثلما ينطبق على العلاقات الجديدة. إنني أعتقد أننا نستخف أحياناً بقيمة الأشخاص المقربين إلينا بشدة، ونتيجة لذلك، نتجاهل محاولة أن نكون أصدقاء جيدين لهم أولاً.

ولهذا السبب، فإنني أذكر نفسي باستمرار بأن أكون أولاً صديقاً لمارجريت، قبل كوني أي شيء آخر بالنسبة لها. أحاول أن أضع اهتماماتها في المقام الأول. وعندما ينشأ خلاف بيننا أو إذا كانت في حيرة من أمرها بشأن قرار ما، فإنني أقول لها: "إنني أفضل صديق لك"، لأذكرها بأنني أهتم بها وأرعاها.

### ٤. الذكريات

إنني أعتقد أن الذكريات المشتركة هي مصدر رائع للاتصال والارتباط بين الناس. هل سبق لك أن حضرت حفل لم الشمل في مدرسة أو كلية، أو التقيت بأصدقاء لم ترهم منذ عشرة، أو عشرين، أو ثلاثين عاماً؟ ما الذي يساعدك على إعادة الارتباط بهم على الفور تقريباً؟ إنها ذكريات تجاربكم المشتركة!

اليوم، أصبح أولادنا كباراً، متزوجين، ويعيشون حياتهم الخاصة مع أطفالهم. ولكن عندما كانوا في سنوات مراهقتهم، كنا -مثل العديد من الآباء- نشعر بالقلق من انفصالهم عنا واتجاههم في اتجاهات غير مناسبة لهم. وفي ذات الوقت، كنا

"إن تقديرنا لما نحصل عليه بثمر زهيد يكون متدنياً للغاية؛ الثمن وحده هو ما يمنح كل شيء قيمته".  
- توماس باين

نعرف أنه يجب علينا أن نمنحهم المزيد والمزيد من الحرية ليعتمدوا على أنفسهم ويشعروا بالاستقلالية. كانت إحدى الطرق التي حافظنا بها على قوة العلاقة بيننا من غير إكراه هي عمل سجل تاريخي عائلي. لقد سافرنا معاً كثيراً، وقمنا بالعديد من الأنشطة المصممة لصنع ذكريات إيجابية. كل هذا منح أولادنا شيئاً إيجابياً ليفكروا فيه ويتأملوه عندما توجههم حاجتهم للاستقلالية بعيداً عنا.

## ٥. النمو

قال بنيامين فرانكلين: "الوعود ربما تصنع الأصدقاء، ولكن الوفاء بها هو ما يحافظ عليهم". عندما تبدأ أي علاقة صداقة، فإنها تكون مليئة بالوعود. ولكن عليك أن تجد طرقاً للحفاظ عليها نضرة ومزدهرة وقوية لكي تستمر في كونها مبشرة وليست مجرد ذكريات جيدة فحسب. وإحدى طرق تحقيق هذا هي النمو المشترك.

عندما كنت كبير رجال الدين في دار سكايلاين تشرش في سان دييجو، كان هناك أربعة موظفين عملوا معي لمدة تزيد عن عشرة أعوام. وبعد هذا حدثاً غير معتاد في هذا المجال من العمل. وكان أحد الأسباب هو أننا اخترنا أن ننمو معاً. وفي أي وقت كنت أذهب فيه إلى ندوة أو مؤتمر للنمو الشخصي، كنت أصطحب دائماً بعض من كانوا يعملون معي. وكانوا دائماً ما يتشاركون الأشياء التي تعلموها معي. وفي كل شهر، كنت أقوم بتعليم درس في النمو الشخصي لمجموعة الموظفين. كل هذه الأشياء صنعت بيئة عمل مثيرة استمتعنا فيها بالنمو معاً.

## ٦. تدليل الآخر

كتب فولتير يقول: "إذا كان القانون الأول للصداقة هو أنه يجب رعايتها، فإن القانون الثاني هو أن تكون متسامحاً عندما يتم تجاهل القانون الأول". لا يمكنك أن تخطئ في تدليل أي شخص؛ ربما باستثناء أطفالك. وحتى هذا من الصعب عدم القيام به. إنني أحاول دائماً القيام ببعض أفعال الطيبة والكرم الصغيرة مع أصدقائي. وأحاول

أنا ومارجريت باستمرار تدليل أحدهما الآخر. ولا داعي لأن أتحدث هنا عن معاملتنا مع أحفادنا!

اجعل أصدقاءك وأفراد أسرتك يعرفوا كم تهتم بهم كلما استطعت ذلك. لا تدع الحال تحول بك إلى العيش في ندم مثلما كانت حال ميتش ألجوم فيما يخص علاقته بعمه إيدي.

تقول نانسي ريجان، زوجة الرئيس الأمريكي الأسبق رونالد ريجان: "أنا من أشد المؤمنين بأنك يجب أن تعزز أي علاقة. إنني ما زلت أبعد ما أكون عن حياة أصدقائي، وهم أشد بعداً عن حياتي. إن السيدة الأولى التي لا تملك مصدر قوة ومواساة كهذا يمكن أن تفقد منظورها وتصبح منعزلة". هذا صحيح، ليس فقط بالنسبة للشخصيات العامة؛ ولكن بالنسبة لنا جميعاً أيضاً. إن علاقات الصداقة التي ننشئها مع الآخرين تثري جودة حياتنا. ولكننا لا نستطيع تعزيزها ما لم نمطها حقها من الرعاية والاهتمام. ولهذا السبب، من المهم جداً أن نمارس مبدأ الرعاية.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الإبتسامة**



## أسئلة مناقشة مبدأ الرعاية

١. اذكر بعض الطرق التي يستطيع بها الناس في العلاقات التواصل بإيجابية مع بعضهم البعض. هل نوع العلاقة يؤثر على أنواع التواصل المناسبة؟ أي الطرق أكثر فعالية بالنسبة للعلاقات التي تهتم بها وتقدرها أكثر؟
٢. كيف يمكن للمرء أن يعرف الفارق بين علاقة مؤقتة تدوم لفترة محدودة وأخرى من المحتمل أن تستمر مدى الحياة؟ كيف بدأت بعض علاقاتك المهمة طويلة الأجل؟ مع من تمتلك حالياً علاقة قصيرة الأجل يحتمل أن تتعمق أكثر؟ كيف يمكنك اختبار الأجواء لترى ما إذا كنت تستطيع الانتقال بالعلاقة إلى المستوى التالي؟
٣. كيف تحدد مع من تقضي وقتك؟ هل تفكر في ضوء مدى أهمية العلاقة؟ هل تخصص بعض الوقت للأشخاص الأكثر أهمية في حياتك ثم تصون هذا الوقت بشدة؟ أم أن جدول أعمالك قائم على أساس مبدأ من يأت أولاً يتل الاهتمام أولاً؟ هل أنت راضٍ عما تقوم به حالياً؟ إذا لم تكن كذلك، فكيف يمكنك تحسين ذلك؟
٤. ذكرنا في هذا الفصل أهمية الخوض في القضايا الصعبة. لماذا يسمح الناس للقضايا الصعبة بأن تظل عالقة في العلاقات المهمة؟ هل تعتقد أنه يمكن أن تكون هناك أسباب مقبولة لعدم التعامل معها وحلها؟ هل هناك قضية عالقة بينك وبين شخص مهم لم تقم بتسويتها بعد ولكن يجب عليك أن تفعل ذلك؟ متى ستعامل معها؟
٥. متى كانت آخر مرة قمت فيها بتدليل زوجتك أو شخص آخر مهم في حياتك؟ هل هذا شيء تفعله كثيراً، أم أنه شيء لا تفكر به كثيراً؟ اشرح السبب. ما الذي يمكنك عمله لتحسن في هذا المجال؟

# مبدأ ال ١٠١ بالمائة

---

العثور على ال ١ بالمائة الذي نتفق  
عليه ومنحه ١٠٠ بالمائة من جهدنا

إذا كان رجلان يعملان في نفس الوظيفة ويتفقان معاً طوال  
الوقت، فإن أحدهما لا فائدة له. وإذا كانا يختلفان معاً طوال  
الوقت، فلا فائدة ل كليهما إذن.

- داريل إف. زاتوك

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل يمكنني العثور على أرضية مشتركة، وهل سأمنحها  
١٠٠ بالمائة من جهدي؟

---

## أحياناً

تكون عملية بناء العلاقات معركة شاقة، ويكون الارتباط بشخص آخر بالغ الصعوبة. كيف يمكن أن ترتبط بالناس في حين يبدو أنه ليس بينك وبينهم أي شيء مشترك؟ هل يمكنك بناء جسور العلاقات في مثل هذه الظروف؟ وإذا كنت تستطيع ذلك، فهل يمكن أن تزدهر هذه العلاقات، وتدوم طويلاً، وتكون مثمرة؟ تلك أسئلة منطقية. لنواجه الواقع. عندما لا تجد أرضية مشتركة مع شخص آخر، سيكون الاتصال به بمثابة تحدٍ. كيف تفلح في ذلك إذن؟

يمكن العثور على الإجابة في مبدأ الـ ١٠١ بالمائة. عندما يكون الارتباط بشخص ما عسيراً، يجب أن تبحث عن شيء واحد يتفق كلاكما عليه. يمكنك فعل ذلك مع أي شخص. وتكمن المشكلة في أن كثيراً من الناس يسلكون بطبيعتهم الطريق العكسي تماماً؛ إنهم يبحثون عن الاختلافات. لماذا؟ أحياناً يرجع ذلك للمنافسة الطبيعية؛ فالناس عادة ما يبحثون عن ميزة على الآخرين. وأحياناً يجعلوا أنفسهم بارزين، وليجدوا تميزهم الخاص. وفي أحيان أخرى، يركز الناس على الاختلافات لأنهم يشعرون بأنهم مهددون من قبل الآخرين.

بدلاً من ذلك، لكي ينشأ الارتباط، يحتاج الناس إلى إيجاد أرضية مشتركة. معظم الناس لديهم أشياء عديدة مشتركة. ولكن حتى الأزواج المتنافرين المختلفين تماماً يمكنهم أن يجدوا شيئاً يتفقون عليه. وبمجرد أن يجدوا هذا الشيء، فإنهم يحتاجون إلى منحه ١٠٠ بالمائة من جهدهم. وكلما كانت الاختلافات كبيرة، زادت أهمية التركيز على الشيء التي يتفقون عليه؛ وزاد الجهد الذي يحتاجون لمنحه لهذا الشيء. هذا ليس سهلاً دائماً، ولكن الفوائد قد تكون عظيمة للغاية. القصة التالية توضح هذا.

## اذهب غرباً أيها الشاب

كان تشارلز هاورد رجل أعمال. في عام ١٩٠٣، وبعد خدمته في سلاح الفرسان في الولايات المتحدة، ثم العمل كميكانيكي دراجات في نيويورك، قرر هاورد أن يجرب

حظه في الغرب. استقر به المقام في سان فرانسيسكو ونجح في فتح متجر لإصلاح الدراجات في وسط المدينة.

في تلك الأيام، كانت السيارات إضافة جديدة (وغير موثوق بها غالباً) إلى الصورة. ولكن لم تكن هناك أي متاجر لإصلاح السيارات. ولهذا السبب، بدأ مالكو السيارات في زيارة متجر هاورد لطلب مساعدته. وكان هاورد مستعداً لمحاولة دخول مجال إصلاح السيارات. لم يتطلب الأمر وقتاً طويلاً من هاورد لكي يرى فرصة عظيمة أمام ناظره. وسرعان ما استقل القطار واتجه إلى ديترويت، وتمكن من مقابلة ويليام سي. ديورانت، رئيس شركة بويك للسيارات والمؤسس المستقبلي لشركة جنرال موتورز. أعجب ديورانت بهاورد وقرر تعيينه. وقبل أن تمر فترة طويلة، نال هاورد حقوق امتياز بيع سيارات البويك في جميع أرجاء سان فرانسيسكو، وفي عام ١٩٠٥ وفي سن الثامنة والعشرين، افتتح هاورد معرضه الأول لبيع سيارات البويك وقام بعرض ثلاث سيارات كان قد اشتراها عندما كان في ديترويت.

في البداية، لم تسر الأمور بشكل جيد مع هاورد، ولكن بعد زلزال وحريق عام ١٩٠٦، استفاد من حاجة الناس المتزايدة للسيارات. وبسبب قدرته الطبيعية على رؤية الفرص وبراعته الفائقة في الترويج والتسويق، حقق نجاحاً عظيماً. وفي عام ١٩٠٩، قام هاورد بتوسيع دوره في مجال السيارات. لقد حصل على حق التوزيع الحصري لسيارات بويك، وناشيونال، وأولدسموبل في كافة أرجاء غرب الولايات المتحدة. وأصبح رجل السيارات الرائد فاحش الثراء. وفيما بعد، عندما واجه ديورانت الإفلاس، ساعده هاورد على الخروج من مأزقه بمنحه قرضاً شخصياً بقيمة ١٩٠,٠٠٠ دولار قام ديورانت بتسديدها فيما بعد في صورة أسهم في شركة جنرال موتورز ونسبة من إجمالي المبيعات. لقد وصل هاورد إلى أقصى درجات النجاح. وحتى انهيار سوق المال في عام ١٩٢٩ لم يستطع تدميره كما فعل مع الكثير من الآخرين.

وفي بداية الثلاثينيات من القرن العشرين، اضطرم من جديد في قلب الفارس المعجوز المتفوق في مجال السيارات حبه للخيل، وجعله أحد أصدقائه يهتم كثيراً بسباقات الخيل. وقرر هاورد أنه إذا كان سيشتري بعض الخيل المدربة، فستكون من الدرجة الأولى الممتازة. ابتاع بعض الخيل، ثم بحث عن مدرب لها. وكان الرجل الذي وجده في السادسة والخمسين من العمر ويدعى توم سميث، وهو رجل من الغرب الأمريكي القديم. كان الرجلان مختلفين أشد ما يكون الاختلاف. فبينما كان هاورد رجل مبيعات وتسويق بارعاً للغاية، كان سميث رجلاً نادراً ما يتحدث،

ويمكنه أن يقضي ساعات وأياماً عديدة في مشاهدة كل حركة لأحد الخيول. بينما كان هاورد رجل أعمال عظيمًا اعتاد كل سبل الراحة والترف، كان سميث راعي بقر سابقاً اعتاد أن ينام على الأرض. كان سميث خبيراً في صيد خيول المستنق (خيول السهول الأمريكية البرية الصغيرة) وترويض الخيول منذ سن الثالثة عشرة. وخلال حياته المهنية، عمل كصائد أياثل، وكبير عمال في مزرعة للمواشي، ومتعقب للأسود الجبلية، وطبيب بيطري، ومدرّب للخيول. كان الأمريكيون الأصليون يسمونه ساكن السهول المنعزل.

تقول الكاتبة وخبيرة السباقات لورا هيلينبراند عن هاورد وسميث:

عاش كلا الرجلين في نصفين مختلفين من القرن. كان سميث آخر ساكني الحدود الحقيقيين؛ وكان هاورد يرصف الغرب الذي اعتاده سميث تحت إطارات سياراته. كان الخيال هو ما يقود هاورد؛ وظل سميث هو السهلي المنعزل، المنطوي. ولكن هاورد فاز بالعين الخارقة للطبيعة لمربي الخيول. لقد ألقي نظرة واحدة على سميث، ومن ثم برزت الأفكار في رأسه. قاد سميث إلى حظيرة ماشيته وقام بتقديم خيوله إلى مدربها الجديد.<sup>١</sup>

وقد أضيف إلى هذا المزيج المختلف غير المتجانس فارس أدارت له الأيام ظهرها. كان جون بولارد رجلاً قوياً، حتى في مهنة الأقوياء. إنه لم يكن راكب خيل فحسب، ولكنه كان ملاكماً محترفاً أيضاً؛ على الرغم من أنه لم يكن بارعاً للغاية في هذا. كان طوله خمس أقدام وسبع بوصات، وكان يتفوق على منافسيه من الفرسان. ومثل العديد منهم، كان يقسو على جسده ليحافظ على وزنه أقل من ١١٥ رطلاً. في عام ١٩٢٨، كان بولارد أحد راكبي الخيول العشرين الأوائل في البلاد. ولكن مهاراته انخفضت، وبحلول منتصف الثلاثينيات من القرن، عندما استأجره سميث، كان عدد السباقات التي يفوز بها أخذاً في الانخفاض. وعند هذه النقطة في حياته المهنية، كان ما يميزه هو أنه كان مستعداً لامتناء خيول يخشى الفرسان الآخرون مجرد الاقتراب منها.

## كيف انسجموا مع بعضهم البعض؟

لم يكن لدى الرجال الثلاثة: المليونير، وساكن الحدود، والملاك المحترف، شيئاً مشتركاً، باستثناء شيء واحد: فرس سباق يبدو عديم القيمة وجده سميث واشتراه

## الفوز مع الناس

هاورد. كانت لدى الرجال الثلاثة القدرة على التركيز على الشيء الوحيد المشترك بينهم وليس على اختلافاتهم. تصف هيلينبراند هذا الفرس قائلة:

كان جسد المهر الصغير قريباً من الأرض، وكانت له كل خصائص كتلة النفاية... كانت سيقانه القصيرة تصلح لدراسة في البنية غير السليمة... ويفضل بنيته غير السوية، كان سيره غريباً، وكانت حركة سيقانه المتباعدة تجعله يبدو دائماً وكأنه مصاب بالمرج... كان عدوه مختلفاً للغاية لدرجة أنه كانت لديه نزعة تثير الجنون لضرب نفسه في كاحله الأمامي بحافره الخلفي... وكل هذه العيوب لم تصلحها السباقات العديدة التي خاضها... فعلى الرغم من أنه كان يبلغ ثلاثة أعوام فحسب، فإنه قد خاض ثلاثة وأربعين سباقاً، وهو رقم أكبر بكثير مما تخوضه معظم الخيول في حياتها المهنية بالكامل.<sup>٢</sup>

كان اسم الفرس سيبيسكويت. وما بدا للآخرين على أنه فرس لا يصلح للتقويم أصبح أحد أكثر خيول السباق شهرة في العالم؛ أصبح بطلاً قومياً في وسط فترة الكساد العظيم التي كان الناس يحتاجون فيها للمواساة (في عام ١٩٣٨، كان سيبيسكويت أكبر صانعي الأخبار في أمريكا، حيث كانت الصحف تتناول أخباره بأكثر مما كانت تتحدث عن فرانكلين دي. روزفلت أو أدولف هتلر). لم يحقق سيبيسكويت رقماً قياسياً للأرباح فحسب، ولكنه في نزال فردي مباشر، هزم وور أدميرال؛ الفائز بجائزة تربيل كراون وأحد أفضل خيول السباق على مر العصور. ذلك السباق، الذي اعتقد أغلب الخبراء في ذلك الوقت أن سيبيسكويت لا يمكنه قط أن يفوزه به، يعتبره الآن العديد من الناس أعظم سباق للخيول على الإطلاق.

## الوقت المناسب

### لممارسة مبدأ الـ ١٠١ بالمائة

من المثير للاهتمام حقاً أن ثلاثة رجال مختلفين إلى هذا الحد استطاعوا العثور على أرضية مشتركة، وإيجاد الشيء الوحيد الذي يتفقون عليه واستثمار طاقاتهم فيه. ولكن تلك هي قيمة مبدأ الـ ١٠١ بالمائة. إنه أداة رائعة في صندوق أدوات علاقات

أي شخص. ومع ذلك، فإنه ليس شيئاً يمكن إخراجه واستخدامه طوال الوقت. أقول ذلك لأن هذا المبدأ يتطلب التزاماً كبيراً من حيث الوقت، والطاقة، والتفكير. ولذلك، قبل أن تمارس هذا المبدأ، أنت بحاجة لأن تسأل نفسك بعض الأسئلة:

### هل الشخص يستحق الالتزام؟

كل شخص له قيمة، ولكنك لا تستطيع أن تمنح كل شخص الوقت والجهد اللذين يتطلبهما مبدأ ال ١٠١ بالمائة. من إذن "يستحق" مثل هذا النوع من الاهتمام؟ تبدأ القائمة بشريك حياتك إذا كنت متزوجاً. استخدم مبدأ ال ١٠١ بالمائة في المنطقة التي تختلفان فيها (أنا ومارجريت عادة ما لا نتفق على جدول مواعيدي، ولكننا نتفق على أننا نريد قضاء بعض الوقت معاً، لذا فإننا نركز على ذلك). أضف أفراد أسرتك للقائمة. وإذا كنت تمتلك مشروعاً خاصاً ولديك شركاء، يجب أن تتضمنهم القائمة. وبعد ذلك، أضف أصدقاءك. وخارج هذه الدائرة من الناس، استخدم تقديرك. إذا كان هناك احتمال لملاقة مفيدة للطرفين ويمكنك أن تبذل فيها جهدك، فربما رغبت في أن تجرب مبدأ ال ١٠١ بالمائة عندما تجد صعوبة في الاتفاق.

### هل الموقف يستحق الالتزام؟

معظم المواقف التي يحدث فيها الاختلاف مداها قصير. في مثل هذه الحالات، تذكر دائماً مقولة "هذا أيضاً سوف يمر". دع الموقف يمر وادخر طاقتك للسيناريوهات التي لها عائد طويل الأجل لوقتك وجهدك واهتمامك.

### هل الموضوع يستحق الالتزام؟

عندما يمس موضوع ما أمراً له أولوية في حياتك أو يؤثر على إحدى قيمك، استخدم مبدأ ال ١٠١ بالمائة. وإذا لم يكن كذلك، ففكر مرتين. وتذكر دائماً كلمات رجل الدين ريتشارد باكستر: "الوحدة في الأشياء الضرورية؛ والحرية في الأشياء المريبة؛ والمحبة في كل الأشياء".

### هل العائد يستحق الالتزام؟

أثناء الأعوام الثلاثة الأولى من حياة سيببيسكويت، كانت لدى العديد من الناس الفرصة لاكتشاف إمكانياته. في الواقع، قبل أن يقوم سميث بتدريسه، كان سيببيسكويت في حظيرة جيمس فيتزسيمونس، أكثر المدربين احتراماً في عصره. ولكن فيتزسيمونس

كان لديه الكثير من الجياد ذات المقدرة العالية التي بدا سيبيسكويت بجانبها لا يستحق بذل الجهد. ولكن سميت رأى الأمور بطريقة مختلفة، وانظر العائد الذي حصل عليه!

## فائدة مبدأ الـ ١٠١ بالمائة

ممارسة مبدأ الـ ١٠١ بالمائة يمكن أن تفيدك بعدة طرق. إليك ستة منها:

### ١. إنه يسمح لك ببناء أساس للتغيير

إذا كنت في علاقة وترغب في التأثير على شخص ما وتغيير الطريقة التي يرى أو يفعل بها شيئاً ما، فلا يجب عليك إذن أن تحاول بدء التغيير في منطقة تختلفان فيها. في مجال العلاقات، دائماً ما يبدأ التغيير على الأرضية المشتركة. عندما تمارس مبدأ الـ ١٠١ بالمائة، عليك أن تجد تلك الأرضية المشتركة وتوسعها. وتصبح تلك نقطة بداية رائعة للتغيير.

### ٢. إنه يمنع الصراعات غير الضرورية

لقد تعلمت أنه من العسير مجادلة الناس عندما يكونون على صواب. عندما تركز على المساحة التي تتفق فيها مع شخص آخر، فإنك تكون على أرض صلبة لأن كليهما على صواب. قال الجنرال أوليسيس إس. جرانث: "في رأيي، لم يكن هناك وقت أبداً لم يكن من الممكن فيه العثور على طريقة لتجنب سحب السيف من غمده". لماذا تصنع الصراع إذا كان في إمكانك تجنبه؟

### ٣. إنه يقلل احتمالات كسب الأعداء

يقول رالف والدو إيميرسون: "إذا كان للإنسان ألف صديق، فليس لديه من الأصدقاء ما يكفي، وإذا كان له عدو واحد، فإن لديه من الأعداء ما يكفي ويفيض". ألا تتفق معي على أننا يجب أن نحرض على ألا نكتسب ولو عدو واحداً؟ إن أفضل طريقة للتخلص من عدو محتمل هي أن تجعله صديقك. عندما تركز على الأشياء التي تتفقان عليها، فإنك تزيد احتمالات تحقيق ذلك.



#### ٤. إنه يحافظ على شيء ذي قيمة كان يمكن أن يضيع لولاه

كم عدد العلاقات التي كان يحتمل أن تكون مفيدة ولكنك فقدتها لأنك ركزت على الاختلافات بدلاً من الأرضية المشتركة؟ كم عدد الأصدقاء المحتملين الذين خسرتهم؟ كم عدد تحالفات العمل المثمرة التي خسرتها؟ قال جوماكارثي، المدير السابق لفريق نيويورك يانكيز: "أي مدير لا يمكنه الانسجام مع ضارب صاحب معدل ٠,٤٠٠ هو شخص مجنون". إذا كنت تريد الحفاظ على انفتاحك على علاقات مفيدة محتملة، فكن مستعداً لأن تجرب مبدأ ال ١٠١ بالمائة.

#### ٥. إنه يساعدك على الشعور بالرضا تجاه دورك في العلاقة

علقت الكاتبة الروائية جين أوستن في خطاب أرسلته إلى شقيقتها كاسانديرا تعليقاً ساخراً قالت فيه: "إنني لا أريد أن يكون الناس متفقين معي بشدة، لأن هذا سيوفر علي عناء الإعجاب بهم". الناس الذين يبحثون عن الأسوأ في الآخرين ربما يحاولون أن يجعلوا أنفسهم يبدو أفضل بالمقارنة، ولكنهم نادراً ما يشعرون بمشاعر أفضل حيال الطريقة التي يتعاملون بها مع العلاقة. وعلى النقيض من ذلك، فإن الأشخاص الذين يبحثون عن الأفضل في الآخرين ويركزون على الأشياء التي يتفوقون فيها يمكنهم الشعور بالرضا لمعرفتهم بأنهم قاموا بواجبهم.

#### ٦. إنه يمكنك من تحقيق أقصى استفادة من المواقف الصعبة

أسعد الناس لا يمتلكون بالضرورة الأفضل من كل شيء. إنهم فقط يحققون أفضل استفادة من كل شيء. إن تبني مبدأ ال ١٠١ بالمائة يحقق أقصى استفادة من كل فرصة تتعلق بالعلاقات. وليس متوقفاً من أي إنسان القيام بما هو أكثر من ذلك.

---

أسعد الناس لا يمتلكون بالضرورة  
الأفضل من كل شيء. إنهم فقط  
يحققون أقصى استفادة من كل  
شيء.

---

في فصل مبدأ الألم، حكيت لك قصة توم، الرجل الذي كان يبعث إلي بخطاب ينتقد فيه خطبتي كل أسبوع، والذي فزت به إلى جانبي بعد عدة سنوات من الجهد. والطريقة التي استخدمتها لأجمله يتقبلني كانت استخدام مبدأ ال ١٠١ بالمائة. وكما

ذكرت سابقاً، كان العنصر المشترك الوحيد الذي وجدت أننا نتفق عليه هو الإيمان بأن وجود الأطفال في حياة الإنسان شيء رائع. لذا، متى تحدثنا، كنت أركز على أولادنا. لقد أعطيت أولاده اهتماماً خاصاً، وقمت بالإطراء عليهم متى أمكن ذلك، وأحببتهم كما لو كانوا أولاد أخي وأولاد أختي. وفي أي وقت كنت أتواجد فيه بالقرب من توم، كنت أحضر أولادي، إليزابيث وجويل وبورتر، معي، إذا كان هذا مناسباً. كان أولاد توم يحبونني. وزوجته انسجمت معي سريعاً. كان توم ما يزال صعب المراس، ولكنه لم يستطع التماسك والصمود طويلاً. من الصعب إضمار الحقد والغضب من شخص تحبه عائلتك بالكامل؛ خاصة عندما لا يكون هذا الشخص قد أساء إليك بأي شيء في المقام الأول. ربما كان لديك شخص مثل "توم" في حياتك، شخص لم تستطع التعامل معه على الإطلاق. إنك ترى بسهولة جميع نقاط ضعف هذا الشخص وتجد صعوبة في أن ترى أي شيء سوى الاختلافات. إنني أضمن لك أنه يمكنك أن تجد شيئاً تتفقان عليه. كل ما عليك القيام به هو اكتشاف هذا الشيء. وبمجرد أن تجد هذا الشيء، امنحه ١٠٠ بالمائة من جهدك. سوف يدهشك التأثير الذي يمكن لهذا الشيء أن يفعله.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الإبتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ ال ١٠١ بالمائة

١. هل التقيت من قبل شخصاً يبدو أنه يمارس مبدأ ال ١٠١ بالمائة؛ شخصاً بارعاً للغاية في العثور على الأرضية المشتركة في العلاقات التي يختلف فيها الناس؟ إذا كنت قابلت شخصاً كهذا، فصف هذا الشخص. ما الذي يعجبك فيه؟ ما الميزات الشخصية التي يمتلكها هؤلاء الناس والتي تجعلهم جيدين للغاية في الارتباط بالآخرين؟ ما نسبة الأشخاص الذين يمارسون هذا المبدأ في مجال عملك أو مهنتك؟
٢. لماذا لا يجب عليك أن تطبق تلقائياً مبدأ ال ١٠١ بالمائة في كل علاقة؟ أي العلاقات في حياتك تجيز استخدامه؟ صف كيف ستغير تعاملاتك مع أحد هؤلاء الناس.
٣. ما المواقف التي لا تستحق عناء الجهد المطلوب لتنفيذ مبدأ ال ١٠١ بالمائة؟ وما المواقف التي تستحق؟ أي القضايا مهمة بالنسبة لك؟ كيف ترتبط هذه القضايا بقيمك وأولوياتك؟
٤. هل سمحت لعلاقة مهمة بأن تتساق من بين أصابعك لأنك لم تجد أرضية مشتركة للارتباط؟ ما الذي تفتقده نتيجة لذلك؟ ما الذي يمكنك فعله لإصلاح هذه العلاقة؟ هل العائد يستحق الجهد المبذول؟ ما الذي يمنحك عن القيام بالعمل؟
٥. فكر في علاقة مهمة في حياتك تحتاج فعلاً إلى التغيير. حتى الآن، هل استخدمت طريقة الأرضية المشتركة في بناء العلاقة قبل محاولة صنع التغيير؟ ما الشيء الواحد الذي يمكنك أنت والشخص الآخر الاتفاق عليه؟ كيف يمكنك استخدام هذا كنقطة انطلاق لتحسين العلاقة؟ كيف يمكنك بعدئذ اتخاذ خطوات نحو إجراء تغيير يفيد كلا الطرفين؟

# مبدأ الصبر

---

## الرحلة مع الآخرين أكثر بطئاً من السفر بمفردك

لكي تقوم صداقة بين اثنين،  
من الضروري أن يتسم أحدهما بالصبر.

- مجهول

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أخطب الآخرين معي ،  
حتى عندما يكون هذا غير ملائم؟

---

**بين** الحين والآخر، تقرأ قصة تبدو أغرب من أن تكون حقيقية. تلك هي الحال مع هذه القصة عن لاري والترز، وهو شخص قام بالرحلة بمفرده. إنها قصة مجنونة، ولكنها حقيقية:

كان حلم صبا لاري هو الطيران. ولكن تصاريف القدر منعت من تحقيق هذا الحلم. لقد التحق بالقوات الجوية، ولكن ضعف بصره جعله غير مؤهل لوظيفة الطيار. وبعد أن تم تسريحه من الجيش، كان يجلس في فئائه الخلفي ليشاهد الطائرات في السماء.

كان يدبر خطة للطيران بمناطيد الطقس أثناء جلوسه بالخارج على مقعد الحديقة "المريح للغاية". كان قد اشترى ٤٥ منطاد طقس من فائض مخزن للقوات البحرية، وقام بربطها بمقعد الحديقة، وقام بملء المناطيد التي يبلغ قطر الواحد منها أربع أقدام بالهيليوم. ثم وضع نفسه في مقعد الحديقة مع بعض الشطائر، ومسدس قذائف. لقد كان يعرف أنه سيحتاج لتفجير بعض المناطيد عندما يحين وقت الهبوط.

كانت خطة لاري هي أن يفصل المرساة ويرتفع إلى حوالي ٣٠ قدماً فوق فئائه الخلفي، حيث يستمتع ببضع ساعات من الطيران قبل أن يعود مرة أخرى إلى أسفل. ولكن الأمور لم تسر كما خطط لها لاري.

ف عندما قطع أصدقاؤه الحبل الذي يثبت مقعد الحديقة بسيارته الجيب، لم يرتفع بهدوء إلى ارتفاع ٣٠ قدماً فحسب. وبدلاً من ذلك، انطلق في سماء لوس أنجلوس وكأنه قذيفة مدفع، تجذبه قوة ٤٢ منطاداً مليئاً بالهيليوم، يحوي كل منها ٢٣ قدماً مكعباً من الهيليوم. لم يتوقف عند ارتفاع ١٠٠ قدم، ولا حتى ١٠٠٠ قدم. وبعد الصعود أكثر وأكثر، استقر على ارتفاع ١٦٠٠٠ قدم من سطح الأرض.

وعلى ذلك الارتفاع، شعر أنه لا يستطيع المخاطرة بإطلاق النار على أي من المناطيد التي تحملها، حتى لا يخل بالتوازن ويجد نفسه في مأزق حقيقي. لذا فقد ظل على ذلك الارتفاع، ينطلق وهو يشمر بالبرد والخوف مع طعامه وشرابه، لأكثر من ١٤ ساعة. اجتاز حدود لوس أنجلوس الرئيسية، حيث قام طيارو شركة ترانس وورلد إيرلاينز وشركة دلتا إيرلاينز بالإبلاغ لاسلكياً عن المشهد الغريب. وأخيراً استجمع شجاعته لإطلاق النار على بعض المناطيد، وراح يهبط

بيطء. تعقدت الأحبال المتدلّية واشتكت بسلك كهرياء، مما أدى لقطع الكهرياء عن أحد أحياء لونغ بيتش لمدة ٢٠ دقيقة. استطاع لاري الوصول إلى بر الأمان، حيث تم إلقاء القبض عليه بواسطة بعض أفراد شرطة لوس أنجلوس الذين كانوا ينتظرونه. وبينما كان رجال الشرطة يقتادونه مقيداً بالأغلال، سأله أحد المراسلين الصحفيين الذين تم إرسالهم لتغطية المغامرة الجريئة عن السبب الذي جعله يفعل هذا. وأجابه لاري برباطة جأش: "لا يستطيع المرء أن يظل جالساً للأبد".<sup>١</sup>

ومن حسن الحظ أننا لسنا بحاجة للقيام بمثل هذه المغامرات للسفر؛ أو للابتعاد عن الناس.

## أفكار للسفر

لقد قمت على مدار خمسة وعشرين عاماً بالكثير من الأسفار. لم أعد أستطيع متابعة عدد الأميال الجوية التي قطعتها، ولكن لا بد وأنها أكثر من ٣ ملايين ميل. ولقد ركبت جميع أنواع الطائرات تقريباً (باستثناء مقعد الحديقة الطائرة)، وفي جميع أنواع الظروف، عبرت من القارات السبع. وبغض النظر عن المكان الذي كنت أقصده، أو ما كنت أفعله في رحلتي، فقد وجدت أن هناك حقيقة واحدة دائماً: الرحلة مع الآخرين تكون أكثر بطلاً دائماً من السفر بمفردك.

تذكرت هذا مرة أخرى مؤخراً عندما كنت مع أسرتي في رحلة بحرية. عندما كنت أسافر في رحلة عمل بمفردتي، كنت أسرع إلى المطار، وأكون على متن الطائرة بسرعة حقاً. إنني أعرف مداخل ومخارج معظم المطارات، وأعرف كيف أتجنب صفوف الانتظار، ونقاط تفتيش الحقائب. وحتى إذا كنت أنا ومارجريت نساfer معاً وحدنا، فإننا نظل نتحرك بسرعة كبيرة. فبعد خمسة وثلاثين عاماً من الزواج والسفر سوياً، كان لدينا نظام رائع. ولكن عندما نساfer مع العائلة بالكامل - اثنا من الأبناء، وأزواجهم، وجميع الأحفاد - فصدقتي، يصبح الأمر أكثر بطلاً بكثير. وإذا أضفت والدي أو والدي مارجريت أو أياً من إخوتنا أو عائلاتهم، فإن البطء يزيد أكثر وأكثر. إنني أحب قضاء الوقت مع العائلة، وما كنت لأقايسه بشيء آخر، ولكنني أذهب في مثل هذه الرحلات وأنا على يقين تام من أننا سنساfer ببطء كبير.

## مبدأ الصبر

يجب أن أعترف بأن الصبر ليس من الفضائل التي أتحدى بها. في كل يوم أجد نفسي أفسأ، لماذا يتحرك هؤلاء الناس بهذا البطء الشديد؟ يحدث هذا البطء في إشارات المرور، والمتاجر، وفي العمل، وفي ملاعب الجولف، وغير ذلك كثير. أحد أصدقائي القدماء يطلق علي اسم الأرنب النشط. الخبر الجيد هو أنه على الرغم من أنني لا أمتلك نفس الطاقة التي كانت لدي عندما كنت في العشرينات من عمري، فإنني لا يزال لدي الكثير من الطاقة، على الرغم من أنني في أواخر الخمسينات من العمر. والخبر السيئ هو أنني عندما كنت أصغر عمراً، كنت دائماً ما أطرح الرؤية على العاملين في مؤسستي، ثم أتركهم بدون مزيد من التوجيه؛ وهذا ليس شيئاً جيداً بالنسبة لقيادتي. كان علي أن أتعلم الارتباط بالناس والتحلي بالصبر. هاتان خطوتان حاسمتان في بناء العلاقات:

الصبر بدون ارتباط: العلاقة تقتصر للطاقة.

الارتباط بدون صبر: العلاقة تقتصر للإمكانية.

الارتباط مع الصبر: العلاقة تتميز بالطاقة والجهد.

إذا أردت أن تستمر العلاقات، فأنت بحاجة إلى الطاقة والجهد معاً.

## جعل الصبر فضيلة

جميع الناس تقريباً يتفقون على أن الصبر صفة جيدة؛ إننا نعجب بها ونرغب في التحلي بها. إلا أن أكثر الناس احتياجاً لهذه الصفة هم الأقل ميلاً إلى تميئتها. إننا بحاجة للصبر لتنمية الصبر. كيف يمكننا إذن التغلب على هذه المشكلة؟ الإجابة تكمن في وضع خطة. إليك ست خطوات يمكنك اتخاذها لتصبح شخصاً أكثر صبراً في العلاقات:

### ١. اجعل الصبر أولوية باعتباره فضيلة تستحق اكتسابها

يقول أرنولد جلاسجو صاحب الأقوال الشهيرة: "أساس كل شيء هو الصبر. إنك تحصل على الدجاجة بانتظار فقس البيضة، وليس تحطيمها". على المدى الطويل، ستجد أن الصبر في التعامل مع الناس مفيد لك. ولكنك ربما لا تجد عائداً فورياً. ربما كان عليك انتظار العائد. إذا كنت شخصاً نافذ الصبر وتواجه وقتاً عصيباً في

منح الأولوية للصبر الآن، فاعلم إذن أن الناس من حولك سيستفيدون من هذا على الفور. وكما قال الفيلسوف اليوناني أرسطو: "أعظم الفضائل هي تلك الأكثر نفعاً للآخرين".

## ٢. اعلم أن بناء علاقات طيبة مثمرة يتطلب بعض الوقت

أي شيء ذو قيمة في هذه الحياة يتطلب وقتاً لبنائه، وهذا صحيح بالنسبة للعلاقات أيضاً. وكلما كثر الناس في دورة العلاقات، زاد الوقت المطلوب لبناء العلاقات. على سبيل المثال، فكر في مقدار الوقت الذي ستحتاجه مجموعة عمل لتطوير العلاقات والانسجام بين أفرادها. يمكن لشخصين أو ثلاثة التعرف على بعضهم البعض وتعلم العمل سوياً بسرعة ملائمة. ويتطلب الأمر وقتاً أطول بكثير مع خمسة أشخاص. وإذا كان لديك تسعة أو عشرة أشخاص، فإن الأمر يتطلب وقتاً طويلاً بحق لكي ينسجموا جميعاً مع بعضهم البعض. كلما كانت المجموعة أكبر، تطلب الأمر وقتاً أطول.

العلاقات الأكثر عمقاً تتطلب وقتاً هي الأخرى. وحتى في أفضل الظروف، كأن تكون على انسجام تام وفوري مع شخص آخر، فما زال الأمر يتطلب وقتاً لبناء هذه العلاقة وجعلها أقوى. جميع العلاقات الجيدة تتطلب وقتاً.

---

---

"أعظم الفضائل هي تلك الأكثر نفعاً للآخرين".  
- أرسطو

---

---

## ٣. مارس مبدأ التبادل

لكي تنمي الصبر، أنت بحاجة إلى إدراك كيف يفكر الآخرون ولأن تكون حساساً تجاه ما يشعرون به. إن كل شخص يعتقد أن...

- مشكلاته هي الأصعب
- دعاياته هي الأطراف
- طلباته يجب أن تحظى باهتمام خاص
- موقفه مختلف
- انتصاراته هي الأكثر مثالية
- أخطائه يجب التفاوضي عنها



## مبدأ الصبر

وبعبارة أخرى، كل منا يعتقد أن ظروفه تتطلب اهتماماً خاصاً؛ يجب أن يكون الناس أكثر صبراً معنا. وبدلاً من ذلك، يجب علينا عكس الأمور: يجب علينا أن نضع أنفسنا في موضع الشخص الآخر (كما أوضحت في مبدأ التبادل)، وأن نكون أكثر صبراً معه.

في المرة المقبلة التي تشعر فيها بنفاد الصبر مع شخص يبطئ مسيرتك، فكر في هذه القصة: تعطلت سيارة امرأة شابة في إشارة المرور. حاولت المرأة جاهدة أن تدير محرك السيارة، ولكن لم يحالفها الحظ. وتحول لون إشارة المرور إلى الأخضر، وهي ما تزال في مكانها، تشعر بالغضب والارتباك، وهي تتيق حركة المرور. كان من الممكن للسيارة التي خلفها أن تغير اتجاهها وتمضي في طريقها، ولكن بدلاً من ذلك، زاد السائق من إحباطها بوضع يده على نفيير سيارته.

وبعد محاولة يائسة أخرى لإدارة محرك السيارة، ترجلت من السيارة وسارت للخلف باتجاه السيارة الأخرى. قام الرجل بخفض زجاج نافذة سيارته بدهشة. قالت المرأة: "سأقول لك شيئاً، اذهب أنت لإدارة محرك سيارتي، وأنا سأجلس هنا وأضع يدي على نفيير السيارة بدلاً منك".

### ٤. اعرف أن الناس لديهم مشكلات ويصنعون المشكلات

عندما نتحدث عن الناس، فهناك خبر سار، وخبر سيئ كذلك. الخبر السار هو أن بعض الناس في حياتك سيكونون هم مصدر سعادتك الكبرى. والخبر السيئ هو أن نفس هؤلاء الناس ربما يكونون هم السبب في أعظم مشكلاتك. هذا صحيح ليس فقط في المنزل ولكن في العمل أيضاً. وكلما ارتقيت سلم القيادة أكثر، أصبحت المشكلات أكثر صعوبة. لقد أكدت نتائج أبحاث خبيري القيادة وارين بينيس وبيتر نانوس هذا. إنهما يقولان: "الشيء الذي اكتشفناه هو أنه كلما ارتفعت المنزلة، أصبحت المهمة أكثر تعلقاً بالبشر والعلاقات. إن أفضل المديرين التنفيذيين الذين قمنا بدراساتهم يقضون ٩٠ بالمائة من وقتهم تقريباً مع الآخرين، وهذا الوقت كله تقريباً يذهب في الاهتمام بفوضى مشكلات الناس والعلاقات".<sup>٢</sup>

عندما تقرر تنمية علاقة مع شخص آخر، تذكر دائماً أنها صفقة شاملة. لا يمكنك أن تحصل على الأشياء الطيبة فقط وتترك السيئة. كل شخص لديه مشكلات، ومناطق عمياء، وعادات سيئة. حاول أن تمنح الآخرين نفس نوع القبول الذي تحب أن تتلقاه على نقائصك وعيوبك.

## ٥. حدد المناطق التي يحتاج فيها الناس للصبر معك

عندما نتحدث عن النشأين والميراث، فإن معرفة الشخص، رعيوننا نحن لهي فكرة جيدة. على سبيل المثال، إنني أعرف أن الأشخاص المقربين مني بحاجة إلى انصبر ليتحملوا خصائصي ومفاتيحي. والشيء الذي يدعو للسخرية أن أول هذه الصفات هو ضيق صدري ونفاد صبري! (إنني أعمل على تحسين هذه الصفة). ولكن هناك العديد من الصفات الأخرى. لقد طلبت من مساعدتي، ليندا إيجيرز، على سبيل المزاح، أن تقدم لي قائمة بالمناطق التي عانت منها أمداً طويلاً خلال عملها معي. لم يتطلب ذلك منها وقتاً طويلاً. واليك أهم ستة أشياء ذكرتها عني:

- إنني دائماً ما أضيع هاتفي المحمول ونظارتي.
- في أي وقت تناقش فيه الخطط، أريد الكثير من الخيارات.
- إنني أغير باستمرار خطط واحتياجات سفري.
- إنني أرهق نفسي بالمهام الكثيرة، ونتيجة لذلك، تأخذ المشروعات وقتاً أطول من الوقت المخصص لها.
- أكره أن أقول كلا.
- أريد أن أكون قادراً على الاتصال بها أربعاً وعشرين ساعة يومياً طوال أيام الأسبوع.

إنني واثق بأن هناك أكثر من ذلك بكثير. ولكن هذا يكفي. إذا استطعت أن أتذكر دائماً أن الآخرين كانوا صبورين معي في مناطق عديدة، فسيساعدني هذا على تذكر أن أكون صبوراً مع الآخرين. قد يكون لعمل هذا أثر مشابه عليك.

## ٦. اعلم أن جميع العلاقات بها تنازلات،

### والالتزامات، وعطاء وأخذ

جميع العلاقات تمر بأوقات عصيبة، بغض النظر عن مدى جودتها أو كم من الوقت استمرت. ولا يمكننا دائماً أن نجعل كل شيء يسير حسبما نريد. سوف نقابل مجالات ينبغي علينا فيها أن نعطي:

## مبدأ الصبر

• ستكون هناك تنازلات. هناك أشياء أحب القيام بها، ولكن لا يجب القيام بها في هذا الوقت. على سبيل المثال، عندما كان أولادي صغاراً، توقفت عن ممارسة لعبة الجولف. لقد كانت اللعبة مستنزفة للوقت بشدة. كانت علاقتي بهم أكثر أهمية.

• ستكون هناك التزامات. هناك أشياء لا أحب القيام بها ولكن يجب القيام بها في هذا الوقت. إنني لا أحب ممارسة التمارين الرياضية، ولكنني أريد حقاً أن أعيش حياة طويلة مع عائلتي وأصدقائي. لذلك فأنا أتمرّن على جهاز المشي كل يوم تقريباً.

• سيكون هناك عطاء وأخذ. هناك أشياء نقوم بها من أجل بعضنا البعض في هذا الوقت. إنني أتذكر ذات يوم أن مارجريت ذهبت إلى معتزل نسائي، واتصلت بي لأنها كانت تتمنى أن تكون بالمنزل. وبعد أن أنهيت المكالمة معها، قررت أن أهاجئها بأن أقتها إلى المنزل. كانت المسافة تستغرق ساعتين في الذهاب ومثلتهما في الإياب، ولكن الرحلة كانت تستحق.

يجب أن أقول إن أحداً لا يستطيع أن يجبرك على التنازل عن شيء ما، أو الالتزام بشيء ما، أو منع شيء ما. إنها أنشطة اختيارية. ولكن إذا أردت أن تدوم العلاقات، يجب عليك أن تكون مرناً. خذ بنصيحة عالم النفس جويس برازرز، الذي يقول إن العلاقات يجب أن تتبع إحدى قواعد ركوب الزوارق المائية: "يجب على الزورق الأكثر قدرة على المناورة أن يفتح الطريق أمام الزورق الأقل مرونة".

كما ذكرت في هذا الفصل، يجب أن أفكر في دائرتي الداخلية، والأشخاص المقربين مني والذين يكملون سعادتي ونجاحي. بعضهم أسرع مني؛ والبعض الآخر أبطأ مني. ولكن معهم جميعاً، أحاول القيام بهذه الأشياء:

ساعدهم. دعهم يتولوا القيادة ويفعلوا الأشياء بطريقتهم، وساعدهم عندما ينضمهم ذلك.

وجههم. أجب أسئلتهم، واضرب لهم القدوة والمثل، ولا تقم بالإرشاد أو التصحيح إلا إذا كان هذا سيصنع فرقاً.

## الفوز مع الناس

قدرهم. استمع إلى أفكارهم، واحترم مواقفهم، ولا تحط أبداً من شأنهم أو مكانتهم.

كافئهم. امنح اهتماماً خاصاً لأولئك الذين يهتمون بك.

واليك الخلاصة فيما يتعلق بمبدأ الصبر. إذا كنت مسافراً بمفردك، يمكنك على الأرجح الانطلاق بسرعة أكبر. ولكن الرحلة لن تكون ممتعة، ولن تستطيع على الأرجح أن تذهب بعيداً. مع بعض الناس، نتحلى بالصبر بسبب العلاقة. ومع آخرين، نتحلى بالصبر بسبب العائد الذي سنحصل عليه. ومع آخرين غيرهم، نتحلى بالصبر لكلا السببين. كل علاقة تحتاج إلى الصبر، ولكن في النهاية، الأمر يستحق.

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الإبتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ الصبر

١. هل هناك أنماط شخصيات معينة تميل إلى نفاذ الصبر في التعامل مع الآخرين؟ إذا كانت هناك أنماط شخصيات كهذه، فصفها. هل هناك أنماط شخصيات معينة شديدة البطء؟ كيف يمكن لهذه الأنماط من الشخصيات أن تتعلم التفاعل بإيجابية أكثر؟
٢. فكر في الأشخاص الثلاثة أو الخمسة الأكثر قرباً منك. منذ متى وأنت تعرفهم؟ كيف بدأت علاقتك بهم؟ عندما التقيت بهم لأول مرة، هل توقعت أن يصبحوا أصدقاء مقربين؟ إلى أي مدى كان استثمارك في العلاقة متعمداً؟ ما مقدار الوقت الذي تطلبه الأمر لإنشاء علاقة أكثر عمقاً؟ هل كان في استطاعتك تعجيل العملية، أم أنها كانت بحاجة لكل الوقت الذي تم استثماره فيها؟
٣. ما أنواع المواقف التي تجعل الناس نافذي الصبر مع الآخرين؟ ما المواقف المحددة التي تجعلك نافذ الصبر مع الآخرين؟ كيف يؤثر هذا عليك سلبياً في علاقاتك؟ كيف يمكنك تغيير موقفك أو أفعالك لتحد بعض الشيء من نفاذ صبرك وتجعل في استطاعتك التواصل بشكل أفضل مع الآخرين؟
٤. في أي أنواع العلاقات يكون من العسير جداً أن تتنازل عما تريده، وتلتزم بما يريده الشخص الآخر، وتستخدم أسلوب العطاء والأخذ من أجل مصلحة العلاقة؟ أين تتدخل الأهداف؟ وماذا عن القيم؟ في أي المواقف يكون من الخطأ التنازل أو الالتزام بشيء ما؟ ما التوازن المناسب للعطاء والأخذ؟ كيف يمكنك التأكد من أن العلاقة لن تصبح مضطربة وغير متوازنة؟
٥. أي صفاتك، وخصائصك، وسماتك الغريبة ربما تكون السبب في نفاذ صبر الآخرين معك؟ (إذا كنت تعتقد أنه ليس لديك أي منها، فتحدث إلى ثلاثة من الأصدقاء المقربين إليك أو من أفراد أسرتك، واطلب منهم أن يخبروك ما هي). لماذا يجب على الناس أن يتحلوا بالصبر معك في هذه المناطق؟ هل توقع من الآخرين أن يتحلوا معك بالصبر وتستخف بهذا الأمر من جانبهم، أم أنك ممتن لصبرهم معك؟ اشرح إجابتك.

# مبدأ الاحتفال

---

الاختبار الحقيقي للعلاقات  
ليس هو فقط مدى إخلاصنا  
عندما يخفق الأصدقاء، ولكن  
مدى سعادتنا عندما ينجحون

الأشخاص المتواضعون لا يريدون الآخرين  
أن يتجاوزوا المستوى المتواضع.

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل أتمنى نجاح أصدقائي  
وأستمتع به؟

---

**إنني** أؤمن بجميع مبادئ التعامل مع الناس الواردة في هذا الكتاب، وأعمل على ممارستها في كل يوم من أيام حياتي. ولكن مبدأ الاحتفال له أهمية خاصة بالنسبة لي شخصياً. لقد كنت محظوظاً للغاية في بداية حياتي المهنية. لقد كنت أعرف منذ كنت في الرابعة من عمري ماذا أريد فعله في الحياة. ولقد نشأت في منزل مع والد كان خبيراً ناجحاً في المهنة التي كنت سأمتنها. كان الموقف مشابهاً لهذا في عائلة مانينج مع لعبة كرة القدم. لقد ترعرع الظهير الرباعي الناجح بيتون مانينج (وشقيقه الأصغر: إيلي) في منزل أرشي مانينج، الذي كان يلعب لفريق نيو أورليانز سانتس. ونتيجة لذلك، كانت لهم بداية رائعة في كرة القدم لا يحظى بمثلها ٩٩ بالمائة من اللاعبين الآخرين.

وبالإضافة إلى الخبرات والمعارف التي اكتسبتها من مجرد كوني بجانب والدي، فقد استفدت من قيادته القوية. لقد كان استراتيجياً بشدة في تطوري، والتعرف على نقاط قوتي وتشجيعها مبكراً. كان يرسلني لحضور الحلقات الدراسية لدليل كارنيجي قبل أن أخرج من المدرسة العليا، وكان يوجه تطوري من خلال القراءة الواسعة الشاملة، ويصطحبني لرؤية ومقابلة بعض أروع الرموز الدينية في ذلك الوقت. كانت الفوائد التي تلقيتها يصعب حصرها. إنني ممتن حقاً لهم جميعاً.

كانت نتيجة تشيئتي هي أنني حققت النجاح في مرحلة مبكرة من حياتي المهنية. لقد حققت الكثير من المراتب الأولى في فئتي الدينية. وكنت أصغر شخص يتم اختياره للعمل في منصب وطني. كنت أول رجل دين يغير اسم دار عبادة ليصل إلى الناس بصورة أفضل. كنت أصغر شخص يكتب كتابه الأول. وكانت دار العبادة التي أشرف عليها هي أول دار عبادة يبلغ متوسط الحاضرين فيها أكثر من ألف شخص أسبوعياً. ولكن للأسف، خلال تلك السنوات الأولى، ربما كنت أيضاً رجل الدين الأكثر وحدة وعزلة في فئتي الدينية. والخبر السار هو أنني عندما أخفقت، كان الكثير من الناس مستعدين لمواساتي. ولكن عندما حققت النجاح، لم يحتف الكثيرون بنجاحي. لقد كنت أعتقد أنني أنا وزملائي نعمل في نفس الفريق، ولكن كان من الواضح تماماً أنهم كانوا يرون الأمور بشكل مختلف. لقد احتفلنا أنا ومارجريت مرات عديدة بمفردنا.

## ما تعلمته عن مبدأ الاحتفال

لقد علمتنا هذه التجارب المبكرة الكثير جداً. والعديد من الدروس التي تعلمناها هي أشياء ربما تجدها أنت أيضاً ذات قيمة:

### عندما لا يحتفل معك أحد، تتضاءل بهجة الإنجاز كثيراً

عندما ذهبت إلى مؤتمر طائفتي الدينية بعد انقضاء عامي الأول كرجل دين، كنت مبتهجاً بسبب الأشياء التي كانت تحدث في دار العبادة التي أشرف عليها. لقد كنت أقدم المساعدة للناس، وكنت أعتقد أنني أصنع بالفعل اختلافاً في مجتمعي. كانت حماستي غير محدودة. ولشدة دهشتي، لم يشاركني أحد بهجتي! كان يبدو أن الناس ينظرون إلي بشيء من الشك أو الازدراء. لقد جعلني هذا حقاً أنكمش عاطفياً. لقد كانت كلمات الكاتب المسرحي أوسكار وايلد صحيحة: "يمكن لأي شخص أن يتعاطف مع معاناة صديق، ولكن التعاطف مع نجاحات صديق أمر يتطلب طبيعة مرهفة حساسة للغاية".

وبعد أن تحدثت مع مارجريت في الأمر، قررنا أننا لن نسمح أبداً لنقص حماسة الآخرين بأن يعيق أو يوقف حماسنا. أصبحنا أيضاً عازمين على الاحتفال مع الأصدقاء عندما يحققون نجاحاً ما؛ وأن نكون أكثر حماسة كذلك عندما يتفوقون علينا!

هذا أحد الأسباب التي تجعلني أحب إقامة المؤتمرات للقادة الشباب. إنها تمنحني الفرصة للاحتفال معهم؛ وتشجيع نجاحاتهم. إنني أريدهم أن يشعروا بالتشجيع وأن يواصلوا السعي وراء تحقيق أحلامهم. ولا يمكنني أن أقول لكم ما الذي يمكن أن يحققه بمعرفتهم أن الآخرين يريدون لهم النجاح.

### العديد من الناس يتعاطفون مع الفشل؛ وعدد أقل من الناس يتعاطفون مع النجاح

منذ عدة سنوات مضت، كتبت كتاباً بعنوان Failing Forward. عندما كنت أستمع لكتابته، كنت ألقى محاضرات في أنحاء البلاد حول هذا الموضوع. وما اكتشفته هو أن الجميع يتعاطفون مع الفشل. في الواقع، عندما أخبرت الناس أنهم بحاجة لتعلم كيف



## مبدأ الاحتفال

يستخدمون أخطاءهم على أنها خطوات تؤدي بهم إلى النجاح عن طريق 'سقوط' للأمام، كان رد فعل الحضور مسموعاً. كانوا يرغبون في أن يعرفوا كيف يسقطون للأمام.

الشيء الذي اكتشفته على مدار سنوات من العمل مع الناس هو ما يلي: ربما كنت قادراً على إبهار الناس بنجاحاتك، ولكن إذا أردت التأثير عليهم، فشاركهم إخفاقاتك. إن الناس جميعاً يخفقون، لذلك فهذه طريقة رائعة للارتباط بهم. المشكلة هي أنه لأن الناس على استعداد تام للتعاطف مع الفشل، فإنهم أحياناً يواجهون صعوبة في التعامل مع النجاح. وإذا هم لم يتعاطفوا مع النجاح، فربما يستاءون منه.

### الشيء الذي يعيق الناس عن النجاح غالباً ما يمنعهم من الاحتفال بنجاح الآخرين

كثيراً ما تكون نفس الصفات التي تمنع الناس من تحقيق النجاح -عدم الأمان العاطفي، والتفكير بمقلية الندرة، والفيرة البغيضة، إلخ- تمنعهم من الاحتفال بنجاحات الآخرين. إنهم يقارنون أنفسهم بالآخرين دائماً ويجدون أنفسهم ضعفاء غير أكفاء. ونتيجة لذلك، فإنهم يواجهون صعوبة في تجاوز أنفسهم. قال المتحدث المحترف جولارسون ذات مرة: "لم يصدق أصدقائي أنني أستطيع أن أصبح متحدثاً ناجحاً. لذا فقد قمت بعمل شيء خيال هذا. لقد وجدت لنفسني بعض الأصدقاء الجدد". إنه أمر محزن، ولكن أحياناً، يكون هذا بالضبط هو المطلوب.

### الأشخاص الذين يحتفلون معك يصبحون أصدقاءك مدى الحياة

خلال السنوات الأولى من حياتي المهنية، كان ديف وماري فون اثنين من الأشخاص من خارج نطاق العائلة الذين يحتفلون معنا عندما نحقق النجاح. كان ديف يسبقني بسنوات قليلة في الحياة المهنية، وكان على استعداد دائماً لتشجيعي عندما أحقق هدفاً أو أنتقل لمرحلة مهمة. وحتى عندما أصبحت دار العبادة التي أشرف عليها أكبر من دار العبادة التي يشرف هو عليها، ونلت أنا شهرة أكبر منه، فإنه لم يتوقف أبداً عن تشجيعي. وبعد خمسة وثلاثين عاماً، مازال هو وماري يحتفلان معنا!

## احذر وحش الغيرة

في أكتوبر ٢٠٠٣ في كاتاليس، أقامت إحدى شركاتي مؤتمراً للقادة الشباب، وتحدث فيه آندي ستانلي. وآندي خبير تواصل قوي جدير بالثقة. وهو يشرف على دار عبادة نورثبوينت، وهي إحدى دور العبادة الكبرى في البلاد، والتي يرتادها أكثر خمسة عشر ألف شخص في عطلة كل أسبوع (وهذا يضع نورثبوينت في المرتبة الأولى على جميع دور العبادة في أمريكا).

كانت جلسة آندي الثانية عن أربع سمات سلبية يمكن أن توقع بالقائد: الذنب، والغضب، والطمع، والغيرة. اعترف آندي أنه واجه أحياناً أوقاتاً تملكته فيها الغيرة المهنية عندما كان يسمع أشخاصاً آخرين ناجحين وهم يتحدثون. قال: "ينبغي أن أبذل جهداً إضافياً للاحتفال بنجاح الآخرين ممن يقومون بنفس العمل الذي أقوم به". ولقد امتدت هذه الغيرة إلى أقرب أصدقاء آندي، وهو لوي جيجليو، الذي يدير مؤسسة تشويس ريسورسز. يقول آندي:

كنت أنا ولوي صديقين منذ المرحلة السادسة في الدراسة... التقينا في معسكر للشباب أسفل فراش المبيت بينما كان الكبار يتعاركون فوق رؤوسنا. إن لوي بمثابة ظاهرة في القدرة على التواصل. وعندما كان يعلن في دار العبادة التي أشرف عليها أن لوي جيجليو سيقوم بإلقاء خطبة الأسبوع المقبل، يبدأ جميع الحاضرين في التصفيق ويكون عدد الحضور كبيراً في الأسبوع التالي. وبعد ذلك، وعلى مدار الأيام المتبقية من الأسبوع، يظل الجميع يقولون: "أوه، لوي، يا له من رائع".

حكى آندي كيف كان لوي دائماً يعلم حشوداً كبيرة أثناء دروسه ويلقي خطاباً مميزة. وفي كل مرة يسمعه آندي وهو يتحدث، كانت وخزات صغيرة من الغيرة تهدد بإبراز نفسها للوجود.

كان من الممكن لمثل هذه المشاعر من الغيرة أن تدمر العلاقة بين آندي ولوي، ولقد كانت هذه العلاقة قوية وعميقة. إنهما لم يكونا فقط يعملان معاً أحياناً، ولكن عائلتيهما أيضاً كانتا مقربتين من إحداهما الأخرى، حتى إنهم كانوا يقضون الإجازات معاً. كيف عالج آندي الحسد الذي كان يشعر به؟ من خلال الاحتفال بإنجازات لوي. عندما كان لوي يلقي خطبة رائعة، كان آندي يثني عليه ويحتفل معه. وكان لوي يفعل نفس الشيء مع آندي. يقول آندي: "ليس كافياً أن أفكر في هذا. كان

يجب علي قول هذا لأن تلك هي الوسيلة التي أظهر بها قلبي. إن الاحتفال هو الكيفية التي تقهر بها الغيرة".

## كيف تصبح الشخص الذي يبدأ الاحتفال

ليس أندى حالة فريدة في هذا. فلو كان أغلب الناس صادقين مع أنفسهم، لاعترفوا بمشاعر الغيرة أو الحسد عندما يرون نجاح الآخرين؛ حتى إذا كان هؤلاء الذين يحققون النجاح أصدقاء مقربين. أنا شخصياً واجهت مشاعر الغيرة. ألم تشعر أنت أيضاً بها؟ إذن كيف يمكنك تعلم الاحتفال مع الآخرين بدلاً من تجاهلهم أو التقليل من شأنهم؟ ابدأ بهذه الأشياء الأربعة:

### ١. اعرف أنها ليست منافسة

من المستحيل أن تفعل أي شيء ذا أهمية حقيقية بمفردك. من الصعب للغاية أن تحقق أي نجاح بدون مساعدة. وحتى إذا أصبحت ناجحاً بالفعل، فلن تستمتع بذلك بدون أصدقاء. إن الحياة تصبح أفضل في مجتمع من الأشخاص الذين تحبهم ويحبونك بدورهم.

عندما أفكر ملياً في قيمة المجتمع، تجول بخاطري العديد من الأفكار:

لا يمكن أن يتحقق لي النجاح إلا في وجود الآخرين.

لا يمكن تعلم الدروس إلا من الآخرين.

لا يمكن تحسين نقاط ضعفي إلا بواسطة الآخرين.

لا يمكن اختبار قدراتي إلا تحت قيادة الآخرين.

لا يمكن زيادة تأثيري إلا من خلال الآخرين.

لا يمكن تركيز قيادتي إلا على الآخرين.

لا يمكن إعطاء أفضل ما لدي إلا للآخرين.

لا يمكن ترك ميراثي إلا للآخرين.

لذا، يجب أن أبذل نفسي للآخرين وأحتفل مع الآخرين!

هناك أناس آخرون لهم تأثير على كل جوانب الحياة. وفي معظم الوقت، أختار من خلال موقعي ما إذا كان هذا التأثير سيكون إيجابياً أم سلبياً. يقول المضيف بيت ميدلر: "أسوأ جزء في النجاح هو محاولة إيجاد شخص يسعد من أجلك". لا تنظر إلى أصدقائك، وأفراد أسرتك، وزملائك على أنهم منافسون لك. كن ذلك النوع النادر من الأشخاص الذي يفرح عندما ينجح الآخرون.

## ٢. احتفل عندما يحقق الآخرون النجاح

ليس كل شخص يرى النجاح بنفس الطريقة التي تراه أنت بها. عندما نتحدث عن مبدأ الاحتفال، يجب أن تكون مستعداً للنظر إلى الأشياء من وجهة نظر الآخرين. ما أحلامهم؟ ما الأهداف التي وضعوها؟ ما المعارك التي يخوضونها؟ عندما يحققون شيئاً مهماً بالنسبة لهم، احتفل معهم إذن! وكن حذراً تماماً عندما يحقق صديق شيئاً كنت حققتَه أنت من قبل وربما كنت تجده قد مضى زمانه. تأكد من احتفالك بحماس متقد. لا تسرق أبداً فرحة شخص آخر.

## ٣. احتفل بالنجاحات التي لا يراها الآخرون بعد

أحياناً يتخذ الناس خطوات هائلة دون أن يدركوا ذلك حتى. هل بدأت من قبل نظاماً غذائياً أو برنامجاً تدريبياً، وشعرت بعد فترة من الوقت أنك كنت تعاني كثيراً، فقط ليخبرك صديق بأنك تبدو رائعاً؟ أو، هل كنت تعمل على مشروع ما وشعرت بالإحباط من نسبة تقدمك فيه، ولكن كان لديك صديق مندهش مما حققته؟ هذا شيء ملهم يجعلك ترغب في العمل بك أكبر. إذا لم يكن لديك صديق يفعل هذا من أجلك، فربما كنت بحاجة لبعض الأصدقاء الجدد إذن؛ أناس يمارسون مبدأ الاحتفال.

## ٤. احتفل أكثر مع الأشخاص المقربين منك

كلما كان الناس أكثر قرباً منك وكانت العلاقة أكثر أهمية، كان عليك الاحتفال أكثر. احتفل مبكراً وكثيراً مع الأشخاص المقربين منك؛ خاصة شريك حياتك وأطفالك إذا كانت لديك عائلة. عادة ما يكون من السهل الاحتفال بالانتصارات في مجال العمل أو في هواية أو رياضة ما. ولكن أعظم الانتصارات في الحياة هي تلك التي تحدث في المنزل. يقول صديقي دان ريلاند: "الصديق الحقيقي يشجعنا ويتحدانا أن نعيش أفضل أفكارنا، ونحترم دوافعنا النقية، ونحقق أكثر أحلامنا أهمية". هذا هو ما نحتاج لفعله مع الأشخاص الأكثر أهمية في حياتنا.

"الصدق الحقيقي يشجعنا ويتحدانا أن نعيش أفضل أفكارنا، ونحترم دوافعنا النقية، ونحقق أكثر أحلامنا أهمية."  
-دان ريلاند

لدي اعتراف أدلي به. إنني لم أكن دائماً ممارساً لمبدأ الاحتفال في العمل. لقد كنت أحتفل دائماً في المنزل، ولكن في السنوات الأولى من حياتي المهنية، كنت شخصاً تنافسياً للغاية. كنت موجهاً ومندفماً نحو الإنجاز، وكنت أعني تماماً مرتبتي بالمقارنة

بزملائي. وقد كنت أستمتع خفية بمشاهدة تقدمي عبر تلك المراتب. ولكن بينما كنت أقدم نحو القمة، حدث شيء ما. لم يكن تحقيق أهدافي ممتعاً ومشجعاً بالقدر الذي كنت أتوقعه. شعرت بأن هناك شيئاً ناقصاً.

وفي أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات من القرن الماضي، بدأت أخيراً في التغير. عندما بلغت سن الأربعين، أدركت أنني لكي أحقق أهدافي، فإنني بحاجة إلى مساعدة الآخرين. وبدأت العمل بمزيد من العزم والإصرار على تأهيل موظفي للقيادة. في البداية، كانت دوافعي أنانية إلى حد ما. ولكن بينما كنت أساعد الآخرين على النجاح، اكتشفت أن هذا العمل جلب لي بهجة عظيمة، بغض النظر عما إذا كان قد أفادني شخصياً أم لا.

الشيء الذي اكتشفته هو أن الرحلة تصبح أكثر إمتاعاً بكثير إذا اصطحبت شخصاً ما معك. ومن الصعب أن يكون لديك مثل هذا المنظور إذا كان نجاحك الخاص هو الشيء الوحيد الذي تحتفل به. فإذا كنت تريد أن يحقق الآخرون النجاح معك، يجب عليك إذن تشجيعهم والاحتفال بنجاحاتهم. إن هذا لا يمنحهم فقط الحافز لمواصلة الكفاح لتحقيق أحلامهم، ولكنه يساعدهم أيضاً على الاستمتاع بالرحلة. لقد اكتشفت، بينما كنت أتعامل مع الآخرين وأحتفل بنجاحاتهم، أن نجاح الآخرين جلب لي سعادة وبهجة أكبر من نجاحي شخصياً.

والآن، أحاول الاحتفال مع أكبر عدد ممكن من الناس؛ ليس فقط أفراد عائلتي، وأصدقائي، والزملاء الأقرب إلي، ولكن أيضاً أشخاص من خارج محيط دائرتي. وكلما كثر عدد الأشخاص الذين يمكنني تشجيعهم ومساعدتهم على النجاح، أحببت الأمر أكثر. إذا ساعدت ما يكفي من الناس، فإن الاحتفالات لن تتوقف أبداً.

## أسئلة مناقشة مبدأ الاحتفال

١. هل توافق على أن معظم الناس على استمداد تام للتعاطف مع الفشل عن النجاح؟ اشرح إجابتك. ما الذي يمتلكه الأشخاص الذين يتعاطفون مع النجاح ولا يمتلكه غيرهم؟ هل مازالوا في حاجة إلى التشجيع الذي يتأتى عندما يحتفل الأصدقاء بنجاحاتهم؟ لماذا؟
٢. يعاني بعض الناس صعوبة في الاحتفال حتى بإنجازاتهم الخاصة. ما السبب وراء ذلك؟ ماذا عنك فيما يتعلق بالاحتفال بالنجاحات؟ هل تأخذ بعض الوقت للاحتفال بتحقيق الأهداف؟ إذا كنت لا تفعل، فلماذا؟ إذا كنت لا تقدر إنجازاتك، فهل ستكون متحمساً للاحتفال بالإنجازات التي يحققها الآخرون؟ ما الذي يجب عليك القيام به لتغيير موقفك تجاه نفسك وتجاه الآخرين؟ وإذا كنت تحتفل بالفعل بانتصاراتك وإنجازاتك، فما القدر الزائد عن الحد؟ لماذا؟
٣. من يحتفل معك؟ هل لديك أصدقاء، أو زملاء، أو أفراد أسرة يدخلون على قلبك البهجة؟ إذا كانت الإجابة هي لا، فإنك بحاجة إلى بناء علاقات صداقة جديدة مع أناس أكثر تشجيعاً يركزون على مناطق قوتك. وإذا كانت الإجابة هي نعم، فاشكرهم على دعمهم لك واحرص على الاحتفال معهم.
٤. ما ميلك الطبيعي: المشاركة في المنافسة أم تعزيز وتشجيع روح التعاون؟ هل يمكن للناس أن يكونوا في وضع تنافس ويظل بإمكانهم ممارسة مبدأ الاحتفال بفعالية؟ هل يمكن للناس أن يكونوا متعاونين بطبيعتهم، ومع ذلك يتجاهلون الاحتفال مع الآخرين؟ اشرح إجابتك. ما الأشياء التي يمكن للناس القيام بها لتعزيز وتشجيع روح الاحتفال بداخلهم، بغض النظر عن أنماط شخصياتهم؟
٥. فكر في الأشخاص الذين تريد الاحتفال معهم. هل هناك أشخاص آخرون في حياتك سيشعرون بالتشجيع والبهجة من خلال احتفالك بهم ومعهم؟ من هم الأشخاص الذين تتحمل مسؤولية تشجيعهم من خلال الاحتفال معهم؟ ما الأشياء التي تود البدء بعملها بشكل مختلف لمساعدة الآخرين على الاحتفال؟

# مبدأ الطريق الأعلى

---

إننا ننتقل إلى مستوى أعلى  
عندما نعامل الآخرين  
بطريقة أفضل من التي يعاملوننا بها

احتفظ بمقبرة كبيرة الحجم في الفناء الخلفي لمنزلك  
تدفن فيها أخطاء أصدقائك .

- هنري وارد بيتشر

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل أعامل الآخرين  
بطريقة أفضل من التي يعاملونني بها؟

---

**في** عام ١٨٤٢، تغيرت حياة ويليام بووث الذي كان يبلغ من العمر ثلاثة عشر عاماً. لقد خسر والده، صامويل بووث، عمله. كان بووث الأب يعمل في وقت ما صانع مسامير، ولكن عندما أصبحت تجارته ضحية أساليب الإنتاج الضخم، بدأ في العمل كبناء صغير الشأن. ولحظه العسير، فإن فترات الركود المتكررة تسببت في كساد عمله، وأخيراً أصبح بووث بدون عمل. جعله هذا هو وعائلته في ظروف سيئة للغاية. ونتيجة لذلك، تم إخراج ويليام، الذي نشأ في منزل يمتلك بالكاد ما يكفي من المال لتعليمه، من المدرسة لتعلم حرفة. تم تدريبه على مهنته في مكتب رهنيات في جزء ناءٍ من مدينة نوتينجهام، بإنجلترا.

كانت نصيحة والده الذي مات مفلساً في العام التالي هي: "أجمع المال". وتعلم بووث كيفية جمع المال بينما كان يتعلم مهنته. ولكن تدريبه المهني زوده أيضاً بنوع آخر من التعليم. فعمله في مكتب رهنيات جعله على اتصال دائم بالفقر والمعدمين. تقول إحدى ترجمات حياته: "لقد عرف منذ البداية ما يصنعه الفقر بالناس".<sup>١</sup> وليس من قبيل المصادفة أنه أثناء سنوات تدريبه أصبح شخصاً صاحب إيمان.

## تغيير في الشخصية

في عام ١٨٤٩، انتقل بووث إلى لندن وعمل في وظيفة في مكتب للرهن في منطقة فقيرة جنوب نهر التايمز. ولكن بعد ثلاثة أعوام فقط، ترك تلك المهنة وأصبح رجل دين. لقد رأى أن الإيمان هو الحل لمشكلات هؤلاء الذين يكافحون من أجل البقاء. ولقد بدأ في مهمة مستمرة ما دامت حياته لتحقيق هدفين: إنقاذ الأرواح الضائعة، وتصحيح المظالم الاجتماعية.<sup>٢</sup>

وفي عام ١٨٦٥، عندما سمع بعض الناس من المنطقة مواعظه أمام حانة بلايند بيجار في شرق لندن، تم اختياره ليصبح جزءاً من مهمة خاصة جداً. ومن هنا، أصبح بووث يعظ أفقر الناس في لندن. كان الجانب الشرقي يضم نصف المواطنين الأشد فقراً، والمشردين، والمتضورين جوعاً في لندن.<sup>٣</sup> وكان أول الأشخاص الذين اهتموا على يديه بعض أكثر الناس بأساً: لصوص، وبغايا،



ومقامرين، وسكيرين. لقد كان يحاول أن يصنع فارقاً، ولكن جهوده لم تقابل بالاستحسان والتقدير، حتى من جانب الأشخاص الذين كان يحاول أن يساعدهم أنفسهم.

كان هو وزملاؤه يتعرضون للمضايقة والإزعاج والمعاملة الفظة. وكان أصحاب الحانات المحلية يعملون بكد على تقويض جهوده. وحتى أطفال الشوارع كانوا يلقونه بالحجارة والألعاب النارية عبر نوافذ قاعة اجتماعاته هو وزملائه. قالت زوجة بووث، كاثرين، إنه كان "يعود إلى المنزل متعثراً ليلة تلو الأخرى، ومنهكاً تماماً. وحتى ملابسه كانت ممزقة وتلطخها الدماء، والضمادات تغطي رأسه في مواضع إصابته بالأحجار".<sup>١</sup> ولكن بوث ما كان ليواجه الأذى بمثله. ولقد رفض أن يستسلم. كان بووث يعمل لإطعام الفقراء، وإيواء المشردين، ومشاركة إيمانه. ولقد استمرت مؤسسته في النمو. وبحلول عام ١٨٦٧، كان لديه عشرة موظفين يعملون بدوام كامل. وبحلول عام ١٨٧٤، كان يعمل معه أكثر من ألف متطوع واثنين وأربعين واعظاً.

ومع الأسف فإن هذا لم يردع خصومه. فقد أطلق على بووث اسم "عدو الدين" بواسطة المصلح اللورد شافتسبري.<sup>٢</sup> وتشكلت مجموعة معارضة لمحاولة إيقاف بووث وزملائه. وقد وصفتهم مقالة تم نشرها في جريدة Bethnal Green Eastern Post في نوفمبر ١٨٨٢ كما يلي:

كانت مجموعة من الرعاع القساة الفلاظ تزج المقاطعة منذ أسابيع عديدة مضت. ... وكان هدفهم هو إخماد مؤيدي (بووث) باتباعهم في كل مكان، عن طريق قرع الطبول والسخرية من كلماتهم، لجعل توصيل كلماتهم وخدماتهم أمراً مستحيلاً... وبين هؤلاء، هناك نسبة كبيرة من... المتسكمين والمتبطلين والأوغاد الحقراء... وقلة أصحاب الحانات سيئي السمعة الذين يكرهون المدارس، والتعليم، وضبط النفس، والذين يرون بداية نهاية تجارتهم الفاسقة (هكذا).<sup>٣</sup>

وعلى الرغم من المعاملة البشعة التي لاقوها، فقد ثابر موظفون ومتطوعو مجموعة بووث، وساعدوا مئات الأتوف من الناس.<sup>٤</sup> وكثيراً ما تمكنوا من هداية الأفراد الذين اضطهدوهم أنفسهم.

## الفوز مع الناس

وفي عام ١٩١٢، ألقى ويليام بووث، في سن ثلاثة وثمانين عاماً، خطابه الجماهيري الأخير. وفي هذا الخطاب، أوضح التزامه بالاستثمار في الناس:

طالما ظلت النساء تبكي وتتحب كما هن الآن، سأظل أناضل؛ طالما ظل الأطفال يتضورون جوعاً كما هم الآن، سأظل أناضل؛ وطالما ظل اعتقال الرجال في السجون كما هي حالهم الآن، سأظل أناضل؛ وطالما ظل هناك سكير مدمن على الخمر، وطالما ظلت هناك فتاة مسكينة ضائعة في الطرقات، وطالما ظلت هناك أرواح تتخبط في الظلمات بعيداً عن النور، سأظل أناضل؛ سأناضل حتى النهاية.<sup>٨</sup>

وبعد ثلاثة أشهر، وافته المنية. وكما قال أحد المراقبين: فإن "الجنرال" الذي قاد هذا الجيش لأكثر من ثلاثين عاماً "انتقل إلى المجد الدائم".

لقد قضى ويليام بووث حياته بأسرها في ممارسة مبدأ الطريق الأعلى. لقد كان يعامل الآخرين باستمرار بأفضل مما كانوا يعاملونه به. ونتيجة لذلك، فقد عاش في أعلى المستويات، شخصياً ومهنياً. إنني معجب بشدة بويليام بووث،

---

"... طالما ظلت هناك أرواح تتخبط في الظلمات ولم تهتد لنور الخالق، سأظل أناضل".

---

- ويليام بووث

---

ولكن يجب أن أعترف أنني لم أكن دائماً من المؤمنين بمبدأ الطريق الأعلى. عندما كنت مراهقاً، كان والدي، ملفين ماكسويل، رئيس كلية دينية. لقد كنت أرى دائماً بإحباط أن مجلس إدارة الكلية كانوا أشخاصاً يصعب العمل معهم وكانوا يعاملون والدي بشكل سيئ. ومع ذلك، وبغض النظر عن مدى سوء معاملة مجلس الإدارة لوالدي، فإن أبي لم يحاول الثأر أو الانتقام لنفسه أبداً؛ لقد كان يسلك دائماً الطريق السهل الأكيد. في ذلك الوقت، كانت استجابته تجعلني في غاية الغضب.

وعندما كبرت وعملت مع أناس أكثر صعوبة، فهمت تصرفات والدي بشكل أفضل. لقد أدركت أنك إذا كنت سترد الإساءة بمثلها، فإنك ستفقد الأرضية المشتركة. هناك حقاً ثلاث طرق فقط يمكننا أن نسلكها عند التعامل مع الآخرين. يمكننا استخدام...

الطريق الأدنى: نعامل الآخرين بأسوأ مما يعاملوننا به  
الطريق الأوسط: نعامل الناس بنفس الطريقة التي يعاملوننا بها  
الطريق الأعلى: نعامل الآخرين بأفضل مما يعاملوننا به

الطريق الأدنى يدمر العلاقات وينفر الآخرين منا. وربما لن يؤدي الطريق الأوسط لإبعاد الناس عنا، ولكنه أيضاً لن يجذبهم نحونا؛ إنه طريق يعتمد على رد الفعل بدلاً من الفعل والمبادرة، وهو يسمح للآخرين بوضع أجندة حياتنا. أما الطريق الأعلى، فإنه يساعد في إنشاء علاقات إيجابية وجذب الآخرين نحونا؛ إنه يضع أجندة إيجابية مع الآخرين لدرجة أنه حتى الأشخاص السلبيين يجدون صعوبة في تقويضها. واقتداءً بالوادي، قررت العمل على سلوك الطريق الأعلى مع الآخرين كل يوم.

## المسافرون على الطريق الأعلى

الطريق الأعلى هو حقاً الطريق الذي يسلكه عدد أقل من الناس. إنني أقول هذا لأن استخدام الطريق الأعلى يتطلب التفكير والتصرف بطرق ليست طبيعية أو شائعة. ومع ذلك، يصبح هؤلاء الذين يمارسون مبدأ الطريق الأعلى أدوات تجلب النعمة للآخرين. وقد لاحظت أن "المسافرين على الطريق الأعلى" يشتركون في العديد من الأشياء:

### المسافرون على الطريق الأعلى يدركون أن الأمر المهم حقاً ليس هو ما يحدث لك وإنما ما يحدث بداخلك

أثناء الحرب الأهلية، كان الجنرال دابلويو. إتش. سي. وايتينج يفار من منافسه الجنرال روبرت إي. لي. ولذلك، فقد أذاع الجنرال وايتينج العديد من الشائعات عن الجنرال لي. وجاء الوقت الذي كان الجنرال لي يستطيع فيه الانتقام لنفسه. عندما كان الرئيس جيفرسون ديفيز يفكر في منح وايتينج ترقية جديدة، سأل الجنرال لي عن رأيه في الجنرال وايتينج. وبدون تردد، قام الجنرال لي بالثناء على الجنرال وايتينج وامتداحه. أصيب الضباط الآخرون الذين شهدوا الموقف بالدهشة والذهول. وفيما بعد، سأل أحدهم الجنرال لي ما إذا كان قد نسي كل الشائعات البغيضة التي روجها الجنرال وايتينج.

وأجاب الجنرال لي: "لقد فهمت أن الرئيس يريد معرفة رأيي في الجنرال وايتينج، وليس رأي وايتينج في".

يقول مذيع الأخبار ديفيد برينكلي: "الرجل الناجح هو الرجل الذي يستطيع وضع أساس شركة باستخدام كتل الحجارة التي يلقيها عليه الآخرون". هذا هو

ما يفعله المسافرون على الطريق الأعلى. إنهم يظلون محتفظين بقيمهم الجوهرية، ويعاملون الناس وفقاً لها، وليس وفقاً للظروف الخارجية.

### المسافرون على الطريق الأعلى يلزمون أنفسهم باستخدام الطريق الأعلى باستمرار

أي شخص تقريباً يمكنه أن يكون ودوداً في وجه القسوة بين الحين والآخر. إنه لمن الأكثر صعوبة أن تحافظ على اتخاذ الطريق الأعلى في كل وقت. يقول هيكتور لامارك: "معظم الناس يقومون ببعض الخيارات الجيدة في كل يوم، ولكنهم لا يصنعون خيارات جيدة بما يكفي لإيجاد القوة الدافعة وحرار النجاح. هذه رؤية جيدة لما يحدث مع الأشخاص الذين يستخدمون الطريق الأعلى طوال الوقت: إنهم يصنعون القوة الدافعة. إنهم أيضاً يهتمون بنجاح العلاقات. لماذا؟ لأن الاستجابة اليوم بأفضل ما يكون تضعهم في أفضل مكان غداً.

### المسافرون على الطريق الأعلى يدركون حاجتهم الخاصة للعفو، ولذلك فإنهم يمنحونه للآخرين

ذات مرة رأيت لافتة مكتوباً عليها: "أن تخطئ فأنت بشر، ولكن العفو: ليس من سياسة الشركة". إنها عبارة مرحة، ولكنها أيضاً تلمح إلى النزعة الطبيعية للناس لعدم منح الناس فرصة عندما يتصرفون بطريقة تظهر ضعفهم البشري. لنواجه الواقع. إننا جميعاً بشر خطأون. الناس الذين يستخدمون الطريق الأعلى يدركون بشريتهم، ويعرفون أنهم بحاجة لنيل العفو والصفح من الآخرين، وبالتالي فإنهم يعفون عن الآخرين ويصفحون عنهم أكثر.

توضح إحدى أكثر الروايات التي قرأتها إثارة على الإطلاق هذه الفكرة من حياة كوري تن بووم، مؤلفة كتاب The Hiding Place. كانت هي وعائلتها يعملون مع المقاومة السرية وكانوا يخفون اليهود من النازيين في منزلهم أثناء الحرب العالمية الثانية. وعندما انكشف ما يقومون به، تم القبض عليهم بواسطة الجستابو وأرسلهم إلى معسكر الموت في رافينسبراك. مات جميع أفراد عائلتها، وفقط بسبب خطأ في الأوراق، نجت هي وتم إطلاق سراحها.

وكثيراً ما كانت تن بووم، صاحبة الإيمان القوي، تلقي المحاضرات بعد الحرب. وفي عام ١٩٤٧، عادت مرة أخرى إلى رافينسبراك لتتحدث عن عفو الله ومغفرتة أمام جمهور من الألمان. وبعد أن ألقت خطبتها، وجدت نفسها وجهاً لوجه أمام أكثر الحراس الذين عذبوها في رافينسبراك وحشية.

## مبدأ الطريق الأعلى

كتبت تقول: "لم تمر ثوان معدودة وهو يقف هناك؛ ويده ممدودة للمصافحة، ولكنها مرت علي كساعات وأنا في صراع مع أكثر الأشياء التي واجهتها في حياتي صعبة". وأخيراً مدت يدها وسامحته. لقد اتخذت الطريق الأعلى الأكثر صعوبة على الإطلاق.

## المسافرون على الطريق الأعلى ليسوا ضحايا؛ إنهم يختارون خدمة الآخرين

الناس الذين يسلكون الطريق الأعلى لا يفعلون ذلك لأنه ليست هناك طرق أخرى مفتوحة أمامهم. إنهم يفعلون ذلك بكامل إرادتهم وفقاً لرغبتهم في خدمة الآخرين. إنهم مثل الجدة التي تحتفل باليوبيل الذهبي لزفافها والتي تخبر الضيوف بسر زواجها السعيد. تقول: "في يوم زفائي، قررت أن أضع قائمة بمشرة عيوب لزوجي سوف أقوم بتجاهلها، من أجل مصلحة علاقتنا الزوجية". وبينما كان الضيوف يهمون بالرحيل، طلبت زوجة شابة من السيدة المعجوز أن تذكر بعض الأخطاء التي تغاضت عنها.

فقالت الجدة: "لكي أكون صادقة معك، فإنني لم أقم أبداً بوضع تلك القائمة. ولكن في أي وقت كان يقوم فيه زوجي بعمل شيء يفضيني بشدة، كنت أقول لنفسي، من حسن حظي أن هذا أحد الأخطاء". لأن الطريق الأعلى شاق وعسير، فلا أحد يسلكه من قبيل المصادفة.

## المسافرون على الطريق الأعلى يضعون لأنفسهم معايير أعلى من التي يمكن أن يضعها الآخرون

كان جيمس ميتشنر، مؤلف روايات Tales of the South Pacific، و Texas، و Centennial، و Space، وكثير من الروايات الأخرى، كاتباً غزير الإنتاج اكتسب احترام الآخرين لبراعته الأدبية الفائقة ونجاحه في مجال المبيعات. وعلى الرغم من ذلك، فقد كان لديه دائماً عيب واحد ظل شوكة في حلقة لسنوات.

حيث إنه كان طفلاً مهجوراً، فإنه لم يعرف والديه الحقيقيين أبداً. ومن حسن الحظ أن أخذته امرأة مترملة وقامت بتربيته كولدها. ولقد أصبح من عائلة ميتشنر، حاملاً اسم عائلته الجديدة. ولكنه في كل مرة كان يقوم فيها بنشر كتاب، كان يتلقى ملاحظات بذينة من أحد أفراد عائلة ميتشنر. كان هذا القريب يعاقبه على تلطيخ

## الفوز مع الناس

السمعة الطيبة لاسم ميتشنر، ويقول إنه لا يحق له استخدامه، على الرغم من حقيقة أن الكاتب فاز بجائزة بوليتزر.

وعلى الرغم من التوبيخ العنيف، فقد اتفق ميتشنر على شيء واحد قاله هذا القريب. كان الروائي يتذكر التعليق بدقة: "من تظن نفسك، لتحاول أن تكون أفضل مما أنت عليه؟". يقول ميتشنر: "لقد قضيت حياتي في محاولة لأن أكون شخصاً أفضل مما كنت، وأنا أخ لكل من يشاركني نفس هذا الطموح".

الأشخاص الذين يمتقنون الطريق الأعلى يعملون التميز هدفهم. هذا شيء يمكن تحقيقه إذا...

اهتمنا أكثر مما يعتقد الآخرون أنه حكمة  
غامرنا أكثر مما يعتقد الآخرون أنه آمن  
حلمنا أكثر مما يعتقد الآخرون أنه عملي  
توقعنا أكثر مما يعتقد الآخرون أنه ممكن  
عملنا أكثر مما يعتقد الآخرون أنه ضروري

عندما نوجه أنفسنا وفقاً لأعلى المستويات، ستقل احتمالات أن نتبنى موقفاً دفاعياً ونسلك الطريق الأدنى عندما يهاجمنا الآخرون. أقول هذا لأنه عندما تعرف أنك قد قمت بكل ما يمكنك القيام به، يمكنك أن تترك النقد ينهال عليك دون أن يؤذيكَ وكأنه ماء المطر.

## المسافرون على الطريق الأعلى يستخرجون أفضل ما في الآخرين

هل سمعت من قبل تلك القصة الخرافية حول الأسد والظربان؟ ذات يوم، تحدى ظربان متكبر بفيض أسداً للنزال. وعلى الفور، رفض الأسد هذا التحدي بشدة. قال الظربان ساخراً: "هه! إنك تخشى منازلتي".

فأجاب الأسد: "كلا، ولكن لماذا ينبغي علي أن أنازلَكَ؟ إنك ستكسب الشهرة من منازلتي، حتى إذا أوسعتك ضرباً وأنزلت بك أسوأ هزيمة في حياتك؛ وأنا قادر على ذلك بالتأكيد. ولكن ماذا عني أنا؟ إنني لن أكسب شيئاً على الإطلاق من منازلتك وهزيمتك. ومن ناحية أخرى، سيعرف كل حيوان أقابله على مدار شهر أنني كنت بصحبة ظربان".

## مبدأ الطريق الأعلى

إن الطريق الأعلى هو السبيل الوحيد الذي يستخرج أفضل ما في الآخرين. وينصح الفيلسوف والشاعر جوهان فولفجانج فون جوته قائلاً: "عامل الناس وكأنهم ما يجب أن يكونوا عليه، وستساعدك على أن يصبحوا ما هم قادرين على أن يكونوه".

## المسافرون على الطريق الأعلى يستخرجون أفضل ما في أنفسهم

إن حفاظك الدائم على ممارسة معاملة الآخرين بأفضل طريقة يمكنك معاملتهم بها يؤثر على الطريقة التي ترى بها العالم؛ وكذلك نفسك. يقول الرئيس الأمريكي أبراهام لينكولن: "عندما يحين أجلي، أريد أن يقول عني هؤلاء الذين يعرفونني جيداً أنني كنت دوماً أقتلع الأشواك وأزرع مكانها الأزهار في المواضع التي كنت أعتقد أن الأزهار يمكن أن تنمو فيها". هذا هو ما يفعله مبدأ الطريق الأعلى بقلب الشخص بمرور الوقت: إنه يزرع الأزهار في المواضع التي كانت تنمو فيها الأشواك. إن الطريقة التي تعامل بها الآخرين هي بيان للعالم حول ذاتك. هل تقدم نوع البيان الذي تريده؟

إذا لم تكن تمارس بالفعل مبدأ الطريق الأعلى، فإنني أتمنى أن تعتقه من اليوم فصاعداً. إنه على الأرجح أفضل استثمار يمكنك القيام به في العلاقات. وإذا كنت بحاجة لبعض المساعدة للانتقال إلى الطريق الأعلى، فاتبع إذن "الإرشادات" التالية:

١. حافظ على بقائك على طريق الطيبة والخير لأطول وقت ممكن.
٢. انعطف يميناً نحو شارع الصفح والعفو.
٣. تجنب دخول زقاق الانتقام والثأر لأنه طريق مسدود.
٤. اصعد أعلى التل، لأنك ستري من هناك الطريق الأعلى.
٥. اسلكه ولا تجِد عنه؛ وإذا ضللت طريقك، فاطلب من الله العون.

الطريق الأعلى ليس دائماً هو الطريق الأسهل، ولكنه الطريق الوحيد الذي يؤدي إلى أعلى مستويات الحياة.

## أسئلة مناقشة مبدأ الطريق الأعلى

١. كيف تعرف الطريق الأعلى؟ لماذا يكون من الصعب عليك أن تسلك الطريق الأعلى مع شخص يسلك الطريق الأدنى معك؟ ما تصرفات الطريق الأدنى المحددة التي يقوم بها الآخرون وتجد أنت صعوبة في التغلب عليها أو تجاهلها؟

٢. لماذا يسلك أغلب الناس الطريق الأوسط؟ كيف يؤثر هذا على علاقاتهم؟ هل يمكن للشخص أن يسلك الطريق الأوسط ويظل قادراً على الاستثمار في الناس؟ اشرح إجابتك.

٣. ما الذي يحدث للعلاقات عندما يفكر الناس بعقلية الثأر والانتقام؟ هل يمكن للإنسان أن يسعى للانتقام في منطقة ما من حياته بدون أن يؤثر ذلك على العلاقات الأخرى؟ ما تأثير إضمار الرغبة في الانتقام على الإنسان عاطفياً، وجسدياً، وروحياً؟

٤. صف موقفاً عصيباً اخترت فيه أن تسلك الطريق الأعلى في العلاقة. لماذا كان الأمر صعباً؟ كيف استطعت التغلب على رغبتك في الرد بالمثل؟ هل تلك استراتيجية تستخدمها كثيراً بفعالية؟ من أين تعلمتها، أو كيف قمت بتطويرها وتمييزها؟

٥. هل توافق على أن اتخاذ الطريق الأعلى يستخرج أفضل ما لديك؟ اشرح إجابتك.



## مبدأ الطريق الأعلى

قبل أن نواصل، دعنا نراجع مبادئ التعامل مع الناس ذات الصلة بسؤال الاستثمار...

**مبدأ الرعاية**، جميع العلاقات تحتاج لرعاية.

**مبدأ الـ ١٠١ بالمائة**، العثور على الـ ١ بالمائة الذي نتفق عليه ومنحه ١٠٠ بالمائة من جهدنا.

**مبدأ الصبر**، الرحلة مع الآخرين أكثر بطئاً من السفر بمفردك.

**مبدأ الاحتفال**، الاختبار الحقيقي للعلاقات ليس هو فقط مدى إخلاصنا عندما يخفق الأصدقاء، ولكن مدى سعادتنا عندما ينجحون.

**مبدأ الطريق الأعلى**، إننا ننتقل إلى مستوى أعلى عندما نعامل الآخرين بطريقة أفضل من التي يعاملوننا بها.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الإبتسامة**

---

# سؤال التعاون: هل يمكننا إنشاء علاقة فوز/فوز؟

---

موقف فوز/فوز هو إطار عقلي وقلبي يسعى باستمرار  
للاستفادة المشتركة في جميع التفاعلات البشرية...  
موقف فوز/فوز قائم على فكرة أن هناك من الخير ما يكفي  
الجميع، وأن لنجاح شخص ما لا يتحقق على حساب نجاح  
الآخرين أو عن طريق إقصائهم.

- ستيفين آر. كوفي

**إذا** كنا صادقين في العلاقات، فسنعترف بأن هناك بعض الناس الذين نرغب  
في قضاء الوقت معهم، وآخرين لا نرغب في عمل ذلك معهم. ما الذي يميز العلاقات  
الجيدة التي نريدها عن تلك التي لا نقيدنا بشيء؟ الإجابة هي التعاون. بعض العلاقات  
هي علاقات فوز/فوز. إنها تضيف القيمة لكلا الطرفين، وهذا عائد جيد.  
إنني أؤمن بأن جميع العلاقات يمكن أن تكون علاقات فوز مشترك، ومع ذلك  
فليس جميع العلاقات تتال هذه الصفة. ولكن عندما يدخل كلا الطرفين في العلاقة  
بمقلية الاستثمار - بعد الارتباط وبناء الثقة في بعضهم البعض - غالباً ما تكون  
النتيجة هي علاقة فوز/فوز.

## سؤال التعاون

الشيء الرائع بخصوص علاقات الفوز المشترك هو أنه يمكن إقامتها في جميع مجالات الحياة وفي جميع أنواع العلاقات: بين الأزواج والزوجات، والآباء والأبناء، الأصدقاء والجيران، والرؤساء والمرعوسين. إذا حافظ كلا الطرفين على موقف عطاء، وتم الوفاء باحتياجات كل منهما، فمفندئذ يمكن للعلاقة أن تصبح شيئاً مميزاً بحق. وليس بالضرورة أن تكون "العملة" التي يعطيها كل منهما للآخر هي نفس العملة. فقد يقدمان لبعضهما البعض حباً غير مشروط. أو يقدم أحدهما إعجاباً صادقاً، والآخر يقدم الأمان. وربما يقدم أحدهما النصيح والإرشاد، والآخر يقدم العرفان بالجميل. وربما يؤسس أحدهما العمل، والآخر يدفع المال. وربما يقدم أحدهما حس الدعابة والفكاهة، ويكون الآخر بمثابة جمهور رائع. طالما أن كلا الطرفين يلاقيان فوزاً مستمراً في المناطق التي يقدرونها، فإنهم يطورون وينمون التعاون.

تجيب مبادئ التعامل مع الناس التالية عن السؤال: "هل يمكننا إنشاء علاقة فوز/فوز؟"، وسوف تساعد تلك المبادئ أي شخص يمارسها على إنشاء علاقات تعاونية رائعة.

**مبدأ الارتداد:** عندما تساعد الآخرين، تساعد أنفسنا.

**مبدأ الصداقة:** إذا تساوت جميع العوامل، فإن الناس يفضلون التعاون مع الأشخاص الذين يحبونهم؛ وإذا لم تتساو، فإنهم يظلون يفضلون ذلك.

**مبدأ المشاركة:** التعاون معاً يزيد احتمالات تحقيق الفوز معاً.

**مبدأ الإشباع:** في العلاقات الرائعة، تكون بهجة التواجد معاً كافية.

على المدى البعيد، تختل العلاقات غير المتوازنة وتتهار. إذا كان إنسان ما يعطي دائماً والآخر يأخذ دائماً، فإن المعطي سيصاب بالإرهاك في النهاية. ومما يدعو للسخرية أن الذي يأخذ على الدوام سيضعف بمرور الزمن في النهاية لأنه سيضعف بأنه لا يحصل على ما يكفي. والطريقة الوحيدة لبناء علاقة إيجابية، مستمرة، تعاونية هي أن تحرص على أن يفوز جميع الأطراف.

# مبدأ الارتداد

---

عندما نساعد الآخرين،  
نساعد أنفسنا

لا أحد يصبح ثرياً إلا إذا أثرى الآخرين.

- أندرو كارنيجي

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسي هو:  
هل أجد عائداً عندما  
أساعد الآخرين؟

---

**في** السنوات الأولى من حياتي المهنية، لم تكن لدي رؤية صحيحة للحياة. كنت أعيش الحياة على أنها ماكينة عملة. كنت أرغب في أن أضع فيها أقل قدر ممكن، وأمل أن أحصل على الجائزة الكبرى. ومن المحرج بشدة أن أقول إنني كثيراً ما كنت أتبع أسلوباً مشابهاً في تعاملاتي مع الناس. كنت أكثر تركيزاً على ما يستطيع الناس فعله من أجلي، وليس ما يمكنني فعله من أجلهم. ونتيجة لذلك، كنت أحاول القيام بعمليات "سحب" في العلاقات دون أن أقوم على الإطلاق بوضع أي "إبداعات". وغني عن الذكر أنني لم أحقق نجاحاً كبيراً.

وعندما بدأت أقضي المزيد من الوقت في التعامل مع الآخرين، بدأ تفكيري يتغير ببطء. بدأت أتعلم مبدأ الصورة الكبيرة، وأرى الناس بشكل مختلف، وأقدرهم أكثر. وبمجرد أن بدأ موقفي في التغير، تبعته تصرفاتي بدورها. لقد بدأت الاستثمار في الناس ببساطة لأنهم كانوا ذوي قيمة. كانوا مهمين. ووجدت أنني عندما ركزت على ما يمكنني منحه بدلاً مما يمكنني الحصول عليه، ازدهر الناس، ونضجت العلاقات، وأصبحت الحياة أكثر متعة وبهجة. وبعد أن بدأت أجعل العطاء هدفاً لي، كثيراً ما شعرت بأنني تلقيت من الناس أكثر مما كان يمكنني منحه.

وعلى مدار أعوام عديدة، بدأت في تعلم الاستثمار في الناس أولاً وكثيراً. يجب على أحدهم القيام بالخطوة الأولى في العلاقات. ولذلك فكرت، لماذا لا أكون أنا هذا الشخص؟ بدأت أتبنى أسلوب العطاء في الحياة، مركزاً على ما يمكنني منحه في العلاقات. ولقد حاولت مراراً أن أفعل هذا بدون انتظار لأخذ شيء ما في المقابل. لقد اكتشفت أنه عندما كنت أضيف القيمة للناس، كان الكثيرون منهم يرغبون في إضافة القيمة إلي بالمثل. وعندما كان يحدث هذا، كانت العلاقات تكتسب نوعاً من التعاون الرائع وتنتقل إلى مستوى جديد تماماً.

## الذي يحدث حولنا...

ما موقفك من موضوع العطاء للآخرين؟ إنني أؤمن بأن هناك ثلاثة أنواع فقط من الناس عندما نتحدث عن هذا الموضوع:

١. **الأخذون الذين يأخذون ولا يعطون أبداً.** يركز العديد من الناس على أنفسهم فقط، ونادراً ما يحاولون فعل أي شيء للآخرين. هؤلاء هم الأخذون. إنهم يهتمون فقط بما يمكنهم الحصول عليه، ولا يرضون أبداً بما يحصلون عليه.

٢. **التجار الذين يأخذون وبعد ذلك يعطون.** يركز بعض الناس على تسجيل النتيجة. إنهم مستعدون للمطاء، ولكن دافعهم الأساسي ليس هو مساعدة الآخرين. إنهم يرون العلاقات مثل المقايضات التجارية. وهؤلاء غالباً ما يعطون لأنهم يمتدنون أنهم مدينون بشيء ما لشخص ما ساعدهم من قبل، وهم يريدون "معادلة" النتيجة. لقد كنت من هذا النوع في بداية حياتي المهنية. كنت أشعر بالامتنان لمن يساعدونني، ولكنني لم أكن أفهم قيمة إضافة القيمة للآخرين. ولم أكن أبداً بالمطاء.

٣. **المستثمرون الذين يمنحون وبعد ذلك يأخذون.** في هذه المجموعة الثالثة، يركز الناس على الآخرين. إنهم يعطون أولاً ثم يأخذون إذا عرض عليهم شيئاً في المقابل. هؤلاء يؤمنون بأن النجاح يأتي من كون المرء مساعداً للآخرين، ومهتماً بهم، وبناءً معهم. إنهم يرغبون في جعل كل شيء وكل شخص يتعاملون معه أفضل، وهم يعرفون أن أفضل طريقة لإنجاز هذا هي أن يبدؤوا بالمطاء. ومن المفارقات أنه بواسطة أجندة تعتمد على المطاء أولاً، يكونون هم أنفسهم الأشخاص الذين يستمتعون أكثر بفوائد التعاون في علاقات الفوز المشترك.

الأشخاص الذين يستثمرون في الآخرين لديهم بعض الأشياء المشتركة:

### المستثمرون يعرفون أن الناس ذوو قيمة عظيمة

ذات مرة، بينما كنت أتحدث أمام الموظفين في بيلساوث، صرح أحد المديرين التنفيذي بالشركة قائلاً: "الموظفون هم أكثر أصول شركتنا قيمة وأهمية". لقد رأيت خبراً جيداً وآخر سيئاً في هذا التصريح. الخبر الجيد هو أنه كان يقدر حقاً موظفيه ويهتم بصالحهم. والخبر السيئ هو أن ما قاله صحيح جزئياً فقط. فالناس يكونون أكثر الأصول قيمة وأهمية فقط إذا كنا على استعداد للاستثمار فيهم. فمعظم الناس، إذا تركوا بمفردهم، يبقون على حالهم دون تغيير.

## المستثمرون يعتقدون مبدأ الارتداد

الأشخاص الذين يستثمرون في الآخرين يعرفون أن أفضل طريقة لمساعدة أنفسهم هي مساعدة الآخرين. إنهم يبدؤون عملية الاستثمار بالاستثمار في العلاقات. وهم ينظرون إلى كل شخص على أنه صديق محتمل. يقول المستشار والمؤلف آلان لوي ماكجينيس:

اكتشفت أنا وزملائي، في بحث أجري في عيادتنا، أن الصداقة هي نقطة الانطلاق لكل نوع آخر من الحب. علاقات الصداقة تقيض على العلاقات الأخرى المهمة في

الناس يكونون أكثر الأصول  
قيمة وأهمية فقط إذا كنا  
على استعداد للاستثمار فيهم.

الحياة. والأشخاص الذين ليس لديهم أصدقاء عادة ما تكون لديهم قدرة ضعيفة على الحفاظ على أي نوع من الحب. إنهم يميلون إلى الزواج المتتابع أكثر من مرة، وينفّر جميع أفراد العائلة منهم، ويواجهون صعوبة في الانسجام مع الآخرين في العمل. وعلى الجانب الآخر،

فإن أولئك الذين تعلموا كيف يحبون أصدقاءهم يتزوجون زوجات باقية ناجحة مشبعة، وينسجمون بشكل جيد مع الآخرين في العمل، ويستمتعون بأبنائهم.<sup>1</sup>

عندما تستثمر في العلاقة، فإنك تفتح الباب للاستثمار؛ وإمكانية الحصول على عائد في النهاية.

## المستثمرون يمارسون مبدأ الزرع والحصاد

لم يحدث أبداً أن كان هناك إنسان يعطي ولا يتلقى شيئاً بالمقابل! ربما لا تصدق ذلك، ولكن تلك هي الحقيقة. إن مبدأ الارتداد صحيح: عندما تساعد الآخرين، فإننا تساعد أنفسنا. واليك السبب الذي يجعلني أقول هذا. في أي وقت تعطي فيه شيئاً لشخص آخر، فإنك ستحصل بالمقابل على شيء يؤثر على الأشياء القيمة التي تمتلكها، أو على قيمك، أو فضائلك.

- **الأشياء القيمة:** تلك الأشياء التي لها قيمة مالية. عندما يفكر الناس في الحصول على شيء في مقابل العطاء، فإن أفكارهم تتجه عادة إلى الموائد المالية. أحياناً، عندما تساعد الآخرين، تتلقى بالفعل شيئاً ذا قيمة

مالية. ولكن هذا نوع واحد فقط من العوائد، وربما لم يكن النوع الأكثر شيوعاً أيضاً.

• **القيم:** تلك الأشياء التي تجلب الإشباع. هل قمت من قبل بإعطاء شيء دون توقع مقابل. إذا كنت قد فعلت، فإنك تعرف إذن أنك عندما لا تتلقى شيئاً مادياً بالمقابل، فإنك تستفيد عاطفياً أو روحياً. ففي كل مرة تفعل فيها شيئاً لتعزيز قيمك، فإنك تستفيد.

• **الفضائل:** تلك الأشياء التي تنمي وتطور الشخصية. العديد من الفوائد التي نتلقاها في مقابل العطاء تنتمي لمنطقة الشخصية السليمة القوية. ففي كل مرة تتغلب فيها على ميلك للجشع عن طريق العطاء، فإنك تصبح أقل أنانية. وفي كل مرة تساعد فيها شخصاً آخر دون أن ترى لذلك عائداً فورياً، فإنك تصبح أكثر صبراً. مثل هذه الأشياء تبني وتمزز الشخصية القوية.

في الطبيعة، عندما تزرع تحصد. وما تحصده يعتمد على ما تزرعه. كما أنك دائماً ما تحصد بعد وقت من الزرع. نفس الشيء ينطبق عندما يتعلق الأمر بالعلاقات. فكما هي الحال في الطبيعة، فإن العلاقات أيضاً تحتاج لبعض الوقت.

## المستثمرون يؤمنون بأن مساعدة الآخرين هو العمل المقدس للناس

يقول عملاق الأدب الأمريكي رالف والدو إيميرسون:

لا تكن متشائماً... (و) لا تتدب ولا تتحسر. تجاهل الأمور السلبية... لا تضع نفسك في الرفض، أو العواء على الأشياء السيئة، ولكن ترنم بجمال الخير... لا تفعل شيئاً ليس من شأنه أن يساعد الآخرين. إحدى أروع المكافآت في الحياة هي أنه لا أحد يحاول بصدق مساعدة إنسان آخر دون أن يساعد نفسه. إن مساعدة الآخرين، وإضفاء الحيوية والطاقة، وإلهام الأمل، وإشغال الخشب ليصبح ناراً مفيدة؛ وتحويل الهزيمة إلى نصر من خلال فكرة جديدة وعمل حاسم: كل هذا، على الرغم من صمومته، هو عمل الإنسان الحقيقي.<sup>٢</sup>



## ارتقِ بالاستثمار في الآخرين إلى مستوى جديد

الاستثمار في الآخرين هو أحد أكثر الأشياء التي نفعلها نبلاً وفائدة. وأياً كان ما يمكننا فعله لمساعدة الآخرين، فإنه يجعل العالم مكاناً أفضل. وكما قال الرئيس وودرو ويلسون: "إنك لم تخلق في الحياة لكسب العيش فحسب. لقد خلقت لكي تساعد الناس على العيش بسعة، وبرؤية أوسع، وروح أصفى من الأمل والإنجاز. لقد خلقت لتثري العالم، وإنك تسلب نفسك القوة إذا تفاقلت عن تلك الرسالة".

كيف إذن يمكنك أن تثري العالم وأن تكون شخصاً يستثمر في الآخرين؟ ابدأ بتلك الخطوات الخمس:

### ١. فكر بأسلوب «الآخرين أولاً»

العلاقات الطيبة، الصحية، النامية تبدأ بالقدرة على وضع الآخرين أولاً. تذكر مبدأ الصورة الكبيرة، واعمل على تنمية موقف طيبة وكرم تجاه الآخرين جميعاً. ابدأ كل علاقة بمنح الشخص الآخر الاحترام؛ حتى قبل أن تتاح له الفرصة لاكتسابه. ابدأ بأفعال الخير مع الجميع.

### ٢. ركز على الاستثمار، وليس العائد

كان الروائي هيرمان ميلفيل يؤمن بأننا "لا يمكننا أن نحيا فقط من أجل أنفسنا. هناك آلاف الخيوط التي تربطنا بإخواننا من البشر؛ وعلى طول هذه الخيوط، فإن أفعالنا تكون بمثابة أسباب، وترتد عائدة إلينا كنتائج". إننا مرتبطون بالآخرين بصورة جوهرية، ومصائرنا وأقدارنا مرتبطة ببعضها. ونتيجة لذلك، عندما نساعد الآخرين، فإننا سنستفيد. ولكن ليس هذا هو ما ينبغي أن نركز اهتمامنا عليه.

المستثمرون في الناس يشبهون المستثمرين في سوق المال. إنهم يستفيدون على المدى الطويل، ولكنهم لا يملكون تحكماً كبيراً فيما سوف يبدو عليه هذا العائد أو كيفية حدوثه. ولكنهم يستطيعون التحكم فيما سيستثمرونه وطريقة استثماره. وهذا هو الموضع الذي يجب أن يركزوا وقتهم وجهدهم عليه.

### ٣. اختر بعض الناس من أصحاب الإمكانيات العظيمة

في عام ١٩٩٥، عندما بدأت الاستثمار في الناس بصورة كاملة، شعرت بانجذاب إلى الاستثمار بشكل استراتيجي في عشرة أشخاص. كنت أرغب في اختيار أناس أصحاب إمكانيات كبيرة والاستثمار فيهم لمساعدتهم على أن يصبحوا قادة أفضل. ولقد تغيرت قائمة الأشخاص على مر السنين، ولكن التزامي بخدمة الآخرين لم يتغير مطلقاً. وإذا كان قد تغير، فقد ازداد قوة. في عام ١٩٩٥، أردت ببساطة أن أضفي القيمة على الآخرين. والآن، بعد عشرة أعوام، أريد مضاعفة القيمة للآخرين عن طريق إضافة القيمة للقادة.

عندما يستمد الناس لعمل استثمارات مالية، فإن الأذكاء منهم لا يضمنون جميع مالههم في سلة واحدة. إنهم ينوعون استثماراتهم بالاستثمار في مناطق عديدة (فإذا قمت بالاستثمار في منطقة واحدة ولم تسر الأمور بشكل جيد، فستكون في مشكلة). ولكن المستثمرين الجيدين لا يوسعون مجالات استثماراتهم بشدة أيضاً. إنهم يعرفون أنه يمكنهم منح قدر محدد من الوقت والاهتمام لكل استثمار. والمستثمرون الأذكاء في الناس يتبعون نهجاً مشابهاً. اختر عدداً محدوداً من الناس يمكنك التركيز عليه بقوة وكثافة، واختر أصحاب الإمكانيات الكبيرة للنمو فقط، واختر فقط الأشخاص الذين تتفق حاجتهم للنمو مع مواهبك وقدراتك.

### ٤. ابدأ العملية، بعد موافقتهم

لا يمكنك مساعدة شخص لا يريد مساعدتك. يبدو هذا واضحاً وبديهياً للغاية لدرجة أنني كنت أشعر بالتردد في قوله، ولكنني شعرت بأنه يجب علي قوله لأنني أرى أناساً أصحاب نوايا حسنة يحاولون بدء العملية بدون الحصول على موافقة الشخص الذين يحاولون مساعدته.

في كتاب The 21 Irrefutable Laws of Leadership، يقول قانون الموافقة إن الناس يقتنعون أولاً بالقائد، ثم الرؤية. وعلاقات التعليم والإرشاد عبارة عن تعامل بين قائد وتابع. والأشخاص الذين يتم تعليمهم وتدريبهم يجب أن يتقوا ويقتنعوا بمعلميهم. وكلما كانت العلاقات أقوى والثقة أعظم، زادت احتمالات نجاح عملية الاستثمار. ولكنها يجب أن تبدأ بالاتفاق.

## ٥. تمتع بالعائد والمقابل في موسم الوفاء

كتب الشاعر إدوين ماركهام يقول:

هناك قدر يميزنا كإخوة:

لا أحد يسلك طريقه بمفرده:

فكل ما ندخله على حياة الآخرين

يرتد عائداً إلى حياتنا نحن.

إنني مقتنع بأنه عندما تكون دوافع الناس نقية وصافية وهم يرغبون بصدق في إضافة القيمة للآخرين، فإنه لا يمكنهم مساعدة الآخرين بدون أن يحصلوا على بعض الفوائد بدورهم. ربما يكون العائد فوراً، أو ربما يأخذ وقتاً طويلاً، ولكنه سيأتي حتماً. وعندما يحدث هذا، فإن العلاقة تبدأ في اكتساب صفة التعاون.

إنك تعرف على الأرجح قصة هيلين كيلر، الفتاة الصماء العمياء التي تحولت حياتها بفضل جهود آني سوليفان. كانت كيلر، التي كانت تبلغ من العمر سبعة أعوام عندما دخلت سوليفان حياتها، تعيش تقريباً مثل الحيوان. ولكن سوليفان علمتها كيفية التواصل وفتحت العالم أمامها. وبمرور الوقت، أصبحت كيلر فتاة بالغة، وكانت قادرة على الاعتناء بنفسها. لقد أكملت تعليمها وتخرجت في كلية رادكليف وأصبحت مؤلفة ومحاضرة شهيرة.

ولكن الذي ربما لا تعرفه هو أنه عندما مرضت آني سوليفان بعد عدة سنوات، لم يكن هناك من يعتني بها سوى هيلين كيلر نفسها. الشخص الذي قدم المساعدة أصبح هو الشخص الذي في حاجة إليها، والشخص الذي أضافت إليه سوليفان القيمة تحول هو نفسه إلى الشخص الذي يضيف القيمة إليها. استثمر في الآخرين، وسوف يعود عليك استثمارك بالفوائد، وأحياناً، بطرق غير متوقعة على الإطلاق.

## أسئلة مناقشة مبدأ الارتداد

١. في الماضي، كيف كنت تتعامل مع العلاقات: كأخذ، أم تاجر، أم مستثمر؟ لو أنك كنت أخذاً، فلماذا في اعتقادك كنت تمنع في أن تعطي الآخرين؟ ولو أنك كنت تاجرًا، فبأي الطرق كنت "تسجل النتيجة" مع الآخرين؟ ولو أنك كنت مستثمرًا، فبأي الطرق كنت تستثمر في الآخرين؟ هل ترغب في تغيير الطريقة التي ترى بها العلاقات؟ إذا كان الأمر كذلك، فلماذا؟
٢. هل من الممكن أن تضيف القيمة للناس إذا لم تكن تقدر الناس؟ اشرح إجابتك. وضع السمات التي تميز الشخص الذي يقدر الناس ويضع الآخرين أولاً. فكر في شخص تعرفه وتناسبه هذه الصورة. كيف تصل لهذا المستوى؟
٣. كيف ينبغي أن يتعامل المرء مع عملية اختيار الأشخاص الذين سيستثمر فيهم؟ ما السمات التي يجب أن يمتلكها جميع الأشخاص الذين يمكن الاستثمار فيهم؟ ما الاحتياجات أو السمات المحددة التي يجب أن يمتلكها الشخص الذي تقوم بنصحه وتوجيهه؟ ولماذا؟
٤. ما أعظم مواهبك وقدراتك؟ هل يمكن مشاركة هذه الصفات؟ ما الطريقة التي يمكنك استخدامها لتضيف القيمة إلى الآخرين؟
٥. ما خطتك للاستثمار المتعمد في الآخرين؟ هل لديك عملية قائمة بالفعل؟ إذا كانت لديك واحدة، فكيف تعمل؟ ما الذي تحتاجه للتغيير؟ ما الذي قام به الآخرون وربما يفلح معك؟ إذا لم تكن لديك خطة بعد، فما الذي يجب أن تتضمنه هذه الخطة في رأيك؟ هل قمت بمراقبة نموذج ناجح؟ إذا كنت قد فعلت، فما الأجزاء التي ستستخدمها منه؟ متى ستبدأ؟

# مبدأ الصداقة

---

إذا تساوت جميع العوامل، يفضل  
الناس التعاون مع الأشخاص الذين  
يحبونهم؛ وإذا لم تتساو، فإنهم  
يظلون يفضلون ذلك

أقصى ما يمكنني فعله لصديقي هو ببساطة أن أكون صديقه.

- هنري ديفيد ثورو

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أنا صديق  
للأشخاص الذين أعمل معهم؟

---

**إذا** واجهت فجأة في عملك مشروعاً ضخماً له موعد نهائي صارم وضيق، وكنت بحاجة لأن تجمع ممّاً فريقاً من الموظفين لمساعدتك على إنجازه في الوقت المحدد، فمن الذي ستطلب مساعده؟ هل ستطلب المساعدة من موظفي مكتبك الذين يجلبون لك معظم المشاكل؟ هل ستحاول الاشتراك مع الأشخاص الذين يزعجونك كثيراً ويثيرون سخطك؟ بالطبع لا!

ماذا إذا واجهت فرصة عمل كنت تعرف أنها فرصة العمر بالنسبة لك؟ كيف ستحاول اغتنامها؟ هل ستستخدم دليل الشركات للبحث عن أشخاص يساعدونك؟ هل ستشر إعلاناً في الصحف تبحث فيه عن شريك عمل؟ كلا بالتأكيد! إنك ستراجع ذهنياً الأصدقاء والزملاء المؤهلين لمساعدتك، وسوف تختار هؤلاء الأشخاص الذين تربطك بهم أفضل العلاقات. وإذا كان هناك شخصان يمتلكان نفس المستوى من المهارة، فستختار الشخص الذي تحب العمل معه أكثر.

ربما يبدو لك كل هذا واضحاً بشكل مزعج عندما تقرأه. وعلى الرغم من ذلك، فإنني أعتقد أن أغلب الناس يبخسون قوة وأهمية العلاقات فيما يتعلق بمجال العمل والحياة المهنية. إنهم يحاولون تعلم موضة الإدارة الأكثر حداثة. إنهم يركزون على جودة المنتج. إنهم يضعون برامج وأنظمة لتحسين الإنتاجية، أو زيادة التعاملات المتكررة مع العملاء. إنهم يجمعون عناوين البريد الإلكتروني. وربما كانت هذه الأشياء مفيدة، ولكن الأساس الحقيقي هو العلاقات. لا تبخس أبداً قيمة الصداقة والحب عندما يتعلق الأمر بمجال الأعمال.

لكي ترى مثلاً ممتازاً على مبدأ الصداقة، ألقِ نظرة على حياة بل بورتر. إذا كان هناك شخص واحد واجه أصعب العقبات في طريق نجاحه في العمل، فقد كان هذا الرجل. ولد بورتر مصاباً بشلل مخي. عندما كان طفلاً، كان أقل من نظرائه دائماً من الناحية الجسدية. منذ ولادته، كانت يده اليمنى عاجزة كلياً تقريباً، وكان التعامل الشفهي صعباً دائماً. ظن الخبراء المزعومون أنه كان متخلفاً، ونصحوا والديه بوضعه في مؤسسة رعاية. ولكنهما رفضا ذلك. وبدلاً من ذلك، قاما بعمل تعديلات كبرى على أسلوب حياتهم، وعملوا معه، وساعداه على تنمية استقلاليته. ولقد عمل بورتر بكد واجتهاد وأنهى دراسته الثانوية، وحصل على شهادته.

## عازم على النجاح

وبعد المدرسة الثانوية، قام بالبحث عن عمل بمساعدة مصلحة أوريجون للتوظيف. حصل على وظيفة كاتب في مخزن وتم فصله بعد يوم واحد فقط من العمل. وعمل كأمين صندوق في محل تجاري لمدة ثلاثة أيام فقط. وحصل على وظيفة في جيش الخلاص كحمال، وعمل في إدارة بيطرية للرد على المكالمات الهاتفية. وبعد المزيد من الفصل من العمل، اعتبرت مصلحة التوظيف أنه "غير صالح للتوظيف". ولكن بورتر لم يستسلم. لم يقبل أن يعيش حياته على المعونة الحكومية للعاجزين. وعندما واثته الفرصة لبيع بعض العناصر المنزلية لجمع المال لصالح جمعية الشلل المخي، أحب الأمر بشدة. قرر أن يجعل المبيعات هي عمله ومهنته. إلا أنه واجه صعوبة كبيرة في العثور على شركة تقبل بأن تمنحه الفرصة. وأخيراً، استطاع إقناع مدير شركة واتكنز المحدودة بأن يمنحه فرصة. عرض عليه على مضض منطقة لم يكن أي موظف مبيعات آخر ليرضى بها؛ والعمل بالعمولة فقط. كان بورتر يبيع المنتجات المنزلية بتوصيلها إلى المنازل.

كان ذلك في الخمسينيات. واليوم، أصبح بورتر في السبعينات من العمر، وما زال يعمل لدى شركة واتكنز. لعقود كاملة، كان يستيقظ من النوم في الساعة ٤:٥٠ صباحاً، ويظل يستعد ويرتدي ملابسه بصعوبة طوال ساعتين، ويستقل الحافلات عبر المدينة ليذهب إلى منطقته، ويسير بمرج مسافة سبعة إلى عشرة أميال يومياً، يدور على المنازل لبيع منتجات مثل التوابل، والمنظفات. لقد فاز بجائزة مبيعات الأولى من أكثر من أربعين عاماً مضت، وأصبح منذ زمن طويل مندوب المبيعات الأول لشركة واتكنز في الشمال الغربي. وفي عصر اختفى فيه موظفو المبيعات الذين يذهبون للمنازل، ظل هو يحقق النجاح.

كيف فعل ذلك؟ المثابرة كانت هي مصدر قوته الأول. وكان المصدر الثاني هو الصداقة. هل هناك طريقة أخرى لتفسير النجاح المستمر لمندوب مبيعات يجد الناس صعوبة في فهمه، وبيع منتجات يمكن شراؤها بسعر أرخص من متاجر الخصومات، وبتريقة اندثرت منذ عقود مضت، ويطلب من عملائه ملء استمارات طلباتهم الخاصة لأنه يعاني صعوبة في الكتابة؟ وكما تقول شيلي برادي، التي ساعدت بورتر منذ كانت في السابعة عشر من عمرها: "إنه يتسلل إلى قلوب الناس".<sup>١</sup>

## المستويات الأربعة لعلاقات العمل

بمجرد أن تفهم الطريقة التي تؤثر بها العلاقات على العمل، فإنك تبدأ في إدراك أن جميع علاقات العمل ليست متساوية. ولأنني درست الموضوع بعناية، فقد وجدت أن هناك أربعة مستويات:

### ١. معرفة الناس: فهمك للناس يساعد في بناء عملك

في مقدمة هذا الكتاب، ناقشت أهمية مهارات التعامل مع الناس في علاقات العمل. إنها ضرورية تماماً للنجاح. إن المعرفة المطلقة بالمنتجات لا يمكن أن تساعد شخصاً لا يمتلك مهارات التعامل مع الناس. وكذلك لن تفعل الخبرة الفنية. ولن تفعل القدرة على بناء مؤسسة تتسم بالكفاءة التامة. إذا لم يكن الأفراد يمتلكون مهارات التعامل مع الناس، فإن فعاليتهم ستتوقف عند حد معين بسرعة كبيرة. إحدى الطرق المثيرة التي يتغلب بها بعض الناس على قلة خبرتهم في معرفة الناس هي أن يشتركوا مع شخص يمتلك هذه الخبرة بوفرة. على سبيل المثال، الناس يحبون ستيف ووزنياك، وستيف جوبز يمتلك المهارة الفنية ومعرفة الناس بطريقة جعلت شركة آبل لأجهزة الكمبيوتر اسماً لا يجهله أحد. إنني أؤمن بأن هناك الآلاف والآلاف من الأشخاص الموهوبين فنياً الذين يمكن أن تحقق مشاريعهم نجاحاً مبهراً بين عشية وضحاها فقط لو أنهم أتعنوا -أو شاركوا شخصاً يمتلك - مهارات معرفة الناس.

### ٢. مهارات الخدمة: معاملتك للناس تساعد في بناء عملك

يؤكد باري جيه. جيبونس، مؤلف كتاب This Indecision Is Final، قائلاً: "ما يتراوح بين ٧٠ إلى ٩٠ بالمائة من قرارات العملاء بعدم تكرار شراء أي منتج ليست بسبب المنتج أو السعر. إنها بسبب أحد أبعاد علاقة الخدمة". واليوم تدرك العديد من الشركات هذه الحقيقة، ونتيجة لذلك، فإنها تضع تركيزاً كبيراً على خدمة عملائها.



## مبدأ الصداقة

إن كيفية معاملتك للناس الذين يربطك بهم العمل مهمة للغاية، خاصة في الأسواق التنافسية. فكلما كان مجال العمل أشد تنافسية، كانت الخدمة أكثر أهمية.

### ٣. سمعة العمل، سمعتك فيما يتعلق بالعلاقات تساعد في بناء عملك

يقول الكاتب هاورد هودجسون: "أياً كان مجال عملك، فإنك في عمل يتعلق بالعلاقات. لهذا السبب، سمعتك هي أعظم أصولك". بسبب المعجز الجسدي الذي كان بل بورتر يعاني منه، فقد بخس العديد من الناس قدر مهاراته في التعامل مع الناس؛ إلى أن بدءوا في معرفته. لقد كان بورتر يعرف كيف يرتبط بالناس ويفهم احتياجاتهم. ولهذا السبب، فقد كان موظف مبيعات جيداً. ولقد كان يدير عمله بطريقة تجعل عملاءه يحصلون دائماً على ما وعدهم به، عندما يعدهم به. ويمرور الوقت، نمت وتماظمت سمعته الطيبة. ونتيجة لذلك، باع منتجات لثلاثة، وفي بعض الأحيان لأربعة، أجيال من بعض العائلات!

### ٤. الصداقة الشخصية، صداقتك مع الآخرين تساعد في بناء عملك

يمكن الوصول إلى أعلى مستويات علاقات العمل عندما يحب الناس عملك، ولكن الأكثر أهمية، أن يحبوك أنت شخصياً عندما تكون هناك علاقة قلبية شخصية

صداقة مع شخص آخر، تصبح تلك العلاقة أقوى من أي نوع آخر من روابط العمل. ولهذا السبب أقول إنه إذا تساوت جميع العوامل، فإن الناس يفضلون العمل مع من يحبون، وإذا لم تتساو، فإنهم يظلون يفضلون ذلك. الصداقة هي التي تصنع الاختلاف!

حتى إذا كانت كل الاحتمالات في غير صالحك، فإن الصداقة ستظل تمنحك ميزة مع العميل في كثير من الأحيان. لماذا؟ لأن الناس يحبون أن يكونوا مع أصدقائهم ويعملوا معهم.

قرأت قصة تدور أحداثها عندما كان الجنرال ويليام وستمورلاند في فيتنام، وكان يستعرض فصيلة من جنود المظلات. بينما كان يسير بينهم، كان يسأل كل واحد منهم هذا السؤال: "ما رأيك في القفز بالمظلات يا بني؟".

كانت الإجابة الأولى هي: "أحبها يا سيدي".  
وهتف جندي المظلات الثاني: "إنها أروع خبرة في حياتي يا سيدي".  
ولكنه عندما سأل الجندي الثالث، أدهشته الإجابة.  
أجاب الشاب قائلاً: "أكرهها يا سيدي".  
فسأله وستمورلاند قائلاً: "لماذا تقوم بها إذن؟".  
أجاب الشاب: "لأنني أريد أن أكون بجوار الفتية الذين يحبون القفز بالمظلات".

## قيمة الصداقة

على الرغم من أنني كنت أدرس مبدأ الصداقة في سياق الأعمال فحسب، فإنه ينطبق على نطاق أوسع من ذلك بكثير. إن الناس يرغبون في المشاركة في الأنشطة مع الأشخاص الذين يحبونهم. ومرة أخرى، ربما يبدو هذا واضحاً، ولكنني أذكره لأنني أريد التأكيد على قيمة -وقوة- الصداقة الحقيقية في كل سياق وموقف.  
هناك الكثير من الحكماء الذين عاشوا في الماضي وكانوا يملكون بصيرة رائعة بشأن العلاقات. وقد كتب العديد من هؤلاء الحكماء الكثير من الأشياء الحكيمة عن علاقات الصداقة، والتي يمكننا أن نتعلم منها الآن. وإليك بعض تلك الحقائق عن الأصدقاء الحقيقيين:

### الأصدقاء الحقيقيون نادرون

"الأصدقاء يأتون ويذهبون، ولكن الصديق الحقيقي هو من يظل بجانبك مثل الأخ".<sup>٢</sup>  
عندما تنمي علاقة صداقة عميقة مع شخص ما، قدرها حق قدرها، لأن الأصدقاء الحقيقيين نادرون. الصديق الحقيقي...

هو شخص يراك وأنت في أسوأ حالاتك، ولكنه لا ينسى أبداً أفضل ما فيك.  
هو شخص يعتقد أنك أكثر روعة بقليل مما أنت عليه حقاً.  
هو شخص يمكنك أن تتحدث معه لساعات أو أن تكون معه في صمت تام.  
يسعد لنجاحك بقدر سعادتك أنت نفسك.

## مبدأ الصداقة

يثق بك بما فيه الكفاية ليقول ما يعنيه حقاً عندما يتحدث إليك.  
لا يحاول أن يبدو أكثر منك معرفة، أو ذكاءً، أو أن يكون معلمك الدائم.

باختصار، الصديق الحقيقي هو صديق طوال الوقت. قم بتقييم أصدقائك الحقيقيين. إنهم أناس ذوو قيمة بالغة. ومن الأكثر أهمية أن تحاول أن تكون صديقاً حقيقياً للآخرين. ليست هناك هبات كثيرة أعظم من أن تكون صديقاً.

### الأصدقاء الحقيقيون منشطون

"تماماً كما تعطي الكريزمات والعطور بهجة حسية، فإن الصداقة العذبة تنعش الروح".<sup>٢</sup> إن كل موقف في الحياة يصبح أفضل عندما يشارك فيه صديق. عندما ترغب في مشاركة تجربة ممتعة، فليس هناك شيء أفضل من أن يكون معك صديق. وعندما تواجه أزمة حقيقية، فإن الصديق يشاركك في مواجهتها. يقول سي. إس. لويس: "تولد الصداقة في اللحظة التي يقول فيها إنسان لآخر: ماذا، أنت أيضاً؟ كنت أعتقد أنني الوحيد". مثل هذا النوع من الارتباط منعش ومنشط، بغض النظر عما يحدث في حياتك.

كيف يستجيب الآخرون لك؟ عندما يراك الناس قادماً، هل يتوقعون أن يصبحوا أكثر انتماشاً ونشاطاً وحيوية؟ أم عليهم استهلاك طاقتهم للحفاظ على تفاعلهم معك؟ يجب على كل شخص أن يكون نسمة من الهواء المنعش لشخص آخر في حياته.

### الأصدقاء الحقيقيون يجعلوننا أفضل حالاً

في أفضل أنواع علاقات الصداقة، يساعد الناس على تحسين بعضهم البعض ببساطة عن طريق كونهم معاً. "الحديد يشحذ الحديد، والصديق يشحذ الصديق".<sup>٣</sup>  
كان صانع السيارات الشهير هنري فورد يتناول الغداء مع شخص ما وسأله قائلاً: "من أفضل أصدقائك؟". وبينما كان فورد ينتظر رده، تردد الرجل كثيراً في الإجابة. لم يكن متأكداً.

"تولد الصداقة في اللحظة التي يقول فيها إنسان لآخر: 'ماذا، أنت أيضاً؟ كنت أعتقد أنني الوحيد'".

- سي. إس. لويس

وتدخل فورد قائلاً: "سأخبرك أنا من هو أفضل أصدقائك: أفضل صديق لك هو الشخص الذي يستخرج أفضل ما لديك".

هذا هو ما يفعله الأصدقاء الحقيقيون. إنهم يستخرجون أفضل ما لدى بعضهم البعض.

### الأصدقاء الحقيقيون يظلون مخلصين

هل سمعت هذا النكتة؟ ما الذي تحصل عليه إذا زاوجت بين الكلبة لاسي وبين كلب مقاتل شرس؟ ستحصل على كلب يشوه وجهك ثم يذهب لطلب المساعدة. الأصدقاء الحقيقيون ليسوا كذلك. في هذا العالم، هناك الكثير من الناس الذين لا يهتمون بالآخرين. "إن المتسلقين قساة القلوب يخونون أقرب أصدقائهم؛ إنهم مستعدون لطمعن أمهاتهم في ظهورهن".<sup>٥</sup> ولكن الأصدقاء الحقيقيين يظلون مخلصين مهما حدث.

يقول المؤلف ورجل الدين ريتشارد إكسلي: "الصديق الحقيقي هو من ينصت إليك ويفهمك عندما تقضي بأعمق مشاعرك. إنه يساندك ويدعمك عندما تكافح؛ وعندما تخطئ، يرشدك نحو الصواب، بلطف وحب؛ ويسامحك عندما تخفق. الصديق الحق هو من يحثك على النمو الشخصي، والاستفادة من أقصى قدراتك. والأمر الأكثر إثارة للدهشة على الإطلاق هو أنه يحتفل بنجاحك كما لو كان نجاحاً شخصياً له".

لا يمكنك الحفاظ على علاقة صداقة عميقة مع كل شخص، ولا ينبغي عليك ذلك. ولكن يجب عليك صقل وتنمية علاقات صداقة حقيقية عميقة مع بعض الناس. يمكنك أن تكون شخصاً ودوداً، وعطوفاً، ومدعماً لكل شخص تلتمني به. يمكنك أن تعامل كل شخص كإنسان، وليس مجرد "عميل". إذا تعاملت مع الآخرين باعتبارهم بشراً أولاً، ثم باعتبارهم عملاء ثانياً، فإنك على الطريق الصحيح لممارسة مبدأ الصداقة.

أيضاً كان نوع العمل أو المجال الذي تعمل فيه، فإن مبدأ الصداقة يمكنه مساعدتك. لا يهم ما إذا كنت موظف مبيعات أو عميلاً، رئيس عمل أو موظفاً، مديراً تنفيذياً أو أماً لا تعمل. أيّاً كان العمل الذي تقوم به، فإن الناس سيميلون أكثر إلى العمل معك عندما تعاملهم كأصدقاء.

## أسئلة مناقشة مبدأ الصداقة

١. كيف يمكنك أن تعرف الأشخاص الذين يقدمون العمل على الصداقة؟ كيف يمكنك أن تعرف أنهم يتعاملون مع العلاقات بطريقة عكسية؟ ما الذي يدفع الناس لوضع العمل أولاً؟ وما الذي يدفع آخرين لوضع الصداقة أولاً؟ ما نزعتك الطبيعية؟

٢. هل تتفق على أنك إذا نظرت إلى الناس في ضوء الصداقة أولاً والعمل ثانياً، فإن لديك فرصة لكسب صديق والنجاح في العمل؟ اشرح إجابتك.

٣. فكر في المستويات الأربعة لعلاقات العمل:

- معرفة الناس
- مهارات الخدمة
- سمعة العمل
- الصداقة الشخصية

في أي مستوى تضع أغلب الناس الذين تتعامل معهم؟ هل يهم كثيراً إذا كان الشخص زميلاً أو عميلاً؟ ما المستوى الذي تحب أن يكونوا عليه؟ ما الذي يمنعك عن الانتقال بعلاقات العمل إلى المستوى التالي؟

٤. هل عملت من قبل في شركة أو مجال عمل يشتهر بسمعة سيئة؟ كيف كان الأمر؟ هل من الممكن ممارسة مبدأ الصداقة في مثل تلك البيئة؟ ما الأشياء التي يمكن أن تعمل ضدك في مثل هذا الموقف؟ ما الذي يجب عليك القيام به لتتجح وتمارس مبدأ الصداقة؟

٥. هل تتفق على أن الأصدقاء الحقيقيين هم الأشخاص الذين يستخرجون أفضل ما لديك؟ إذا كنت توافق، فكيف يحدث هذا الأمر؟ هل الأشخاص الذين يستخرجون أفضل ما لديك يصبحون أصدقاءك؟ أم لأنهم أصدقاؤك فإنهم يستخرجون أفضل ما لديك؟ كيف يمكن تطبيق التشجيع والشحن الآتين من جانب الأصدقاء في بيئة العمل؟

# مبدأ الشراكة

---

## التعاون معاً يزيد احتمالات تحقيق الفوز معاً

يمكنك القيام بما لا أستطيع أنا القيام به . ويمكنني القيام بما لا  
تستطيع أنت القيام به . ويمكننا معاً تحقيق أشياء عظيمة .

- الام تريزا

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل يصبح الآخرون أفضل حالاً بسبب  
شراكتهم معي؟

---

**بعض** الناس يعيشون الحياة بشكل طبيعي بتوجه عقلي نحو المشاركة. ونتيجة لذلك، فإنهم يحققون نجاحاً استثنائياً مبهرًا. كان بنيامين فرانكلين أحد هؤلاء الناس.

إننا نتذكر فرانكلين على أنه سياسي، ومخترع، وكاتب، وأحد الآباء المؤسسين للولايات المتحدة. ولد فرانكلين في ولاية بوسطن، كابن خامس عشر من بين سبعة عشر ابناً لأحد صانعي الشموع. لم يدم تعليمه الرسمي لأكثر من عامين. وفي سن الثانية عشرة، تمرن على يد شقيقه على مهنة الطباعة. وفي سن السابع عشرة، وبدون أي موارد سوى موهبته وكده واجتهاده، انتقل إلى ولاية فيلادلفيا ليحرب حظه، حيث بدأ كعامل طباعة وصحفي. وفي عام ١٧٣٠، وهو في سن الرابعة والعشرين، أصبح يمتلك مشروعه الخاص. وفي عام ١٧٤٨، كان ثرياً بما يكفي ليتقاعد عن العمل.

والسبب الذي جعل فرانكلين يرغب في التقاعد هو تكريس نفسه للبحث العلمي. وقد جعلته تجاربه في مجال الكهرباء ذا شهرة عالمية. وبداية من الخمسينيات، أصبح مشاركاً بكثافة في الشؤون الاجتماعية والسياسية. ومرة أخرى، كانت إنجازاته لا تصدق. كان أحد الأشخاص المعدودين المؤثرين الذين صنعوا الثورة الأمريكية وبنوا الدولة الجديدة. وقد شارك فرانكلين في كتابة إعلان الاستقلال والدستور الأمريكي، وكان هو الوحيد الذي وقع على الوثائق الأربعة التي ساعدت في قيام الولايات المتحدة: إعلان الاستقلال (١٧٧٦)، ومعاهدة التحالف، والصداقة، والتجارة مع فرنسا (١٧٧٨)، ومعاهدة السلام بين إنجلترا، وفرنسا، والولايات المتحدة (١٧٨٢)، والدستور الأمريكي (١٧٨٧).<sup>١</sup>

## صانع الشراكة

ربما تفري المراجعة السريعة لإنجازات فرانكلين المرء على الاعتقاد بأن فرانكلين كان من نوع الأشخاص الذين يميلون للعمل بشكل منفرد. وهذا أبعد ما يكون عن الحقيقة. لقد اعتنق فرانكلين مبدأ الشراكة في مرحلة مبكرة للغاية في حياته المهنية. فبالرغم من تعليمه الرسمي المحدود، فقد كان فرانكلين متعلماً مدى الحياة. ولكنه كان يعلم

أن أعظم تقدم له لن يتحقق من العمل بمفرده. لذا، ففي عام ١٧٢٧، وفي سن الحادية والعشرين، أسس مجموعة تسمى جوننتو Junta. وقد وصف فرانكلين هذه المجموعة بأنها "منتدى للتحسن المشترك" مؤلفة من "أكثر معارفي إبداعية". كانت المجموعة الأصلية تتضمن عمال طباعة، وماسحي أراضي، وحرفيين، وكاتب، وتاجر. يقول فرانكلين: "كنا نلتقي في أيام الجمعة. وكانت القواعد التي وضعناها تتطلب من كل عضو - في دوره - أن يطرح سؤالاً واحداً أو أكثر عن أي نقطة في الأخلاق، أو السياسة، أو الفلسفة الطبيعية، لتتم مناقشتها من قبل المجموعة؛ وأن يقدم كل عضو، مرة كل ثلاثة أشهر، مقالاً يكتبه بنفسه ويقرؤه على المجموعة حول أي موضوع يشاء".<sup>٢</sup> ولقد تحولت مجموعة فرانكلين في النهاية لتصبح المجتمع الفلسفي الأمريكي American Philosophical Society، الذي لا يزال قائماً حتى يومنا هذا.

كانت قراءة الكتب جزءاً مهماً من التعليم الذاتي المستمر لفرانكلين. وحيث إنه كان كثيراً ما يفتقر إلى المال عندما كان شاباً، فقد ابتكر أسلوب شراكة للحصول على الكتب. لقد أقتع مجموعة من الناس بجمع أموالهم وشراء مكتبة كتب يتشاركون فيها جميعاً. وبحلول عام ١٧٣١، تطورت الفكرة لتصبح أول مكتبة إعارة في البلاد. ولقد استخدم فرانكلين أسلوب شراكة مشابهاً مراراً وتكراراً. وبسبب الحريق في فيلادلفيا، أقتع مجموعة من السكان بأن يتحدوا لتشكيل أول نادٍ تطوعي لمكافحة الحرائق في عام ١٧٣٦. ففي حال حدوث حريق يهدد ممتلكات أي عضو من أعضاء النادي، يكون على جميع الأعضاء الآخرين نجدة ومساعدته. وفي عام ١٧٥١، ساعد في إنشاء أول مستشفى عمومي في البلاد. وفي عام ١٧٥٢، شجع مجموعة من السكان على مشاركة المخاطر المالية عن طريق المشاركة في Philadelphia Contributorship، أول شركة تأمين أمريكية ضد الحرائق. لقد دفع وحث الناس على العمل سوياً لاستئجار كناسي الشوارع وتوظيف رجال الشرطة المحليين. ومرة بعد أخرى، كان فرانكلين يتحد مع الآخرين حتى يمكنهم جميعاً تحقيق النجاح.

وبرغم النجاح الذي حققه فرانكلين شخصياً، فإنه لم يتخل أبداً عن أسلوب الشراكة في الإنجاز والنجاح. ولقد استخدم هذا الأسلوب على المستويين الوطني والدولي. فعندما كانت الولايات المتحدة تسعى لنيل استقلالها، عرف مؤسسو الدولة أنها لن تقوى على العيش بدون مساعدة وشراكة أمم أخرى. تم إرسال فرانكلين إلى فرنسا في أوروبا باعتباره وزير الدولة الأول. وقد نجح في إقناع الفرنسيين بمشاركة الأمريكيين ضد البريطانيين. وقد أطلق سكولار ليو ليماي على فرانكلين اسم "الدبلوماسي الأمريكي الأكثر مثالية ونجاحاً على مر العصور".<sup>٣</sup>



## مبدأ الشراكة

وبعد أن حصلت الأمة الناشئة على استقلالها، وكانت تحاول وضع دستورها في عام ١٧٨٧، وعندما لم يستطع المندوبون الاتفاق على هيكل الهيئة التشريعية، اقترح فرانكلين "التسوية العظمى" التي صنعت هيكل الهيئتين التشريعتين الحاليين في أمريكا. قليلون هم الذين كان لهم أثر مشابه لأثر فرانكلين على الولايات المتحدة. وقليلون هم الذين فهموا واستوعبوا قوة الشراكة بنفس الطريقة التي فهمها بها فرانكلين.

## تعلم النظر للآخرين

منذ صباه، فهم بنيامين فرانكلين أن التعاون مآ يزيد احتمالات تحقيق الفوز مآ. كنت أتمنى لو أنني كنت بنفس تلك الحكمة. لقد تطلب مني تعلم مبدأ الشراكة الكثير من الوقت. وفي هذه المنطقة من الحياة، مررت بأربع مراحل:

### ١. أريد أن أصنع فارقاً...

مثل كثير من الناس، بدأت حياتي بما أسميه المرحلة الشخصية. كان كل تركيزي منصباً على نفسي وعلى ما يمكنني القيام به. هذا ليس معناه أنني كنت أفعل أي شيء سيئ. كانت دوافعي إيجابية. فقط كان منظوري الشخصي -بالإضافة إلى فعاليتي- محدوداً للغاية. عملت بكد واجتهاد، وأنجزت الكثير بالفعل. ولكنني لم يمكنني عمل أي شيء ذي أهمية حقيقية بمفردي. وما اكتشفته فيما بعد وكتبته في كتاب The 17 Indisputable Laws of Teamwork شيء صحيح للغاية: شخص واحد أقل بكثير من أن يحقق العظمة وحده.

إذا كنت تعتقد أنه يمكنك أن تصنع فارقاً بمفردك، فأنت بحاجة إذن لقراءة كلمات الشاعر الذي كتب قصيدة The Indispensable Man "الإنسان الذي لا غنى عنه":

أحياناً عندما تشعر بالأهمية؛

أحياناً عندما يكون غرورك في أوج عنفوانه؛

أحياناً عندما تتعالى وتستخف بكل شيء،

تكون أفضل المرشحين في الغرفة لتكون هذا الشخص.

أحياناً عندما تشعر بأن رحيلك  
سيترك فراغاً لا يمكن أن يملأه أحد؛  
فقط قم بهذا الإجراء البسيط،  
ولاحظ كيف يذل روحك.

خذ دلواً واملأه بالماء،  
ضع يدك فيه حتى المعصم؛  
أخرجها، وسيكون الفراغ الذي تتركه في الماء،  
هو الدرجة التي سيفتقدك بها الآخرون.

يمكنك أن ترش الماء كما يحلو لك عندما تضع يدك فيه،  
يمكنك أن تحرك الماء بقوة؛  
ولكن توقف وستجد خلال دقيقة واحدة،  
أنه يبدو بنفس المظهر الذي كان عليه قبلها.

الحكمة في هذا المثال الطريف  
هي أن تفعل أفضل ما يمكنك فعله؛  
اعتز وافتخر بنفسك، ولكن تذكر  
أنه ليس هناك إنسان لا غنى عنه!

إن تعريفني الشخصي للمعنويات العالية هو "إنني أصنع فارقاً". وعلى النقيض،  
فإن تعريفني لتدني المعنويات هو "إنني لا أصنع فارقاً على الإطلاق". فإذا كان  
شعورك الشخصي بالسعادة متأثراً بقدرتك على صنع تأثير إيجابي على الآخرين،  
فإنك بحاجة إذن للتفكير فيما هو أبعد مما تستطيع أنت وحدك القيام به.

## ٢. أريد أن أصنع فارقاً مع الناس...

عندما بدأت النظر لأبعد من نفسي، اكتشفت أنه يمكنني أن أذهب أبعد كثيراً وأحقق  
أكثر عندما يشاركني آخرون الرحلة. ونتيجة لذلك، رغبت بشدة في اصطحاب  
الجميع معي. ولم يستغرق الأمر وقتاً طويلاً قبل أن أدرك أن هذا كان خطأً. وإليك  
الأسباب:

## مبدأ الشراكة

- لا يجب أن يقوم الجميع بهذه الرحلة: الحماس. هل عملت من قبل مع أناس كانوا يقولون إنهم معك ويؤمنون بما تحاول أن تحققه، وعلى الرغم من ذلك، ظل عليك التحدث معهم لإقناعهم بالقيام بدورهم؟ مثل هؤلاء الناس ليست لديهم رغبة في العمل. ربما كانوا يرغبون في القيام بالرحلة، ولكن ليست لديهم أي رغبة في بذل الجهد. إذا اصطحبتهم معك، فسوف يرهقونك.

- ليس كل شخص يرغب في القيام بالرحلة: الموقف. بعض الناس ببساطة لا يؤمنون بك أو بما تفعله. ولكن هذا لا يعني أنك على خطأ، وكذلك لا يعني أنهم مخطئون. إنه يعني فقط أنه لا يجب عليك أن تحاول اصطحابهم معك.

- ليس كل شخص يمكنه أن يتحمل الرحلة: القدرة. الفارق بين الشراكة ومهمة الإنقاذ هو القدرة. ربما يرغب بعض الناس في صنع فارق، ولكن ليس لديهم أي قدرة على التأثير على ما تفعله. لا يمكنك أن تعرض الشراكة على شخص ليس هناك انسجام على الإطلاق بينك وبينه.

الدرس الرئيسي الذي تعلمته أثناء هذه المرحلة هو أنه يجب علي أن أحاول بناء العلاقات مع جميع الناس، ولكن يجب إقامة علاقات الشراكة مع قليلين منهم فقط.

### ٣. أريد أن أصنع فارقاً مع الأشخاص الذين يرغبون في صنع فارق...

يقول السياسي الإنجليزي هنري فان دايك: "في رحلة تطور الشخصية، يأتي أولاً إعلان الاستقلال، وبعد ذلك الاعتراف بالاتكال المتبادل". وعندما وصلت إلى سن الأربعين، دخلت فترة من الحياة بدأت فيها أخيراً أدرك هذه الحقيقة: الأشخاص المقربون منك هم الذين يحددون مستوى نجاحك. عندئذ انتقلت من العمل ببساطة مع أشخاص جيدين، وأكفء إلى الشراكة مع صناع الاختلاف. ودعني أخبرك بسر الانتقال إلى المستوى التالي في هذه المنطقة: إيجاد أشخاص أصحاب مقدرة لديهم نفس الرغبة والرسالة اللتين لديك والذين هم أيضاً في حاجة إلى الآخرين لصنع فارق. عندما تنشئ علاقات شراكة مع هؤلاء الناس، لا يمكن التنبؤ بما يمكنكم تحقيقه معاً.

#### ٤. أريد أن أصنع فارقاً مع الناس الذين يريدون صنع فارق ويفعلون شيئاً يصنع فارقاً

فقط في هذا الوقت من حياتي، دخلت ما أطلق عليه اسم مرحلة الأهمية. كان لدي العديد من علاقات الشراكة المفيدة، وبالتعاون مع الآخرين، كنا نصنع العديد من الأشياء التي تصنع تأثيراً إيجابياً من خلال مساعدة الآخرين. لا يمكنني تخيل أي شيء أكثر فائدة وقيمة.

يقول رجل الدين هارولد كوشنر: "ليس الهدف في الحياة هو الفوز. الهدف في الحياة هو أن تنمو وتشارك. وعندما تلقي نظرة على كل ما فعلته في الحياة، فإنك ستشعر بالرضا عن البهجة التي أدخلتها على حياة الآخرين بأكثر مما ستشعر به من رضا عن الأوقات التي تفوقت فيها عليهم وهزمتهم".

### قوة المشاركة

بينما كنت تقرأ الصفحات السابقة، لعلك لاحظت شيئاً بخصوص المراحل المتعاقبة التي مررت بها:

أريد أن أصنع فارقاً (مرحلة الذات) ...  
مع الناس الذين يرغبون في صنع فارق (مرحلة الشراكة) ...  
ويفعلون شيئاً يصنع فارقاً (مرحلة الأهمية) !

بين مرحلة الذات ومرحلة الأهمية تقع مرحلة الشراكة مع الناس. تتبع قوة هائلة من الشراكة مع الآخرين. وقد تكون إحدى التجارب والخبرات الأكثر قيمة في الحياة. كما أن لها العديد من الفوائد:

#### عندما تتشارك مع الآخرين، لا تخسر شيئاً

قال توماس جيفرسون: "الشمعة لا تخسر شيئاً عندما تضيء شمعة أخرى". هذه هي الطبيعة الحقيقية للشراكة. ولقد وجدت أن كثيراً من الناس لا يفكرون بهذه الطريقة. إنهم يؤمنون بأن الشراكة تعني خسارة شيء ما. ولكنني لا أعتقد أن هذا صحيح.

يملك كل شخص واحداً من توجيهين عقليين اثنين: الندرة أو الوفرة. أصحاب توجه الندرة يؤمنون بأن هناك قدراً محدوداً من الخير يمكن الحصول عليه، لذا فعلى المرء أن يقاتل ليحصل

**الشمعة لا تخسر شيئاً عندما تضيء شمعة أخرى.**  
- توماس جيفرسون

على كل ما يمكنه الحصول عليه، ويحمي كل ما يملك مهما كان الثمن. وأصحاب توجه الوفرة يؤمنون بأن هناك دائماً خيراً يكفي الجميع. فإذا كانت لديك فكرة، فقم بمشاركتها؛ فيمكنك دائماً ابتكار فكرة أخرى. وإذا كان لديك مال، فقم بإنفاق البعض منه؛ فيمكنك دائماً جمع المزيد. وإذا كانت لديك قطعة واحدة من الحلوى، فاترك شخصاً آخر يأكلها؛ فيمكنك دائماً صنع واحدة أخرى.

إنني أعتقد أنك في هذه المنطقة تحصل من الحياة على ما تتوقعه. يمكنك ادخار القليل الذي تملكه ولا تحصل على المزيد منه. أو يمكنك أن تهب ما تملك، وتكافئ بالوفرة. موقفك هو الذي يصنع الفارق. لذا، إذا قمت بمشاركة شخص آخر وأعطيت بسخاء وكرم، فبطريقة ما أو بأخرى، ستحصل على أكثر مما أعطيت.

### عندما تتشارك مع الآخرين، تساعد نفسك

قال الروائي مارك توين: "أفضل طريقة لإسعاد نفسك هي أن تدخل السعادة على قلب كل شخص آخر". كان ما يعرفه توين بالبديهية هو أنه عندما يساعد الإنسان الآخرين، فإنه يساعد نفسه. على أقل تقدير، سوف تشعر بالرضا التابع من مساعدة إنسان آخر. ولكن في أحوال كثيرة، عندما تساعد الآخرين، فإنهم يرغبون في رد المساعدة لك بدورهم.

يقدم ريتشارد شيبلي، الرئيس والمدير التنفيذي لشركة Shipley Associates، هذه النصيحة: "أعمل جاهداً مع الآخرين لتساعدكم على تحقيق انتصاراتهم الخاصة؛ وسوف تتبعها انتصاراتك. أشرك الأشخاص المناسبين في الملكية. إنك ستقضي ساعات عديدة مع هؤلاء الزملاء، لذا، اختر الرفاق الذين تستمتع حقاً بالعمل معهم. اسمح للزملاء الناجحين بمشاركتك".

### عندما تتشارك مع الآخرين، تكافأ بالأمل

في عام ٢٠٠٢، كان ديف سارزلاند، الذي كان رئيس إحدى شركاتي، وهي شركة INJOY Stewardship Services (ISS)، على وشك الانتقال إلى الساحل الغربي

حيث كان يعيش أبناؤه وأحفاده. كان ديف قد قام بعمل رائع في بناء الشركة لمدة عقد كامل تقريباً، وكنت أتساءل كيف سأملأ مكانه. ولم يستغرق الأمر وقتاً طويلاً قبل أن أدرك من يجب أن يخلفه في قيادة الشركة: إنه كيرك نويري.

كان كيرك، وهو رجل دين سابق، قد انضم إلينا قبل سنوات في ISS، وعمل مع المئات من رجال الدين ودور العبادة. كانت لديه رغبة متقدة في إضافة القيمة لرجال الدين، وكانت مهاراته هائلة، ولم يكن هناك من يبذل جهداً أكبر منه. كما أنه قائد ممتاز. لم أستطع التفكير في أي شخص أفضل منه لمشاركته في مساعدة دور العبادة الدينية على تحقيق رؤيتها وأهدافها. ولذلك فقد تحدثت أنا ومارجريت مع كيرك، وبعد العديد من المحادثات المطولة، عرضت عليه الوظيفة.

وبعد بضعة أيام، وصلتنا أنا ومارجريت بطاقة بريدية. كانت الرسالة المطبوعة تقول: "شكراً لكل ما حدث. وأوافق على كل ما سيكون. - داج هامرسكجولد". وأسفلها كتب كيرك بخط يده:

العزیزان جون ومارجريت، مع خالص احترامي وتقديري، أوافق.

هذه اللحظة غمرتني ببهجة عظيمة، وكنت ممتناً للغاية. لماذا لأنني عرفت أن مستقبل ISS سيكون مشرقاً.

إذا كنت ترغب في تنمية علاقات فوز/فوز مع الآخرين، فاعتق مبدأ الشراكة. إنك تعرف على الأرجح في أعماق نفسك أن الذي يمكنك القيام به بمفردك ضئيل للغاية بالمقارنة بما يمكنك القيام به مع الآخرين. إن العلاقات الأكثر نفعاً والأعلى مردوداً هي دائماً علاقات الشراكة. لقد وجدت أن هذا صحيح في مجال العمل، وصحيح في الزواج، وأعتقد يقيناً أنه سيكون صحيحاً معك أنت أيضاً.

## أسئلة مناقشة مبدأ الشراكة

١. ما الذي يعنيه "صنع فارق" بالنسبة لك؟ هل فكرت يوماً فيما إذا كنت ترغب في صنع فارق خلال حياتك أم لا وفي كيفية صنع هذا الفارق؟ ما حلمك؟ ما الخطوات التي يجب عليك اتخاذها لتحقيق هذا الحلم؟
٢. في أي مرحلة يوجد أغلب الناس الذين تعرفهم: مرحلة الذات، أم مرحلة الشراكة مع الناس، أم مرحلة الأهمية؟ كيف تعرف ذلك؟ هل يجب على كل الناس المرور بالمرحلتين الأوليين قبل دخول المرحلة الثالثة؟ ما المرحلة التي تعيشها حالياً؟ اشرح إجابتك.
٣. ما مدى سيطرتك على الأشخاص الذين تعمل معهم عن قرب؟ هل يؤثر هذا على قدرتك على تحقيق أهدافك وحلمك؟ إذا كانت سيطرتك محدودة للغاية، فما الذي يمكنك القيام به لتغيير هذا الموقف؟ في أي المناطق يمكنك حالياً إحاطة نفسك بالأشخاص الذين يصنعون فارقاً؟ كيف يمكنك العثور على أشخاص لديهم نفس الرغبة، والرسالة، والموهبة، والحاجة إلى الشراكة؟
٤. صف زواجاً يمثل علاقة شراكة حقيقية. ما مميزات مثل هذه العلاقة؟ ما الذي يحدث عندما لا يتعاون شريكا العلاقة الزوجية معاً؟ إذا كنت متزوجاً، فصف موقفك تجاه الشراكة الزوجية. صف زوجك. ما الذي يمكن لكليكما القيام به لزيادة قدرتكما على التعاون معاً؟
٥. هل يجب على القادة أن يحاولوا تنمية علاقات الشراكة مع الأشخاص الذين يعملون معهم؟ اشرح إجابتك. إذا كان الأمر كذلك، فمتى يكون الوقت ملائماً؟ إذا كنت قائداً، فما أنواع الناس الذين أحطت نفسك بهم؟ هل تنظر إلى المقربين منك على أنهم يعملون معك أم يعملون عندك؟ ما الذي ترغب في تغييره في كيفية تعاملك معهم، إذا كان هناك شيء ترغب في تغييره؟

# مبدأ الإشباع

---

في العلاقات الرائعة،  
تكون بهجة التواجد معاً  
كافية

المتعة المشتركة هي متعة مضاعفة .

- جوهان فولفجانج فون جوته

---

السؤال الذي ينبغي أن أسأله لنفسه هو:  
هل أصدقائي المقربون  
يستمتعون بمجرد تواجدهم معي؟

---



## خلال

الأربعة عشر عاماً التي كنت مسئولاً فيها عن قيادة دار العبادة في سان دييجو، كنا في كل شهر ديسمبر ننظم معرضاً خبيراً كبيراً لكي نصل إلى المجتمع ونجمع المال لصالح مؤسسة محلية للأطفال الذين تعرضوا للإساءة. كنت أشارك فيه دائماً، وأقوم بدور مدير المراسم، وأحياناً كنت أؤدي دوراً هزلياً في أحد المشاهد التمثيلية. في معظم السنوات، كنا نمثل أربعة وعشرين مشهداً على الأقل. كانت تلك تجربة مبهجة، ولكنها منهكة في الوقت نفسه.

قبل كل مشهد، كنت أخرج لتجهيز وإثارة الجمهور من خلال التحدث مع الجميع والتفاعل مع الحضور. كان أحد الأشياء التي كنت أحب القيام بها هو البحث عن الزوجين اللذين دامت علاقتهما الزوجية لأطول وقت بين الحضور. ومازلت أذكر الزوجين اللذين حققا الرقم القياسي على مدار كل الأعوام التي قمت فيها بهذا العمل. لقد كانا متزوجين لمدة سبعة وسبعين عاماً!

عندما وقف الزوجان، واستقبلهما الجمهور بتصفيق حار، فاضت عيناهما تأثراً.

سألتهما: "هل تريدان أن أقدم لكما نصيحتين زوجيتين؟"، فضحك الجمهور ضحكة سريعة.

نظر إلي الرجل العجوز، وابتسم، وقال بثقة: "سيكون هذا أفضل وأفضل".

## الإشباع الأعظم

معظم الناس يحترمون الأشخاص الذين يحافظون على علاقات قوية، وطويلة الأجل ويعجبون بهم. والزواج الذي يدوم لأكثر من خمسة وسبعين عاماً فهو زوج استثنائي غير عادي. وعلاقات الصداقة تدوم لعقود هي موضع حسد العديد من الناس.

كانت إحدى أعظم علاقات الصداقة التي نشأت في هوليوود، المدينة التي تتعرض للنقد بسبب سطحية وزيف العلاقات فيها، هي علاقة الصداقة بين جورج بيرنز وجاك بيني. كان زواج بيرنز من جريسي ألين والذي استمر ثمانية وثلاثين عاماً (حتى موت جريسي في عام ١٩٦٤) رائعاً. ولكن صداقته مع جاك بيني دامت

لوقت أطول من ذلك. وبعد وفاة بيني عام ١٩٧٦، وصف بيرنز علاقتهما كما يلي:

كانت بيني وبين جاك صداقة رائعة لأكثر من خمسة وخمسين عاماً. لم يتخلّ عني جاك أبداً عندما كنت أقوم بالفناء، ولم أتخلّ أنا عنه أبداً عندما كان يقوم بالعزف على الكمان. لقد ضحكنا معاً، ولعبنا معاً، وعملنا معاً، وأكلنا معاً. أعتقد أننا كنا نتحدث كل يوم على مدار كل هذه الأعوام.<sup>١</sup>

أعتقد أننا جميعاً نود أن تكون لدينا علاقة مثل تلك التي كانت تربط بين بيني وبيرنز، أو بين الزوجين المعمرين اللذين تعرفنا عليهما سابقاً. ولكن كيف يمكننا ذلك؟ الأساس يقوم على جميع مبادئ التعامل مع الناس التي تناولناها في هذا الكتاب. العلاقة الدائمة تبدأ كملاقة صحية. وفوق ذلك، فإني أعتقد أن هناك أربعة عوامل تساعد على خلق المناخ المناسب للعلاقات التي يكون تواجد الطرفين فيها معاً كافياً ببساطة:

#### ١. الذكريات المشتركة تصنع بيئة مترابطة

في مارس عام ٢٠٠٤، ذهبت أنا ومارجريت في رحلة لسبعة عشر يوماً إلى أفريقيا مع مؤسسة EQUIP غير الربحية التي أسستها لتعليم الناس القيادة في جميع أنحاء العالم. كانت رحلة مرهقة. لقد سافرنا مسافات طويلة إلى أربع دول مختلفة في القارة. وفي العديد من الأيام، كنا نقوم بالتعليم في السابعة صباحاً، ولا نتوقف حتى منتصف الليل أو حتى الساعة الواحدة من صباح اليوم التالي. وخلال هذين الأسبوعين والنصف من التعليم، لم نأخذ سوى فترة راحة واحدة فقط. وقد قمنا برحلة سفاري لمدة يومين لرؤية الحياة البرية الرائعة في الأدغال.

كان الشخص الوحيد الذي صاحبنا في هذه الرحلة هو توم مولينز. وتوم قائد جيد ورجل دين ناجح للغاية في دار عبادة كبيرة في فلوريدا، وقد كان يساعد الفريق في مسؤوليات التعليم. كنت أنا وتوم صديقين منذ ثمانية أعوام تقريباً، وكلما كنت أعرفه أكثر، كان يزداد احترامي له وتلقي به.

وفي ظهيرة اليوم الذي عدنا فيه إلى أطلانطا من أفريقيا، قمت أنا ومارجريت بجر أنفسنا من المطار إلى المنزل وذهبنا للنوم. كل ما أردنا فعله هو أن ننام. وحتى في اليوم التالي، كنا في غاية التعب والإرهاق والإنهاك بسبب السفر عبر المناطق

## مبدأ الإشباع

الزمنية المختلفة. وعندما جلست على مكتبي لتصنيف البريد ومحاولة العودة للعمل، جاءتني مكالمة هاتفية. كان توم. كان قد مر يوم واحد منذ كنا معاً آخر مرة، ولكنه كان يرغب في استرجاع الذكريات. استغرقنا في الضحك حول رحلتنا في الأدغال (كان السائحون الآخرون يأتون محملين بآلات تصوير باهظة الثمن ذات عدسات تقريب، بينما كنت أنا وتوم نحمل آلة تصوير تستخدم مرة واحدة!). تذكرنا صعوبة السفر. وتعجبنا من استجابة آلاف الأشخاص الذين قمنا بتعليمهم. وأخيراً قال توم: "جون، لنكرر ذلك مرة أخرى!". إننا لن ننسى أبداً تلك الرحلة التي قمنا بها معاً. والذكريات التي تشاركنا فيها ستكون بمثابة رباط مشترك بيننا إلى الأبد.

هذه الأنواع من التجارب لا تقدر بثمن في علاقاتنا الأكثر عمقاً. ولقد حاولت أنا ومارجريت صنع العديد من الذكريات مع ولدنا بينما كانا يكبران. فمنذ وقت زواجنا، تمهدنا بأن نبذل كل ما يتطلبه الأمر لكي نكون معاً عندما نصنع أفضل ذكرياتنا.

## ٢. النمو معاً يصنع بيئة ملتزمة

في السبعينيات من القرن الماضي، عندما كنا نعيش في لانكستر، أوهايو، اشتركت أنا ومارجريت في أول عمل لنا. قررت هي وصديقتان لها أنهن يرغبن في أن يكن شركاء في افتتاح متجر للزهور. لم تكن نمتلك أي مال في ذلك الوقت، لذلك قمنا بوضع مخطط للعمل وتحديثاً مع مدير بنك محلي للحصول على قرض. ما زلت أتذكر بوضوح جلوسي أمامه في مكتبه.

قال: "هناك خبر سار وآخر سيئ، الخبر السار هو أنني سأمنحك القرض". ابتهجنا للفاية. فأردف: "والخبر السيئ هو أنك إذا كنت مثل معظم أصحاب المشاريع الجدد، فإن الشراكة ستنتهي في غضون بضعة أعوام. العديد من الناس يبدأون معاً؛ وقليل منهم هم الذين يظلون معاً".

يمكن قول هذا عن جميع أنواع العلاقات. إن البدايات والنهايات عادة ما تكون أسهل كثيراً من العمل الشاق المطلوب للحفاظ على العلاقة. لماذا؟

العلاقات الناشئة تشتمل على إثارة البدء معاً.

العلاقات المستمرة تشتمل على الالتزام بالبقاء معاً.

العلاقات الدائمة تشتمل على بهجة البقاء معاً.

ما هو إذن الجسر الذي يصل بين العلاقات التي تبدأ معاً وتلك التي تظل معاً؟ الإجابة هي النمو. الأشخاص الذين ينمون معاً يصبحون أكثر التزاماً تجاه بعضهم البعض. كما أنهم عادة ما يكونون أكثر سعادة أيضاً. وفي الواقع، جميع العلاقات تتطور؛ إما بالابتعاد وإما بالبقاء معاً. فإذا كنا عازمين على النمو معاً، فمن المرجح بشدة إذن أن نظل معاً. ومع الأسف، فإن ما قاله لنا مدير البنك في لانكستر ثبت أنه صحيح تماماً. فبحلول نهاية العام الثاني، لم تعد إحدى الشريكتين ملتزمة بالمشروع، وانسحبت.

### ٣. الاحترام المتبادل يصنع بيئة سليمة

الاحترام في علاقة ما يصنع بيئة صحية سليمة لأنه يؤدي لشيئين. أولاً، يبني الثقة، وكما تعلم، فإن الثقة هي أساس جميع العلاقات. ثانياً، ينشئ الرغبة في الخدمة والمساعدة. يكاد الناس لا يستطيعون منع أنفسهم عن مساعدة وخدمة شخص يحترمونه بشدة. وكما قال ألبرت أينشتاين: "الحياة من أجل الآخرين هي وحدها الحياة التي تستحق أن تعاش".

### ٤. الحب غير المشروط يصنع بيئة آمنة

كتبت مؤلفة كتب الأطفال دينا ماريا مولوك كريك تقول: "الراحة التي تفوق الوصف تكمن في الشعور بالأمان مع شخص ما؛ مع عدم الحاجة إلى موازنة الأفكار وقياس الكلمات قبل قولها، وإنما التعبير بصدق عن كل ما يجول بخاطر المرء، كما هو بدون تنقيح أو تعديل، مع العلم بأن يدأ مخلصه ستأخذه وتلقيه، وتحفظ بما يستحق الاحتفاظ به، ثم تتخلص من الباقي بلطف ورقة". عندما يحبك شخص ما بدون شروط وبدون مصلحة شخصية، يكون هذا هو الشيء الأكثر روعة على الإطلاق. إنه يصنع بيئة آمنة أينما كنت.

كنت أنا ومارجريت مؤخراً في رحلة على متن طائرة، وبدأنا حديثاً مع زوجين آخرين كانا يجلسان على الجانب الآخر من الممر. عندما سألت المرأة: "أين موطنك؟"، أجبتها، دون حتى أن أفكر: "حيثما تكون هي"، مشيراً إلى زوجتي. وهذا صحيح تماماً. إن مارجريت تحبني حباً غير مشروط. إنني أكون أكثر قدرة على أن أكون نفسي عندما أكون معها عني عندما أكون مع أي شخص آخر في هذا العالم. إنها ملاذي ومأواي الآمن. ليس هناك شيء أعذب في الحياة من حب غير مشروط يمنحه لك أقرب أصدقائك.

إنني أشعر أنني محظوظ للغاية لأنني متزوج من مارجريت. إنني أخبر الناس في كل وقت أن أعظم قرار اتخذته على الإطلاق كان هو طلبي الزواج منها. إنني أفكر في هذا الأمر يومياً. وأحاول أن أخبرها بذلك بقدر ما أستطيع. في يوم الاحتفال بالحب عام ٢٠٠٤، كتبت إليها رسالة أتأمل فيها علاقتنا. ولقد أعطتني تصريحاً بأن أطلع القراء عليها في هذا الكتاب:

مارجريت،

في مثل هذا الوقت منذ أربعين عاماً مضت تمت خطبتنا. وعلى الرغم من أن كل عام يبدو أنه يمر أسرع من العام الذي سبقه، فإن حياتنا كانت تملؤها الذكريات. وحيث إنني في عامي السادس والخمسين، فقد نسيت العديد منها، ولكن اللحظات الخاصة لا تزال حية أمام ناظري حتى الآن. إنني أسأل نفسي: "هل كانت تلك الذكريات لحظات خاصة بسبب ما فعلناه أم لأننا عشناها معاً؟". الإجابة هي... كلا الأمرين معاً. لقد كانت روعة تلك اللحظات أكبر وأعظم لأننا كنا معاً.

عندما نكون بعيدين عن بعضنا البعض، فإنني أنتظر بفارغ الصبر موعد مكالمتنا كل مساء. وهذا هو أروع أوقات يومي. لماذا؟ هل لأننا نروي لأحدنا الآخر قائمة الأشياء التي حدثت لنا في ذلك اليوم؟ كلا. فالسبب هو أننا نكون معاً مرة أخرى.

يمكنني أن أتذكر جيداً اللهفة التي شعرت بها عندما نتحدث عبر الهاتف وأنا أقود السيارة من سيركفيل إلى شيليكوث لقضاء بعض الوقت الرائع معك. لم أكن أستطيع الصبر! ولم تقلل السنوات من لهفتي لرؤيتك في أي وقت أبتعد فيه عنك. وهذا هو السبب الذي يجعلني أتصل بك دائماً عندما أغادر المطار وأنا في طريقي إلى المنزل. ولقد ظلت السعادة التي تبدينها يا مارجريت، عندما ترينني مرة أخرى بعد أن نبتعد لبعض الوقت، قوية غامرة طوال كل تلك السنوات. ففي كل مرة أتصل فيها بك، فإنك ترددين على الهاتف بسعادة توضح لي كم أنا محبوب لديك.

إنني لن أنسى أبداً تلك المرة التي بعت فيها بعض كتبك الدراسية وقمت بشراء تذكرة للحافلة حتى يمكنك مفاجأتي بقضاء الأمسية معاً. أو تلك المرة التي سافرت فيها من نيبال إلى دلهي لتقضي ليلة إضافية بصحبتي. إن تلك الجهود الإضافية التي بذلناها لكي نكون معاً هي التي جعلت زواجنا على هذا القدر من النجاح.

## الفوز مع الناس

إن العلاقات لا تظل أبداً كما هي. فإما تصبح أكثر قرباً وحميمية وإما أكثر بعداً وهتوراً. وبعد أربعين سنة من بداية علاقتنا، مازلنا نحب أن نكون معاً. أتمنى أن نقضي المزيد من الوقت معاً.

مع حبي،

جون

إننا نقضي الوقت معاً فقط من أجل بهجة وسعادة كوننا معاً. وهذا هو ما تقدمه جميع العلاقات الرائعة: السعادة.

أرجو أن يكون في حياتك أناس تستطيع مشاركتهم مبدأ الإشباع. إذا كان لديك مثل هؤلاء الأشخاص، فكن ممتناً. وإذا لم يكن لديك، فابدأ إذن في ممارسة مبادئ التعامل مع الناس الواردة في هذا الكتاب. وبعد ذلك، قم بتمية علاقات مشبعة

عندما يحبك شخص ما بدون شروط وبدون مصلحة شخصية، يكون هذا هو الشيء الأكثر روعة على الإطلاق.

تصنع من خلالها مع الآخرين ذكريات مشتركة، وتتمون معاً، وتمنحون بعضكم البعض الاحترام المتبادل والحب غير المشروط. افعل ذلك، وستكون المسألة مسألة وقت فحسب قبل أن تشعر بالبهجة والسعادة النابعة من العلاقات العميقة الدائمة.

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الإبتسامة**

## أسئلة مناقشة مبدأ الإشباع

١. هل يمكن للشخص أن يكون متحفظاً وفاتراً ويظل قادراً رغم ذلك على إنشاء علاقات فوز/فوز مشبعة؟ اشرح إجابتك. ما الثمن الذي يجب أن يدفع الإنسان لكي ينشئ علاقات عميقة؟ ما الذي يجعل الثمن يستحق الدفع بالنسبة إليك؟
٢. فكر في أناس تعرفهم شخصياً استطاعوا الحفاظ على علاقة جيدة لأكثر من عشرين عاماً (يمكن أن تكون العلاقة من أي نوع، مثل علاقة زوجين، أو شركاء عمل، أو أصدقاء). صف علاقتهم. ما الذي يقومون به ليحافظوا على استمرار العلاقة؟ ما الذي يمكنك تعلمه منهم؟
٣. في العلاقات ذات درجة الأمان المرتفعة، ما دور الاحترام المتبادل والحب غير المشروط؟ فكر في أقرب العلاقات في حياتك. هل تشعر بالأمان مع هذا الشخص؟ هل يمكنك قول أي شيء تريده؟ هل يمكنك الإفصاح عن مشاعرك؟ هل تشعر بالراحة مع فترات الصمت الطويل؟ إذا لم تكن كذلك، فكيف يمكنك تغيير تلك البيئة وجعلها أكثر إيجابية؟
٤. صف بعض الطرق التي يمكن أن يستخدمها الزوجان لكي ينموا ويقتربا أكثر من بعضهما البعض للتأكد من عدم اعتمادهما عن بعضهما البعض. ما مدى صعوبة جعل النمو جزءاً لا يتجزأ من الزواج؟ ما التحديات أو العقبات التي يواجهها معظم الأزواج؟ كيف يمكنهم التغلب عليها وقهرها؟ ما فائدة المثابرة والإصرار؟ هل نجحت أنت في هذه المنطقة في زواجك؟
٥. كيف أثرت التجارب المشتركة وذكرياتهما على أقرب وأوثق علاقاتك؟ صف إحدى الذكريات التي تمتاز بها كثيراً. هل أصدقاؤك أو أفراد عائلتك يقدرون نفس الذكريات؟ هل تتحدث عنها وتقوم بإحيائها كثيراً؟ هل تمتد أن القيام بذلك سيكون مفيداً؟ ما مدى عزمك على صنع ذكريات جديدة معهم؟ كيف يمكنك التحسن في تلك المنطقة؟

# مراجعة أخيرة لمبادئ التعامل مع الناس

## سؤال الاستعداد:

### هل نحن مستعدون لبناء العلاقات؟

مبدأ العدسة : شخصيتنا تحدد كيف نرى الآخرين.

مبدأ المرأة : أول شخص يجب أن نفحصه هو أنفسنا.

مبدأ الألم : الأشخاص الذين يتألمون يجرحون الناس ويشعرون بالجرح بسهولة من الناس.

مبدأ المطرقة : لا تستخدم أبداً مطرقة لإبعاد ذبابة عن رأس شخص آخر.

مبدأ المصعد : يمكننا الارتقاء بالناس لأعلى أو الانحدار بهم لأسفل في علاقاتنا معهم.

## سؤال الارتباط:

### هل نحن مستعدون للتركيز على الآخرين؟

مبدأ الصورة الكبيرة : جميع الناس في العالم - باستثناء فرد واحد - عبارة عن آخرين.

مبدأ التبادل : بدلاً من وضع الآخرين في مكانهم، ينبغي أن نضع أنفسنا في مكانهم.

مبدأ التعلم : كل شخص نقابله يمكنه أن يعلمنا شيئاً ما.

مبدأ الكاريزما : الناس يهتمون بالشخص الذي يبدي اهتماماً بهم.



**مبدأ الرقم ١٠ :** الإيمان بأفضل ما في الناس عادة ما يستخرج أفضل ما في الناس.

**مبدأ المواجهة :** الاهتمام بالناس ينبغي أن يسبق مواجهتهم.

## سؤال الثقة:

### هل يمكننا بناء الثقة المتبادلة؟

**مبدأ الأساس المتين :** الثقة هي أساس أي علاقة.

**مبدأ الموقف :** لا تسمح أبداً بأن يكون الموقف أكثر أهمية من العلاقة.

**مبدأ بوب :** عندما يعاني بوب مشكلة مع الجميع، فعادة ما يكون بوب نفسه هو المشكلة.

**مبدأ الانفتاح :** شعورنا بالارتياح تجاه أنفسنا يساعد الآخرين على الشعور بالارتياح معنا.

**مبدأ حفرة الوقاية :** عند الاستعداد لخوض معركة، احضر حفرة كبيرة بما يكفي لاحتواء صديق.

## سؤال الاستثمار:

### هل نحن مستعدون للاستثمار في الآخرين؟

**مبدأ الرعاية :** جميع العلاقات تحتاج لرعاية.

**مبدأ ال ١٠١ بالمائة :** العثور على ال ١ بالمائة الذي نتفق عليه ومنحه ١٠٠ بالمائة من جهدنا.

**مبدأ الصبر :** الرحلة مع الآخرين أكثر ببطناً من السفر بمفردك.

**مبدأ الاحتفال :** الاختبار الحقيقي للعلاقات ليس هو فقط مدى إخلاصنا عندما يخفق الأصدقاء، ولكن مدى سعادتنا عندما ينجحون.

**مبدأ الطريق الأعلى :** إننا ننتقل إلى مستوى أعلى عندما نعامل الآخرين بطريقة أفضل من التي يعاملوننا بها.

## سؤال التعاون: هل يمكننا إنشاء علاقة فوز/فوز؟

مبدأ الارتداد: عندما تساعد الآخرين، تساعد أنفسنا.

مبدأ الصداقة: إذا تساوت جميع العوامل، فإن الناس يفضلون التعاون مع الأشخاص الذين يحبونهم؛ وإذا لم تتساو، فإنهم يظلون يفضلون ذلك.

مبدأ الشراكة: التعاون معاً يزيد احتمالات تحقيق الفوز معاً.

مبدأ الإشباع: في العلاقات الرائعة، تكون بهجة التواجد معاً كافية.

**\*\* معرفتي \*\***  
**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**  
**منتديات مجلة الابتسامة**

# الملاحظات

## مقدمة

1. Zig Ziglar, *Top Performance: How to Develop Excellence in Yourself and Others* (New York: Berkley Publishing Group, 1991), italics added.

## مبدأ المرأة

1. "Pete's Records," [www.peterose.com](http://www.peterose.com) (accessed 20 January 2004).
2. Pete Rose, [www.baseball-reference.com](http://www.baseball-reference.com) (accessed 20 January 2004).
3. Lieber and Neff, "The Case Against Pete Rose."
4. Rose, [www.baseball-reference.com](http://www.baseball-reference.com) (accessed 20 January 2004).
5. "Pete Rose: 'I bet on baseball,'" excerpt from *My Prison Without Bars*, in *Sports Illustrated*, 5 January 2004, [www.si.com](http://www.si.com).
6. Craig Neff and Jill Lieber, "Rose's Grim Vigil," *Sports Illustrated*, 3 April 1989, [www.si.cnn.com](http://www.si.cnn.com) (accessed 5 January 2004).
7. Lieber and Neff, "The Case Against Pete Rose."
8. "Pete Rose: 'I bet on baseball.'"
9. Ibid.
10. Ibid.
11. Ibid.
12. John C. Maxwell, *The 21 Irrefutable Laws of Leadership* (Nashville: Thomas Nelson, 1996).
13. Phil McGraw, *The Ultimate Weight Solution* (New York: Free Press, 2003), 25.

## مبدأ المطرقة

1. Proverbs 15:1.
2. Marshall Goldsmith, "How to Learn the Truth About Yourself," *Fast Company*, October 2003, 127.

## مبدأ المصعد

1. George W. Crane, *Dr. Crane's Radio Talks*, vol. 1 (Mellot, IN: Hopkis Syndicate, Inc., 1948), 7.
2. Ibid., 8-9.
3. Ibid., 16.

4. Ella Wheeler Wilcox, "Which Are You?" *Custer, and Other Poems* (Chicago: W. B. Conkey Company, 1896), 134.
5. Anonymous.

### مبدأ الصورة الكبيرة

1. "Meet the New Angelina Jolie," [www.cnn.com/2003/showbiz/movies/10/25/jolie.ap](http://www.cnn.com/2003/showbiz/movies/10/25/jolie.ap) (accessed 13 January 2004).
2. "Child Changes Everything," *ABCNews.com*, 17 October 2003.
3. Ibid.
4. Ibid.
5. Ibid.
6. "Meet the New Angelina Jolie."
7. Author unknown.
8. Bob Buford, *Halftime* (Grand Rapids: Zondervan, 1997), 138.

### مبدأ التبادل

1. Art Mortell, "How to Master the Inner Game of Selling," vol. 10, no. 7.

### مبدأ التعلم

1. Tom Seligson, "How a Wiseguy Set Me Straight," *Parade*, 18 January 2004, 18.
2. Ibid.
3. Joe Pantoliano with David Evanier, *Who's Sorry Now* (New York: Plume, 2002), 243.
4. Ibid., 14.
5. Ibid., 289.
6. Philip B. Crosby, *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain* (New York: Mentor Books, 1992), 68.

### مبدأ الكاريزما

1. Reprinted with permission from "Dr. Zimmerman's Tuesday Tip," a weekly Internet newsletter, [www.drzimmerman.com](http://www.drzimmerman.com), Tip #171, 23 September 2003.
2. Marcus Buckingham and Donald O. Clifton, *Now, Discover Your Strengths* (New York: Free Press, 2001), 116.

### مبدأ الرقم ١٠

1. Marilyn Haddrill, "Lessons in Learning: Ex-Marine-turned-teacher Shapes up Her Tough High School Class," *Chicago Tribune*, 3 March 1996, <http://internet.cybermesa.com> (accessed 22 January 2004).

2. Ibid.
3. Ibid.
4. LouAnne Johnson, *The Girls in the Back of the Class* (New York: St. Martin's Press, 1995), 61.
5. LouAnne Johnson, *Dangerous Minds* (New York: St. Martin's Press, 1993), 7.
6. Johnson, *The Girls in the Back of the Class*, ix-x.
7. Haddrill, "Lessons in Learning."
8. LouAnne Johnson, "My Posse Don't Do Homework,"  
<http://members.authorsguild.net/louanne/work4.htm> (accessed 22 January 2004).

### مبدأ الأساس المتين

1. Dan Barry and others, "Correcting the Record: Times Reporter Who Resigned Leaves Long Trail of Deception," *New York Times*, 11 May 2003, <http://query.nytimes.com> (accessed 9 March 2004).
2. Elizabeth Kolbert, "Tumult in the Newsroom," *New Yorker*, 30 June 2003, [www.newyorker.com](http://www.newyorker.com) (accessed 9 March 2004).
3. Barry et al., "Correcting the Record."
4. Paul D. Colford, "More Blair Faults at Times," *New York Daily News*, 13 June 2003, [www.nydailynews.com](http://www.nydailynews.com) (accessed 9 March 2004).
5. Barry et al., "Correcting the Record."
6. Peter Johnson, "Times' Execs Address Blair Scandal," *USA Today*, 14 May 2003, <http://usatoday.printthis.clickability.com> (accessed 9 March 2004).
7. Barry et al., "Correcting the Record."
8. Ibid.
9. Macarena Hernandez, "What Jayson Blair Stole from Me, and Why I Couldn't Ignore It," *Washington Post*, 1 June 2003, [www.washingtonpost.com](http://www.washingtonpost.com) (accessed 9 March 2004).
10. "Burning Down My Master's House: My Life at The New York Times," *Publishers Weekly*, 8 March 2004, 58.
11. "Numbers," *Time*, 29 March 2004, 19.
12. Barry et al., "Correcting the Record."
13. Maxwell, *The 21 Irrefutable Laws*.
14. William M. Boast with Benjamin Martin, *Masters of Change* (Provo, UT: Executive Excellence Publishing, 1997).
15. D. Michael Abrashoff, *It's Your Ship* (New York: Warner Business, 2002), 65.

### مبدأ الموقف

1. "Williams Sisters Display Loving Sibling Rivalry at Australian Open," *Jet*, 9 February 1998, [www.findarticles.com](http://www.findarticles.com) (accessed 5 February 2004).
2. L. Jon Wertheim, "We Told You So," *Sports Illustrated*, 5 April 1999, <http://sportsillustrated.cnn.com> (accessed 4 February 2004).
3. Timeline: Venus and Serena Williams, <http://sportsillustrated.cnn.com/tennis/features/williams/timeline> (accessed 4 February 2004).
4. Wertheim, "We Told You So."

### مبدأ بوب

1. Tobias Seamon, "The All-Bastard Athletic Club," *The Morning News*, 10 June 2002, [www.themorningnews.org/archives/personalities](http://www.themorningnews.org/archives/personalities) (accessed 28 January 2004).
2. *Sports Illustrated*, 30 March 1981, quoted on <http://espn.go.com/classic/s/quotesbmartin000806.html> (accessed 23 January 2004).
3. Ibid.
4. Interview, *New York Times*, 15 July 1982.
5. Neil T. Anderson, *Victory Over the Darkness* (Ventura, CA: Regal Books, 1990).

### مبدأ الانفتاح

1. "Biography of Barbara Walters," [us.imdb.com/name/nm0910181/bio](http://us.imdb.com/name/nm0910181/bio) (accessed 19 February 2004).
2. Tina Gianoulis, "Barbara Walters," *St. James Encyclopedia of Popular Culture*, 2002, [www.findarticles.com](http://www.findarticles.com) (accessed 17 February 2004).
3. Ibid.
4. Alberta Civil Service Association *News*.
5. Florence Littauer, *Personality Plus: How to Understand Others by Understanding Yourself* (Grand Rapids, MI: Fleming H. Revell, 2003).
6. *Simpson's Contemporary Quotations*.
7. Barbara Walters, *How to Talk with Practically Anybody About Practically Anything* (Garden City, NY: Doubleday, 1970), xv.

### مبدأ حفرة الوقاية

1. *Army Field Manual* number 7-8, Headquarters, Department of the Army, Washington, DC, 22 April 1992, [www.adtdl.army.mil/cgi-bin/atdl.dll/fm/7-8/ch2.htm\\*s2p6](http://www.adtdl.army.mil/cgi-bin/atdl.dll/fm/7-8/ch2.htm*s2p6) (accessed 17 March 2004).

2. Ecclesiastes 4:9-12.
3. Tom and David Gardner, "Motley Fool Radio Interview with Yahoo! Co-Founder Jerry Yang," [www.fool.com/Specials/1999/sp990303YangInterview.htm](http://www.fool.com/Specials/1999/sp990303YangInterview.htm) (accessed 11 March 2004).
4. Jon Swartz, "Yahoo's Other Dynamic Duo: Jeff Mallett and Tim Koogle Have Transformed the Service into the Web's Most Popular Site," *San Francisco Chronicle*, 6 August 1998, [www.sfgate.com](http://www.sfgate.com) (accessed 12 March 2004).
5. <http://docs.yahoo.com/info/pr/faq.html> (accessed 12 March 2004).
6. Robert Lauer and Jeanette Lauer, *Watersheds* (Boston: Little, Brown, 1988), 69.

### مبدأ الرعاية

1. "Mitch Albom Bio," [www.albom.com](http://www.albom.com) (accessed 11 March 2004).
2. Tracy Cochran, "Everyone Matters," *Publishers Weekly*, 18 August 2003, [www.publishersweekly.com](http://www.publishersweekly.com) (accessed 12 March 2004).
3. Mitch Albom, "He Was a Champion," *Parade*, 14 September 2003, 4-5.
4. Ibid., 4.
5. Cochran, "Everyone Matters."
6. Albom, "He Was a Champion," 5.
7. Ibid.
8. Author unknown.

### مبدأ الـ ١٠١ بالمائة

1. Laura Hillenbrand, *Seabiscuit: An American Legend* (New York: Random House, 2001), 29.
2. Ibid., 33-34.

### مبدأ الصبر

1. "Lawn Chair Larry: 1982 Honorable Mention," [www.darwinawards.com/stupid/stupid1997-11c.html](http://www.darwinawards.com/stupid/stupid1997-11c.html) (accessed 10 February 2004).
2. Warren G. Bennis and Burt Nanus, *Leaders: The Strategies for Taking Charge* (New York: HarperBusiness, 1985), 52.

### مبدأ الطريق الأعلى

1. Richard Collier, *The General Next to God: The Story of William Booth and the Salvation Army* (London: Collins Clear-Type Press, 1965), 27.
2. Steve Artus, "General William Booth—Salvation Army," *Claves Regni*, October 1994, [www.stpetersnottingham.org](http://www.stpetersnottingham.org) (accessed 25 February 2004).

3. "William Booth," [www.spartacus.schoolnet.co.uk/rebooth.htm](http://www.spartacus.schoolnet.co.uk/rebooth.htm) (accessed 25 February 2004).
4. "The Founder—William Booth," <http://archive.salvationarmy.org.uk> (accessed 25 February 2004).
5. Collier, *The General Next to God*, 110.
6. "The Skeleton Army," [www1.salvationarmy.org/heritage.nsf](http://www1.salvationarmy.org/heritage.nsf) (accessed 15 March 2004).
7. "History," [www.salvationarmyusa.org](http://www.salvationarmyusa.org) (accessed 25 February 2004).
8. Artus, "General William Booth—Salvation Army."

### مبدأ الارتداد

1. Alan Loy McGinnis, *The Friendship Factor* (Minneapolis: Augsburg Fortress, 1979), 9.
2. Quoted in Patrick Flaherty, *Scout Law: Quotes for Life* (Iowa City: Penfield Books, 2002), 29.

### مبدأ الصداقة

1. Bethany Broadwell, "Bill Porter: Selling His Uplifting Attitude," 9 August 2002, [www.ican.com/news/fullpage.dfm](http://www.ican.com/news/fullpage.dfm) (accessed 4 March 2004).
2. Proverbs 18:24 *The Message*.
3. Proverbs 27:9 *The Message*.
4. Proverbs 27:17 *The Message*.
5. Proverbs 16:29 *The Message*.

### مبدأ الشراكة

1. "Ben Franklin As a Founding Father," <http://sln.fi.edu/franklin/statesman/statsman> (accessed 1 March 2004).
2. "Ben Franklin: Networker," [www.pbs.org/benfranklin/13\\_citizen\\_networker.html](http://www.pbs.org/benfranklin/13_citizen_networker.html) (accessed 1 March 2004).
3. "Ben Franklin: France," [www.pbs.org/benfranklin/13\\_citizen\\_france.html](http://www.pbs.org/benfranklin/13_citizen_france.html) (accessed 1 March 2004).
4. Anonymous.

### مبدأ الإشباع

1. O. S. Hawkins, *Tearing Down the Walls and Building Bridges* (Nashville: Thomas Nelson, 1995), 27.



# عن المؤلف

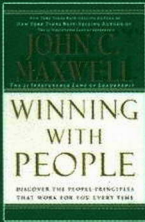
**جون سي. ماكسويل**، يعرف بأنه خبير أمريكا في مجال القيادة، وهو يتحدث شخصياً أمام مئات الآلاف من الناس كل عام. وقد قام بشرح مبادئ القيادة التي وضعها لشركات فورتشن 500، والأكاديمية العسكرية للولايات المتحدة United States Military Academy في ويست بوينت، وبعض المؤسسات الرياضية مثل الاتحاد الوطني للرياضة الجامعية NCAA، والاتحاد الوطني لكرة السلة NBA، ودوري كرة القدم الوطني NFL.

ماكسويل هو مؤسس العديد من المؤسسات، بما فيها مؤسسة Maximum Impact، المهمة بمساعدة الناس على تحقيق إمكاناتهم القيادية. وهو مؤلف أكثر من ثلاثين كتاباً، منها Developing the Leader Within You و Your Road Map for Success، وكتاب نيويورك تايمز الأكثر مبيعاً The 21 Irrefutable Laws of Leadership، الذي حقق مبيعات تجاوزت المليون نسخة

**\*\* معرفتي \*\***

**[www.ibtesama.com/vb](http://www.ibtesama.com/vb)**

**منتديات مجلة الابتسامة**



"لقد فعلها جون ماكسويل صاحب الإنتاج هائل الغزارة مرة أخرى! يا لها من قناعة متدفقة من المبادئ العاقلة، العملية، البسيطة، الثابتة، جيدة الشرح التي إذا تم اتباعها، فمن شأنها أن تحسن العلاقات بشدة، خاصة تلك العلاقات التي نحتاج لإعادة بنائها". - **د. ستيفن آر. كوفي**، مؤلف كتاب "العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية"،

وكتاب *The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness*

"لقد فعلها جون ماكسويل مرة أخرى في هذا الكتاب الجديد الملهم، وهو يذكرنا فيه بأن العلاقات الطيبة مع الآخرين هي أساس النجاح. وأفضل ما في الأمر أنه يعلم بوضوح تام مبادئ التعامل مع الناس التي يستطيع أي شخص استخدامها". - **كين بلانشارد**، المؤلف المشارك لكتاب "مدير الدقيقة الواحدة"، وكتاب *Customer Mania!*

"هذا الكتاب عبارة عن فحص ذاتي قوي وفعال وبدون قيود يجعل القارئ يتساءل: كيف يمكنني أن أكون ما أريد؟ هذا الكتاب الملهم المتبصر يبني العلاقات من خلال التركيز على الآخرين بأفضل صورة". - **بيرناليس آيه. كينج**

"هذا الكتاب الجديد سيكون أصلاً ذا قيمة هائلة بالنسبة لي بينما نحاول التحول من فريق حقق ثلاث عشرة انتصاراً وثلاث هزائم إلى فريق يشارك في بطولة عالمية. جون ماكسويل بمثابة مدرب للمدربين". - **ديك فيرميل**، كبير مدربي كرة القدم لفريق كانساس سيتي تشيفز

"كتاب ثري... وملهم... ومفيد بشكل استثنائي! لقد طلبت صندوقاً كاملاً من النسخ".

- **أندي ستانلي**

"حيث إن حوالي ١٠٠٪ من جميع الاستشارات تكون نتيجة مصاعب في العلاقات، فإن قراءة هذا الكتاب تصبح ضرورة حتمية لأولئك الذين يفهمون بوضوح أهمية العلاقات مع الآخرين".

- **زيج زيجلار**، مؤلف/معلم تحفيزي

"باعتباره رائداً في عالم مبادئ القيادة، أخرج لنا ماكسويل مرة أخرى كتاباً يحتوي على معلومات ينبغي على كل قائد أن يعرفها".

- **ايدى لونج**

"إنك لا تستطيع الفوز بمباريات كرة القدم بصورة دائمة بدون فهم وتطبيق مبادئ التعامل مع الناس التي يتناولها جون ماكسويل في هذا الكتاب الجديد الرائع".

- **مارك ريش**، كبير مدربي فريق جورجيا بولدوجز

"الناس أكثر أهمية من الأرباح. يعلمنا جون ماكسويل في هذا الكتاب أن نهتم بالأشياء المهمة. لكي تحقق الفوز، أدعوك لقراءة هذا الكتاب المليء بالحكمة".

- **إس. تروت كاني**، مؤسس Chick-fil-A

الأعمال والاقتصاد/القيادة

**منتديات مجلة الابتسامة**

مصرياته



[www.ibtesama.com](http://www.ibtesama.com)