

4

الممارسة القوية رقم 3: اتباع مبادئ "القاعدة الذهبية"

"لكي نشجع جيداً عمل من هم مسئولون منا، نحتاج دوماً أن نتبع طريقة القيادة التي نحب أن نعامل بها"

— جانيت جالانت، في كتاب "مجاملات لطيفة"
كيف تصبح شخصاً لطيفاً في عالم متبجح.

مقدمة

قد سبق الإشارة في الفصل الثالث إلى مهارة سنستفيض في شرحها، ألا وهي أن تضع نفسك موضع الآخرين، لكي تتفهم الأشخاص بشكل أفضل وتعرف ميزاتهم — بمعنى آخر، يتطلب الأمر بعض التعاطف، وما يرتبط بهذا أيضًا الطبقة الأساسية الأخرى المتعلقة بالوعي بالذاتي، وأن تضع نفسك موضع الآخرين، إنه لمن المهم أن تكون قادرًا على معرفة ماذا يمكن أن يكون رد فعل شخص ما على موقف ما — وهذا يتطلب المقدرة على تقييم ومعرفة شعور شخص ما، لذا فإن الطبقات الثلاث متداخلة بالفعل، فهي توجه المدير بأن يعرف نفسه، لكي يستخدم هذه المعرفة لكي يكون متبها ومتفهما للآخرين، ومن ثمَّ يحول هذه الأفكار إلى سلوك وصنع قرارات شخصية، عن طريق التصرف بطريقة تجعله يفهم ما سيتوقعه لو أن "الأدوار تبدلت".

وأنه لأمر مبهر كيف أن الناس طوروا العلاقات الإنسانية إلى "قاعدة ذهبية" عالمية، وهذا الأمر موجز بالمختصر المفيد فيما أعلنه الباحث اليهودي هيلل في القرن الأول:

"لا تعامل جارك بما تكره أن تعامل به: هذا هو القانون"

ويكمن جمال فكرة هيلل فالرسالة نفسها وفي بساطة الرسالة الكامنة، وأعيدت صياغتها من أجل تدريب القيادة، فهي تقول للمدراء "عاملوا الآخرين بما تحبوا أن يعاملوكم به" فهذا حقًا كل ما يجب عليك تعلمه. اتبع هذه الطريقة في الإدارة وستجد كل شيء يتحقق كما تريد". حقا؟! أنه لتجلى عميق للبشر بأن العديد من الأديان والتبشير الفلسفي عن السلوك الإنساني المستوحى من الإله تدور حول هذه القاعدة الذهبية، تفكر في بعض من المناقشات حول موضوع القاعدة الذهبية من وجهة نظر مجموعة من الأديان والمجتمعات:

❖ المسيحية: فكل ما تريدون أن يفعل الناس بكم افعلوا هكذا أنتم أيضًا بهم. سفر

متى 7:12 ولوقا: 6:13

❖ البوذية: لا تؤذى الآخرين بتصرف أنت نفسك تجدها مؤلمة. أودانا -فارجا، 5، 18.

❖ الكونفوشية: حقا إنه ذروة محبة العطف أن: لا تعامل الآخرين بما لا تحب أن يعاملوك به. أناليكسس، 15، 23.

❖ الهندوسية: هذا هو ملخص واجبك: لا تعامل الآخرين بما يؤدي إذا فعل لك. ماهاباراتا، 5، 1517.

❖ الإسلام: لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه. حديث شريف من السنة النبوية.

لربما تجادل بأن القاعدة الذهبية أساسًا تطبق فقط على الدين أو التجديد الروحي، وذلك يعتمد على ديانة الشخص، إذا فكيف يمكن تطبيقه على عالم الأعمال الدنيوي والمتقلب؟ ظن العديد من المنظمات ومديري التنفيذ الذين يقودونها بأنها تطبق ولكن بطريقة أساسية، وحتما فإن خدمة العملاء وصناع القرار يستمدون من هذا المبدأ الأساسي، فعند الرد على شكوى من أهم عملاء المنظمة أو استطلاع رأى، فمن الجيد دائما السؤال "إذا كنت في موقف العميل، فما كنت سأريد، وماذا كنت أظن أنه من العدل أن يحصل، وبأي طريقة كنت سأريد أن يتم معاملتي؟ وضع السيد "ج. س. بينى" قاعدة أطلق عليها "القاعدة الذهبية" كعقيدة سارية في الشركة، وقد اعتدت أنا شخصا على أن أقول إن "القاعدة الذهبية ما تزال ذهبية". يصر أيونج كوفمان، مدير تنفيذى واعد في مجال الأدوية، على أن تطبيق القاعدة الذهبية في إدارة شركته يكون "بأنها فقط شيء جيد نتعامل به في عالم الأعمال".

والقاعدة الذهبية هي أهم شعار لمارى كاي للتجميل.

ولو أنك تتفق مع فكرة أن مهارات الأشخاص تهم بشكل كبير في قيادة الآخرين، فإن القاعدة الذهبية بالتأكيد تتجسد أساسا في أسلوب تعامل الشخص، إنها كعقيدة أساسية تريك كيف تتواصل مع الآخرين وكيف تتخذ قرارات، والتي تؤثر على من حولك.

4 طرق نود كلنا أن نتعامل بها

ما هي أهم عناصر اتباع القاعدة الذهبية؟ افتراضيا كيف يريد كل شخص أن يعامل؟ نجد الإجابة في أربعة عناصر.

1- عامل الآخرين باحترام

يمكن أن نغطي كم التعامل مع الآخرين باحترام بعدة طرق، واحدة من أهم التعاملات التي تجسد الاحترام تتضمن الإطراء على الآخرين بكل مستوياتهم في المنظمة، بأن تكون جم الأدب في كل التعاملات مع اختلاف الأشخاص، ألا تكره أن يعاملك أحد بقلّة احترام؟ عندما يقلل من شأنك الآخرين، عن طريق التعامل بأسلوب غير مؤدب، ألا يزعجك هذا ويجعلك متضايق؟ ولكن يمكن أيضًا التماس الاحترام عن طريق إنصاتك للآخرين وهذا لا يقل أهمية عن الأولى، الإنصات مع إظهار التعاطف يظهر احترامك لهم! بالإضافة إلى أن المديرين يظهرون احترامهم لآراء الآخرين واستعدادهم للتعليم منهم، وذلك عن طريق تكليفهم بالقيام بالأعمال، وبمشاركتهم في السلطة، احترام الآخرين يخلق احترام متبادل للمدير، إن المنظمات الكفاء هي التي تخلق ثقافة الاحترام المتبادل.

إن إحساس الأشخاص بأنهم يعاملون باحترام أو لا فهو شعور فطري، هناك عدة إشارات نرسلها نحن ونستقبلها والتي تدل على مستوى الاحترام القائم.

وهذه هي العلامات التي تظهر للآخرين أنهم يقدرّون ويعاملون باحترام — التواصل بالعينين، إعارتهم الانتباه من دون مقاطعتهم، مد الأيدي بسرعة للتحية، مع جعل كلامك وتصرفك خاليا من الإهانات أو الكلمات المؤذية.

2- إظهار الإنصاف

أن تعمل ما هو صواب عوضا أن تعرف الوسيلة، فهذا صعب ولكنه يلقي استحسان جيد، فرضية القاعدة الذهبية تنص على أن أفضل طريقة أن تحكم بالعدل هي أن تقلب الأدوار افتراضيا. "كيف كنت سأشعر لو كنت في مكانه/ مكانها؟" ماذا كان ليحدث رد

فعلى، كما في أغنيات بوب ديلان، لو استطعت ليوم واحد أن أكون في جسد شخص آخر؟ إن وضع نفسك مكان الآخرين لكي تعرف رد فعلهم على تصرفك له قيمة مهمة، في بعض الأحيان، يساعد هذا على أن سياسة معينه أو قرار ما صحيح. وقد شاركنا بعض المديرين بتجربتهم أنه بعد تطبيق القاعدة الذهبية على فعل أو موقف ما، أنهم نفذوا قرارهم ليس فقط بكونه عادلا - كل شيء اخذ بعين الاعتبار، ولكن توقع رد فعل شخص ما بناء على مبدأ ماذا كان ليحدث لو "كنت في موضع الشخص الآخر" جزء مهم وقيم جدا في هذه القاعدة ومهم جدا في شعورك بالإنصاف في القرارات المأخوذة.

3- إظهار الصدق، في القول والفعل

لا شيء يشوه سمعة مدير أكثر من أن ينال "لقب" الخيانة، إن شهرة المدير بكونه أميناً هذا يحسن من وظيفته، ولقب كاذب يمكن أو يودى بها، والعكس، من المهين أن يكذب عليك أحدهم، إن الكذب يفسد العلاقات الإنسانية بطريقة تجعله من الصعب العودة كالسابق، إن الثقة تزداد بسرعات متفاوتة لدى الأشخاص. ولكنها تندهور بسرعة جدا عندما تتعرض للخيانة، ترتبط الأمانة بالقاعدة الذهبية ارتباطا واضحا. ببساطة يتوقع الأشخاص بأن يكون الآخرين صادقين معهم وأنهم مستعدون لأن يكونوا صادقين ومنفتحين لهم بالمقابل.

4- تفهم الاختلاف

في أماكن العمل المعاصرة نجد أشخاصاً كثر باختلاف خلفياتهم الثقافية والدينية والجنسية والاجتماعية والعائلية، يجب أن تكون هذه الاختلافات شيء جيد إذا ما نظرنا إلى إيجابياتها، وكما أوضحنا سابقا في هذا الفصل، إن القيم الجوهرية تتشابه في مختلف الديانات والثقافات، وما تزال المجموعات التي تتضمن أشخاصاً من مختلف الثقافات ترتبط بقيم مشتركة — وفي الغالب هذه القيم المشتركة هي أهم شيء، وتشبه المبادئ التي نجدها في القاعدة الذهبية، ولكن تختلف ردود معينه للتحفيز في مجموعات المنظمة أو الفرق، وهذا نتيجة لاختلاف طرق الإدراك، إن اختلاف الخلفيات الثقافية والتصرف حيال موقف ما طبعاً ينعكس على رد فعلك على الموقف، المدير الذي يكون فريق عمله مختلف الثقافات

يكون من الصعب عليه في بادئ الأمر وضع نفسه مكان الشخص لأنه يختلف عنه في الثقافة، وإنه لمن الصعب معرفة الطريقة التي يجب أن يعامل بها، إلا إذا كان لدى المدير معرفة بالعادة والسلوكيات في الثقافات الأخرى مع أولئك الذين يتعامل معهم، إذاً ماذا يجب على المدير فعله لكي يستفيد من طريقة أن يضع نفسه مكان الآخر، والذي يكون مختلفاً عنه في الثقافة أو يكون في موضع الإشراف عليه؟

أول خطوة للإجابة على هذا السؤال، بالطبع، التعاطف وإظهار الانفتاح لفهم والاستجابة للأشخاص الآخرين (تعريفنا لهذه المهارة). وتأييدا لفكرة أن تعرف أكثر عن الأشخاص الذين تتعامل معهم والذين يختلفون عنك في الثقافة، فإنه لمن الجيد أن تكثر من الأسئلة المفتوحة، ومن المفيد أيضاً أن تستفسر عن رد فعل شخص ما حيال مواقف بين المدير والأفراد الذين يتعامل معهم، وذلك سيساعد في معرفة مختلف وجهات النظر وكيف يجد كل شخص هذه المعاملة، على سبيل المثال، من الجيد أن تسأل بعد صفقة ما مع عميل عن "ماذا كان انطباعك عن رد فعل العميل لتفسيراتنا؟" أو إذا كان كلاهما حضر عرض، يمكنك أن تسأل "اخبرني، ماذا كان رد فعلك على الذي قدم العرض اليوم للمتدربين، وكيف تشرح لنا؟". وبعد معرفة وجهات النظر، ستبدأ في معرفة كيف يحلل الآخرون المعلومة، أو يتصرفون حيال سلوك محفز، ويدركون الأشياء في داخل بيئة الشركة.

دراسة حالة

لدى شركة تطوير برامج طريقة للعمل وهى نقل المبرمجين من مشروع لآخر، وذلك بناء على موعد تسليم المشروع والموارد المتاحة، وظيفة قائد الفريق القائم على مشروع ما (فالأغلب جميعهم مبرمجين) هي فهم طلب العميل، التخطيط الزمني لتسليم المشروع، ومواعيد التسليم النهائي. فقائد الفريق القائم على المشروع يزود الفريق بمهام المشروع الموكلة إليهم، ومن ثم يقوم هؤلاء القادة بتزويد المشرف "المباشر" لكل مبرمج والذي أوكلت إليه مهمة قيادة المشروع، ويقدم تقييماً لأداء المبرمج.

روبنهو من أصل أسوي ويعمل مبرمجاً في الشركة، إنه مبرمج موهوب جداً، وذكى،

وقوى على المستوى المهني، وحرفيا يجيد التواصل مع زملاءه ومع مشرفه المباشر(توم)، ومع ذلك، لديه مشكلة في التعامل مع مشاريع تقودها سيدة من أصل أمريكي لاتيني تدعى ليديا، والتي ما تزال جديدة في قيادة المشاريع بعد عملها كمستشارة لبعض المشاريع(تعرف عميل مهم معرفة جيدة نظرا لان لها معرفة سابقة معه في قيادة مشروع له). في الماضي عندما كلف روبن بمشروع بقيادة ليديا، حدثت مشاجرات بينهما على طريقة سير المشروع، تجاهل روبن كليا كل توجيهات ومعلومات ليديا، وفعل ما رآه صواب، حتى لو أن ليديا ستخالفه الرأي، وهذا التصرف لا يفعله روبن في أي من المشاريع الأخرى والتي كان مكلفا بها، المشاريع التي قادها ثلاثة مشرفين وجميعهم كانوا رجال.

في أحد المواقف، حضر روبن اجتماعاً على الانترنت تترأسه ليديا، وحضر أيضاً العميل معهم وقد لاحظ العميل بعض الـ "مشاعر" السلبية بينهما، وهذا جعل العميل يلفت نظر المدير إلى هذه النقطة، ومن ثم وصلت هذه المعلومة إلى توم، مشرف روبن المباشر.

كيف سيتعامل توم "المشرف المباشر لروبن، وكيف سيتناقش معه في المشكلة؟.

مناقشة الحالة

بحكم خبرتنا فإن المنظمات غالبا ما تجد حلولاً ملتوية لهذا النوع من المشاكل، يقومون بفصل الشخصين المختلفين، حتى لا يظهرون خلافاتهم الشخصية أمام العميل، أو ربما يقومون باستخدام طريقة أكثر قسوة، بمواجهة الشخصين المختلفين ووضعها أمام الأمر الواقع بالمواجهة "وتطبيق القانون" بأنه يجب عليها إيجاد حل لفض هذا النزاع "وإلا". غالبا، ما يكون الشخص الذي في رتبة أقل أو ليس موضع الإشراف موقفه ضعيف في هذه المواجهة، ولكن الشجار الذي بين ليديا وروبن لا نستطيع حله باستخدام طريقة "فصلهما عن بعضهما" أو "تهديهما". حقا، فإن طبيعة الشجار بينهما لا تبدو واضحة، لربما يكتشف المشرف طبيعة هذا الشجار، ليس عن طريق استنتاج تصرف روبن كنتيجة عكسية، أو ربما مرضية، ولكن عن طريق معرفة الفروق الثقافية، وقلب الأدوار

وأن يسأل نفسه، "ماذا كنت لأتمنى أن يفعل المشرف لكي يفهمني بطريقة صحيحة، فيما يخص تصرفي مع ليديا؟ بطريقة أخرى، هل كنت لتقدر المجهود الذي سيبدله مديرك محاولاً لفهم ما يحصل، عوضاً عن اتخاذ طريقة "إما الالتزام أو الطرد"؟. بالطبع كلنا كنا لنفضل هذه الطريقة، إذاً لو أننا طبقنا مبدأ القاعدة الذهبية، سيكون من المفيد مزج الجملة الصعبة (بأنك تحتاج إلى تغيير أسلوب تعاملك مع ليديا) مع بذل مجهود لمعرفة العوامل الثقافية التي تسببت في ظهور هذا "الأسلوب السيئ". إنها طريقة كلنا نؤيدها لو أن الأدوار كانت معكوسة، وغالباً إذا فهم الموظف هذه الطريقة سيرى تصرفه يجعل موقفه ضعيفاً، ولا نستبعد حصول مشكلات أخرى في المستقبل —، فإن نسبة حصولها ستزداد، لكبت هذا الاستياء.

قيمة اختلاف الآخرين عنك

الإطار الأكبر لفهم الصورة والذي يجب على المديرين فرضه هنا في تقييم الأشخاص والأمور الخاصة بالعمل هو أن هناك قيمة مهمة في التماس وجهات النظر المختلفة لنفس الموقف، فإن نسبة وجود نفس وجهات النظر لموقف واحد ضعيفة ومحدودة، فإن تقييم شيء ما من زاوية ضيقة الأفق يمكن أن يجعلنا نغفل عن بعض النقاط.

إن التفكير في مجموعه لا يضيف جديداً إلى المناقشات التخطيطية والإبداعية، إن الفرق التي لا يكون فيها أشخاص مختلفين غالباً ما يصيبها الركود وتكون غير قادرة على استكشاف حلول وبدائل جديدة ومفيدة للمشاكل، لذا إذا بدأ المدير مهمته في فهم خلفيات الأشخاص الذين يشكون لهم وتقديرهم لفكرة الاختلاف وأهميته، حتى لو لم يفهم كلياً فكل الأوقات، فإنه سيزيد نسبة وعيه بفكرة التعاطف واستكشاف الطريقة الصحيحة للتعامل في الموقف بطريقة عكس الأدوار عن طريق معرفة طريقة التعامل إذا كان هو المختلف عن الآخرين، إذا كانت فكرة اختلاف الآخرين مزعجة بالنسبة لك، فإنه من المهم أن تسأل نفسك: لماذا رد فعلي هكذا؟ ماذا يزعجك في اختلاف الناس عنك؟ في إطار العمل، موجهين كل التركيز على إرضاء العميل، ما هي الاختلافات الحقيقية التي ستكون بين أشخاص يستفيدون من التصرف في سبيل إرضاء العميل؟

وتعطينا القاعدة الذهبية مرجعاً متكاملًا، نموذجاً لكي نتبعه عندما لا نكون متأكدين من كيفية التعامل مع الأشخاص، وبينما نحن نتبع هذا المبدأ التقليدي، سنكتسب سيطرة على تصرفاتنا، سنتصرف بطريقة هادفة أكثر، وباهتمام، وثقة، وعندما نجيب على السؤال "كيف سأحب أن يتم التعامل معي؟" نحن أيضًا نجيب على "ماذا يجب عليّ أن أفعل؟".

وعندما وضعنا أنفسنا في موضع المتلقي للإهانة والتنازل، في العمل وخارج إطار العمل، ونحن نعلم أن الكلام معنا بهذه الطريقة مؤذى ويثير الغضب والبؤس، توجهنا القاعدة الذهبية نحو السيطرة على ما نستطيع السيطرة عليه: أفعالنا وكلماتنا، أن المديرين الذين يتبعون القاعدة الذهبية يتواصلون بشكل أكثر كفاءة مع الآخرين، وذلك لأنهم يصبحون أكثر ثباتًا وأقل عرضة لأن يتصرفوا بطريقة قد يندمون عليها لاحقًا، وتسمح لنا القاعدة الذهبية بالتفكير في وقع كلماتنا وأفعالنا على المستمع أو على زميل العمل، فهي تعزز التصرف بإعجاب وتحكم في الذات ومنضبط، وبالطبع أسلوب أكثر مراعاة للآخرين، بجانب العدل في اتخاذ القرار، وأسلوب يتفهم الاختلاف، ويتجاوب الأشخاص بإيجابيه وتأييد لهذه الصفات في القائد.

تلخيص

معاملة الآخرين كما تحب أن يعاملوك أسلوب إدارة واضحة مزاياه ولكن يهمل تطبيقه في بيئة العمل، حقا، تحتاج المنظمات لتعزيز التعامل باحترام وعدل وأمانة وتقييم وجود اختلاف في التعامل مع الآخرين على نحو مستمر، ومن الجيد دوما للمدراء الذين ينمون مهاراتهم في التعامل مع الأشخاص أن يكونوا متفهمين القاعدة الذهبية، ويتوافق مبدأ القاعدة الذهبية مع قاعدتي هرم إدارة مهارات الأشخاص، أن تعاطفك ومراعاتك للآخرين يعنى أنك تهتم لما يمر به الشخص؛ وإنك تشعر معهم جزئيا لأنك تضع نفسك في موقفهم وتفهم ماذا سيكون شعورك لو كنت مكانهم — وهذا جوهر القاعدة الذهبية. تنمية الوعي الذاتي يعينك على تربية نفسك على تفهم ماذا كنت ستحب أن تعامل وقيمة الإنصاف والاحترام، فلو كنت قادرا على وصل هذه الطرق الثلاث مع بعضها في طريقة

واحدة أساسية والتي ترشدك في التعامل مع الآخرين حولك في العمل، سوف تحل كل مشاكلك الإدارية في التعامل مع الأشخاص.

تقييم: إلى أي مدى تطبق مبادئ القاعدة الذهبية؟

قيم نفسك على بعض من هذه المهارات الأساسية والتي تتعلق بكونك تحترم الآخرين، صادق، عادل، ومتسامح، باستخدام هذه المقاييس الثلاثة:

- 1- هذه نقطة قوة نسبية في. افعل هذا عادة وراض بهذه المهارة.
- 2- هذا ليس قوة نسبية ولا "تحدي تطويري" نسبي لي، أنا عادة ما استخدم هذه المهارة وأحصل على نتائج إيجابية، ولكن هناك أوقات أخرى أيضًا عندما أستخدم هذه المهارة في التأثير الإيجابي ولكني لا أفعل. هناك مجال لتحسين هذه المهارة بالطبع.
- 3- هذا جانب من التعاطف والذي أريد فيه تحسين ملحوظ، لا أستخدم هذه المهارة، أو أستخدمها بقلّة، بالرغم من أنه في الحقيقة هناك أوقات سيكون من المفيد لي لو استخدمتها.

الاحترام

التقييم الذاتي 1، 2 و 3	تقييم السلوك من 1، 2، أو 3
	أحیی الناس بحرارة وأتذكر أسماءهم
	أنصت من دون مقاطعة
	أستخدم كلمتي "من فضلك" و"شكرا" لكل طبقات العاملين عند طلب شيء أو عندما يلبي أحدهم طلبا لي.
	أعتذر في التو عندما أفعل شيئا مؤذيا، أو إهمالا، أو أي شيء يتوجب الأسف لمن أذيتهم.

التقييم الذاتي 1، 2 و 3	تقييم السلوك من 1، 2، أو 3
	أنا منضبط في مواعيدي، والاجتماعات والالتزامات، وعندما يطرأ شيء ما يؤخرني عن مواعيدي، أترك ملحوظة للذين سألتقي بهم بأنني سأتأخر ومتى سيمكنني أن أحضر.
	أنظر إلى الناس في العينين وأتواصل جيداً معهم بالعين أثناء المناقشة.
	أنا لا أسبى لأحد.
	أطلع الأشخاص على الأمر بطريقة لائقة

الأمانة

التقييم الذاتي 1، 2 و 3	تقييم السلوك من 1، 2، أو 3
	أنا لا أكذب ولا أقول أنصاف حقائق لكي أتجنب عواقب قول الحقيقة كاملة.
	أعطي تقريراً صادقاً، بكل الإيجابيات والسلبيات للآخرين كوسيلة لتحسين الوعي الذاتي للآخرين.
	أخبر المشرفين بالحقيقة، حتى لو لم تكن متوافقة مع آرائه.
	يصدق الناس ما أقوله عندما أتعامل معهم.

العدل

التقييم الذاتي 1، 2 و 3	تقييم السلوك من 1، 2، أو 3
	أنا لا أستخدم "المحاباة" أو أظهر التمييز بين شخص وشخص أو أفضل مجموعة أشخاص على آخرين.
	أتبع الإرشادات المعلنة وطريقة العمل، وسياسة المكان.
	أأخذ القرارات بناء على ما هو صواب وفي مصلحة الفريق، أو القسم أو المنظمة، وليس ما يصب في مصلحتي الشخصية.
	أشرك الآخرين في صنع القرار لكي أجمع عدة وجهات نظر قبل اتخاذه.
	أأخذ بعين الاعتبار المزايا الحقيقية والقيم المتعلقة بها، وتجربة الآخرين عندما أأخذ قرارا شخصيا.

التسامح وتعدد الثقافات

التقييم الذاتي 1، 2 و 3	تقييم السلوك من 1، 2، أو 3
	أقدر قيمة وجهات النظر التي تختلف عن وجهة نظري.
	أعرف قيمة الاختلاف الثقافي عن ثقافتني.
	أبتجنب الروتين والانحياز.
	أقدر قيمة اختلاف الثقافات وكيف أنها يمكن أن تسهم بإيجابيه وتعطى وجهات نظر جيدة للمنظمة ولهدفها.