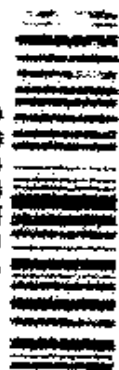


كلنا أيتيمين

ألم يحن الوقت لتكتشف
مذور التميز بداخلك؟!

طارق الأجهوري

0202754



Ebibhera Alexandria

كلنا أينستين

ألم يحن الوقت لتكتشف بذور التميز بداخلك؟!

طارق الأجهوري

حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف
تحذير: ممنوع طبع جزء أو كل أو ما يشابه المادة
الداخلية للكتاب إلا بإذن كتابي من المؤلف ومن
يفعل ذلك يعرض نفسه للمساءلة القانونية.

رقم الإيداع: ٣٥٠٥ / ٢٠٠٠

تم الطبع بمطبعة الابجي

ت: ٣٢٠٧٠٠١

إلى أبي وزوجتي: أهدى هذا الكتاب.

المحتويات

٧	كلمة أولى
١٥	الفصل الأول من هنا نبدأ
٢٧	الفصل الثاني ألف مبروك يار جالة
٣٧	الفصل الثالث ولم لا أحب نفسي أولاً؟
٤٧	الفصل الرابع مرحبا أيها المتمردون
٥٧	الفصل الخامس يا أنيس الجلة مش هنا
٦٥	الفصل السادس هذا ما ستكونه أنت
٧٣	الفصل السابع بالروح.. بالدم نقديك ياسادات
٨١	الفصل الثامن أرجوك حاول تفهمنى
٩٧	الفصل التاسع إنتو مش فاهمين حاجة
١٠٩	الفصل العاشر قول معايا يا شعب
١٢٥	الفصل الحادى عشر القادة المتجولون
١٤٣	الفصل الثانى عشر العمالقة وحكاياتهم
١٥١	الفصل الثالث عشر ياعم وانا مالى
١٥٩	الفصل الرابع عشر متى الحين إلى المستقبل؟

١٧٧	.. وهل ييكنى عمر؟!	الفصل الخامس عشر
١٨٣	السيخ الدجال أم المهدي المنتظر؟	الفصل السادس عشر
١٩١	عصر الفرسان	الفصل السابع عشر
٢٠٣	كلمة أخيرة
٢٠٥	شكرا
	شارك بقصتك
	المراجع العربية
	المراجع الأجنبية
	المؤلف

كلمة أولى

" إن تاريخ العالم ليس إلا سيرة الرجال العظماء."

توماس كارلايل

في الليلة التي توفى فيها، تناول الأديب الفرنسي فيكتور هوجو قلمه وكتب هذه العبارة الخالدة في مذكراته:

"لا شيء، ولا حتى جيوش هذا العالم بأجمعه، بإمكانها أن توقف فكرة حسان وقتها."

كتابي هذا، يمكنك أن تبدأ قراءته من أى مكان يجلو لك، فهو كتاب أفكار - "حان وقتها" - أكثر منه كتاب ممارسات. فالأفكار الآن أكثر من أى وقت مضى، ضرورة للبقاء على المدى الطويل. فالأفكار تتمخض عن فرص وإبداعات؛ إنما رحم الاختراع وقلب الرؤية.

هذا الكتاب عن القيادة: إكتشاف القدرات الكامنة وتحريرها. فالقيادة تعنى الرؤية، الحمية، الشغف، التطابق بين الأقوال والأفعال؛ تعنى الإنتباه؛ خلق قادة وأبطال على جميع المستويات، وأشياء أخرى كثيرة ستكتشفها عبر صفحات هذا الكتاب.

إن القيادة أقرب ما تكون إلى الفن منها إلى العلم؛ فهي مبنية على الفلسفة. ولأن الكتاب يتناول الأفكار والعلاقات والاعتقادات فهو يتعامل مع "لماذا" أكثر من "كيف"؛ "لماذا" يجب أن تكون حياتنا أفضل لا "كيف" تكون حياتنا أفضل. "لماذا" يجب أن نحقق أهدافا أكثر من "كيف" نحقق تلك الأهداف. باختصار، "لماذا" نحن بحاجة إلى قادة؟.. هذا ما يتناوله الكتاب.

يحق للبعض أن يتساءل: ماهو الغرض من وراء هذا الكتاب؟ حسنا، يمكنني أن أعطيكم أجوبة مقتضية وسريعة من شأنها أن تشجعكم على الإرسال في القراءة، ولكن ما جعلني أكتب كتابا مثل هذا ثلاثة أشياء: أولا: أن أمد القارئ بعديدات أكثر إتساعا لتمكينهم من توضيح المتناقضات التي تواجههم. فالיום، ونحن نستشرف المستقبل، لا يوجد يقين على الإطلاق بشأن إلى أين نحن ذاهبون أو كيف نصل إلى هناك. لم نعد نرى طريقا سريعا ممتدا في الأفق. بدلا من ذلك نجد أنفسنا أمام تقاطع طرق.

في ظل تقاطع الطرق هذا قد تؤدي عدم وضوح الرؤية إلى عالم من الفوضى والجهول. إنه عالم يتسم بالتغيرات السريعة. عالم لا يقصوم فيه الإقتصاد على دعائم الأرض والمال والمواد الخام، ولكنه عالم يقوم على رأس المال الفكرى.

ما هو شكل المنافسة في هذا العالم؟ أقل ماتوصف به أنها ستكون منافسة شرسة: فالأسواق تموج بلاهواده ولا رحمة؛ وستفوق الشركات الصغيرة (سلاحف دارون) على المؤسسات العملاقة (ديناصورات دارون)؛ فالشركات والمنظمات التي سوف يكتب لها البقاء هي تلك السريعة الإستجابة والتكيف لتغيرات البيئة. في هذا العالم، ستكون المنتجات والخدمات والمعلومات في متناول أي فرد.

أما الآن وقد وصلنا إلى هذا التقاطع الحير، نحن بحاجة إلى وسائل جديدة. على رأس هذه الوسائل مهارات مختلفة تماما، وإحساس عميق بوجهتنا. ولكن الأهم هو أننا سنحتاج إلى أن نتحدى جميع تحاملاتنا وافتراضاتنا الشخصية والمتعلقة بشأن العالم الذي نحن مقدمين عليه: عالم القرن الواحد والعشرين.

ثانيها: أزمة الهوية في ظل العولمة. إن ثورة الإتصال التي تعددت قنواتها ووسائلها تحمل في جعبتها قيم ينبغي علينا مناقشتها. ففي أجواء هشاشة البنية الإجتماعية والثقافية تغدو هوية مجتمعنا في خطر كبير. فقيم مجتمعاتنا ونمط حياتها لاشك قد تأثرت- إيجابا في حين وسلبا في كثير من الأحيان- بهذا الغزو الفكري وإن كان تأثرا كامنا ولكنه سيعلن عن نفسه في صورة أشد قبحا في السنوات المقبلة.

إن تداعيات هذا التأثير ليس من الصعب وأدهسا. فالأخطار مثل الأمراض، كما يؤكد الأطباء، تكون في البداية صعبة الإكتشاف سهلة

العلاج وتكون عند إستشرائها سهلة الإكتشاف صعبة العلاج. من هنا يأتي دور القائد المدرك للشرور والأخطار الكامنة والذي يعرف كيف يتصدى لها. ولكن عندما تترك الشرور والأخطار حتى تتفاقم وتتضخم ليراها كل الناس، فإن العلاج يكون صعبا وغير مجديا. لذا يجب أن نعرف من نحن وماذا نريد وإلى أين نحن ذاهبون.

ثالثها: أن أساعد كل فرد -هكذا آمل- من خلال صفحات هذا الكتاب في إكتشاف بذور تميزه. فالقيادة بمفهومها الواسع تبدأ من أعماق أعماق الذات. فلكي تقود الآخريين يجب أن تقود ذاتك أولا ولكي تقود ذاتك يجب أن تكتشف ذاتك - قدراتك الكامنة وبسندور تميزك - وعندما تكتشف نقاط القوة لديك تكون حينئذ جاهزا لتطوير وابتكار ذاتك. إن الحاجة للقادة، وخصوصا في تلك الأوقات العصية، يعد مطلباً لاغنى عنه فكلما تزايدت المشكلات التي تواجه أى مجتمع كلما اشتدت الحاجة للقادة والقديرة والمثل العليا.

إن القيادة فن في المقام الأول. إنه شيء يتم تعلمه بمرور الوقت، وليس بمجرد قراءة كتاب. فالقيادة مفهوم شعبي أكثر من كونها منهج علمي؛ نسيج متناغم من العلاقات الإنسانية أكثر من كونها ضخ من المعلومات. إن القيادة مفهوم صعب الإدراك لدرجة أنه أحيانا من الممكن أن يكون مبهما وغامضا. ولهذا، فليست هناك مجموعة من القواعد أو الصيغ للقادة حتى يتبعوها. هناك فقط إرشادات ومفاهيم، إدراكات وأفكار، معاني

مجردة. ففن قيادة الناس من الصعب إتقانه وتعليمه، لهذا فهناك حاجة ملحة لنموذج وقدوة.

يجب علينا أن ندرس الأفراد الذين إتفق على أنهم قادة ناجحون؛ هؤلاء الذين أظهروا قدراتهم من خلال نتائج ملموسة. باختصار يجب أن ننظر إلى قادتنا أولاً ثم نتأمل قادة العالم الذين ألجبتهم البشرية .

فمن خلال دراسة قادة مثل: سعد زغلول، جمال عبد الناصر، وأنسور السادات في السياسة؛ العقاد، طه حسين، توفيق الحكيم، نجيب محفوظ في الأدب؛ أم كلثوم وعبد الوهاب في الفن؛ طلعت حسرن في الاقتصاد؛ وغيرهم يمكننا أن نتمكن من فهم كيف تعمل القيادة بفعالية.

فالقادة الذين أشير إليهم كنماذج في هذا الكتاب هم خلاصة للتناقض في أسمى صورهم. فكل منهم، بلا إستثناء، صلب ولين؛ قاس وطيب؛ واضح ومبهم؛ بسيط ومعقد. كل منهم صلب مثل الحديد فيما يخص قيمه السني يؤمن بها، ولين عندما يتعلق الأمر بالبشر؛ تراهم أشد صلابة فيما يخص النظم والإجراءات وشديدي الرقة تجاه الناس.

إن الأفكار التي في هذا الكتاب بدأت في ذهني من خلال قراءاتسي لسنوات عديدة: تتغير، تنمو، تنضج، وتتصارع. وسوف أستمر في ممارسة هذه الأفكار وتطبيقها حتى بعد أن يصدر هذا الكتاب وأنا على ثقة بأنك ستقوم بذلك أيضا. وعندما أقول هذا فأنا أعبر عن الأمل في أنك ستسرى أن هذا الكتاب يطلب منك شيئا وأنه خاضع لملاحظاتك وتأثيرك.

في طفولتي كنت أشاهد أبي وهو يقرأ في حجرته التي كانت بلا جدران. فالجدران كانت مخنفة وراء كتب تتناول شتى صنوف المعرفة. وعندما كبرت قليلا علمني أول درس في فن القراءة. علمني كيف أخط في الكتاب بقلمى. فالقارئ المهتم غالبا ما يدون ملاحظاته على الهامش وبين السطور لكي يستوعب ما يقرؤه إما بالخط أو بالتعليق أو بالتساؤل.

من أجل هذا تركت هذه المساحات الشاغرة بين السطور وعلى الهامش لملاحظاتكم وتعليقاتكم. مع علمي بتلك العبارة الفرنسية التي تقول "إعطني سطرا واحدا لأكثر الناس حرصا، وأنا أجد كلمة واحدة يستحق عليها الشنق." إذا كان الأمر كذلك، ومع هذا العدد الهائل من الأسطر في هذا الكتاب، وإذا افترضت جدلا مساندتكم لهذه العبارة، فأنا على يقين اني سأشنق على الأقل مائة مرة.

يمكنك أن تقرأ هذا الكتاب بسرعة، ولكنني آمل ألا تنتهي منه بسرعة. فسوف يساوى لك الكثير إذا إستوعبته، إذا جعلت منه كتابك الخاص.

منذ قرون عديدة مضت - ٤٧٠٠ سنة على وجه التحديد - شرع الملك زوسر في الإعداد لبناء مقبرته التي أراد أن تكون مقبرة تتحدى الزمن. لم يكن هناك أى فرد يستطيع تصميم مقبرة فريدة سوى مسهندس عبقري اسمه: إمحوتب. ابتكر إمحوتب فكرة وضع مصطبة فوق سطح الأرض وأحاط هذه المصطبة بسور طوله أكثر من ميل. وعندما أتى الملك زوسر ليرى العمل في صورته النهائية لم ير المصطبة لأن السور قد

حجبتها. إن رحلة إحتوب حل هذه المعضلة قد جعلته يكتشف بذور التميز
بداخله تماما كما إكتشفها دارون وأينشتين وغيرهم كل في مجاله؛ تماما
كما ستكتشفها أنت من خلال صفحات "كلنا أينشتين".

من هنا نبدأ

"لو أننا أفرغنا مافى وسعنا كله لأذهلنا أنفسنا."

توماس أديسون

تدور قصة أحد الأفلام السينمائية عميقة المغزى عن شاب من إحدى الولايات الأمريكية. نشأ وترعرع هذا الشاب في أحضان بيئة تقنت من قطع الحجارة. لقد كانت أولى الأزمات الحقيقية التي كان عليه أن يواجهها هي: هل يستمر في عمل أبائه وأجداده - قطع الحجارة - أم يلتحق بالجامعة. لقد حصل على درجات عالية تمكنه من الالتحاق بالجامعة. وبعد الإختبارات الأولية التي مر بها حصل على أعلى الدرجات.

الأزمة الحقيقية هي أن كل جيرانه كانوا يعملون في تجارة قطع الحجارة. مما يعنى بالتالى أن الأبناء سوف يسرون على نهج الآباء. إنه تقليد متبع. ولكى يخرج من هذه الأزمة، في صباح أحد الأيام إصطحب الأب ابنه هذا إلى الجامعة ووقف معه لدقائق في الحرم الجامعى ثم توجهها للسلام الأمامية في المبنى الإدارى. " بنى، لقد قطعت هذه الحجارة التي تراها أمامك لكي نبني هذه الجامعة." يتذكر الأب مطوقاً بذراعه كشف

إبنه. إستكمل الأب كلامه " .. لكم أنا فخور بهذا الإنجاز، أعتقد أنني أدت خدمة رائعة." أوماً إبنه إليه ثم نظرا إلى بعضهما لبضع ثوان. ثم أردف الأب قائلاً: "ولكنني أعمل قاطعا للأحجار وكثيرا مساكنت أشاهدك. فأنت لست قاطعا مثلي، ولا تحاول أن تكون مثلي. بإمكانك أن تكون أى شىء تريده. إكتشف فقط ماذا تحب وماذا تريد، وستصبح مختلفا. بإمكانك الآن أن تقف وتخرج بعيدا عن هذا الزحام المجنون." وهذا بالضبط ما فعله إبنه.

في مجتمعنا اليوم أعدادا كبيرة من الشباب لا يحققون إمكاناتهم الكامنة. إن إكتشاف الإمكانيات الكامنة والتي عبر عنها هذا العامل العسادي في عبارة بسيطة " إكتشف فقط ماذا تحب وماذا تريد" هي القوة المحركة لتحقيق التميز. لقد كان أحد المفكرين الأمريكيين على حق عندما قال: " إن واحدة من المآسى التي نواجهها في هذه الحياة أننا نبدد مواردنا الطبيعية، ولكن المأساة المروعة هي أننا نهدر مواردنا البشرية بعدم إستغلالنا لها." ولكن ما الذى يمنع الشباب من إكتشاف ذواتهم؟

في الوقت الذى يجب على الدولة أن تفيد إلى أقصى حد من مواردها البشرية لرى مؤامرة تحاك ضدهم. إن مؤامرة غير واعية في مجتمعنا وفي مؤسساتنا تمنع هؤلاء القادة "الكامنين" من الظهور. إن القسوى التي حاكت هذه المؤامرة لا تخرج عن عقليات تمجد التنافس على التعساون؛ نظام تعليمي يمجد التماثل والتشابه ويحارب التنوع؛ مؤسسات تختار

موظفيها على أساس مقاييس تقليدية منها الشهادات والخبرات السابقة.
دعنا بداية نتبع خيوط هذه المؤامرة.

إن التصادم بين حقوق الأفراد والصالح العام بدد مجهوداتنا في
إكتشاف الطاقات الكامنة والمعطلة. ففي الخمسينيات والستينيات مسن
القرن العشرين حاول قادتنا أن يجعلوا المجتمع أفضل. وفي السبعينيات
حاول قادتنا أن يجعلوا الفرد أفضل. وفي الثمانينيات والتسعينيات تبدو
الرؤية غير واضحة لى: أيهما يجب أن يكون الأفضل أم كليهما معا.

إن صيبة الإنفتاح في السبعينيات وأوائل الثمانينيات قد أرسوا قواعد
اللعبة لسنوات عديدة تالية. فقواعد اللعبة والتي أرساها عصر الإنفتاح
تقوم على الأنانية المفرطة. أنانية تعبر عن نفسها في إحتضان أى رؤية غير
الرؤية الجماعية — إن كانت هناك أساسا رؤية. رؤية — إن جاز التعبير —
تستبعد إمكانية التضحية بالقليل اليوم لكسب شيء أفضل في الغد.

ونتيجة لعدم الرغبة في التضحية هو عدم الرغبة في التعاون. لقد كان
إسم اللعبة ومايزال التنافس. ففي سوق العمل، نجد الكثير من المديرين
والمحترفين يعملون بعقلية التنافس.؛ غير مدركين لإسم اللعبة في العصر
الجديد وهى التميز. فالتنافس في الحقيقة واحد من الحواجز والعوائق
الرئيسية للأداء المتميز. فلكى تنافس يعنى أن تجرى في نفس السباق؛ أن
تعمل أساسا نفس الأشياء التي يقوم بها كل فرد. ويعنى التنافس أيضا "
الفوز بتقطيع أوصال الآخرين وعلى أنقاضهم." لقد أصبحت المنافسة

هدفا في حد ذاتها. والنتيجة أن المنافسة أصبحت تشتت للقوى التي من المفترض أن تكون مركزة. فالواقع أننا نتنافس ضد نظرائنا في العمل وضد رؤسائنا وموظفينا وتقريبا كل فرد آخر في مجالنا أو في نفس صناعتنا.

ففي مثل هذه البيئة التنافسية تنمو بذور الريبة والقلق. فكل فرد لايعتبر منافسيه خارج البيت ولكن في الداخل أيضا. فيشعر كل فرد بأن منافسيه هم أحيانا أعضاء فريقه. إنه ينظر دائما على أهم يريدون مكانه ويطمعون في الترقية التي سينالها ويسلبون مجده المأمول. والنتيجة: نكون دائما متشككين وجاهزين في أي وقت لكي ندافع بضراوة عن موقعنا في العمل موصدين بكل السبل محاولات الآخرين لكي يتعدونا. في مثل هذا الجو تنعدم الثقة وتقل جدا - بل تندر - فرص الإبداع. كيف بلطف عليكم، في بيئة مثل هذه، تنمو قيم مثل الثقة وروح الفريق والتمكين إلى آخر هذه الإصطلاحات التي يلهج بها أساندة الإدارة في مجتمعنا.

ففي الشركات تستمر نفس قواعد اللعبة. فإذا ماتقدمت للحصول على عمل فإن السيناريو يكون معروفا مسبقا. تقوم بملء إستمارة ثم بعد ذلك يقوم شخص ما بالشركة لعمل مقابلة معك. يسعى هذا الشخص من خلال المقابلة معك أن يعرف مانوع الشركات التي كنت تعمل بها سابقا: هل كانت شركات "جيدة"، "ناجحة"؟ ماهي الوظائف التي قمت بها، ماهي الفترة التي قضيتها في كل شركة؟ من هم المشرفون عليك

وماهى أرقام تليفوناتهم؟ .. بالمناسبة كم سنة قضيتها بالمدرسة؟.. كمسا
أرى أمامى إنت حاصل على ماجستير: الرسالة كانت عن إيه؟. كما
نرى فالإختيار يقوم أساسا على الشهادات والمؤهلات. وبعد هذا ثمسرة
طبيعية لنظام التعليم لدينا.

فالنظام التعليمى القائم قد منع بدون قصد المواهب ممن الظهور.
فالنظام التعليمى يقوم أساسا على الحشو والتركيز على نوع معين من
أنواع الذكاء - الذكاء الذهنى. إنه نظام يقوم على تمجيد التمسائل
وتشجيع أنصاف المواهب. إن أفضل وصف سمعته أو قرأته ماغير عنسه
أحد رجال الفكر وهو أن التعليم الحالى أصبح "تعلينا" وليس تعليما.

إن إدراك اليابان لحقائق العصر الذى نعيش فيه هو ما جعلها تحقق
السبق فى السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين. إن العزلة التى
فرضت على اليابان لمدة ثلاثة قرون كانت حافزا لها لتعويض الكثير مما
فاتها من جهل وضيق أفق. لقد أدركت حقائق العصر الذى تعيش فيه؛
عرفت أن المعرفة أهم من التسلح والثروة؛ وأن رأس المال البشرى يفوق
أى رأس مال آخر. ولعقود عديدة ظل أطفالها يذهبون إلى مدارس
خاصة بعد ساعات الدراسة العادية لتحسين نتائجهم الدراسية. لقد
أمضت الأمة اليابانية كلها ساعات إضافية لتنمية قاعدة معرفتها التى
أصبحت حجر الأساس فى إزدهارها الإقتصادى لعقود عديدة.
والإحصاءات تقول أن الشعب اليابانى أكبر قارئ لصحف العالم. أكثر

الشعوب شغفا بالرحلات والسفر.. والأكثر إهتماما بمعرفة طبائع وسلوكيات الشعوب الأخرى.. وربما يرجع السبب في نجاح المنتجات اليابانية وتشعب قنواتها التسويقية في جميع أنحاء العالم، وخصوصا سوق الولايات المتحدة الشديدة التنافس، إلى دراسة اليابانيين لطبيعة كل سوق يدخلوه.

إن عصر المعلومات يفرض علينا وضع قواعد جديدة للعبة. فقواعد العصر الصناعي التي كانت تقوم على المنافسة والتماثل أصبحت الآن في عصر المعلومات لا قيمة لها. إن التحدي الذي يواجهه العالم كله - ويواجه علينا نحن بشدة - هو تحدي التنوع.. فإذا ما نظرنا إلى اليابان مثلا نجد أنها تتعرض الآن لمشاكل سببها الرئيسي هو التماثل. فقد عاش المجتمع الياباني طويلا وهو يعتقد أن التماثل فضيلة.. وحاليا يواجه نظامه التعليمي مشاكل قاسية بسبب مناهجه التي تعمل على كبت الإبداع وتمجيد التماثل والتشابه. تماما كما هو الحال في مجتمعنا ككل سواء كان على مستوى التعليم أو المؤسسات. ينبغي أن يكون التركيز الضخم والمتزايد على الفروق الفردية، على أنواع كثيرة من الموهبة، على الطرق المتنوعة - وما أكثر تنوعها - والتي يمكن بواسطتها أن تتفجر الطاقات الكامنة. لقد أصاب الكاتب الأمريكي عندما قال "يا مكان آلة واحدة أن تقوم بعمل ٥٠ من العمال العاديين. ولكن ليس هناك آلة واحدة بإمكانها أن تقوم بعمل عامل واحد غير عادي." إن العامل

التميز أو "الغير عادى" هو ماسوف يصنع الفرق فى المجتمع كله. ففسى
عصر المعلومات، التميز هو ماسوف يصنع الفرق.

إذا أردنا أن نوجز قواعد اللعبة التى يجب إرساؤها فى المجتمع ككسل
بما فيها المؤسسات والنظام التعليمى فىجب أن يكون هدفها الوحيد هو
التميز.

إن التميز وإحداث الاختلاف لايعترفون بالتنافس مرادفاً أو حتى
بديلاً. فالتميز والتنافس نقيضان. فلكى تميز يعنى أن تصل لأبعد مما
وصل إليه الآخرون، أن تحدث إختلافاً، أو أن تسمو على الآخرين أو
أن "تخرج بعيداً عن هذا الزحام المجنون" - كما نصح الأب لابنه. فمعناها
أن تجرى فى سباقك الخاص - سواء كفرد ، كفريق، أو كمنظمة. فكما
قال الأب لابنه: "إكتشف فقط ماذا تحب وماذا تريد وستصبح مختلفاً."
إن إكتشاف الفرد لقدراته الكامنة تجعله يسعى إلى التميز. فسالقدرات
الكامنة بداخلنا تشبه تماماً المادة الخام فى ليونتسها وطواعيتها. فلكى
تميز، يجب أن تعمل بأقصى حد لإكتشاف وتوجيه إمكاناتك وطاقاتك
طول الوقت مهما أعاقك أى شىء سواء كانت ضغوط أو تغيرات البيئة
الخارجية.

فالقادة يناون بأنفسهم عن المنافسة. إن غايتهم الوحيدة هى
إكتشاف ذاتهم والوصول إلى القدرات الكامنة بداخلهم. إنهم يدركون
أن رحلة الإستكشاف التى يقومون بها داخل نفوسهم للبحث عن

مواضع تميزهم ليست مستحيلة. فلقد وصل الإنسان - هكذا يتحاورون- إلى آفاق فسيحة وبعيدة في هذا الكون. ألم يصل الإنسان إلى المريخ، فلم لا يصل إلى أعماق ذاته. إن هؤلاء القادة يعطسون جل اهتمامهم وكل وقتهم لإستخراج أفضل ما عندهم وصقله دون تضييع دقيقة في "تقطيع أوصال الآخرين" أو المنافسة على حصة في السوق.

في مواجهة التغيير نجد التمييز والمتنافسين يسلكون مسالك مختلفة. فعندما تأتي رياح التغيير نجد القادة التمييزيين يسألون: كيف يمكنني أن أحول هذا التغيير لفرصة مثمرة، لتجد جديد أو علسى الأقل تجربة جديدة؟ وعلى الطرف الآخر نجد دعاة التنافس يقلقون ويتساءلون كيف أذافع عن مكائتي وأمنع الآخرين من إحراز تقدم؟

إنه لمن الجدير أن تلقى نظرة فاحصة على نفسك وعلسى منظمتك وتساءل: هل أكرس نفسى للمنافسة أم التميز؟ -تذكر دائما أنه ليس بإمكانك أن تجمع بين الإثنين.

إن السر - بل الحقيقة - وراء نجاح شركة مايكروسوفت هو التميز. فيل جيتس - أغنى أغنياء العالم - هو عقل يعشق التميز ويغض المنافسة. لننظر كيف يختار موظفين جدد في شركة مايكروسوفت.

عندما تدخل لعمل "المقابلة" تجد أنك تمر في الواقع بست مقابلات مع أناس مختلفين - في مستويات إدارية مختلفة. وعندما تجتاز المقابلات الست يمر بجانبك شاب مرتدى تي شيرت - نحيف الجسم ومرتديا

نظارته الطيبة. سيقدم نفسه إليك قائلاً ببساطة مرحبا بك إسمي بيل جيتس. نعم، لاتندهش. فييل جيتس مثل الكثير من الأشخاص الذين يقودون منظماتهم، يحبون أن يشتركوا في عملية إختيار وتوظيف المواهب. يقوم بيل بسؤالك الأسئلة التالية: " ماالذي يثيرك؟". لست متأكدا تماما كيف تجيب على سؤال مثل هذا؛ على الرغم أن هناك أكثر من جواب يمر بذهنك الآن. ثم، " ماهي كمية المياة التي تتجمع في نهر المسيسي كل يوم؟" إنك الآن تنصب عرقا، لا بأس. وفي النهاية، "هل عملت لدى شركة أعلنت إفلاسها بعد ذلك أو فشلت وأغلقت أبوابها؟". ماالذي يريد أن يصل إليه؟ هل يريد أن يسأل ماإذا كنت فاشلا أو فشلت قبل ذلك؟ هل يجب أن أقسول لا. أجب أن تجربه بالحقيقة عندما كنت تعمل منذ سبع سنوات في شركة كمبيوتر قضيت بها عاما ثم أعلنت إفلاسها بعد ذلك؟

بالنسبة للسؤال الأول والثاني، فالإجابة لاأتم. إن مايبهم هو رد فعلك وماظهره شخصيتك عندما تجيب على الأسئلة. "ماذا يثيرك" تكشف الكثير عن رغبتك وشخصيتك. " ماهي كمية المياة..؟" سئلت لتبين مدى قدرتك على الإستجابة لسؤال غير متوقع. والسؤال الثالث هو عن أصولك (خبراتك). ماهي أصولك؟ خبراتك عندما عملت في شركة فشلت في وقت ما أثناء عملك.

هنا بل جيتس بنفسه يتحدث عن هذه الأصول:

"أن تكون في شركة ناجحة شيء سهل. ولكن عندما تفشل فأنت تكون مرغما على التفكير بطريقة مبتكرة ومبدعة، تصل بما إلى أعماقك وتفكر. ففي الشركات الخاسرة يجب عليك دائما أن تناقش افتراضاتك. أنا أريد الذين يعملون معي أن يكونوا قد مروا بعملية مثل هذه." تلك هي أسس الاختيار التي تهدف في النهاية إلى التميز وليس التنافس. إن "عقلية الوفرة" هي نتاج إيجابي للسعي نحو التميز. ففي كتابه الرائع "العادات السبع لأكثر الناس فعالية" يشير ستيفن كوسوفي إلى أن المجتمع الذي تقوم دعائمه على التنافس ولا شيء غيره يفرز دائما مديرين ولا يفرز قادة. ففي بيئة التنافس، تسيطر "عقلية الندرة" على المجموع. فعقلية الندرة تؤمن بأنه ليس هناك ما يكفي الكل؛ وأنه يجب أن تستأسد وإلا قتلتك الذئاب إلى آخر العبارات التي يرددتها عبدة الذات. أما "عقلية الوفرة"، في المقابل فهي تؤمن بأن هناك الكثير من الموارد الطبيعية والبشرية التي لم تكتشف بعد؛ وبأن نجاح أحد الأشخاص لا يتطلب فشل الآخرين. فلماذا، هكذا يتساءلون، لا نتجح معا؟ إن القادة هم تجسيد لعقلية الوفرة.

إن أهم نصيحة من الممكن أن نعطيها، على أسسواب هذا القسرن الجديد، للموظفين والمديرين في الشركات هي أن يعودوا إلى المدرسة لا أقصد بهذا الفصل الدراسي التقليدي. ولكن النظر إلى الحياة كسعي متواصل نحو التعلم والتدريب. يجب التخطيط لاستثمار ساعات كل

أسبوع وربما يوم أو يومين كل شهر لشيء سوى التدريب المكثف والتعليم وتطوير القدرات للإستمرار في التعلم. إنه لمن الخطأ القول بأن المدراس قد إنتهت بمجرد إنتهاءنا من الدراسة.

إن قواعد اللعبة الجديدة تطول نظام التعليم الحالي. فالتركيز على الذكاء الذهني قد ولد لدى أفراد المجتمع فضيلة التماثل. يجب علينا أن نعيد التفكير في إستغلال الأنواع المختلفة للذكاء. ففي أحد دراساته، طور هاورد جاردنر أستاذ التعليم بجامعة هارفارد فكرة الذكاء المتعدد وذلك بعد عقود من البحث الدقيق. حيث يؤكد أن هناك سبعة أنواع من الذكاء.. كلهم جميعا متساوين تقريبا: الذكاء الذهني، الذكاء الصوتي، الذكاء الفراغي، الذكاء الموسيقى، الذكاء الحركي، الذكاء الإتصالي، والذكاء الداخلي. المشكلة كما يوضح هذا البروفيسور هي أننا نعطي كل جهدنا معظم الوقت لنوع واحد من الذكاء - ذاك الذي يركز عليه نظام التعليم لدينا - وهو الذكاء الذهني أو الحسابي. والنتيجة النهائية: أننا ندير ظهورنا لما لا يقل عن 85% من طاقاتنا الكامنة. هل هناك هدر للطاقات البشرية أكثر من هذا؟

إن القادة هم الذين يعتقدون مفهوم الأفراد. يبدأ هذا الإعتناق بقسمة التسوع الذي لدى الناس من مواهب وملكات خاصة ومهارات. فكسل فرد في نظر القائد نسيج وحده؛ يحمل بداخله تفرد وتميز مطلق. فالقائد يرى دائما الضرورة الملحة لإكتشاف قدرات العامل العادي وتطويرها؛

فهذه القدرات هي الطاقة الفعالة التي تعتمد عليها حقيقة روح الإنتاج. إن تحرير الطاقات الكامنة لدى الناس هي الشغل الشاغل للقادة. إن تنمية مواهب الأفراد وتحرير إمكاناتهم الكامنة هي المؤشر الحقيقي لنمو مجتمع من المجتمعات. فالقدرات التي لا تستغل والتي لا يعبر عنها كما ينبغي هي في رأي السبب الرئيسي لحالات الإحباط والقلق والإضطراب التي عوج بها مجتمعنا الآن.

" شيء ما نحجبه وهو ما يجعلنا ضعافا" هكذا يقول روبرت فروست " حتى نكتشف أن هذا الشيء هو أنفسنا". إنني مؤمن بأن "هذا الشيء" الذي يقصده فروست يشير إلى الطاقات الكامنة لدينا التي لم تستخرج بعد.

من هنا نبدأ، عندما نؤمن بضرورة تحرير طاقاتنا الكامنة وتوجيهها التوجيه الأمثل.

ألف مبروك يارجاله

"إن الرسالة بدون رؤية هي كد وشقاء؛
والرؤية بدون رسالة وهم مطبق؛
أما الرسالة مع الرؤية فهي الطريق إلى النصر."
توم رودل

في أمسية من أمسيات الصيف قبل الماضي روى لنا أحد الأصدقاء هذه
القصة الواقعية :

عندما كان يلعب في أحد فرق الدرجة الثانية لكرة القدم ولم يتبق لفريقه
غير مباراتين للصعود إلى دوري الدرجة الأولى. إجتمع بهم المدرب في
حجرة خلع الملابس وأوضح قائلاً:

"شوفوا يارجاله، الماتشين الجايين دول أهم ماتشات في حياتنا. النهاردة
رئيس النادي قعد معايا وعرفني على واحد ويقول إنه المدير الفني لأن
الماتشين الجايين محتاجين خير. الغربية يارجاله إن المدير الفني ده وهو
بيتكلم معايا قال حاجات غريبة قوى وكلمات فارغة ذى: الرؤية، روح
الفريق، الالتزام، الإستقامة، التحفيز، الرسالة التي يجب أن يجتمع عليها
كل الفريق، التجديد.. وحاجات تالية غريبة. باختصار، أنا ماتكلمتش

وقلت لرئيس النادي أنا مايجبش حد يتدخل في إختصاصاتي فقال لي الرئيس: " ده مش منافس لك؛ فالمدير الفني مخطط وأنت منفذ". المهم أنا مايكلكش من الكلام ده وأصررت على إني لازم أبقى الكسل في الكسل وبعدين حاسوب في الآخر. المهم الرئيس وافق. لازم تعرفوا يارجالسة إن العلم في الراس مش في الكراس". وصمت قليلا ليري أثار كلامه على لاعبيه ثم إستطرد: " أنا عارف إن كل واحد منكم بالصلاة على النبي مش محتاج لأى خطة لأنكم بالصلاة على النبي فاهمين كسورة كويس قوى. بس أهم حاجة دلوقتي وقبل مابدأ التدريب لقرا الفاتحة".

بإمكاننا أن نستنتج النتيجة. حسنا: ٢/٠ لصالح الفريق الآخر.

هذه التجربة القاسية زعزعت الثقة في نفوس اللاعبين وإن لم تكن كذلك في نفس مدربهم. فما حدث بعد المباراة كان عبارة عن مشادة كلامية بين كابتن الفريق والمدرب، حيث قال الكابتن للمدرب: "إزاي بس نكسب وإحنا ماالعناش بخطة. كل اللي عملنساها إن إحنا أرينسا الفاتحة".

مرت لحظات صمت ثقيلة ثم صاح المدرب: "يارجالة إحنا لسه أدامنسا الفرصة في الماتش الجاي وإن شاء الله لما نكسب سنصعد للدورى الممتاز ونلاعب الأهلى والزمالك ونغلبهم إن شاء الله".

ذهب إلى السبورة ورسم عليها بالطباشير مرميسين متقابلين والإثنى وعشرين لاعبا وبدأ في الشرح:

"شوفوا يارجاله الخطة هي كالتالي: شوف ياسعيد -وأشار إلى حارس المرمى - إنت تلعب الكورة إيد ورجل وتحاول توصلها لبعده نص الملعب (واشار إلى السبورة) حيوقفها أحمد على رجله (طبعا ياأحمد إنت أحسن واحد يوقف الكورة) وتفتح بيها على الونج اليمين وتلعبها عرضية عشان يقابلها حسن براسه زى الصاروخ فى الزاوية اليمنى البعيدة. ده الجون الأول. ميه ميه يارجاله. طبعا إحنا بعد الجون ده مش المفروض ندافع لأن التعادل مش فى صالحنا. فى الشوط التانى بقى عماد يمسك نصف الملعب كويس ويحاول دائما يدخل من النص ومايحاولش يلعب على الأجناب. ليه؟ (وتمر فترة صمت) عشان المدرب بتاعهم حيقولهم بين الشوطين إنهم يخلوا باهم من الأجناب لأن الجون بتاعنا جده من الجنب. المهم: إنت ياإبراهيم تسلم لعماد الكورة فى نص الملعب. إنت بقى ياعمدة تموه وتعمل إنك حتلعب الكورة لأحمد على الونج اليمين وتدخل بالكورة وتخرق دفاعهم وترقص طبعا أنا مش حاقولك ترقص إزاي لأنك أستاذ فى الترقص وتلعبها على خط التمنتاشر لأشرف عشان يشوطها بشماله صاروخ على شمال الجون. ده الجون التانى. ألف مبروك يارجاله."

ويبدأ الواقع العملى والأليم والنتيجة مروعة: ٧- صفر لصالح الفريق الآخر.

في الرياضة، في الأسرة، في المؤسسات والشركات، لا يكفي إقناع التابعين بكيفية النجاح والفوز بل يجب قبل هذا إشتارتهم بالإجابة عن هذين السؤالين: لماذا يجب أن نحقق النجاح والفوز؟ ومساهموا بالضبط ما نريده لتحقيق ذلك؟

بالعودة إلى القصة السابقة، فهذا المدرب المزعوم ليس باستطاعته إقناع لاعبيه بكيفية يتم تحقيق الفوز. على الرغم أن ذلك من صميم تخصصه. فمستوليته تتركز حول تحقيقه للنظرة قصيرة الأجل - وهو الفوز في المبارتين. ولكن ماذا عن رؤيته لهذا الفريق في المستقبل؟ ماهي الرسالة التي يجب أن يضعها الكل نصب اعينهم لتحقيقها؟

من هنا يأتي دور المدير الفني. إنه الشخص الوحيد الذي بإمكانه رسم معالم المستقبل للفريق. إنه المسؤول عن تحديد وتعريف الرسالة التي يجب أن يجتمع عليها جميع أفراد الفريق. ولا يستثنى من ذلك المدرب. فعندما يتعلق الأمر بالرسالة، فالمدير الفني يعرف بالتأكيد عن ماذا يتكلم: هدف وغرض نبيل يستحق الحرب من أجله؟ هذا الهدف من شأنه أنه يعطى معنى للحياة والعمل. بعد أن يتم وضع هذا الهدف الجدير بالعناء تصيح الأرض ممهدة بعد ذلك لإليات بذور الرؤية التي تحدد بالضبط ماذا نريد، وكيف نحول أحلامنا إلى أهداف لكي نقضى حياتنا بالطريقة التي نرغبها. وهذه الرغبة في خلق رؤية جديدة يتوقف على

مدى إيمان المدير الفني باكتشاف وإستغلال الطاقة الكامنة والمعطلة لدى أفراد فريقه. المدير الفني، إذا، هو القائد. والمدرّب هو المدير.

ولكن ماهو الفرق بين القائد والمدير؟

الفرق فيما أرى هو الفرق بين من يتحكم فى الظروف ومن يستسلم لها؛ من يطورها ومن يصبح أسيرا لها.

فالمدير يقوم بمهمة الإشراف والإدارة أما القائد فيبدع.

المدير يبقى ويحافظ على الأوضاع الراهنة أما القائد فيطور.

المدير يشغله الشاغل التركيز على النظم والهياكل داخل منظّمته؛ أما القائد فيركز جل إهتمامه على الناس ورأس المال البشرى.

المدير هدفه التحكم، أما القائد فهدفه بث الثقة فى النفوس.

المدير يقبل الوضع الراهن أما القائد فيتحداه.

المدير واقعى، القائد مثالى.

المدير يسأل كيف أما القائد فيسأل لماذا.

فى حين أن المدير يهتم بالحد الأدنى نجد أن القائد يرقى بناظره إلى الأفق.

فى سعيه لمعرفة الحقيقة والواقع، نرى المدير يعتمد على العقل والمنطق ذوى الطرق التحليلية إلى الحقيقة. ولهذا يستطيع أن يدرك الفوارق بين الأشياء، وليس باستطاعته أن يرى وجوه الشبه بينها. فمعرفة للحقيقة جزئية.

أما القائد فيعتمد على ملكة الخيال التي تمكنه من التركيب بدلا من التحليل، أى ملاحظة وجوه الشبه بدلا من ملاحظة وجوه الاختلاف؛ تمكنه من رؤية الوحدة بين الأشياء بدلا من الفرقة بينها. فمعرفة للحقيقة كلية.

المدير، إذا، عالم أما القائد فيلسوف. وليس باستطاعة أى منهما الاستغناء عن الآخر؛ فكما أن الفلسفة بغير علم عاجزة، فالقائد بدون مدير خلفه عاجز؛ وكما أن العلم بغير فلسفة لا يصبح عاجزا فقط بسبل محزبا أيضا ومدمرا فكذلك المدير بغير قائد: العجز والدمار بعينه. يتبع المدير نقل ما يتعلمه بدافع الحفظ والتقرير.

أما القائد فالتعلم عنده يعنى الرغبة المتقدمة للمعرفة والإلتفات إلى جوهر الأشياء وروحها لا مظهرها وأعراضها. ولهذا، فالتعلم، كما يؤمن به القائد، ينحو إلى فهم الآخرين والتعاطف الوجداني معهم. فالتعليم، كما يقال، يتجانس ويتشابه؛ أما التعلم، من ناحية أخرى، يحرر.

الإدارة يشغلها الحد الأدنى: كيف يمكن إنجاز أشياء محددة؟ أما القيادة فتعامل مع الحد الأقصى: ما هى الأشياء التي أريد إنجازها؟ فى كلمات فيلسوف الإدارة بيتر دراكر: "الإدارة هى عمل الأشياء بطريقة صواب؛ القيادة هى عمل الأشياء الصواب."

وفي كتابه "العادات السبع لأكثر الرجال فعالية"، يشير ستيفن كوفي إلى أن الإدارة هي الكفاءة في تسليق سلم النجاح؛ أما القيادة فتحدد مسارا إذا كان هذا السلم يستند على الحائط الصحيح أم لا.

ففى الشركات، هناك من يقوم بعمل الأشياء بطريقة صواب ولكن هل تم تأكدهم من أن هذه هى الأشياء الصواب. فواحد مسن مفاتيح الفعالية لدى أى شركة هو ان تجد أولئك اللذين يتعلمون القيام بعمل الأشياء بطريقة صواب؛ ولكن ما هو أكثر أهمية وفعالية هو أن تجد أولئك اللذين سيتعلمون القيام بعمل الأشياء الصواب. فعلى سبيل المثال، يحرص رجال البيع على تعلم كيفية القيام بتقديم عرض متقن وجيد لمنتجاتهم والذي بدوره يعتبر "عمل الأشياء بطريقة صواب". ولكن الأكثر فعالية هو مدى قدرة رجال البيع فى إقناع عملائهم بشراء المنتج أو التعاون للبدء فى العمل _ وهذا هو "عمل الأشياء الصواب". يجب أن نقود لا أن ندير؛ فالإختلاف جوهرى بين الإثنين.

فكثير من المؤسسات تدار بطريقة جيدة ولكنها تقاد بطريقة سيئة للغاية. ربما تتفوق هذه المؤسسات فى قدرتها على التعامل مع الروتين اليومى ولكن هل يتبادر إلى ذهنهم هذا التساؤل: ما إذا كان هذا الروتين يجب القيام به أم لا. فكل منا، كل يوم، يجد نفسه منغمسا فى مشاكل روتينية لأنها من أسر الأشياء التى بالإمكان القيام بها. فى حين أننا نتردد فى إقتحام المشاكل الجديرة بالحل. والنتيجة المنطقية هى أن العمل الروتينى

يطرد العمل الغير روتيني ويحقق حتى الموت كل تخطيط إبداعى وكسل
تغير ضرورى فى أى مؤسسة.

من هنا يجب أن يكون الرئيس فى أى مؤسسة ذو تفكير تجريدى.
وهذا شىء أكثر من مجرد كونه "رجل أفكسار." أى أن يكون قائدا
مقداما فى رؤيته؛ يقضى معظم وقته مفكرا فى القوى التى من الممكن أن
تؤثر فى مصير مؤسسته. ومن بين هذه القوى ولاشك آلة البيروقراطية
التي من شأنها تفويض قوى وطاقات المديرين - ناهيك عن روح المبادرة
لديهم. ومن بين هذه القوى أيضا كبت روح الإبداع لسدى العاملين
بالمؤسسة. فالقائد يحفز الجميع على المخاطرة وتقبل الأخطاء.

ومن بين هذه القوى: إنعدام الفاعلية. فالقائد لا ينجح عليه أن الفاعلية
على إرتباط وثيق بالرؤية المشتركة لجميع أفراد المؤسسة. ما أقصده
بالرؤية المشتركة هى مجموعة المبادئ والقيم التي يتفق الجميع على
الإلتزام بها لتحقيق الهدف المرجو: ماذا نريد. فعندما تبلغ الفاعلية
أقصاها فهذا لأن الجميع يعرفون بالضبط ماذا يريدون. وعلى العكس،
تنحدر الفاعلية إلى أدنى مستوياتها عندما لا يكون واضحا أمام أعين
الجميع ماذا يريدون.

فى الأسرة كما فى المؤسسات: الرؤية المشتركة. فعندما يرغب قائد
الأسرة فى خلق رؤية مشتركة لجميع أفراد أسرته فهذا تصريح منه بإيمانه

بالقدرات الكامنة لكل فرد ورغبته الصادقة في إستغلالها وتسخيرها لخير الأسرة.

إن مانراه الآن من مشاكل عائلية وتفسخ في المبادئ داخل الأسر ومن تبدل في القيم يرجع أساسا إلى أن الأب- باعتباره القائد- غالبا مايقع في فخ النموذج الإداري بدلا من أن يتقن النموذج القيادي. فالنموذج الإداري بكل مايشمله من السيطرة والتحكم والنظام والإجراءات من شأنه أن يحكم الأسرة ويقيد حرية أفرادها ومسن ثم روح التعاون بينهم.

أما النموذج القيادي بكل مايجتويه من إهتمام بالقيم والمبادئ السقي يجب أن يتحلى بها الجميع، والحب، الرؤية، الإحساس بالأسرة، الإستقامة التي يجب أن تتوفر بداية في القائد حتى تنقل تلقائيا إلى التابعين.

عندما نلقى بنظرة سريعة على واقعنا الفعلي نجد أن القيادة كثيرا ماانفتقدها في حياتنا الشخصية. فنحن ندير بفاعلية: نضع ولتحقق اهدافنا والذي بدوره يعني "فعل الأشياء بطريقة صواب". قبل أن نسأل أنفسنا: هل هذه الأهداف تنفق وتتسق مع مبادئنا وقيمنا؟- "فعل الأشياء الصواب".

مما لاشك فيه أن القيادة، كما ذكرت في مقدمة كتسابي وأكررها لأهميتها، مفهوم صعب الإدراك لدرجة أنه أحيانا مايكتشفه الغموض

والإجمام. فليست هناك - مثل الإدارة - مجموعة من القواعد أو الصيغ للقيادة حتى يتبعوها. هناك فقط إرشادات ومفاهيم وافكار ومعاني مجردة ولهذا ففن قيادة الناس من الصعب إتقانه وتعليمه. مما يدعوا إلى الحاجة الملحة للنموذج والقذوة. فالقيادة ليست سوى مثل عليا. فكما يقسول أرسطو في علم الأخلاق: " إذا أردت أن تفهم الفضيلة، لاحظ سلوك ذوى الفضيلة."

في تصورى أن هذه المقولة تنطبق أيضا على القيادة: إذا أردت أن تفهم القيادة، لاحظ سلوك القادة.

إذا لم يسع المدير في شركته، الأب في أسرته، المدرب في فريقه مسن الآن بضرورة قيادة رعيته بدلا من إدارتها وإلى إطلاق طاقاتهم بدلا من كبحها وإلى إعتبارهم مغامر وليست مغارم، مقتنيات وليست ديون فلن تقول صلاحياتهم ونفوذهم إن عاجلا أو آجلا لشيء؛ وذلك لأنهم سيعانون من التصدع وما يعقبه من إهيار.

ولم لأحب نفسي أولاً ١٢

"إذا كان بوسعك أن تحب فإن بوسعك أن تفعل أى شىء"
أنطون تشيكوف

فى واحدة من إحدى رحلاته عبر المدن البريطانية، وأثناء مروره على
كنيسة فى مراحل بنائها الأولية تصادف وأن إستوقفه مشهد عامل يضع
بشودة وصبر نافذ حجراً فوق آخر. إندهش هذا المسافر من منظر
العامل لعمله هذا الشىء الروتيني بمنتهى الدقة والاهتمام والحب.

تقدم المسافر من العامل وسأله بتفحص: "لماذا كل هذا الألم الذى تتكبده
فى وضع هذه الأحجار القنطرة فوق بعضها؟"

أجاب العامل مبتسماً: "سيدى، أنا لأضع أحجاراً، بل أبسنى كنيسة."
عندئذ تركه المسافر متعجباً ثم قال لنفسه: "فى وجود عامل كهذا، سيظل
هذا المبنى راسخاً وشاهقاً لألف سنة!"

إذا سألت هؤلاء عن الحب فسوف يجيبوك بأشياء مختلفة: الرسام،
السياسى، الشاعر، الفيلسوف، عامل البناء، ورجل الأعمال. فأنت فى
كل الأحوال ستجد معنى مختلف. فإذا سألت الرسام فسيجيبك الرسام
الفرنسى رينوار: "الحب هو ما يجعل الألم يمضى ويزول؛ أما المتعة وخلق

الجمال فيبقى." وإذا سألت أديبا مثل تشارلز ديكنز فيجيبك: "إن الحب فقط هو الذى يحرك هذا العالم.. أما السياسى الداهية الرئيسى أنور السادات فيجيب فى كتابه "البحث عن الذات":

"هذا مايجعلنى أدعو دائما إلى الحب..فهو المظلة التى تحمى الإنسان من كل الأزمات..كل من عرفه لن يعرف الجذب بل النماء والإزدهار لأن الحب عطاء والعطاء دائما يبنى.."

بعد أن ألقى أحد رجال الأعمال بأمريكا كلمته فى مدرسة هارفارد لإدارة الأعمال، بدأ فى تلقى الأسئلة من الطلبة. وكان من الأسئلة السؤال التالى: "ماهى أسرار نجاحك؟ أجاب: "الحب."

وهذا العامل الذى أجاب بمنتهى البساطة ومنتهى الروعة: إنه يحب مايقوم بعمله.

المعنى عندى أن هؤلاء جميعا يجتمعوا على أنه لكى تتميز وتبرع فى شىء فيجب بداية أن تحبه؛ أن تضع هذا الحب فى ما تقوم بإلجازه؛ أن تضع قلبك فيما تقوم بعمله؛ أيا ما كان نوع هذا العمل. فالحب هو هذا المزيج الرائع من الشغف والحمية والاهتمام والولاء والعمل الجماعى وأشياء أخرى كثيرة يتم القيام بها بدقة ومهارة.

من الواضح إذا أنه يجب أن نشعر بالحب داخل نفوسنا قبل أن نمنحه لأى شىء أو أى فرد. فإذا لم يكن هناك إحساس عميق ومتأصل بهذه القيمة داخلنا، فليس لدينا مانعطينه أو نشارك به الآخرين. صحيح أنه

من الممكن أن نحتاج إلى الآخرين، أن نعتمد عليهم، أن نفتش عن الأمان بداخلهم ولكن ليس بإمكاننا أن نشارك أو نعطي عاطفة لأي منهم إذا لم تكن هذه العاطفة مستقرة بداخلنا.

هناك تعريفات وتفسيرات عديدة للحب. فدائما ما ننظر إلى الحب على أنه قبول غير مشروط. فالحب لا يقوم بطرح أسئلة؛ فهو لا يعسظ ولا يتطلب، لا يقارن ولا يقيس. الحب هو "التحرر من الخوف"

هذا التعريف الأخير هو المفتاح لمشاكل كثيرة تمنعنا من التعبير عن الحب أو ممارسته. فالخوف يمنعنا من أن نحب ويمنعنا من أن نعبر عن حنا. ولكن كيف بإمكاننا أن نتحرر من هذا الخوف القاتل؟

بنظرة شاملة على مجتمعنا، يمكننا إلى الإشارة إلى ثلاثة مخاوف، باستثناء الخوف من الموت والذي بدوره يعد من أعظم المخاوف بين ضعاف الإيمان، وهي:

الخوف من الرفض: الإحساس الكئيب بأنك أحسق وفاشل في نظر وحضور الآخرين.

الخوف من التغيير: في التحرر من التقاليد والأعراف البالية؛ التخلص من الوهم، التميز، إستكشاف آفاق جديدة، التخلص من قناع الأمان المصطنع.

الخوف من النجاح: في التعبير عن الذنب والرغبة الطبيعية في إرضاء ذواتنا.

ولكى نصل إلى حقيقة هذا الخوف دعنا نبحث أصوله ومراحله الأولية؛
فكما يقول سقراط: "إذا أردت أن تفهم حقيقة شيء ما فعليك أن
تبحث نشأته وتطوره."

لنبدأ بالخوف من الرفض. يبدأ بذور هذا الحب مبكراً في الطفولة
عندما نصطدم بأول "لا" وذلك في طريق سعينا الحثيث لاكتشاف
وإشباع احتياجاتنا. فيرجع الخوف من الرفض إلى الانتقادات المبكرة
التي نلقاها من والدينا، أفراد أسرنا، ثم تمتد إلى مدرسيننا ومنسها إلى
أندادنا. فالآباء يرتكبون الأخطاء التقليدية في تربية ابنائهم بقولهم "واد
خايب" أو بنت "مهملة" وبالفعل "لو ما سمعتش الكلام حخلى العفريست
بيجى وياكللك." وعندما يصل الطفل لعمر الدراسة يحصل هذه الكلمات
من الآباء والزملاء أينما ذهب: "ما يفهمش حاجة"، "كسسلان"، "مش
نافع" .. الخ.

الخوف إذا محفز سلبي يعمل على الكبح والإعاقة أينما ظهر؛ لذا فمسن
الأهمية أن ندرك أن الكثير من مخاوفنا تنبع من مرحلة الطفولة كنتيجة
مباشرة لقيمة مهدرة. فعندما يلصق الآباء والزملاء هذه الصفات على
الأطفال نتيجة لسلوكهم. يبدأ الطفل لسوء الحظ في أخذ هذه الصفقة
بصورة شخصية؛ غير قادر على الفصل بين كيانه الشخصي وبين
ما فعله. أى بين شخصيته وسلوكه. ويعد خلط الفاعل بالفعل ذو تأثير
سلبي على الطفل.

ولا يختلف الأمر كثيرا عندما يصطدم الشاب بالكلية والحياة العملية. فتبدأ مرادفات أخرى في الظهور مثل: "لاسع"، "دماغه ضاربة"، "متعصب"، "متمرد"، "عبيط".

عندما يبدأ الخوف من الرفض في نشر بذوره منذ الطفولة المبكرة ثم النمو المطرد حتى الرجولة فالخل هو الحب. الحب هنا يجب أن يظهر نفسه في المراحل المبكرة للطفل وذلك في شكل تشجيع ومدح وثناء. فعندما يحاول الطفل إتقان مهاراته المبكرة هنا يجب أن يظهر التشجيع. عند النجاح هو بحاجة للمدح والثناء ؛ وعند الإخفاق تزداد حاجته إلى التفهم. وعند البلوغ تظهر حاجته إلى الاستقلال وإلى إكتشاف علاقات جديدة خارج نطاق الأسرة. عندئذ هم بحاجة لتقبله كما هو لا كما ينبغي أن يكون في نظر آباءه.

إن نشأة الأطفال في بيئات مليئة بالإحباطات والقيود والألقاب السلبية والنقد غالبا ماتجعلهم إنتقادين ذوى إحساس غير مرهف بالحب الذى ليس إلا "البحث عن الخير" وعن الجمال فى الآخريسن. ويتسع هذا ولاشك تقدير غير كاف لداقم.

الخوف من التغيير هو النتيجة الحتمية للخوف من الرفض. حيث يميل كلاهما للبحث عن الأمان والوضع الراهن. ويعلن هذا عن نفسه فى كلمات مثل: "ياعم ماتقطعش عيشك بإيدك"، "هو إنت حتغير

الكون". ثم يترجم الخوف من التغيير إلى الخوف من النجاح. والخوف من النجاح، كما أتصور، بنفس قوة الخوف من الرفض.

ما يجعل الخوف من النجاح سائدا في مجتمعا هي الطريقة التي تم تربية الأطفال بها. فمنذ الطفولة تعلمنا أنه هناك أشياء كثيرة لسنا بسارعين فيها، وهناك أشياء ليس من المفترض أن نقوم بها.

والأكثر أهمية هو سلوك "مثلنا العليا" ابتداء من البيت إلى التلفزيون. فالآباء مشغولون بمشاكلهم المادية وفي أحيان غير قليلة بمشاكلهم الشخصية. ثم نطل عبر هذه النافذة المسماة بالتلفزيون لنرى مثلنا العليا وهم يقتتلون ويحيطون بعضهم البعض فالحياة أصبحت صعبة والبقاء للأقوى.

في تلك الأثناء تبدأ التعليمات المباشرة (من خلال الآباء) وغير المباشرة (من خلال وسائل الإعلان) في فرض نفسها. فالحياة الآن أسوأ من ذي قبل.

وعندما تستمر هذه الإحباطات يحدث التناقض الغريب. فالآباء إحساسا منهم بالذنب لأنهم قضوا وقتا قليلا معنا في شبابنا يحسولون أن يشتروا حينا ياغراقنا بالمال والذي يظهر في صورة ممتلكات. فما يهمهم هو ما يتركونه لنا من أموال وممتلكات لا ما يتركونه فينا من مبادئ وقيم ومثل عليا. إنهم إذا عبدة الأبناء. ثم يخبرونا بأن نخرج إلى الحياة ونحارب

من أجل حقوقنا. والنتيجة: لا هدف واضح ولا رؤية جلية ثم ضياع في صورة عبدة الشيطان وصور أخرى أشد قبحا.

المحصلة النهائية: أعراض الخوف من النجاح والذي يعنى الخوف من النجاح. يظهر هذا في إنتحالننا للمبررات واختلافنا للأعدار: "أنا مش متخيل نفسى أكون ناجح"، "إنت ممكن تنجح فى الموضوع ده، أما أنا فمش ممكن."

إن الحل فى مشكلة الخوف من النجاح هو فى إستخدام الخيال الخلاق لا الذاكرة المريضة. فالخيال هو ما يحول الشخص العادى إلى شخص غير عادى فى إنتاجه وأسلوب حياته. من هنا يجب ملاحظة سير حياة أولئك الأفراد اللذين تغلبوا على المعوقات فى طريقهم لأن يصبحوا قادة عظماء. إن مجرد عدم تخيلنا لتكرار هذه العظمة هو فى الحقيقة ما يكيل قدراتنا الكامنة. مما يجعلنا بالتالى نستخدم الذاكرة بدلا من الخيال. فالذاكرة تقوم بتطوير عادة إسترجاع مشاكل الماضى وتحليل أداء مشابه فى المستقبل وذلك لأننا قد تم تحجيمنا بمقاييس الرفض والقبول والذى وضعها الآخرون لنا. أما الخيال فهو ما يجعلنا نعيد إكتشاف أنفسنا وصناعة مستقبلنا.

إن إعادة إكتشاف الذات هى التعرف على قدراتك الكامنة وتوظيفها. عند التعرف على قدراتك الشخصية تعرف أيضا على إحتياجات السوق الذى تعيش فيه. ثم إسأل نفسك: كيف تتماشى قدراتى هذه مع

إحتياجات السوق؛ كيف يمكنى إستغلال مهاراتي وإثراء معرفتي؛ كيف أبحث عن الشيء الذى أستمتع بعمله. دعنى أوضح هذا.

إذا كنت تحب الطهو، على سبيل المثال، تعلم كيف تنتقى أصناف المأكولات؛ تعلم تصميم المطابخ؛ إبتكر فى أصناف الأطعمة التى تقدمها. إننى أتذكر الآن كيف أننى طوال حديثى مع نديم خورشيد، مدير تسويق سلسلة مطاعم كنتاكى بمصر، كنت مندهشا لخبه الشديد لعمله وفهمه الكامل لتفاصيل صناعة الطبخ وطهى الدجاج. ثم علمت منه بعد ذلك ولعه بإعداد الوجبات وكيف أنه منذ أن كان فى سن السابعة عشر عاملا يتفنن فى إعداد أصناف متعددة من المأكولات. ليس من الغريب إذا أن يكون مدير لتسويق كنتاكى ولم يتعد سنه وقتذاك الثلاثين عاما.

هل تستمتع بالخروج والتعرف على الآخرين؟ كن جوالا. إعمل فى أنشطة إجتماعية أو رياضية.

فى واحدة من محاضراته الشائقة سأل أحد طلاب جامعة يوتا بالولايات المتحدة الأمريكية توم بيترز - صاحب أكثر كتسب الإدارة والقيادة مبيعا: " ماهى أهم المقاييس التى من شأنها تحقيق النجاح فى العمل؟" كان واضحا أن هذا الطالب يرغب فى إجابة وإفوية. أما مافعله توم بيترز فسهو أنه قام من مكانه وذهب إلى السبورة ليكتب هذه الكلمة العميقة المعنى: "الشفغ". بمعنى أنك يجب أن تحب ماتقوم بعمله، يجب أن تهتم .

إن هذا الشغف وهذه الحمية في إنجاز ما نقوم به هي بدايتنا لتحرير
أنفسنا من الخوف بأشكاله لكي نبدأ في بناء مبان راسخة وشاهقة "لألف
سنة".

مرحبا أيها المتمرّدون

"أن تعرف: ليس شيئا على الإطلاق؛ أن تتخيل: كل شيء"
أناتول فرانس

في مقال عميق المعنى صدر في مجلة دورية بالولايات المتحدة في عام ١٩٩٢، يحكى عن زميلين في العمل دخل أحدهما إلى مكتب الآخر وهو يأكل موزة؛ وهو حدث عادي، أما الشيء الغير عادي فهو أنه كان يأكل الموزة وهي مقشرة من أسفل لا من الجزء الذي قطعت فيه من السوباطة. عندئذ تعجب زميله من هذا المشهد لأنه معتاد، مثل الآخرين، على تقشير الموزة من الجزء العلوي. وكان تبرير زميله لذلك أن تقشير المسوزة من أسفل أسهل كثيرا من تقشيرها من الجزء العلوي.

عندما إسترجعت هذه الحكاية وقررت تجربتها للتأكد من النتيجة وطلبت من أكثر من صديق لي تجربة تقشير الموز بطريقتين- الطريقة المعتادة والطريقة غير المألوفة لتجمع الآراء، لإندهاشهم الشديد، علسي أن تقشيرها من أسفل أسهل.

لقد جرن هذا إلى الشاعر العربي الذي قال:

وينشأ ناشيء الفتيان منا

على ما كان عوده أبوه.

إذا كان هناك دروس قد تعلمناها من طفولتنا فلا بد أن أولها: الطاعة. فقد عودنا والدينا على عدم مخالفة تعاليمهم لما في ذلك من صلاح أمرنا وإلا تعرضنا لعقاب وسوء منقلب. فإذا أبدى الإبن أو الإبنة أقل قدر مسن الإستهاء فهو متمرّد. على أن الآباء غير مدرّكين بأن مايسمونه تمرد هو في واقع الأمر تمرد إيجابى. فالفرق كبير بين الإثنين؛ التمرد من وجهة نظر الوالدين هو محاولة للتصل من عباءتهم وتحريك هذا الجمود والسكون الراكد في فكر أفكارهم. فالأطفال مثل القادة. كلاهما بسيط وليس بساذج، كلاهما لايميل من طرح الأسئلة والتشكك في الحسول السريعة، كلاهما يتق بغرائزه، وكلاهما يخترن بداخله هذا القدر الهائل من الصدق والأصالة. أما التمرد الإيجابى لدى الطفل ثم الشاب فهو الرغبة المتقدمة في إستكشاف عالمه كما يراه هو نفسه لا كما يراه الآخرين.

إنه لمن المدهش أن نعلم أن الوالدين قد يساهموا بغير قصد في إعاقة أبنائهم. فكثيراً ماأتذكر في هذا السياق هذه القصة الرائعة لأحد أساتذة السلوك الإنسانى في العالم الغربى. في شهر العسل، طهت العروسة لزوجها الجديد فنخذ الخنزير. وقبل أن تضعه في الطاجن قامت بتقطيع لهايتيسه. وعندما سأها زوجها لماذا فعلت ذلك، أجابت بأن أمها كانت تفعل ذلك دائماً. في وقت لاحق، عندما دعوا لتناول عشاء من الخنزير المطبوخ في بيت أمها، سأها الزوج، مصادفة، لماذا تقوم بتقطيع لهايتي الخنزير هكذا.

هزت الأم كتبها وقالت إنها في الحقيقة لا تعرف، غير أن أمها كانت تفعل ذلك دائما. في النهاية، عندما سأل الجدة عن السبب في أنها دائما مساتقوم بتقطيع نمائى الخنزير قبل أن تقوم بالطهى. نظرت إليه بتشكك محببة، "لأن طاجن الطبخ لدى صغير جدا!"

في أحد الأفلام إستوقفتنى هذه الجملة للبطل في نهاية الفيلم: "إذا بدأت في التساؤل فسوف تصبح مجنونا." إلى حد ما أتفق معه في هذه العبارة، فكما أن الشك هو بداية الفلسفة واليقين نمائى، كذلك إذا بدأت في طرح الأسئلة وسعيت للوصول إلى الأجوبة فرما في البداية ستجن ولكنى أؤكد أن الحكمة هى النهاية. فإذا تعلمنا كيف نسأل الأسئلة بطريقة صحيحة فسوف نتوصل إلى الأجوبة الشافية. السؤال يجب أن يبدأ هكذا: لماذا..؟

لاشك أن ثمة علاقة وثيقة بين التمرد والفكر الغير تقليدى. فالتمردين من أمثال كوبرنيكوس وجاليليو والكثيرين غيرهم هم الذين ثاروا على الفكر التقليدى الراكد في أوروبا من خلال أسئلتهم وتساؤلاتهم ثم التوصل إلى الحقائق بأنفسهم. فكما أن نيكولاس كوبرنيكوس طور خريطة جديدة للنجوم فقد طور كولومبس خريطة جديدة للبحار.

فعندما تقبل واستراح الفلكيون لنظرية الفلكى المصرى بطليموس بأن الأرض هى مركز الكون وأنها لا تتحرك. خرج عليهم هذا "التمرد" كوبرنيكوس بنظريته أن الأرض تتحرك بسرعة عبر الفضاء وأن الشمس هى المركز. وعلى الرغم أن نظريته هذه بأن الشمس هى المركز كانت

تعتبر زندقة علمية من قبل البعض ولعنة دينية من البعض الآخر، فقد إنسلخ كوبرنيكوس بشجاعة من التقاليد وبدأ ثورة تعد البداية للعلم الحديث.

الإبداع هو السبيل لتغيير طريقة التفكير النمطي. فالإبداع هو البداية للتميز والتطور. لقد تربينا وتعلمنا على كيفية التفكير المنطقي وليس التفكير الإبداعي. ونتيجة لهذا، نجد الغالبية غير مرتاحين للأفكار والأشخاص - خوفاً من الجهول والمختلف. فعلى مستوى الفرد والمنظمة، كثيراً ما نهرأ ونسخر من الإبداع، مفضلين إستخدام مهاراتنا المنطقية لليل من المبدعين.

فمما يؤسف له، حقيقة، في عالم دائم التغير مثل عالمنا هذا هو التحامل على الأفكار. فليس من قبيل المصادفة أنني ذكرت في مقدمة هذا الكتاب أنه كتاب أفكار. فأنا لن أعدل شيئاً من قناعاتي في أن تطسور الأفكار وتطبيقها وخصوصاً في هذا العصر يعد شيئاً ضرورياً من أجل البقاء طويل الأجل. فالأفكار تحمل المشاكل، تطور المواقف وتحسنها، تتمخض عن فرص وإبداعات.

في هذا العالم المتغير، يعنى التغيير فعل الأشياء بطريقة مختلفة. فالتفكير الإبداعي، ببساطة، هو فعل الأشياء بطريقة مختلفة. من هنا كانت الرؤية التي تمم المجموعة بالخافز والإتجاه الصحيح. فيجب بالضرورة أن تكون الرؤية طويلة الأجل؛ بمعنى، سنوات عديدة للأمام - أفق، وليس خطوة.

فالرؤية هي التي تلون لنا هذه الصورة البديعة للعالم الذي نود خلقه؛ سواء كان ذلك على مستوى الفرد أو المجموعة أو حتى على المستوى الوطني. أما الرسالة فهي واقعية الرؤية: مفاتيح مناطق العمل، الأهداف طويلة الأجل في هذه المناطق. فالرسالة تحدد لنا أين يجب أن نركز نشاطاتنا وكيف نعرف ما إذا نجحنا أم فشلنا. حيث تضعنا هذه الأفعال على طريق النجاح والتقدم— عمل الأشياء بطريقة مختلفة ولكن بنظام موجه ناحية إنجاز رسالتنا وتحقيق رؤيتنا.

عندما ذكرت أننا تربينا وتعلمنا على كيفية التفكير المنطقي وليس الإبداعي، لايعنى هذا تطوير الإبداع والخيال مع إستبعاد المنطق. فليس هناك ثمة انفصال بين المنطق والإبداع أو الخيال. فالأفكار بمفردها تولد فكر ضائع. والمنطق بمفرده يولد فعل هزيل. إن التطبيق لكنا المهارتين في إطارهما الصحيح هو الذى بشأنه توليد فعل مجد.

لكى نتقن أى شىء يجب علينا بداية أن نفهم كيف يعمل هذا الشىء. على الرغم أننا بدأنا فى إدراك كيف يعمل المخ البشرى فى خلق الأفكار والعواطف العفوية والاستجابات الجسدية لكل منا، فهناك بحث علمى قد تم وأحدث ثورة.

إن الإكتشافات المذهلة التى حدثت بخصوص المخ بدأت فى الستينيات من القرن العشرين عندما أثار د. روجيه سبرى وتلاميذه تجارب إنشطار المخ. ففى دراساتهم هذه، تمكنوا من إختبار القدرات العقلية لنصفى المخ

البشرى. وكان من نتيجة ذلك إنهم اكتشفوا أن كل نصف من المخ لديه سمات وخصائص سواء في التفكير أو في الذاكرة. ولكن الأهم من ذلك، أنهم وجدوا أن كل جانب يفكر بطرق مختلفة تماما عن الجانب الآخر؛ فالنصف الأيسر من المخ يفكر بلغة الكلمات والأرقام بينما النصف الأيمن يفكر بلغة الصور والأحاسيس والمشاعر.

إن معظم الباحثين يقررون الآن صدق هذا الاكتشاف ويؤكدون أن النصف الأيسر من المخ، والذي بدوره يتحكم في الجزء الأيمن من الجسم، يشتمل على الكثير من الوظائف الواعية مثل التعبيرات الحرفية والمنطوق. أما النصف الأيمن، والذي بدوره يتحكم في الجزء الأيسر من الجسم، يعمل ويؤدي كشريك غير واع حيث يدرك فقط الأشياء في صورتها البصرية والبدئية أو الحدسية. فالمخ الأيسر - إذا جاز التعبير - يتعامل مع اللغة والتفكير المنطقي، بينما يفعل المخ الأيمن الأشياء التي من الصعب أن توضع في كلمات وعبارات. فعندما نستخدم صور خيالية أثناء حديثنا بدلا من كلمات، فمن السهل على المخ الأيمن أن يدرك وجهها وسط وجوه كثيرة، أو أن يجمع ألعاب سحرية أو أن يحل ألغازا معقدة بطريقة مبتكرة، والتي تكون صعبة على المخ الأيسر أن يحلها. ولهذا فنحن نقول أن الأطفال خيالهم واسع لأنهم يستخدمون دون قصد منهم الجزء الأيمن مسن المسخ. وتبدأ قدرتهم على الابتكار في التناقص التدريجي كلما تقدموا في السن. أما القوى التي تكبت روح الابتكار عندهم فتتلخص في: مناهج تعليم عقيمة

تركز على الحفظ والتلقين؛ البيت الذي ينمى عندهم المنطق؛ والمجتمع الذي يسخر منهم ويتهم شخصا بعينه بأنه "خيالي". نصيحتي - وإن كنت في أمس الحاجة إلى هذه النصيحة منكم - عندما تقول لك شخص بأسنك خيالي رد عليه بأن كل العاقرة ومن غيروا التاريخ كانوا خياليين في المقام الأول. أليس أينشتين القائل بأن "الخيال أهم من المعرفة؛ فالخيال يأخذنا إلى أماكن لا تستطيع المعرفة أن تصل إليها".

دعوني أوضح أكثر كيف يعمل نصفي المخ البشري. على سبيل المثال، عندما تتحدث مع شخص آخر يستجيب النصف الأيسر من مخك للمعنى الحرفي من الكلمات التي يسمعها ولا يلاحظ المشاعر أو الأحاسيس أو التعبيرات الجسدية للمتحدث. أما النصف الأيمن فيركز على لغمة الصوت، تعبيرات وجه المتحدث، ولغة الجسم، في حين أنه لا يعطي نفس الأهمية للكلمات التي يتحدث بها الشخص الآخر. ألم يحدث ذات مرة أن قلت شيئا من هذا القبيل: " فيه حاجة في الراجل ده أنا مش مستريح لها". ذلك هي إستجابة النصف الأيمن من المخ. أما إذا قلت عبارة مثل: " لا، الراجل ده لا يوثق به لأنه عمل كذا وكذا كذا..". تلك هي إستجابة الجزء الأيسر من المخ. فالجزء الأيمن شولى وغير محدد؛ بينما الجزء الأيسر جزئى ومحدد.

إن فجوة التواصل بين الأفراد مصدرها الرئيسى التعامل من خلال نصفين متضادين. فالمرأة بطبيعتها تستخدم الجزء الأيمن من المخ حيث

المشاعر والأحاسيس والخيال والموسيقى. بينما الرجل يستخدم، بحكم حياته العملية الجزء الأيسر الذي يحكمه المنطق والتحليل والحقائق والتحديد. فكثيرا ما ينشب خلاف بين الزوجين بسبب هذا. فعندما "تحس المرأة بأن زوجها مشغول دائما في العمل ولا يهتم بها تقول له: "أنا حاسة إن إنت مابتحنيش زى الأول." فينظر إليها الزوج ممتعضا ويقول: "يعنى إيه حاسة. هو إيه اللي حصل يخليكى تقولى كده." وبالطبع فالزوجة ليس عندها الإجابة "المحددة". ومن هنا ينشأ الخلاف.

في هذا العصر الذى تسيطر عليه الآلات، نحن بحاجة لتطوير النصف الأيمن من المخ. إن لدينا الآن فرصة سانحة لعصر جديد من الابتكار. ففى هذه السيطرة التكنولوجية وسيادة الكمبيوتر وتوليده معظم الأشياء الروتينية فى حياتنا والتي تعتبر من وظائف الجزء الأيسر من المخ، مما يعنى أنه سيكون هناك متسع من وقتنا وعقولنا لتطوير الجزء الأيمن. فالنصف الأيمن هو الذى يقوم بعمل العلاقات التى فى صميمها المشاعر، العواطف، والحب والذى نحن بحاجة إليه أكثر من الماضى. فبدلا من الجلوس السلبى أمام التلفزيون لساعات طويلة، بإمكاننا أن نكون أكثر إيجابية بمد جسور الألفة والحب والتعاطف مع الآخرين.

إن الخيال الإبداعى ليس شيئا خاصا بالشعراء والفلاسفة والمخترعين. إنه ينفذ فى كل فعل نقوم به. فالخيال يضع "صورة" الهدف التى تعمل بناء

عليها الآلات الأوتوماتيكية لدينا. فنحن نفعل، أو نفشل في الفعل، ليس بسبب "الإرادة" كما يؤمن بذلك الأغلبية، ولكن بسبب الخيال.

إن واحدا من مفاتيح النجاح في حياتنا المعاصرة هو في قسدرة القائد على تطوير الأفكار الإبداعية لدى الناس. ليس هذا فقط، بل أيضا حشهم ومساعدتهم في تنفيذها. فقيادة اليوم، بدلا من إعادة التفكير في النظم الخاطئة المفروضة عليهم فإنهم يخضعون أنفسهم للحواجز التي تفرضها هذه النظم. يبدو هذا واضحا في الدول المتقدمة بما فيها أمريكا؛ على عكس اليابان حيث أن الإبداع بالنسبة لهم أسلوب حياة.

إن دور القائد حيوي في تكرار وتجديد رؤيته لكي لا تفقد معناها. فمشروع جنوب الوادي والذي يعتبر بحسب مشرع القسرون الحسادى والعشرين على حد تعبير رئيس الوزراء السابق د. كمال الجبوري. ففي إطار هذا المشروع سيتم ضخ ٦ مليارات جالون من مياه بحيرة ناصر إلى قناة تمتد نحو الجزء الشمالى الغربى من الصحراء الغربية باتجاه الواحات الداخلة والخارجة. حيث تسهم هذه القناة في رى مساحات شاسعة من الأراضى الصحراوية ويستغرق إتمامه ٢٥ عاما. إن مايسعد حقا هسو أن الرؤية واضحة من حيث كونها طويلة الأجل، واضحة المعالم.

من الواضح أن هؤلاء الذين غيروا ليس فقط مضمون نظام معين ولكن أيضا ممارسته ليسوا فقط مبدعين ولكن قادة. فالقيادة المبدعون يسرون الأشياء من زاوية مختلفة؛ يفكرون دائما في طرق جديدة ومبتكرة.

يا أنيس الجلة مش هنا

" إن كل ما حققه الإنسان اليوم، لم يكن
بالأمس أكثر من مجرد خيال."

ويليام بليك

في عيد ميلاده العاشر أهدي الأب لابنه تليسكوبا - من النوع الذي
تعود البحارة على إستعماله. فقد كان يشار إلى هذه الآلة بالتليسكوب
الصغير. لم يكن هناك أعظم من هذه الهدية للابن لأنه من خلالها تعلم
درسا لم ينساه.

ذات يوم قام الولد باستخدام تليسكوبه الصغير. وحين وضعه أمام
عينه تدمر قائلا، "أبي، لأرى فائدة تذكر من هذا التليسكوب.
فباستطاعتي أن أرى أفضل بدونه. فكل شيء يبدو أمامي صغيرا جدا."
عندئذ إقترب الأب من ابنه ووضع التليسكوب أمام عينيه ثم إبتسم.
وضع طبعي، فالولد كان ينظر من الناحية الخطأ. فلم يستطع أن يرى
الصورة الكلية واضحة ومفصلة أمامه: اللعب، البرج الكبير المائل أمامه
في المدينة، حتى الحياة نفسها. لقد كان المنظر ضيقا من هذه الناحية. أما

فعله أبوه فهو أن أدار التليسكوب الصغير للناحية الأخرى وأعطاه لابنه ليرى.

لقد قام الأب بتوسيع نظرة الابن؛ ومن حسن الحظ أنه فعل ذلك. لأنه لو لم يفعل ذلك لما قام الابن بتطوير هذا التليسكوب البدائي الذي من خلاله إكتشف قمر المشتري، كوكب زحل. لقد أصبح أشهر فلكنسى في العالم. إنه جاليليو.

إن السر الذي تعلمه جاليليو من والده هو أخرى بأن نكتشفه نحن أيضا: لكي نرى الأشياء من منظورها الصحيح يجب علينا أن نوسع نظرتنا. هل نرى الصورة الكلية أم جزء منها عندما ننظر إلى الحياة، الآخرين، الأشياء، الأحداث، العمل، والأسرة؟ هل عقولنا مفتوحة؟ هل نحن متحاملين ضد شخص أو مع شخص ما؟ هل نتفحص وندقق في الأمور قبل أن نعطي الرأى النهائى فيها؟

إن جانبى منظار جاليليو يحددان نظرتنا إلى العالم الخارجى. ففى الناحية الضيقة سنجد أنفسنا ننظر إلى الناس أو الأحداث أو المؤسسات من وجهة نظر ضيقة، ربما حتى متعصبة؛ سنرى الجزء وليس الكل، سنرى وجهة نظرنا نحن وليس وجهات نظر الآخرين. أمسا إذا أدركنا التليسكوب لئرى من الناحية الصحيحة، كما أرشد والد جاليليو ابنه، فسنرى الأشياء فى جملتها وليس فى جزء منها؛ سنرى ونتفهم وجهات

نظر الآخرين. إنه لمن المدهش أن نلاحظ أنه كلما إتسعت الصورة فسوف تتسع أيضا نظرتنا.

ولكن كيف باستطاعتنا رؤية الأشياء في تناسقها وليس تفرقها؟
الجواب في كلمة واحدة: الخيال. لقد أدرك نابليون هذه الحقيقة عندما قال: "الخيال يقود العالم."

إن أدوات الإنسان التي يستخدمها في معرفة الحقيقة والواقع تتركز في الحواس والمنطق. ولكن طريق العقل والمنطق طريق تحليلي إلى الحقيقة. من خلال المنطق والعقل باستطاعة الإنسان أن يسدرك الفسوارق بين الأشياء؛ ولكن، ليس باستطاعته أن يرى وجوه الشبه بينها. مما يسلم بنا هذا إلى طريق العقل والمنطق الذي لاغناء عنه للوصول إلى الحقيقة الجزئية.

ولكن، كيف السبيل إلى الحقيقة الكلية؟

ليس السبيل إليها في العقل والمنطق – السبيل الوحيد للإنسان إلى معرفتها هو من خلال ملكة ثانية تمكنه من التركيب بدلا من التحليل. فملكة التركيب تلاحظ وجود الشبه بدلا من ملاحظة وجوه الاختلاف. إن هذه الملكة تمكننا من رؤية الوحدة بين الأشياء وليس في تفرقها. إنها ملكة الخيال. فعندما يقول الشاعر:

"عذبة أنت.. كالطفولة.. كالأحلام.. كاللحن.. كالصباح الجديد.."

فالشاعر هنا يرى عن طريق التركيب ما بين كائنات الوجود من وحدة. وهذا هو جوهر الشعر والفن. ففي الحياة أشياء يقف المنطق أمامها عاجز. فكيف نشبت عن طريق المنطق أن حبيته عذبة مثل اللحن. نحسن إذا بحاجة إلى حاسة أخرى، نستطيع بها أن نسدرك وحددة الأشياء في الكون. إن ملكة الخيال هذه تمكن الإنسان من أن يسرى الوحدة والتناسق بين الأشياء. أن يرى أهم ما في الحياة من كليات مثل علاقة الإنسان بالكون.

إن قدرتنا على رؤية الأشياء كما هي في الواقع ستحدد مدى قدرتنا على مواجهة المشاكل وحلها. فالرأى من شأنه تغيير الحقيقة وصعوبة التعامل معها. ففي يناير ١٩٧٢ وقبل حرب أكتوبر وفي أثناء اللقاء الذي تم بين كيسنجر وزير الخارجية آنذاك وبين حافظ إسماعيل مستشار الأمن القومي المصري في تلك الأثناء، رد كيسنجر على حافظ إسماعيل قائلا: "نصحتي للسادات أن يكون واقعيًا.. فنحن نعيش في عالم الواقع ولا نستطيع أن نبني شيئًا على الأمان والتخييلات.. والواقع أنكم مهزومون فلا تطلبوا ما يطلبه المنتصر.. لا بد أن تكون هناك بعض التنازلات من جانبكم حتى تستطيع أمريكا أن تساعدكم.. فلست أدعو السادات إطلاقًا إلى تغيير الوضع العسكري فلو أنه حاول هذا فسوف تنتصر إسرائيل مرة أخرى بأشد ما إنتصرت في سنة ١٩٦٧ وفي هزله

الحالة يصعب علينا أن نفعل أى شىء.. وسوف تكون هذه خسارة كبيرة
لمصر وللسادات شخصيا وهو رجل أحب أن أتعامل معه فى يوم ما."
إنما حقيقة أننا هزمنا سنة ١٩٦٧ ولكنه مجرد رأى كيسنجر أننا إذا
حاولنا الحرب فسوف تنتصر إسرائيل مرة أخرى. لاشك أن واحدا من
الأشياء التى ساعدت السادات على إتخاذ قرار الحرب أنه إستمر فى
تذكير نفسه إن هذا المستحيل (النصر) هو رأى وليس حقيقة. فكما قال
أحد الحكماء "ليست الأشياء التى تحدث فى حقيقة الأمر هى مساتزعج
الرجال ولكن آرائهم فيما يحدث." فردود أفعالنا يجب أن تتعامل مع
الأشياء كما هى فى واقع الأمر وليس للأشياء كما نراها من منظورنا.
فعندما نضيف رأينا للحقائق لاشك أننا سنأتى بالنتيجة الخطأ.
إن إعترافنا بالحقيقة هو ما يمكننا من التعامل بفاعلية مع الواقع.
يجب أن تكون لدينا القدرة على رؤية الحقيقة وتقبلها سواء كانت
مبهجة أو مؤلمة. فمن أحد الأسباب التى دمرت هتلر فى الحرب العالمية
الثانية كما يقول الفيلسوف الإنجليزى برتراند رسل، هى أنه لم يفهم
الموقف تماما. ما فعله هتلر هو أنه عاقب حاملى الأخبار السيئة بأنه
مهزوم لا محالة. مما جعل الآخرين ليس لديهم الجرأة على أن يخبروه
بالحقيقة. وعندما إحتجبت الحقيقة عنه، لم يتمكن من إتخاذ قرارات
صائبة.

إن إنتصار حرب أكتوبر هو دليل على تفوق الخيال على المنطق. لقد كان المنطق يقول أنه لا أمل للمصريين في أن يهزموا إسرائيل فإسرائيل متفوقة عسكريا. اما السادات فقد إستخدم خياله؛ لقد كان يعلم مفتوح العينين باسترداد كرامة شعبه وتخطيم عنجهيسة إسرائيل وتفاخرها بأنها لا تقهر.

في جلسة لي مع الأستاذ أنيس منصور وبحضور الفنان لسور الشريف، تذكر الأستاذ أنيس ذكرياته. ومن ضمن ذكرياته كان يحكى عن السادات أيام كامب ديفيد. بعد المعاهدة طلب الصحفيون الأجانب من الرئيس السادات عقد لقاء صحفى معه. كان الرئيس السادات وقتها بميت أبو الكوم مما جعل الصحفيون يذهبوا إلى هناك وكان في إنتظلوهم الرئيس السادات في حجرة مغطاة السقف بالخصوص وروث البهائم. في تلك الأثناء مال الأستاذ أنيس على السادات وقال له: "سيدى الرئيس، أليس هناك مكان آخر للتصوير غير هذا المكان. إنت عارف إن الصحفيين معظمهم أجانب ومنظر الجلة في السقف مش قسوى." نظر الرئيس السادات إلى أنيس منصور ثم قال: "يأنيس الجلة مش هنا." وأشار إلى السقف. " الجلة هنا" وأشار إلى رأسه. لاشك أن السادات كانت نظرتة مختلفة فما يستحق التنظيف والإهتمام به ليس السقف وإنما العقل. فالسادات لاشك على علم بأن كل شخص يرى الأشياء بطريقة مختلفة؛ أى أن إدراكنا للأشياء مختلف. وربما كان أيضا على علم بأنسا

نتصرف ليس طبقا للواقع ولكن طبقا لإدراكنا للواقع. فما تراه أنت
ليس بالضرورة ما أراه أنا.

إن الطريق لمنظورنا إلى الحياة هو في إتجاهنا. فالإتجاه هو الطريقة التي
بها نفكر في عالمنا وكل ما يحتويه. حيث يؤثر على أفعالنا وردود أفعالنا.
يؤثر على علاقاتنا مع الآخرين وعلاقتنا بأنفسنا. لأن الإتجاه ببساطة
ليس سوى إنعكاس للتفكير. والتفكير نقطة بداية الخلق. فالنجاح
والفشل يبدأان من العقل. فالإمكانات والعوائق تكمن في العقل. ثم يتم
إطلاقها من خلال الإتجاه.

إن الذين تعلموا التحليق والنجاح لديهم الشجاعة في القيام بإتجاه
إيجابي تجاه الحياة. إنهم مدركون تماما بأن الحياة لا تخلو من مفاجآت
عديدة وداخل هذه المفاجآت دروس - ومن هذه الدروس تنبع الحكمة.
فالإتجاه الإيجابي تجاه الحياة يتطلب الشجاعة لأنه قرار بعدم الاعتراف
بالهزيمة مهما كانت تحديات الحياة. فالإتجاه الإيجابي يسرى المشكلة
كفرصة، والصعوبة كتحدى. أما الإتجاه السلبي فهو أسرع روضة
للفشل.

في محاولة جاليليو لإدراك العالم من حوله قصر نظره لأن منظوره
للأشياء كان ضيقا. إن حكمة الأب هي التي مكنته من أن يدير منظاره
ليوسع نظره تجاه الحياة؛ ليرى الأشياء في عمومها وليس في أجزائها.
القادة، بالمثل، لديهم حكمة هذا الأب في تصرفه. فعندما يضيق

منظور الناس بالأشياء والعالم من حولهم يظهر دور القسادة والذيسن
بدورهم ستكون لديهم الشجاعة الكافية للقيام بالمبادرة والتي من شأنها
تغيير نظرة الناس للأمور؛ في تغيير رؤيتهم لكي يروا المشاكل كفرص،
والصعوبات كتحديات.

هذا ما ستكونه أنت

" ذاك الذى لديه الغرض من وجوده سوف يتحمل أى مشقة "

نيتشه

في مذكراته الشخصية الثالثة، يروى الفنان العالمى أنتوني كوين هذه اللحظات الفريدة في طفولته التي لم تتجاوز العامين، عندما كان يشاهد مع جدته أول فيلم سينمائي في حياته، كانت لحظة سحرية كما يرويها هو:

" لم تكن دار عرض بمعنى الكلمة، بل حجرة صغيرة بما صفوف من الكراسي المطوية. وحين أطفئت الأنوار وأضيئت الشاشة، أحسست كأنني طرت بجناحين لعالم آخر، خيول وقطارات ورجال أشداء. لم أستطع متابعة القصة الصامتة لكن جدتي حاولت أن تشرح لي هامسة رغم أنه لم يكن هناك أحد غيرنا في الدار، ولم يكن هناك صوت. كان الفيلم بطولة "أنطونيو مورينو" نجم جدتي المفضل. همست جدتي في أذني: "ذات يوم ستكون أنت أكبر من أنطونيو مورينو. هذا ما ستكونه أنت.. هذا ما ستكونه أنت.. هذا ما ستكونه أنت "

في سعيها الدؤوب للبحث عن غاية مثلى في حياتنا فالبدائية هي الإيمان. فإذا كنت تؤمن بي فحري أن أؤمن بنفسى. فالإيمان، كما يقلل، سلاح ذو حدين، فيإمكانك أن تستخدمه كمفتاح لفتح الأبواب الموصدة في طريق نجاحك أو أن تستخدمه كقفل لتحصين وتكبير طموحاتك وتطلعاتك. الإختيار متروك لك. إن إيمان الجدة بحفيدها من خلال كلماتها: " هذا ماستكونه أنت.. هذا ماستكونه أنت.. هذا ماستكونه أنت.." كان له تأثير فعال في سعى أنطوني كوين منذ طفولته لتحقيق هذه النبوءة.

إن أحد أسرار النجاح، كما يؤكد علماء السلوك الإنسانى، هو أن الحياة نبوءة تحقق ذاتها. فما تريده من الحياة لن تحصل بالضرورة عليه في حينه، ولكنك عادة سوف تحصل على ما تتوقعه على المدى الطويل. حكى لى أحد الأصدقاء ذات مرة أنه قبل أن يتقدم للعمل بإحدى الشركات كانت تساوره بعض المخاوف من عدم قبوله. وقبل مقابلته مع المدير العام للشركة بأيام وأثناء ذهابه لشراء إحتياجات المنزل من الدكان سأل صاحب الدكان عن أخباره فأجابه عمرو بأنه خائف من عدم قبوله بالشركة فطمأنه صاحب الدكان قائلا: " ياعمرو.. إدخل المقابلة كما لو أنك نجحت في الإختبار." أليست فلسفة "كما لو" هذه هي النبوءة التي تحقق ذاتها والتي يرددها علماء السلوك الإنسانى؟

إنه لمن المدهش حقا أن نلاحظ كيف أن النبوءة التي نُحقق ذاتها تسأتى من إيمان الآخرين بنا. إن وضع الآخرين لصورتنا داخل إطار معين سوف يحدد هدفنا في الحياة. فمن الممكن أن يبدأ هذا منذ الطفولة، كما في حالة أنتوني كوين، والذي سكنت كلمات جدته في مستوى اللاشعور عنده.

ولكن إذا لم يؤمن بك الآخرون فكيف تؤمن بنفسك؟

في كتابه "البحث عن الذات" يروي السادات حادثة دانثسواى

أثناء طفولته:

" في طفولتي - كما حكيت - كنت أستمع إلى موال زهران كل ليلة قبل أن أنام.. وكنت أرى زهران وهو يصعد إلى المشنقة بخطى ثابتة.. رافع الرأس لا يخشى الإنجليز الذين حكموا بإعدامه ولا يخاف الموت الذى سيلاقيه بعد دقائق.. فرغم قوة العدو وجبروته إلا أن زهران كان أقوى منه بكثير لأنه يملك أقوى الأسلحة وأمضاها وهو سلاح الرفض لكل دايسعى إلى قهره وقهر أهله. لم يفارقنى طيف زهران بعد ذلك.. إنقيت به كثيرا في الصحو وفي المنام.. وفي كل مرة كنت أتمنى أن أكون زهران وأن تحكى الناس قصتى كما جعلوا من قصته موالا تغنى به الأجيال."

إن صورة الفرد العقلية والروحية لنفسه هى المفتاح الحقيقى للشخصية والسلوك. فصورة الذات هى: كيف أرى نفسى من الداخل؟ إن الصور الذهنية التى نعبر عنها بهذه الكلمات: "أنا أحب أن أتقن أى شىء أقوم بعمله؛ أنا مايعرفش أطبخ؛ أنا مايعرفش حتى أسلق بيضسة."

تضعنا داخل إطارات ذهنية نقوم نحن بصنعها. وبالتالي، فسلوكنا لن يكون سوى انعكاس للصور الذهنية التي قمنا بتكوينها عن أنفسنا. فالسادات، من خلال قصته هذه، يرى نفسه من الداخل على أنه إنسان يرفض القهر لأهله، ولهذا فهذه الصورة الذاتية بدأت منذ طفولته في التعبير عن ذاتها بصورة واقعية من خلال تحقيق الذات. لقد كانت شخصيته وكذلك سلوكه انعكاسا لصورته الذاتية التي ترفض القهر والظلم والاستعباد.

لقد حددت النبوءة التي بداخل الطفل محمد أنور السادات الغاية والغرض من وجوده. لقد كانت نبوءته في أن يكون مثل البطل زهران وأن تحكى الناس قصته كما جعلوا من قصة زهران موالا تتغنى به الأجيال. إن إسماعه كل حيلة لهذا الموال لاشك أثر في إتجاهه وسلوكه. فانا أتذكر أثناء دورات تدريبية أن أحد المحاضرين الإنجليز كان يعلمنا كيف نضع الأهداف ونسعى لتحقيقها. فمن خلال حديثك إلى نفسك صباح كل يوم أو الإستماع إلى الأهداف تضعها من خلال شريط تسجله بصوتك؛ تتمكنك هذه الأحاديث من الغور في داخلك لتصبح جزءا منك تجاه تحقيق الهدف الذى تصبو إليه. وبما أن صورتك عن ذاتك لا يمكنها التمييز بين الحقيقة والشئ الذى تتخيله، فسوف يكون سلوكك وإتجاهك إيجابيا في سبيل تحقيق هدفك. فصورة السادات الغير واعية لا تستطيع أن تفرق بين حدث تم بالفعل وآخر تم تخيله. فعندما تستقبل

صورة الذات رسالة محددة بتكرار كاف، فهذه الرسالة سوف تصبح عادة نتقبلها كجزء منا.

إن علم التواصل أو ما يطلق عليه البعض السيرناتيقا - في رأي - يعلمنا الكثير عن الإنسان وقدراته الكامنة. فالإنسان، كما يرى علماء التواصل، ليس آلة ولكنه يحتزن بداخله آلة هائلة. إن المسخ و الجسد بداخل الإنسان تعمل كآلة يديرها الإنسان فإذا عرف الإنسان كيف يستغلها ويستخرها فسوف يتمكن من تحقيق غايته وأغراضه. باختصار "أنت" لست بآلة، ولكن عقلك وجسدك يعمل كآلة تديرها "أنت".

لكي نسير عقلا بالطريقة التي نرغبها يجب بداية أن نتعلم كيف يعمل. فهناك آلية صغيرة بداخل المخ في ربع حجم النفاحة وشكلها. تشعب من عنق المخ شبكة صغيرة من الخلايا، طولها ٤ بوصة وتسمى "نظام التشابك الفعال".

يؤدي "نظام التشابك الفعال" هذا وظيفة فريدة في ترشيح المؤثرات الوافدة للحواس (الصوت، الصورة، الشم، اللمس) وتحديد أي منها سوف يترك إنطباع في ذهنك. فهذا النظام يعمل على إنتقاء المعلومات التي سوف تكون جزء من عالمك. بالإمكان أن نوجه "نظام التشابك الفعال" بالطريقة التي نرغبها. ففي زيارتي لأحد الأصدقاء القدامى، وأثناء حديثنا تعرضت لموضوع فسخ خطوبته. لقد كان من الغريب، بالنسبة لي، كيف تنتهي هذه العلاقة الوثيقة بينه وبين خطيبته

والتي إستمرت لما يقرب من سنة ونصف. لقد كان هو نفسه يتعجب كيف تنتهى العلاقة بهذه السهولة. ولكنه توصل إلى الحقيقة دون أن يدري عندما قال أن مشكلة خطيته الأساسية معه هو عدم إحساسها بالأمان ليس لأنه لم يشعرها بذلك ولكن لظروف نشأتها وتربيتها. فعلى الرغم من حبها له فهاجس عدم الأمان هذا وجه نظام التشابك الفعال للسمى إلى المداخل السلبية والمشاكل التي حاولت دائماً أن تتجنبها؛ وذلك عن طريق التفكير في احتمالات الفشل. وعلى هذا فقد وجهت عقلها لكي يعمل كطوربيد موجه يسعى للفشل! فأى شيء تفكر فيه سيقودك بلا وعى منك لتحقيق هذا الخاطر الذي يشغله. سواء كان هذا الخاطر الرغبة في مشاهدة التلفزيون أو الخوف من عدم إتمام الزواج.

من المميزات الرائعة "لنظام التشابك الفعال" أنه بإمكانك برمجته وذلك حتى تصبح مهينة لأى مدخلات متعلقة بالنجاح. لقد كنت أتعجب، وكذلك الكثير ممن سألتهم، كيف أنى كنت أستيقظ فى الثامنة صباحاً كما أردت وبدون منبه. وكيف أنى إذا أردت أن أصطاد فكرة معينة سواء فى إعلان أو فكرة لكتابى هذا يساعدين "نظام التشابك الفعال" فى إلتقاط ماأريده. فهذا النظام العجيب ينشط ويتيقظ عندما تريد قيمة معينة أو فكرة أو خاطر أو إحساس ذو مغذى لك. وعلى الفور يبدأ فى تحويل أية معلومات يستقبلها بخصوص هذه المسألة ذات المغزى إلى شعورك.

إن التحفيز الإنسانى يلعب دورا مهما فى توجيه "نظام التشابك الفعال" التوجيه الأمثل. فالرغبة والخوف هما وجهان لعملة واحدة وهى التحفيز. فالحفز إما أن يكون سلبيا أو إيجابيا. فالحفز السلبى يعلن عن نفسه فى الخوف والحفز الإيجابى فى الرغبة. فبدلا من أن تقول "أنا خليف من السقوط فى الإمتحان بكرة" قل "أنا عندى الرغبة فى النجاح فى الإمتحان غدا"؛ وبدلا من أن تقول "أنا خسايف مسن أن مساحققش طموحاتى" قل "أنا عندى القدرة إنى أحقق كل طموحاتى".

يقوم "نظام التشابك الفعال" بتسجيل كل شىء وسوف يحول رغباتك أو مخاوفك إلى أهداف. فإذا كنت تخاف من الفشل فسوف يقوم "نظام التشابك الفعال" فى العمل على إخفاقك؛ أما إذا كنت عندك الرغبة فى النجاح فدور "نظام التشابك الفعال" دور فعال فى مساعدتك للوصول إلى هدفك.

إن القادة فى جميع المجالات يؤمنون إيمانا عميقا بأن الغاية والغرض هما الآلة التى تمد حياتهم بالوقود. فهم على دراية بأن لكل فرد غاية. فالغاية عند البعض هى فى الأكل وعند البعض فى الحياة الهائلة الخالية من المشاكل وعند البعض تحدى الآخرين بدلا من تحدى ذاتهم. أما القسادة فتحديهم لذاتهم يتمثل فى رغبتهم المتقدة فى النمو الشخصى، فى المساهمة، المشاركة، التعبير الخلاق، العلاقات الحميمة والقائمة على الحب

والتعاطف. إن هذه الأهداف التي ينظر إليها الناس على أنها أهداف عادية هي في نظر القادة ما يجعل منهم أناسا غير عاديين.

إذا كانت هناك دروس نرغب في تعلمها من القادة في جميع العصور فأولها: إذا كانت لك فكرة وتؤمن بها ولديك رغبة متقدة وخطّة لتنفيذها، فسوف تنفذها. على شرط ألا تنسحب حتى لو إستنفذت هذا حياتك كلها لكي تحققها. فالحياة السعيدة هي بلاشك نتيجة لفروق مميزة على المستوى الشخصي وإضافات جوهرية في حياة الآخرين. فكما يقول برنارد شو " أريد أن أستنفذ تماما إلى أن أموت. لأنني كلما عملت أكثر، كلما حييت أكثر. فأنا أبتهج بالحياة من أجلها. فالحياة بالنسبة لي ليست شمعة تستهلك سريعا. بل شمعة باهرة يجب أن أرفعها وأشعلها بمنتهى الوهج قبل أن أسلمها لأجيال المستقبل... هذه هي البهجة الحقيقية في الحياة.. هو أن تستغل نفسك في سبيل هدف وغاية سسامية أدركتها بنفسك.. فأنا مع القائل بأن حياتي تنتمي للمجتمع بأسره وطالما أنسنى أعيش فيجب أن أخدمه بنفسى على قدر إستطاعتي."

لقد ولدنا، كما آمنت مؤخرا، لكي "نستنفذ تماما" إلى أن نموت. إن هذا الإستنفاد الذى يجب أن نتحدى به أنفسنا ليس فى شغل أيامنا بأنشطة لا طائل من ورائها: حيث الهدف اليومى هو ببساطة البقاء؛ ولكن بالأحرى، الفهم والإدراك العميق بأننا خلقنا لإلحاز غاية وأن هذه الغاية هي مصدر الطاقة، منبع الإلهام، ومعنى الحياة.

بالروح .. بالدم نفديك يا سادات

"من المهم أن تهزم مائتى مرة لكى يكون عندك الخبرة
لتكسب فى المرة رقم ٢٠١"
مقولة يابانية

تحكى قصة قديمة عن ولد صغير دخل غرفته ليجد، لدهشت الشديدة،
أرضية الغرفة مفروشة بروث الخيل. لم يتمالك الولد نفسه ليصبح
مبتهجا، : "حسنا لا بد وأنى سأجد مهرا فى مكان ما هنا."
عندما إستمعت لهذه القصة فى صغرى لم أدرك بالضبط ماهو المغزى
من ورائها. وعندما كنت أسأل أقاربي أو من هم أكبر منى ثقافة وعلمسا
عن المعنى كان يجيبني المتفائلون الواقعيون منهم بأن هذا الولد الصغير ذو
تفكير إيجابي ومثمر؛ فهو يرى مالا يراه الآخرون عندما يواجه مشكلة.
فهو يرى أن كل مشكلة تحمل بداخلها بذور إمكانيات لم تستغل حلها.
أما المتشائمون الساخرون كانوا يردون على تساؤلى بتساؤلات كأن
يقولوا لى: ولم تشغل بالك بهذه الأشياء التافهة. هل قررت أخيرا أن
تنشأ إسطليل لتربى الخيول؟ وكيف يجد ولسد صغير روث خيل فى
غرفته؟! وماهو موقف أبوه إذا دخل الغرفة خلفه ووجد هذا السروث

المرعوم؟ وهل يصدق والده إذا قال الابن له أنه لا يعلم حقيقة هذا
الروث؟ ولنفرض أن والده صدقه هل نصدقه نحن؟!

الحقيقة هي: يتوقف نجاحنا أو فشلنا على كيفية تفكيرنا. فالتفكير هو
بداية الخلق. ومن التفكير ينبع إتجاهنا. فالإتجاه ما هو إلا إنعكاس
لتفكيرنا. فموطن الإمكانيات والحواجز النفسية قبل كل شيء هو
العقل؛ كلاهما يتم إطلاقه في صورة إتجاه.

إن أولئك الذين تعلموا كيف يحققون التميز والتفوق كانت لديهم
الشجاعة على إتخاذ إتجاه إيجابي تجاه الحياة. فهم يدركون تماما أن الحياة
لا تخلو من مفاجآت، ولكنهم في نفس الوقت مؤمنون بأنه بداخل هذه
المفاجآت هناك دروس — والتي منها تأتي الحكمة. فيتطلب الإتجاه
الإيجابي منا الشجاعة في إتخاذ قرار بالألا ننحن مهما كانت التحديات التي
تقابلنا. فالإتجاه الإيجابي يرى المشكلة كفرصة، والصعوبة تحدى.

إن أولئك الذين يوهونك بأن الفشل يجب تجنبه "مهما كلفك
الأمر" هم في الحقيقة خائفين من الفشل وغير راغبين في النجاح. فسهم
لا يدركون أن الفشل هو علامة النجاح. فالطريقة الوحيدة لكي نتجنب
الفشل "مهما كلفنا الأمر" هو ألا نفعل شيئا. وهنسا تكمن المشكلة
الجوهرية: وهي أننا عندما لانفعل شيئا فنحن بذلك نتجنب الفشل
والهزيمة، ولكننا أيضا نتجنب النصر والنجاح.

في السنة الأخيرة لتقاعده وأثناء مقابلة صحفية معه سئل أحد مديري البنوك الشهيرة بالولايات المتحدة:

سيدى، إلى أى شىء تنسب لمجاحك؟

بسهولة أجيبك: القرارات الصائبة.

وإلى أى شىء تنسب قراراتك الصائبة؟

سؤال أسهل ولكنى سأجيبك: الحكمة التى إكتسبتها من الخبرة.

ومن أين إكتسبت هذه الخبرة؟

مأسهل الإجابة: القرارات الخاطئة!

إنه لمن المحزن كيف أن مديري الشركات يتسبون بدون تبصر إلى تكميل موظفيهم. ففى بيتنا، يدفع الخوف غالبية المديرين إلى منسح موظفيهم من المخاطرة. لقد كان توماس واطسون — رئيس شركة آى بي إم الأسبق — نموذجاً يحتذى لأنه أدرك المعنى الحقيقى للمخاطرة. ففى إجتماع لمناقشة تحديات المنافسة التى تواجهها شركته قال لموظفيه: " مشكلتنا الحقيقية أنه ليس بيننا عدد كبير من العاملين يجرعون على إرتكاب الأخطاء." والمدهش حقاً أنه بعد حديثه هذا إرتكب أحد موظفيه خطأ كلف شركته ٥٠٠.٠٠٠ دولار أمريكى. لم يكن منسه إلا أن قال أمام موظفيه أنه يعتبر هذا المبلغ قد أنفقه فى تدريب هذا الموظف. إن بعض الأخطاء مثل الكنوز؛ كلمسا تقصادت زادت قيمتها. فالاستفادة من الخطأ تبدأ بالإعتراف به، ثم تقبل العواقب وتحمل

المستولية، ثم تحويل هذا الخطأ إلى تجربة تعليمية. فأعظم الشركات العالمية إرتكبت أخطاء جسيمة. فشركة آي بي إم، على سبيل المثال، كشفت أسرار حساباتها الشخصية وجعلتها مشاعاً ثم ندمت؛ وشركة بيريه التي طرحت زجاجات مياهها المعدنية وهي ملوثة؛ وشركة كوكاكولا التي غيرت مذاق مشروبها وتصميم عبواتها ثم تراجعت. ههذه الشركات أخطأت واعترفت بأخطائها وتعلمت من هذه الأخطاء ومازالت شركات عظيمة.

إن إحدى الدروس التي يجب أن نتعلمها من التاريخ هي أن أولئك الذين غيروا حضارة أمة لم ينظروا إلى الفشل على أنه نفايات سامة يسبل تعاملوا معه، مثل ذاك الولد الصغير، على أنه مخصب. إن إيمانهم بأن هذا الفشل يأتي لأولئك الذين يسمحون لأنفسهم بالفشل هو ما يجعلهم شعلة من الحماس والمثابرة. فإذا كانت القمة هي السلم السذي سوف يصعدون إليه فدرجات هذا السلم هي الإيمان ثم الحماس ثم المثابرة.

إن معاودة النهوض عقب سقوط مدو بحاجة لإيمان عميق. فما أهدش الإيمان في مراحل الأولى. إن هزيمة ٦٧ كما يحلوا لي أن أسميها وكما يسميها الآخرون نكسة ٦٧ هي أعظم مثال للسقوط المروع. فالأنسار النفسية التي خلفتها هذه الحرب لم تكن لتنمحي لولا إيمان قادتنا في ذلك الوقت وعلى رأسهم صاحب الرؤية: الرئيس أنور السادات وصاحب

الرسالة: الرئيس حسنى مبارك. إن إمتزاج هاتين القوتين للعمل فى سبيل
غرض واحد: إستعادة الكرامة. ولكن كيف السبيل؟!

بداية هذا السبيل هو الإيمان. لقد أدرك السادات بعد هزيمة ٦٧ أن
بداية الطريق لإستعادة كرامة الشعب هو الإيمان بشعب بلاده. فلايسهم
إذا ماكان الناس يؤمنون بقائدهم بقدر إيمان قائدهم بهم.

فى كتابه "البحث عن الذات" يوضح الرئيس أنور السادات كيف
أنه ذهب بنفسه ليرى بعض من إشتراكوا فى حرب ٦٧ ليسألهم هل
إستطعنا أن نحارب أم لم نستطع؟ لقد أراد أن يتأكد أن القادة هم الذين
خذلوا الشعب وليس الجنود. فبعد أكثر من حوار مع ضباط اللواء
وقائدهم ومع الجرحى وما أكثرهم أدرك الحقيقة المرة وهى أن السبب هو
تخبط القيادة وضعفها. يقول فى مذكراته:

" إذن فى حرب ٦٧ لم يكن ينقصنا التدريب أو التكتيك أو السلاح أو
القدرة على القتال.. الحمد لله.. فالمسألة كلها كانت مسألة إهمال فى
القيادة .. هكذا وجهت كلامى إلى الضباط وقائدهم وتركتهم لأطباء
المستشفى وانصرفت لأقضى يوما من أسعد أيام حياتى وهى قليلة جدا
بعد حرب ٥ يوليو سنة ٦٧ وقبل ٦ أكتوبر سنة ٧٣.. وكان مصدر
سعادتى أننى عرفت الحقيقة."

لكى تحول الفشل إلى مخصب لإنبات بذور النجاح يجب بداية أن
تدرس أخطائك. فالسادات عندما أراد تحويل الهزيمة إلى نصر قام بداية

بدراسة الأخطاء ثم إستخدامها كطريق للتعلم. لقد قرر، لكى يتصر
يجب أن ينسى أخطائه ولا ينسى سبب وقوعه فيها. لننسى الفشل،
هكذا كان شعاره، وركز على النجاح فى المستقبل.

عندما يتضح الهدف، تبدأ مرحلة الإهتمام العميق. ففسى طريقه
لتحقيق الهدف، بدأ السادات فى تنمية الجانب الحماسى لديه ولدى
الشعب والجنود. فالإهتمام بخصوص شىء، كما يقال، هو تمرين الإجماع
بداية لمرحلة الحماس. ولكن كيف أتحمس لشىء لم أخطط له مسبقاً
وأعالج عواقبه حاضراً.

بحماس لا ينقطع وإصرار لا يخمد أعلن السادات عن تحديه. لقد بدأ
السادات فى معالجة "النفائيات السامة" وهى أسباب الهزيمة وتحويلها إلى
"مغصب" إنتصار. لقد أعلن تحديه فى جميع المجالات: تحدى القيم السنى
ضاعت من جراء الهزيمة؛ تحدى مراكز القوى ومماثلة من التحكم فى
مصائر الناس؛ تحدى السياسة الناصرية التى تركت مخلفات فى صورة
علاقات مقطوعة مع جميع أنحاء العالم ماعدا الإتحاد السوفيتى.. علاقات
مقطوعة مع أشقائه العرب؛ تحدى الإقتصاد المنهار. ففى ظل الإشتراكية
الناصرية واعتماد الشعب على الدولة فى كل شىء- الأكل والوظيفة
والسكن والتعليم- والذى كان له تأثير سلبى فى التعجيل بالهيار
إقتصادنا ناهيك عن الحروب التى خضناها فى الأربعينيات والخمسينيات
والستينيات من هذا القرن.

إن المشاورة في إنهاء هذه التحديات لصالحه هو ما جعل من السادات قائدا عظيما. ففي مواجهة أزمات الحياة، هناك ثلاثة أنواع من الناس، كل باستجابة مختلفة.

النوع الأول: يستجيب للأزمات بإنكارها. بأن يدفن رأسه في التراب آملا في أن المشكلة سوف تحل نفسها أو سوف تختفي دون آلام تذكر. النوع الثاني: يستجيب بمحاربة ما يحدث في محاولة يائسة لإعادة الأمور إلى نصابها أو إستعادة عقارب الساعة.

النوع الثالث: يستجيب بالإعتراف بالواقع دون تزييف أو خداع - أولئك هم القادة وصانعو التاريخ. إن تقبلهم للواقع بمآسيه وآلامه هو البداية الحقيقية للتصحيح والإصلاح. إن الإنكار والمقاومة من شأنهما إطالة الألم وتعميقه، بينما القبول والإعتراف هما الطريق الحقيقي لإيجاد حلول للمشكلة.

إن مراحل تطور المجتمعات إلى الأفضل تتشابه مع مراحل التطور الإنساني. لقد داهمني هذا الخاطر عندما إستمعت لمحاضرة لعالم نفسى شهير يُلخص فيها التطور الإنساني ويراه كمجموعة من التفاعلات التي لم تحل. فإذا لم يحل كل نزاع في إحدى مراحل حياتنا، كما يقول، فسوف يكون إنتقالنا إلى المرحلة التالية إنتقالا ناقصا. أى أنه إذا لم نجد حلا جذرية لمشاكل الطفولة فلن يمكننا أن نتقل إلى مرحلة البلوغ دون

رواسب. ولكي نتقل إلى مرحلة يجب أن نحل كل مشاكل ورواسب المرحلة السابقة عن طريق إسترجاع التجارب المؤلمة والفاشلة في التجربة السابقة ثم فهمها ثم إستخدامها كنقطة إنطلاق للمرحلة التالية. بالمثل، فلنكي يتجاوز أى مجتمع إخفاقاته يجب بداية أن يدرسها ثم يفهمها ويجد لها حلا ثم إستخدامها كمخصب من أجل نموه وتطوره. وهذا بالضبط ما فعله القادة في تجاوز هزيمة ٦٧ لإنتصار ٧٣ المدوى.

إن التاريخ ليدين بالكثير لأولئك القادة الذين غيروا معالمه. هل كانت أمريكا ستكتشف لولا حماس كريستوفر كولومبس ومثابرتسه؟ وهل كنا سننعم بحياتنا إذا لم يكن لدى إديسون الإصرار والمثابرة لكسى يير لنا حياتنا؟ وماهو المصير الذى كان بانتظارنا إذا لم يملك قائدا مشعل أنور السادات أسلحة الإيمان والحماس والمثابرة مدعوما بعزيمة لاتلين من شعبه لإستعادة العزة والكرامة. وماهو مستقبلنا إذا لم ينتفض القادة، من الآن، ليقودوا شعبهم معلنين مثل ونستون تشرشل أنهم ليس لديهم مايقدموه سوى "الدم، الدموع، والعرق".

أرجوك حاول تفهمنى

"أعط كل إنسان أذنك، ولكن القليلين هم الذين يجب أن تعطيه صوته".

شكير

في دوره الخالد بفيلم "الأرض"، ما الذى أبكى البعض في نهاية الفيلم مجرد رؤيتهم للفنان محمود الميحي وهو "يسحل" من مغتصبى أرضه؟ مالذى جعل الدموع تنهمر من عيني وأعين أصدقائي أثناء مشاهدتنا لفيلم "المواطن مصرى" وذلك عندما نظر المزارع المسالم والمغلوب على أمره عزت العلايلى لجثة ابنه الشهيد وأنكر معرفته لها خوفا من بطش العمدة؟!!

وفي فيلم "دعاء الكروان"، مالذى جعل صديقى عمرو مختار يرتجف بجوارى عندما قالت الفنانة الراحلة زوز شكيب للفنانة فاتن حمامة (هنادى): "إوعى لحسن النار اللى إنتى عايزة تحرقيه بييسها.. تحرقك إنت". "ألا وهى نار الحب؟ وماهى اللغة المشتركة التى سرت فى أعماقنا مع نهاية الفيلم وعندما بلغت الأحداث ذروتها عندما أراد عم هنادى قتلها فأصابت الطلقة أحمد مظهر؟

الإجابة: التوحد الوجداني.

فالتوحد الوجداني هو واحد من مفاتيح الإتصال والتواصل؛ إنه إحساس متناغم مع الشخص الآخر. فالتوحد الوجداني مع الآخرين أكثر من كونه تعاطفاً أو إحساساً بالآخرين، إنه محاولة جديدة لفهم وجهة نظر الشخص الآخر كما لو كنت هذا الشخص. إن التوحد الوجداني هو ما جعلنا نبكى في نهاية فيلم "الأرض" وفيلم "المواطن مصري" ونسكن بلا حراك وكأن الرصاصة قد أصابتنا نحن وليس فقط البطل في فيلم "دعاء الكروان".

فقط عندما يتحرك مركز إنتباهنا بعيداً عن أنفسنا ثم نعقد العزم على تركيز قدراتنا العقلية والعاطفية على الشخص الذي يعرض علينا مشكلة، عندئذ نصبح في غاية الحساسية لأحاسيس ومشاعر هذا الشخص. إنها الرغبة الصادقة في الدخول إلى عالم الشخص الآخر والإبتعاد عن الأنا التي تكتنفنا.

وللدخول إلى عالم الشخص الآخر، في محاولتنا لإيجاد الحل، يلزم أن نكون على نفس الموجة. فنحن غالباً مانجد مشاكل في التواصل بين الآخرين يعزوها البعض إلى القول: "إحنا مش على نفس الموجة." فالمعنى أنهم يتحدثون كل من خلال ذبذبات مختلفة ويفكرون من خلال ذبذبات مختلفة. فمنذ قديم الأزل، يحلم البشر بأن يكونوا على نفس الموجة مع بعضهم البعض. والآن مع غابة الإتصالات التي نعيش بداخلها، نجد

الكثير من الشقاق والنفور في العائلة والمجتمع ككل. فكل فرد يرى من خلال عدساته الخاصة ويدرك من خلال مرشحاته المختلفة. فانهدام الإحساس بالأمان هو الذي يجعلنا نخشى الخروج من عالمنا للحظات للدخول في عالم الشخص الآخر حتى لانضل طريق العودة إلى أنفسنا. إن أولئك الذين لا يستشعرون الأمان يؤمنون بأن جميع الحقائق يجب أن تعدل طبقا لطريقة تفكيرهم. فبدلا من الدخول إلى هذا العالم الآخر الجهول، ليس أسهل لهؤلاء من الآخرين لعالمهم وجعلهم يعتقدون أفكارهم ومذاهبهم. غير مدركين، ربما، بأن مصدر القوة الأساسي لأي علاقة تكمن في الإستماع لوجهة النظر الأخرى والتوحد الوجداني لإيجاد حل لها. فما يرغبون فيه هو التماثل وليس التكامل. فالتماثل بما يعنيه من تشابه ليس خلاقا بطبيعته. أما التكامل بما يحويه من إختلاف وتباين، فهو جوهر الإبداع.

ولتقدير الإختلاف في وجهات النظر يجب أن يقوم على أساس من أمننا الذاتي؛ ومنبع الأمن الذاتي هو داخل نفوسنا. فكما يقسول المشغل الإنجليزي "إذا لم نجد السعادة في حدائقنا فمن العبث أن نطلبها في حدائق الآخرين." كذلك الأمان: فمن العبث أن نبحث عنه في الآخرين، بينما مصدره هو ذاتنا. فأمننا الداخلي لا يستند على رؤية الآخرين أو معاملتهم لنا؛ أو موقعنا في العمل والحياة أو الظروف التي سبقتنا إلى الوجود وشكلتنا إلى حد كبير. إنه يأتي من الداخل؛ من أعماق أعماقنا

حيث تقع المبادئ والقيم؛ من الإستقامة في أقوالنا وأفعالنا؛ من قناعتنا بأن نعمل "الصح، لأننا سنتقصد على أى حال." على حد قول أحد الحكماء.

إن توحدنا الوجداني مع الآخرين يتوقف على مقدار أمننا الداخلي. فعندما تقوم حياتي على أساس من المبادئ والتي تعتبر مصدر أمننا الداخلي، يمكنني أن أخرج من عالمي الخاص إلى عالم الشخص الآخر. هذا الخروج من عالمك إلى عالم الشخص الآخر تمهيدا لإيجاد حل لمشكلته يجعلك تتجرد طواعية من كل تحاملات مسبقة أو وجهات نظر شخصية. إنها حالة أشبه ماتكون بالتقمص: الفهم العميق للشخص الآخر؛ محاولة لرؤية جوانب المشكلة من منظور الشخص الآخر وليس من منظوري أنا. عندئذ، يمكنني أن أوجد حلا لمشكلته. ومن السهل الرجوع إلى عالمي دون أى تأثير أو تأثير من قبل الشخص الآخر.

ومن الصعب، إن لم يكن مستحيلا، تحقيق أى توحد وجسداني مع إنعدام أمننا الداخلي. فعندما لا أستشعر أى أمان داخلي لن أجرؤ على الخروج من عالمي للدخول في عالم آخر محاط بالتعقيدات والمشاكل. ولهذا فأنا أسمى إلى إيجاد حلولاً للشخص الآخر من خلال منظوري وبدون أى محاولة من جانبي لرؤية مشاكل الشخص الآخر من منظاره. ولإيجاد حل لهذا الشخص، فأنا من خلال منظوري المشبع بوجهة نظري المكتسبة من خبرات سابقة أوصله للنتيجة. إن عدم رغبة الشخص في

الخروج من عالمه لاستكشاف عالم الآخرين هو، في تصوري، صورة من صور العناد التي وإن دلت فإنما تدل على إنعدام النضج العاطفي وإنعدام الأمان الداخلي.

الاتصال الفعال هو الطريق للتوحد الوجداني. فسيأذا ما نظرنا إلى وسائل الاتصال الرئيسية فنجد أنها أربع وسائل: القراءة والكتابة وكذلك التحدث والاستماع. إن قدرتنا على الاتصال والتواصل الفعال مع الآخرين يتوقف إلى حد كبير على مدى قدرتنا على تطوير هذه المهارات بشكل أكثر فاعلية.

إذا ما أمعنا النظر في جهاز الكمبيوتر ومكوناته يمكننا أن نفهم طبيعة المخ البشري. فإذا نظرنا إلى مكونات جهاز الكمبيوتر فسوف نجد أنه عبارة عن ثلاثة أجزاء: أدوات إدخال، وحدة تشغيل مركزية، أدوات إخراج. فأدوات الإدخال والإخراج هما عبارة عن لوحة المفاتيح والشاشة. بالمثل، إذا نظرنا إلى العقل البشري فنجد أنه عبارة عن ثلاثة مكونات: أدوات إدخال (وتمثل في وسيلتي الاتصال: الاستماع والقراءة) ، وحدة التشغيل المركزية (المخ)، أدوات إخراج (وتمثل في وسيلتي الاتصال: التحدث والكتابة). فالمخ البشري، الذي يقابله وحدة التشغيل المركزية بالكمبيوتر، ليس له أي قيمة بدون مدخلات الاتصال المتمثلة في الاستماع والقراءة. عندئذ يقوم المخ البشري، تماما مثل وحدة التشغيل المركزية، بتحويل البيانات الداخلة إليه إلى معلومات متمثلة في

وسيلقى التحدث أو الكتابة. من هنا، إذا كانت المدخلات ذات قيمة وأهمية فسوف تكون المخرجات على نفس القدر. أما إذا كانت المدخلات مشوشة وخاطئة فليس من المتوقع أن تكون المخرجات سليمة وصحيحة.

الاتصال هو الحياة. هذا ما يؤكده ويؤمن به كل من يعيش الآن. ففي يقظتنا لانكف عن الاتصال مع الآخرين. ولكن الاتصال كمسا نشأنا وتربينا وتعلمنا، تم تطويره لدينا سواء من أبويننا أو من المدرسة عن طريق تطوير وسائل الاتصال المتمثلة في القراءة والكتابة والتحدث- وعلسى الأخص القراءة والكتابة. أليس كذلك؟ لكن ماذا فعلنا بصدد تطوير هذه الوسيلة الأشد فعالية: الإستماع؟ أى توعية تلقيناها مسن والدينسا بخصوص تطوير مهارة الإستماع؛ وأى تدريب تلقيناها في مدارسنا لتطوير الإستماع كمهارة إتصال أساسية؟

لإيجاد حلولاً لتطوير مهارة الإستماع يجب بداية أن نبحث عن بذور المشكلة التي ضربت أطنابها في عمق ثقافتنا. فمهارة الإستماع مرغوبة من الجميع ولكنها عمليا غائبة في ممارساتنا. ولكن ترى ماهى الأسباب التي تكمن وراء صعوبة الإستماع؟

١- "الواد ده بيقلقنى.. دائما ساكت"

فإذا ماعدنا إلى سنوات عمرنا الأولى- في فترة طفولتنا- تعلمنا أنه لكسى تجاب طلباتنا يجب عمل ضوضاء. فالضوضاء من شأنها إثسارة الإنتباه

والرضا. ومن هنا، كلما كان الطفل أعلى صوتا وأكثر ضوضاءا كلما توسم فيه الآخريين المقدرة على القيادة. فينتقل هذا التوسم إلى الطفل بالتأثير مما يجعله زعيما ومتحكما بين نظرائه من الأطفال في سائر الألعاب والأنشطة. ثم يذهب الطفل إلى المدرسة وهناك يدرك بذكائه الفطري أنه كلما رفع صوته سواء عند إجابته على أسئلة أو عند مناقشته لزملائه كلما كان هذا مفضلا ومؤثرا.

ثم لا يختلف الوضع كثيرا عند البلوغ وبعد ذلك الحياة العملية: كلما عملت ضوضاء أكثر كلما جنيت إنتباه أكثر. فلا يهم ماذا تقول، بسبل المهم كيف تقولها. فلا يهم المضمون، في هذا الزمن الفارغ من أي مضمون، المهم هو المظهر.

إذا كان هناك خلل في مهارة الإستماع فهو خلل ثقافي في المقام الأول. حيث ينظر الآخرون إلى الإستماع على أنه مؤشر سلبي؛ يعطى مؤشرا عن الخضوع والخنوع. فالسكوت لايعني عندنا أننا نحاول أن نفهم الآخريين بل يعنى أنه ليس لدينا ما نقوله. فالإستماع ليس مصدرا للشهرة وإثارة الإنتباه. جاهلين أن الإستماع، كما أتخيل، هو مثل العنكبوت. فكما أن العنكبوت غير قادر على ملاحقة الذباب لكن الذباب يقع في شباكه دون مطاردة، كذلك الإستماع يمنحنا فرسا ذهبية لامتناهية لإلتقاط الأفكار، من الآخريين.

إن أعظم الأفكار هي التي تصدر من أفواه الآخرين. كل ما يجب علينا عمله هو أن نكلم أفواهنا ونستمع إليهم. ليس هذا فقط، بل إنه مجرد كلمة من الممكن أن تفتح لك أبوابا موصدة. إنني أقرر هنا حقيقة وهي أن الكثير ساعدوني في هذا الكتاب بأفكارهم- البعض عن غير قصد والبعض الآخر عن قصد. كل ما فعلته هو أني أغلقت فمى وأصغيت إليهم.

فأفكار الآخرين كانت هي الشرارة التي إنطلقت في داخلي للبدء في هذا الكتاب. فثناء سفرى مع زميلى تامر عصمت لحضور إجتماع بجدة، ونحن في الطائرة إلتفت إلى تامر وأنا أقرأ كتابا عن الإتصال النفسى، وقال لى: "إنت يا بنى ما بتزهقش من القراءة... ليه مسابتنفكرش إنك تعمل كتاب؟" نظرت إليه ثم رددت ساخرا: "لما أفكر حابقى أقولك عشان تساعدنى!". فى تلك الأثناء، لم أفكر فى معنى كلماته هذه ولكننى إختمرتها لاشعوريا فى عقلى الباطن.

وفى إحدى جلساتى مع أصدقائى وأثناء حديثنا عن الإدارة وما بعده قاطعنى صديقى طارق حجازى قائلا: "طارق ما تخليش الأفكار الدافئة دى تموت من شدة البرد." ضحككت. قائلا: "وإزاي أحيتها من البرد ده؟" أجاب ببساطته المعهودة: "ضعها بين دفتى كتاب يا أخى." ثم مرة أخرى فى أثناء حديثنا إنقطت كلمة رائعة لزميلى أحمد لاشين حين قال:

"ستحقق ماتؤمن به." إننى على يقين من أن أى إنسان لديه الرغبة فى الإنصات الإيجابى سوف يجد حولا مضمورة فى ثنايا كلمات الآخرين.

إن التطرف فى الإستماع لاينبغى أن يكون على حساب مهارة التحدث. فعندما يلاحظ المتحدث معى أنه يتكلم طول الوقت وأنا أستمع إليه ولاأعلق ستساوره الشكوك فى إما أنى فريسة سهلة للإقناع أو غشاش ومتلاعب. ولتجنب سوء الفهم هذا، يجب أن نستمع عندما يجب أن نستمع ومتلاعب. ولتجنب سوء الفهم هذا، يجب أن نستمع عندما يجب أن نستمع وننتحدث عندما يكون الوقت مناسباً للتحدث. على أن يسبق إستماعنا للشخص الآخر نتحدثنا معه. فكما يقال " لا يهمنى مقدار معرفتك بقدر معرفتى إلى أى مدى تقيم ."

٢- إحساننا المتضخم بذاتنا .

إن إحساننا المتزايد بأهميتنا يمنع الإتصال الفعال مع الآخرين. فأحياننا كثيرة نستشعر فى أنفسنا، ربما على مستوى اللاشعور، أننا أكثر أهمية من الشخص الذى نتصل معه. فهذا الإحساس بالتعالى هو ما يمنعنا مسن تقدير آراء الآخرين. فالطريق للإتصال بالآخرين هو فى تقبل حقيقة أن كل إنسان هو فرد فريد ومتميز. فليس هناك إنسان متشابهان على ظهر هذه الأرض ولا حتى التوائم المتماثلة. فكما أنه ليس هناك إنسان متطابقان فى بصمات أصابعهما كذلك كل فرد: "نسيج وحده."

لكى تتوحد وجدانيا مع الآخرين: الإلتفات هو الطريق. مسأأقصده بالإلتفات هنا هو أن تفتح ليس فقط أذنك ولكن أيضا صدرك وذلك من

خلال إحساسك باحتياجات الآخرين واختلافها أياضاً. فأولئك الناجحون في الإتصال غالباً ما ينظرون إلى وجهة نظرهم، ليس على أنها مطلقة، بل على أنها وجهة نظر نسبية تقبل التعديل والتغيير. ولن يتسألى هذا إلا عن طريق الإدراك العميق بأن كل إنسان له حقوق متساوية لإنجاز طاقته الكامنة في الحياة. إنه الإدراك أياً، كما صرح بذلك أحد الأصدقاء ذات مرة، بأن لون الجلد، مكان الميلاد، الجنس، الوضع المادى، والذكاء ليست مقاييس لقيمة هذا الشخص أو جدارته. فإذا كان التوحد الوجدانى هو الطريق الذى ينتهى بالإتصال الفعال فدايسة هذا الطريق هو الإدراك والإعتراف بتفرد الآخرين وتميزهم.

٣- نحن نعلم الكثير.

في عالم الإتصال مع الآخرين: البراءة والجهل من الممكن أن يكونوا مصدراً للكثير من الإبداع والمعرفة. فقد حدثت الكثير من الإختراعات عندما أسهب أشخاص معينون في الحديث عن أشياء غير مدركين أنها من الممكن تحقيقها، وذلك في وجود شخص آخر إستمع وأنصت. ليس هذا فقط بل بتطويره لمهارة "الإستماع الساذج" - كما يسميها توم بيترز أستاذ الإدارة في الولايات المتحدة.

إن الإستماع الساذج - في تصورى - هو السبب الرئيسى في إكتشاف كروية الأرض. فعندما أراد كريستوفر كولومبس إقناع عشيرته

قال لهم: "الأرض كروية". "لا، إنما ليست كروية" رد عليه الآخريسن
بامتعاض، "إنها مستوية."

ولإقناع الجمهور بعكس ذلك، شرع علماء القرن الخامس عشر في
الإستماع إلى اعتراضات كل فرد على حدة ليدركوا أنهم يجب أن يثبتوا
للجمهور أن الأرض ليست مستوية. وواحدة من حججهم المنطقية في
ذلك هي أن البحارة أثناء عملهم بالبحر باستطاعتهم أن يلاحظوا بداية
قمة صاري السفينة القادمة، ثم شرع السفينة، ثم الهيكل الخارجي
للسفينة. إذا، إذا كانت الأرض مستوية، كما يدعى الجمهور، فيمكنكم
أن يروا السفينة كلها طول الوقت.

إن إدعاءنا المعرفة هو بلا شك السبب الرئيسي في فجوة الإتصال.
فالقليل من المعرفة شيء خطير. وعندما يتعلق أى موضوع بالإستماع من
قبلنا، فالكثير من المعرفة من الممكن أن يكون أشد خطورة. فالإدعاء
بالمعرفة هو إدراك من قبلنا بأن لدينا الكثير لكى نقوله وأن الشخص
الآخر يجب عليه أن يستمع؛ غير مدركين أن هذا الشخص من الممكن
ألا تكون لديه الحاجة للإستماع إلى ما ندعيه من أمور. إن التسليم
بضرورة الإستماع للآخرين لايعنى بأنه ليس لدى ما أقوله. بسبل على
العكس تماما، إنه يعنى رغبتى الملحة لإكتساب معارف وخبرات جديدة
من الآخرين.

٤- عقولنا المتصلبة.

منذ لحظة دخولنا إلى هذا العالم ونحن نمر بمواقف وأحداث مليئة
بالتعقيدات. مما يجعلنا غير قادرين على الاستيعاب. ولذلك فنحن نقوم،
بوعى أم غير وعى منا، بخلق عالنا الخاص. هذا العالم الذى نخلقه كسرد
فعل لما يمر حولنا، ملئ بمناطق يقينية متمثلة في إعتقاداتنا، إفتراضاتنا،
إتجاهاتنا، آرائنا. هذه المناطق، والتي تعتبر جزءا لا يتجزأ منا، غير قابلة
لأن نتشكك في صحتها أو أن يشككنا أحد فيها. وبهذا فنحن نضعف
من مساحة الحيرة والشكوك في حياتنا. إنه، إذا، تيسر في عقولنا.

إن خلق عالنا الخاص، كما أتصور، أشبه مسايكون بالنضج
الإجتماعى. فما أعنيه بالنضج الإجتماعى هو أن يعرف الإنسان ماذا
يريد.. سواء كان مايريده صوابا أم خطأ. فعندما أخلق المناطق اليقينية
الخاصة بي وأتمسك بها، حينئذ، لأسأل نفسي هل هى صحيحة أم
خاطئة. الغريب والمروع في الأمر أن هذه المناطق اليقينية، والتي هى منتج
تجاربنا وخبراتنا في الحياة من الممكن أن تؤدي إلى حكم مسبق أو نتيجة
متسرعة أو تحامل من قبلنا عندما يحاول الشخص الآخر أن نوجد له حلا
لمشكلته.

ماهو أشد فعالية وتوصلا هو النضوج الفكرى. إنه الإهتمام الجماعى
إلى الحلول الصائبة. فعندما أتجاوز مرحلة النضوج الإجتماعى العاطفى،
والذى بدوره سيقودنى إلى حلول تملئها العاطفة، ويمكننى أن أتجاوز نفسى

بكل ما فيها من إعتقاداتى التى مسن الممكن ألا تكون صحيحة إلى الشخص الآخر لإكتشاف عالمه ومحاولة إيجاد حلول له.

إذا ما حدثت فجوة فى الإتصال فالخطأ ليس دائما خطأ المستمع. لأنه من الممكن أن لا يجيد فن التحدث. لأنه كما أن الإستماع فن فالتحدث كذلك. فالتحدث بسرعة كبيرة يؤدي غالبا إلى فجوة فى الإتصال. وما يعمق هذه الفجوة أيضا هو عندما لا يكون المتحدث والمستمع "على نفس الموجة". فاستخدام رسائل وكلمات ضمنية ومسترة بلغة غير مناسبة ومفهومة للمستمع من شأنها إعاقة الإتصال.

لإتقان فن التحدث، يجب أن نتعلم بداية كيف نسأل. فتواصل الشخص الآخر معنا يتوقف إلى حد كبير على مدى فاعليتنا فى إلقاء الأسئلة المناسبة فى الوقت المناسب. فكما يقول الفيلسوف ول ديورانت "عندما يعرف الشخص كيف يسأل يكون قد عرف نصف الجواب".

أثناء تتبى لسير القادة والعظماء فى التاريخ وجدت أنهم يشتركون فى إتقانهم لمهارة التحدث. لايعنى هذا بالطبع عدم إتقان مهارة الإستماع. ولكن للتأثير العميق فى الآخرين يجب بداية أن تكون مستمعا جيدا ثم تبدأ بعد ذلك فى الإلقاء الجيد.

وحتى لأرجع بك بعيدا فى التاريخ، وإن كنت سأفعل ذلك بعد قليل، أتذكر أحد المعارف وهو أمريكى الجنسية. فى إحدى جلساتنا كان يتحدث عن الرئيس الأمريكى الأسبق رونالد ريجان وكيف أنه كان

ساحرا. لدرجة أن الشعب الأمريكي كان يسميه "المتحدث العظيم": فكان لظهوره على شاشات التليفزيون فعل السحر في قلوب وعقول الشعب الأمريكي. وكذلك كان لينكولن في القرن التاسع عشر. أما إذا رجعنا إلى تاريخنا فسنجد العديد ممن يفوق ريجان ولينكولن بلاغة في القول. واحدا من هؤلاء، بلا شك هو عمر بن الخطاب. لقد كان واحدا من القلائل الذين يعرفون كيف يسألون. أتذكر عندما أراد أن يختار رجلا للولاية فاستشار أصحابه؛ قال لهم: "دلوئي علسي رجل أستعمله."

فسألوه: ما شرطك فيه؟

قال: إذا كان في القوم وليس أميرهم كان كأنه أميرهم، وإذا كان أميرهم كان كأنه رجل منهم."

إن سؤال مثل هذا من قائد مثل عمر ليس من شأنه فقط معرفة "نصف الجواب" - كما يقول ول ديورانت - ولكنه بالتأكيد يكون قد قطع للمجيب ثلثي الطريق السديد للإجابة.

مع احتضار هذا القرن وبزوغ القرن الحادي والعشرين، إذا أردنا أن نلخص في جملة واحدة أهم مبدأ يجب أن نتعلمه، ليس هذا فقط، بل ونطبقه أيضا، فهو: الإتصال والتواصل الفعال مع الآخرين. يبدو هذا طبيعيا ولكن الغير طبعى هو الرغبة الملحة والدافع القوي للبدء - من الآن. والبداية في كلمة واحدة: الإستماع. يبدو هذا أيضا بسيطا

ولكننى أكرر ليس تماما فالأمر فى غاية البساطة وغاية التعقيد. إن هسدا الصمت " الجبرى " هو الطريق لتفاعل رائع. فكل ماأطلبه هو: قبسل أن تتحدث مع شخص آخر تذكر هذه المقولة للعبقرية الموسيقية موتسارت: "الصمت هو أعمق صوت فى الموسيقى." - وفى الإتصال أيضا.

إنتو مش فاهمين حاجة

" ولو كنت فظا غليظ القلب لافضوا من حولك."
(آل عمران ١٥٩)

المكان: منزل أحد الأصدقاء بجدة.

الزمان: الأيام الأخيرة من شهر يناير سنة ١٩٩٧.

المشهد: أثناء تجاذبي لأطراف الحديث مع صديقي شد سمعى صوت مقدم البرنامج بالتليفزيون، وهو يتحدث عن معرض الكتاب الدولى والأنشطة التى شملته. ثم إنتقلت الكاميرا إلى داخل أحد القاعات لتتقل ندوة حامية الوطيس بين رجال الفكر من ناحية والجمهور الجالس فى الصالة. أما ما جعل المناقشة ملتعبة فسهو موضوعها: الإستيطان الإسرائيلى والإنتهاكات الإسرائيلىة المتكررة تجاه حقوق الشعب الفلسطينى. حتى هذه اللحظة كل شىء طبيعى أما الشىء الغير طبيعى هو إنفعال أحد رجال الفكر فى الجمهور لإستينائه من الكلام. ما فعله رجل الفكر هو أن صاح فى الجمهور الجالس أمامه بالقاعة وبصوت أشبه بالصراخ: " إنتو مش فاهمين حاجة."

ماحدث عقب هذه الكلمة هو إستكار وصياح مدو مسن الجمهور في الصالة مما جعل رجل الكاميرا ينتقل سريعا لجلسة أخرى من جلسات هذه الندوة.

المشكلة في غابة الإتصالات التي نعيش فيها اليوم هى الإتصال نفسه. فعلى الرغم من ثورة الإتصالات التي تزداد تطورا يوما بعد يوم نجد، في المقابل، إهمار في الإتصال بين الناس. ياالله، هكذا قلت لنفسى وأنا أرى من جدة من خلال إحدى المحطات الفضائية المذيع وهو ينقلنا إلى القاهرة حيث ندوة بمعرض الكتاب الدولى. ثم الدخسول لإحدى القاعات لنجد حشدا من البشر جالسين مستمعين ومستمعين - في البداية - لرجال الفكر. ثم ماهى إلى لحظات ليحدث ماحدث. والمحصلة النهائية: فشل ذريع في الإتصال. السبب: إن "إنتم مش فاهمين حاجة".

في الكلمات التالية للزعيم الأمريكى إبراهيم لنكولسن مايجب أن يفهمه كل شخص؛ ليس هذا فقط بل ويطبقه أيضا:

" عندما تود التأثير في سلوك الرجال فالإقناع - اللين - الإقناع بسلا إدعاء هو مايجب أن يطبق. إنما حكمة قديمة وعميقة تلك التي تقول: " إن قطرة من العسل تجتذب ذبابا أكثر من جالون من المرارة. " كذلك الحلل مع الإنسان. فإذا رغبت أن تكسب إنسانا لكى يعتق قضيتك، فعليك بداية أن تقنعه بأنك صديقه المخلص. حينئذ تجتذب قطرة العسل مسن قلبه، والذي يعتبر بدوره الطريق الأسرع لعقله، والذي، متى كسبته،

فلن تجد غير مشكلة يسيرة في إقناعه بعدالة قضيتك، إذا ما كانت
قضيتك عادلة بالفعل. وعلى العكس، لنفرض أنك شككت في حكمه،
أو تحكمت في أفعاله، أو أوغزت إليه بأنه شخص يجب تجنبه واحتقاره،
فسوف يتوقع داخل نفسه، مغلقا كل الطرق المؤدية إلى رأسه وقلبه؛
وسوف تكون بهذا قضيتك عارية من الحقيقة.. وسوف يكون الوصول
إليه أبعد من أن تنفذ بعود قمع إلى جلد السلحفاة الصلب. هكذا هسو
الإنسان، ويجب أن يفهم على هذا الأساس من الذين يقودونه، حتى من
أجل مصلحته الخاصة."

الحب، إذا، هو أسرع الطرق لقلوب الآخرين وعقولهم. فواحد من
التعريفات التي استوقفتني عن الحب هو كونه بحث دائم عن الجمال في
الآخرين. ولن يتأتى هذا البحث إلا بغض النظر عن اختلاف مظهرهم،
أسلوب حياتهم، واعتقاداتهم. عندما أستشعر مواطن الجمال في الآخرين
يمكنهم بسهولة أن يفتحوا معي لنعمل سويا على تطوير قنوات اتصال
فاعلة. فقنوات الاتصال هذه منبعها الحب.

إذا كانت هناك رسالة ماسة نحن بحاجة إليها فهي الحب. إن أولئك
الذين يتواصلون بالحب من السهل عليك أن تلتقطهم وتعرفهم من أول
نظرة. فلدى هؤلاء تقدير عال لأنفسهم، ودرجة عالية من التواضع.
عندما تتحدث وتتواصل معهم تجدهم، للغرابة الشديدة، لا يتحدثون عن
أنفسهم أو عن إنجازاتهم ومساهماتهم. فليسوا مضطرين لذلك. في أنساء

حديثهم مع الآخرين تجدهم يقضون معظم الوقت مستمعين للآخرين.
إن هذا الإستماع هو ما يجعل الآخرين يستمتعون بهم.

"لاتبهرنى.. قدرنى". هذا ما يطلبه كل شخص يتحدث معك. فأعظم مهارات الإتصال على الإطلاق هو أن تعطى قيمة وقدرًا أثناء حديثك للآخرين. فإعطاء القدر والقيمة هو فى الإستماع الشغوف إليهم. إن مساهمات هؤلاء الإيجابية هى فى إستكشاف مواطن الجمال فى الآخرين، فى إعطائهم المزيد من الثقة فى أنفسهم، فى تحفيزهم على المزيد من التطور والنمو.

أما أولئك المهورون فهم السبب فى فجوات إتصالحهم مع الآخرين. إنهم مشغولون طوال حياتهم مع أى شخص بسرد سيرهم الذاتية؛ بالتأثير فيه؛ بمحاولة التأكيد على تميزهم. إنهم مشغولون طوال الوقت بسللتحدث أكثر من الإستماع. مقتنعين بأن سردهم القصص فى حياتهم وتفردهم ونبوغهم هو أسرع وسيلة للتأثير فى الآخرين. أما المأساة فتمثل فى أنهم يصدقون كل مايقولوه، ليس هذا فقط، بل أيضا على يقين أن الشخص الآخر الذى يستمع إليه متبع بشغف لحديثه. فى حين أن الطرف الآخر يريد منك أن تتبع حديثه؛ أن تشعره بوجوده، أن تقسده، أن تتجاوز نطاق نفسك لكى تتعرف على تفردده وتميزه.

إذا أردت مفتاحا سحريا يفتح لك الأبواب السحرية فى عقول الآخرين وقلوبهم فهو فى كلمات قليلة: قدرهم ولاتبهرهم. انتهى

اليساطة ومنتهى التعقيد أيضا. ففي كل مجالات الحياة: في الأسرة، في العمل، في الصداقة، في الحب، كلما قدرت الآخرين أكثر كلما أحسوك أكثر.

إن هذا المفتاح السحري يمكنك إدراكه في لحظات ولكن بالتأكيد ستقتنيه بعد سنين عديدة. فليس جديدا على ما أعتقد، أنه لكي أتصل بفاعلية مع الآخرين يلزمني أن أقدرهم لا أن أكرهم. كلنا يعرف ذلك ولكن القليل منا هو الذى يطبق ذلك. لأن التطبيق سيدير علينا ثروة مادية ومعنوية.

إذا كان ولا بد من طريق سريع للنجاح فهو في كلمة واحدة: الإيجار. هذا ما أكدته لنفسى ووضعت أمام عيني بعد تخرجى من الكلية وبداية حياتى العملية فى عالم الإعلان. أليس دخولى فى هذا العالم هو بسبب الإنبهار ب: المظهر، الثقافة، اللباقة. هذا ما تعلمته مسن سادة الإعلان فى مصر والعالم. وهذا ما يبهر الناس أثناء مشاهدتهم للإعلانات فى التلفزيون. إنهم يصدقون أن روعة المنتج من روعة الإعلان عنه.

طارق الأجهورى: ذاك هو إسمى، والإيجار: حرفتى. أعتقد أن هذا هو ما استشفه مدير الشركة الخليجية للإعلان والعلاقات العامة بالسعودية والذى كان يختبرنى فى مسابقة كبرى لإختيار موظفين جدد بقسم تسويق الشركة. تساءلت بداية: "من هى الخليجية للإعلان إذا؟". أجابنى المدير وعدم التصديق يقفز من عينيه: "عمرك ما سمعت عن الخليجية للإعلان؟"

ولم يدعنى أجيب بل إسترسل: عمرك ما سمعت عن جريدة الشرق الأوسط؟: أول جريدة دولية تصدر باللغة العربية وصاحبة التوزيع الأعلى، هل سمعت عن مجلة سيدتى: مجلة الأسرة العربية؟ ومجلة المجلة: مجلة رجال الأعمال. ومطبوعات أخرى كبيرة. الشركة الخليجية للإعلان باختصار هي صاحبة هذه المطبوعات الرائدة.

"حنا" ابتسم المدير عندما لمح إنهارى بعذب حديثه، وبمخس رجل الأعمال ألقى الطعم: "تحب نمضى العقد إمستى؟". لم ألاحظ وقتذاك حرفيته ليس فقط فى توقيت السؤال ولكن أيضا فى كيف يسأل. ليس من الصعب ألا أقع فى شباك هذا الخادق. وكانت البداية مع الشركة الخليجية للإعلان. إذا: الإبحار هو إسم اللعبة. نعم.

منتهى الخطورة أن يصبح الإبحار أسلوب حياة. ههنا ما أدركته ودفعت ثمنه بمرور الوقت. ففى إجتماعاتى مع العملاء كان إسم اللعبة هو المسيطر على تفكيرى وإتجاهى ومن ثم سلوكى. ولكن هل هذا هو ما يريد العميل (الذى هو صورة مصغرة لأى فرد بالجمع من حيث إحتياجات يريد تليتها)؟

"شكرا على هذا الإجماع؛ سأتصل بك قريبا للبدء فى الحملة." ههنا مقالته لى العميل فى نهاية الإجماع. ولكنه من الواضح أنه لا يريد أن يعمل معنا. كيف؟ وهو الذى إتصل بنا بنفسه. يعسنى، ههنا قلت لنفسى، الرغبة فى الإعلان عنده موجودة. لا بد وأننى إرتكبت خطأ

جعل العميل يحجم عن العمل معنا. لم لاأخذ المبادرة – هكسندا كان
قرارى – وأتصل به لأعرف رفضه الغير معلى للتعاون معنا.
”سىدى، إننى أتصل بك اليوم لأعرف ماذا متى يمكننا البدء فى تجهيز
الأفكار الخاصة بعملائكم؟
رد قائلاً: ستقوم وكالة إعلانية أخرى بعمل الأفكار. شكرًا على
مجهوداتكم.

رددت عليه: بالتأكىء حضرتك وجدت أن هذه الوكالة تقدم خدمات
إعلانية أفضل من التى تقدمها. أنا بس يهمنى أن أعرف إلى أى مدى
إننا كنا موفقين فى عرض خدماتنا.

أجاب: الموضوع مش موضوع خدمات تقدموها؛ لقد تكلمتم طوال
الإجتماع عن أنفسكم وعن إمكانياتكم؛ ليس هذا فقط بل إسـتفضتم
طوال الإجتماع فى التحدث عن الحملات الناجحة التى قمتم بها ولم
تستمعوا لمشاكلى وإحتياجاتى. أما الوكالة التى إتفقنا على التعامل معها،
على الرغم أنما تقل عنكم كفاءة وإمكانات، بدأوا إجتماعهم بتقديم
أنفسهم ووكالتهم فى وقت لايزيد عن ٨ دقائق ثم بدأوا بسؤالنا عن
ماهى أهدافكم لهذا العام وماهى المشاكل التى تواجهونها. قمنا
بالإسترسال فى إستعراض المشاكل التى تواجهنا والتى كان على رأسها
إنخفاض حصتنا من السوق. طوال إجتماعنا معهم والذى إستغرق ساعة
ونصف لم يفعلوا سوى إلقاء الأسئلة ولم نفعل أكثر من الإسترسال فى

الأجوبة. وفي نهاية الاجتماع أخبرونا أنهم سيجعوا لنا في خلال ٥ أيام
بالاستراتيجيات الخاصة بالحلول للمشاكل التي تواجهنا. وبالفعل
حضرنا إلينا وقاموا بعرض الحلول التي يرونها. وكانت هذه الحلول في
شكل إستراتيجيات. أعتقد أنك الآن قد أدركت الفرق.
وانتهت المحادثة التليفونية.

الدرس المستفاد: لاتبهر الآخرين.. إستمع إليهم واستشف إحتياجاتهم.
"عرفت فالزم". هذا ماقلته لنفسي بعد هذه التجربة. بل أكثر ممن
هذا، فقد تعديتها لأطبقها في كل مجالات الحياة لأجد أن النتائج بساهرة.
فمتد ذلك الوقت وعندما كنت أجلس مع أى شخص وأستمع لأرائه ثم
أسأله ليستفيض في الإجابة. وفي جميع الحالات بلا إستثناء أجد أن
الشخص الآخر في نهاية حديثنا سعيد بهذه المحادثة المتعة بل يتعدى ذلك
في أحيان غير قليلة ليقول من قلبه-- هكذا أحس: لقد أمتعني حديثك
فعلا. ثم أتركه وأتساءل في نفسي: إننى لم أقل شيئا غير أننى كنت أسأله
وأستمع بشغف إليه.

إن الفشل في الحب والحياة يرجع إلى عدم إستغلالنا لهذا المفتاح
السحري: قدرنى ولا تبهرنى. أتذكر أننى إستمعت لقصص حسب وزواج
إنتهت بالإنفصال. لماذا؟ المنفصلون من الرجال يقولون: "مش تحمد ربنا
هى كانت تحلم إنما تقابل واحد زي؟" والمنفصلات من النساء يقلسن:
"إزاي أعيش مع واحد لا يعطينى أى إهتمام ولا يقدرنى ويحترمى". أعتقد

أنه يجب على الرجال أن يدركوا أن المرأة لا يهتمها مظهر الرجل أو الهالة التي يحيط نفسه بما يقدر ما يهتمها تقدير الرجل لها واحترامه لشخصها وفوق كل هذا إشعارها بالأمان.

في مسرحيته الرائعة "بيجماليون" لبرنارد شو، يبين كيف أن إليزا دوليتل، الفتاة الجميلة التي خرجت من أحد أزقة لندن لم تتزوج في نهاية المسرحية أستاذها ومثلها الأعلى د. هيجز؛ الشخص الذي إكتشفها ثم أعاد تشكيلها ليجعل منها أسطورة في الجمال. في نهاية المسرحية لم تتزوج أستاذها، للعبادة الشديدة، بل تزوجت صديقه المتواضع فريسد. لأنه، كما أوضحت إليزا، الشخص الذي تعامل معها على أنها مخلوق له أحاسيس. بعكس د. هيجز الذي كان يشعرها دائما بالفسارق بينه وبينها. لقد كان يذكرها دائما، بطريقة مسترة، بأنه إنتشلها من الزقاق الذي كانت تقطن فيه وأن هذا الزقاق هو مآلها إذا لم تنفذ أوامره. لقد قررت في النهاية، كما يجب أن تقرر كل امرأة حرة، أن تستزوج مسن يقدرها لا من يبهرها.

إن تأثير "بيجماليون" ، كما يؤكد أساتذة الإدارة يجب تطبيقه في العمل. يوضح وارن بينيس في كتابه "القادة" كيف أن توقعات المدير ومعاملته لمؤسسه بالعمل تحدد إلى حد كبير مستوى أداء مؤسسه. فإذا توقع المدير من مؤسسه أشياء عظيمة فسوف يجده بما مؤسسه، والعكس صحيح تماما. لأنه في أغلب الأحيان يقوم المرءوسون بعمل ما يتوقعونسه

منهم رؤسائهم. فالمديرون العظام يخلقون توقعات عظيمة لدى رؤسائهم والمديرون الأقل كفاءة يخلقون توقعات ضئيلة.

إن تأثير بيجماليون ليمتد إلى داخل الأسرة. فإذا توقع الأب من أولاده الأفضل فسوف يعطونه مايتوقعه منهم. فإذا الولاد وسلوكهم يحدد مدى تشجيع والدهم لهم. حتى الزوج، إذا ماتوقع من زوجته الأفضل فسوف يكون أداؤها في إطار من هذا التوقع. ولكن يجب على الأب والزوج أن يعبر عن هذا التوقع بكلمات مشجعة.

يتوقف آداءنا على قدرة الآخرين في التعبير عن توقعاتم تجاهنا. في أحد الأفلام الأجنبية التي شاهدتها منذ فترة مشهد مؤثر يتلخص في مواجهة بين الأب وأحد أزواج بناته. حيث يصرخ زوج الابنة في الأب: "لماذا هذه القسوة التي لا مبرر لها تجاه أولادك؟" بصمت الأب قليلا ثم يقول: لأنني أخاف عليهم. إن هذه القسوة الظاهرة مساهمى إلا خوفي عليهم. إننى أحبهم كما لم يحبهم أى شخص في هذا العالم". فسرد عليه البطل: "إذا كنت تحبهم فلماذا لاتدعهم يعرفون ذلك." أى لماذا لا تعبر عن هذا الحب تجاههم. لماذا ننظر إلى الحب والتعبير عنه على أنه ضعف.

إن عدم قدرتنا ورغبتنا في التعبير هى الأداة التي تقتل المواهب التي يجب أن نغذيها وننمدها. فكل موهبة ترغب في البروز بحاجة للإيمان بها بداية ثم توقع الكثير منها. يروى كاتب أمريكي كيف أنه في أثناء زيارته

هولندا بصحبة زوجته سأل السيدة التي إستضافتهم عن القسدرة الغير عادية للصغار والكبار في بلدهم في المهارات اللغوية، فأجابت السيدة ببساطة: "لأننا نتوقع ذلك منهم.. إننا نعتقد أنه أمر هام". إن أنواع المواهب هذه التي يجب أن تغذيها توقعاتنا هي الأساس في خلق حضارة عظيمة لأي أمة.

إذا رغب قادتنا في أن يسموا بنا وأن يقودونا نحو التميز فعليهم بداية أن يؤمنوا بنا. يقول عالم النفس الأمريكي ويليام جيمس: "كما أن شجاعتنا في الغالب هي إنعكاس لشجاعة شخص آخر، فكذلك إيماننا هو في الغالب إيمان بإيمان شخص آخر."

إن الإيمان بهذا الشعب هو نفسه ماسوف يجعل كل فرد يؤمن بنفسه. يؤمن بأنه شعب قادر على تحقيق مستقبل لا يقل مجدا عن ماضيه، شعب كل ما يحتاجه هو قوة دافعة من المؤازرة والتوقع لتحقيق العظمة والمجد.

قول معايا يا شعب

"ليس هناك تاريخ بالمعنى الدقيق للكلمة، هناك فقط مسير شخصية."

رالف والدو إمرسون

في إحدى أمسياتنا الصيفية بالرياض تجاذبنا أطراف الحديث في موضوعات متشعبة ولكن أثار أحدنا موضوعا لم نطرقه قبل ذلك؛ وهو، هل الثورة التكنولوجية التي تتعاضم يوما بعسد يوم جعلتنا سعداء ومترابطين أم باعدت بيننا؟ وبينما يفكر الآخرون في هذا السؤال إنطلق شخص، جاء لأول مرة بصحبة صديق لنا، قائلا: يا أخى والله إحنا كنا زمان أسعد حالا وأخف هموما.

رددت عليه: سيدى المنصة فى إنتظارك؟!

أجاب: لامنصة ولا حاجة أنا مش حاقول خطاب.

رددت: إحنا عايزينك تتكلم. إنما أول مرة تحضر إلينا وتعرف عليك.

كل اللى إحنا عارفينه عنك إن إسمك فتحي وإنك صعيدى من المنيا.

إسترسل قائلا: الكهريا دخلت عندنا فى الصعيد فى سنة ٧٥. كل عيلة
بقى عندها على الأقل لمبة كهريا فى بيتها بدلا من لمبات الجاز. أقولسك
إيه؟ لمبة الكهريا دى كانت علامة كبيرة على أننا تقدمنا. المشكلة أننا
فى الليل، طبعا مش حاقولك كنا قاعدين على ضوء لمبات الكهريا دى
نقرا لأن طبعا معظمنا كان أمى، العائلات كانت بتقعد فى الدار وهى
مستغربة من التغير المدهش فى حياتنا وهو دخول الكهريا. ولكن يساريت
الكهريا مادخلت عندنا!

صمت برهة وكأنه يسترجع شريط ذكرياته.

قاطعه صديقى مبتسما: ليه الكهريا ياريتها مادخلت عندكم، هو إنت
دأىما غاوى فقر.

أجاب فتحى: اللي حصل إن اللمية دى بعدتنا عن بعض. قبل مساندخل
الكهريا، كنا بتتجمع أنا واصحابى بالليل على ضوء النار التى نوقدها
للشاي والقهوة. كنا نتجمع لتسامر ويقوم شيوخنا الأكبر سنا منهم
بسردها حكايات وروايات عن تاريخنا وتاريخ قبيلتنا. وخصوصا الشيخ
مصطفى، كنا نتجمع حواليه ونستمع وهو يحكى لنا عن جعفر أبو
الشهامة وغيره كثير. ياعم قبل الكهريا ماتدخل كنا عارفين شمسي فى
الضلمة، كنا نقدر نعرف بعضنا فى الضلمة؛ بعد دخول الكهريا من ٧٥
بقينا مش عارفين بعض؛ البوصلة اللي فى دماغى هنا باظت. وأشار إلى
رأسه.

يا عم قبل دخول الكهرباء إحنا كنا عارفين بعضنا كويس وعارفين نفسنا كويس. عارفين إحنا مين".

لقد فقدت القبيلة تاريخها في ضوء هذا المصباح الكهربائي. ما الذي نتعلمه من هذه القصة؟

إن هذه القصة تساعدنا في النفاذ لجوهر القيادة. فكل أسرة، كسل كلية، كل شركة، كل مؤسسة بحاجة لقصاص أو حكواتي من طراز الشيخ مصطفى. فعقوبة فشلنا في الإستماع لهذا الحكواتي هي ضياع تاريخنا، قيمنا، مثلنا العليا. فمثل هذه القبيلة الصعيدية، بدون هذه الطقوس والشعائر التي يشيدونها، ستبدأ أي مجموعة أو جماعة من البشر في نسيان أنفسهم أو أصولهم.

كمنظور أشمل: أي دولة بدون قصاص أو حكواتي أو شاعر رباة يجمع البشر حوله ليخبرهم عن تاريخهم فإن مآل هذا الشعب أنه سيصبح بسلا هوية.

إن تطور شاعر الرباة أخذ أشكالاً متعددة حتى يلبس عباءة التليفزيون في هذا العصر. دعنا نبدأ ونرى كيف أن جماعة البشر كسانوا مستمسكين بأصولهم وهويتهم وكيف أنهم الآن بدونها.

إن تلك القصص التي كان يحكيها شيوخ القبيلة في هذه القصة التي ورد ذكرها ماهي إلا أدب شعبي. فالقصود بالأدب الشعبي هو أنه يكتب بلغة الشعب؛ والأكثر من هذا فهو يلقي القبول والإقبال عند

الشعب لأنه يذكرهم بتاريخهم وإنصاراتهم. لقد كانت الصبغة الإنسلفية هي المسيطرة على هذا النوع من الأدب؛ وكانت هذه الصبغة تعم جميع الطبقات في جميع الأوقات. فالإنسان بغيرته مغرم بالحكاية، ولديه قابلية للإستمتاع بالقصص.

لقد كان الأدب الشعبي يدور بمصر منذ القرن السادس للهجرة. كان يدور على ملاحم أبو زيد والزناتى خليفة وغيرهم من الأبطال المغاوير. إن الغريب والمدهش حقا أنه على الرغم من تنابع الفئات الحاكمة خلال هذه القرون إبتداء من الدولة الفاطمية ومرورا بالأيوبية إلى دولة المماليك إلى الدولة العلوية واختلاف الأحوال الاقتصادية من رواج النقل في تجارة المشرق والمغرب إلى إنقطاع الصلصلة بينهما إلى نشأة الزراعة القطنية إلى تجدد المعاملات التجارية بين القسارات الشرقية والغربية كانت قصة أبو زيد هي هي، وقصة الزير سالم علسى لسختها الأولى، والزناتى خليفة مسموعة عبر القرون.

أما السؤال الذى يفرض نفسه: لماذا أقبل الشعب على تلك الملاحم سمعها ولايمل سماعها سبعة قرون أو تزيد؟ ولماذا كانت هذه الملاحم دائرة على البطولة والغزل ولم تكن دائرة على الرغيف والبقول المدمس؟ ومن الذى أرغم الشعب على البحث عن هذه المعانى والإعراض عما سواها؟

جواب واحد لاسبيل إلى الحيد عنه وهو شعور الإنسان. فالشعب
"إنسان" قبل كل شيء، ونفس الإنسان تهتز في كل زمان لملاحم البطولة
وقصص الغزل بغض النظر عن إختلاف الطبقة الحاكمة، تباين أحوال
العيشة، وتتابع القاصين والمستمعين. فالتناس بدءاً من الحياة الأولى
وصولاً بالحضارة المتقدمة، تحب الحكايات لأنها علاج وحلم ورؤية.

فالإنسان مغرم بالحكاية، وفي كثير من الأحيان لا يهتم بالأسماء التي
تخفي وراءها الحكاية، والسبب أنه يرى نفسه من خلال تجارب الكتّاب
والروائيين. وهكذا فالكتاب هو البديل الروحي لشخصية الحكواتي
وشاعر الربابة في المجتمعات البدائية، التي ورث عنها أسلافنا شيئاً اسمه
الوعي الجمعي. والإنسان كيفما كان وأينما كان ووقتما كان يقرأ
الرواية ويستمتع إلى الحكواتي أو شاعر الربابة لالكونه يريد أن يعترف،
وإنما للبحث عن نموذج بطولي غائب.

لقد كان الشعب يستمع إلى ملاحم أبو زيد مهما كانت ظروفه
ومتطلبات حياته. فكان يستمع إلى ملاحم أبو زيد وهو موفور الطعام
ناعم بالرشاء والسلام وكان يستمع إليها وهو مهدد بالجاعة والوباء. لم
يمنعهم أي شيء من الجلوس على القهوات التي تنشأ فيها تلك الملاحم
مرات بعد مرات.

الحقيقة أنه على الرغم من تقادم ملاحم أبو زيد وأمثاله، تظل إلهاءاته
راقدة في أعماق الوجدان الشعبي.

وبمرور الزمن ومع حلول دار الصور المتحركة (السينما) محسلة القهوة البلدية حلت بطولة رعاة البقر في البراري الأمريكية وبطولة العصابات في المدن الكبرى محل ملاحم أبو زيد ورفاقه. لم يكن إقبال الشعب على هذه الملاحم "المفرجة" على ملاحمتنا الأصلية لأنه تفرنج بعد أن تعسرب وإنما لحلول السينما والتلفزيون محل القهوة البلدية ولحلول المصباح الكهربائي محل لمبة الجاز. وبقي حب البطولة والغزل على حاله راقدا في وجدان الأمة منتظرا من يبعثه من مرقدته بين الحين والآخر.

إن محاولات بعث هذه البطولات في وجدان الأمة لم يتجاوز تأثير المسكنات في العصر الحديث. فبعض من كتاب السيناريو والمؤلفين يدركون هذا الحلم المفقود فقاموا بذلك من خلال أعمال سينمائية مثل: ابن رشد، رأفت الهجان، الناصر صلاح الدين. ومسلسلات تلفزيونية مثل دموع في عيون وقحة. ولكن تأثير هذه البطولات لم يمتد كثيرا لأنه مثل دهبس في كومة من القش؛ قش المسلسلات الهزيلة والأفلام الفارغة والبرامج التافهة. برامج لا تقدم إلا آراء الراقصة الفلانية والمغني الفلاني والممثل العلاقي مع سيل من الحكايات الفارغة والمهترئة. أليس في هذه الأمة من مفكرين؟ من مبدعين آخرين؟ من مثقفين يذكروننا بأجداننا والبطولات الغائبة عنا.

لقد تغير عالمنا من خلال التلفزيون. إن باستطاعتك أن تغلق جسدك التلفزيون، ولكن ليس باستطاعتك أن تمحي تأثيره. فبحسب نتعرض

لشرائح عديدة ومتنوعة من الثقافات مما جعل لدينا بتسيرة للحياة على الكرة الأرضية وفي الفضاء الخارجي. فبرامج التلفزيون تقدم لنا الرياضة، تشجعنا على اللياقة الجسدية، تمدنا بفرص كثيرة للتعلم عن العلوم والآداب، الاقتصاد، الأخبار المحلية والعالمية، والأحداث الدينية. فطبعي أن تكون فرص التعلم واكتساب الخبرة للأجيال الحالية أكثر من الأجيال السابقة، ففرص التعلم الكامنة التي يتيحها التلفزيون هائلة. تلك من مزايا التلفزيون.

ولكن الكثير من التأثير الذي يتركه التلفزيون سلبي. فالكثير ممن البرامج تسيطر عليها الجريمة، العنف، مشاهد منحرفة لسلوكيات الناس. ففي إحدى دراسات جامعة هارفارد الأمريكية كشفت أن الكثير من البالغين، لا يمكنهم التمييز بين الحقيقة والخيال على شاشات التلفزيون. فأولئك اللذين تمت مقابلتهم قالوا إن الأشياء التي رأوها على شاشات التلفزيون كانت صحيحة وتتم بالفعل. وحثتهم في ذلك أنك "تستطيع أن تراها وهي تحدث بالفعل".

إذا كان لدى البالغين مثل هذه الصعوبة في التمييز بين الخيال والحقيقة، فما بالنا بهذا التأثير على الأطفال. فنحن نتعلم بالملاحظة والتقليد. وهذا حقيقي خصوصا مع الأطفال. لأن لديهم الميل لتقليد الأفراد اللذين يعتبروهم نماذج ومثل عليا في حياتهم، وكثير من نماذجهم هذه هي شخصيات من برامج التلفزيون المفضلة. تغرس القيم في داخل

الأطفال عن طريق التلفزيون، والكثير منها سلبي أو على أقل تقدير. ليس له أدنى صلة بالواقع.

فالتلفزيون دائما ما يعرض للأطفال شرائح المجتمع على طرفي نقيض. فمن ناحية، هناك الغير أسوياء إجتماعيا، الغير قادرين، الغير مهذبين، والمخبولين. ومن ناحية أخرى، السوبرمان بقوته الغير طبيعية وقدراته الخارقة وأيضا وسيم وجميل الصورة. عندما يقارن الأفراد العاديين أنفسهم بالأبطال الذين يرونهم على الشاشة، فعادة ما يروا أنفسهم كأفراد غير متساويين أو أكفاء.

فنحن نتمو مع التلفزيون كنافذتنا على العالم وأصبح عالم التلفزيون أساس للكثير من معتقداتنا وقيمنا. فعندما نتخرج من المدرسة الثانوية، يكون قد قضى الكثير منا أمام التلفزيون وقتا أكثر مما قضاءه بفصل الدراسة أو المرور بتجارب مفيدة مع والديهم وعائلاتهم. فلا نستطيع حقيقة أن نلوم صناعة التلفزيون على هذا الموقف، لأن نوعية البرامج هي فقط إنعكاس لشخصية عائلاتنا في المشهد الإجتماعي. ولكن كرجل إعلان، دعوني أذكركم بأنه إذا كان هناك إعلانا عن منتج ما مدته ٣٠ ثانية، عندما نكرر عرضه فمن الممكن أن يباع هذا المنتج بسهولة. أليس من الممكن لفيلم مدته ٩٠ دقيقة، عند تكرار مشاهدته، أن يبيع لنا أسلوب حياة؟

في إحدى الدراسات التي أجريتها إحدى الجامعات الغربية كشفت أن "مناشأته" له تأثير على خيالنا وسلوكياتنا. وذلك لأننا أولاً نتعرض لسلوكيات وشخصيات جديدة. ثم نتعلم أو نكتسب هذه السلوكيات الجديدة. أما آخر وأكثر خطوة حرجة فهي أننا نطبق هذه السلوكيات كجزء منا. فواحد من أخرج الأشكال في التطور الإنساني والسقني نحن بحاجة إلى أن نفهمها هو تأثير "تكرار المشاهدة" و"تكرار التعبير بالكلام" في تشكيل مستقبلنا.

ثم تأتي إمبراطورية الشر - الدش أو الستلايت. هذه الإمبراطورية التي تتكون من قنوات تليفزيونية لاحصر لها وأصبحت تتعامل معنا بأخلاقياتها وموروثاتها وقيمها. فأصبح الكل أسيراً له. ووسط هذا الزحف الهائل من الثقافات الأجنبية نقف مدهوشين مبهورين بهذا العالم الرائع الذي يصوره لنا الدش. وبدلاً من الرجوع إلى تاريخنا نستمد منه العظة والعبرة والأحلام الضائعة نسارع إلى الإرتقاء في أحضان قيم ومثل غربية عنا ولا تمثلنا. ماهو السبيل إذا؟ ماهي الوجهة؟ إلها إذا أزمة هوية! أين مثقفينا ومفكرينا الذين من المفترض أن يوجهونا ويرشدونا. ماهو دورهم عندما تقطع بنا الأسباب. أو بالأحرى أين يقف مثقفوننا؟ أو ماهو موقفهم؟

قبل أن أناقش هذه النقطة دعونا بداية نتناول عناصر التكريس الأساسية في ثقافتنا الحالية أو الإفرازات التي تمخضت عنها بيتنا:

أولاً: هناك التراث الكامن فينا عبر القرون والمتمثل في الأعداد الضخمة من الكتب التراثية المتنوعة (من فقه وعلم وشعر...).

ثانياً: هناك الوضع الثقافي العام الذي يتشكل في حياتنا الحالية من مجموعة من النشاطات الفكرية والفنية والأدبية والاقتصادية والسدى نعيشه ونعامل به في المعترك الحالي وهو بدوره ذو ملامح متعددة، واتجاهات فيها التوافق وفيها التباين.

ثالثاً: هناك تيار التفاعل والتأثيرات القادمة علينا وبخاصة من الغرب، وهو تيار ضاغط شديد الجذب لأننا نعتبره متفوقاً من جهة، ولأن له قواه الإعلامية والمغرية من جهة أخرى، مما يجعله قادراً على فسر التبعية الثقافية علينا. وهو بدوره ليس بتيار واحد، ولكنه تيارات شتى.

إن عناصر التكوين السابقة أفرزت ٣ أنواع من المثقفين:

النوع الأول: المثقف المتحجر: وهو إفراز طبيعي لعنصر التكوين الأول. وهو مثقف أصولي وتراثي يقف موقف المرتاب القلق من تقنيات العصر، ويحاول الإنعزال عن نتائج ثورة المعلومات وماتتيحه من زاد معرفي بحجة المحافظة على "طهارة" بيتنا الثقافية وإبعادها عن الشوائب الملوثة لها. إن أمثال هؤلاء لاشك ينسون عامل الزمن وتطور المعطيات وتغيرها من عصر إلى عصر، إنهم يقفون والزمن لا يقف لذلك يغتربون عن العصر. ينون حول أنفسهم أبنية محكمة كشرنقة الحرير. مريحة ولكنها قاتلة!!

النوع الثاني: المثقف المارق: وهو المثقف المنبهر بتقنيات ثورة المعلوماتية وماتجلبها له من ثقافات دخيلة. يقوم بتوظيف هذه الثقافات واستغلالها لكي يوضح الفرق بين ثقافتنا وثقافة "الأخر" وضرورة التوصل من ماضينا والاندماج والتواصل مع "الأخر".

ولكل موقف من هذين الموقفين جوانب إيجابية. فالدعوة إلى الإعتزاز بالتراث وبالهوية الثقافية المميزة للأمة، ومحاربة تجنيبها ناقد يؤثر على تماسكها وصمودها أمر مشروع لا غبار عليه. كما أن الدعوة إلى إستيعاب معطيات الثقافة المعاصرة، وتوسيع حلقات التواصل مع الآخر أمر مشروع أيضا ولا غبار عليه.

إن الوضع الثقافي الحالي يتراوح بين هذين الإتجاهين اللذين يقفان على طرفي نقيض، الثقافة المتحجرة والثقافة المارقة. إن المثقف المتحجر يجب أن يعيد التفكير في منظومة القيم التي يعيش ويؤثر على الآخرين بها. فالتراث واحترام الذات لا يكون في إرتداء العباءة بدلا من البدلة أو في الإستعانة بالقرطاس والقلم كبديل للكمبيوتر؛ إنه غالبا ما يقع فريسة بين ولاء الأعمى لتراثه ورفضه المقيت لمتطلبات عصره.

والمثقف المارق، من ناحية أخرى، يرفض أى إتصال أو تواصل مع ماضيه أو حاضره. لقد فقد إيمانه بمستقبل بلاده وأصبح يستشرف مستقبله في عوالم أخرى. ناسيا أنه "كلما رجعتنا إلى الماضي كلما إزدادت بصيرتنا بالمستقبل" على حد قول نبيه ونستون تشرشل. كما

أنه لا يمكننا الحديث عن المستقبل دون نعرف موطئ أقدامنا على الأرض في الوقت الحالى. إن مثل هذا المثقف مسؤول عن التخطيط الذى يلم بمريديه وأتباعه. إن انفصاله عن ماضيه وحاضره له مايرره، هكذا يدافع عن نفسه، فقد نشر "أولاد الأفاعي" قيمهم فى عمق ثقافتنا. لقد إنصرف إلى تحليل الهزائم والبكاء بدلا من التفكير فى كيفية البناء.

النوع الثالث: المثقف الهلامى - كما يحلو أن أسميه - فانا لا أعتبره مثقفا بل مدع. هو إفراز طبيعى ومنطقى للوضع الثقافى العام. إنه يتماشى مع كل المتغيرات التى تلم به ولكن بدون إتخاذ موقف. إنه فاقد للهوية. فهو من جهة يرغب فى الإلتجاء إلى ثقافته وتراثه ومن جهة أخرى يتعايش مع الثقافات الأخرى الأكثر تأثيرا عليه. فأحيانا تجده يشكو من عدوان الثقافة الأمريكية أو ثقافة الكوكاكولا واليسوبرمان والبرجر على ثقافتنا وأحيانا أخرى يدينها. إنه مدرك تمام الإدراك أن الثقافة الأمريكية تبلى فى طريقها كل الثقافات الأخرى. فالحرب الثقافية، كما تتراءى له وهو فى ذلك محق، قائمة دون مدافع ولا دبابات وطائرات، ولكن فى صمت الكتب وفى أساليب الإستهلاك والسهو والعلم الجامعى. إنه باختصار، فريسة وأى فريسة، لوجود الفراغ الثقافى المحيط به من جهة وهيمنة ثقافة الكوكاكولا من جهة أخرى.

يجب أن نعرف بإسادة أن ثقافتنا الحالية تمر بأزمة طاحنة. فالثقافة

المعاصرة تتجاذبها ثلاث قوى:

قوة التراث المستقرة في نخاع مجتمعا وشرايينه، وعجز الفكسر الثقافي الخالي عن التعامل مع متطلبات العصر، والمجسوم الكاسح للثقافات الأخرى.

من نعول عليه الأمل في إخراج ثقافتنا من هذا المأزق؟ إنه المثقف الوسطى وهو البديل الضروري لكلا النوعين من المثقفين- المتحجر والمارق. فهو عبارة عن محصلة حسنة المثقفين المتحجر والمسلوق؛ ففي جوهره هوية المتحجر وعولمة المارق. فنى حسين نجد أن المثقف المتحجر والمارق كلاهما يفتقر إلى الرؤية الفكرية المتوازنة، نجد المثقف الوسطى هو في قلب هذه الرؤية. إنه لا يندفع إلى أى من هذين الإتجاهين المتضادين.

إن سمات هذا المثقف الوسطى لاليس فيها ولاغموض. إنه يفضل طرح أسئلة أولاً، ثم محاولة تلمس إجابات لها. كأن يتساءل: في أى عصر نعيش؟ وأى أفكار هى أفكارنا؟ وإلى أى حد نسجم مع مقتضيات عصرنا؟ إنه يدعو الكل معه، سواء كانت محافظاً فكرية أو حوزات علمية للمشاركة معه في إيجاد الجواب.

إن المثقف الوسطى لا ينظر إلى الماضى نظرة جامدة منقطعة عن الحاضر والمستقبل، كما لا يتعامل مع التراث باعتباره شيئاً مقدساً ينبغي المحافظة على طهارته وعدم تدنيسه.

إننا بحاجة إلى المثقف الوسطى الذى لا ينظر إلى العصر ومعطياته نظرية الإرتياب والتشكك، بل نظرة الإلتفاح والإقبال بما يعود بالنفع على الناس. إنه الشخص الذى يساير زمانه ويتفاعل مع قضايا عصره وتحولات زمانه، إنه على إتصال دائم بالجماهير، يحس بنبضهم ويتفاعل مع مشاكلهم وآلامهم.

إن الدور المطلوب والمتوقع من المثقف الوسطى ذو أبعاد ثلاثة:

أولاً: دور "إعادة بناء الذات الثقافية". أى يجب أن يكون متسلحاً قبل كل شىء بالمعرفة والدراية العميقة بقضايا الأمة والمجتمع الذى يعيش فيه؛ وأن يكون قدوة ومثل يحتذى فى أفعاله قبل أقواله، إذ كيف يطلب منه أن يؤثر فى المجتمع ويسهم فى تشكيل الرأى العام إذا كان هو نفسه يفتقر إلى موقف إيجابى؟

ثانياً: دور "التنوير الثقافى" فالمثقف هو بوصلة المجتمع المتحضر، وهو القائد الذى يوجه شعبه. فإذا ما أراد المثقف الوسطى أن يصيب قدراً من النجاح فى أداء هذا الدور فعليه أن يكون تربياً من الناس يحس بنبضهم الدافق، ويتفاعل مع قضاياهم الحقيقية، ويتغلغل فى أعماق همومهم الواقعية. هكذا هو المثقف الحقيقى الممتلىء بآراء طوية الأمة والمنخرط بحميمية فى واقع الحياة والناس. إن دوره هو دور القائد المتحول والسدى سوف أتناوله باستفاضة فى الفصل التالى.

ثالثاً: دور التواصل الثقافي مع العالم الخارجي أخذاً وعطاءً. ينبغي على المثقف الوسطى أن يكون على اتصال وثيق بالتغيرات والثقافات الخارجية والتي من الممكن أن تؤثر سلباً أو إيجاباً على مجتمعه. يجب أيضاً أن ينتقى الصالح من الثقافات الأجنبية لبحث ودراسة إمكانية تطبيقها في بيئته. فالعزلة الثقافية ليست من سمات حضارتنا، بل العكس هو الصحيح. وفضلاً عن ذلك فإن هذه العزلة غير ممكنة واقعا، وهي ضارة لنا ولثقافتنا بلا ريب. إن المثقف الواثق من ثقافته يستطيع أن يحل التواصل الثقافي من أداة للإختراق إلى قوة دافعة للتجدد الثقافى وإلى أى وسيلة نافعة للتعريف بثقافتنا ونشر محاسنها لدى الآخرين.

إن هذا المثقف المنتظر أو البطل الغائب تعلق عليه الآمال العريضة. فهو الذى يمتلك القدرة على تمثل المعارف التى يتحصل عليها، ومن ثم يحيلها إلى موقف حضارى.

إن الآمال معقودة على هذا المثقف. لأن الآخرين لن ينظروا إليه فقط كحامل قنديل المعرفة، بل صانع الهوية والانتماء؛ ليس فقط متغلغل فى تراثنا وواقعنا ولكن أيضاً مستوعب معطيات المعرفة الإنسانية بشئى ألوانها واتجاهاتها؛ ليس فقط صاحب رؤية فردية وشخصية ولكن أيضاً صاحب موقف ورؤية فكرية ذات بصمة ثقافية متميزة إلى روح الأمة عقيدة وسلوكاً؛ وليس فقط على علم بوجود المصباح الكهربائى ولكن أيضاً على دراية بأنه لا يجب أن يحل هذا المصباح محل لمبة الجاز.

القادة المتجولون

"ومن سخرك ميلا واحدا، فأذهب معه إثنين."

متى ٤١:٥

في إحدى أيام شهر أغسطس الحارة وفي الساعة الثانية ظهرا كان جميع موظفي الشركة في مكاتبهم المكيفة معظمهم مشغول بعمله، والبعض الآخر يتحدثون في صالة الاستقبال الواسعة. أثناء حديثهم سر عليهم مدير قسم الحسابات بالشركة أثناء ذهابه للمخزن وتعجب من تجمعهم. وعندما أخبرهم عن ماذا يتحدثون أخبروه أن عندهم لقساءات خسارح الشركة ولكنهم مترددون في الذهاب للخارج؛ فالجو حار وخانق. نظر مدير الحسابات إلى موظفة الاستقبال وقال لها:

"هو الواد بتاع البوفيه لسه ماجاش. ده بقاله ساعتين بره. كل ده بيشتري حاجات للمكتب."

لم ترد موظفة الاستقبال بكلمة. ولكن إلتفت أحد موظفي الشركة - أمير - وقال لموظفة الاستقبال:

"هو صحيح عبد الحميد إتأخر كده ليه. دا أنا كنت عايز شاي ولم أجده بالبوفيه فعملت الشاي بنفسى."

لم يكمل أمير حديثه فقد رن جرس التليفون وردت موظفة الإستقبال بصوت عال متعجبة:

"عبد الحميد.. إنت إتأخرت كده ليه." واستمعت له قليلا ثم قالت: "فى المستشفى!" أشار إليها مدير الحسابات بأن تعطه السماعه فأعطته إياها وانفجر قائلا: "إنت بتعمل إيه فى المستشفى بقى..". ثم إستمع لعبد الحميد لدقائق قليلة، وقال له: " معلهش.. معلهش إنت تيجى دلوقتى وتسلم العهدة وبعدين تبقى تروح وتستريح." ثم استمع وانفجر قائلا: "إسمع زى مايقولك يا عبد الحميد إنت تيجى الأول وتسلمنى الفلوس وبعدين تروح ما طرح ما إنت عايز." أغلق السماعه فسورا دون أن يسمع رد عبد الحميد.

وبينما يلتفت مدير الحسابات للذهاب إلى المخزن إستوقفه أمير قائلا: "إيه المشكلة يا أستاذ سعيد؟ فرد مدير الحسابات: "السواد عبد الحميد بيقولى دلوقتى إنه فى المستشفى. عشان وهو راجع للشركة بعد ما اشترى حاجات للبوفيه، أصيب بدوار حاد- على حسب كلامه- فى هذا الجو ولأن الضغط عنده منخفض ما قدرش يكمل وراح للمستشفى. وأعطوه أدوية وقالوا له إنت لازم تستريح اليوم فياسيدى بيتصل عشان يقول إنه مش قادر ييجى وسيعود للمزل للراحة.

فرد أمير: طب وإيه المشكلة.

رد سعيد: المشكلة إنه لازم يجي هنا الأول يسلمنى العهدة والفلوس
اللى إتبقت معاه.

رد أمير: طب ماكنت تخلى أى واحد منا يقابله وياخد منه العهدة
والفلوس ويروح هو لبيته.

رد سعيد: لازم هو اللى يجي.

مرت نصف ساعة ولم يحضر عبد الحميد وفجأة جاء بواب العمارة وقال
لموظفة الاستقبال: "عبد الحميد قاعد تحت السلم ومش قادر يطلع لأنه
تعبان قوى ويقول خلى واحد من الشركة يتزل ياخذ منه المشتريات
والفلوس."

أثناء النصف ساعة هذه لم يستطع أمير أن يواصل عمله فقد أخذ
ينزع الشركة ذهابا وإيابا من فرط قلقه على عبد الحميد. "أمير ده
إنسان رومانسى، يغلب الناحية الرومانسية على الناحية العملية." كل
واحد يقول كده عنه فى الشركة. فعندما يأتى إلى الشركة كل يوم
وقبل أن يبدأ العمل يمر على كل المكاتب ويظمن على كسل شخص
ويسأله عن أخباره وأحواله. فهو لا يطق أن يرى أى موظف تعبان
ومهموم. على الرغم من ذلك فرؤساؤه لا يجوه برغم إعترافهم بأنه
عبقري فى الترجمة والتحرير. ولكنه كما يقول لى رئيسه حساس جدا
ولكى يبدع فى عمله يجب أن يكون الجو المحيط به هادئا.

عندما سمع هذه العبارة من البواب إنطلق خارجا من باب الشركة ولم يمر أكثر من خمس دقائق حتى عاد محملا بأكياس دخل بها إلى البوفيه. ثم خرج متجها إلى مكتب مدير الحسابات. أخرج أمير من جيبه إيصالا ونقودا وقال له:

ده الإيصال بالمشتريات وباقي الفلوس.

أخذ سعيد ينظر إلى الإيصال ثم الفلوس وقال:

فيه فرق في الحساب ٢٠ جنيه.

رد أمير: أنا أدفعهم لك.

رد سعيد: وليه تدفعهم خليه يطلع ويجيب الباقي.

إنفجر أمير: إنت عارف إن ضغطه منخفض وما يقدرش يطلع.

ولم ينتظر أمير الرد من مدير الحسابات وانطلق خارجا مسن الشركة ليأخذ عبد الحميد إلى بيته.

وعندما سأله أمير عن باقي الحساب قال له عبد الحميد إنه إشتري يسهم أدوية فهو لم يكن معه نقود وسوف يعيدهم للشركة. فطمأنه أمير بأنه دفع المبلغ.

مر يومان ولم يحضر عبد الحميد للشركة. إتصلت به موظفة الإستقبال لتخبره عن تأخره في العمل فقال لها إنه لن يعود وسوف يبحث عن

شركة أخرى تقدره كإنسان. وأخبرها بأن تقول لأمير أنه عندما يعمل سوف يرجع له ال ٢٠ جنيه.

بعد ذلك ب ٦ شهور ترك أمير الشركة أيضا.

إن المغزى من وراء سردى لهذه القصة هو أن أبن أنه ينمسا هذه الشركة بما تدرج وظيفى لأكثر من مدير لم تستجب لهذا الحدث بسرعة وحسم. إنه لمن الصعب لشركة ذات تدرج وظيفى أن تسمح "لموظفيها" بأن يحطموا العادات والتقاليد ويكونوا قادة. إن أولئك الأفراد الذين يستجيبون بسرعة وحسم هم القادة المتجولون.

القادة المتجولون هم أولئك الأشخاص الذين لا يمكننا الإستغناء عنهم في حياتنا؛ هم المتواجدين عندما نحتاجهم. القادة المتجولون هم أولئك المنغمسون في مشاكل مجتمعا وهم الذين نجدهم دائما عندما تفرق بنا السبل. فالقادة المتجولون يتولون زمام الأمور، بدرجاتها المتفاوتة، في الكثير من الشركات كل يوم.

في أثناء حديثى مع أحد الأصدقاء المسيحيين أورد على مسامعى إحدى الآيات التى قرأها في الإنجيل: "ومن سخر ك ميلا واحدا فاذهب معه إثنين." المعنى على ما أتخيله أنه عندما تطلب من أى فرد خدمة يجيب عليه فى المقابل أن يؤديها لك على نحو أكثر مما تتوقعه. يخبرنى صديقى هذا بسأن هذه الآية واحدة من آياته المفضلة فى الإنجيل (إنجيل متى)، ليس فقط

لأنها جزء من الموعظة التي وعظ بها المسيح على الجبل، لكن لأنها نصيحة عملية وصالحة لكل زمان.

إن القيادة التجوالية هي المطلب الرئيسي، بعد صرخات رجال الفكر والدين، لغياب النخوة والشهامة عن الشارع المصري. فقد يما كان كل إنسان في خدمة الآخرين أما الآن فالشعار، على حد قول أحد رجال الفكر، هو: "أنا أولاً، وليذهب العالم للجحيم بعد ذلك."

تتطلب القيادة التجوالية قدراً كبيراً من الثقة ومعنى واضحاً للإعتمادية. فعندما تفكر في أولئك الذين تعمل معهم، أولئك الذين نعتمد عليهم، يمكننا أن نرى أنه بدون كل فرد، لن نتمكن من السير لمسافات بعيدة كمجموعة. فبأنفسنا نعاني من مشاكل خطيرة. أما معاً فيمكننا أن نعمل شيئاً رائعاً. ففي إجتماع لي مع أحد مديري الشركات بالسعودية لفت إنتباهي هذه العبارة التي وضعها على مكتبه: " العمل الجماعي هو الوقود الذي يسمح للناس العاديين بتحقيق نتائج غير عادية."

ولكن لماذا القادة المتجولون الآن بالذات؟ إنها المطلب الرئيسي للحضارة الجديدة التي نعيشها الآن وهي "الموجة الثالثة". إن الإنسانية الآن تمر بمرحلة من الحضارة، تلك التي يطلق عليها خبيراً المستقبلات المشهوران ألفين وهايدي توفلر إسم "الموجة الثالثة."

يرى هذان الحيران أن الجنس البشرى مسر حتى الآن بموجتين عظيمتين للتغيير. وكان لكل منهما القدرة على تعديل الأنماط الحياتية السابقة لها، والحلول محل الحضارة السابقة عليها.

الموجة الأولى: تمثلت في الثورة الزراعية. أما الموجة الثانية فهي الثورة الصناعية التي لم تستغرق سوى ثلاثمائة عام فقط لتكتمل أبعادها. وتأتي الموجة الثالثة في زمن أصبح التاريخ فيه أكثر سرعة. ففي ما لا يزيد على بضعة عقود سوف تصل هذه الموجة إلى مداها، كما يرى توفلر.

وتتجسد مظاهر الموجة الثالثة من موجات الحضارة في ملمحين إثنيين هما: ثورة الاتصالات، وانفجار المعلومات. ولذلك فإن من الطبيعي أن تكون العلاقة بين الإنسان والمعلومات هي حجر الزاوية في التحول الذي بدأ يكتسح حياتنا لينقلها من المجتمع الصناعي إلى مجتمع المعلومات.

وإذا كان العصر الصناعي قد اعتمد كثيرا على الجهود العضلية للإنسان، الذي يقتصر على المعرفة بالجزئيات التي يتعامل معها، فإن عصر المعلوماتية يعتمد - على نحو كبير - على العمل العقلي الذي يتطلب التفوق والابتكار، ويحتاج إلى المعرفة الشاملة، والقسرة على الربط بين المعلومات والمعارف بعضها وبعض، ومحاولة الاستبطان المتواصل الذي لا يتوقف.

ومن الملاحظ أن ثورة المعلوماتية هي بسبيلها إلى أن تنشئ مسامكنا وتسميته "بالعقل الإنساني الجماعي" - بتعبير أحد رجال الفكر - إذ يوسع

المثقف المعاصر، وهو يجتهد، الإستعانة بمجهودات غيره من المثقفين في
أى بقعة في العالم.

لقد إنتهى عصر القائد الفرد - أو السوبرمان- وحلت محله
مجموعات العمل التي يربطها رؤية واحدة ورسالة واحدة.
ولكن أين ذهب القادة المتجولون؟

العقاد، الذى تحدى رجال الفكر ورجال السلطة وبلغ أقصى مايلغه
الفكر الإنسانى؛ طه حسين الذى قهر الفقر والظلام وأصبح بشهادة
رجال الأدب عميدا للأدب العربى؛ توفيق الحكيم الذى لمس بأطراف
أنامله مآسينا وملاهيئنا؛ أم كلثوم التى عبرت أصدق تعبير عن الحسب فى
أسمى معانيه؛ سعد زغلول الذى غرس فىنا معانى الوحدة والحرية؛ جمال
عبد الناصر الحب الأول فى حياة الشعب المصرى والذى حشد شعبيه
لقضايا عظيمة وإنسانية؛ السادات الذى كان بحق بطلا للحرب وبطلا
للسلام- لقد ذهبوا كلهم الآن. أين خلفائهم ! أعقمت مصر أن تلسد
مثل هؤلاء ! لماذا لا يوجد لدينا الآن قادة حقيقيون فى جميع المجالات؟
أين، بالله عليكم، ذهب كل هؤلاء القادة؟

عندما تناقش العقاد ذات مرة وقال لكمال المصلاخ: " إذا نظرت إلى
الشمس وأنكرت أنك لا تراها فليس معنى ذلك أنها غير موجودة؛ المعنى
أنك أعمى." بالمثل، إذا نظرت إلى دولتنا الآن وأنكرت أنه ليس بها قلادة
فليس المعنى أنه ليس هناك قادة بل المعنى أننا لانرهق أنفسسنا ونفتش

عنهم. لقد أعجبنى د. أحمد زويل في حديثه التلفزيوني مع مفيد فوزي وهو يحاوره. سأله مفيد فوزي لماذا لا تظهر المواهب في مصر الآن؟ واستطرد متسائلا هل نضبت مواردنا. أجب د. زويل بأن المواهب موجودة ولكنها بانتظار من يكتشفها ويصقلها. إنني أتفق معه تماما وإن كنت سأذهب خطوة أبعد. إن الأفراد الذين إكتشفت مواهبهم وصقلت كانوا بمثابة حجر نفيس تصادف بروزه فوق الصخسور على حين أن الكنوز العظيمة من المواهب البشرية لم تكتشف بعد، ولا تزال هناك تحت السطح. فكما قال توماس جيفرسون: "سوف تستزع العبقريات من القمامة." وكما قال لي أحد أقاربي ذات مرة إن "العظماء دائما يخرجون من تحت الأنقاض."

إن هؤلاء القادة الكامين أو المدفونين دائما ما يكونون بعيدين. بعيدين عن صخب المدينة وفسادها. فإذا ما نظرت إلى القادة في تاريخنا المعاصر وأقصد بهم قادتنا في القرن العشرين لجد أن أصولهم تأتي من بعيد من أقاصى مصر وليس من المدينة. فقادتنا في الأدب والفن من أمثال العقاد وتوفيق الحكيم وطه حسين وأم كلثوم وعبد الحلیم حنايف؛ وقادتنا في السياسة عبد الناصر والسادات جميعهم أتوا من الريف.

إنه لمن المثير للدهشة والسخرية معا تلك الملايين من الدولارات التي تنفق سنويا في مصر وجميع أنحاء العالم، من خلال البرامج التدريبية وورش العمل، لصناعة القادة ومع ذلك فليس هناك قادة. ففي العديد

من المؤسسات التي تقدم برامج تدريبية لتعليم القيادة لا نجد قائدا واحدا يقوم مؤسسته. إن القادة لا يولدون كما يظن معظم الناس، ولا تصنعهم برامج تدريبية كما يؤمن بذلك مديري المؤسسات الكبرى، ولكنهم يصنعون أنفسهم بأنفسهم. فالقادة الحقيقيون لا يولدون ولكنهم يصنعون، ولا يصنعون من جانب الآخرين بقدر صناعتهم لأنفسهم بأنفسهم.

والإ، ماهي البرامج التدريبية التي تلقاها هؤلاء القادة سألني الدكتور في القيادة لكي تجعل منهم عظماء بهذا الشكل. وإذا نظرنا من خلال منظار أشمل وأوسع، ماهو المعهد التدريبي الذي تلقى فيه روزفلت، ونسون تشرشل، غاندى، كيندى، مارتن لوثر كينج، إبراهيم لينكولن، الملك فيصل دورات مكثفة في القيادة. بالطبع، لم يكن هناك أى معهد للتدريب في القيادة أو الإدارة أو ماشابه. في جملة واحدة: القيادة لا تدرس إنما تعلم. إن هؤلاء القادة سواء محليا أو عالميا، صنعوا عن طريق الصدفة، الظروف، الإرادة المحضة أكثر من أولئك الذين صنعتهم برامج القيادة.

إن حاجتنا لقادة حقيقيين تجعلنا نخترع حلولاً سريعة لجلبهم. فمثل برامج التخصيس التي تعدك بأنك سوف تستعيد رشاقتك في خلال أسبوع واحد، وطبقا لنظرية التوستر أو الميكروويف، أدخل السيد فلان أو السيدة فلان وستخرج لك في ٦٠ ثانية قائدا. ففى مثل برامج

التحسيس هذه ونظرية الميكرويف تلك من الممكن حقسنا أن تستعيد رشافتك في خلال أسبوع كما وعدك هؤلاء الخبراء المزعومين ومن الممكن أن يتولد لديك يقينا بعد ثلاثة أيام تقضيها في برنسامج تدريسي مكثف لكي تصبح قائدا، ولكن الحقيقة المؤلمة أن وزنك سيعود لطبيعته بعد فترة ليست بالطويلة وستنسى أيضا، وإن لم تنسى لن تطبق، دروس القيادة التي تعلمتها في هذه الدورات.

هل طائر السنجاب بحاجة لكي يتعلم كيف يجمع البندق؟! إنه ليس بحاجة لكي يتعلم كيف يجمع البندق وليس بحاجة لتعلم أنه يجب أن يجزها في الصيف. فالسنجاب الذي ولد في الربيع لم يجرب أبدا الشتاء؛ ومع هذا ففي الصيف، نلاحظ كيف يكون مشغولا بتخزين البندق لكي يأكله في شهور الشتاء عندما لا يكون هناك غذاء يجمعه. فالطائر ليس بحاجة لكي يأخذ دروسا في بناء عشه. ولا حتى بحاجة لكي يأخذ دورات تدريبية في فن الملاحة. ومع ذلك يبحر لآلاف الأميال. فليس لديهم صحف أو تليفزيون لتخبرهم عن حالة الطقس من خلال النشرة الجوية ولا حتى كتب تمت كتابتها بواسطة مستكشف أو طائر رائد لينظم لهم المناطق الدافئة في الأرض. على الرغم من ذلك، فالطائر "يعرف" مستى يكون الطقس البارد وشيكا والمكان الدافئ الذي يجب أن يذهب إليه ولو كان هذا المكان يبعد آلاف الأميال. باختصار، فالحيوانات لديها "غريزة النجاح".

إننا غالبا مانغفل الحقيقة بأن الإنسان أيضا لديه غريزة النجاح، أكثر
إعجازا وتعقيدا بكثير من تلك التي عند الحيوان. أما الاختلاف فهو أن
الحيوان ليس باستطاعته إختيار أهدافه. فأهدافهم - حفظ الذات
والتناسل - معدة سلفا، إذا جاز التعبير. وآلية نجاحهم محدودة والتي
نسميها "غرائز".

والاختلاف الآخر هو أن الحيوان ليس لديه الخيال الذي يميز
الإنسان عنه. إن الخيال الخلاق يميز الإنسان دوننا عن سائر المخلوقات.
فهو أكثر من مجرد مخلوق؛ إنه صانع. صانع لمستقبله ومصيره. فبخياله
يمكنه أن يصيغ العديد من الأهداف التي يرغب في تحقيقها. فالإنسان
بمفرده يمكنه أن يوجه آلية نجاحه باستعمال الخيال، أو قدرة التخيل.

إن هؤلاء القادة سعوا طوال حياتهم وراء حلم نبيل يريدون تحقيقه.
لقد كان لديهم حافظا ذاتيا لتحقيق حلمهم. فالحافظ الذاتي هو مفتاح
نجاحهم. إنه عبارة عن مزيج من الحماس والثقة والمثابرة والطاقة البدنية
والمهارة والإبداع. لقد تولد الحافظ الذاتي داخلهم عندما تناقض واقعهم
مع توقعاتهم.

إن قادتنا - السالفي الذكر في الفن أو الأدب أو السياسة - نبغوا
وتألقوا على الرغم من البيئة الغير صالحة لثموهم. إن هذا هو السبب في
أنه لم يكن هناك قادة في العلم مثل زويل مثلا ظهروا في مصر من
الخمسينات حتى الآن. فلماذا أنجب المجتمع المصري بأوضاعه المتردية

الماضية والحالية هؤلاء القادة في الفن والأدب والسياسة والاقتصاد
واغتال العلماء باستثناء أولئك الذين فروا خارج مصر مثل أحمد زويل.
هل متطلبات بزوغ ونضوج المجتمع الفنى والأدبى تختلف عن تلك التى
يجب أن تتوفر للمجتمع العلمى؟ نعم.

لقد كان المجتمع المصرى من خلال أوضاعه فى الماضى والحاضر قادر
على إنتاج عظماء فى الفكر والفن والأدب. ففى الفكر، كسان هناك
العقاد وزكى نجيب محمود؛ وفى الفن والأدب كان هناك: طه حسين
والحكيم والمازنى ونجيب محفوظ وأم كلثوم وعبد الوهاب وعبد الحليم.
إن الإبداع والتفوق فى الأدب والفن يتوقف على الفرد وحده، أكثر مما
يتوقف على غيره؛ فالتفوق الأدبى إنجاز فردى فى المقام الأول. صحيح
أن هناك مناخا لإزدهار الأدب ومناخا لقتله مثل: حرية التفكير..
ووجود أساتذة ومفكرين يمكن أن يتلمذ الأديب الشاب عليهم، ولو
من بعيد وبطريق غير مباشر. إن الظروف المعاكسة والبيئة الغير مناسبة
هى ماتساعدهم فى عملية الإبداع. إن الظروف السيئة هى التى تثير
فكرهم وتلهب مخيلتهم.

إن السر فى نجاح هؤلاء القادة جميعا هو إنغماسهم فى واقع مجتمعهم
وإحساسهم العميق بمشاكله. إنهم قادة متجولون بمعنى الكلمة؛ إنغماس
فى مشاكل مجتمعهم، إحساس بنىض رجل الشارع الدافق، تفاعل مسع
قضايا مجتمعهم الحقيقية وتغلغل فى أعماق همومه الواقعية. هكذا كسان،

والذى يجب أن يكون القائد المتجول، المتمى لهوية الأمة والمنخرط
بحميمية فى واقع الحياة والناس.

من أجل هذا إلتف الناس والشعب حولهم سواء كانوا مفكرين
أو أدباء أو فنانيين أو ساسة. كل منهم كان يعبر عمن مشاكل مجتمعه
وهوميه. أما الآن لا تجد صدى لمعظم أولئك الأدباء والفنانين لأن
الموجودين حاليا سكنوا فى مكاتبهم المكيفة وعزلوا أنفسهم عن الحياة
والأحياء.

أما العبقرية والإبداع فى البحث العلمى فشئ آخسر.. تحتاج إلى
أساتذة مباشرين يرشدون الباحث ويوجهونه إلى الطريق الصحيح
ويعطونه خلاصة تجاربهم.. وتحتاج إلى مراجع حديثة.. ومعامل مكلفة
وتحويل.. وتحتاج قبل كل ذلك إلى "مناخ" علمى.

وإن كنت أرى الآن -إحقاقا للحق- مرحلة جديدة من مراحل
العمل الوطنى وهى مرحلة "التغيير" .. ليس بمعنى الانقلاب وهدم كل
ما هو قائم، ولكن بمعنى إعادة النظر، وإعادة البناء، وإعطاء الفرصة
لفكر جديد ودماء جديدة. والدافع لذلك هو إعداد مصر لقرن جديد
لامكان فيه للمتريدين أو المستسلمين للأمر الواقع.. ولقد بدأت عجلة
التغيير فى الحياة السياسية.. وبعدها سوف تدور عجلة التغيير فى الحياة
الإجتماعية.. وبقي أمامنا الجانب الأهم فى مثلث النهضة وهو التغيير فى

سياسات ونظم وقيادات البحث العلمى. ولكن ماهو المناخ الملائم
لولادة المجتمع العلمى.

إن المجتمع المفتوح هو المجتمع الذى يسمح لأفراده بالحوار.. إنه
حالة من التعايش الإنسانى تسود فيه قيم الحرية، وهو المجتمع الوحيد
الذى يمكن للمنهج العلمى أن يولد فيه وأن ينمو. يقسول الفيلسوف
كارل بوبر: " لقد تعلمنا أنه بالإستماع إلى بعضنا البعض، وبانتقادنا
لبعضنا البعض أن نحصل على فرصة أكبر للإقتراب من الحقيقة."

لقد أثار د. محمد أسعد عبد الرؤوف، فى إحدى مقالاته، تحت
عنوان "زويل .. ومستقبل العلم فى مصر" بجريدة الأهرام، تساؤلا:
"لماذا يتجح المصريون فى العلم بهذا القسدر الخسارق خسارج بلدهم
ولا يحققون بأى قدر يتناسب معه أى نجاح داخلها؟"

لأننى كما ذكرت سالفًا: الفن والأدب إنتاج ونتاج ذاتى أما العلم
فعمل جماعى. إن العبقرية صفة فردية أو ميزة شخصية.. وليس لها تفسير
واضح. فليست من صنع المجتمع، بل إن المجتمعات هى التى يصنعها
ويوجهها أصحاب المواهب. لناخذ مثلا العقاد. هل بإمكاننا أن نصنع
فنانا وشاعرا عظيما مثل العقاد؛ هل نعتقد أننا لو أتينا بمائة شاعر ومفكر
وحشدناهم فى معمل واحد وقلنا لهم: ألفوا عملا أدبيا يناطح فى روعته
سلسلة "العبقریات" الإسلامية .. فهل يستطيعون؟ الإجابة لا. فكل
منهم سوف تكون له رؤيته الذاتية الخاصة والمستلهمة من واقع بيئته

وكلما كانت بيئته أكثر فسادا والأديب أشد إنغماسا وإحساسا بقضاياها أهله كلما كان عمله أكثر تفردا وأعظم قبولا لدى شعبه.

أما العلم والمجتمع العلمي فله متطلباته. فعندما حاور مفيد فوزى د. أحمد زويل في التليفزيون وسأله عن إختراعاته العظيمة وفي مقدمتها إختراع الفيمتو ثانية. أجاب د. زويل بمنتهى التواضع والروعة إن هذا إنتاج مجموعة عمل رائعة؛ صحيح أنه يرأس مجموعة العمل هذه ولكنه لم يكن ليصل إلى ماوصل إليه بدون هذه المجموعة المتعاونة.

إن المجتمع العلمي مجتمع تسوده روح الفريق. إذا كنا نطالب بمجتمع علمي حقا فعلى رأس متطلباته ترسيخ مفهوم روح الفريق. هل خطونسنا خطوة إيجابية صحيحة واحدة في هذا الإتجاه؟ إنى أرى أن المجتمع يرسخ ويعمق الفردية والأنانية وتضخيم الذات على حساب الآخرين. ألم يكن أحمد زويل نفسه أحد ضحايا هذا المجتمع.

إن توفير البيئة الملائمة لنمو الموهبة يجب أن يكون شغلنا الشاغل في الفترة القادمة. فأولئك الذين نتوسم فيهم الطموح والموهبة يجب أن نوفر لهم الفرص للنمو وذلك من خلال مراكز متفوقة. هذه المراكز لايشترط كثرة عددها بقدر مايشترط إمكاناتها. إن علينا أيضا مهمة جعل ثقافة المجتمع المصرى ثقافة علمية، تهتم بتطوير العلوم، وتتابع الجديد في البحث العلمى، وتشجع على الإبتكار العلمسى. إن تعميق روح الفريق هو من أهم الأمور التى يجب غرسها بداخل كل فرد.

لقد حان الوقت جدا لكي يبدأ المسئولون في هذا البلد بتولى زمام الأمور وجعل المجتمع المصرى تربة صالحة لإنبات علماء من أمثال أحمد زويل وما أكثرهم في بلدنا. أما أولئك القادة المتجولون في الفن والأدب فلا يهم كثيرا أى تربة ينبتون فيها فقط كل ما يطالبون به هو حريسة التعبير عن آرائهم.

إن أولئك القادة المتجولون هم العربة التى سوف تقلننا لنصل إلى طاقاتنا الكامنة؛ هم الذين سيجعلون من عبد الحميد مواطنا صالحا بدلا من أن يكون موظفا مقهورا.

العمالقة وحكاياتهم

"إن أهم وظيفة للقيادة هي أن تربي قادة أكثر وليس تابعين أكثر."

رالف نادر

ترى من هم العمالقة؟ حسنا، إنهم مزيج من أشياء كثيرة مركبة. فأناس مثلى ومثلك من الممكن أن يكونوا عمالقة، فقط إذا مسأرادوا ذلك. ولكن من هم العمالقة الذين ظهوروا في حياتي العملية — حتى الآن — واقتديت بهم.

العمالقة يبحثون عن الغرض من وجودهم. في الثلاث سنوات التي عملت بها في الخليجية للإعلان بالرياض (الشركة صاحبة الإمتياز الإعلاني لجريدة الشرق الأوسط وجريدة عرب نيوز ومجلة سيدتي ومطبوعات أخرى كثيرة.) كنت أستمع بشغف لقصة نجاح هشام عيسى حافظ أصغر ناشر في الشرق الأوسط. عندما كان هشام عيسى حافظ طالبا في السنة الأولى في كلية الإقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة، كان يقول لزملائه في "الدفعة" والسكن، أنه سيصبح أكبر ناشر في العلم

العربي. الغريب والمثير في هذا التصريح أن الطالب الجامعي الذي كان عمره وقتها ١٩ عاما، ذهب لدراسة السياسة وكان يعرف أن أكبر دور النشر في ذلك الوقت حكر على مصر، مثل: الهلال، الأهرام، أخبار اليوم، ومع ذلك لم يدرس الصحافة أكاديميا. وفي السنة الجامعية الثالثة شاءت الصدفة أن تحقق هشام على حافظ أملا في الحصول على رتبة عسكرية حتى تخرج ملازما أول في الجيش العربي السعودي بعد أن تلقى برنامجا تدريبيا لتأهيل خريجي الجامعات عسكريا. لكن الحلم ظل يراوده، حتى بعد أن التحق بوزارة الدفاع والطيران ثم بالدبلوماسية السعودية في الوفد الدائم لدى المقر الأوروبي للأمم المتحدة في جنيف. وكانت لاتزال مصر تسيطر على أكبر دور النشر العربية، حين التحق هشام على حافظ بشقيقه محمد في صحيفة " المدينة المنورة " التي أسسها والده وعمه السيدان على وعثمان حافظ وحولها إلى صحيفة يومية. إنشغل هشام على حافظ كثيرا، لكنه لم ينس الحلم المختبئ في ذاكرة حديدية، ترتب الأحداث ولا تملها.

لقد حول حلمه هذا إلى حقيقة بإصداره مع أخيه محمد أول صحيفة يومية باللغة الإنجليزية في السعودية. وكانت هذه هي الخطوة الأولى في طريق تحقيق رؤيته وهي إمبراطورية صحفية تعمل في ثناياها صحف ومجلات لاتنتاب.

وأصبح الطالب الحالم أكبر ناشر في العالم العربي حقا، بعد إصدار مسليزيد على ٣٠ مطبوعة عربية وإنجليزية، بقى منها ١٩ حاليا تمنح الشهيق المعرفى لجمهور واسع من الجاليات العربية فى رقعة واسعة من العالم، غير الجمهور الأصى فى السعودية والعالم العربى، كما حققت معظم مطبوعاته وجودا جيدا فى مصر تلك السوق التى سبق الحديث عنها، باحتوائها على أكبر دور للنشر الصحافى.

عندما أسترجع شريط ذكريات عملى بالخليجية لمدة أربع سننوات أزداد يقينا بأن هشام حافظ كان صاحب رسالة فى المقام الأول. فلم يكن من أولئك الذين يهتمهم جلب المساحات الإعلانية ووضعها بسأى مساحة داخل جريدة الشرق الأوسط. فكثيرا ماكنت أثناء عملى بفرع الرياض أتناقش مع مدير الفرع الأستاذ عبد الإله السعودون وأحاول إقناعه لماذا لاتزيد المساحات الإعلانية بجريدة الشرق الأوسط فى صفحتها الأولى عن ٢٠ سم × ٣ عمود ولماذا لاتكون الصحيفة ملونة فكثير من المعلنين يرغبون فى ذلك. كان دائما ما يؤكد لى أن هذا الموضوع بالنسبة لمجلس الإدارة مسألة مبدأ. ولهذا فإنك تجد أن جريدة الشرق الأوسط منذ إصدارها وحتى الآن من الجرائد القليلة التى لم تفقد هويتها.

العائلة يتفنون بأفكارهم. كنت فى سنواتى الأولى بالإعلان متخيلا أن الإبداع والأفكار العظيمة مقصورة على أناس معينين دون غيرهم.

ففي سنوات عملي بالخليجية للإعلان كان هناك من يسمون رجال الأفكار؛ نذهب إليهم عندما نرغب في إيجاد فكرة معينة لمنتج. وعندما ذهبت إلى طارق نور تأكدت عندي فكرة أن الإبداع مقصور على أناس معينين جدا على رأسهم طارق نور. ففريق الإبداع عند طارق نور كان هو مستودع الأفكار. لقد لاحظت أنهم يثقون بإحساسهم الداخلي في نجاح فكرة معينة دون سواها. وعلى رأس هؤلاء كان طارق نور الذي كان لديه بوصلة داخلية ترشده عن ما إذا كانت هذه الفكرة ستبيع المنتج أم لا. لقد كان دائما يقول أن الهدف من الإعلان هو البيع. لقد كان الكثير منا يأتون بأفكار في أمريكا طارق نور للإعلان ولكننا لم نكن نثق كثيرا في أن هذه الفكرة ستحدث اختلافا.

وعندما ذهبت إلى لوك للإعلان وأثناء لقائي الأول مع حازم درع صدمني عندما قال ببساطته المعهودة أن كل إنسان لديه مستودع لا ينتهي من الأفكار ولكن الفرق أن هناك القليلون الذين يثقون في قوة فكرهم والكثيرون الذين يتشككون في روعتها. لقد ذكرني عندما حضرت مؤتمرا للإعلان بالبحرين قال فيه أحد المتحدثين مسن رجال الإعلان أن كل مخلوقات الطبيعة - بما فيها الإنسان - هي وحي وإلهام لشخص ما.

فالمخترع العظيم توماس أديسون كان مؤمنا بأن بعض مسن أعظم أفكاره جاءت من خارج ذاته. فذات مرة، عندما أثنى عليه لروعة أفكاره المبتكرة أجاب: " إن الأفكار في الهواء الذى نتنفسه،" وإذا لم يكتشفها فسوف يقوم بذلك شخص آخر.

فأنت إذا ماكنت تصارعك مشكلة طوال يومك ولا تستطيع حلها، حاول أن تطردها وتريحها من عقلك وأجل إتخاذ قرارك حتى تكون عندك الفرصة لكى "تنام عليها" - بلغة رجال الإعلان. تذكر أن آلية الخلق والإبتكار لديك تعمل أفضل ما تعمل عندما لا يكون هناك تداخلا من قبل مستوى عقلك الواعى. فى النوم، تسنح لآلية الخلق هذه فرصة مثالية لكى تعمل بفعالية دون تدخل من مسعى الوعى فى عقلك. فعقلك الباطن حينئذ يقوم بحل المشكلة.

إن الكثير من الأعمال الإبداعية وجدت لها متنفسا أثناء النوم. فزوجة توماس إديسون كانت تقول إن زوجها كان كثيرا مايقوم، قبيل نومه، بعمل قائمة من المهام التى سيقوم بعملها اليوم التالى، وأيضا المشاكل التى تواجهه والتى يرغب فى إيجاد حلول لها.

ولقد قيل أن الأديب الإنجليزي سير والتر سكوت كان يقول لنفسه، عندما لاتسعهف فكرة معينة، "حسنا، سوف تأتى إلى غدا فى الساعة السابعة صباحا."

وقال بيتهوفن أنه، " كثيرا ما كان يحدث لى فى المساء عندما لا يطاوعنى موضوع معين، أن أفض فى الصباح، وأمسك بقلمى وتبدأ الأفكار فى التراحم، بمنتهى التلقائية والعفوية. كل ما على بعد ذلك هو أن أقوم بتهدئهم وتنظيمهم."

العمالقة يوفرون المناخ الملائم لنمو البذرة. من السهل أن تناقشه وتحاوره وتجادله- فهو دائما يعطيك هذه الفرصة، ولكن ليس من السهل ألا يترك أثرا فى نفسك بعد أن تتركه. إنه حازم درع رئيس مجلس إدارة لوك للإعلان وأحد كبار مؤسسى صناعة الإعلان فى مصر. إنه من القلائل الذين يعيشون فى الحاضر وعينهم على المستقبل. فلديه دائما العين الفاحصة التى تمكنه من التقاط المواهب أينما وجدت. إنه من المؤمنين بما يقوله مدير تسويق كوكا كولا الأسبق سيرجيو زيممان بأنك كمدير مؤسسة أو منظمة، يجب عليك أن تلتقط المواهب ثم توجد لها وظيفة فى شركتك. لاعجب إذا أن كوكا كولا هى أحد أكبر عملاء لوك.

إن القائد لديه الحس فى التقاط المواهب وتوظيفها. فبعد لقائى الأول بحازم درع وبدء عملى فى لوك جلست مع عادل سلامة كاتب الصيغ الإعلانية الحاذق وقال لى إن حازم درع ماهو إلا "جواهرجى". وشرح لى أنه ليس من أولئك الذين يغريهم المظهر؛ إنه يلتقط المواهب ويجلوها

ويوفر لها الجو الصالح للعمل. إن القائد ليس إلا "جواهرجى" يعرف كيف يجد الموهبة ويوظفها لصالح العمل.

إن السر في جودة الإعلانات التليفزيونية التي تقوم بإنتاجها لوك هسى في الجواهرجى أو المعلم مدير الإنتاج بالوكالة محمد صابر. فهو يعرف كيف ينتقى مجموعة العمل التي ستقوم بإنتاج إعلان معين. يبدأ هذا الانتقاء من إختياره للمخرج ومرورا بمدير التصوير والعمال الذين يساعدون في ظهور العمل الفنى في صورته النهائية - المطلوبة.

العمالقة يكتبون سيناريو حياتهم. في واحدة من إحدى مقالاته الرائعة بجريدة الأهرام تحت عنوان "لماذا نجيب محفوظ هنا وأحمد زويل هناك" أشار الأستاذ رجب البنا إلى أن أسلوب حياة كل منهما - نجيب محفوظ وأحمد زويل - "قدوة للشباب يجب إبرازها لتشجيع أصحاب المواهب على إختيار الطريق السليم ورعاية مواهبهم".

ويستكمل الأستاذ رجب البنا حديثه قائلا: "إن مايلفت النظر إلى الذى حصل على نوبل في الأدب عاش حياته كلها في مصر لم يغادرها.. والذى حصل على نوبل في العلوم تفتحت مواهبه وظهرت عبقريته وأحرز إنتصاراته العلمية خارج مصر، والإجابة معروفة على سؤالنا: هل كان يمكن أن يصل أحمد زويل إلى هذه الدرجة الرفيعة عالميا لو كان قد بقى في مصر عمره كله كما فعل نجيب محفوظ..؟ وربما كان أول من لفت نظره إلى الحقيقة أستاذه في كلية العلوم بجامعة الإسكندرية حسين

لفت نظره أن الطالب أحمد زويل يلح عليه بأسئلة صعبة وعميقة يختار فيها الأستاذ الذي لا يعرف أكثر مما في الكتاب الذي يدرسه للتلاميذ والتجارب التي يكررها كل سنة لأغراض التعليم، وعندما ضاق بالفضول العلمي وتطلع العقل المتوهج لأحمد زويل قال له عبارة ملزالت تتردد في مدرجات الكلية لكل من جاءوا بعده: "يا أحمد زويل.. مسهما عملت فلن تزيد عن أن تكون مدرسا للعلوم في مدرسة إعدادي".

مالذي نفهمه من هذه الحكاية. المعنى أنه لا يستطيع أحد أن يوقفك في سبيل تحقيق أهدافك، الشخص الوحيد الذي يوقفك هو أنت. فالمشاكل عادة ليست في الآخرين بل بداخلنا نحن ولنا حرية الاختيار ما إذا كنا سنحول هذه المشاكل لفرص أم لا.

إن مؤسسات ومنظمات القرن الواحد والعشرين هي تلك التي يرأسها العمالقة والذين بدورهم سيفتحون أبوابهم للمواهب في جميع التخصصات والمجالات.

يا عم وأنا مالي

" إن الحقيقة ستبقى دائما هدف القليل من الناس وستبقى
في إنتظار هؤلاء القلة بصبر وهدوء." ول ديورانت

في كتابه "البحث عن الذات" يروي السادات:
"فوجئت أمريكا بحرب أكتوبر سنة ١٩٧٣ وفوجيء كيسنجر وحسزن
حزنا شديدا على مصري (أنور السادات) كما قال لي فيما بعد... إذا
كان الإسرائيليون في الأيام الثلاثة الأولى للحرب يؤكدون للعالم كله
بأنهم يطحنون عظام المصريين والسوريين وأن المسألة كما أعلنت
إسرائيل ليست إلا ساعات أو يوم أو يومين ويقضى على المصريين
ويدفنون في القناة. واستخدموا أفلام هزيمتنا في سنة ١٩٦٧ في كل
الإذاعات عندهم وأرسلوها إلى الخارج.. وكان "البروباجندا" السوداء
ستجعلهم يتصرفون..

وفي اليوم الرابع للحرب. وصلت الخارجية الأمريكية إشارة: "إنقصدوا
إسرائيل".. وأن إسرائيل خسرت على الجبهة المصرية ٤٠٠ دبابة
مطلوب إرسالها فورا من أمريكا لإسرائيل.."

وفي نكسة ١٩٦٧، بينما الجيش الإسرائيلي يسيطر على الموقف بعد ضرب سلاح الطيران المصري، كان صوت المذيع المصري ينطلق مسن الراديو "تقدموا يا عرب.. العرب الأشاوس على مشارف تل أبيب" ليس بالإمكان قياس مدى الفرحة التي إستولت على الشعب المصري لسدى سماعهم - عبر الراديو - هذه الكلمات الشجية. أما الجنود المصريين في المعركة - والذين على إتصال وثيق بالواقع - جن جنونهم لدى سماعهم هذه الكلمات مما جعل جندى من الجنود المنسحجين يتفض من مكانه ويمسك الراديو بكلتا يديه ليحطمه على صخور الجبل صارخا ومستغيثا: "يا أولاد الكلب.. ترى من هم "أولاد الكلب هؤلاء؟"؛ إنهم بلاشك أولئك الذين يزيفون الحقيقة ويلبسونها هذا الثوب البراق من الشعارات والكلمات.

إذا كانت لدينا أى رغبة حقة فهي أننا نرغب في تجنب الحقيقة. فإننا يبدو كما لو كنا قد قررنا أن نتوقف عن مواجهة الحقائق.

فمع التطور المدهش فى الآلات أصبحنا عبدة لها. إننا اليوم أناس حقيقيون يعيشون فى بقعة خيالية يسيطر عليها الإعلام المرئى والمسموع. ففى عبارة الأديب ثورر؛ "لقد أصبحنا آلات لآلاتنا". لقد اخترعنا صفا كاملا من المعدات والآلات المدهشة، والآن فهم يعيدوا إختراعنا. إنه لمن دواعى السخرية، أنهم كلما أصبحوا أكثر تطورا، كلما أصبحنا

بدائير أكثر، وكلما كانت هذه الآلات أكثر نشاطا كلما كننا أكثر سلبية. وبالتالي، تقلص العالم الحقيقي، كما يجب أن نراه، أكثر وأكثر. لقد أصبح التلفزيون أكثر من مجرد وسيلة للتسلية؛ لقد أصبح بالنسبة لنا الحياة نفسها. إنه أصدق من أى منا. إنه أكبر منا جميعا؛ إنه إعجاز. إنه يقدم لنا ونحن جالسون أو واقفون في غرف النوم العالم كله بكل أفراحه وأتراحه. إنه الشيء الوحيد الذى لا ينام. إذا ما أصابتنا الأرق في أى وقت بالليل وأردنا جليسا فليس علينا أكثر من أن تقسوم بتشغيله. يا إلهي، إنه أحد قادة المعسكر الإسرائيلى بدلى بمحديث صحفى وبرفته أحد أعضاء منظمة التحرير الفلسطينية. ياللابتسامة الساحرة التى تشع من ثنايا وجوههم وهم يؤكدون على ضرورة بسندل أقصى الجهد من أجل تحقيق السلام العادل والشامل في الشرق الأوسط. ولكن ليس الوقت الآن متأخرا للإدلاء بمثل هذه التصريحات فالساعة الآن الرابعة صباحا. هكذا قلت لنفسى وأنسا أشاهدهم عبر شاشات التلفزيون. ولكن الحقيقة أهم أدلوا بتصريحاتهم في تمام السادسة من مساء اليوم السابق. والحقيقة أيضا أن هذه التصريحات التى لم تتجاوز العشر دقائق عبر شاشات التلفزيون قد استغرقت في الواقع ثلاثون دقيقة. والحقيقة أيضا أن العشرين دقيقة السنى لم تعرضها شاشات التلفزيون - كما أوضح المراسلون الذين حضروا الحدث - تناولت تجريحات وإهانات من كلا الجانبين. ولكن شكرا للعلم الحديث

والتكنولوجيا المتطورة وخصوصا جهاز المونتاج السدى أتساح لحاجي
الحقائق أن يتأصلوا الدقائق الكثيرة ويعرضوا علينا قائدا المعسكرين
والإبتسامة تظلل وجهيهما مصحوبة بصوت المعلق: " وكما تشاهدون
أيها السادة، فقد أثمرت المباحثات عن نتائج إيجابية.." ولكنى بسدورى
أيها السادة أسألکم: ماذا تشاهدون؟

الحقيقة أنا نرى أجزاء من كل شيء - الناس، الأماكن، والأشياء.
فالإحساس بالمساحة والمسافة منعدم؛ وذلك لأن التليفزيون بإمكانه
الذهاب من القاهرة إلى واشنطن مرورا بلندن في لمح البصر. لقد أصبح
التليفزيون نفسه مصدرا للثقة أكثر من العالم الحقيقي. فهو يعرض عليك
ما يريد سادته لا ما يريد المشاهدون - الحقيقة.

في حديث صحفى أجرته مجلة نيوزويك الأمريكية مع أوليفيروا
توسكاني - أحد أفضل صانعي الإعلانات المرئي في العالم ، ويصفه النقاد
بإرهابي الصور المرئية. سأله صحفى النيوزويك: "تشتهر بأنك أستاذ في
الاتصال الحديث، ومع ذلك فليس لديك جهاز تليفزيون في منزلك."
أجابه توسكاني: من الممكن أن يشاهد الإنسان نصف ساعة في
التليفزيون ويعتقد أنه رأى حرب مدنية في أفريقيا، إختفاء الغابات
الممطرة في الأمازون وإبادة الجنس البشرى في البوسنة. في الحقيقة: إنه لم
ير شيئا من ذلك. الحقيقة أنه جالس في كرسية يرى صور تعرض أمامه،
مسرعة أحيانا، ومبطئة في أحيان أخرى يديرها ويحركها شخص ما. لسن

تعلم أى شىء وأنت فى وضع سلبى... فالتليفزيون هو رمز الهيمنة والديكتاتورية.

إن تجنب الحقيقة وعدم الرغبة فى مواجهتها مسن شأنه أن يخلق الفوضى. إن الوسائل التى تطمس الحقيقة عن أفراد المجتمع تجعله غير قادر على أن يميز الفئ من السمين. إنه لكى تستهض حضارة أمة يجب أن يظهر بها القادة والذين بدورهم سيحررون أهمهم مسن الخرافات. فعندما تضرب الفوضى بأطنابها فى أمة فاعلم أنها فى أمس الحاجة للقيادة والقدوة والمثل العليا.

فى كتابه "فن القيادة"، يتحدث الكاتب ماكس ديسيرى فى بعض ما يتحدث عن المسئوليات الملقاة على عاتق القائد فىقول: " إن مسئولية القائد هى أن يعرف الحقيقة ومسئولته الأخيرة هى أن يقبول شكرا. وبين هاتين المسئوليتين فالقائد يجب أن يكون خادما ومدينا. " إننى أرى أن المسئوليات التى تقع على عاتق القائد - وخصوصا فى تلك الأوقات العصية - مسئوليات جسام.

أولى هذه المسئوليات - كما أرى - هى تفريخ قادة للمستقبل. إن القادة هم الذين يحددون ويطورون ويربون قادة المستقبل. فالقادة يغطون عندما يرون الطاقات الكامنة فى الأفراد - إنهم يعملون على صقلها وتطويرها. فى مؤسساتهم، يشجع القادة الآراء المختلفة

والمضادة لآرائهم والتي بدورها تعتبر مصدر مهم لحيوية وإستمرارية المؤسسة.

القادة مسئولون عن إعطاء الحرية للآخرين. فعندما تكون هناك مساحة للحرية يمكن للموظفين التعبير عن أنفسهم من خلال إكتشاف وصقل الطاقات الكامنة لديهم. إن مساحات الحرية هذه تمكن الكل من النمو والنضوج. إن مساحات الحرية هذه تبت الأفكار، الصراحة، المشاركة، والإلتزام بين أعضاء أى مؤسسة.

القادة مسئولون عن الفاعلية. فكما ذكرت في فصل سابق كيف أن الفاعلية تختلف عن الكفاءة. فكما يقول فيلسوف الإدارة بيتر دراكر أن الكفاءة هي عمل الشيء بطريقة صواب، ولكن الفاعلية هي عمل عمل الشيء الصواب.

فالقادة يمكن أن يفوضوا الكفاءة ولكنهم يجب أن يتعاملوا شخصيا مع الفاعلية. فمسئولية القادة الحقيقيين تكمن في التفويض. فالقادة الحقيقيون يعملون ولا يتحدثون. فبينما يفوض الكثير من المهام للموظفين، فلا يفوضون الأعمال التي لا يستطيع الآخرون أداءها بنفس كفاءتهم، لا يفوضون المخاطر لأتباعهم، ولا يفوضون ما يصنع الفرق في الأداء، ومما يمكن أن يتحول إلى مضرب الأمثال، وما سيخلد ذكراهم إلى الأبد. إن الفاعلية تأتي من خلال تمكين الآخرين في الوصول إلى قدراتهم الكامنة — كلا من قدراتهم الكامنة وقدرات المؤسسة الكامنة.

إن تحديد المهبة إحدى مسؤوليات القائد. فمعرفة بالطاقات الكامنة ونوعيات الشخصية لدى كل موظف تمكنه من توظيفه التوظيف المناسب. فهناك الشخصية العبقرية والشخصية الإدارية والشخصية المركبة وهكذا. يجب أن يختار القائد من يقوم بهذه المهمة ومن لا ينبغي أن يقوم بذلك. وهذا جزء من مخاطرة القيادة. يجب أن يقيم القائد القدرات.

إن القائد مسئول عن تشجيع القيادة التجريبية. فالقادة المتجربون لديهم هبات خاصة وميول وإستعدادات خاصة للقيادة في هذه المواقف الخاصة. يعترف بهم الآخرون الذين لديهم الإستعداد لكي يتبعوهم. إن كفاءة القيادات مرتبط إرتباطا وثيقا بالإنعماص وسط الأحداث.

يروى بيتر دراكر فيلسوف الإدارة أن مدرس التاريخ الذى علمه فى المدرسة الثانوية كلف طلاب صفه بقراءة عدة كتب عن الحرب العالمية الأولى. وكان المدرس قد خاض غمار الحرب وجرح فيها. وعندما بدأ الطلاب مناقشة الكتب، أشار أحدهم إلى أن كل الكتب تؤكد على كفاءة القيادات التى خاضت الحرب. فما كان من المدرس إلا أن صرخ قائلا: " أندرى لماذا؟ لأنه لم يقتل عدد كاف من الجنرالات فى تلك الحرب. لقد مكثوا فى الصفوف الخلفية وتركونا نقاتل ونموت."

القادة ، بصفة عامة، مسئولون عن بلدهم وعسن ثقافتهم وعن وعيهم.

في عصر اللاحقية الذي نعيشه نحن بحاجة إلى قادة مسئولون. مسئولون
عن توضيح الحقائق وإزالة الأوهام.

متى الحنين إلى المستقبل؟!؟

" إذا أطلقت نيران مسدسك على الماضي، أطلق
المستقبل نيران مدافعه عليك." رسول حمزاتوف

في إحدى أمسيات الصيف قبل الماضي قرر ثلاثنا -- إثنان من أصدقائي وأنا -- الهروب من الصيف المجنون بالقاهرة وضغط العمل. أما جهة الهروب فهي الإسكندرية. توصلنا إلى هذا القرار في الثانية عشر مساء الخميس. وبدأنا فوراً في التنفيذ. ترتيب إحتياجات كل منا على أن نمكث بالإسكندرية ليلتين لنعود السبت مساء للقاهرة لاستئناف العمل من يوم الأحد. إتفقنا على أن نتحرك في تمام الثانية صباحاً بسيارتي على أن نصل إلى الإسكندرية في الخامسة صباحاً مع شروق الشمس. المهم، بدأنا الرحلة من مصر الجديدة وكنت أنا "قائدنا" للسيارة وبجسائي صديقي الأول -- محمد -- ووراءنا صديقنا الثاني سامح. بعد أن إنطلقت بالسيارة من مصر الجديدة تحدث محمد وهو نصف نائم.

"شوف بقى يامعلم، إحنا عايزين نكون فى إسكندرية فى خلال ساعتين بالكثير، عشان ناخذ اليوم من أوله." أجبتة ممتعضا: " بقولك إيه يا محمد يازين، إحنا بدأنا الرحلة من مصر الجديدة ولسه حتى أصل لأول طريق مصر إسكندرية الصحراوى ومنه للإسكندرية أمامى مش أقل من ٣ ساعات ونصف." إنتفض سامح من مقعده الخلفى وقال: "إنصرف بقى ياأخى." حسنا، لقد تصرفت بالفعل وانطلقت بالسيارة حتى وصلت إلى شارع الهرم ومنه وجدت أمامى تقاطع طرق أحدهم يوصلنى لأول طريق مصر إسكندرية الصحراوى والثانى لطريق الفيوم. ولأننى كنت مرهقا فقد أخذت طريق الفيوم ظنا منى أن هذا هو الطريق الصحراوى. نظرت إلى جانبي فوجدت محمد فى سبات عميق ونظرت فى المسرأة فوجدت سامح ليس بأفضل من محمد. وجدت الطريق ممهدا وسالكا فأطلقت العنان للسيارة حتى أصل إلى الإسكندرية سريعا. بعسد مرور ساعة من القيادة وأنا على سرعة ١٤٠ ك. كم إستيقظ محمد وتساءل مندهشا: إحنا فين دلوقتى. أجبتة: "إحنا فى الطريق." فنظر متفحصا الطريق وصرخ قائلا: "إيه ده، ده مشش طريق مصر إسكندرية الصحراوى." إستيقظ سامح مذعورا ونظر إلى الطريق أمامه وقال: "إيه ده، ده طريق الفيوم."

لقد قررنا أن نصل بسرعة ولكن فى الإتجاه الخطأ.

إن قائد السيارة هو نموذج مصغر للمجتمع. فالقائد، سواء في سيارته أو في أسرته أو في منظمته أو في شعبه ووسط رعيته، يجب أن تكون رؤيته واضحة واتجاهه محددًا. فالقائد الذي لا يعرف أين يريد أن يأخذ منظمته ليس قائداً. والقائد الذي لا يدري في أى اتجاه يأخذ رعيته ليس قائداً. يجب عليه بداية أن يوضح رؤيته لتابعيه: أين هم ذاهبون؛ وكيف يصلون إلى هناك.

عندما سأل أحد رجال الفكر في المجتمع الغربي: "ما هو دور القائد مسن حيث الرؤية." أجاب قائلاً: "يجب عليك - كقائد - أن تتصرف مثل مدرس درجة ثالثة. يجب عليك أن تعيد الرؤية على أسمع تابعيك تكررًا ومرارًا حتى يستوعبوها تمامًا! تمامًا تمامًا!"

إن لرؤية القائد منافع عديدة. فالرؤية هي نقطة البداية لقيادة الرحلة. فالرؤية تمدنا بالتركيز والتحفيز؛ الرؤية تلهمنا. فيدون الرؤية - كما تقول التوراة - سوف يهلك البشر. فالرؤية تصبح العدسات التي تركز بصرنا وأفعالنا على ما نريد تحقيقه غداً - وليس اليوم أو الغد. فالتركيز على الرؤية من شأنه أن يجعلنا ن فكر بطريقة منظمة. فالرؤية هي الإطار الخاص بقيادة الرحلة. فالرؤية تلون الصورة التي يجب أن تكون عليها المنظمة إذا أرادت أن تحيا. إن جوهر رؤية القائد هو: " هذا هو الطريق أو الاتجاه أو المسار الذي يجب أن نسلكه، وتلك هي خريطة الطريق العامة حتى نصل إلى هناك." لا تفقد أبدا الرؤية؛ فيدونها سستصل

الطريق. مرة أخرى أكرر: القائد بدون رؤية - أين يريد أن يسير بتابعيه - ليس قائدا.

إن عواقب عدم وضوح الرؤية والاتجاه وخيمة على المدى الطويل. فالقائد سوف يكون ملعونا - بعد رحيله - وسط شعبه وبين أناسه إذا لم يوضح رؤيته ويسلك الاتجاه الصحيح. يجب أن يبحث عن رؤيته ويوضحها ويتأكد من وصولها لكل فرد ثم يشجعون بعد ذلك في التنفيذ. تماما مثل القصة التي إستعرضتها، يجب أن يكون كسل فسرر أو تابع على دراية باتجاه القائد حتى يتابعوه ويصححوا له مساره إذا ضل الطريق. إنما لاشك مسئولية مشتركة: مسئولية القائد في توضيح الرؤية والاتجاه ومسئولية التابعين في تقويمه إذا انحرف عن مساره وتحفيزه إذا أحرز تقدما في طريقه.

إنه لمن قبيل العبث أن نستشرف مستقبلنا دون أن نفهم ماضينا. فكما قال الشاعر الإنجليزي ت.س. إليوت "بدون معرفة كافية بماضينا، فسوف تكون رؤيتنا لحاضرنا ومستقبلنا ناقصة ومبتورة." ولكي نفهم ما يجب أن تكون عليه القيادة في القرن الحادى والعشرين وما هو المطلوب من قادتنا يجب علينا بداية أن نفلك ألباز القيادة فى العصرين الناصرى والساداتى. هل كان عبد الناصر والسادات حكيمين أم حاكمين؟

لقد أسىء فهم الرئيسين عبد الناصر والسادات من قبل شعوبهم لأن رؤيتهم لم تكن واضحة. من الممكن أن الرؤية كانت واضحة لكليهما ولكنها لم تكن كذلك بالنسبة لنا. وتمثلت عواقب هذه الرؤية الغير معلنة في الكثير من اللغظ والإفتراعات. دعونا نبدأ بالعصر الناصري.

ماهو الحلم الذي ظل راقدا في وجدان الشعب المصري خلال قرون من القهر والاستعباد؟ لقد تمثل هذا الحلم في صورة فارس يأتي على فرس أبيض لينقذ هذا الشعب المنكوب ويعيد إليه حريته. وأخيرا أتى الفارس الذي لم يكن سوى جمال عبد الناصر. هذا الفارس المغوار لم يكن لديه فقط حلم في أن يحكم الشعب نفسه بنفسه ويعيد إليه حريته، لقد كان هو الحلم. نعم، لقد كان هو الحلم. كان عبد الناصر هو حلم الملايين من هذا الشعب. لقد كان الحب الأول في حياة الشعب المصري. تماما مثل الحب الأول في حياة أى إنسان؛ حبا توجهه العاطفة العمياء.

لقد كان من سمات العصر الناصري سيطرة رجال الحسب على المناصب. إن الخارب أو العسكري يلعب ويبرز في الميدان والمعركة ولكنه قد لا يصلح للمنصب السياسى. ولكن قبل أن أتسرع في حكمى هذا دعونا نرى معا هل قدراتهم تصلح للمعركة أم للعمى السياسى. إن قدرات رجال الحرب تتلخص في أنهم لا يبالون كثيرا بمن يحاربون، وجل همهم هو الحصول على النصر لذاته؛ إنهم يحون المشاكسة ويفخسرون في

إحراز السلطة وفرحهم الحقيقي في ميدان المعركة، إنهم يصنعون الجيوش والأساطيل الحربية في العالم.

ولكن ماهي أهم الإنجازات في العصر الناصري. دون شك السد العالي أعظم الإنجازات الداخلية في القرن العشرين. ولكن هل الإصلاح الزراعي الذي نادى به عبد الناصر وطبقه أثبت فاعليته بمرور السنين. سؤال ما زال أبحث عن إجابة عليه. ولكن من نتائج هذا الإصلاح الزراعي هو أن قوانينه تسببت في أن تفقر الأغنياء دون أن تغني الفقراء. لقد تم بموجب هذه القوانين قتل الأغنياء وتجريدهم مما يملكون. وكما سمعت أحدهم يتساءل مرة: أليس منا - معشر الأغنياء - واحد عمل ونجح واستحق بعد ذلك أن يكون غنيا؟ لساذا - والكلام له - لا تسألون أنفسكم عن سبب ثرائنا. لقد رأى أباطرة العصر الناصري أن كل غني لص ، وكل من يملك مالا أملكه فقد سرقه مني .

لقد تم تجريد أصحاب الملكيات. فأولئك الذين لديهم ملكيات نقدية ثم تجريدهم وكذلك الذين لديهم ملكيات فكرية حبسوا وقهروا. لقد كان عصر "نحن" الذي يميزه متوسط الذكاء؛ أما أصحاب المواهب فقد نفوا وسجنوا. لقد مسح بالموهبة الأرض . ولكن - والحق يقال - فالمواهب التي لم تمس من قبل النظام هي تلك التي لم تعبر عن رأيها في النظام الحاكم وإذا أرادت أن تعبر عن رأيها فيجب أن يكون مسسايرا لرغبات النظام. والخصلة النهائية: إنكار الذات - رغما عنا.

ثم أتى الحب الثاني في حياتنا - أنور السادات - أتى عندما همد
وهج العاطفة وأفسح الطريق للعقل. وعندما أطل السادات - هكذا
يخبرني أحد أصدقاء والدى - علينا عبر شاشات التلفزيون بعد وفاة
عبد الناصر، لم نتقبله رئيسا في البداية، إذ كيف يحل محل عبد الناصر. لم
نعد نسير خلف السادات مغمضى العينين بل تناقشنا وتجادلنا واقتنعنا
بأننا يجب أن نتكاتف سويا لاستعادة كرامتنا المسلوبة منذ ١٩٦٧.

هل تغيرت أوضاعنا بعد حرب أكتوبر ١٩٧٣. تغيرت جذريا في
كل المجالات ولكن مع الإفتتاح الإقتصادي الذي إنتهجه السادات أفوز
المجتمع طبقة من البرجوازيين والذين تسيدوا العصر الساداتي. لقد كان
من علامات انحطاط ثقافتنا في العصر الساداتي سيطرة هذه الطبقة وأن
يكون رجل المال هو موضع التقديس والتعظيم. لقد عانى رجال الفكر
معاناة أليمة في رجه هذا الزحف الطاغى من عبدة المال. والنتيجة أن
المعايير اختلفت في المجتمع فأصبح رجال المال هم السادة ورجال الفكر
عييد. إن هؤلاء البرجوازيين تسبوا في تغير القيم عند المجتمع عامة؛
فليس لديهم الوقت للإطلاع على الآراء والأفكار الجديدة؛ فالتفكير
عندهم حرام - باستثناء التفكير في جمع المال وتكديسه، كما أن متعة
العقل ولذة التفكير فوق متناوهم ووراء بلوغهم. إذا عشت معهم لأيلم
قليلة فسوف تدرك أن منازلهم الكبيرة ليست بيوتا، وبذخهم بلا ذوق،
وترفهم بلا طعم ومتعهم الشهوانية قُبط بالعقل ولا تتعشه. إن أخلاق

طبقة التجار هذه لا تختلف شيئا عن أخلاق القراصنة . يشيسترون من أرخص الأسواق ويبيعون في أغلاها . ومع ذلك يصرخسون ويطالبون بعدم تدخل الحكومة في شئونهم، ليقوا وحدهم ، من أن هذا الصنف من الرجال يجب مراقبتهم والإشراف عليهم أكثر بكثير من غيرهم. إن الإفراط في الثروة مثل الإفراط في الفقر: مصدرين من مصادر الخطر اللذان يهددان كيان أى أمة.

عندما يسود رجال المال يصبح المجتمع مرتعا للرزيلة والأنانية. أصبح الشغل الشاغل لكل فرد هو "الأنا" وكيف أضرب ضرتى بسرعة لأنعم بحياة رغدة. أليس زعيمنا أنور السادات هو الذى قال فى إحدى خطبه: "اللى مش حيعمل فلوس فى عهدى مش حيعمل فلوس تسانى". أصبح الطمع والجشع هو كل شىء والإيثار والفضيلة لاشىء. لقد كانت ثقافتنا فى هذا العصر هى ما عبر عنه نور الشريف- فى فيلم أهل القمصة - أثناء حديثه مع سعاد حسنى: "عملية واحدة تنقلك من دنيا لدنيا. إحنا فى عصر إنفتاح دلوقتى". صدقت ياسيدى. وعندما هاجمه البعض فى الفيلم بأنه جاهل غنى أجاب: "الدنيا دلوقتى مش محتاجة لعلام.. كلسه بالفكاكة وتفتيح المخ." ذاك هو إسم اللعبة فى العصر الساداتى: "الفهلوة" وتحصيل المال بأى وسيلة وبكل طريقة. أمسا رجال العلم والفكر فلينتظروا قليلا فلقد تعودوا على ذلك طويلا. إنسه باختصار

عصر "الأنا" التي تسحق المجتمع. والمحصلة النهائية: إثبات الذات. كل فرد يريد أن يثبت ذاته.

الحقيقة أن عبد الناصر والسادات ليسوا أوغادا كما يلقبهم البعض وليسوا أبطالاً كما يصفهم البعض الآخر ولكنهم ضحايا. ضحايا لمن؟ ضحايا لرؤيتهم الفردية المطلقة وغير المعلنة؛ ضحايا نماذج للقيادة تقسوم على الأوامر والتحكم دون الالتفات إلى آراء التابعين. فكلاهما ليس شيطاناً ولا ملاكاً ولكنه ببساطة إنسان يخطئ أحياناً ويصيب في أغلب الأحيان. إنهم ليسوا آلهة ولا ينبغي أن ننظر إليهم كذلك. إذا كان ولا بد أن يحاسب أحد فلنحاسب أنفسنا لأننا لم نقومهم. إنسى أراهم ضحايا جهلنا. أليس هذا هو عبد الناصر الذي أعطى الشرارة الأولى لبناء السد العالى أعظم إنجازاتنا فى القرن العشرين؛ أليس هذا هو عبد الناصر الذى تحمل مسئولية تحرير العرب بأجمعهم؛ أليس هذا هو السادات الذى أعاد إلينا ثقتنا بأنفسنا وحررتنا.

أما فى العصر الذى نعيشه - عصر المعلومات - ما هو المطلب الرئيسى. كما أن العصر الناصرى كان إصلاحاً زراعياً والعصر الساداتى إنفتاحاً اقتصادياً فالعصر الذى نعيشه يجب على قاداتنا أن يهتموا بالإصلاح الفكرى وبناء الإنسان. قبل أن نتعلم كيف نتعامل مع الكمبيوتر يجب أن نتعلم كيف نتعامل مع أنفسنا. إن بناء الاقتصاد

لا يقل أهمية عن بناء الإنسان. فالإنسان هو صانع الحضارة. إن رأس المال في عصر المعلومات أصبح رأس مال فكري.

لقد عانى الإنسان من سيطرة الآلات عليه. لقد أدركنا أخيراً مع ثورة المعلومات التي نعيشها أن الإنسان ليس مجرد ترس في آلة المجتمع الضخمة والتي تدور وتدور لتطحه مع غيره من الأشياء والمواد. إن حيرتنا ناتجة عن طائنا المستمر نحو الكفاءة الإنتاجية والتنمية الاقتصادية، على اعتبار أنهما السبيل الوحيد للمستقبل.

في غمار هذا اللهث لا يمكن أن ننسى أننا نحن البشر يجب أن نكون المعيار والمقياس والهدف الذي تقيم من أجله كل الأشياء. وليس مجرد أداة للتقييم والقياس الاجتماعي والاقتصادي. أي يجب أن يكون الإنسان موضوع القياس وليس أدواته. يتميز هذا العصر بموت الإله أو الرجل السوبرمان. إن عصر المعلومات هو عصر الرجل العسادي ذو العقل والفكر الغير عادي. إنه عصر مايكروسوفت بيل جيتس وليس بيل جيتس مايكروسوفت. إنه ليس عصر الآلات والإلكترونيات ولكنه بالأحرى عصر عقل سوبر له رؤية ورسالة مجمعا حولته مجموعة من العقول المذهلة؛ عصر مجموعات وفرق العمل وليس عصر الفرد. إن نموذج القيادة الجديد قد ولى بغير رجعة. ولكن كيف كان نموذج القيادة القديم.

نموذج القيادة القديم: قائد القطيع.

لقد كان القائد في هذا النموذج يركز جهده في التخطيط، التنظيم، إعطاء الأوامر، التنسيق، والسيطرة. لقد كان يرى منظمته تعمل مثل القطيع. فالقطيع هم بالتأكيد أتباع مخلصون لقائد واحد. فهم يفعلون مايريده منهم القائد، يذهبون إلى أى مكان يريده منهم القائد. لقد كان هذا القائد سواء في شركته أو بين شعبه مثل قائد القطيع.

إن مثل هذا القائد يرى أن تألقه ونموه هو الذى بنى منظمته. إنسه يريد الناس أن يفعلوا بالضبط ما يطلبه منهم، أن يكونوا مخلصين وملتزمين. إنه يجب أن يكون مركز السلطة، إنه مؤمن بأن تلك هى وظيفة القائد.

هل بإمكان القائد أن يدرك فى النهاية أن منظمته أو دولته لم تعمل بالكفاءة التى يريدونها. ذلك لأن القطيع يدينون بالولاء لقائد واحد؛ فهم يقفون ملتفين حول قائدهم منتظرين منه الأوامر. هذا لاشك هو السبب فى أن الماكثين الجدد - اليهود مثلا فى حرب ١٩٦٧ - تمكنوا من القضاء على القطيع بكل سهولة ويسر عندما قتل قائد القطيع - أو لنقل فى غيابه. فقد وقف باقى القطيع ملتفين، منتظرين قائدهم يقودهم حتى ذبحوا. ألا يذكرنا هذا بمشهد جنودنا العزل فى حرب ١٩٦٧ بعد فقد قوته الضاربة وهى سلاح الطيران المصرى.

سيأتى الوقت الذى يدرك فيه قائد قطع الجاموس أنه يعمل فوق طاقته. فهو يعطى كل الأوامر، ويقوم بكل العمل "المهم". مما يجعله يعمل

ليلا ونهارا بلا إنقطاع. والنتيجة النهائية: أن هذا القائد عيسى أحسن تقدير سوف يكبر في السن قبل مياعده وعلى أسوأ تقدير يموت كمسدا. رحم الله عبد الناصر فقد تحمل فوق مايطيق. ولكن أليس هناك نموذج جديد للقيادة؟ نموذج القيادة الجديد: سرب الأوز.

إن نموذج القيادة الجديد يشبه سرب الأوز البرى الذى يطير فى المسواء مشكلا مايشبه حرف ٨ فى اللغة العربية. فعندما يأخذون هذا الشكل أثناء طيرانهم فإنهم يصلون إلى هدفهم أسرع من الطيران ككل بمفرده. تقوم كل أوزة بتغيير مكان صدارتها أثناء الطيران كل فترة تاركة المكان لأخرى وهكذا. إن القيادة تتغير تكرارا، حيث تأخذ كل أوزة القيادة من الأخرى. إن كل أوزة تقوم بدور القائد. وهذا هو نموذج القيادة - كما أرى - فى القرن القادم؛ قيادة مشتركة. حيث يقوم كسل فرد بدور القائد لإنجاز مهمة محددة وفور الإنتهاء منها يفسح المجال لقائد آخر فى مجموعته لينجز مهمته التى هى مهمة المجموعة ككل.

إن نموذج القيادة الجديد هو النموذج الصالح - فى رأى - للتكيف مع التغييرات القادمة. فالتغييرات التى أتت بما فى خلال العقد الأول فى القرن الحادى والعشرين هى تغييرات فى المنظمات وتغييرات فى العمل، وتغييرات فى مكان العمل، وتغييرات فى الناس وتغييرات فى المجتمع ككل. إن هذه العوامل سوف تطيح بسالتنظيم الهرمى التقليدى فى

فالقيادة القائمة على المنصب والموقع ماتزال سائدة في منظمات عديدة. إن الدور المأمول من القيادة الجديدة هو أن تكون إستجابتها أكثر فعالية لهذه التغيرات.

تغيير المنظمات. لقد أصبح من قبيل التكرار أن نقول أن المنظمات تتحرك بعيدا عن التنظيم الهرمي التقليدى، القديم فى كثير من المستويات إلى تلك المنظمة المستوية المكونة من أناس أقل. فى هذه البيئة الصغسيرة الحجم، ليس باستطاعة القائد القديم أو "الرئيس" أن يتخذ جميع القرارات. فعندما كان لدينا مستويات كثيرة فى الوكالة، كان بإمكاننا الإعتماد على الطرق القديمة من السيطرة. فمن الصعوبة أن ندير مسن خلال طبقات. الآن، سوف نعتد على قدرات الناس فى إتخاذ قرارات على مستويات أدنى فى المنظمة.

تغيير العمل. بالإضافة إلى تغيير المنظمات، "فالعمل" أيضا يتغير. حيث أن العمل يصبح بمرور الوقت "عمل معرفى"، فالحاجة للإشراف التقليدى تتناقص. "العمل المعرفى" هو المعرفة المفيدة لشركتك أو منطمتك. فالعامل قد يتقن عزف البيانو بمهارة، ولكن هذه المعرفة قد لا تفيد. فالموهبة الموسيقية لأحد عمال المصنع لا تقدم حلا للعمال. ما بالك، مثلا، إذا كان عامل المصنع الذى يتقن عزف البيانو يعمل فى إنتاج البيانو أو يعمل فى أوركسترا، فى هذه الحالة فإن تلك المعرفة تعتبر رأسمالا بشريا. بالطبع فى هذه الحالة تصبح مهارة العامل ذات قيمة عالية

لشركته. إن رأس المال الفكرى هو المعرفة التى يمكن توظيفها. المعرفة لاتصبح رأس مال إلا إذا تم العثور عليها وتوظيفها بحيث يمكن إستخدامها لصالح الشركة. فقد يكون لدى أحد عمال المصانع فكرة رائعة لتحسين الإنتاج، لكن لا يصبح هذه الفكرة فائدة إذا بقيت داخل ذهن العامل ولم تخرج إلى حيز التطبيق. لاطائل من وراء أية معرفة دون وضعها موضع التطبيق. فالعاملين "ذوى المعرفة" ليسوا بحاجة للكثير من الإشراف والمراقبة. لقد عرف بيتر دراكر العمال المعرفيين بأنهم أولئك الذين ينتجون المعرفة، الأفكار، والمعلومات. فبينما يحتاج العمال المعرفيين للتعاون، فإنهم لن يحتاجوا بعد ذلك "للأوامر" و"السيطرة" من أولئك الذين يفوقهم فى التنظيم الهرمى، الكثير منهم من الممكن أن يكون لديهم خبرة أقل. وعندما يكون هناك الكثير والكثير من العمال المعرفيين فى مواقع العمل، فطبيعة القيادة سوف تستمر فى الإبتعاد عن السلطة المبنية على المركز لتتقرب أكثر من التأثير المبني على المعرفة.

تغير موقع العمل. لقد أشاع بعض من أساتذة الإدارة فى المجتمع الغربى مفهوم "أى وقت / أى مكان" وذلك بالنسبة لموقع العمل. لقد دخل فى معجمنا إصطلاحات جديدة ذات مغزى مثل: الوقت المرن، المكان المرن. فلن يصبح المشرفين قادرين على الإدارة بمفردهم باستخدامهم لأساليب "الإدارة من موقع العمل". إن "الإدارة بعيدا عن العمل" سوف تتطلب مجموعة جديدة من مهارات القيادة ورؤية جديدة لكسل من

العامل وموقع العمل. إن عامل "أى وقت/ أى مكان" من المحتمل أن يكون محفزا ذاتيا وسوف يتطلب إشرافا تقليديا أقل.

تغيير الناس. الإرتباط بالنمو فى "العمل المعرفى" هو إرتفاع مستوى التعليم لأولئك الذين فى موقع العمل. يقينى ان الحرب فى السنوات القادمة ستأخذ شكلا آخر. سوف تكون الحرب بين مؤسسات الأعمال والشركات فى السنوات القادمة حرب قائمة على إنتقاص المواهب وتوظيفها. ولكن الموظفين النبهاء وذوى التعليم المرتفع يتطلبون أنماطا مختلفة من الإدارة والقيادة من أولئك الذين لديهم تعليما أقل.

تغيير المجتمع المصرى. أخيرا فمجتمعنا يتغير. لقد أصبح أسرع، أكثر تنوعا فى ثقافته، عالمى ودولى الطبيعة. فالمجتمع السريع يتطلب حكومات ومنظمات أسرع. فالنظام الهرمى التقليدى للماضى سوف يكون بطيئا جدا وثقيلًا ليلبى متطلبات القرن الحادى والعشرين. ومن ثم، فاتخاذ القرارات وأوقات الإستجابة بحاجة لكى تصبح أكثر سرعة. لن يكسون هناك وقتنا أطول لتدير كل شىء " من أعلى الهرم لأسفله " قبل أن تتخذ القرارات. إن نمط القيادة الجديد مطلوب منه أن يتناغم مع سرعة المجتمع فى القرن القادم.

إن الميزة الأولى من القيادة الجديدة سوف تكون القيادة المشتركة على كل المستويات فى المنظمة. لم تعد القيادة مبنية على النظام الهرمى الجارى والذى يقوم أساسا على المنصب والأقدمية. لن تكون

"الرئيس" الذى يقود. فالأفراد أعلى وأسفل النظام الهرمى الجديد (مستوياته الأقل) من المتوقع أن يمدوا بالقيادة. سوف تكون القيادة مشاركة، مبنية على المهمة التى ينبغى القيام بها والمهارات المطلوبة لأدائها. فالفرد من الممكن أن يكون قائدا يوما ما وتابعا فى اليوم التالى. فالإتجاه ناحية الإدارة المبنية على الفريق فى المنظمات ستسرع فقط الحركة تجاه القيادة المشتركة.

روبرت روسن، فى كتابه "قيادة الناس" يقول: "إننا الآن فى وسط تغيير تاريخى من نمط القيادة التقليدية إلى نمط جديد من القيادة. ففى الماضى، يناقش روسن، كنا نرى - كمجتمع - القيادة كمكونات للجاذبية الشخصية والخبرات الخاصة بواسطة أولئك الذين يتربعون على قمة النظام الهرمى للمنظمة. فطبقا لروسن، هذا النوع من القيادة عمل بكفاءة فى البيروقراطية الهرمية التقليدية حيث كان هناك تنبوء. أما فى بيئة اليوم، ليس هناك شخص فرد لديه كل الخبرات والتجارب المطلوبة لكي يعمل فى بيئة عالمية ومعقدة." ومن ثم، هكذا أرى، فالحاجة مستزايدة لما أسماه "التلقيح الفكرى"، التعاون، روح الفريق، والقيادة المشتركة.

ولكن ماهى سمات القائد الناجح. سوف يكون بارعا فى فن الإتصال والتواصل مع الآخرين، موضحا ماذا ولماذا يحدث هذا الشىء. فالقائد المنتظر سوف يكون متعاوناً، مؤمناً بروح الفريق، يعمل مع الآخرين لإحداث الفرق والإختلاف. فالقائد الجديد سسيكون معلماً، يطور

الآخرين لكي يحدثوا هم بأنفسهم الفرق والاختلاف. القائد الجديد سيكون "ذواقة" في إلتقاط الكفاءات وتدريبها وصلها. سيكون محبا للموهبة. وأخيرا، فالقائد الجديد سيكون عاملا حفازا في سرعة الوصول إلى إحداث الفرق. فالقائد الجديد يجب أن يرتبط، بحرك، يلهم، ويعمل مع الآخرين لكي يصنعون الفرق.

أما الأدوار التي على القائد الناجح القيام بها فمليئة بالمخاطر والتحديات. فالأدوار الجديدة التي يكون عليه إنجازها هي: أولها، يجب على القائد الجديد أن يكون داعية تغيير. يجب أن يكون لديه مسخرية إيجابية بالنسبة للوضع الراهن. يجب أن يكون أكثر حنكة في إحداث التغيير. ثانيهما، يجب أن يكون القائد الجديد مقداما، خلاقا، وذو حيلة وبراعة. ثالثهما، أن يكون القائد الجديد مستشارا.

إن السنوات العشر القادمة سوف تشهد تحولا من النمط القديم للقيادة والذي كان من سماته الأوامر والسيطرة إلى النمط الجديد مسن القيادة المشتركة. سوف يكون هذا التحول صعبا لأنه يتطلب تغييرات في سلوكيات مجموعة من الممثلين: القادة المسنين وكل فرد آخر. فالقلدة المتقادمين يجب أن يقلعوا عن إتجاههم المنادى بـ " يجب أن أقوم بكل شيء بنفسى." وكل فرد آخر يجب أن يقلع عن إتجاهه المنادى بـ "دى مسش شغلتى." ولهذا فالقيادة يجب أن يكونوا راغبين في إقتسام المسئولية والموظفين يجب أن يكونوا راغبين في أخذ حصتهم من القيادة الناجحة.

إذا كان هناك شيئا نحن بحاجة إليه أكثر من غيره فهو الإحساس
باتجاه غضى فيه. لقد ذكر الروائي العظيم تولستوى في إقراراته أنه لم
يستطع أن يحدد هدفا لوجوده، مع أنه كان رجلا ناجحا وغنيا. ولكنه
فقد الإيمان فقرر الانتحار. إن قادة المستقبل يجب أيضا أن يركزوا على
الناس كجزء من رسالتهم، يجب أن يزرعوا الملكية والمسئولية في
موظفيهم وأناسهم وشعبهم. يجب ألا يأخذهم الحنين إلى ماضيهم بل إلى
مستقبلهم؛ أن يحاولوا جاهدين أن يحدثوا إختلافا في هذا العالم لأنهم
يعلمون أنهم سيعيشون للأبد من خلالنا (أو في وجداننا).

...وهل يبكى عمر؟!

"...كان نسيجا وحده."

السيدة عائشة رضی الله عنها.

كان كلاب بن أمية الكنانى فى غزوة فاشناق إليه أبوه المسسن وحزن لغيابه، وصل إلى مسامع عمر بن الخطاب نبأ هذا الشيخ فكتب إلى قائد الجيش يستعيد كلابا إلى المدينة. فلما عاد ودخل عليه عمر قال له: مبلغ من برك بأبيك؟ أجابه: كنت أكفيه أمره، وكنت أعتمسد إذ أردت أن أحلب ناقة لبنا أغزر وأسمنها فأريحها وأتركها حتى تستقر، ثم أغسل أخلافها حتى تبرد، ثم أحلب له فأسقيه.

ثم بعث إلى أبيه فجاء يتراوح فى مشيته ضعيفا بصره محيا ظهره فسأله عمر: كيف أنت يا أبا كلاب؟ قال: كما ترى يا أمير المؤمنين.. ثم جاء بلبن حلبه إنه ففطن الرجل وقال وهو يدين الإناء إلى فمه: لعمر الله يا أمير المؤمنين إنى لأشم رائحة يدى كلاب من هذا الإناء! فقال عمر: هذا كلاب عندك حاضر قد جئناك به. فوثب إليه ابنه وطفق الأب الذى

لم يكذب يراه يضمه ويقبله.. وبكى عمر، وأمر كلابا أن يلزم أبويه ما بقيا
وله عطاؤه كأنه يجاهد في سبيل الله.

"وهل يبكى عمر؟" هكذا وجهت سؤالى إلى أبى والإحباط يتملكنى أثناء
قراءتى "لعبقرية عمر."

"ولماذا لا يبكى عمر؟" جاءنى رد والذى سريعا. كأنه من الطبيعى أن
يبكى. أليس إنسانا!

ولكن الإحباط الذى تملكنى كان مرده تربيتنا التى نشأنا عليها.
فعندما كنت صبيا وأبكى لظلم ما وقع على يقال لى - سواء أبى أو أمى
أو أقاربى - "عيب لما تبقى راجل وتبكى. وهل يبكى الرجال؟" فالبكاء
إذا مظهر من مظاهر الضعف. النساء فقط هم الذين يبكون أما الرجال
فلا.

كيف يبكى عملاقا مثل عمر؟ وهو الشديد البأس والذى خاطبه
الرسول ذات مرة قائلا: "إن الشيطان ليفر منك يا عمر."

لقد كان عمر بن الخطاب نموذجا فريدا فى القيادة. لم أر قساندا فى
التاريخ يجمع فى ثناياه المتناقضات كما جمعها عمر. إن وصف سقراط عن
القائد لينطبق أشد ما ينطبق على عمر بن الخطاب؛ يقول سقراط: "يجب
أن يكون القائد طيبا وقاسيا، بسيطا ومبهما، محادعا ويقظا، كريما وبخيلا،
متعجلا ومتمهلا."

كيف جمع هذا العبقري في ثنياه كل هذه المتناقضات؟ لقد أوجس الناس منه خيفة عندما ولى أمر المسلمين. فقد رأوه في عهد رسول الله عادلا صارم العدل، ورأوه في عهد أبي بكر شديد البطش بالظالمين؛ فلم يدر يخلد أحدهم أنه سيرف الرحمة في حياته. لهذا لم يلبث، حين آل الأمر إليه، أن يحفظ بكل شدته على الظالمين، ثم كان بالضعفاء والفقراء برا رحيمًا، بل كان أحن عليهم من آبائهم وأمهاتهم. يكفكف دموعهم ويحمل إليهم بنفسه حقوقهم، ويرعاهم صغارًا وكبارًا. والضعفاء والفقراء هم السواد الأعظم في كل أمة وفي كل عصر. لذلك لم يلبث هذا السواد أن وجد في عمر ملجأه وملأه، وأن أصبح هذا الرجل الباطش أحب إليهم من أنفسهم ومن آبائهم.

هل يبكى الرجال الناضجون؟ بالتأكيد. يجب أن يبكى الرجل؟ بالطبع. إن كل فرد على اتصال وثيق بالواقع في هذا العالم يعلم تمام العلم أن هناك أسباب عديدة للبكاء. فنحن نبكى على الأفراح والأفراح. فمعظم الرجال الطيبين يكون على الأفعال المثيرة للإعجاب وعلى الأفعال المساوية. أليس هناك سبب للبكاء؟ حكى لي أحد أصدقائي كيف أنه عندما كان حديث العهد بالعمل في قسم المبيعات بإحدى الشركات رشحه مديره لكي يحضر معه اجتماعًا مع عميل جديد للشركة. طلب مدير المبيعات هذا من صديقي أن يقوم بتقديم خدمات الشركة للعميل. ومر الاجتماع بسلام وبنى صديقي هذا بلاءًا حسنًا

حتى أن العميل شكره على تقديمه الرائع ووقع مع الشركة عقدا لمدة عام. ولكن المدير كان له رأى آخر.

بعد الاجتماع بيوم فوجيء صديقى بمديره يقول له: " إنت عسايز تشتغل بمزاجك مين قال لك تقدم خدمات الشركة أمام العميل بهذا الأسلوب." أجابه صديقى: " إنت نفسك تركت لى حرية التصرف ولم توجهنى قبل الاجتماع." صاح مديره قائلا: " من اليوم لاتحرك خطوة قبل أن تأخذ رأى. إسأل كل واحد عنى فى الشركة يقول لك إن اللسى مايسمعش أوامرى أنا بانسفه من الشركة."

لم يستطع صديقى أن يرد بكلمة؛ لقد كان ضحية لسوء الفهم من قىل مديره. كل ما فعله هو أن إستقل سيارته والدموع تتساقط من عينيه. هذا نوع من البكاء نحن بحاجة ماسة إليه؛ بكاء بسبب القسوة، سوء الفهم، والتخبط.

وهناك لسوء الحظ، نوع آخر من البكاء. منذ سسنوات مضت، وأثناء تناولنا الغذاء بأحد المطاعم بجدة، سألت صديقى المرهف الحس: " إنت ليه ياأخى لغاية دلوقتى ماتجوزتش. إنت مش ناقصك حاجة؟" بعد أن إسترسل معى فى حديثه وحكى لى عن المآسى التى مر بها فى الغربية منذ خروجه من مصر ومرورا بمولندا ثم إستقراره فى جدة، قال: إن الحياة خارج البيت قاسية جدا. فإذا لم أجد القلب الحنون الذى يحتضنى عندما أعود فأفضل لى ألا أتزوج. قاطها والدموع تتألق فى عينيه.

حسناً، إن البيت من المفترض أن يكون مثل الغرفة الدافئة يدخلها الإنسان عندما يشعر ببرودة العالم الخارجى. أليس هذا كافياً ليجعلنا نكي؟

هناك، على ما أشك، الكثير من الناس الذين لا يكون. لماذا؟ هؤلاء الناس ليسوا على ألفة مع عملهم. لم يصلوا بعد إلى أعماق أعماق نفوسهم حيث الحب والرحمة. يعتقدون دائماً أنهم على صواب. ليسوا على ونام وتواصل مع جيران العمل أو المنزل. هناك أناس دموعهم مختلفة عن الأنواع التي تحدثت عنها. هناك دموع الإحباط والكمند والحسرة والحسد. مثل هذا النوع من الكساء لسنا بحاجة إليه.

هناك أشياء كثيرة تجعلنا نكي، دعوى أشير إلى بعضها:

- الأبناء العظيمة.
- الفراق
- خيانة المبادئ
- السطحية
- القادة المشغولون بالحد الأدنى من الربح دون الالتفات إلى البشر.
- عدم قدرة العامة على التمييز بين الأبطال والمشاهير.
- الخلط بين أولئك الذين يعطون دمهم لبلادهم ومن يحتصون دم بلادهم.

- القادة الذين لا يقولون "شكرا" لعمل تم إنجازه بدقة.
- العمل في وظيفة لا تمنحك الفرصة لكي تخرج أفضل ما عندك.
- الإعتماد على الأقدمية في العمل أكثر من الثقة والكفاءة.
- القادة الذين يعينون للسيطرة بدلا من تحرير قدرات موظفيهم.
- القادة الذين يعتمدون على الهياكل التنظيمية والإجراءات بدلا من الناس.

إن البكاء هو أحد إشارات التواصل والاتصال بالحياة والأحياء.
فواحد من الأشياء التي يحتاج القادة لتعلمها هو ألا ينجسوا من دموعهم.
فكما أن المطر يغسل الأرض مما علق بها، كذلك الدموع، تطهر قلوبنا مما
علق بها من قسوة.

المسيخ الدجال أم المهدي المنتظر؟

"إذا أردت أن تغير العالم من حولك، غير من نفسك أولاً."

سقراط

إنطلق صوت مدو في أرجاء صالة المطار معلنا عن قيام الرحلة المتجهة إلى وطنه. جاءه هذا الصوت والقلق يعتصره. إنزلق قليلا في مقعده بالصالة الواسعة وأغمض عينيه ليذهب في غيبوبة. تراءت أمام عينيه رواية "تاييس" لأديب فرنسا أناتول فرانسس.. فتسايس هذه راقصة في الإسكندرية. بعد حياة كلها مجون سئمت من اللهو والسهر والرذيلة.. ففكرت أن تدخل الدير..

ولى تلك الأثناء مل أحد الرهبان من حياته: حياة الزهد والتقشف والبعد عن ملذات الدنيا. فقرر أن يرحل إلى الإسكندرية ليعوض ما فاتته من إستمناح بمباهج الحياة.

وفي منتصف الطريق إلتقت تاييس والراهب..

ولم تكذ تراه تاييس حتى إنحنت عند قدميه وقالت: لقد هربت من وكسر العار والحيوانية الذي كنت أحياه لأحيا مثل حياتك النظيفة العفيفة. فأنت آخرتى..

وقال الراهب: لقد هربت أنا أيضا من جو الدير البارد المظلم؛ هربت من إرتكابي لجرمة يومية وهي أنني أقتل إنسانيتي.. إننى ذاهب لكسى أراك فى الإسكندرية وأشاركك الرقص والشرب. أنت دنياى!
ولم تفلح فى إقناعه أن يعود، ولا هو أفلح فى إقناعها أن ترتد.

"مأشبه الليلة بالبارحة." هكذا تتم بتلك الكلمات بعد أن إسترد وعيه ليتذكر بها الفصل الأخير من مأساته مع المضيقه. الآن يتذكر كسل شىء بالتفصيل. كانت جالسة بجانبه وأمامهما فنجانان من القهوة والنهر ممتد أمام ناظرهم. "لماذا لا أقوى على النظر فى عينها هذه المرة؟" هكذا قال لنفسه وهو يعث بعينه فى الفضاء الممتد أمامه. أما هسى فكانت هادئة مستكينة أكثر من أى وقت مضى.

نظرت إليه ممعنة وقالت: مش ملاحظ إن أنا شربت قهوتى كلها وانست لسه قاعد تبص فى الماء أمامك. بتفكر فى إيه؟

أجابها مندهشا: بعد كل الوقت ده بتقولى لى أنا بافكر فى إيه؟

إعتدلت فى جلستها وقالت: لماذا تبدو هكذا حادا ومضطربا؟

صاح فيها: لا انا حاد ولا مضطرب. ممكن الموضوع ده نتكلم فيه بعدين. أنا دلوقتى عايز أوجد أرضية مشتركة بيننا نستطيع من خلالها أن نصل لإتفاق وتوافق.

قاطعته: إن هذه القسوة فى ملامحك تخفى وراءها خوف قاتل. خوف من المستقبل والجهول إنت عارف ليه؟

تعلقت عيناه بشفتيها وكأنه ينتظر منها أن تتشله من بحر الحيرة السذى سقط فيه.

قالت: لتمزقك بين أن تعود لنار وطنك أو أن تظل في جنة الغربية. ابتسم قائلاً: لست مغفلاً ياسيدتى مثل ماكبث لكى أقع تحت تأثيرك. إن طموحاتى وأحلامى هى ما تجعلنى أفضل جنة الغربية على نار الوطن. ولكن طموحاتى هذه طموحات مشروعة وليست مثل طموحات ماكبث. إن طموح ماكبث لم يكن قائماً على أساس من المبادئ؛ لقد كان كل همه أن يعتلى كرسى السلطة. من أجل هذا ياسيدتى إستتفر كل ما فى الطبيعة وماوراءها فاستمع للعرافة التى ألهمت حماسه واستثارت طموحه. لقد لسى وتناسى أن الرأس الذى يزينه تاج الملك لا يناس مستريحاً أبداً. إننى لست بحاجة لقراء كفى أو عرفات أو منجمين لكى يعطونى آمالاً زائفة فى الحياة. إننى سأكون عظيماً لأننى أريد أن أكون كذلك. فالعظماء لديهم هذه النبوءة المتغلغلة داخلهم. أليس أينشتين القائل: "إن العظماء يدركون أنهم كذلك منذ طفولتهم." إن هؤلاء العظماء ليسوا بحاجة لأشياء مفرحة لكى تكون حياتهم كذلك. إنهم أناس يبحثون عن الحقيقة من وراء كل شىء. إنهم أناس يدركون أن اللحظة التى تمر من حياتهم لن يمكنهم إسترجاعها للأبد. إن حياتهم وإن طالت فهى مثل زهرة النرجس: تفتح فى الصباح وتموت بعد غروب الشمس.

قاطعتنى قائلة: ولماذا تستعير كل خيالاتك من الآداب الأخرى. أليست
زهرة النرجس هذه التى تتكلم عنها هى التى نسج منها الشاعر الإنجليزى
روبرت هيريك قصيدته الرائعة "زهرة الدافوديل الجميلة"؟
أجبتها: نعم.

تساءلت: أليس فى شعرنا من هم أروع وأصدق؟
أجبتها: أعذرينى فدراستى للآداب الأجنبية قد غلبت على. إننى لم أجسد
أروع من أديبنا. ولكننا فى هذا العصر نستعير كل شىء من الغرب
بداية من أسماء المجلات التجارية وانتهاء بسندوتشات الهامبورجر. لقد
أصبحت ثقافتنا مطموسة وهويتنا فى أزمة حقيقية. إذا لم تصدقنى فعندما
تصلى إلى وطننا إذهى إلى أى شارع واقراءى أسماء المجلات مستجدين أنها
كلها تستقى مرادفاتنا من اللغة الإنجليزية.

أجابت: إن كل مجتمع من المجتمعات يموج بدعاسة التفسير والتجديد
والأصوليين. ولهذا يجب أن يكون بالمجتمع قادة ومثل عليا ليرشدوا الناس
أى طريق يسلكون. إننى أرى محاولات الآن عن طريق الإعلام فى بعث
السير الذاتية لعظمائنا عن طريق المسلسلات والكتب. الغريب أن
العظماء دائما لا يقدرهم الناس حق قدرهم إلا بعد وفاتهم بسنوات
عديدة.

أجبت: أوافقك. ولكن القادة يتحطمون فى حياتهم. مشكلتهم الحقيقية
هى بعد نظرهم فى حين أن العامة لا يرون أبعد من أنوفهم. إنهم يرون كل

قائد على أنه المسيح الدجال بينما يرى القائد نفسه المهدي المنتظر. إن مشكلتهم في فكرهم وبصيرتهم؛ إنهم يروا مالا يبرى الناس ولحبهم الشديد لهم ورغبتهم الصادقة في مساعدتهم يعانون؛ إنهم يعتزلون الأحياء ولا يعادونهم. لم يكن أمام شعوبهم إلا أن يخلصوا لهم أو أن يتخلصوا منهم. وكيف أخلص لشخص أحسن أمامه بضآلتى وقلة حيلتى؛ إذا فليس أمامهم سوى التخلص منه. كأنه من المفترض أن يتحول هذا البطل من عملاق إلى قزم حتى لا يشعر الآخرين بعجزهم. إن هذا البطل مثل الهليكوبتر ذو النظرة الشاملة. قالت: أنا متفقة معك ولكنك متشائم قليلا.

رددت مندهشا: لست متشائما ولكنى أرجع للتاريخ. فأجد دائما تلك الفجوة بين القائد وشعبه سواء كانوا قادة في الفكر أو في السياسة أو في الفن.

أجابت: ربما لأن هؤلاء القادة لم يتزلوا لمستوى شعوبهم.

أجبت: أو أن شعوبهم رفض أن يصل لمستواهم من الفكر. فكانت هذه القطيعة. إن أولئك الذين نجحوا من القادة هم أولئك الذين خسأطبوا وجدان الشعب.

أجابت: ولكن المأساة الحقيقية أننا لانعرف القدر الكافى عنهم. إننا نعلم عن المطرب والفنان الأجنبى أكثر بكثير مما نعلم عن صانعو حضارتنا. نحن بحاجة لمن يحكى لنا تاريخنا وأبطالنا.

قلت: لقد فقدت الأمل في مستقبل هذا الوطن أمام هذا المد الكاسح من الثقافات الأجنبية. لدرجة أنني أتخيل نفسي مثل دون كيشوت عندما تسلح برمح الخشبى ليهاجم طواحين الهواء. منتهى الحماسة. من أجل هذا قررت أن أكمل حياتى خارج وطنى.

أجابت: لقد تعبت من إثنائك عن قرارك هذا. ولكنى لن أغير رأى أنا أيضا. لقد طفت العالم شرقه وغربه وقررت أن أسكن فى وطنى وأن أحارب معركتى. من الواضح يا صديقى أننا ننتهى إلى عالمين مختلفين. إنى أؤكد لك أن الهجرة ليست حلا لمشاكلك ولكنها هربا من مواجهتها. فلتذهب، ولكنك ستعود لوطنك أكثر حكمة وأنفذ بصيرة. أما أنا فلن أذهب معك.

أخذ آخر رشفة من فئجان القهوة وصافح يدا كانت فى إنتظاره وغادر المطعم خارجا من الفندق متذكرا فى تلك اللحظات - لايسدى لماذا - الراهب الذى لم يفلح فى أن يجعل الراقصة ترجع فى رأبها ولا هى فلتحت فى أن تشبه عن قراره.

إنطلق صوت الميكروفون، لينقله إلى أرض الواقع، معلنا للمرة الأخيرة عن قيام رحلته المتجهة إلى وطنه.

لقد وقف لسنين عديدة فى منتصف المسافة بين الراقصة والراهب.. والآن والتردد يلازمه والتخبط يسيطر عليه بعد النداء الأخير؛ فمن ناحية لا يريد أن يعود لوطنه وفى نفس الوقت يشاقق لرؤيته.

تري هل يلي هذا النداء الأخير؟!

عصر الفرسان

"إن الحياة هبة الطبيعة، ولكن الحياة الجميلة هبة الحكمة."

مثل يوناني

يروى الفيلسوف الصيني "لي هتز" هذه الأسطورة المفعمة بالحكمة:
"فوق تل من تلال غابة نائية، كان يعيش رجل شيخ، مع ابن له
وجواد... ذات صباح هرب الجواد واختفى؛ فأقبل الجيران على
الشيخ يعزونه في نكته بفقد جواده.. فقال لهم الشيخ:
- ومن أدراكم أنها نكبة؟.."

فصمتوا وانصرفوا واهمين!.. ولم تمض أيام حتى عاد الجواد إلى صاحبه
من تلقاء نفسه، لا وحده، بل مصطحبا معه عديدا من الخيول البرية...
فعاد الجيران إلى الشيخ، فرحين مهتئين بهذا الغنم الموفور، وهذا الحظ
السعيد، فنظر إليهم الشيخ بحدوء، وقال:
- "ومن أدراكم أنه حظ سعيد؟.."

فسكتوا مذهولين، وانصرفوا متحيرين، ومرت الأيام!.. وجعل ابن
الشيخ يروض الخيول البرية، فامتطى منها جوادا عديدا، فسقط من

فوق صهوته إلى الأرض، فكسرت ساقه، فرجع الجيران مرة أخرى إلى الشيخ محزونين، يثونهم ألمهم لما وقع لولده، ويعزون له في هذا الحظ العاثر!..

فقال لهم الشيخ برفق:

- ومن أدراكم أنه حظ عاثر؟.."

فانصرفوا صامتين!.. ومضى العام، وإذا بحرب تقوم، وجند الشباب، وأرسلوا إلى الميدان؛ فلاقى أكثرهم الحنف إلا ابن الشيخ؛ فإن العرج الذى يقدمه أعفاه من الذهاب إلى الحرب؛ وألقده من ملاقة الموت!.. " إلى هنا تنتهى قصة الفيلسوف الصينى، ولو أنه إسترسل فيها لما فرغنا من تعاقب السعد والنحس على الحوادث الواحد. فالإنسان، فى نظره القصيرة القاصرة وذاكرته الضعيفة، .. لا يرى الحوادث إلا فى حلقاته المنفصلة، وأجزائه المتقطعة؛ ونتائجه المؤقتة ومؤثراته المفاجئة.

فى واحدة من نصائحه التى وجهها إلى الشاب بيرو، أشار مكيا فيلى بأن الحظ السعيد لا يدوم أبدا، لأن هذه سنة الدنيا. وقد يرفع الحظ إنسانا إلى آفاق لم يكن عليم بما، فيمنحه القوة والنفوذ والسلطان والمال والجاه، ولكنه قد يهوى به فى النهاية إلى حضيض البؤس والفاقة والذل.

إن الحكمة هى فى عدم الخلط بين الجزء والكل. فأثناء تعرفى على أحد رجال الأعمال الألمان لدى زيارته لمصر، تساءلت ماهى المدة التى

قضاها في مصر حتى الآن، فأجابني: ما يقرب من شهرين. واستطردت متسائلا: بعد شهر من الحياة معنا: هل تختلف مصر التي قرأت عنها وشاهدتها بالتلفزيون عن مصر التي عشت فيها؟ أجبني: نعم الإختلاف كبيراً. فأنا عشت في القاهرة. في جزء من مصر وليس كل مصر.

أعتقد أنه كان على صواب، فهو قد عاش في جزء من مصر. إنه لمن سوء الطالع أننا نخلط بين الجزء والكل. ففي العمل والحياة، على السواء، للأسف، نطبق هذا. ففي الكثير من الأحيان نأخذ الجزء على أنه الكل، سواء بالنسبة للجانب الإنساني في الحياة أو حتى الجانب المالى في المؤسسات والشركات.

فسواء في المكتب أو في المزرعة، فنحن نرى جوانب من الناس فقط. ولكن مثلما إكتشفت الجوانب الأخرى المتعلقة بفتحي، ذلك الشخص الذى ذكرته في الفصل الخاص ب"قول معايا يا شعيب"، فأجزاء الناس التى تراها في العمل من المحتمل أن تعطينا فكرة مصغرة عن كماتهم وتكاملهم.

بالمثل، فبنظرة قصيرة المدى على الوضع المالى للمؤسسة أو الإعتماد على نتائج مالية سريعة سوف يقودنا لنظرة جزئية وربما مراوغة للصورة الكلية. فمن الممكن أن يكون العنصر الحساس والفاصل غائب أو مفقوداً. فمن الممكن أننا لم ننتظر حتى تنتهى ال ٩٠ دقيقة (زمن

مباراة كرة القدم) أو نستكمل السباق حتى آخره. فصديقي لاعسب الكرة يقول لي إنه من العيب أن نعطي رأياً نهائياً في نتيجة أى مباراة قبل أن يطلق الحكم صفارته معلناً إنتهاء المباراة. فهناك الكثير من الفرق - على حد قوله - يقل تركيزهم وتتناقص فاعليتهم كلما تقدم زمن المباراة؛ والقليل - القليل جداً - من الفسوق يجمعوا قوتهم ويركزوا كلما إقتربت المباراة من نهايتها. فليس من قبيل المصادفة - هكذا يقول لي - أن النادى الأهلى يحسم نتائج الكثير من المباريات فى الدقائق الأخيرة لصالحه. فلايهم أن فريقاً معيناً قد سيطر على المباراة طوال التسعين دقيقة ثم دخل مرماه هدف فى الدقيقة ٩١ (الوقت الضائع). إن قصورهم وتقصيرهم فى أن يحموا دفاعاتهم فى الوقت الضائع جعل التسعين دقيقة هجوماً لاقيمة لها.

أو كما قال لي أحد رجال الأعمال السعوديين، أثناء القيام بعمل حملة إعلانية متكاملة لمنتجاته، بأن عملية تطوير الصناعة أشبه ما تكون بسباق الماراثون. فالخطأ - على حد قوله - أن الكثير من المديرين ومستشارى التسويق يركزون إنتباههم ومجهوداتهم على عملية تطوير المنتج والمنافسة بين المنتجات أو الخدمات المتنافسة فى السوق، فى حين أن هذا يمثل المائة متر الأخيرة فقط من سباق طويل. إنهم ينسسون أن تطوير المنتج ما هو إلا مائة ياردة، فى حين أن تطوير الصناعة وتغييرها هو سباق تتابع، حيث يأخذ المتسابقون دائرة للمائة ميل، يسبجون

لمسافة ميل أو إثنين، وبعد ذلك يجرون الماراثون. إن كل مرحلة تمثل حاجزا للعداء يجب عليه أن يتجاوزه.

فالحاجز الأول: لأي رائد في صناعة من الصناعات هو أن يبحث عن الفرص السانحة لاستغلالها.

الحاجز الثاني: هو إكتساب القدرات والكفاءات التي تكون ضرورية لتشكيل الصناعة ككل في المستقبل.

الحاجز الثالث: هو إكتشاف مدى ملاءمة الأسعار والمواصفات والحجم للدخول في السوق. في هذه المرحلة تكون هناك محاولات دخول متكررة في السوق؛ في كل محاولة تقوم الشركة بتطوير المنتج، حتى تقترب بدرجة أكبر من متطلبات واحتياجات المستهلك.

والحاجز الرابع: هو كيفية بناء إستراتيجيات تقنية طبقا لمعايير الصناعة. لكي تكتمل الصورة، يجب أن نفكر بعقلية المتسابق الذي يستوعب الماراثون في مراحل المختلفة حتى لا يهزم في الأمتار القليلة الأخيرة.

إننا غالبا ما ننظر إلى الجزئيات على أنها كليات. فالأفكار ترى على أنها كاملة في حين أنها غير مكتملة الأبعاد. تعتبر العلاقات حسنة التكوين في حين أنه لم يكتمل تكوينها ونضوجها. تؤخذ القيم على أنها آراء نهائية في حين أنها ماتزال في بدايتها. إذا ما أدركنا هذه الأجزاء على ماذا تكون، وإذا ما عملنا تجاه إنجازهم واكتمالهم - إذا ما أصررنا

على الإستمرارية في تطورنا كأفراد - فسوف نشرى جميعا - كأفراد،
كشركات، وكمؤسسات.

إن القادة الملهمين يتطلعون دائما إلى الكمال والتمام. إنهم يصلون
بعد معاناة إلى مايسميه أرسطو "الوسط الذهبي". فالوسط الذهبي تبعاً
لأرسطو هو الفضيلة. حيث تنظم الأخلاق في شكل ثلاثى يكون
الطرفان الأول والأخير فيه تطرفاً وورذيلة. والوسط - أو الوسط
الذهبي - فضيلة. وهكذا، يكون بين التهور والجبن فضيلة الشجاعة،
وبين البخل والإسراف فضيلة الكرم، وبين الكسل والجشع فضيلة
الطموح؛ وبين الخضوع والعتو فضيلة الاعتدال، وبين الوهم وزوال
الوهم فضيلة الحكمة؛ وبين الكتمان والثروة فضيلة الأمانة، وبين
الكتابة والمزاح فضيلة البشاشة، وبين محبة الخصام والتملسق فضيلة
الصدقة.

الحكمة إذا هي في الاعتدال. إنها البعد الثالث - كما يحلو لي أن
أسميه - الذى يعتقه القادة. إن القادة لديهم القدرة على إستيعاب
طرفي النقيض والتحرك بينهما للوصول إلى الوسط الذهبي أو
الاعتدال. ولذلك كما ذكرت في مقدمة الكتاب فالقادة هم خلاصة
للتناقض في أجلى صورته.

إن أولئك الذين يشعرون بتطرفهم في أمر من الأمور لا يطلقون إسم
الفضيلة على الوسط ولكن على التطرف المقابل لتطرفهم. قد يكسبون

هذا حسنا أحيانا، لأننا إذا كنا نشعر بأخطائنا في أمر واحد متطرف، ينبغي أن نوجه هدفنا إلى الآخر، وبهذا قد نصل إلى الموقف الوسط، كما يفعل الناس في تقويم جذع الشجرة المنحني. ولكن المتطرفين الذين لا يشعرون يتطرفهم ينظرون إلى الوسط الذهبي على أساس كونه رذيلة كبرى، ويتقاذفون الإنسان المعتدل فيما بينهم كما يتقاذفون الكرة، فالجبان يعتبر الشجاعة قهورا واندفاعا، كما يعتبر المتهور الشجاعة جبا وضعفا، وقس على ذلك بقية الأمور.

إن القائد يدرك تمام الإدراك سوء فهم الناس لرؤية القائد المتكاملة ومنظوره الشامل. ربما هذا ماجعل إبراهيم لينكولن يصرح قائلا: " لقد تحملت قدرا كبيرا من السخرية بدون حقد يذكر، وتلقيت قدرا كبيرا من العطف ليس متحررا تماما من السخرية."

في أعماق طبقات الحقيقة، هكذا أؤمن، يكمن التوحد بين قسوى الطبيعة بأسرها. فظاهريا، أو جزئيا، تبدو الكيمياء مختلفة عن الفيزياء ويبدو كليهما مختلف تماما عن علم النفس والفلسفة. ولكن بنظرة شاملة وعميقة، نجد أنه ليس هناك أى انفصال أو انفصام بينهم جميعا. تماما مثل الشجرة، إذا ما نظرت إلى فروعها فتجد التباين والاختلاف في حجم الأغصان والفروع؛ أما إذا ما توغللت لتصل إلى الجذور (الحقائق الكامنة تحت سطح الأرض) فتجد الارتباط والتشابك التام.

بنظرة متفحصة نجد أننا من الممكن تصنيف البشر - من حيث الخصائص - بعالم الحيوان. إن متطلبات كل عصر من العصور وثورة من الثورات لنوع معين من الحيوانات يتشابه مع ذلك النوع من البشر. ففي الثورة الزراعية، في منتصف القرن التاسع عشر، كان رأس المال ماديا بالدرجة الأولى. فرأس المال المادي كان موردا نادرا في ذلك الوقت. من مظاهر تلك الفترة أن البشر كانوا كثيرى العدد. وكما كتب الفيلسوف الأيرلندي روبرت أوين في بداية التسعينات: "كان الخيل الجيد يساوى ٥ جنيهات في اليوم. أما العامل الجيد فكان يساوى جنيهان." يمكننا إذا أن نخمن من كان يعامل بصورة أفضل. الرجل أم الحصان؟

ففي الثورة الزراعية كان الرجل يعامل كالحمار. فالحمار حيوان سهل القيادة يخضع لمن يركبه ويتعلم فقط بالتكرار ولديه صبر طويل على تحمل كل أشكال القهر والذل كما أنه لا يشترط في راحته مواصفات معينة إذ يتميز أداؤه بالنمطية؛ لذلك ضرب بسه المثل في الغباء وظل دائما نموذجا للأداء الروتيني.

وفي الثورة الصناعية في الثلاثينيات من هذا القرن ومع تطور أدوات الإنتاج أصبحت الآلة والتقنية هما من سمات هذه الفترة. ففي هذا العصر كان الإحتياج للأوزان الثقيلة وأولئك الذين لديهم القدرة

على تحمل ضغوط الآلات والعمل لساعات طويلة. كان البشر في هذه الحقبة كالبعال من حيث التفوق الجسدى.

أما اليوم، فقد تغيرت كل هذه الظروف. فأدوات الإنتاج الرئيسية اليوم ليست الحمير والبعال. ولكن، بالأحرى، الحصان كنموذج يحتذى. فالحصان نموذج للفروسية؛ يتعامل بمنطقها الرفيع وشموخها الراقى. يخوض المعارك مع صاحبه ويقاوم دفاعا عن أهدافه وقد يضحي أيضا من أجله. يعترض أحيانا ولكن إعتراضه يقنع في إطار الإيمان بالفارس والمضى على الطريق معه مهما كانت الصعاب. والحصان حيوان يعتر بذاته وتصدر تصرفاته عن شيء من العرافة كما أن الأصالة إحدى ميزاته الأساسية ولديه قدر كبير من الوفاء.

إن قادة القرن القادم يتشابهون أشد مايتشابهون مع نموذج الحصان. فالشخص الذى يتشابه مع نموذج الحصان من حيث السمات بسين البشر تكون لديه قيم وقناعات واضحة وقوية؛ مسراع لأحاسيس الآخرين وعلى وعى عام وإدراك عميق بما يدور حوله؛ صاحب نظرة شاملة وكلية للأمور حيث لا يقف عند حدود النظرة الجزئية للأشياء؛ يقدر ذاته وغير ملتو، كما أنه يتميز بإدراك عميق للغايات والأهداف البعيدة.

على عكس الثورة الصناعية، فالثورة الآن تعتمد على أولئك المتفوقين عقليا. فلم تعد قوة التحمل الجسدى هى مؤهل النجاح فى

حياتنا؛ بل أصبح التفوق العقلي هو الوسيلة المطلوبة في عصر ثورة المعلومات والتطور الكاسح في العلوم الجديدة والتقدم المذهل في دينا الاتصالات والإنجازات الباهرة في عالم التكنولوجيا الحديثة.

إن مؤسسات القرن الواحد والعشرين مطالبة بإعادة التفكير في إختيار الكفاءات والمواهب. فتمودج الحصان بين البشر هو مسلجب أن توليه المؤسسات الأهمية القصوى. إنه لمن المؤسف حقا أن مؤسسات كثيرة تفضل تمودج الحمار في موظيفيها. أولئك الذين لايتناقشون وإنما يأخذون الأمور على علاقتنا؛ أولئك المستسلمين للأمر الواقع؛ المنفذون لسياسات الشركة بمنتهى الطاعة العمياء والأدب الجم. إن أصحاب العمل بمؤسساتنا يفضلون تمودج الحمار على تمودج الحصان؛ يفضلون المطيعون على المتطلعون للأمثل؛ المستسلمين للواقع على متحديه.

تلك هي العلامات التي وضعتها للتميز والنبوغ. لحد ما، فكتابة هذا الكتاب هو أسلوب الذي وضعتة للرقى تجاه التكامل والكمسال؛ لمحاولتي في أن أكون أفضل. فما آمله بالطبع، هو أنه عبر سطور هسذا الكتاب، سوف يساعدك بعض من التفكير اليسير على أن تكون أنت أيضا أفضل.

والآن، آمل في أن تكون قد تكونت رابطة أثناء كتابتي وقراءتسك لهذا الكتاب. وآمل أيضا أن تكون بعض ملاحظاتي قد أطلقت شرارات من تعليقاتك وأنك قرأت وكتبت الكثير بين السطور.

إن رحلتنا في البحث عن التميز والنمو، عن التكامل، عن
الكمال، عن طاقاتنا الكامنة هي رحلة يجب ألا تنتهي - وأنا على تمام
الفقة ألها لن تنتهي. ياله من أفق واسع !

كلمة أخيرة

"الحضارة هي حركة متصلة وليست ظرف، رحلة وليست ميناء وصول."

أرنولد توينبى

في نهاية مقدمة كتابي ذكرت قصة المصطبة التي صممها إيموتيب للملك زوسر، وأود أن أستكمل القصة لأنهي كتابي. ليحل إيموتيب هذه المعضلة: قام ببناء عدة مصاطب، واحدة فوق الأخرى حتى وصل عدد المصاطب إلى ستة طوابق لتأخذ شكل هرم مدرج. ذلك هو هرم سقارة المدرج السدى كان بداية عصر بناء الأهرامات.

لقد كانت مصطبة إيموتيب هذه هي اللبنة الأولى والأساس في ظهور أهرامات الجيزة. إن رحلة إيموتيب أقرب إلى الكمال في تنفيذها. فالخطأ الذى إرتكبه في البداية كان حافظاً له ليصيب في النهاية. وكان الملك زوسر مثالا لما يجب أن يكون عليه الأب في أسرته، المدير في شركته، القائد في منظمته، والحاكم في دولته: السامع مع الخطأ والتشجيع والتحفيز لتحقيق النجاح والنصر المنشود في النهاية.

إن كل عمل خالد هو مزيج من مكونات عديدة. أهم هذه المكونات: الشغف، الإحساس العميق، الرؤية. إن الرجل الذي إكتشف موهبة أم كلثوم - أبو العلا محمد- كان يقول لها متعجبا " إنت تغنين بإحساسك؛ بدمك". ماأروع كلماته. إن ماجعل قادتنا خالدين منذ الأزل حتى الآن هو أنهم كانوا - كل في موقعه - "يغنون بإحساسهم و بدمهم". نحن بحاجة إلى إكتشاف ذواتنا وتحسس التميز الكامن بداخلنا تماما مثل القادة الذين إستعرضتهم في كتابي هذا.

كل ماأرجوه من هذا الكتاب هو أن يكون مثل مصطبة إحتوتب: بداية لبناء أهرامات في الثقافة والفنون والعلم والأدب والإقتصاد. هل ستكون هذه الرحلة سهلة؟ .. أشك! ممتعة؟.. بكل تأكيد؛ ربما ستكون رحلة سهلة لأنه بإمكانك أن تبدأ الإبحار الآن؛ وممتعة لأنه ليس بإمكانك أن تنتهي.

شكرا

"إذا كنت رأيت أبعد من غيري فلأنتى وقفت على أكتاف
العمالقة."

إسحاق نيوتن.

هذا الكتاب هو نتاج عقول كثيرة من الشرق والغرب. بعضهم ساعدنى
بغير قصد والبعض الآخر عن قصد.

أشعر بالإمتان العميق لإلهام وحكمة مفكرينا الذين إستفدت بدون
شك من بصيرتهم.

لم يكن لهذا الكتاب قيمة بدون الإستعانة بمفكرينا العظام أذكر على
سبل المثال لا الحصر إبتداء من العقاد، توفيق الحكيم، طه حسين
ومرورا بأساتذة مثل مصطفى أمين، على أمين، خالد محمد خالد، أحمد
بهاء الدين حتى أصل إلى مفكرينا وأدباؤنا المعاصرين الأساتذة: محمد
حسین هیکل، أنیس منصور، إبراهيم نافع، مصطفى الفقى، رجب البنا
وآخرين.

لا أعرف من أشكر فى الخليجية ولكنى ممتن عظيم الإمتنان للأستاذ محمد
الأمين فال مدير عام الخليجية للإعلان وقتذاك فهو من المؤمنين بضرورة
الإستثمار فى موظفيه عن طريق تدريبيهم. وجزيل الشكر أيضا للأستاذ

عبد الإله السعودون مدير فرع الخليجية للإعلان بالرياض وأيضا الأستاذ شامل الحلواني والأستاذ كميل ديب وباقي مجموعة العمل الرائعة بالخليجية فرع الرياض، لقد قضيت معهم أجمل سنوات عمري، لقد ولدت ونضجت معظم أفكار هذا الكتاب في السعودية لهذا لأعلم إلى من أقدم شكرى.

وشكرا خاصا لأحد أفضل رجال الأعمال الذين قابلتهم حتى الآن وهو الشريف منذر طراد الحارثي المدير العام لشركة الربيع لمنتجات الألبان- إحدى شركات مجموعة دلة البركة. لقد تعلمت منه- أثناء الحملات الإعلانية لشركته- في خلال سنتين الكثير في فنون التسويق والإعلان. أدين بالشكر للكثير من زملائي في أمريكانا طارق نور للإعلان.

وشكرا خاصا لأسرة لوك حازم درع للإعلان. أشكر محمد عاصم المدير العام بلوك لمساندته لي منذ أن علم بفكرة الكتاب؛ فقد تعدت مسانדתه مجرد التشجيع فقام بتوجيه القسم الفني بلوك لعمل تصميم غلاف الكتاب. أشكر أيضا المصمم المحترف أحمد حساني على عمله الرائع في تصميم غلاف الكتاب. وكذلك، مدير القسم الفني: زكريا فوميليس على إشرافه. أشكر أيضا لي لوك جميع الزملاء الذين ساعدوني سواء بالقول أو بالفعل وأخص منهم عادل سلامة على مراجعته وتنقيحه لمقدمة وخاتمة الكتاب. وأيضا، خليل طاهر على إهتمامه المتواصل بالكتاب وملاحظاته الرائعة. وبالطبع، جزيل الشكر للأستاذ حلزم درع

على توفيره البيئة المناسبة لموظفي شركته ومساندته الكاملة حتى يخرج هذا العمل للقراء.

- أما بالنسبة لمراحل تطور الكتاب وإنتاجه، أشعر بخالص إمتنان وحيي :
- لأبي وأمي وأخوتي على مساندتهم لي منذ أن كان هذا الكتاب مجرد فكرة منذ سبع سنوات تقريبا.
- جدتي على سؤالها الدائم عن مراحل تطور الكتاب.
- لصديقي خالد بدير والذي تعلمت منه إنكار الذات.
- الأستاذ الفاضل محسن قنديل فقد تعلمت على يديه مبادئ التسويق والإعلان.
- شكرا جزيلا لأخي الأصغر أسامة على الجهود الذي قام به في طباعة هذا الكتاب.
- وأخيرا، زوجتي التي بمساعدتها أصبح هذا الكتاب حقيقة ملموسة؛ إنني مدين لها بالكثير.

شارك بقصتك

إن القادة -بلا إستثناء - هم أساتذة في إستخدام القصص والرموز. فالقصص مصدر رائع وقوى للتعلم والأمل. فهي منبع للأفكار الجديدة، الخيارات، والإمكانيات في حياتنا. ربما لديك قصة شخصية تود أن تقولها، في أسرتك، في مجتمعك، أو في عملك. أو ربما تكون قد سمعت عن قصة ما غيرت من طريقة تفكيرك ونظرتك للحياة. إذا رغبت في أن تشارك بقصتك فسوف أكون ممتنا وأعدك بأنها إذا كانت لها علاقة بموضوع كتابي القادم فسوف أسرد قصتك وإسمك على صفحات الكتاب- إن رغبت. سوف يصدر كتابي القادم في منتصف علم ٢٠٠١ - إن شاء الله. أرسل لي قصتك بعد قراءتك لكتابي هذا على العنسون التالي:

لوك للإعلان

٢ ش الإسراء المتفرع من شارع لبنان المهندسين - القاهرة

طارق الأجهوري

ت: 010 155 3410

E-mail: talaghoury@hotmail.com

المراجع العربية

١. الحياة اليومية عند قدماء المصريين. ترجمة أمين سلامة
٢. قصة الفلسفة. ول ديورانت. مكتبة المعارف بيروت ١٩٨٨
٣. مباحث الفلسفة. ول ديورانت. مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة ١٩٥٥
٤. عبقرية عمر. عباس محمود العقاد
٥. أفئدة الشعوب. عباس محمود العقاد. المكتبة العصرية-صيدا- بيروت.
٦. هتلر في الميزان. عباس محمود العقاد. المكتبة العصرية-صيدا- بيروت.
٧. في صالون العقاد كانت لنا أيام. أنيس منصور
٨. الفاروق عمر. محمد حسين هيكل. مكتبة النهضة المصرية ١٩٦٣
٩. أصول القيادة ومشاهير القادة. السيد فرج. دار التحرير للطبع والنشر.
١٠. البطولات الغائبة. عبد الله الحكيم. جريدة الاقتصادية العدد ١٣٣٥ الإثنين ١٤ إبريل ١٩٩٧.

١١. لماذا نجيب محفوظ هنا وأحمد زويل هناك. رجب البنا. جريدة

الإقتصادية نوفمبر ١٩٩٩

١٢. مستقبلنا الثقافي يكمن في التوازن بين التراث والمعاصرة. " جريدة

الشرق الأوسط العدد ٦٨٢٧ الخميس ٧ / ٨ / ١٩٩٧.

١٣. رهان الفرسان. مصطفى الفقى. جريدة الأهرام ٣٠ نوفمبر

١٩٩٩

١٤. دروس أحمد زويل. رجب البنا. جريدة الأهرام ٢٤ / ١٠ / ١٩٩٩.

١٥. مسئولية المثقف العربى فى عصر المعلوماتية. عبد القادر طاش.

جريدة الشرق الأوسط العدد ٦٧٧٥ الإثنين ١٦ / ٦ / ١٩٩٧

المراجع الأجنبية

1. McNally, David. Even Eagles need a Push.
2. Bennis, Warren. Organizing Genius. 1996
3. Waitely, Denis. Seeds of Greatness.1983
4. Waitely, Dennis. Being the Best. Pocket Books, 1987
5. Sinetar, Marsha. Developing a 21st Century mind. 1991
6. Hamel, Gary. Competing for the Future. Harvard Business school, 1994.
7. Bennis, Warren. Leaders.
8. Depree, Max. Leadership is an art. 1989
9. Depree, Max. Leadership Jazz. 1987
- 10.Covey, Stephen. The 7 Habit of Highly Effective People. 1989
- 11.Maltz, Maxwell. Psycho-Cybernetics. 1960
- 12.Bennis, Warren. Why Leaders can't Lead. 1989
- 13.Eales-white. Rupert. The Power Of Persuasion.1992
- 14.Belasco, James. Flight of the Buffalo. Warner Book, Inc., 1993
- 15.Philips, Donald. Lincoln On Leadership. Warner Books, Inc., 1993

16. Trout, Jack. Positioning the Battle for your mind. McGraw-Hill 1981
17. Girard, Joe. How to sell yourself. Simon & Schuster, 1993.
18. Gray, John. Men are from Mars, women are from Venus. Thorsons 1993
19. Bridges, William. Creating You & Co. Addison-Wesley, 1997
20. Hamel, Gary. Strategy as a Revolution. H.B.R. July-Aug. 1996, P.69
21. Porter, Michael. What is Strategy?. H.B.R. Nov.-Dec. 1996, P.61
22. Stewart, Thomas. Intellectual Capital. Currency & Doubleday, 1997
23. Barnett, Richard. Global dreams. Simon & Schuster, 1994
24. Cox, Danny. Leadership when the heat's on. McGraw-Hill, Inc., New York 1993.
25. Covey, Stephen. First things First. Simon & Schuster, 1994.
26. Handy, Charles. The Age of Paradox, Harvard Business School, U.S.A.

المؤلف: طارق الأجهوري



السن: ٣٣ عاما

خريج ليسانس آداب قسم لغة إنجليزية سنة ١٩٨٩

عمل ب:

◆ الشركة الخليجية للإعلان والعلاقات العامة

(صاحبة الامتياز الإعلاني لجريدة الشرق الأوسط) بالرياض من سنة

١٩٩١ حتى سنة ١٩٩٤.

◆ طارق نور للإعلان (أمريكا للإعلان سابقا) من سنة ١٩٩٥

حتى سنة ١٩٩٨

◆ لوك حازم درع للإعلان من سنة ١٩٩٨.

ليست مشكلةنا في العالم الخارجي الذي عطل خبرتنا
فخبرتنا نحن هو التسكول عن إلهيارسلوكياتنا
أوتلوث هوائنا ونهرنا ، وليس التمتع التبرير السبب
في أزمة الهوية التي خيأنا ، وليست ثقافة الكابروي
والهامبورجر مسئولة عن تاكل لغتنا .
المشكلة ليست في العالم الخارجي بل هنا : بدأنا

طيارق الأجهوري

To: www.al-mostafa.com