

كامل البيستين

ألم يحن الوقت لتكتشف
كذور التميز بداخلك؟!

طارق الأجهوري



0202754

Bibliotheca Alexandrina

الهيئة العامة لمكتبة الإسكندرية
رقم التسجيل
P. ٥٩٤٧

كلنا أينستين

158
U33

ألم يحن الوقت لتكتشف بذور التميز بداخلك؟!!

طارق الأجهوري


BIBLIOTHECA ALEXANDRINA
مكتبة الإسكندرية

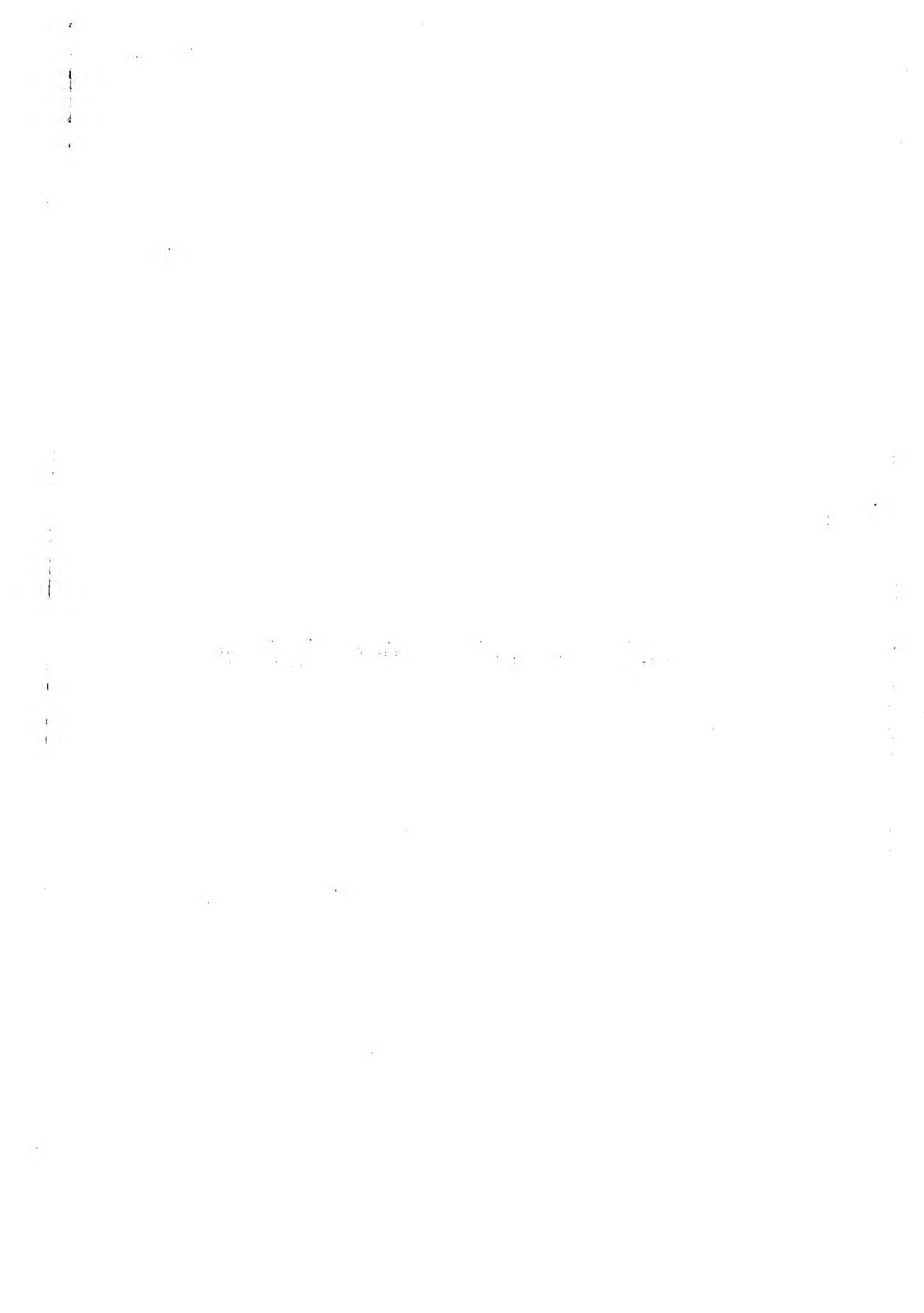
حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف
تحذير: ممنوع طبع جزء أو كل أو ما يشابه المادة
الداخلية للكتاب إلا بإذن كتابي من المؤلف ومن
يفعل ذلك يعرض نفسه للمساءلة القانونية.

رقم الإيداع: ٣٥٠٥ / ٢٠٠٠

تم الطبع بمطبعة الابجى

ت: ٣٢٠٧٠٠١

إلى أبي وزوجتي: أهدى هذا الكتاب.



المحتويات

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

١٧٧	.. وهل ييكي عمر؟! ..	الفصل الخامس عشر
١٨٣	المسيخ الدجال	الفصل السادس عشر
	أم المهدي المنتظر؟	
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 حان وقتها."

كتابي هذا، يمكنك أن تبدأ قراءته من أى مكان يحلو 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؛ إنها رحم الاختراع وقلب الرؤية.

هذا الكتاب عن القيادة: إكتشاف القدرات الكامنة وتحريرها. فالقيادة تعنى الرؤية، الحمية، الشغف، التطابق بين الأقوال والأفعال؛ تعنى الإنبساط؛ 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 مقتضبة وسريعة من شأنها أن تشجعكم على الإرسال في القراءة، ولكن ماجعني أكتب كتابا مثل هذا ثلاثة أشياء: أولها: أن أمد القارئ بعدسات أكثر إتساعا لتمكنهم 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 والمجهول. إنه عالم يتسم بالتغيرات السريعة. عالم لا يقوم فيه الإقتصاد على دعائم الأرض والمال والمواد الخام، ولكنه عالم يقوم على رأس المال الفكري.

ما هو شكل المنافسة في هذا العالم؟ أقل ماتوصف به أنها ستكون منافسة شرسة: فالأسواق تروج بلا هوادة 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 أى فرد.

أما الآن وقد وصلنا إلى هذا التقاطع المحير، 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 الذى 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 الفكرى وإن كان تأثيرا كامنا ولكنه سيعلن عن نفسه في صورة أشد قبحا في السنوات المقبلة.

إن تداعيات هذا التأثير ليس من الصعب وأدها. 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 الآخرين يجب أن تقود ذاتك أولا ولكي تقود ذاتك يجب أن تكتشف ذاتك - قدراتك الكامنة وبذور تميزك - وعندما تكتشف نقاط القوة لديك تكون حينئذ جاهزا لتطوير وابتكار ذاتك. إن الحاجة للقادة، وخصوصا في تلك الأوقات العصيبة، يعد مطلباً لاغنى عنه. فكلما تزايدت المشكلات التي تواجه أي مجتمع كلما اشتدت الحاجة للقادة والقدوة 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 ضخم 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 أنجبتهم البشرية .

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

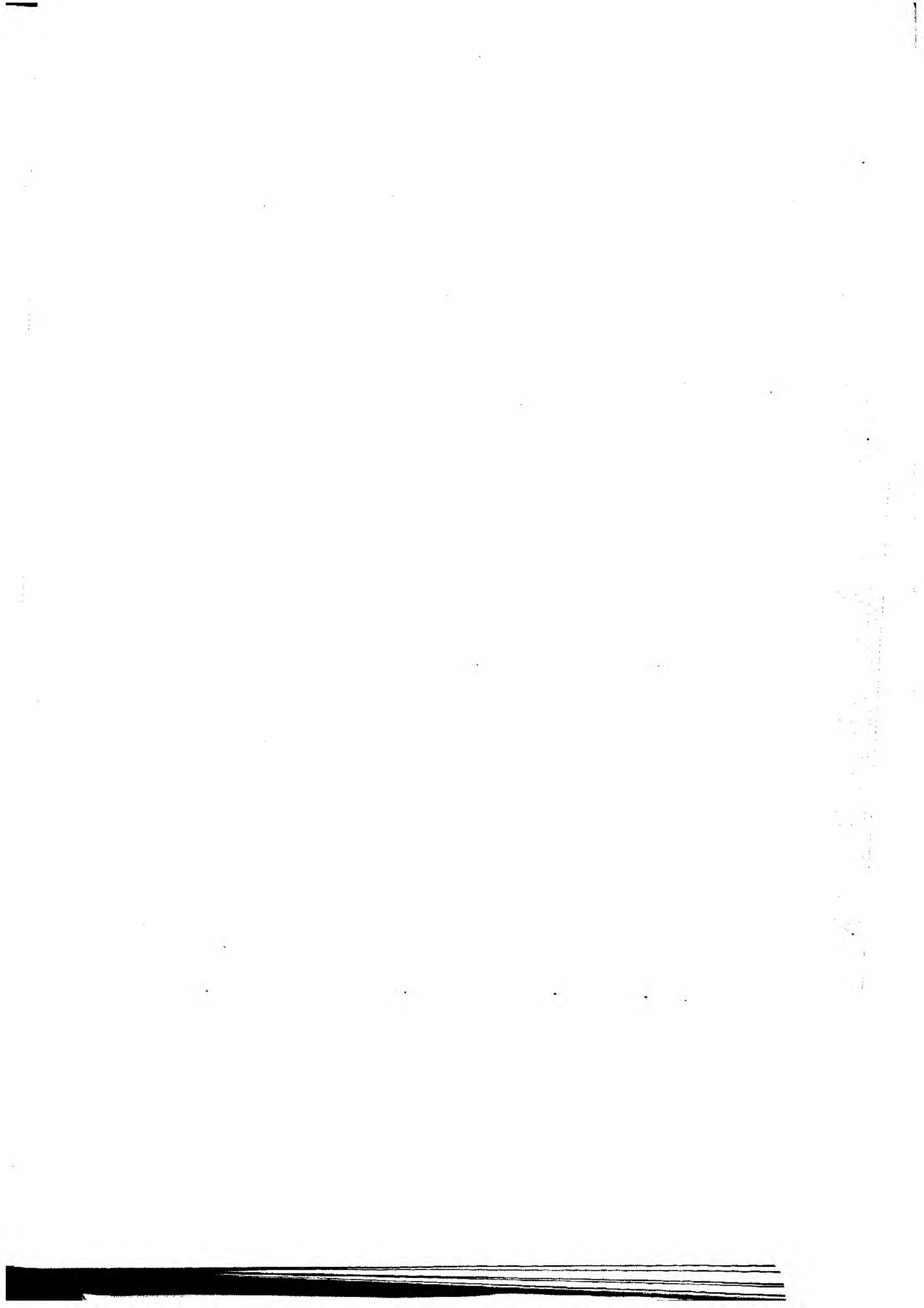
فالقادة الذين أشير إليهم كنماذج في هذا الكتاب هم خلاصة للتناقض في أبهى صورته. فكل منهم، بلا إستثناء، صلب ولين؛ قاس وطيب؛ واضح ومبهم؛ بسيط ومعقد. كل منهم صلب مثل الحديد فيما يخص قيمه التي يؤمن بها، ولين عندما يتعلق الأمر بالبشر؛ تراهم أشد صلابة فيما يخص النظم والإجراءات وشديدي الرقة تجاه الناس.

إن الأفكار التي في هذا الكتاب بدأت في ذهني من خلال قراءاتي 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 ستري 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 مخفية 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
أننى سأشنق على الأقل مائة مرة.

يمكنك أن تقرأ هذا الكتاب بسرعة، ولكننى آمل ألا تنتهى 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 مهندس
عبرى اسمه: إمحوتب. إبتكر 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

حجبها. إن رحلة إيموتب لحل 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 مافي 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 تقنيات من قطع الحجارة. لقد كانت أولى الأزمات الحقيقية التي كان عليه أن يواجهها هي: هل يستمر في عمل أباته 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 يعني بالتالي أن الأبناء سوف يسرون على نهج الآباء. إنه تقليد متبع. ولكي يخرج من هذه الأزمة، في صباح أحد الأيام إصطحب الأب ابنه هذا إلى الجامعة ووقف معه لدقائق في الحرم الجامعي ثم توجهها للسلام الأمامية في المبنى الإداري. " بنى، لقد قطعت هذه الحجارة التي تراها أمامك لكي بنى هذه الجامعة. " يتذكر الأب مطوقاً بذراعه كتف

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 قائلا: "ولكنني أعمل قاطعا للأحجار وكثيرا ما كنت 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 العادى في عبارة بسيطة " إكتشف فقط ماذا تحب وماذا تريد" هى 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 هى 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 نرى مؤامرة تحاك ضدهم. إن مؤامرة غير واعية في مجتمعنا وفي مؤسساتنا تمنع هؤلاء القادة "الكامنين" من الظهور. إن القوى التي حاكت هذه المؤامرة لا تخرج عن عقليات تمجد التنافس على التعاون؛ 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 من
القرن العشرين حاول قادتنا أن يجعلوا المجتمع أفضل. وفي السبعينيات
حاول قادتنا أن يجعلوا الفرد أفضل. وفي الثمانينيات والتسعينيات تبدو
الرؤية غير واضحة لي: أيهما يجب أن يكون الأفضل أم كليهما معا.

إن صبية 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 وهي 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 ذاتهما. 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 لا يعتبر منافسيه خارج البيت ولكن في الداخل أيضا. فيشعر كل فرد بأن منافسيه هم أحيانا أعضاء فريقه. إنه ينظر دائما على أنهم 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 ومحاولات الآخرين لكي يتعدونا. في مثل هذا الجو تنعدم الثقة وتقل جدا - بل تندر - فرص الإبداع. كيف بل الله عليكم، في بيئة مثل هذه، تنمو قيم مثل الثقة وروح الفريق والتمكين إلى آخر هذه الإصطلاحات التي يلهج بها أسانذة الإدارة في مجتمعنا.

ففي الشركات تستمر نفس قواعد اللعبة. فإذا ماتقدمت للحصول على عمل فإن السيناريو يكون معروفا مسبقا. تقوم بعمل 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"؟ ما هي الوظائف التي قمت بها، ما هي الفترة التي قضيتها في كل شركة؟ من هم المشرفون عليك

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

فالنظام التعليمى القائم قد منع بدون قصد المواهب من الظهور.
فالنظام التعليمى يقوم أساسا على الحشو والتركيز على نوع معين من
أنواع الذكاء - الذكاء الذهنى. إنه نظام يقوم على تمجيد التماثل
وتشجيع أنصاف المواهب. إن أفضل وصف سمعته أو قرأته ما عبر عنه
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 طابع
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 - ويلح
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 "بإمكان 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. ففى عصر المعلومات، التميز هو ماسوف يصنع الفرق.

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

إن التميز وإحداث الاختلاف لا يعترفون بالتنافس مرادفاً أو حتى بديلاً. فالتميز والتنافس نقيضان. فلكى تتميز 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 يجعله يسعى إلى التميز. فالقدرات الكامنة بداخلنا تشبه تماماً المادة الخام فى ليونتها وطواعيتها. فلكى تتميز، 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 يعطون جل إهتمامهم وكل وقتهم لإستخراج أفضل ما عندهم وصقله دون تضييع دقيقة في "تقطيع أوصال الآخرين" أو المنافسة على حصة في السوق.

في مواجهة التغيير نجد المتميزين والمتنافسين يسلكون مسالك مختلفة. فعندما تأتي رياح التغيير نجد القادة المتميزين يسألون: كيف يمكنني أن أحول هذا التغيير لفرصة مثمرة، لتحد جديد أو على 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 وعلى منظمتك وتساءل: هل أكرس نفسي 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 إسمى 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، " ماهى كمية المياة التى تتجمع فى نهر المسيبى كل يوم؟" إنك الآن تتصب عرقا، لابس. وفى النهاية، "هل عملت لدى شركة أعلنت إفلاسها بعد ذلك أو فشلت وأغلقت أبوابها؟". ماالذى يريد أن يصل إليه؟ هل يريد أن يسأل ماإذا كنت فاشلا أو فشلت قبل ذلك؟ هل يجب أن أقول لا. أيجب أن تخبره بالحقيقة عندما كنت تعمل منذ سبع سنوات فى شركة كمبيوتر قضيت بما عاما ثم أعلنت إفلاسها بعد ذلك؟

بالنسبة للسؤال الأول والثانى، فالإجابة لائهم. إن مايهم هو رد فعلك وماتظهره شخصيتك عندما تجيب على الأسئلة. "ماذا يثيرك" تكشف الكثير عن رغبتك وشخصيتك. " ماهى كمية المياة..؟" سئلت لتبين مدى قدرتك على الإستجابة لسؤال غير متوقع. والسؤال الثالث هو عن أصولك (خبراتك). ماهى أصولك؟ خبراتك عندما عملت فى شركة فشلت فى 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 بها إلى أعماق 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 كوفي إلى أن المجتمع الذي تقوم دعامته 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، لانجح معا؟ إن القادة هم تجسيد لعقلية الوفرة.

إن أهم نصيحة من الممكن أن نعطيها، على أبواب هذا القرن 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 لالشيء 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 بفهم التنوع الذي لدى الناس من مواهب وملكات خاصة ومهارات. فكل 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 يموج 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 الجاين دول أهم ماتشات في حياتنا. النهاردة
رئيس النادي قعد معايا وعرفني على واحد ويقول إنه المدير الفني لأن
الماتشين الجاين محتاجين خير. الغربية يارجاله إن المدير الفني ده وهو
بيتكلم معايا قال حاجات غريبة قوى وكلمات فارغة ذى: الرؤية، روح
الفريق، الإلتزام، الإستقامة، التحفيز، الرسالة التي يجب أن يجتمع عليها
كل الفريق، التجديد.. وحاجات تانية غريبة. باختصار، أنا ساتكلمتش

وقلت لرئيس النادي أنا مايجبش حد يتدخل في اختصاصاتي فقال لي الرئيس: " ده مش منافس لك؛ فالمدیر الفني مخطط وأنت منفذ". المهم أنا ما بکلش من الكلام ده وأصریت على إني لازم أبقى الكل في الكل وبعدين حاسبوني في الآخر. المهم الرئيس وافق. لازم تعرفوا يارجاله إن العلم في الراس مش في الكراس. " وصمت قليلا لیری أثار كلامه على لاعبيه ثم إستطرد: " أنا عارف إن كل واحد منكم بالصلاة على النبي مش محتاج لأي خطة لأنكم بالصلاة على النبي فاهمين كورة كويس قوى. بس أهم حاجة دلوقتی وقبل مابدأ التدريب نقرا 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 مدرّبهم. فما حدث بعد المباراة كان عبارة عن مشادة كلامية بين كابتن الفريق والمدرب، حيث قال الكابتن للمدرب: "إزاي بس نكسب وإحنا مالعبناش بخطة. كل اللي عملناه إن إحنا أرينا الفاتحة."

مرت لحظات صمت ثقيلة ثم صاح المدرب: "يارجاله إحنا لسه أدامنا الفرصة في الماتش الجاي وإن شاء الله لما نكسب سنصعد للدوري الممتاز ونلاعب الأهلى والزمالك ونغلبهم إن شاء الله. " ذهب إلى السبورة ورسم عليها بالطباشير مرميين متقابلين والإثنى وعشرين لاعبا وبدأ في الشرح:

"شوفوا يار جالة الخطة هي كالتالى: شوف ياسعيد - وأشار إلى حارس المرمى - إنت تلعب الكورة إيد ورجل وتحاول توصلها لبعده نص الملعب (وأشار إلى السبورة) حيوقفها أحمد على رجله (طبعا يا أحمد 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 يار جاله. 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 بالهم من الأجناب لأن الجون بتاعنا جه من الجنب. المهم: إنت يا إبراهيم تسلم لعماد الكورة فى نص الملعب. إنت بقى يا عمدة تموه وتعمل إنك حتلعب الكورة لأحمد على الونج اليمين وتدخل بالكورة وتخرق دفاعهم وترقص طبعا أنا مش حاقولك ترقص إزاي لأنك أستاذ فى الترقيص وتلعبها على خط التمنتاشر لأشرف عشان يشوطها بشماله صاروخ على شمال الجون. ده الجون التانى. ألف مبروك يار جاله."

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؟ وما هو بالضبط ما نريده لتحقيق ذلك؟

بالعودة إلى القصة السابقة، فهذا المدرب المزعوم ليس باستطاعته إقناع لاعبيه بكيف 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؟ ما هي الرسالة التي يجب أن يضعها الكل نصب اعينهم لتحقيقها؟

من هنا ياتي 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 يعطي معنى للحياة والعمل. بعد أن يتم وضع هذا الهدف الجدير بالعناء تصبح الأرض ممهدة بعد ذلك لإنبات 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. والمدرب 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 شغله الشاغل التركيز على النظم والهياكل داخل منظمته؛ 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. فمعرفته 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. فمعرفته للحقيقة كلية.

المدير، إذا، عالم أما القائد ففيلسوف. وليس باستطاعة أى منهما الإستغناء عن الآخر؛ فكما أن الفلسفة بغير علم عاجزة، فالقائد بدون مدير خلفه عاجز؛ وكما أن العلم بغير فلسفة لا يصبح عاجزا فقط بل مخربا 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؟

في 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 ما إذا كان هذا السلم يستند على الحائط الصحيح أم لا.

ففي الشركات، هناك من يقوم بعمل الأشياء بطريقة صواب ولكن هل تم تأكدهم من أن هذه هي الأشياء الصواب. فواحد من 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 في إقناع عملائهم بشراء المنتج أو التعاون للبدء في 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 في قدرتها على التعامل مع الروتين اليومي ولكن هل يتبادر إلى ذهنهم هذا التساؤل: ما إذا كان هذا الروتين يجب القيام به أم لا. فكل منا، كل يوم، يجد نفسه منغمسا في مشاكل روتينية لأنها من أيسر الأشياء التي بالإمكان القيام بها. في حين أننا نتردد في إقتحام المشاكل الجديرة بالحل. والنتيجة المنطقية هي أن العمل الروتينى

يطرد العمل الغير روتيني ويخلق حتى الموت كل تخطيط إبداعى وكل
تغيير ضرورى فى أى مؤسسة.

من هنا يجب أن يكون الرئيس فى أى مؤسسة ذو تفكير تجريدى.
وهذا شىء أكثر من مجرد كونه "رجل أفكار." 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
التى من شأنها تقويض قوى وطاقت المديرين - ناهيك عن روح المبادرة
لديهم. ومن بين هذه القوى أيضا كبت روح الإبداع لدى العاملين
بالمؤسسة. فالقائد يحفز الجميع على المخاطرة وتقبل الأخطاء.

ومن بين هذه القوى: إنعدام الفاعلية. فالقائد لا يخفى عليه أن الفاعلية
على إرتباط وثيق بالرؤية المشتركة لجميع أفراد المؤسسة. ما أقصده
بالرؤية المشتركة هى مجموعة المبادئ والقيم التى 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 مستوياها 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 الإدارى بدلا من أن يتقن النموذج القيادى. فالنموذج الإدارى بكل مايشمله من السيطرة والتحكم والنظام والإجراءات من شأنه أن يحكم الأسرة ويقيد حرية أفرادها ومن ثم روح التعاون بينهم.

أما النموذج القيادى بكل مايجتويه من إهتمام بالقيم والمبادئ التى يجب أن يتحلى بها الجميع، والحب، الرؤية، الإحساس بالأسرة، الإستقامة التى يجب أن تتوفر بداية فى القائد حتى تنتقل تلقائيا إلى التابعين.

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

مما لاشك فيه أن القيادة، كما ذكرت فى مقدمة كتابى وأكررها لأهميتها، مفهوم صعب الإدراك لدرجة أنه أحيانا مايكتفه الغموض

والإبجام. 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 يدعو إلى الحاجة الملحة للنموذج والقدوة. فالقيادة ليست سوى مثل عليا. فكما يقول 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 فى شركته، الأب فى أسرته، المدرب فى فريقه من الآن بضرورة قيادة رعيته بدلا من إدارتها وإلى إطلاق طاقاتهم بدلا من كبحها وإلى إعتبارهم مغامرين وليست مغارم، مقتنيات وليست ديون فلن تؤول صلاحياتهم ونفوذهم إن عاجلا أو آجلا لشيء؛ وذلك لأنهم سيعانون من التصدع وما يعقبه من إهميار.

ولم لأحب نفسي أولاً!؟

"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
بتودة وصبر نافذ حجراً فوق آخر. إندهش هذا المسافر من منظر
العامل لعمله هذا الشىء الروتينى بمنتهى الدقة والإهتمام والحب.

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

أجاب العامل مبتسماً: "سيدى، أنا لأضع أحجاراً، بل أبني كنيسة."
عندئذ تركه المسافر متعجباً ثم قال لنفسه: "فى وجود عامل كهذا، سىظل
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 فسيجيبك: " إن الحب فقط هو الذى يحرك هذا العالم. " .. أما السياسى الداهية الرئيس أنور السادات فيجيب فى كتابه " البحث عن الذات ":

" هذا مايجب أنى 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 بأمرىكا 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 يجب 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 بإنجازه؛ أن تضع قلبك فيما تقوم بعمله؛ أيا ما كان نوع هذا العمل. فالحب هو هذا المزيج الرائع من الشغف والحمية والإهتمام 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 مانعطيه 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 يعط 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 أحق 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 إردت أن تفهم حقيقة شىء ما فعليك أن
تبحث نشأته وتطوره."

لنبدأ بالخوف من الرفض. يبدأ بذور هذا الحب مبكرا في الطفولة
عندما نصطم بأول "لا" وذلك في طريق سعينا الحثيث لاكتشاف
وإشباع إحتياجاتنا. فيرجع الخوف من الرفض إلى الإنتقادات المبكرة
التي نتلقاها من والدينا، أفراد أسرتنا، ثم تمتد إلى مدرسينا ومنها إلى
أندادنا. فالآباء يرتكبون الأخطاء التقليدية في تربية ابنائهم بقولهم "واد
خايب" أو بنت "مهملة" وبالفعل "لو ماسمعتش الكلام حخلى العفريت
ييجى وياكلك." وعندما يصل الطفل لعمر الدراسة يحصل هذه الكلمات
من الآباء والزملاء أينما ذهب: "مايفهمش حاجة"، "كسلان"، "مش
نافع" ..إلخ.

الخوف إذا محفز سلبي يعمل على الكبح والإعاقة أينما ظهر؛ لذا فمن
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 الصفة
بصورة شخصية؛ غير قادر على الفصل بين كيانه الشخصي وبين
مايفعله. 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 نثر بذوره منذ الطفولة المبكرة ثم النمو
المطرد حتى الرجولة فالحل 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 الإستقلال 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 ما تجعلهم إنتقادين ذوى إحساس غير مرهف بالحب الذى
ليس إلا "البحث عن الخير" وعن الجمال فى الآخريين. ويتبع هذا
ولاشك تقدير غير كاف لذائقهم.

الخوف من التغيير هو النتيجة الحتمية للخوف من الرفض. حيث يميل
كلاهما للبحث عن الأمان والوضع الراهن. ويعلن هذا عن نفسه فى
كلمات مثل: "يا عم ما تقطعش 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 مجتمعنا 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 ويحبطون 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 يحاولون أن يشتروا حبنا بإغراقنا 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 إنتحالنا للمبررات واختلاقنا للأعذار: "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 مايجول 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 مايكبل قدراتنا الكامنة. مما يجعلنا بالتالى نستخدم الذاكرة بدلا من الخيال. فالذاكرة تقوم بتطوير عادة إسترجاع مشاكل الماضى وتخيل أداء مشابه فى المستقبل وذلك لأننا قد تم تحجيمنا بمقاييس الرفض والقبول والى وضعها الآخرون لنا. أما الخيال فهو مايجعلنا 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 يمكنني إستغلال مهاراتي وإثراء معرفتي؛ كيف أبحث عن الشيء الذي أستمتع بعمله. دعني أوضح هذا.

إذا كنت تحب الطهو، على سبيل المثال، تعلم كيف تتقن أصناف المأكولات؛ تعلم تصميم المطابخ؛ ابتكر في أصناف الأطعمة التي تقدمها.

إنني أتذكر الآن كيف أني طوال حديثي مع نديم خورشيد، مدير تسويق سلسلة مطاعم كنتاكي بمصر، كنت مندهشا لحبه الشديد لعمله وفهمه

الكامل لتفاصيل صناعة الطبخ وطهي الدجاج. ثم علمت منه بعد ذلك

ولعه بإعداد الوجبات وكيف أنه منذ أن كان في سن السابعة عشر عاما

يتفنن في إعداد أصناف متعددة من المأكولات. ليس من الغريب إذا أن

يكون مدير لتسويق كنتاكي ولم يتعد سنه وقتذاك الثلاثين عاما.

هل تستمتع بالخروج والتعرف على الآخرين؟ كن جوالا. إعمل في

أنشطة إجتماعية أو رياضية.

في واحدة من محاضراته الشائقة سأل أحد طلاب جامعة يوتا بالولايات

المتحدة الأمريكية توم بيترز - صاحب أكثر كتب الإدارة والقيادة

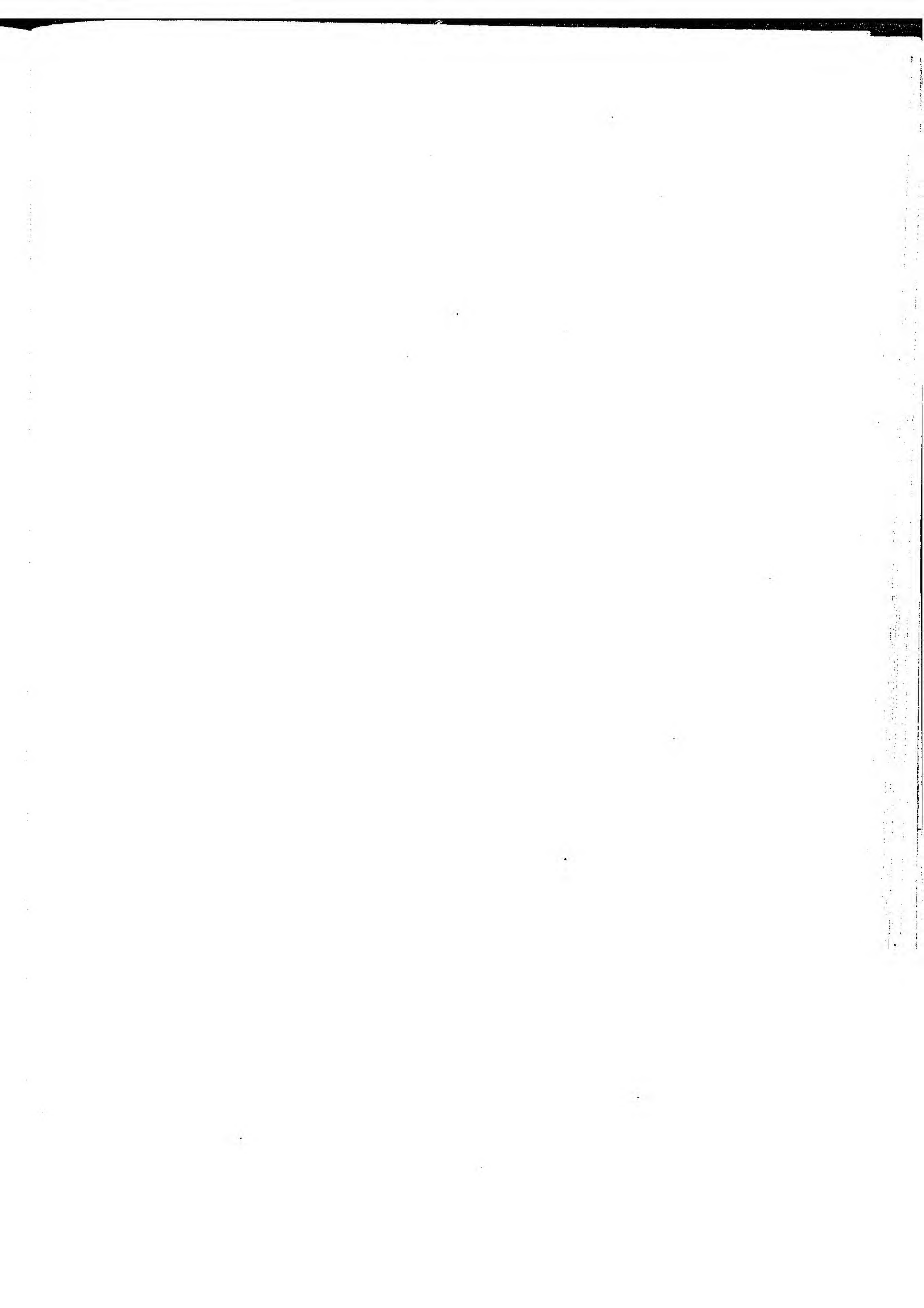
مبيعا: " ماهي أهم المقاييس التي من شأنها تحقيق النجاح في العمل؟" كان

واضحا أن هذا الطالب يرغب في إجابة وافية. أما مافعله توم بيترز فهو

أنه قام من مكانه وذهب إلى السبورة ليكتب هذه الكلمة العميقة المعنى:

"الشغف". بمعنى أنك يجب أن تحب ما تقوم 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 الموزة من أسفل اسهل 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، على أن تقشيرها من أسفل أسهل.

لقد جرتي 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 من الإستياء فهو متمرد. على أن الآباء غير مدركين بأن مايسمونه تمرد هو في واقع الأمر تمرد إيجابي. فالفرق كبير بين الإثنين؛ التمرد من وجهة نظر الوالدين هو محاولة للتصل من عباءتهم وتحريك هذا الجمود والسكون الراكد في نهر أفكارهم. فالأطفال مثل القادة. كلاهما بسيط وليس بساذج، كلاهما لايميل من طرح الأسئلة والتشكك في الحلول السريعة، كلاهما يثق بغرائزه، وكلاهما يخترن بداخله هذا القدر الهائل من الصدق والأصالة. أما التمرد الإيجابي لدى الطفل ثم الشاب فهو الرغبة المتقدمة في إستكشاف عالمه كما يراه هو نفسه لا كما يراه الآخريين.

إنه لمن المدهش أن نعلم أن الوالدين قد يساهموا بغير قصد في إعاقة أبنائهم. فكثيرا ماأذكر في هذا السياق هذه القصة الرائعة لأحد أساتذة السلوك الإنساني في العالم الغربي. في شهر العسل، طهت العروسة لزوجها الحديد فخذ الخنزير. وقبل أن تضعه في الطاجن قامت بتقطيع نهايته. وعندما سأها زوجها لماذا فعلت ذلك، أجابت بأن أمها كانت تفعل ذلك دائما. في وقت لاحق، عندما دعوا لتناول عشاء من الخنزير المطبوخ في بيت أمها، سأها الزوج، مصادفة، لماذا تقوم بتقطيع نهايتي الخنزير هكذا.

هزت الأم كتفيها وقالت إنها في الحقيقة لا تعرف، غير أن أمها كانت تفعل ذلك دائما. في النهاية، عندما سأل الجدة عن السبب في أنها دائما ماتقوم بتقطيع نهايتي الخبزير قبل أن تقوم بالطهي. نظرت إليه بتشكك مجيبة، "لأن طاجن الطبخ لدى صغير جدا!"

في أحد الأفلام إستوقفتني 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 نهايته، كذلك إذا بدأت في طرح الأسئلة وسعيت للوصول إلى الأجوبة فرما في البداية ستجن ولكني أؤكد أن الحكمة هي 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 هي مركز الكون وأنها لا تتحرك. خرج عليهم هذا "التمرد" كوبرنيكوس بنظريته أن الأرض تتحرك بسرعة عبر الفضاء وأن الشمس هي المركز. وعلى الرغم أن نظريته هذه بأن الشمس هي المركز كانت

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

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

فمما يؤسف له، حقيقة، في عالم دائم التغيير 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 قناعتى في أن تطور الأفكار وتطبيقها وخصوصاً في هذا العصر يعد شيئاً ضرورياً من أجل البقاء طويل الأجل. فالأفكار تحل 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 بالحافز 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 الوطنى. أما الرسالة فهي واقعية الرؤية: مفاتيح مناطق العمل، الأهداف طويلة الأجل فى 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 المنطقى وليس الإبداعى، لايعنى هذا تطوير الإبداع والخيال مع إستبعاد المنطق. فليس هناك ثمة إنفصال بين المنطق والإبداع أو الخيال. فالأفكار بمفردها تولد فكر ضائع. والمنطق بمفرده يولد فعل هزيل. إن التطبيق لكلا المهارتين فى 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 والإستجابات 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 الإكتشاف ويؤكدون أن النصف الأيسر من المخ، والذي بدوره يتحكم في الجزء الأيمن من الجسم، يشتمل على الكثير من الوظائف الواعية مثل التعبيرات الحرفية والمنطق. 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 من المخ. 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 بأنك خيالي رد عليه بأن كل العباقرة 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 نصف المخ البشري. على سبيل المثال، عندما تتحدث مع شخص آخر يستجيب النصف الأيسر من مخك للمعنى الحرفي من الكلمات التي يسمعوها ولا يلاحظ المشاعر أو الأحاسيس أو التعبيرات الجسدية للمتحدث. أما النصف الأيمن فيركز على نغمة الصوت، تعبيرات وجه المتحدث، ولغة الجسم، في حين أنه لا يعطى 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 شمولي وغير محدد؛ بينما الجزء الأيسر جزئي ومحدد.

إن فجوة التواصل بين الأفراد مصدرها الرئيسي 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 الذى يحكمه المنطق والتحليل والحقائق والتحديد. فكثيرا ما ينشب خلاف بين الزوجين بسبب هذا. فعندما "تحس المرأة بأن زوجها مشغول دائما فى العمل ولا يهتم بها تقول له: "أنا حاسة إن إنت مابتحنيش زى الأول." فىنظر إليها الزوج ممتعضا ويقول: "يعنى إيه حاسة. هو إيه اللى حصل بخلكى تقولى كده." وبالطبع فالزوجة ليس عندها الإجابة "المحددة". ومن هنا ينشأ الخلاف.

فى 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 وتولييه معظم الأشياء الروتينية فى حياتنا والتى 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 التليفزيون لساعات طويلة، بإمكاننا أن نكون أكثر إيجابية بمد جسور الألفة والحب والتعاطف مع الآخرين.

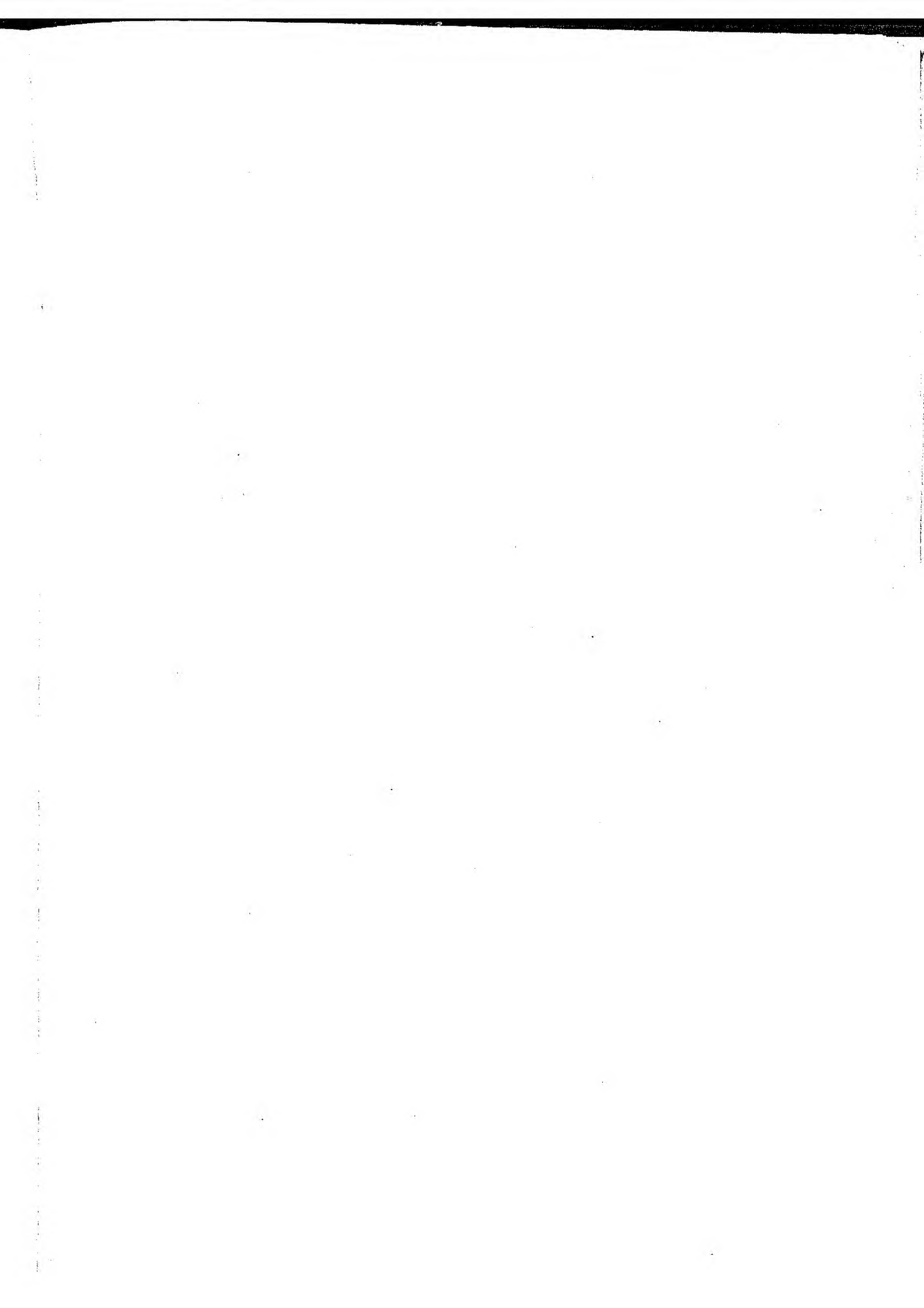
إن الخيال الإبداعى ليس شيئا خاصا بالشعراء والفلاسفة والمخترعين. إنه ينفذ فى كل فعل نقوم به. فالخيال يضع "صورة" الهدف التى تعمل بناء

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 قدرة القائد على تطوير الأفكار الإبداعية لدى الناس. ليس هذا فقط، بل أيضا حثهم 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 بحق مشروع القرن الحادي والعشرين على حد تعبير رئيس الوزراء السابق د. كمال الجتروري. ففي إطار هذا المشروع سيتم ضخ ٦ مليارات جالون من مياه بحيرة ناصر إلى قناة تمتد نحو الجزء الشمالي الغربي من الصحراء الغربية باتجاه الواحات الداخلة والخارجة. حيث تسهم هذه القناة في رى مساحات شاسعة من الأراضي الصحراوية ويستغرق إتمامه ٢٥ عاما. إن مايسعد حقا هو 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 يرون 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 للإبن 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 عينه ثم إبتسم.
وضع طبيعي، 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 فلكى 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. أما إذا أدرنا التليسكوب لنرى 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 تفرقتها؟
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 يدرك الفوارق 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 تفرقتها. 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 نثبت عن طريق المنطق أن حبيته عذبة مثل اللحن. نحن
إذا بحاجة إلى حاسة أخرى، نستطيع بما أن ندرك وحدة الأشياء في
الكون. إن ملكة الخيال هذه تمكن الإنسان من أن يرى 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
الذى تم بين كيسنجر وزير الخارجية آنذاك وبين حافظ إسماعيل مستشار
الأمن القومي المصرى في تلك الأثناء، رد كيسنجر على حافظ إسماعيل
قائلاً: "نصيحتي للسادات أن يكون واقعيًا.. فنحن نعيش في عالم الواقع
ولانستطيع أن نبني شيئًا على الأمان والتخيالات.. 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 العسكرى فلو أنه حاول هذا فسوف
تنتصر إسرائيل مرة أخرى بأشد مما إنتصرت في سنة ١٩٦٧ وفي هذه

الحالة يصعب علينا أن نفعل أى شىء.. وسوف تكون هذه خسارة كبيرة
لمصر وللسادات شخصيا وهو رجل أحب أن أتعامل معه فى يوم ما."
إنها 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 ما تزعج
الرجال ولكن آرائهم فيما يحدث." فردود أفعالنا يجب أن تتعامل مع
الأشياء كما هى فى واقع الأمر وليس للأشياء كما نراها من منظرنا.
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 إحتجت 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
يحلّم مفتوح العينين باسترداد كرامة شعبه وتحطيم عنجهية إسرائيل
وتفاخرها بأنها لا تقهر.

في جلسة لي مع الأستاذ أنيس منصور وبحضور الفنان نور 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 بالخوص وروث البهائم. في
تلك الأثناء مال الأستاذ أنيس على السادات وقال له: "سيدي الرئيس،
أليس هناك مكان آخر للتصوير غير هذا المكان. إنت عارف إن
الصحفيين معظمهم أجنب ومنظر الجلة في السقف مش قوى." 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 بأننا

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 تبع الحكمة.
فالإتجاه الإيجابي تجاه الحياة يتطلب الشجاعة لأنه قرار بعدم الاعتراف
بالهزيمة مهما كانت تحديات الحياة. فالإتجاه الإيجابي يرى المشكلة
كفرصة، والصعوبة كتحدى. أما الإتجاه السلبي فهو أسرع روشتة
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 أجزاءها.
القادة، بالمثل، لديهم حكمة هذا الأب في تصرفه. فعندما يضيق

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

هذا ماستكونه أنت

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

نيتشه

فى مذكراته الشخصية الثالثة، يروى الفنان العالمى أنتونى كوين هذه اللحظات الفريدة فى طفولته التى لم تتجاوز العامين، عندما كان يشاهد مع جدته أول فيلم سينمائى فى حياته، كانت لحظة سحرية كما يرويها هو:

" لم تكن دار عرض بمعنى الكلمة، بل حجرة صغيرة بها صفوف من الكراسى المطوية. وحين أطفئت الأنوار وأضيئت الشاشة، أحسست كأننى طرت بجناحين لعالم آخر، خيول وقطارات ورجال أشداء. لم أستطع متابعة القصة الصامتة لكن جدتى حاولت أن تشرح لى هامسة رغم أنه لم يكن هناك أحد غيرنا فى الدار، ولم يكن هناك صوت. كان الفيلم بطولة "أنطونيو مورينو" نجم جدتى المفضل. همست جدتى فى أذنى: "ذات يوم ستكون أنت أكبر من أنطونيو مورينو. هذا ماستكونه أنت.. هذا ماستكونه أنت.. هذا ماستكونه أنت "

في سعينا الدؤوب للبحث عن غاية مثلى في حياتنا فالبداية هي الإيمان. فإذا كنت تؤمن بي فحرى أن أومن بنفسى. فالإيمان، كما يقلل، سلاح ذو حدين، فيمكنك أن تستخدمه كمفتاح لفتح الأبواب الموصدة في طريق نجاحك أو أن تستخدمه كقفل لتحجيم وتكبل 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 أنطونى 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 سأله صاحب الدكان عن أخباره فأجابه عمرو بأنه خائف من عدم قبوله بالشركة فطمأنه صاحب الدكان قائلاً: " ياعمرو.. أدخل المقابلة كما لو أنك نجحت في الإختبار. " أليست فلسفة " كما لو " هذه هي النبوءة التى تحقق ذاتها والتى يرددها علماء السلوك الإنسانى؟

إنه لمن المدهش حقا أن نلاحظ كيف أن النبوءة التي تحقق ذاتها تأتي 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 دانشوای

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 الذي سيلاقيه بعد دقائق.. فرغم قوة العدو وجبروته إلا أن زهران كان أقوى منه بكثير لأنه يملك أقوى الأسلحة وأمضاها وهو سلاح الرفض لكل ما يسعى إلى قهره وقهر أهله. لم يفارقني طيف زهران بعد ذلك.. إلتقيت به كثيرا في الصحو وفي المنام.. وفي كل مرة كنت أتمنى أن أكون زهران وأن تحكى الناس قصتي كما جعلوا من قصته موالا تتغنى به الأجيال."

إن صورة الفرد العقلية والروحية لنفسه هي المفتاح الحقيقي للشخصية والسلوك. فصورة الذات هي: كيف أرى نفسي من الداخل؟ إن الصور الذهنية التي نعبر عنها بهذه الكلمات: "أنا أحب أن أتقن أى شىء أقوم بعمله؛ أنا ما بعرفش أطبخ؛ أنا ما بعرفش حتى أسلق بيضة."

تضعنا داخل إطارات ذهنية نقوم نحن بصنعها. وبالتالي، فسلوكنا لن يكون سوى إنعكاس 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 إنعكاسا لصورته الذاتية التي ترفض القهر والظلم والإستعباد.

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 إستماعه كل ليلة لهذا الموال لاشك أثر في إتجاهه وسلوكه. فأنا 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؛ تمكنك 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 والشيء الذى تتخيله، فسوف يكون سلوكك وإتجاهك إيجابيا فى سبيل تحقيق هدفك. فصورة الذات 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 السيرناطيقا - في رأي - يعلمنا الكثير عن الإنسان وقدراته الكامنة. فالإنسان، كما يرى علماء التواصل، ليس آلة ولكنه يخزن بداخله آلة هائلة. إن المخ 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 عقلنا بالطريقة التي نرغبها يجب بداية أن نتعلم كيف يعمل. فهناك آلية صغيرة بداخل المخ في ربع حجم التفاحة وشكلها. تتشعب 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
يدرى عندما قال أن مشكلة خطيبته 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
للسعى إلى المداخل السلبية والمشاكل التي حاولت دائما أن تتجنبها؛
وذلك عن طريق التفكير في احتمالات الفشل. وعلى هذا فقد وجهت
عقلها لكي يعمل كطوربيد موجه يسعى للفشل! فأى شىء تفكر فيه
سيقودك بلا وعى منك لتحقيق هذا الخاطر الذى يشغله. سواء كان هذا
الخطر الرغبة فى مشاهدة التليفزيون 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
صباحا كما أردت وبدون منبه. وكيف أنى إذا أردت أن أصطاد فكرة
معينة سواء فى إعلان أو فكرة لكتابى هذا يساعدننى "نظام التشابك
الفعال" فى التقاط ما أريده. 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 المادة ذات
المغزى إلى شعورك.

إن التحفيز الإنساني يلعب دورا مهما في توجيه "نظام التشابك الفعال" التوجيه الأمثل. فالرغبة والخوف هما وجهان لعملة واحدة وهى التحفيز. فالمحفز إما أن يكون سلبيا أو إيجابيا. فالمحفز السلبي يعلن عن نفسه في الخوف والمحفز الإيجابي في الرغبة. فبدلا من أن تقول "أنا خليف من السقوط في الإمتحان بكرة" قل "أنا عندي الرغبة في النجاح في الإمتحان غدا"؛ وبدلا من أن تقول "أنا خائف من أني ماحققش طموحاتي" قل "أنا عندي القدرة إني أحقق كل طموحاتي".

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

إن القادة في جميع المجالات يؤمنون إيمانا عميقا بأن الغاية والغرض هما الآلة التي تمد حياتهم بالوقود. فهم على دراية بأن لكل فرد غاية. فالغاية عند البعض هي في الأكل وعند البعض في الحياة الهائلة الخالية من المشاكل وعند البعض تحدى الآخرين بدلا من تحدى ذاتهم. أما القادة فتحديهم لذاتهم يتمثل في رغبتهم المتقدة في النمو الشخصي، في 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 تجعل 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 متقدمة وخطّة لتنفيذها، فسوف تنفذها. على شرط ألا تنسحب حتى لو إستنفذ هذا حياتك كلها لكي تحققها. فالحياة السعيدة هي بلاشك نتيجة لفروق مميزة على المستوى الشخصى وإضافات جوهرية في حياة الآخرين. فكما يقول برنارد شو " أريد أن أستنفذ تماما إلى أن أموت. لأننى كلما عملت أكثر، كلما حييت أكثر. فأنا أبتهج بالحياة من أجلها. فالحياة بالنسبة لى 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 سامية أدركتها بنفسك.. فأنا مع القائل بأن حياتى تنتمى للمجتمع بأسره وطالما أننى أعيش فيجب أن أخدمه بنفسى على قدر إستطاعتى."

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 لإلجاز غاية وأن هذه الغاية هي مصدر الطاقة، منبع الإلهام، ومعنى الحياة.

بالروح .. بالدم نفديك يا سادات

"من المهم أن تهزم مائتي مرة لكي يكون عندك الخبرة
لتكسب في 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 ليصح مبتهجاً،: "حسنا ! لابد وأننى سأجد مهراً 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 وعلماً عن المعنى كان يجيبني المتفائلون الواقعيون منهم بأن هذا الولد الصغير ذو تفكير إيجابي ومثمر؛ فهو يرى ما لا 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 أخيراً أن تنشأ إسطليل لتربى الخيول؟! وكيف يجد ولد صغير روث خيل فى غرفته؟! وماهو موقف أبوه إذا دخل الغرفة خلفه ووجد هذا الروث

المزعوم؟ 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 تخلوا 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 بالأنا نحني مهما كانت التحديات التي
تقابلنا. فالإتجاه الإيجابي يرى المشكلة كفرصة، والصعوبة تحدى.

إن أولئك الذين يوهمونك بأن الفشل يجب تجنبه "مهما كلفك
الأمر" هم في الحقيقة خائفين من الفشل وغير راغبين في النجاح. فهم
لا يدركون أن الفشل هو علامة النجاح. فالطريقة الوحيدة لكي نتجنب
الفشل "مهما كلفنا الأمر" هو ألا نفعل شيئا. وهنا تكمن المشكلة
الجوهرية: وهي أننا عندما لا نفعل 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
تكيل موظفيهم. ففي بيئتنا، يدفع الخوف غالبية المديرين إلى منع
موظفيهم من المخاطرة. لقد كان توماس واطسون - رئيس شركة آى
بى إم الأسبق - نموذجاً يحتذى لأنه أدرك المعنى الحقيقى للمخاطرة. ففي
إجتماع لمناقشة تحديات المنافسة التى تواجهها شركته قال لموظفيه: "
مشكلتنا الحقيقية أنه ليس بيننا عدد كبير من العاملين يجرون على
إرتكاب الأخطاء." والمدهش حقاً أنه بعد حديثه هذا إرتكب أحد
موظفيه خطأ كلف شركته ٥٠٠.٠٠٠ دولار أمريكى. لم يكن منه إلا
أن قال أمام موظفيه أنه يعتبر هذا المبلغ قد أنفقه في تدريب هذا الموظف.
إن بعض الأخطاء مثل الكنوز؛ كلما تقادمت زادت قيمتها.
فالإستفادة من الخطأ تبدأ بالإعتراف به، ثم تقبل العواقب وتحمل

المسئولية، ثم تحويل هذا الخطأ إلى تجربة تعليمية. فأعظم الشركات العالمية إرتكبت أخطاء جسيمة. فشركة آى بى إم، على سبيل المثال، كشفت أسرار حاسباتها الشخصية وجعلتها مشاعاً ثم ندمت؛ وشركة بيريه التى طرحت زجاجات مياهها المعدنية وهى ملوثة؛ وشركة كوكاكولا التى غيرت مذاق مشروبها وتصميم عبواتها ثم تراجع. هذه الشركات أخطأت واعترفت بأخطائها وتعلمت من هذه الأخطاء ومازالت شركات عظيمة.

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

إن معاودة النهوض عقب سقوط مدو بحاجة لإيمان عميق. فما أهش الإيمان فى مراحل الأولى. إن هزيمة ٦٧ كما يحلوا لى أن أسميها وكما يسميها الآخرون نكسة ٦٧ هى أعظم مثال للسقوط المروع. فالأثار النفسية التى خلفتها هذه الحرب لم تكن لتمحى لولا إيمان قادتنا فى 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. فلايهم
إذا ما كان 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 يونيو سنة ٦٧ وقبل ٦ أكتوبر سنة ٧٣.. وكان مصدر
سعادتى أنى عرفت الحقيقة."

لكى تحول الفشل إلى منصب لإنبات بذور النجاح يجب بداية أن
تدرس أخطاءك. 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، ونركز على النجاح فى المستقبل.

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

بحماس لا ينقطع وإصرار لا يخمد أعلن السادات عن تحديه. لقد بدأ
السادات فى معالجة "النفائات السامة" وهى أسباب الهزيمة وتحويلها إلى
"مخصب" إنتصار. لقد أعلن تحديه فى جميع المجالات: تحدى القيم التى
ضاعت من جراء الهزيمة؛ تحدى مراكز القوى وماتمله 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 بانهيار
إقتصادنا ناهيك عن الحروب التى خضناها فى الأربعينيات والخمسينيات
والستينيات من هذا القرن.

إن المثابرة 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 تختفى دون آلام تذكر. النوع الثاني: يستجيب بمحاربة ما يحدث في محاولة يائسة لإعادة الأمور إلى نصابها أو إستعادة عقارب الساعة.

النوع الثالث: يستجيبون 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 يلخص 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 حـلولا جذرية لمشاكل الطفولة فلن يمكننا أن نتقل إلى مرحلة البلوغ دون

رواسب. ولكي ننتقل إلى مرحلة يجب أن تحل كل مشاكل ورواسب المرحلة السابقة عن طريق إسترجاع التجارب المؤلمة والفاشلة في التجربة السابقة ثم فهمها ثم إستخدامها كنقطة إنطلاق للمرحلة التالية. بالمثل، فلكي 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 ومثابرتة؟ وهل كنا سننعم بحياتنا إذا لم يكن لدى إديسون الإصرار والمثابرة لكي ينير لنا حياتنا؟ وما هو المصير الذى كان بانتظارنا إذا لم يملك قائدا مثل أنور السادات أسلحة الإيمان والحماس والمثابرة مدعوما بعزيمة لاتلين من شعبه لإستعادة العزة والكرامة. وما هو مستقبلنا إذا لم ينتفض القادة، من الآن، ليقودوا شعبهم معلنين مثل ونستون تشرشل أنهم ليس لديهم ما يقدموه سوى "الدم، الدموع، والعرق".

أرجوك حاول تفهمنى

"أعط كل إنسان أذنك، ولكن القليلين هم الذين يجب أن تعطيهـم صوتك."

شكسبير

فى دوره الخالد بفيلم "الأرض"، ما الذى أبكى البعض فى نهاية الفيلم مجرد رؤيتهم للفنان محمود الملىجى وهو "يسحل" من مفتصى أرضه؟ مالذى جعل الدموع تنهمر من عيني وأعين أصدقائى 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؟!!

وفى 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 تحرقه بيها.. 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 الذى يجعلنا نخشى الخروج من عالمنا للحظات للدخول في عالم الشخص الآخر حتى لانصل 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 هؤلاء من الآخرين لعالمهم وجعلهم يعتقدون أفكارهم ومذاهبهم. غير مدركين، ربما، بأن مصدر القوة الأساسى لأى علاقة تكمن في الإستماع لوجهة النظر الأخرى والتوحد الوجدانى 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 الذاتى؛ ومنبع الأمن الذاتى هو داخل نفوسنا. فكما يقول المثل الإنجليزى "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 الداخلى لا يستند على رؤية الآخرين أو معاملتهم لنا؛ أو موقعنا في العمل والحياة أو الظروف التى سبقتنا إلى الوجود وشكلتنا إلى حد كبير. إنه يأتى من الداخل؛ من أعماق أعماقنا

حيث تقبع المبادئ والقيم؛ من الإستقامة في أقوالنا وأفعالنا؛ من قناعتنا بأن نفعل "الصح، لأننا سنتقد 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 توحيد وجداني 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 أسعى إلى إيجاد حلول 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 لإستكشاف عالم الآخرين هو، في تصوري، صورة من صور العناد التي وإن دلت فإنما تدل على إنعدام النضج العاطفي وإنعدام الأمان الداخلي.

الإتصال الفعال هو الطريق للتوحد الوجداني. فإذا ما نظرنا إلى وسائل الإتصال الرئيسية فسنجد أنها أربع وسائل: القراءة والكتابة وكذلك التحدث والإستماع. إن قدرتنا على الإتصال 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. فأداتى الإدخال والإخراج هما عبارة عن لوحة المفاتيح والشاشة. بالمثل، إذا نظرنا إلى العقل البشري فسنجد أنه عبارة عن ثلاثة مكونات: أدوات إدخال (وتتمثل في وسيلتى الإتصال: الإستماع والقراءة) ، وحدة التشغيل المركزية (المخ)، أدوات إخراج (وتتمثل في وسيلتى الإتصال: التحدث والكتابة). فالمخ البشري، الذى يقابله وحدة التشغيل المركزية بالكمبيوتر، ليس له أى قيمة بدون مدخلات الإتصال المتمثلة في الإستماع 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.

الإتصال هو الحياة. هذا ما يؤكده ويؤمن به كل من يعيش الآن. ففي يقظتنا لانكف عن الإتصال مع الآخرين. ولكن الإتصال كما نشأنا وتربينا وتعلمنا، تم تطويره لدينا سواء من أبونا أو من المدرسة عن طريق تطوير وسائل الإتصال المتمثلة في القراءة والكتابة والتحدث- وعلى الأخص القراءة والكتابة. أليس كذلك؟ لكن ماذا فعلنا بصدد تطوير هذه الوسيلة الأشد فعالية: الإستماع؟ أى توعية تلقيناها من والدينا 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 لكى تجاب طلباتنا يجب عمل ضوضاء. فالضوضاء من شأنها إثارة الإنتباه

والرضا. ومن هنا، كلما كان الطفل أعلى صوتا وأكثر ضوضاءا كلما
توسم فيه الآخرين 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 جئت إنتباه أكثر. فلا يهم ماذا تقول، بل
المهم كيف تقولها. فلا يهم المضمون، في هذا الزمن الفارغ من أى
مضمون، المهم هو المظهر.

إذا كان هناك خلل في مهارة الإستماع فهو خلل ثقافى في المقام
الأول. حيث ينظر الآخرون إلى الإستماع على أنه مؤشر سلبي؛ يعطى
مؤشرا عن الخضوع والخنوع. فالسكوت لايعنى عندنا أننا نحاول أن
نفهم الآخرين 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 فرصا ذهبية
لامتناهية لإلتقاط الأفكار، من الآخرين.

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. فإثناء سفري مع زميلي تامر عصمت لحضور إجتماع بجدة، ونحن في الطائرة إلتفت إلى تامر وأنا أقرأ كتابا عن الإتصال النفسى، وقال لى: " إنت يابنى ما بتزهقش من القراءة... له ما بتفكرش 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 بعدها قاطعنى صديقى طارق حجازى قائلا: " طارق ما تخليش الأفكار الدافئة دى تموت من شدة البرد." ضحكت قائلا: " وإزاي أحبها من البرد ده؟" أجاب ببساطته المعهودة: " ضعها بين دفتى كتاب ياأخى." ثم مرة أخرى فى أثناء حديثنا إلتقطت 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 أننى فريسة سهلة للإقناع أو غشاش ومتلاعب. ولتجنب سوء الفهم هذا، يجب أن نستمع عندما يجب أن نستمع ونتحدث عندما يكون الوقت مناسباً للتحدث. على أن يسبق إستماعنا للشخص الآخر تحدثنا معه. فكما يقال " لا يهمنى مقدار معرفتك بقدر معرفتى إلى أى مدى تهتم ."

٢- إحساسنا المتضخم بذاتنا.

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

لكى تتوحد وجدانيا مع الآخرين: الإنفتاح هو الطريق. ماأقصده بالإنفتاح هنا هو أن تفتح ليس فقط أذنك ولكن أيضا صدرك وذلك من

خلال إحساسك باحتياجات الآخرين واختلافاتهم أيضا. فأولئك الناجحون في الإتصال غالبا ما ينظرون إلى وجهة نظرهم، ليس على أنها مطلقة، بل على أنها وجهة نظر نسبية تقبل التعديل والتغيير. ولن يتأتى هذا إلا عن طريق الإدراك العميق بأن كل إنسان له حقوق متساوية لإنجاز طاقته الكامنة في الحياة. إنه الإدراك أيضا، 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 فبداية هذا الطريق هو الإدراك والإعتراف بتفرد الآخرين وتميزهم.

٣- نحن نعلم الكثير.

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

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

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

ولإقناع الجمهور بعكس ذلك، شرع علماء القرن الخامس عشر في
الإستماع إلى إعتراضات 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 شراع السفينة، ثم الهيكل الخارجى
للسفينة. إذا، إذا كانت الأرض مستوية، كما يدعى الجمهور، فيمكنهم
أن يروا السفينة كلها طول الوقت.

إن إدعاءنا المعرفة هو بلا شك السبب الرئيسى 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
الأخر يجب عليه أن يستمع؛ غير مدركين أن هذا الشخص من الممكن
ألا تكون لديه الحاجة للإستماع إلى ماتدعيه من أمور. إن التسليم
بضرورة الإستماع للآخريين لايعنى بأنه ليس لدى ماأقوله. بل على
العكس تماما، إنه يعنى رغبتى الملحة لإكتساب معارف وخبرات جديدة
من الآخريين.

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 عالمنا الخاص. هذا العالم الذى نخلقه كرد
فعل لما يمر حولنا، مليء 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 نضع
من مساحة الحيرة والشكوك في حياتنا. إنه، إذا، تيبس في عقولنا.

إن خلق عالمنا الخاص، كما أتصور، أشبه ما يكون 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 نفسى هل هى صحيحة أم
خاطئة. الغريب والمروع فى الأمر أن هذه المناطق اليقينية، والتي هى منتج
تجاربنا وخبراتنا فى 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 وتواصلا هو النضوج الفكرى. إنه الإهتمام الجماعى
إلى الحلول الصائبة. فعندما أتجاوز مرحلة النضوج الإجتماعى العاطفى،
والذى بدوره سيقودنى إلى حلول تمليها العاطفة، ويمكننى أن أتجاوز نفسى

بكل ما فيها من إعتقاداتى التى من 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 نجد 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 ومستترى بلغة غير مناسبة ومفهومة للمستمع من شأنها إعاقاة 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 لا أراجع 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 فس نجد العديد من 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: "دلوني على 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 إحتضار 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 طبيعي 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 هذا الصمت " الجبرى " هو الطريق لتفاعل رائع. فكل ماأطلبه هو: قبل 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 لانفضوا 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 لتقل ندوة حامية الوطيس بين رجال الفكر من ناحية والجمهور الجالس فى الصالة. أما ما جعل المناقشة ملتهبة فهو 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 لإستيائه من الكلام. مافعله رجل الفكر هو أن صاح فى الجمهور الجالس أمامه بالقاعة وبصوت أشبه بالصراخ: " إنتو مش فاهمين حاجة."

ما حدث عقب هذه الكلمة هو إستنكار وصياح مدو من الجمهور في الصالة مما جعل رجل الكاميرا ينتقل سريعا لجلسة أخرى من جلسات هذه الندوة.

المشكلة في غابة الإتصالات التي نعيش فيها اليوم هي الإتصال نفسه. فعلى الرغم من ثورة الإتصالات التي تزداد تطورا يوما بعد يوم نجد، في المقابل، إهميار في الإتصال بين الناس. يا الله، هكذا قلت لنفسي وأنا أرى من جدة من خلال إحدى المحطات الفضائية المذيع وهو ينقلنا إلى القاهرة حيث ندوة بمعرض الكتاب الدولي. ثم الدخول لإحدى القاعات لنجد حشدا من البشر جالسين مستمعين ومستمتعين - في البداية - لرجال الفكر. ثم ماهى إلى لحظات ليحدث ما حدث. والمحصلة النهائية: فشل ذريع في الإتصال. السبب: إن "إنتو مش فاهمين حاجة".

في الكلمات التالية للزعيم الأمريكى إبراهيم لنكولن ما يجب أن يفهمه كل شخص؛ ليس هذا فقط بل ويطبقه أيضا:

" عندما تود التأثير في سلوك الرجال فالإقناع - اللين - الإقناع بلا إدعاء هو ما يجب أن يطبق. إنما حكمة قديمة وعميقة تلك التي تقول: " إن قطرة من العسل تجذب ذبابا أكثر من جالون من المرارة. " كذلك الحل مع الإنسان. فإذا رغبت أن تكسب إنسانا لكى يعتنق قضيتك، فعليك بداية أن تقنعه بأنك صديقه المخلص. حينئذ تجذب قطرة العسل من 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 أوعزت إليه بأنه شخص يجب تجنبه واحتقاره،
فسوف يتفوق 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 قمح إلى جلد السلحفاة الصلب. هكذا هو
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 إستوقفتني 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 لعمل سويا على تطوير قنوات إتصال
فاعلة. فننوات الإتصال 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 أثناء

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

"لا تبهرنى.. 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 المبهورون فهم السبب فى فجوات إتصالهم مع الآخرين. إنهم مشغولون طوال حياتهم مع أى شخص بسرد سيرهم الذاتية؛ بالتأثير فيه؛ بمحاولة التأكيد على تميزهم. إنهم مشغولون طوال الوقت بالتحدث أكثر من الإستماع. مقتنعين بأن سردهم القصص فى حياتهم وتفردهم ونبوغهم هو أسرع وسيلة للتأثير فى الآخرين. أما المأساة فتتمثل فى أنهم يصدقون كل مايقولوه، ليس هذا فقط، بل أيضا على يقين أن الشخص الآخر الذى يستمع إليه متتبع بشغف لحديثه. فى حين أن الطرف الآخر يريد منك أن تتبع حديثه؛ أن تشعره بوجوده، أن تقدره، 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 ولا تبهرهم. انتهى

البساطة ومنتهى التعقيد أيضا. ففي كل مجالات الحياة: في الأسرة، في العمل، في الصداقة، في الحب، كلما قدرت الآخرين أكثر كلما أحبوك 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 أبهرهم. كلنا يعرف ذلك ولكن القليل منا هو الذي 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 ووضعته أمام عيني بعد تخرجى من الكلية وبداية حياتى العملية فى عالم الإعلان. أليس دخولى فى هذا العالم هو بسبب الإنهار ب: المظهر، الثقافة، اللباقة. هذا ما تعلمته من سادة الإعلان فى مصر والعالم. وهذا ما يبهز 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 والذي 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 يدعني أجيب بل إسترسل: عمرك ما سمعت عن جريدة الشرق الأوسط؟: أول جريدة دولية تصدر باللغة العربية وصاحبة التوزيع الأعلى، هل سمعت عن مجلة سيدتي: مجلة الأسرة العربية؟ ومجلة المجلة: مجلة رجال الأعمال. ومطبوعات أخرى كبيرة. الشركة الخليجية للإعلان باختصار هي صاحبة هذه المطبوعات الرائدة.

"حسنا" ابتسم المدير عندما لمح إنبهاري بعذب حديثه، وبحس رجل الأعمال ألقى الطعم: "تحب نمضي العقد إمتي؟". لم ألاحظ وقتذاك حرفيته ليس فقط في توقيت السؤال ولكن أيضا في كيف يسأل. ليس من الصعب ألا أقع في شباك هذا الحاذق. وكانت البداية مع الشركة الخليجية للإعلان. إذا: الإبهار هو إسم اللعبة. نعم.

منتهى الخطورة أن يصبح الإبهار أسلوب حياة. هذا ما أدركته ودفعت ثمنه بمرور الوقت. ففي إجتماعاتي مع العملاء كان إسم اللعبة هو المسيطر على تفكيري وإتجاهي ومن ثم سلوكي. ولكن هل هذا هو ما يريده العميل (الذي هو صورة مصغرة لأي فرد بالمجتمع من حيث إحتياجات يريد تليتها)؟

"شكرا على هذا الإجماع؛ سأتصل بك قريبا للبدء في الحملة." هذا مقاله لي العميل في نهاية الإجماع. ولكنه من الواضح أنه لا يريد أن يعمل معنا. كيف؟ وهو الذي إتصل بنا بنفسه. يعني، هكذا قلت لنفسي، الرغبة في الإعلان عنده موجودة. لا بد وأنني إرتكبت خطأ

جعل العميل يحجم عن العمل معنا. لم لا آخذ المبادرة - هكذا كان
قرارى - وأتصل به لأعرف رفضه الغير معلن للتعاون معنا.

"سيدى، إننى أتصل بك اليوم لأعرف ماذا متى يمكننا البدء فى تجهيز
الأفكار الخاصة بمحلتكم؟

رد قائلاً: ستقوم وكالة إعلانية أخرى بعمل الأفكار. شكرا على
مجهوداتكم.

رددت عليه: بالتأكيد حضرتك وجدت أن هذه الوكالة تقدم خدمات
إعلانية أفضل من التى نقدمها. 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 إستفضم
طوال الإجتماع فى التحدث عن الحملات الناجحة التى قمتم بها ولم
تستمعوا لمشاكل وإحتياجاتى. أما الوكالة التى إتفقنا على التعامل معها،
على الرغم أنها 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 تواجهها والتى كان على رأسها
إنخفاض حصتنا من السوق. طوال إجتماعنا معهم والذى إستغرق ساعة
ونصف لم يفعلوا سوى إلقاء الأسئلة ولم نفعّل أكثر من الإسترسال فى

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

الدرس المستفاد: لاتبهر الآخرين.. إستمع إليهم واستشف إحتياجاتهم.
"عرفت فالزم". هذا ماقلته لنفسي بعد هذه التجربة. بل أكثر من
هذا، فقد تعديتها لأطبقها في كل مجالات الحياة لأجد أن النتائج باهرة.
فمنذ 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 الممتعة 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 حب وزواج
إنتهت بالإنفصال. لماذا؟ المنفصلون من الرجال يقولون: "مش تحمد ربنا
هى كانت تحلم إنهما تقابل واحد زبي؛" والمنفصلات من النساء يقلن: "إزاي
أعيش مع واحد لا يعطينى أى إهتمام ولا يقدرنى ويحترمنى." أعتقد

أنه يجب على الرجال أن يدركوا أن المرأة لا يهتمها مظهر الرجل أو الهالة التي يحيط نفسه بها بقدر 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. هيجتز؛ الشخص الذي إكتشفها ثم أعاد تشكيلها ليجعل منها أسطورة في الجمال. في نهاية المسرحية لم تتزوج أستاذها، للغرابة الشديدة، بل تزوجت صديقه المتواضع فريدي. لأنه، كما أوضحت إليزا، الشخص الذي تعامل معها على أنها مخلوق له أحاسيس. بعكس د. هيجتز الذي كان يشعرها دائما بالفارق بينه وبينها. لقد كان يذكرها دائما، بطريقة مستترة، 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 تتزوج من 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 يمدده بها مؤسسه، والعكس صحيح تماما. لأنه في أغلب الأحيان يقوم المرءوسون بعمل مايتوقعونه

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

إن تأثير بيجماليون ليمتد إلى داخل الأسرة. فإذا توقع الأب من
أولاده الأفضل فسوف يعطونه مايتوقعه منهم. فأداء الأولاد 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 توقعاتكم 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؟" يصمت الأب
قليلا ثم يقول: لأنني أخاف عليهم. إن هذه القسوة الظاهرة ما هي إلا
خوفى عليهم. إننى أحبهم كما لم يحبهم أى شخص فى هذا العالم". فيرد
عليه البطل: "إذا كنت تحبهم فلماذا لاتدعهم يعرفون ذلك." أى لماذا لا
تعبّر عن هذا الحب تجاههم. لماذا ننظر إلى الحب والتعبير عنه على أنه
ضعف.

إن عدم قدرتنا ورغبتنا فى التعبير هى الأداة التى تقتل المواهب التى
يجب أن نغذيها ونتعهدنا. فكل موهبة ترغب فى البروز بحاجة للإيمان بها
بداية ثم توقع الكثير منها. يروى كاتب أمريكى كيف أنه فى أثناء زيارته

هلولدا بصحبة زوجته سأل السيدة التي إستضافتهم عن القدرة الغير عادية للصغار والكبار فى بلدهم فى المهارات اللغوية، فأجابت السيدة ببساطة: "لأننا نتوقع ذلك منهم.. إنا نعتقد أنه أمر هام". إن أنواع المواهب هذه التى يجب أن تغذيها توقعاتنا هى الأساس فى خلق حضارة عظيمة لأى أمة.

إذا رغب قادتنا فى أن يسموا بنا وأن يقودونا نحو التميز فعليهم بداية أن يؤمنوا بنا. يقول عالم النفس الأمريكى ويليام جيمس: "كما أن شجاعتنا فى الغالب هى إنعكاس لشجاعة شخص آخر، فكذلك إيماننا هو فى 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 سير 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 بعد يوم جعلتنا سعداء ومتراپطين 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 ونتعرف عليك.

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

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

صمت برهة وكأنه يسترجع شريط ذكرياته.

قاطعه صديقى مبتسما: ليه الكهربا ياريتها مادخلت عندكم، هو إنت
دايما غاوى فقر.

أجاب فتحى: اللى حصل إن اللمبة دى بعدتنا عن بعض. قبل ماتدخل
الكهربا، كنا بنتجمع أنا واصحابى بالليل على ضوء النار التى نوقدها
للشاي والقهوة. كنا نتجمع لتسامر ويقوم شيوخنا الأكبر سنا منهم
بسرده حكايات وروايات عن تاريخنا وتاريخ قبيلتنا. وخصوصا الشيخ
مصطفى، كنا نتجمع حوالية ونستمع وهو يحكى لنا عن جعفر أبو
الشهامة وغيره كثير. ياعم قبل الكهربا ماتدخل كنا عارفين نمشى فى
الضلمة، كنا نقدر نعرف بعضنا فى الضلمة؛ بعد دخول الكهربا من ٧٥
بقينا مش عارفين بعض؛ البوصلة اللى 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.
مالذي نتعلمه من هذه القصة ؟

إن هذه القصة تساعدنا في النفاذ لجوهر القيادة. فكل أسرة، كل كلية، كل شركة، كل مؤسسة بحاجة لقصاص أو حكواتى من طراز الشيخ مصطفى. فعقوبة فشلنا في الإستماع لهذا الحكواتى هى ضياع تاريخنا، قيمنا، مثلنا العليا. فمثل هذه القبيلة الصعيدية، بدون هذه الطقوس والشعائر التى يشيدوها، ستبدأ أى مجموعة أو جماعة من البشر فى نسيان أنفسهم أو أصولهم.

كمنظور أشمل: أى دولة بدون قصاص أو حكواتى أو شاعر ربابة يجمع البشر حوله ليخبرهم عن تاريخهم فإن مآل هذا الشعب أنه سيصبح بلا هوية.

إن تطور شاعر الربابة أخذ أشكالاً متعددة حتى يلبس عباءة التليفزيون فى هذا العصر. دعنا نبدأ ونرى كيف أن جماعة البشر كانوا متمسكين بأصولهم وهويتهم وكيف أنهم الآن بدونها.

إن تلك القصص التى كان يحكيها شيوخ القبيلة فى هذه القصة التى ورد ذكرها ما هى إلا أدب شعبى. فالمقصود بالأدب الشعبى هو أنه يكتب بلغة الشعب؛ والأكثر من هذا فهو يلقى القبول والإقبال عند

الشعب لأنه يذكرهم بتاريخهم وانتصارهم. لقد كانت الصبغة الإنسانية هي المسيطرة على هذا النوع من الأدب؛ وكانت هذه الصبغة تعم جميع الطبقات في جميع الأوقات. فالإنسان بغريزته 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 تتابع الفئات الحاكمة خلال هذه القرون إبتداء من الدولة الفاطمية ومرورا بالأيوبية إلى دولة المماليك إلى الدولة العلوية واختلاف الأحوال الإقتصادية من رواج النقل في تجارة المشرق والمغرب إلى إنقطاع الصلة بينهما إلى نشأة الزراعة القطنية إلى تجدد المعاملات التجارية بين القارات الشرقية والغربية كانت قصة أبو زيد هي هي، وقصة الزير سالم على نسختها 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 والبول المدمس؟ ومن الذى أرغم الشعب على البحث عن هذه المعاني والإعراض عما سواها؟!

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

فالإنسان مغرم بالحكاية، وفي كثير من الأحيان لا يهتم بالأسماء التي
تختفي وراءها الحكاية، والسبب أنه يرى نفسه من خلال تجارب الكتب
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 يعرف،
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 بالرخاء والسلام وكان يستمع إليها وهو مهدد بالجماعة والوباء. لم
يمنعهم أي شيء من الجلوس على القهوات التي تنشدها تلك الملاحم
مرات بعد مرات.

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

وبمرور الزمن ومع حلول دار الصور المتحركة (السينما) محل القهوة البلدية حلت بطولة رعاية البقر في البراري الأمريكية وبطولة العصابات في المدن الكبرى محل ملاحم أبو زيد ورفاقه. لم يكن إقبال الشعب على هذه الملاحم "المتفرجة" على ملاحمنا الأصلية لأنه تفرنج بعد أن تعرب 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 دبوس في كومة من القش؛ قش المسلسلات الهزيلة والأفلام الفارغة والبرامج التافهة. برامج لا تقدم إلا آراء الراقصة الفلانية والمغني الفلاني والممثل العلاني مع سيل من الحكايات الفارغة والمهترئة. أليس في هذه الأمة من مفكرين؟ من مبدعين آخرين؟ من مثقفين يذكروننا بأمجادنا والبطولات الغائبة عنا.

لقد تغير عالمنا من خلال التلفزيون. إن باستطاعتك أن تغلق جهاز التلفزيون، ولكن ليس باستطاعتك أن تمحي تأثيره. فنحن 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، الإقتصاد، 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 من 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 ننمو 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 قضاه 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 أجرتها إحدى الجامعات الغربية كشفت أن "مانشاهده" 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 والتي 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 لنستمد منه العظة والعبرة والأحلام الضائعة نسارع إلى الإرتقاء في أحضان قيم ومثل غريبة عنا ولا تمثلنا. ماهو السبيل إذا؟ ماهي الوجهة؟ إنما 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 التكوين 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 والإقتصادية والذي نعيشه ونتعامل 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 فرض 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 نتاج ثورة المعلومات وماتيححه من زاد معرفي بحجة المحافظة على "طهارة" بيئتنا 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 ولذلك يغتربون عن العصر. يبنون حول أنفسهم أبنية محكمة كشرنقة الحرير. مريحة ولكنها قاتلة!!

النوع الثاني: المثقف المارق: وهو المثقف المنبهر بتقنيات ثورة المعلوماتية وما تجلبها له من ثقافات دخيلة. يقوم بتوظيف هذه الثقافات واستغلالها لكي يوضح الفرق بين ثقافتنا وثقافة "الآخر" وضرورة التنصل من ماضينا والإندماج والتواصل مع "الآخر".

ولكل موقف من هذين الموقفين جوانب إيجابية. فالدعوة إلى الاعتزاز بالتراث وبالهوية الثقافية المميزة للأمة، ومحاربة تجنيبها ما قد 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 ولاءه 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 رجعنا إلى الماضي كلما إزدادت بصيرتنا بالمستقبل" على حد قول نبيه ونستون تشرشل. كما

أنه لا يمكننا الحديث عن المستقبل دون نعرف موطىء 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 الأفاعى" قيمهم فى عمق ثقافتنا. لقد إنصرف إلى تحليل الهزائم والبكاء بدلا من التفكير فى كيفية البناء.

النوع الثالث: المثقف الهلامى - كما يحلوا نى أن أسميه - فأنا 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 اخرى يتعايش مع الثقافات الأخرى الأكثر تأثيرا عليه. فأحيانا تجده يشكو من عدوان الثقافة الأمريكية أو ثقافة الكوكاكولا والسوبرمان والبرجر على ثقافتنا وأحيانا أخرى يدينها. إنه مدرك تمام الإدراك أن الثقافة الأمريكية تبلع 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 واللهو والعلم الجامعى. إنه باختصار، فريسة وأى فريسة، لوجود الفراغ الثقفى المحيط به من جهة وهيمنة ثقافة الكوكاكولا من جهة أخرى.

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

المعاصرة تتجاذبها ثلاث قوى:

قوة التراث المستقرة في نخاع مجتمعا وشرائينه، وعجز الفكر الثقافي الحالي عن التعامل مع متطلبات العصر، والمجوم 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 حسنات المثقفين المتحجر والملوق؛ ففي جوهره هوية المتحجر وعولمة المارق. ففي حين نجد أن المثقف المتحجر والمارق كلاهما يفتقر إلى الرؤية الفكرية المتوازنة، نجد المثقف الوسطى هو في قلب هذه الرؤية. إنه لا يندفع إلى أي من هذين الإتجاهين المتضادين.

إن سمات هذا المثقف الوسطى لا لبس فيها ولا غموض. إنه يفضل طرح أسئلة أولاً، ثم محاولة تلمس إجابات لها. كأن يتساءل: في أي عصر نعيش؟ وأي أفكار هي أفكارنا؟ وإلى أي حد ننسجم مع مقتضيات عصرنا؟ إنه يدعو الكل معه، سواء كانت مخالفة فكرية أو حوزات علمية للمشاركة معه في إيجاد الجواب.

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

إننا بحاجة إلى المثقف الوسطى الذى لا ينظر إلى العصر ومعطياته نظرة الإرتياب والتشكك، بل نظرة الإنفتاح والإقبال بما يعود بالنفع على الناس. إنه الشخص الذى يساير زمانه ويتفاعل مع قضايا عصره وتحولات زمنه، 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 تريباً من الناس يحس بنبضهم الدافق، ويتفاعل مع قضاياهم الحقيقية، ويتغلغل فى أعماق همومهم الواقعية. هكذا هو المثقف الحقيقى الممتلىء إلتماً هوية الأمة والمنخرط بحميمية فى واقع الحياة والناس. إن دوره هو دور القائد المتجول والسدى سوف أتناوله باستفاضة فى الفصل التالى.

ثالثا: دور التواصل الثقافي مع العالم الخارجى أخذنا وعطاء. ينبغي على المثقف الوسطى أن يكون على اتصال وثيق بالتغيرات والثقافات الخارجية والتي من الممكن أن تؤثر سلبا أو إيجابا على مجتمعه. يجب أيضا أن ينتقى الصالح من الثقافات الأجنبية لبحث ودراسة إمكانية تطبيقها في بيئته. فالعزلة الثقافية ليست من سمات حضارتنا، بل العكس هو الصحيح. فضلا عن ذلك فإن هذه العزلة غير ممكنة واقعا، وهى ضارة لنا ولثقافتنا بلا ريب. إن المثقف الواثق من ثقافته يستطيع أن يحيل التواصل الثقافى من أداة للإختراق إلى قوة دافعة للتجدد الثقلى 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 أيضا مستوعب معطيات المعرفة الإنسانية بشتى ألوانها وإتجاهاتها؛ ليس فقط صاحب رؤية فردية وشخصية ولكن أيضا صاحب موقف ورؤية فكرية ذات بصمة ثقافية منتمية إلى روح الأمة عقيدة وسلوكا؛ وليس فقط على علم بوجود المصباح الكهربائى ولكن أيضا على دراية بأنه لايجب أن يحل هذا المصباح محل لمبة الجاز.



القادة المتجولون

"ومن سخر ك ميلا واحدا، فاذهب 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 الإستقبال الواسعة. أثناء حديثهم مر عليهم مدير قسم الحسابات بالشركة أثناء ذهابه للمخزن وتعجب من تجمعهم. وعندما أخبرهم عن ماذا يتحدثون أخبروه أن عندهم لقاءات خارج الشركة ولكنهم مترددون في الذهاب للخارج؛ فالجو حار وخانق. نظر مدير الحسابات إلى موظفة الإستقبال وقال لها:

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

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

"هو صحيح عبد الحميد إتأخر كده ليه. دا أنا كنت عايز شاي ولم أجده
بالوفيه 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 السماعة فأعطته إياها
وانفجر قائلا: "إنت بتعمل إيه فى المستشفى بقى..". ثم إستمع لعبد الحميد
لدقائق قليلة، وقال له: "معلش.. معلش إنت تيجى دلوقتى وتسلم
العهد وبعدين تبقى تروح وتستريح." ثم استمع وانفجر قائلا: "إسمع زى
مايقولك يا عبد الحميد إنت تيجى الأول وتسلمنى الفلوس وبعدين تروح
ماطرح ما إنت عايز." أغلق السماعة فوراً 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 للوفيه، 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 يجى 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 يجى.

مرت نصف ساعة ولم يحضر عبد الحميد وفجأة جاء بواب العمارة وقال لموظفة الإستقبال: "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 يذرع 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 ويطمئن على كل شخص ويسأله عن أخباره وأحواله. فهو لا يطيق أن يرى أى موظف تعبان ومهموم. على الرغم من ذلك فرؤساؤه لا يجوه برغم إعترافهم بأنه عبقرى 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 جنية.

رد أمير: أنا أَدفعهم 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 من الشركة
ليأخذ عبد الحميد إلى بيته.

وعندما سأله أمير عن باقي الحساب قال له عبد الحميد إنه إشتري بيهم
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 سردي هذه القصة هو أن أبين أنه بينما 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 تتفرق بنا
السل. فالقادة المتجولون يتولون زمام الأمور، بدرجات متفاوتة، في
الكثير من الشركات كل يوم.

في أثناء حديثي مع أحد الأصدقاء المسيحيين أورد على مسامعى إحدى
الآيات التي قرأها في إنجيله: "ومن سخر ك ميلا واحدا فاذهب معه إثنين."
المعنى على ما أتخيله أنه عندما تطلب من أى فرد خدمة يجب عليه في
المقابل أن يؤديها لك على نحو أكثر مما تتوقعه. يخبرني صديقى هذا بأن
هذه الآية واحدة من آياته المفضلة في 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. فقديمًا 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 قدرًا كبيرًا من الثقة ومعنى واضحًا للإعتمادية. فعندما نفكر في أولئك الذين نعمل 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 معًا فيمكننا أن نعمل شيئًا رائعًا. 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 الخبيران أن الجنس البشرى — حتى الآن بموجتين عظيمتين للتغيير. وكان لكل منهما القدرة على تبديل 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 إثنين 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، والقدرة على الربط بين المعلومات والمعارف بعضها وبعض، ومحاولة الاستنباط المتواصل الذي لا يتوقف.

ومن الملاحظ أن ثورة المعلوماتية هي بسبيلها إلى أن تنشئ ما يمكن تسميته "بالعقل الإنساني الجماعي" — بتعبير أحد رجال الفكر — إذ بوسع

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 ما يبلغه
الفكر الإنسانى؛ طه حسين الذى قهر الفقر والظلام وأصبح بشهادة
رجال الأدب عميدا للأدب العربى؛ توفيق الحكيم الذى لمس بأطراف
أنامله مآسينا وملاهيينا؛ أم كلثوم التى عبرت أصدق تعبير عن الحب فى
أسمى معانيه؛ سعد زغلول الذى غرس فىنا معانى الوحدة والحرية؛ جمال
عبد الناصر الحب الأول فى حياة الشعب المصرى والذى حشد شعبه
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 المـلاخ: " 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 قلدة
فليس المعنى أنه ليس هناك قادة بل المعنى أننا لانرهب أنفسنا ونفتش

عنهم. لقد أعجبنى د. أحمد زويل في حديثه التليفزيوني مع مفيد فوزي وهو يحاوره. سأله مفيد فوزي لماذا لا تظهر المواهب في مصر الآن؟ واستطرد متسائلا هل نضبت مواردنا. أجاب 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 الصخور على حين أن الكنوز العظيمة من المواهب البشرية لم تكتشف بعد، ولا تزال هناك تحت السطح. فكما قال توماس جيفرسون: "سوف تنزع العبقريات من القمامة." وكما قال لي أحد أقاربي ذات مرة إن "العظماء دائما يخرجون من تحت الأنقاض."

إن هؤلاء القادة الكامنين 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 نجد أن أصولهم تأتي من بعيد من أقاليم مصر وليس من المدينة. فقادتنا في الأدب والفن من أمثال العقاد وتوفيق الحكيم وطه حسين وأم كلثوم وعبد الحليم حافظ؛ 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 لالنجاء قائاء واحاء
يقوء مؤسسه. إن القاءة لايولاءون كما يظن معظم الناس، ولا تصنعهم
برامج اءرببة كما يؤمن باءلك مءبرى المؤسسات الكبرى، ولكنهم
يصنعون أنفسم بأنفسم. فالقاءة الحقاءون لايولاءون ولكنهم
يصنعون، ولا يصنعون من جانب الأخرين بقاءر صناعاءهم لأنفسم
بأنفسم.

والا، ماهى البرامج اءرببة التي تلقاها هؤلاء القاءة سالفى الأكر فى
القاءة لكى اءعل منهم عظاماء بهذا الشكل. واذا نظرنا من آلال
منظار أشمل وأوسع، ماهو المعها اءرببى الذى تلقى فىه روزفلاء،
ونساون آشرشل، غاناءى، كىناى، ماراا لوار كىنا، إبراهاام لىناولنا،
الملك فىصل اوراء مكآفة فى القاءة. بالآبع، لم يكن هناك أى معها
للاءرب فى القاءة أو الإاءارة أو ماشابه. فى آملة واحاءة: القاءة لاءرب
إنها آعلم. إن هؤلاء القاءة سواء محليا أو عالميا، صنعوا عن آربق
الصاءة، الظروف، الإراءة المحضة أكثر من أولنا الذى صنعاءهم برامج
القاءة.

إن آاآنا لقاءة حقاءين آبعنا ناآرا آلولا سربعة آلبهم. فمآل
برامج الآناسس التي آعاك بأنك سوف آسعاا رشاآنا فى آلال
أسبوع واحاء، وطبقا لنآربة الأوسا أو المىكروووف، أءآل السىء فلان
أو السىءة فلان وسآآرا لك فى ٦٠ آناة قائاءا. فىسى مآل برامج

التحسيس هذه ونظرية الميكرويف تلك من الممكن حقا أن تستعيد
رشاقتك في خلال أسبوع كما وعدك هؤلاء الخبراء المزعومين ومن
الممكن أن يتولد لديك يقينا بعد ثلاثة أيام تقضيها في برنامج تدريبي
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" متى
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".

والإختلاف 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 وتألّقوا على الرغم من البيئة الغير صالحة لنموهم. إن هذا هو السبب في أنه لم يكن هناك قادة في العلم مثل زويل مثلا ظهورا 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 إنجاب عظماء فى الفكر والفن والأدب. ففى الفكر، كان 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 بنبض رجل الشارع الدافق، تفاعل مع
قضايا مجتمعهم الحقيقية وتغلغل فى أعماق همومه الواقعية. هكذا كان،

والذى يجب أن يكون القائد المتجول، المنتمى 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 عن مشاكل مجتمعه
وهوموه. 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 آخر.. تحتاج إلى
أساتذة مباشرين يرشدون الباحث ويوجهونه إلى الطريق الصحيح
ويعطونه خلاصة تجاربهم.. وتحتاج إلى مراجع حديثة.. ومعامل مكلفة
وتقويل.. 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 فى للمتريدين أو المستسلمين للأمر الواقع.. ولقد بدأت عجلة
التغيير فى الحياة السياسية.. وبعدها سوف تدور عجلة التغيير فى الحياة
الإجتماعية.. وبقى 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. يقول 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 ينجح المصريون فى العلم بهذا القدر الخارق خارج 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. لنأخذ مثلا العقاد. هل بإمكاننا أن نصنع
فنانا وشاعرا عظيما مثل العقاد؛ هل تعتقد 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 بقضايا أهله كلما كان عمله أكثر تفردا وأعظم قبولا لدى شعبه.

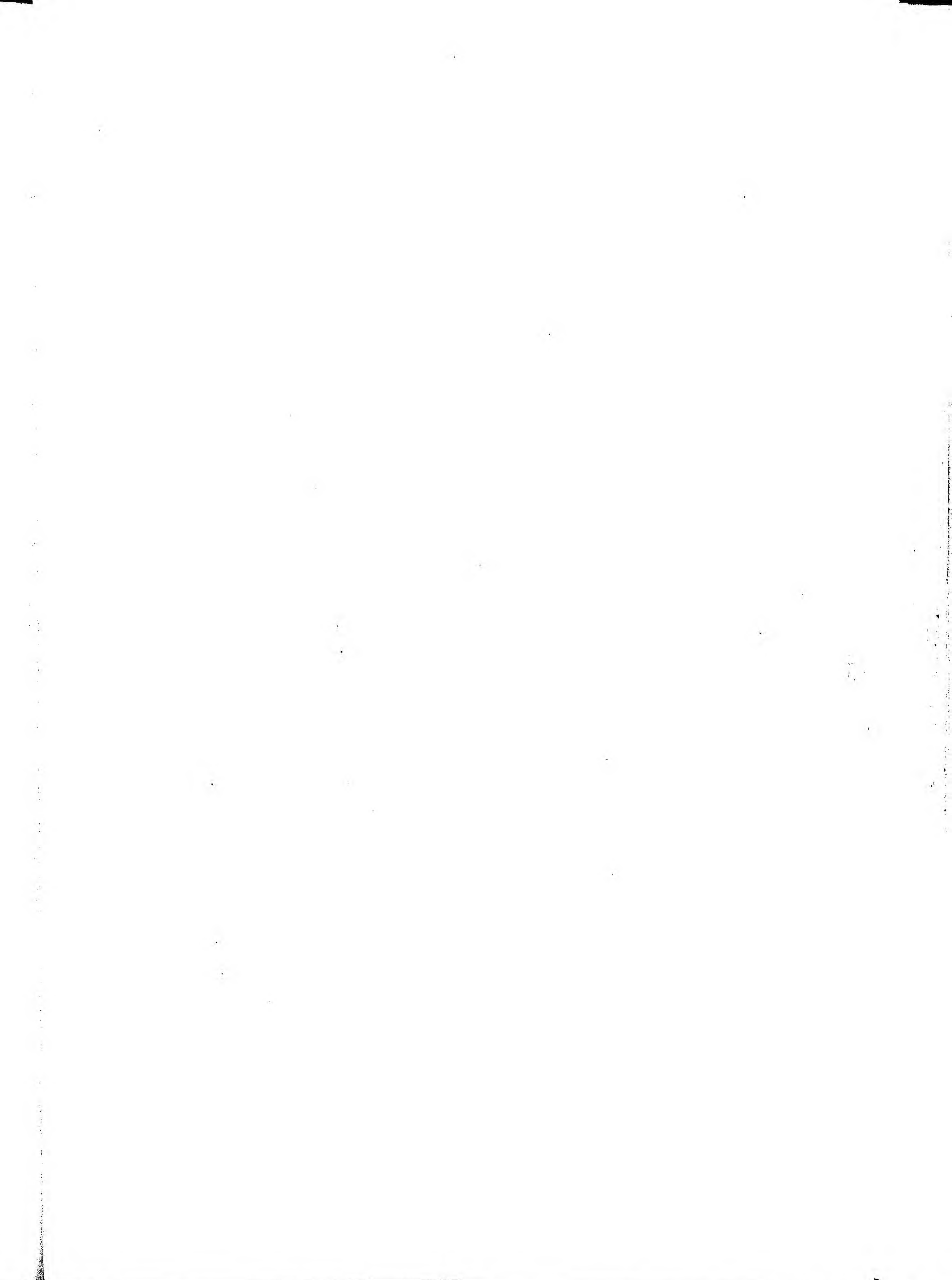
أما العلم والمجتمع العلمي فله متطلباته. فعندما حاور مفيد فوزى د. أحمد زويل في التليفزيون وسأله عن إختراعاته العظيمة وفي مقدمتها إختراع الفيمتو ثانية. أجاب د. زويل بمنتهى التواضع والروعة إن هذا إنتاج مجموعة عمل رائعة؛ صحيح أنه يرأس مجموعة العمل هذه ولكنه لم يكن ليصل إلى ما وصل إليه بدون هذه المجموعة المتعاونة.

إن المجتمع العلمي مجتمع تسوده روح الفريق. إذا كنا نطالب بمجتمع علمي حقا فعلى رأس متطلباته ترسيخ مفهوم روح الفريق. هل خطونا 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 لا يشترط كثرة عددها بقدر ما يشترط إمكاناتها. إن علينا أيضا مهمة جعل ثقافة المجتمع المصرى ثقافة علمية، نتم بتطوير العلوم، وتتابع الجديد فى البحث العلمى، وتشجع على الإبتكار العلمى. 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
الأمر وجعل المجتمع المصرى تربة صالحة لإنبات علماء من أمثال أحمد
زويل وما أكثرهم فى بلدنا. أما أولئك القادة المتجولون فى الفن والأدب
فلا يهم كثيرا أى تربة ينبتون فيها فقط كل ما يطالبون به هو حرية
التعبير عن آرائهم.

إن أولئك القادة المتجولون هم العربة التى سوف تقلنا لنصل إلى
طاقاتنا الكامنة؛ هم الذين سيجعلون من عبد الحميد مواطننا 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 مثلي ومثلك من الممكن أن يكونوا عمالقة، فقط إذا ما أرادوا 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 على حافظ أصغر ناشر في الشرق الأوسط. عندما كان هشام على 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 لهشام 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 وحوالاها 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 لاتشاءب.

وأصبح الطالب الحالم أكبر ناشر في العالم العربي حقا، بعد إصدار ملايين على ٣٠ مطبوعة عربية وإنجليزية، بقي منها ١٩ حاليا تمنح الشهيق المعرفى لجمهور واسع من الجاليات العربية فى رقعة واسعة من العالم، غير الجمهور الأصلى 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 سنوات أزداد يقينا بأن هشام حافظ كان صاحب رسالة فى المقام الأول. فلم يكن من أولئك الذين يهتمهم جلب المساحات الإعلانية ووضعها بأى مساحة داخل جريدة الشرق الأوسط. فكثيرا ما كنت أثناء عملى بفرع الرياض أتناقش مع مدير الفرع الأستاذ عبد الإله السعدون وأحاول إقناعه لماذا لا تزيد المساحات الإعلانية بجريدة الشرق الأوسط فى صفحتها الأولى عن ٢٠ سم × ٣ عمود ولماذا لا تكون 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.

العمالقة يثقون 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 أمريكانا طارق نور للإعلان ولكننا لم نكن نثق كثيرا في أن هذه الفكرة ستحدث إختلافا.

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 فكرتهم والكثيرون الذين يتشككون في روعتها. لقد ذكرني عندما حضرت مؤتمرا للإعلان بالبحرين قال فيه أحد المتحدثين من رجال الإعلان أن كل مخلوقات الطبيعة - بما فيها الإنسان - هي وحي وإلهام لشخص ما.

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

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

إن الكثير من الأعمال الإبداعية وجدت لها متفسا أثناء النوم. فزوجة توماس إديسون كانت تقول إن زوجها كان كثيرا مايقوم، قبل 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 أنفض فى الصباح، وأمسك بقلمى وتبدأ الأفكار فى التراحم، بمنتهى التلقائية والعفوية. كل ما على بعد ذلك هو أن أقوم بتهديتهم 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 إلتقاط المواهب أينما وجدت. إنه من المؤمنين بما يقوله مدير تسويق كوكا كولا الأسبق سيرجيو زيمان بأنك كمدير لمؤسسة أو منظمة، يجب عليك أن تلتقط الموهبة ثم توجد لها وظيفة فى شركتك. لاعجب إذا أن كوكا كولا هى أحد أكبر عملاء لوك.

إن القائد لديه الحس فى إلتقاط الموهبة 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 الموهبة 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 الإنتقاء 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 إختبار 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 حين

لفت نظره أن الطالب أحمد زويل يلح عليه بأسئلة صعبة وعميقة يفتار
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
تردد في مدرجات الكلية لكل من جاءوا بعده: "يا أحمد زويل.. مهما
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 وحزن
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 ينتصرون..

وفي اليوم الرابع للحرب. وصلت الخارجية الأمريكية إشارة: "إنقذوا
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 من الراديو "تقدموا يا عرب.. العرب الأشاوس على مشارف تل أبيب" ليس بالإمكان قياس مدى الفرحة التي إستولت على الشعب المصري لدى سماعهم - عبر الراديو - هذه الكلمات الشجية. أما الجنود المصريين في المعركة - والذين على إتصال وثيق بالواقع - جن جنونهم لدى سماعهم هذه الكلمات مما جعل جندي من الجنود المنسحبين ينتفض 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 ثورو؛ "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

بدائين أكثر، وكلما كانت هذه الآلات أكثر نشاطا كلما كنا 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 راقدون في غرف النوم العالم كله بكل أفراحه وأتراحه. إنه الشيء الوحيد الذى لا ينام. إذا ما أصابنا الأرق فى أى وقت بالليل وأردنا جليسا فليس علينا أكثر من أن نقوم بتشغيله. يا إلهى، إنه أحد قادة المعسكر الإسرائيلى يدلى بمحديث صحفى وبرففته أحد أعضاء منظمة التحرير الفلسطينية. ياللابتسامة الساحرة التى تشع من ثنايا وجوههم وهم يؤكدون على ضرورة بذل أقصى الجهد من أجل تحقيق السلام العادل والشامل فى الشرق الأوسط. ولكن ليس الوقت الآن متأخرا للإدلاء بمثل هذه التصريحات فالساعة الآن الرابعة صباحا. هكذا قلت لنفسي وأنا أشاهدهم عبر شاشات التلفزيون. ولكن الحقيقة أنهم أدلوا بتصريحاتهم فى تمام السادسة من مساء اليوم السابق. والحقيقة أيضا أن هذه التصريحات التى لم تتجاوز العشر دقائق عبر شاشات التلفزيون قد إستغرقت فى الواقع ثلاثون دقيقة. والحقيقة أيضا أن العشرين دقيقة التى 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 الذى أتاح 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 بدورى أيها السادة أسألکم: ماذا تشاهدون؟

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

في حديث صحفى أجرته مجلة نيوزويك الأمريكية مع أوليفيرو توسكانى - أحد أفضل صانعى الإعلان المرئى فى العالم ، ويصفه النقاد بإرهابى الصور المرئية. سأله صحفى النيوزويك: "تشتهر بأنك أستاذ فى الإتصال الحديث، ومع ذلك فليس لديك جهاز تلفزيون فى منزلك."

أجابه توسكانى: من الممكن أن يشاهد الإنسان نصف ساعة فى التلفزيون ويعتقد أنه رأى حرب مدنية فى أفريقيا، إختفاء الغابات المطرة فى الأمازون وإبادة الجنس البشرى فى البوسنة. فى الحقيقة: إنه لم يره شيئا من ذلك. الحقيقة أنه جالس فى كرسيه يرى صور تعرض أمامه، مسرعة أحيانا، ومبطئة فى أحيان أخرى يديرها ويحركها شخص ما. لن

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

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

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

أولى هذه المسئوليات - كما أرى - هى تفريخ قادة للمستقبل. إن القادة هم الذين يحددون ويطورون ويربون قادة المستقبل. فالقادة يغتبطون عندما يرون الطاقات الكامنة فى الأفراد - إنهم يعملون على صقلها وتطويرها. ففى 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 تنبت 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 هى عمل الشئ بطريقة صواب، ولكن الفاعلية هل عمل الشئ الصواب.

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

إن تحديد الموهبة إحدى مسؤوليات القائد. فمعرفته بالطاقات الكامنة ونوعيات الشخصية لدى كل موظف تمكنه من توظيفه التوظيف المناسب. فهناك الشخصية العبقريّة والشخصية الإداريّة 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 التجوالية. فالقادة المتجولون 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 بالإنعماس وسط الأحداث.

يروى بيتر دراكر فيلسوف الإدارة أن مدرس التاريخ الذي علمه في 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 التي خاضت الحرب. فما كان من المدرس إلا أن صرخ قائلا: " أتدرى لماذا؟ لأنه لم يقتل عدد كاف من الجنرالات في تلك الحرب. لقد مكثوا في الصفوف الخلفية وتركونا نقاتل ونموت."

القادة ، بصفة عامة، مسئولون عن بلدهم وعن 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 لإستئناف 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 "قائداً" للسيارة وبجانبى صديقى الأول - محمد - ووراءنا صديقنا الثانى 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." أجبه 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: "إتصرف 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 جانبى فوجدت محمد فى سبات عميق ونظرت فى المرآة فوجدت سامح ليس بأفضل من محمد. وجدت الطريق ممهدا وسالكا فأطلقت العنان للسيارة حتى أصل إلى الإسكندرية سريعا. بعد مرور ساعة من القيادة وأنا على سرعة ١٤٠ ك. كم إستيقظ محمد وتساءل مندهشا: إحنا فى دلوقتى. أجبه: "إحنا فى الطريق." فنظر متفحصا الطريق وصرخ قائلا: "إيه ده، ده مش 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 من حيث الرؤية." أجاب قائلاً: "يجب عليك - كقائد - أن تتصرف مثل مدرس درجة ثالثة. يجب عليك أن تعيد الرؤية على أسمع تابعيك تكراراً ومراراً حتى يستوعبوها تماماً! تماماً تماماً!"

إن لرؤية القائد منافع عديدة. فالرؤية هي نقطة البداية لقيادة الرحلة. فالرؤية تمدنا بالتركيز والتحفيز؛ الرؤية تلهمنا. فبدون 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 نفكر 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 أبداً الرؤية؛ فبدونها ستضل

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 استعرضتها، يجب أن يكون كل فرد أو
تابع على دراية باتجاه القائد حتى يتبعوه ويصححوا له مساره إذا ضل
الطريق. إنما لاشك مسئولية مشتركة: مسئولية القائد في توضيح الرؤية
والإتجاه 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 نفك ألباز القيادة في العصرين
الناصرى والساداتى. هل كان عبد الناصر والسادات حكيمين أم
حاكمين؟

لقد أسىء فهم الرئيس 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 والإفتراءات. دعونا نبدأ بالعصر الناصري.

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

لقد كان من سمات العصر الناصري سيطرة رجال الحرب على المناصب. إن المحارب أو العسكرى يلمع ويبرز فى الميدان والمعركة ولكنه قد لا يصلح للمنصب السياسى. ولكن قبل أن أتسرع فى حكمى هذا دعونا نرى معا هل قدراتهم تصلح للمعركة أم للعمل السياسى. إن قدرات رجال الحرب تتلخص فى أنهم لا يبالون كثيرا بمن يحاربون، وجل همهم هو الحصول على النصر لذاته؛ إنهم يحبون المشاكسة ويفخرون فى

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

ولكن ماهى أهم الإنجازات في العصر الناصري. دون شك السد
العالي أعظم الإنجازات الداخلية في القرن العشرين. ولكن هل الإصلاح
الزراعى الذى نادى به عبد الناصر وطبقه أثبت فاعليته بمرور السنين.
سؤال ما زال أبحث عن إجابة عليه. ولكن من نتائج هذا الإصلاح
الزراعى هو أن قوانينه تسببت فى أن تفقر الأغنياء دون أن تغنى 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؟ لماذا - والكلام له -
لاتسألون أنفسكم عن سبب ثرائنا. لقد رأى أباطرة العصر الناصري أن
كل غنى لص ، وكل من يملك مالا أملكه فقد سرقه منى .

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

ثم أتى الحب الثاني في حياتنا - أنور السادات - أتى عندما خمد
وهج العاطفة وأفسح الطريق للعقل. وعندما أطل السادات - هكذا
يخبرني أحد أصدقاء والدي - 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 الانفتاح الإقتصادي الذي إنتهجه السادات أفرز
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 وجه هذا الزحف الطاغى من عبدة المال. والنتيجة أن
المعايير إختلفت في المجتمع فأصبح رجال المال هم السادة ورجال الفكر
عبيد. إن هؤلاء البرجوازيين تسببوا في تغيير 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 متناولهم ووراء بلوغهم. إذا عشت معهم لأيلم
قليلة فسوف تدرك أن منازلهم الكبيرة ليست بيوتا، وبذخهم بلا ذوق،
وترفهم بلا طعم ومتعمهم الشهوانية تمبط بالعقل ولا تنعشه. إن أخلاق

طبقة التجار هذه لا تختلف شيئا عن أخلاق القراصنة . يشترتون من أرخص الأسواق ويبيعون في أغلاها . ومع ذلك يصرخون ويطالبون بعدم تدخل الحكومة في شؤونهم ، 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 للرديلة 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 تانى . " أصبح الطمع والجشع هو كل شىء والإيثار والفضيلة لاشىء . لقد كانت ثقافتنا فى هذا العصر هى ما عبر عنه نور الشريف - فى فيلم أهل القمة - 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 .. كليه بالفكاكة وتفتيح المخ . " ذاك هو إسم اللعبة فى العصر الساداتى : " الفهلوة " وتحصيل المال بأى وسيلة وبكل طريقة . أما رجال العلم والفكر فلينتظروا قليلا فلقد تعودوا على ذلك طويلا . إنه 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 تقوم على الأوامر والتحكم دون الإلتفات إلى آراء التابعين. فكلاهما ليس شيطانا ولا ملاكا ولكنه ببساطة إنسان يخطيء أحيانا 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. إننى أراهم ضحايا جهلنا. أليس هذا هو عبد الناصر الذى 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 ثققتنا بأنفسنا وحررتنا.

أما فى العصر الذى نعيشه - عصر المعلومات - ما هو المطلب الرئيسى. كما أن العصر الناصرى كان إصلاحا زراعيا والعصر الساداتى إنفتاحا إقتصاديا 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 الإقتصاد

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 لتطحنه مع غيره من الأشياء والمواد. إن حيرتنا ناتجة عن هائنا 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 العادي 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 مجتمعا حوله 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 أي مكان يريده منهم القائد. لقد كان هذا القائد سواء في شركته أو بين شعبه مثل قائد القطيع.

إن مثل هذا القائد يرى أن تألقه ونبوغه هو الذي بنى منظمته. إنه يريد الناس أن يفعلوا بالضبط ما يطلبه منهم، أن يكونوا مخلصين وملتزمين. إنه يحب أن يكون مركز السلطة، إنه مؤمن بأن تلك هي وظيفة القائد.

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

سيأتي الوقت الذي يدرك فيه قائد قطيع 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 على أحسن تقدير سوف يكبر في السن قبل مياعده وعلى أسوأ تقدير يموت كمدا. 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 الهواء مشكلا مايشبه حرف ٨ فى اللغة العربية. فعندما يأخذون هذا الشكل أثناء طيرانهم فإنهم يصلون إلى هدفهم أسرع من الطيران كل 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 كل 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 التغيرات القادمة. فالتغيرات التى أتت بما فى خلال العقد الأول فى القرن الحادى والعشرين هى تغيرات فى المنظمات وتغيرات فى العمل، وتغيرات فى مكان العمل، وتغيرات فى الناس وتغيرات فى المجتمع ككل. إن هذه العوامل سوف تطيح بالتنظيم 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 الهرمى التقليدى، القديم فى كثير من المستويات إلى تلك المنظمة المستوية المكونة من أناس أقل. فى هذه البيئة الصغيرة 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 من خلال طبقات. الآن، سوف نعتمد 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 للعمالء. مابالنا، 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 لا تصبح 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 لهذه 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 لتقرب أكثر من التأثير المبنى على المعرفة.

تغيير 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 لكل من

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

تغيير الناس. الارتباط بالنمو في "العمل المعرفي" هو إرتفاع مستوى التعليم لأولئك الذين في موقع العمل. يقينى ان الحرب في السنوات القادمة ستأخذ شكلا آخر. سوف تكون الحرب بين مؤسسات الأعمال والشركات في السنوات القادمة حرب قائمة على التقاط 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 في ثقافته، عالمى ودولى الطبيعة. فالمجتمع السريع يتطلب حكومات ومنظمات أسرع. فالنظام الهرمى التقليدى للماضى سوف يكون بطيئا جدا وثقيلًا ليلبي متطلبات القرن الحادى والعشرين. ومن ثم، فالتخاذ القرارات وأوقات الإستجابة بحاجة لكى تصبح أكثر سرعة. لن يكون هناك وقتا 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 والذي يقوم أساسا على المنصب والأقدمية. لن تكون

"الرئيس" الذى يقود. فالأفراد أعلى وأسفل النظام الهرمى الجديد (بمستوياته 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 لكى يعمل فى بيئة عالمية ومعقدة." ومن ثم، هكذا أرى، فالحاجة متزايدة 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 الشئ. فالقائد المنتظر سوف يكون متعاوناً، مؤمناً بروح الفريق، يعمل مع الآخرين لإحداث الفرق والإختلاف. فالقائد الجديد سيكون معلماً، يطور

الآخرين لكي يحدثوا هم بأنفسهم الفرق والاختلاف. القائد الجديد سيكون "ذواقة" في إلتقاط الكفاءات وتدريبها وصلها. سيكون مجبا للموهبة. وأخيرا، فالقائد الجديد سيكون عاملا حفازا في سرعة الوصول إلى إحداث الفرق. فالقائد الجديد يجب أن يرتبط، يحرك، 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 سخرية إيجابية بالنسبة للوضع الراهن. يجب أن يكون أكثر حنكة في إحداث التغيير. ثانيهما، يجب أن يكون القائد الجديد مقادما، 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 من القيادة المشتركة. سوف يكون هذا التحول صعبا لأنه يتطلب تغييرات في سلوكيات مجموعة من الممثلين: القادة المسنين وكل فرد آخر. فالقيادة 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 مش شغلتى." ولهذا فالقيادة يجب أن يكونوا راغبين في إقتسام المسؤولية والموظفين يجب أن يكونوا راغبين في أخذ حصتهم من القيادة الناجحة.

إذا كان هناك شيئا نحن بحاجة إليه أكثر من غيره فهو الإحساس
باتجاه غمضى فيه. لقد ذكر الروائي العظيم تولستوى في إقرافاته أنه لم
يستطع أن يحدد هدفا لوجوده، مع أنه كان رجلا ناجحا وغنيا. ولكنه
فقد الإيمان فقرر الإنتحار. 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 رضى الله عنها.

كان كلاب بن أمية الكنانى فى غزوة فاشتاق إليه أبوه المسن 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 أعتمد إذ أردت أن أحلب ناقة لبنها أغزر وأسمنها فأريحها وأتركها حتى تستقر، ثم أغسل أخلافها حتى تبرد، ثم أحلب له فأسقيه.

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

لم يكده يراه يضمه ويقبله.. وبكى عمر، وأمر كلابا أن يلزم ابويه مابقيا
وله عطاؤه كأنه يجاهد في سبيل الله.

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

"ولماذا لا يبكى عمر؟! " جاءنى رد والدى 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 تبكى راجل وتبكى. وهل يبكى الرجال؟" فالبكاء
إذا مظهر من مظاهر الضعف. النساء فقط هم الذين يكون 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 أرقائدا فى
التاريخ يجمع فى ثناياه المتناقضات كما جمعها عمر. إن وصف سقراط عن
القائد لينطبق أشد ماينطبق على عمر بن الخطاب؛ يقول سقراط: "يجب
أن يكون القائد طيبا وقاسيا، بسيطا ومبهما، مخادعا ويقظا، كريما وبخيلا،
متعجلا ومتمهلا."

كيف جمع هذا العبرى في ثناياه 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 بجلد أحدهم أنه سيعرف الرحمة في حياته. لهذا لم يلبث، حين آل الأمر إليه، أن يحتفظ 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 وملاذه، 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 لى 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 وبلى 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 عايز 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 لا تتحرك خطوة قبل أن تأخذ رأى. إسأل كل واحد عنى فى الشركة يقول لك إن اللى ما يسمعش أو امرى 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 سنوات مضت، وأثناء تناولنا الغذاء بأحد المطاعم بجدة، سألت صديقى المرهف الحس: " إنت ليه يا أخى 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 بهولندا ثم إستقراره فى جدة، قال: إن الحياة خارج البيت قاسية جدا. فإذا لم أجد القلب الحنون الذى يحتضنى عندما أعود فأفضل لى ألا أتزوج. قالها والدموع تتألق فى عينيه.

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

هناك، على ما أشك، الكثير من الناس الذين لا يبكون. 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 وئام وتواصل مع جيران العمل أو المنزل. هناك أناس دموعهم مختلفة عن الأنواع التي تحدثت عنها. هناك دموع الإحباط والكمد والحسرة والحسد. مثل هذا النوع من البكاء لسنا بحاجة إليه.

هناك أشياء كثيرة تجعلنا نبكى، دعوني أشير إلى بعضها:

- الأنباء 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 يمتصون 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 يسعون 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.. فتاييس هذه راقصة في الإسكندرية. بعد حياة كلها مجون سئمت من اللهو والسهر والرزيلة.. فقررت أن تدخل الدير..

وفي تلك الأثناء مل أحد الرهبان من حياته: حياة الزهد والتقشف والبعد عن ملذات الدنيا. فقرر أن يرحل إلى الإسكندرية ليعوض مافاتة من إستمتاع بمباهج الحياة.

وفي منتصف الطريق إلتقت تاييس والراهب..

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

وقال الراهب: لقد هربت أنا أيضا من جو الدير البارد المظلم؛ هربت من
إرتكابي لجريمة يومية وهي أننى أقتل إنسانيتى.. إننى ذاهب لكى أراك فى
الإسكندرية وأشاركك الرقص والشرب. أنت دنيأى!
ولم تفلح فى إقناعه أن يعود، ولا هو أفلح فى إقناعها أن ترتد.

"ما أشبه الليلة بالبارحة." هكذا تتم بتلك الكلمات بعد أن إسترد
وعيه ليتذكر بما الفصل الأخير من مأساته مع المضيقة. الآن يتذكر كل
شئ بالتفصيل. كانت جالسة بجانبه وأمامهما فنجانان من القهوة والنهر
ممتد أمام ناظرهم. "لماذا لا أقوى على النظر فى عينيها هذه المرة؟" هكذا
قال لنفسه وهو يعث بعينه فى الفضاء الممتد أمامه. أما هى فكانت
هادئة مستكينة أكثر من أى وقت مضى.

نظرت إليه ممعنة وقالت: مش ملاحظ إن أنا شربت قهوتى كلها وانت
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 والمجهول إنت عارف ليه؟

تعلقت عيناه بشفتيها وكأنه ينتظر منها أن تنتشله من بئر الحيرة السدى
سقط فيه.

قالت: لتمزقك بين أن تعود لنار وطنك أو أن تظل في جنة الغربية.
إبتسم قائلاً: لست مغفلاً ياسيدتى مثل ماكبث لكى أقع تحت تأثيرك. إن
طموحاتى وأحلامى هى ماتجعلنى 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 همهم أن يعتلى كرسى السلطة. من أجل هذا ياسيدتى إستتفر
كل مافى الطبيعة وماوراءها فاستمع للعرافة التى ألهبت حماسه واستثارت
طموحه. لقد نسى وتناسى أن الرأس الذى يزينه تاج الملك لاينام
مستريحاً أبداً. إننى لست بحاجة لقراء كف أو عرافات 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
التي تمر من حياتهم لن يمكنهم إسترجاعها للأبد. إن حياتهم وإن طالت
فهى مثل زهرة النرجس: تفتتح فى الصباح وتموت بعد غروب الشمس.

قاطعتنى قائلة: ولماذا تستعير كل خيالاتك من الآداب الأخرى. أليست
زهرة النرجس هذه التى تكلم 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 أجد
أروع من أدباءنا. ولكننا فى هذا العصر نستعير كل شىء من الغرب
بداية من أسماء المحلات التجارية وانتهاء بسندوتشات الهامبورجر. لقد
أصبحت ثقافتنا مطموسة وهويتنا فى أزمة حقيقية. إذا لم تصدقنى فعندما
تصلى إلى وطننا إذهبى إلى أى شارع واقراءى أسماء المحلات ستجدين أنها
كلها تستقى مرادفاً من اللغة الإنجليزية.

أجابت: إن كل مجتمع من المجتمعات يموج بدعاة التغيير 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 دائماً 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 يرى الناس ولحجهم 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 أحس أمامه بضآلتى وقلة حيلتى؛ إذا فليس أمامهم سوى التخلص منه. كأنه من المفترض أن يتحول هذا البطل من عملاق إلى قزم حتى لا يشعر الآخريين 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 خاطبوا وجدان الشعب.

أجابت: ولكن المأساة الحقيقية أننا لانعرف القدر الكافي عنهم. إننا نعلم عن المطرب والفنان الأجنبي أكثر بكثير مما نعلم عن صانعوا 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 كيخوت عندما تسلح برمح الخشبى ليهاجم طواحين الهواء. منتهى حماقة. من أجل هذا قررت أن أكمل حياتى خارج وطنى.

أجابت: لقد تعبت من إثنائك عن قرارك هذا. ولكنى لن أغير رأي أنا أيضا. لقد طفت العالم شرقه وغربه وقررت أن أستقر فى وطنى وأن أحارب معركتى. من الواضح يا صديقى أننا نتمى 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 فنجان القهوة وصافح يدا كانت فى إنتظاره وغادر المطعم خارجا من الفندق متذكرا فى تلك اللحظات - لا يدري لماذا - الراهب الذى لم يفلح فى أن يجعل الراقصة ترجع فى رأيها ولا هى فلتحت فى أن تشيه 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 يشتااق لرؤيته.

ترى هل يلبى هذا النداء الأخير؟!



عصر الفرسان

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

مثل يوناني

يروى الفيلسوف الصيني "لي هتر" 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 واجمين!.. 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 مهئين بهذا الغنم الموفور، وهذا الحظ
السعيد، فنظر إليهم الشيخ بهدوء، وقال:
- "ومن أدراكم أنه حظ سعيد؟.."

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

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

فقال لهم الشيخ برفق:

- ومن أدراكم أنه حظ عائر؟.."

فانصرفوا صامتين!.. ومضى العام، وإذا بحرب تقوم، وجند الشباب،
وأرسلوا إلى الميدان؛ فلاقى أكثرهم الحنف إلا ابن الشيخ؛ فإن العرج
الذي بقدمه أعفاه من الذهاب إلى الحرب؛ وأنقذه من ملاقة الموت!.."
إلى هنا تنتهي قصة الفيلسوف الصيني، ولو أنه إسترسل فيها لما
فرغنا من تعاقب السعد والنحس على الحادث الواحد. فالإنسان، في
نظرته القصيرة القاصرة وذاكرته الضعيفة، .. لا يرى الحادث إلا في
حلقاته المنفصلة، وأجزائه المتقطعة؛ ونتائجه المؤقتة ومؤثراته المفاجئة.

في واحدة من نصائحه التي وجهها إلى الشاب بييرو، أشار مكيا فيلي
بأن الحظ السعيد لا يدوم أبدا، لأن هذه سنة الدنيا. وقد يرفع الحظ
إنسانا إلى آفاق لم يكن عليهم بها، فيمنحه القوة والنفوذ والسلطان
والمال والجاه، ولكنه قد يهوى به في النهاية إلى حضيض البؤس والفاقة
والذل.

إن الحكمة هي في عدم الخلط بين الجزء والكل. فثناء تعرفي على
أحد رجال الأعمال الألمان لدى زيارته لمصر، تساءلت ماهي المدة التي

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
المالي في المؤسسات والشركات.

فسواء في المكتب أو في المزرعة، فنحن نرى جوانب من الناس
فقط. ولكن مثلما إكتشفت الجوانب الأخرى المتعلقة بفتحى، ذلك
الشخص الذي ذكرته في الفصل الخاص ب"قول معايا يا شعب"،
فأجزاء الناس التي نراها في العمل من المحتمل أن تعطينا فكرة مصغرة
عن كمالمهم وتكاملهم.

بالمثل، فبنظرة قصيرة المدى على الوضع المالي 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 تنتهي ال ٩٠ دقيقة (زمن

مباراة كرة القدم) أو نستكمل السباق حتى آخره. فصديقي لاعب الكرة يقول لى إنه من العيب أن نعطي رأيا نهائيا في نتيجة أى مباراة قبل أن يطلق الحكم صفارته معلنا إنتهاء المباراة. فهناك الكثير من الفرق - على حد قوله - يقل تركيزهم وتتناقص فاعليتهم كلما تقدم زمن المباراة؛ والقليل - القليل جدا - من الفرق يجمعوا قوتهم ويركزوا كلما إقتربت المباراة من نهايتها. فليس من قبيل المصادفة - هكذا يقول لى - أن النادي الأهلى يحسم نتائج الكثير من المباريات في الدقائق الأخيرة لصالحه. فلايهم أن فريقا معيننا قد سيطر على المباراة طوال التسعين دقيقة ثم دخل مرماه هدف في الدقيقة ٩١ (الوقت الضائع). إن قصورهم وتقصيرهم في أن يحموا دفاعاتهم في الوقت الضائع جعل التسعين دقيقة هجوما لاقيمة لها.

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

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 لإستغلالها.

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 مراحلها 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 ما تزال في بدايتها. إذا ما أدركنا هذه الأجزاء على ماذا تكون، وإذا ما عملنا تجاه إنجازهم واكتماهم - إذا ما أصررنا

على الإستمرارية في تطورنا كأفراد - فسوف نثرى 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 ورذيلة. 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 والثثرة فضيلة الأمانة، وبين
الكآبة والمزاح فضيلة البشاشة، وبين محبة الخصام والتملق فضيلة
الصدقة.

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

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

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 ما جعل إبراهيم لينكون 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 أو من، يكمن التوحد بين قوى 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 أي انفصال أو انفصام بينهم جميعا. تماما مثل الشجرة، إذا ما نظرت إلى فروعها فستجد التباين والاختلاف في حجم الأغصان والفروع؛ أما إذا ما توغلنا لتصل إلى الجذور (الحقائق الكامنة تحت سطح الأرض) فستجد 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 المادى كان موردا نادرا في ذلك الوقت. من مظاهر تلك الفترة أن البشر كانوا كثيرى العدد. وكما كتب الفيلسوف الأيرلندى روبرت أوين في بداية التسعينات: " كان الخيل الجيد يساوى ٥ جنيهاً في اليوم. أما العامل الجيد فكان يساوى جنيهاً. " 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 به المثل في الغباء وظل دائما نموذجاً 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 كالبغال من حيث التفوق الجسدى.

أما اليوم، فقد تغيرت كل هذه الظروف. فأدوات الإنتاج الرئيسية اليوم ليست الحمير والبغال. 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 يقع في إطار الإيمان بالفارس والمضى على الطريق معه مهما كانت الصعاب. والحصان حيوان يعتز بذاته وتصدر تصرفاته عن شيء من العراقة كما أن الأصالة إحدى ميزاته الأساسية ولديه قدر كبير من الوفاء.

إن قادة القرن القادم يتشابهون أشد ما يتشابهون مع نموذج الحصان. فالشخص الذى يتشابه مع نموذج الحصان من حيث السمات بين 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

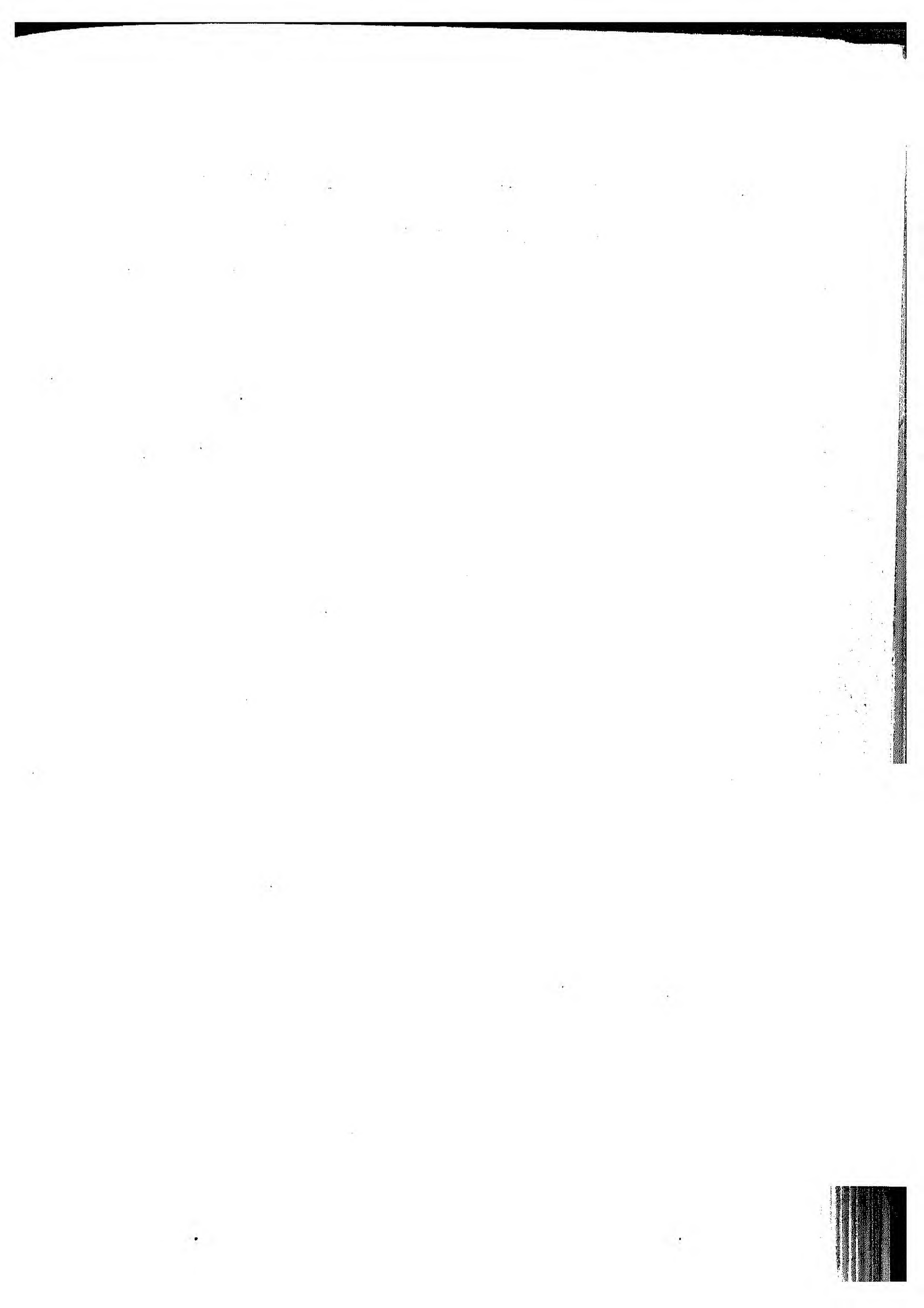
حياتنا؛ بل أصبح التفوق العقلي هو الوسيلة المطلوبة في عصر ثورة المعلومات والتطور الكاسح في العلوم الجديدة والتقدم المذهل في دينا الإتصالات والإنجازات الباهرة في عالم التكنولوجيا الحديثة.

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

تلك هي العلامات التي وضعتها للتمييز والنبوغ. لحد ما، فكتابة هذا الكتاب هو أسلوبى الذى وضعتة للرقى تجاه التكامل والكمسال؛ لمحاولتى فى أن أكون أفضل. فما آمله بالطبع، هو أنه عبر سطور هذا الكتاب، سوف يساعدك بعض من التفكير اليسير على أن تكون أنت أيضا أفضل.

والآن، آمل فى أن تكون قد تكونت رابطة أثناء كتابتى وقراءتك لهذا الكتاب. وآمل أيضا أن تكون بعض ملاحظاتى قد أطلقت شرارات من تعليقاتك وأنت قرأت وكتبت الكثير بين السطور.

إن رحلتنا في البحث عن التميز والنبوغ، عن التكمال، عن
الكمال، عن طاقاتنا الكامنة هي رحلة يجب ألا تنتهي - وأنا على تمام
الثقة أنها لن تنتهي. ياله من أفق واسع !



كلمة أخيرة

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

أرنولد توينبي

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

لقد كانت مصطبة إمحوتب هذه هي اللبنة الأولى والأساس في ظهور أهرامات الجيزة. إن رحلة إمحوتب أقرب إلى الكمال في تنفيذها. فالخطأ الذي إرتكبه في البداية كان حافزا 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: التسامح 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 العلاء 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 وبدمهم". 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 إمحوتب: 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
سبيل 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
حسين هيكل، أنيس منصور، إبراهيم نافع، مصطفى الفقى، رجب البنا
وآخرين.

لأعرف من أشكر فى الخليجية ولكنى ممتن عظيم للإمتان للأستاذ محمد
الأمين فال مدير عام الخليجية للإعلان وقتذاك فهو من المؤمنين بضرورة
الإستثمار فى موظفيه عن طريق تدريبهم. وجزيل الشكر أيضا للأستاذ

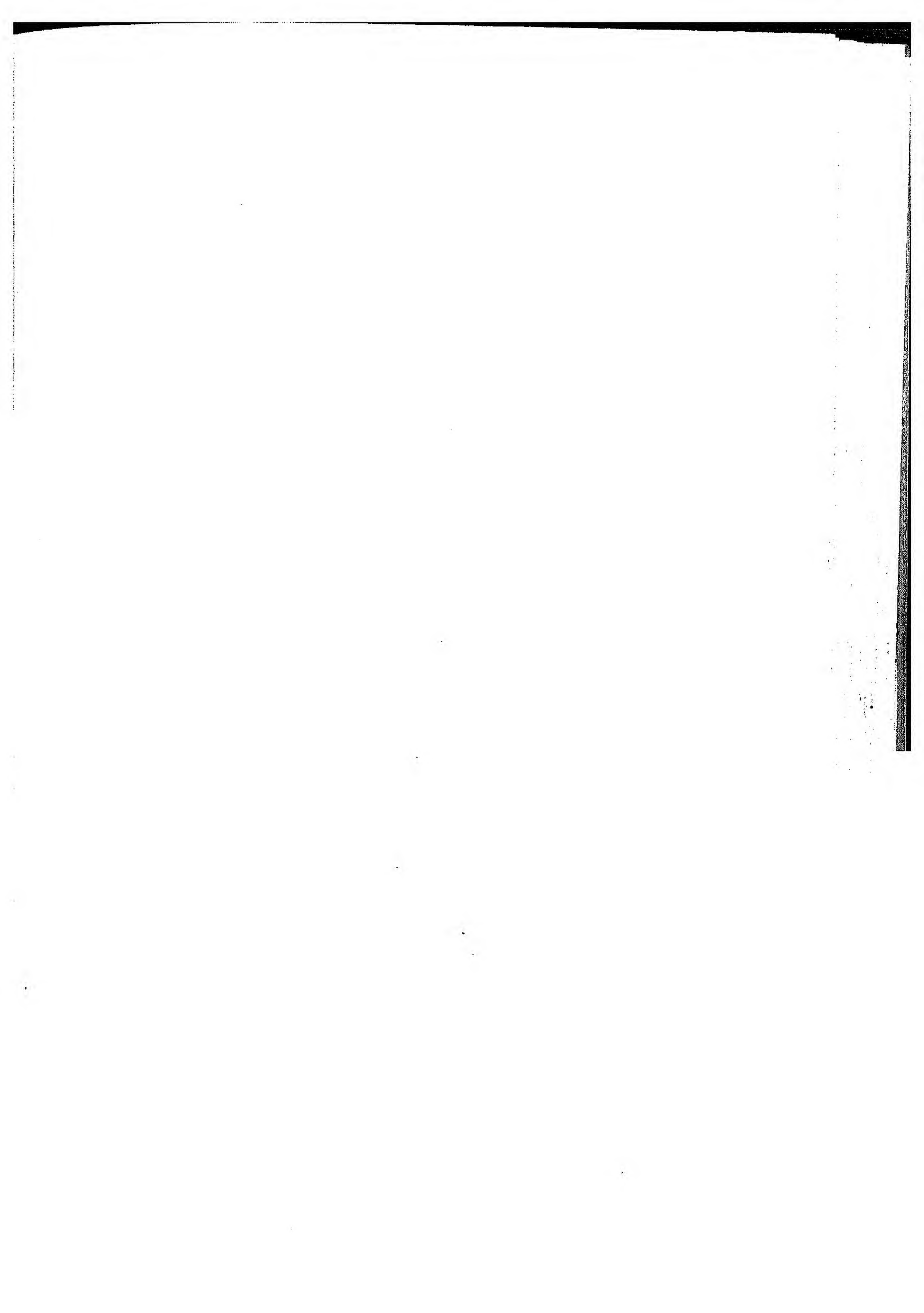
عبد الإله السعدون مدير فرع الخليجية للإعلان بالرياض وأيضاً الأستاذ شامل الحلواني والأستاذ كميل ديب وباقي مجموعة العمل الرائعة بالخليجية فرع الرياض، لقد قضيت معهم أجمل سنوات عمري. لقد ولدت ونضجت معظم أفكار هذا الكتاب في السعودية لهذا لأعلم إلى من أقدم شكري.

وشكراً خاصاً 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 أميركنا طارق نور للإعلان.

وشكراً خاصاً 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 أيضاً المصمم المحترف أحمد حساني على عمله الرائع في تصميم غلاف الكتاب. وكذلك، مدير القسم الفني: زكريا فوميليس على إشرافه. أشكر أيضاً في لوك جميع الزملاء الذين ساعدوني سواء بالقول أو بالفعل وأخص منهم عادل سلامة على مراجعته وتنقيحه لمقدمة وخاتمة الكتاب. وأيضاً، 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 إمتناني وحيي :
- لأبي وأمي وأخوتي على مساندتهم لي منذ أن كان هذا الكتاب مجرد فكرة منذ سبع سنوات تقريبا.
- جدتي على سؤاها 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 ممتا 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 العنوان التالي:

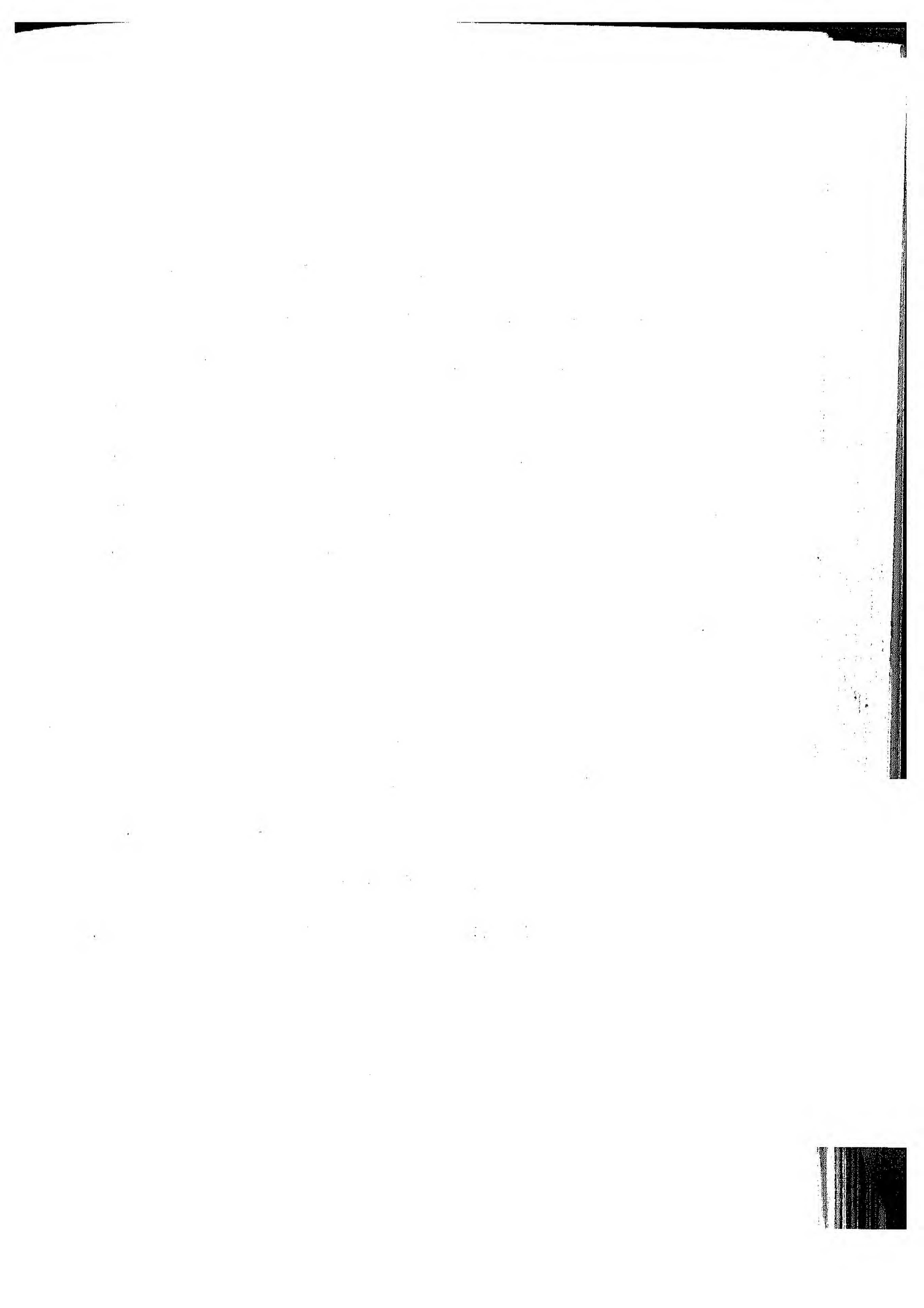
لوك للإعلان

٢ ش الإسراء المتفرع من شارع لبنان المهندسين - القاهرة

طارق الأجهورى

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. مباحج الفلسفة. ول ديورانت. مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة
١٩٥٥
٤. عبقرية عمر. عباس محمود العقاد
٥. أفيون 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 الإقتصادية العدد
١٣٣٥ الإثنين ١٤ إبريل ١٩٩٧.

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

الإقتصادية نوفمبر ١٩٩٩

١٢. مستقبلنا الثقافى يكمن فى 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. Barnet, 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.

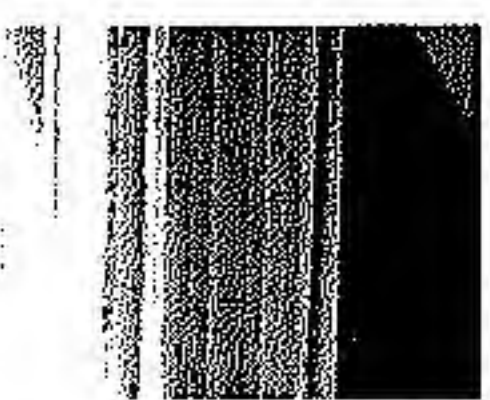
◆ طارق نور للإعلان (أمريكا للإعلان سابقا) من سنة ١٩٩٥

حتى سنة ١٩٩٨

◆ لوك حازم درع للإعلان من سنة ١٩٩٨.



BIBLIOTHECA ALEXANDRINA
مكتبة الاسكندرية





Vertical text or markings along the right edge of the page, possibly bleed-through or a scanning artifact.



ليست مشكلتنا في العالم الخارجى الذى عطل قدراتنا.
فعدونا ليس هو المسئول عن إتهام سلوكياتنا
أو تلوث هوائنا وشوارعنا ، وليس المجتمع الغربى السبب
فى أزمة الهوية التى لحياها ، وليست ثقافة الكابوى
والهامبورجر مسئولة عن تآكل لغتنا ..
المشكلة ليست فى العالم الخارجى بل هنا ، بداخلنا .

طارق الأجهورى

التمن ١٤ جنيه