

الفصل الخامس

الكلب توتو المُحب للعب السر الثاني للخلايا العصبية



الشكل 1.5 صورة للكلب توتو

المصدر: جيتزون، موقع Dreamstime.com.

لعب الكلب توتو طوال اليوم، وكانت دوروثي تلعب معه، أحبت دوروثي
توتو حبًا جمًّا.

ل. فرانك بوم، ساحر الأوز العجيب (الشكل 1.5)

المبدأ الأساسي للألفة: العب لتكسب الناس عن طريق معاملت الجميع كأنك تعامل أفراد عائلتك.

ولدت جو دي كاتلين يعقوب وسط عائلة بحرية في مدينة أنابوليس بولاية ماريلاند، وهي مقر الأكاديمية البحرية الشهيرة التي تحمل الاسم نفسه. عمل والدها غواصًا على متن قارب ديزل خلال الحرب العالمية الثانية. وكان السجل الخاص بـ جو دي في المدرسة الثانوية هو الذي أهلها للالتحاق بجامعة ستانفورد المرموقة في شمال كاليفورنيا. وباعتبارها «طفلة لعائلة تعمل في البحرية»، كانت لا تتأقلم إطلاقًا مع زملائها وأساتذتها المناهضين للحرب في جامعة ستانفورد. شاهدت جو دي من غرفة نومها وهي في حالة من الرعب عندما كان الطلاب يحطمون النوافذ وأحرقوا مبنى برنامج تدريب ضباط الاحتياط للاحتجاج على حرب فيتنام.

تذكر جو دي: «لم أشارك زملائي في الآراء المعادية للجيش». «ومع ذلك لم أكن أنوي أبدًا العمل في حياتي المهنية في سلاح البحرية على المدى الطويل».

تخرجت جو دي بدرجة امتياز في دراسة تاريخ الفن ثم ناضلت لإيجاد عمل في ظل المعاناة الاقتصادية. قالت جو دي: «كان الجميع لديه مشكلة في إيجاد وظائف». «حتى أولئك الذين تخرجوا كأوائل الطلاب على دفعتهم لم يتمكنوا من الحصول على وظيفة».

لقد قبلت منصبًا ككاتبة في متجر محلي وعملت على زيادة دخلها القليل من خلال تقديم دروس البيانو. وعندما كانت تعد الستات في كل شهر لدفع إيجارها، كانت تشاهد استعراضًا لصديق مبتسم يرتدي زيًا بحريًا مجددًا.

قالت جو دي: «لقد كان يستمتع بالسعادة أكثر مما كنت أشعر أنا».

«أخيرًا، قلت لنفسي ما هذا المجنون! سألتحق بالقوات البحرية.»

قررت جو دي أنها لن تقضي مع العم سام أكثر من عامين من حياتها. لم تتخيل جو دي أبدًا كيف ستكون متطلبات هذه الأشهر الـ 24 الأولى. فقد تجنبها بعض من صديقاتها وذلك بسبب انضمامها إلى الجيش، وعندما كانت تعود في إجازة إلى المنزل كانت تواجه حالة من الفضولية والشك كلما ارتدت الزي الرسمي الخاص بالخدمة العسكرية. وفي كل مركز من مراكز عملها تقريبًا كانت هي المرأة الوحيدة التي تعمل في بحر يعمل جميع أفرادها من الرجال. ولأن مكان عملها يفترق إلى وجود أي نماذج من النساء، فقد كان عليها أن تتعلم كيف تغطس أو تسبح بمفردها.

وقالت جو دي: «لم أكن أتوقع أنه سيكون عملاً يسيرًا. ولكن من بين 15 مركز عمل مختلف خدمت فيه، كنت أول امرأة فيه أو كنت السيدة الوحيدة في 12 مركزًا منهم» رغم كل ذلك، فكان من بين كل شخص ديناصور (شخص قديم الطراز يقاوم التغيير) التقيت به، كان هناك خمسة رجال يتسمون بالمساواة ساعدوني على النجاح.»

وعندما تولت جو دي العمل في منطقة خليج سوبيك في الفلبين في عام 1976، قدم إليها أحد هؤلاء الرجال وكان طيارًا بحريًا واسمه جلين جاكوب دبله الخطوبة. وافقت جو دي عليه وما زالوا متزوجين بسعادة حتى يومنا هذا.

وبمجرد انتهاء جو دي من أول سنتين عمل في البحرية، قامت بالتعاقد معهم للعمل مرة أخرى، والعمل باجتهاد وشقت طريقها بجهد خلال السنوات القليلة التالية أثناء عملها في مجال المعدات الحربية، والخدمات اللوجستية، والأمن الدولي.

نجحت جو دي في العمل في مجال البحرية لمدة 27 عامًا، وتعلمت على امتداد مسيرتها العديد من الدروس المهمة عن عملية القيادة. شعرت بالفخر لأنها قضت معظم حياتها المهنية قبل بدء عصر الهواتف المحمولة والإنترنت.

وقالت جو دي: «عندما تتواصل مع فريقك وجها لوجه مباشرة، فإنك حينها تستطيع أن تكون قائداً أفضل بكثير. يقلقني أن الكثير من القادة اليوم يقضون معظم الوقت أمام الشاشات بدلاً من قيادة الناس عن طريق الانخراط معهم في الصفوف الأمامية.»

كان أحد مدربي جو دي الأوائل كابتن يدعى ستان آرثر. وكان يتقلد منصب رئيس أركان العمليات في المقر الرئيسي لأسطول المحيط الهادئ في الولايات المتحدة، ثم أصبح فيما بعد نائب رئيس العمليات البحرية (VNCO) ف ن س و. ولا تزال جو دي والعميد البحري آرثر صديقين حتى يومنا هذا. لقد كان رجلاً رائعاً وكان يثق بي جداً.

وقالت جو دي: «لقد قدم لي فرصاً في العمل لم أكن أتخيلها.»

وافق العميد البحري آرثر تولي منصب نائب رئيس العمليات البحرية في يوم 6 من شهر يوليو في عام 1992. وبينما كان يخدم بمثابة الرجل الثاني في سلاح البحرية، فقد كان الطيار البحري الأقدم الذي خدم بعد فترة وجيزة من فضيحة التحرش الجنسي المخزية التي حدثت في مؤسسة تايلهوك في عام 1991. فعل آرثر ما رآه صواب وأفضل عقب هذه الفضيحة، ولكن لم يوافق على ذلك نائب مجلس الشيوخ ديف دورنبيرجر (آر مينيسوتا). عندما رشح الرئيس بيل كلينتون السيد آرثر كقائد محتمل لقيادة منطقة المحيط الهادئ في الولايات المتحدة، سُحب هذا الترشيح بشكل سريع بعد أن أثار دورنبيرجر الشك حول تدبير آرثر ادعاءات التحرش الجنسي المزعومة والتي طرحها أحد أعضاء مجلس الشيوخ.

وضرب آرثر مثلاً يحتذى به في الثبات على مبادئه وإظهار درجة عالية من النزاهة، حتى عندما اختار الكثيرون انتقاده على هذه الأفعال. اختار آرثر التقاعد من منصبه في البحرية في عام 1995، بدلاً من السماح لمركز قيادة منطقة أسطول المحيط الهادئ بالإبقاء على المنصب شاغراً خلال الإجراءات القانونية الطويلة التي تُجرى في مؤسسة تايلهوك.

تُكن جو دي احترامًا كبيرًا لآرثر بعد أن اختار ترك مهنته التي أحبها بدلًا من الوقوف في طريق القيام ما يعرف أنه كان أمرًا على حق. بينما تضرر آرثر أبلغ الضرر إثر هذه الحادثة، فإن فضيحة تيلهوك تذكرنا بضرورة ضمان الحفاظ على الحدود المناسبة إزاء منهج «اللعب» الذي نسمح به للفرق الخاصة بنا. يشجعنا منهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب Ludus love على غرس حالة من المزاح والمرح واللعب مع هذا المزيج للمساعدة في تخفيف التوتر وتعزيز روابط أفضل مع الفريق وضمان وجود حالة من التوازن الصحي، ولكننا نحتاج في الوقت نفسه إلى أن نشترط وجود حدود واضحة فيما بيننا.

تذكر جو دي أحد رؤسائها الذي لم يكن الشخص الأفضل في وضع حدود مناسبة بينه وبين غيره، سواء كانت هذه الحدود مع الآخرين أو حتى مع نفسه. وكان من الواضح أنه لا يريد أن تعمل النساء في «سلاح البحرية» الذي كان مسؤولاً عنه وبالتالي لم يظهر إلى فريقه سوى القليل من الاحترام والتحفيز أو اللطف. لم تكن فكرته عن «المتعة واللعب» فكرة سليمة، ولم يكن على استعداد إلى خوض عملية التغيير.

وقالت جو دي: أن «البيئة القاسية التي تعرضت لها هي عبارة عن دراسة حالة إفرادية في القيادة السيئة». لقد شجع وسمح بتداول النكات البذيئة، وكذلك السلوكيات الكيدية في المكتب، وعدم الاحترام الصارخ. وبسبب الطريقة التي كنت أتعامل بها، وأيضًا الطريقة التي رُفض بها العمل الشاق والأفكار التي كنت أقدمها، والأمثلة السيئة للقيادة التي تعرضت لها، كل هذا أدى إلى تراجع أدائي. ولقد شعرت بسعادة غامرة لقبول مجموعة الأوامر المقبلة الخاصة بي».

وجدت جو دي الصفات المذكورة أعلاه حالة نادرة، حيث كان معظم رؤسائها ومعلميها مثل العميد البحري آرثر بمثابة أشخاص مميزين يتمتعون بمعايير أخلاقية عالية. عملت جو دي

خلال 27 عامًا في القوات البحرية مع مجموعة من القادة الممتازين. كما التقت جو دي أيضًا ببعض الأمثلة من القادة كما هو الحال في أي مهنة أخرى الذين كانوا على نقيض هذه الصفات. وفي رأيها، إن الاختلاف بين هويتنا في الخارج يعتبر أقل أهمية، بينما يعد الأمر الأكثر أهمية حول من هو الشخص الذي نسعى جاهدين ليكون داخلنا.

قال جو دي: «القيادة تبدأ حقًا بالاهتمام بالأشخاص. «لا أعتقد أنك يمكنك القيام بعملية القيادة دون التفاعل بشكل متكرر مع الناس وبدون أن تكون شخصًا ودودًا ومهتمًا بالآخرين وأيضًا رصينًا. أحاول أن أعامل الأشخاص باهتمام وكأنهم كؤوس من ماركة وترفوردي Waterford الباهظة الثمن والتي يجب أن نقدرها. أفكر فيهم كأنهم مقتنيات ثمينة تستحق أن يتم تغليفها في حقائب مصنوعة من القطيفة حتى يتسنى استخدامها مرة أخرى، وليست كأنهم فقط الأكواب التي يتم استخدامها مرة واحدة ثم يتم التخلص منها. أضع دائمًا كأسًا من نوع ديكسي® Dixie Cup على مكتبي لتذكيري بذلك.»

علمت جو دي أن منهج حب إندوس Indus love وهو منهج الترفيه أثناء العمل يبدأ من التعاطف والاهتمام بالأشخاص الذين تعمل معهم. وعلى الرغم من أن القدماء يصفون هذا الشكل من أشكال الحب بأنه في الغالب يتعلق بحالة المرح واللعب، فقد أدركوا أيضًا أنه يبدأ بالنظر إلى كل شخص تتعامل معه كفرد من أفراد الأسرة. يتطلب الأمر منك رؤيتهم كأكواب نفيسة الثمن وليس كأنهم أكواب ورقية عديمة الفائدة. ينبغي أن يتضمن منهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب وجود توازن سليم بين العمل الجاد وقضاء وقت هادئ لتخفيف الإجهاد.

حصلت جو دي في النهاية على رتبة نقيب وأمضت الجولة الأخيرة من عملها في قيادة المحطة البحرية في جزيرة غوام، وهي أرض أمريكية في المحيط الهادئ.

تقاعدت جو دي قبل وقت قصير من تفجير الطائرات مبني مركز التجارة العالمي في يوم 9 / 11، وإن لم تترك عملها في تلك الفترة فمن الممكن أن تكون في البنتاغون في ذلك اليوم بالذات. وبدلاً من ذلك، فقد تركت جو دي حياتها العسكرية بعد تلقي مكالمات هاتفية مهمة. سألتها الشخص الذي اتصل بها على التليفون عما إذا كانت مهتمة بقيادة منظمة غير ربحية كبيرة في سان دييغو بولاية كاليفورنيا، وتتولى مهام قيادة حملة جمع التبرعات.

«لم أتردد أبداً على قبول المهمة بالرغم من أنني لم يكن لدي الخبرة اللازمة لجمع التبرعات. قالت جو دي وهي تبتسم: «كنت مجنونة من ضمن الأفراد العسكريين الأعلى مستوى وكنت أعرف أنه سيكون من الأسهل سؤال الناس التبرع بالمال بدلاً من سؤالهم عن أبنائهم».

شاركت جو دي في هذا العمل دون تردد وقبلت هذا المنصب كرئيس تنفيذي لفتيات الكشف في سان دييغو. كان لدى المنظمة في ذلك الوقت عدد 30,000 فتاة صغيرة ولكن مثلها مثل العديد من المنظمات غير الربحية ظل اكتساب مكانة بارزة للمنظمة والحصول على التبرعات هو الهدف الذي يمثل تحدياً صعباً. ولأنها كانت القائدة الجديدة لإحدى أكبر منظمات فتيات الكشف في البلاد، أرادت جو دي إيجاد الحل لهذه المشكلات الصعبة.

وبينما لا تزال أحداث 11 سبتمبر ماثلة في أذهان الجميع، أرادت البنات في منظمة فتيات الكشف لديها إرسال رقائق البسكويت إلى الأفراد العسكريين العاملين في أعالي البحار. كانت المشكلة، أننا في خضم حالة الفزع الشديد الناتجة من الانفجار الشديد، وبسبب النفقات والصعوبة المتمثلة في إرسال أي شيء عن طريق البريد، بدا أن تنفيذ هذا العمل مستحيلاً. استخدمت جو دي خبرتها العسكرية لإطلاق عملية رقائق البسكويت بنكهة النعناع التي تسمى (Mint ®.Thin)، اتصلت بزميل لها في سنغافورة يدعى الكابتن جيف فاجنر وحصلت على موافقة لشحن صناديق من رقائق البسكويت بكميات كبيرة عن طريق حاويات خطوط

الرئيس الأمريكي التجارية. نقلت بنات الكشافة على مدار الأربعة عشر عامًا التالية، أكثر من 2.5 مليون صندوق من رقائق البسكويت إلى عشرات الآلاف من القوات الموجودة في أعالي البحار.

وقالت جو دي «إن الفتيات قاموا بتدوين ملاحظات مكتوبة باليد وإرسالها إلى البحارة والجنود والطيارين ومشاة البحرية يشكروهم بشكل شخصي على خدمتهم». «كان هذا العمل رائعًا بالنسبة للفتيات لأنه أدى إلى تحسين مهارات الكتابة لديهن إلى جانب مهاراتهم الجغرافية - وكان عليهم أن يعرفوا في أي مكان توجد القوات. كما أنه ساعد في تعليمهم كيف يفتحون قلوبهم ويقدموا لأولئك الأشخاص المساعدة وهم الذين كانوا يبذلون الكثير من أجلنا».

تطلبت هذه المهمة من فتيات الكشافة في سان دييغو. الكثير من العمل، ولكن جو دي وفريقها من الفتيات أثاروا الكثير من المرح والضحك في هذه العملية. شارك الآلاف من فتيات الكشافة خلال مئات الاجتماعات على مدار أربعة عشر عامًا لحظات من المرح عن طريق اللعب أثناء إنجاز العمل الشاق المطلوب وذلك لضمان نجاح هذه المهمة.

اشتهرت جو دي وفتيات كشافة سان دييغو خلال ذلك الوقت وحصلوا على العديد من الجوائز، بما في ذلك ميدالية أنفيل الفضية الوطنية (a national Silver Anvil Award) للتميز من الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة وكان ذلك في عام 2003، وأيضًا جائزة زمالة في القيادة غير الربحية لعام 2005 من كلية هارفارد للأعمال (Nonprofit Leadership Fellowship) وجائزة سان دييغو للرؤى من سان دييغو لأفضل طالب بين خريجي دفعة 2015 (San Diego Visionary Award)، وغيرها العديد من الجوائز.

نجحت عملية إرسال رقائق البسكويت بنكهة النعناع بحلول عام 2017 نجاحًا فاق كل التوقعات. لم يرسم مشروع الخدمة البسمة على وجوه الأفراد العسكريين العاملين في جميع

أنحاء العالم فحسب، بل وشجع أيضًا المئات من المتبرعين في الوطن على التبرع لصالح هؤلاء العسكريين. عندما تقاعدت جو دي من منظمة فتيات كشافة سان دييغو في عام 2016، كان لدى المنظمة 42000 عضو وازداد عدد الأعضاء اللاتينية إلى أكثر من 3500 فتاة. أكملت المنظمة تحت قيادة جو دي حملتين ناجحتين رائعتين لجمع تبرعات تُقدر بحوالي 8 ملايين دولار تقريبًا من أجل عمليات تحسين المخيمات والانشاءات الجديدة. هذه هي شهادة على حقيقة أن المؤسسة تلقت هذه التبرعات، وأن أول ما يحتاج إليه المرء هو العطاء.

وتعد جو دي اليوم هي الرئيس السابق لنادي الروتاري في سان دييغو San Diego Rotary Club - ويعتبر خامس أكبر نادي على مستوى العالم. حصلت جو دي مقابل خدماتها في مؤسسة الكشافة على جائزة الروتاري الدولية «كليف دوشترمان» (Cliff Dochterman Award). وتذكر جو دي باعتزاز فترة خدماتها في القوات البحرية ومع فتيات الكشافة في سان دييغو، والدروس القيمة التي تعلمتها خلال كل هذه السنوات الماضية. تستخدم جو دي خبرتها في العمل كقائدة لمؤسسة غير ربحية وتقوم بإلقاء محاضرات حول قيادة الأعمال الاجتماعية للطلاب الجامعيين في كلية رادي في إدارة الأعمال في سان دييغو التابعة لجامعة كاليفورنيا.

أعتقد أن توافر الموقف العقلي الإيجابي ضروري لعملية القيادة الجيدة. لا أحد يريد أن يتبع شخصًا ما ذا موقف عقلي سلبي. قال جو دي: «نحن بحاجة إلى الاستيقاظ في كل صباح والعثور على شيء ما إيجابي بخصوص هذا اليوم، والذهاب للعمل بابتسامة على وجوهنا، وإلقاء التحية على الناس بلطف، ونجعل الآخرين يشعرون بالرضا عن أنفسهم، وتعزيز بيئة من الاحترام في التعامل، والالتزام بالعمل الجاد، والشعور بالمرح».

«يعمل القادة العسكريون في بيئة من أصعب بيئات العمل في العالم، حيث يُطلب منهم في هذا المجال تخطيط الأهداف الخاصة بالأعداء وكذلك قتل العدو. عندما نُخطئ، يموت الناس.

لكن لا يمكنك أن تدع ذلك الخطأ يحولك إلى وحش قاسٍ يركز بشدة على الأعمال الخطرة. لا يمكنك توقع أن يبذل الآخرون قصارى جهدهم إذا كانوا دائماً يتعرضون لحالة من التوتر ويحاولون تلبية توقعاتك غير الواقعية.

نحن كقادة بحاجة إلى إيجاد التوازن السليم بين العمل الجاد والترفيه.

وأيضاً بين العمل الجاد والمرح المصحوب بالبهجة. حيث أن الحفاظ على التوازن السليم والموقف العقلي الإيجابي يمكن أن يُحدث فرقاً كبيراً في تحديد نوعية حياة شخص ما وكذلك رغبته في النجاح».

منهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب

تؤكد قصة جو دي جاكوب السر الثاني للخلايا العصبية: المبدأ الأساسي للألفة: العب من أجل الفوز من خلال التعامل مع الجميع مثل معاملة أحد أفراد العائلة.

إن كلمة «الألفة» لها جذورها في الكلمة اللاتينية «فاميليا»، «familia» والتي تعني «الأسرة». معظم شخصياتنا من النوعية المألوفة وبالتالي فإنه عادةً ما تكون علاقتنا الوطيدة مع أفراد عائلتنا. وعلى الرغم من أننا قد نتشاجر في بعض الأحيان مع إخواننا وآبائنا، إلا أن معظمنا لديه دافع الرغبة في مساعدة أخيه أو أخته أكثر من أي شخص غريب. لا يعني ذلك أننا ليس لدينا أي مشاعر تجاه الأشخاص الغرباء، بل قمنا ببناء قدرًا من الألفة والقرب مع أفراد الأسرة الذين نحبهم، لذلك سيكون لهم الأولوية دائماً في المشاعر عن الأشخاص الغريبة. هذه هي الطبيعة البشرية فحسب. يعلمنا هذا المبدأ أننا يجب أن نتعامل مع الآخرين خاصة أولئك الأشخاص الذين نشرف بأننا نقودهم، كما لو كانوا هؤلاء الأشخاص أفراداً من عائلة مقربة لنا.

يوجد لدى البعض منا أقارب لا يستطيع تحملهم، ولكن معظم أفراد عائلتنا مهمين جداً بالنسبة لنا. نحتاج أن نعامل الجميع في حياتنا حتى أولئك الأشخاص الذين لا نحبهم بالحب

والاحترام بغض النظر عن الطريقة التي يعاملونها بها. يمكننا أن نحقق ذلك على أفضل وجه عن طريق إيجاد رابطة عاطفية وطيدة والتي بدورها تربطنا بالآخرين بطريقة ملموسة. سوف توضح لنا المعلومات والأمثلة التالية طريقة القيام بذلك بشكل فعال حتى تتمكن من إعداد فرق فعالة تعمل بجدية، وتستمتع بقضاء وقت ممتع، ويمكن توجيهها نحو تحقيق هدف مشترك.

ويطلق اليونانيون على الشكل الخاص بهم المتعلق بالمحب للعب منهج الحب الذي يسوده المرح. غالبًا ما نرى هذا النوع من الوله العاطفي واضحًا بين الأطفال الصغار لأنهم عادة ما يكونون غير مهتمين بالتمييز بين الأشخاص على حسب العرق أو الدين أو الموقف الاجتماعي أو المعتقدات السياسية أو الوضع الاقتصادي. مثل الوضع عند الكلب توتو ودوروثي، كانوا يريدون فقط اللعب والمتعة. يعتبر الجميع في مكان اللعب أفراد عائلة واحدة. ومع الأسف فإن هذا النوع من الترفيه يظهر في كثير من الأحيان وبسرعة جدًا كلما تقدم بنا العمر ويتكون هذا النوع ويُشكل من قبل المجتمع وشخصية الأبوين الذين فقدوا براءتهم.

قال سقراط ذات مرة: «أحذر قحل الحياة المشغولة». جعل التقدم في مجال التكنولوجيا أمر الانفصال عن المشاكل اليومية تقريبًا مستحيلًا. لا يمكننا أن نختبئ من رسالة نصية أو بريد إلكتروني أو مكالمة هاتفية. ينشغل بعض البالغين جدًا وقد يكونون متوترين لأنهم قد نسوا كيف يلعبون ويتمتعون.

مع أي شخص وفي أي مكان وفي أي وقت ومع الاستسلام التام لطبيعتنا وبدون التفكير في أي شيء. لقد أصبحوا متوترين، وخائفين، ومتشددين، وربما يكونوا غير سعداء. إن قليل من الناس يميلون حقًا إلى هؤلاء الأشخاص «المألوفين» من بينهم وفي كثير من الحالات أفراد أسرهم. يتشاجر الإخوة مع الأخوات وكذلك الوالدين مع الأطفال وأيضًا الأزواج مع الزوجات وقد يختلف القادة مع المرؤوسين. لقد تركوا اتباع منهج الترفيه أثناء العمل الفطري لديهم وأصبحوا أرواحًا قاسية وهم الذين يميزون أنفسهم بأنهم إما شخص أسود اللون أو أبيض أو أحمر أو أزرق أو أخضر أو بني كل شخص على حسب لونه.

فهل أنت راضٍ عن العيش في عالم سطحي حيث إننا ننأ بأنفسنا مع نص أو منشور أو بريد إلكتروني؟ أو هل ترغب في التواصل مرة أخرى مع قلب مُحِب للترفيه واللعب والتعامل مع الجميع كأنك تتعامل مع أحد أفراد العائلة الذين تعتز بهم؟

ومن خلال النظر إلى منهج حب الترفيه من منظور علم الأعصاب، فإنه حالة من الحب العاطفي والنداء الموجه في الغالب إلى عقلك العاطفي. وبالتالي، فإن أفضل طريقة لإظهار هذا النوع من الحب تكون من خلال استخدام الوسائل المرئية والصوتية وعن طريق اللمس بدلاً من استعمال الكلمات المكتوبة أو جداول البيانات. وباعتبارنا قادة لن نشجع هذا النوع من الروابط العاطفية بنجاح من خلال عرض شرائح الباور بوينت في اجتماع مع أفراد الفريق وعرض رسم بياني يوضح السبب في أن الفرق التي تستمتع بوجود حالة من المرح هي الفرق الأكثر إنتاجية بنسبة 50 في المائة. ونعلم أيضاً أن تحفيز إفراز مادتي الأوكسيتوسين والدوبامين يُزيد من إيجاد حالة من الثقة والحب والسعادة والرضا. وأن وجود الكثير من الإجهاد عند الشخص يمنع إفراز هذه المواد الكيميائية الإيجابية. إن تشجيع إيجاد بيئة ذات مزيج صحي من المرح الهزلي يمكن أن يضمن أن مادة الكورتيزول الأساسية الشيطانية لا تثير الأعصاب الحائرة - بدلاً من ذلك فإن حالة المرح تعمل على تحفيز فريقك لإفراز مادتي الأوكسيتوسين والدوبامين.

قال الدكتور زاك: «إن مادة الأوكسيتوسين والمواد الكيميائية التي تتفاعل معها يمكن الاستفادة منها بغرض تحقيق أقصى قدر ممكن من العمل بروح الفريق».

المنهج الهولندي المُحب للمرح

لماذا يعتبر الأطفال الهولنديون الجنسية هم أسعد أطفال العالم، وذلك وفقاً لتقرير صدر عام 2013 أعدته منظمة اليونيسف؟ تتمتع هولندا بسمعة لكونها متحررة ومتساهلة مع نمط حياة أكثر تقدمية، ولكن الهولنديين في جوهرهم هم في الواقع أشخاص محافظون إلى حد ما،

خاصة عندما يتعلق الأمر بحياتهم المنزلية. ينظر الآباء إلى أطفالهم كأفراد بدلاً من إظهار حالة من «الخيلاء والغرور» عليهم. إنهم يولون الاهتمام الأكبر لسعادة الطفل أكثر من أهمية الأشياء الأخرى التي من شأنها أن تجعل الوالدين يبدوان في حالة جيدة، مثل اللعب في بطولة كرة القدم على التوالي. عندما يبدأ الأطفال الهولنديون مرحلة ما قبل المدرسة في سن الرابعة من عمرهم، فإنهم لا يقومون بأي أنشطة صعبة مثل نشاط القراءة والكتابة والعمليات الحسابية حتى يبلغوا سن السادسة من العمر.

يعطي الهولنديون اهتماماً أكبر للعب والمتعة والتفاعلات السليمة في العمل أكثر من تركيزهم على البطاقات التعليمية ودروس البيانو، ومسابقات التهجئة. بينما يولي الفرنسيون الاهتمام الأكبر للطاعة الهادئة، وأما البريطانيون يرونها في التضحية من أجل زملائهم، بينما يراها الأمريكيون في كسب رحلة مجانية إلى ستانفورد، ويعتبر الهولنديون أن الفائدة الأكبر بكثير هي في اللعب المفعم بالضجيج والتلقائية والمرح.

يشير البعض إلى أنه على الرغم من أن الأطفال الهولنديين قد يكونون الأطفال الأكثر سعادة، إلا أنهم يكبرون ليكونوا أشخاصاً أقل إنتاجية وأقل نضجاً. ومع ذلك، فإن هذا الرأي خطأ والصواب هو العكس تماماً. احتلت هولندا المرتبة الأولى في قائمة ليجاتيوم Legatum (وهي القائمة التي تضم الدول الأسعد على مستوى العالم) الدول الأسعد في العالم لبضع سنوات متتالية، وهم في وضع رائع في الناحية المالية. يواجه أيضاً الشباب الهولنديون عدداً أقل بكثير من المشكلات المتعلقة بحمل المراهقات، وتعاطي المخدرات، والمشروبات الكحولية، والسلوكيات المتعلقة بأمور «الاستحقاق».

من المحتمل أن يستخلص القادة في كل دولة دروساً قيمة من الآباء الهولنديين. من خلال ضمان وجود توازن سليم يعزز متعة «الترفيه أثناء العمل» واللعب وروح الصداقة، بدلاً من التركيز المهووس على العمل الشاق - كما يحدث في السجن - يمكن للقادة أن يساعدوا في خلق بيئات فريق عمل أكثر سعادة وأكثر إنتاجية.

يهبنا منهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب أيضًا فرصة للنظر في المصلحة العامة لنا كفريق. قُدرت الحياة حتى تتسم بالمرح وألا تكون صعبة أو مخيفة باستمرار. لا ينبغي لنا أن نسعى إلى أن نكون أشخاصًا في هيئة «ذئاب منفردة»، ولكن بدلًا من ذلك يجب أن نرى أنفسنا أفرادًا مهمين من ضمن أفراد الفريق، ونعمل سويًا من أجل تحقيق خير أكبر بينما تجد لحظات من المزاح والمرح. يمكننا في مثل هذه البيئة المليئة بالمزاح والمرح تخلص أنفسنا من الرغبة في التأثير على الآخرين أو فرض التغيير غير الضروري في العمل. على سبيل المثال، قد يعبر الكثيرون في اجتماع عن آرائهم لتحديد نتيجة ما أو اتخاذ قرارات مهمة، ولربما يؤمن بشدة أن وجهة نظري وتوصياتي هي التوصيات والآراء الصحيحة والأفضل، ولكن قد أكون مخطئًا تمامًا.

عندما أرتاح وأسلم النتيجة إلى قوى فوق مدى إدراكي وسيطرتي عليها، أيا كان ما أراه من وجهة نظري، يجب أن أتمكن من الاستماع والمساهمة كفرد من أفراد فريق «العائلة» وليس كشخص مستبد مسيطر. يمكنني التعبير عن أفكارى لمرة واحدة، ثم الاستماع بموضوعية إلى آرائهم وإلى التغذية المرجعية المرتدة منهم، وأحاول الاستفادة من أفكارهم وتوجهاتهم. إذا كان فريقى لا يتفق معى في الرأي، فبدلاً من أن أغضب أو أدع الأنا الحساسة بالإساءة إلى، يمكنني أن أكرر موقفى بالنسبة لهذا الرأي - ربما عن طريق الإسهاب في توضيح وجهة نظري بشكل أفضل وإدخال بعض التعديلات أستطيع معالجة بعض أوجه القلق التي أعرب عنها. هذه الطريق ستضمن عدم إساءة فهم البيانات والأفكار الأصلية الخاصة بي. ومن ثم، يمكن أن أدع الأمور تمضي كما هي. ما لم أكن واثقًا تمامًا أن مسار العمل الموصى به من قبل المجموعة سيفضي إلى رسو سفيتتنا في النهاية إلى بر الأمان، يمكنني أن أثق أنه ربما ليس لدي دائمًا جميع الإجابات وأن المسار الذي اقترحه الآخرون في فريقى سيقودنا إلى الكنز الحقيقي الذي نسعى إليه.

يوفر منهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب فرصة للقيادة لمساعدة الأشخاص في الفريق الخاص بهم على تحديد أدوارهم والاستمتاع بها. في حين أن بعض المنظمات قد تشجع

فكرة تنظيم «متاح للجميع» حيث لا يتم فيها تحديد الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح، إلا أن هذا النهج نادرًا ما يعمل بشكل جيد لأنه يتنافى مع طبيعة البشر. نرى بعض الأفراد ينجحون في وجود حالة من الفوضى أو يشعرون بالملل بسهولة أو يرغبون في الحصول على يد العون في كل شيء، ولكن ما لم تكن هناك حدود واضحة، فلن يكون العمل الجماعي ممكنًا في هذه الحالة. إن معظم الناس لهم مواهب محددة والتي تعتمد بشكل أساسي على ما يحبون القيام به. فإننا نميل إلى التركيز على ما نحن متحمسون بشأنه ونكون جيدين فيه. نميل إلى أن نكون متحمسين لشيء ما عندما يكون شيئًا ممتعًا ولا نشعر كأننا نؤدي عملًا ولكن بدلًا من ذلك فإننا نحب العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب. وهناك واحدة من أفضل الطرق والتي تسمح لزملائنا بالتركيز على ما يحبون القيام به، مع ضمان العمل الجماعي الفعال مع الأفراد الآخرين في الفريق، وهي استخدام ما أسميه بشعبة الغواصة.

يُعين الضباط على متن الغواصات لتشغيل مختلف الأقسام مثل قسم الهندسة والاتصالات وكذلك الأسلحة. يُطلق على مسؤول قسم الأسلحة «Weaps» وهي اختصار لكلمة «الأسلحة»، ويعتبر فريقه هو المسؤول عن أنظمة الطوربيدات والصواريخ وأنظمة مكافحة الحرائق وما إلى ذلك. يتوقع الكابتن من مسؤول قسم الأسلحة ضمان أن فريقه يحافظ على الأسلحة والأنظمة المرتبطة بها وهي تعمل في قمة الكفاءة. في حالة اندلاع الحرب، التي يمكن أن تحدث في أي لحظة، إذا فشل صاروخ توماهوك Tomahawk في الانطلاق بشكل صحيح، فقد يتسبب ذلك في إزهاق أرواح. حتى مع وجود هذه المخاطر العالية، فإن أفضل ضباط في القيادة لا يقومون بالإدارة أبدًا بالتدخل في كل كبيرة وصغيرة أو لا يمارسون حالة من الضغط على الأشخاص. فهم يفعلون عكس ذلك تمامًا. إنهم يثقون في الضباط مسؤول قسم الأسلحة، والذي بدوره يثق في أفراد فريقه. إن الرجال المسؤولون عن نظام الطوربيد لهم مساحتهم الخاصة بهم. هذه المساحة يطلق عليها غرفة الطوربيد. يسمح الضباط مسؤول قسم الأسلحة للرجال العاملين في نظام الطوربيد بأن يقضوا وقتًا ممتعًا أثناء العمل. فهم يستطيعون تشغيل الموسيقى، والضحك،

والمزاح، ورواية القصص طالما أن القيام بمثل هذه الأنشطة لا يعطل مسيرة العمل. إذا كانت المساحة (غرفة الطوربيد) هذه جيدة وتعمل على أكمل وجه، وتُختبر الأنظمة ويتم إصلاحها حسب الحاجة إلى ذلك، فإن الضابط مسؤول قسم الأسلحة هو رجل يشعر بالرضا. في المقابل، فإن ضابط القيادة هو شخص دائماً ما يكون مبتسماً والعدو في مأزق حقيقي.

فعندما يكون كل شيء على ما يرام في جميع الأقسام، يكون الطاقم في حالة أكثر استرخاء ويمكن للقائد أن يسمح بمزيد من المزاح والمتعة واللعب عند الاقتضاء.

التحديات والأخطاء

تنجح الناس عند وجود حالة من التحديات. ويكون ذلك لأن التحدي السليم يحفز إفراز مادة الأوكسيتوسين «الشعور بالارتياح» في أدمغتنا. كما تُفرز مادة الدوبامين عندما نفوز أو نحقق هدفاً أو ننتهي من مهمة صعبة.

تذكر أن مادة الدوبامين هو ناقل عصبي يشارك في الشعور بالألم والسرور. فإننا نشعر بالألم عندما نخسر ونشعر بالسرور عندما نفوز. إن تشجيع التنافس السليم والمتع «تحدي الإجهاد» في بيئة العمل يمكن أن يعزز مستويات مادتي الأوكسيتوسين والدوبامين، ويجعل الجميع يرقصون في الممرات أو على الأقل يتسمون في أماكن عملهم.

قال الدكتور زاك: «أثناء القيام بمنافسة تحدي الإجهاد، فإن الدماغ يوجه الجسم لإنتاج هرمونات الإجهاد سريعة المفعول وهذه الهرمونات هي هرمون الإيبينيفرين والهرمون الموجه لقشر الكظر (أست ه) (ACTH) adreno- corticotropin. هذه الهرمونات تتسبب في وجود حالة تركيز عالية وتفصلنا عن الزمن».

وكانت إحدى الطرق التي حمست بها تحدي الإجهاد في مكان العمل هي إنشاء لوحة سباق تنافسية. هذا السباق التنافسي يشبه لوحات سباق الخيل التي تراها في المهرجانات

والمعارض. إن معظم الألواح البيضاء هي لوحات مغناطيسية، لذلك استخدمنا صورًا لخيول تبدو مضحكة تركيبها الفرسان وقاموا بلبصق هذه الصور على هذه الألواح المغناطيسية. ثم أنشأنا فرق تنافسية «يتسابقون» مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف معينة. أطلقنا في حالتنا هذه حملة ترويجية كبيرة لتقسيم مبلغ مالي بقيمة مليار دولار. نحتاج إلى إعداد إدارة الأصول وكذلك شركاء القنوات وتدريب فرق المبيعات. كان هناك ستة مجالات إنتاج مختلفة، وكان هناك فريق واحد مسؤول عن كل منطقة، لذلك كان لدينا ستة خيول. استخدمنا مخططات جانت لمتابعة التقدم المحرز لدينا.

تجمعنا لفترة وجيزة في كل صباح وقمنا بمقارنة تقدم كل فريق في اليوم السابق. تقدمت الخيول للأمام في كل خطوة من مخطط جانت تم إنجازها. بدأنا كل يوم بتناول جرعة صحية من الضحك والمرح وكذلك روح الصداقة بين أفراد الفريق حيث أسرعت الخيول نحو خط النهاية. حينها رُسمت على الوجوه ابتسامة عريضة وامتلات العيون بالإصرار والعزيمة. كان الجميع يقضون أوقاتًا ممتعة، لكنهم جميعًا أرادوا أن يحققوا الفوز، لذا عملوا بمزيد من الجهد لرؤية الحصان الأحمر الخاص بهم يتقدم على الحصان الأزرق.

لا يتم تحقيق أي شيء جدير بالاهتمام دون ارتكاب أخطاء، قام بعض الأفراد خلال سباقنا في بعض الفرق بعمل القليل من الهفوات. وعندما حدث هذا تراجعت الخيول خطوتين إلى الوراء ومع ذلك، فقد أُتيحت الفرصة للفرق لاستعادة تلك الخطوات مرة أخرى من خلال إظهار ما تعلموه لاحقًا من الأخطاء التي حدثت واتخاذ الإجراءات اللازمة للمضي قدمًا نحو تحقيق المزيد من التقدم.

امتنعت عن قول شيء أريد قوله مرات عديدة في الاجتماعات التي قام فيها القادة المتسلطون بتوبيخ الآخرين على ارتكابهم أخطاء في حين أنه كان ينبغي عليهم القيام بعكس هذه الطريقة تمامًا. إذا كان شخص ما يفعل الحوادث المؤسفة بشكل متكرر، بالطبع يجب توبيخه وربما حتى يُستغنى عنه ولكن على خلاف ذلك، يجب أن تطبق قاعدة إديسون.

فعل توماس إديسون 10000 خطأ أثناء اختراع المصباح. وكانت هذه عدد المرات التي فشل فيها حتي يحصل على مصباح مضيء. عندما سئل إديسون عن «أخطائه» هذه، قال: «لم أفشل لقد وجدت للتو 10000 طريقة لن تنجح».

قال جيف بيزوس: الرئيس التنفيذي لشركة أمازون، ذات مرة إن بعض النجاحات الكبيرة تعوض العشرات والعشرات من التجارب التي لم تنجح. وأنه حقق مليارات من رواد الإخفاقات¹.

إن توجيه انتقاد لاذع إلى شخص ما لارتكابه خطأ ما هو أكبر خطأ يمكن أن يرتكبه القائد. بذلك سوف تضيق الخناق على عزيمتهم وتكتم شغفهم ورغبتهم في الابتكار. تتمثل الطريقة الأكثر إنتاجية في مناقشة الخطأ مع الفريق بأكمله وذلك بطريقة ممتعة ومثمرة. أسمى هذه الطريقة بطريقة العصف الذهني للخطأ المضحك (Bloopers Brainstorming). ويعد الهدف الأول من هذا التمرين هو ضمان الصدق والصراحة من جانب الشخص الذي ارتكب الخطأ. أما الهدف الثاني هو التأكد من أن زملائهم في الفريق لا يبتذونهم أو يسخرون منهم. بينما الهدف الثالث هو تشجيع الفريق على إيجاد حل مناسب للخطأ.

لإنجاز هذه الأهداف أثناء ممارسة منهج الترفيه أثناء العمل عادة ما أقوم بعمل مقابلة لشخص ما (سوف نسميه بوب) مع شخص آخر وجهًا لوجه من أجل فهم الخطأ وإجراء تقييم كمي للنتائج. أجد أحيانًا أن بوب يعتقد أنه حقق أرباحًا بقيمة مليون دولار والخطأ المضحك هو عندما تجد أن الربح لا يعادل سوى دولارًا فحسب. بعد ذلك، نلتقي جميعًا كفريق واحد. أبلغ الجميع أن بوب كان شجاعًا بالقدر الكافي عندما لفت انتباهنا إلى الخطأ الذي حدث. لقد قمت أنا وبوب بتحليل هذه المشكلة وقررنا أنها ستكلفنا عشرة آلاف دولار ويومين من التأخير. يُشجع كل شخص على بدء جلسة العصف الذهني وذلك لإيجاد طرق مناسبة لإصلاح الخطأ: معًا كفريق واحد.

الترفيه باللعب يعني زيادة الإنتاجية

كشفت دراسة جديدة من مؤسسة برايت إتش آر BrightHR، بقيادة البروفسور سير كاري كوبر أستاذ علم النفس الشهير أن ما يقرب من 80 في المئة من خريجي الألفية يعتقدون أن المتعة في العمل هي شيء مهم. الشركات التي تخلق بيئة عمل ممتعة يقل فيها معدل الإجازات المرضية. هناك أكثر من 62 في المئة من الموظفين الذين لديهم سجلات حضور متميزة أفادوا أيضًا أنهم يستمتعون بالعمل خلال الأشهر الثلاثة السابقة. وعلاوة على ذلك، فإن 58 في المائة من الأشخاص الذين لا يستمتعون بالعمل كان معدل الإجازات المرضية لديهم يصل إلى أحد عشر يومًا أو أكثر.

اكتشفت دراسة أخرى أجرتها مؤسسة سوشال ماركت Social Market Foundation أن الأفراد العشوائيين الذين تلقوا حافزًا من «المتعة» قبل إكمال مهمة ما بلغ متوسط إنتاجيتهم من 12 إلى 20 في المائة. أثبتت الدراسة أن اتباع طريقة اللعب في العمل تُجدي نفعًا.

اللعبة المثالية

نشأ راندي جونز في مقاطعة أورانج بولاية كاليفورنيا، حيث لعب أول مباراة كرة القاعدة (البيسبول) في دوري للناشئين في سن السابعة من عمره. لاحظ مدرب راندي أن لديه ذراعًا قويًا وسديدًا، ويسمح له بالانضمام إلى عشرة من المباريات من أصل اثنتي عشرة مباراة وهي عدد المباريات التي لعبوها ذلك الصيف. وأثناء تعلم أساسيات رمي الكرة سرعان ما أحب راندي هذه اللعبة وشعر أن هذه الرياضة ستصبح كل شغفه وهدفه في الحياة. كان يحلم يومًا ما أنه يجري في الملعب في استاد لوس أنجلوس وكان جمهور دودجرز يهللون ويصرخون من حوله ثم يُخرج من الملعب بعد أن تعرض للضرب في تسع جولات كاملة. لا يلعب، لا يمشي، لا يجري.

اللعبة المثالية

قال راندي: «لقد تعلمت أن أحقق أحلامي وأن أنجح»، «كنت بحاجة للفشل. لكنني علمت أيضًا أنه عندما واجهت احتمال الفشل وبينما كنت ارتجف من الخوف في الملعب فإن حبي للعبة وكذلك حبي لزملائي في الفريق سيكونون بمثابة مدربي الصامت. استطعت أن أغمض عيني وأتذكر أنني كنت ألعب لعبة كرة البيسبول. وأنني كنت أستمع وأشارك هذا المرح مع فريقتي».

حصل راندي على منحة دراسية لكرة البيسبول من جامعة تشابمان في مقاطعة أورانج بولاية كاليفورنيا، حيث أخبره مدربوه أنه من أجل أن ينجح، فهو بحاجة إلى أن يصبح قويًا من الناحية العقلية والجسدية.

وقال راندي: «إن لعبة البيسبول هي أمر خطير، ولكنها أيضًا لعبة ممتعة. كنت أرغب دائمًا طوال حياتي المهنية في الحفاظ على وجود توازن صحي بين جدية اللعبة ومتعتها».

أدى الحفاظ على هذا التوازن إلى إيجاد أول فرصة كبير لراندي. وبعد تخرجه من الكلية في عام 1972، اختار فريق سان دييغو بادريس رامي كرة البيسبول باليد اليسرى (الأشول) المزدهر في الجولة الخامسة. تم تعيينه في دوري تكساس للقاصرين، حيث أوقف العشرات من اللاعبين ضاربي كرة البيسبول أصحاب الكرات السريعة جدًا التي يصعب أن تصيب الهدف. تغيرت وجهات النظر.

«عندما تلقيت مكاملة من فريق بادريس كدت أن أضحك بطريقة هستيرية. كنت أخيرًا في الملعب في أول مباراة لي في دوري كرة البيسبول. كنت ذاهبًا إلى العرض الكبير».

كان أول ظهور لراندي في يوم 16 يونيو من عام 1973، ولكن الأمور لم تسر معه كما كان مخططاً له.

قال راندي: «أحسست أنني لا أستطيع تمالك أعصابي لدرجة أنني لم أشعر بالأرض تحت قدمي». «كان معدل الأدريينالين لدي يرتفع، وكُنت متوتراً جداً لدرجة أنني كنت على وشك فقدان صوابي. قدمت أول عدد قليل من اللاعبين للمشاركة في الملعب حتى يساعدوني على الفوز وكي يحرزون أكبر عدد ممكن من النقاط. ومن ثم أغمضت عيني وهدئت وقررت أن أستمتع بالوقت المتبقي من المباراة. كانت المباراة التالية الخاصة بي للاعب يدعى ويلي ميس. ظننت أنه قد يحقق أيضاً عدداً من النقاط، لكنني أخرجته من المباراة».

خسر راندي وزملاؤه في هذه المباراة وكانت النتيجة ثلاث نقاط مقابل اثنين، لكن ثقته بنفسه ازادت إلى حد ما. بدأ يعتقد أنه قادر على المنافسة على مستوى البطولات الكبرى. لقد أثبت ذلك في الملعب في ذلك العام وذلك بفوزه بسبع مباريات من أصل ثلاث عشرة مباراة كلاعب مبتدئ. ولسوء الحظ، فإن الأمور لم تسير بشكل جيد في العام التالي. فاز راندي خلال موسم عام 1974 في ثماني مباريات فقط وفي المقابل خسر في 22 مباراة. كان معدل النقاط المستحقة له earned run average (ERA) - تشير إلى مدى نجاحه - كان عدد نقاطه مرتفعاً قليلاً عند 4.45 نقطة. وإن معدل نقاط أفضل رامى كرة عادة ما تكون أقل من 3.0 نقاط.

قال راندي: «اعتقدت أنني قد أنجزت عملي بحصولي على هذه النقاط» كنت على يقين من أن فريق بادريس كانوا سيرسلونني مرة أخرى إلى دوري تكساس وسأضطر إلى البدء من جديد. ومن أجل تجنب حدوث هذا الأمر، قررت أن أقوم بعمل أمرين: الأمر الأول، هو أن أطلب الحصول على بعض المساعدة من المدرب في الملعب، والأمر الثاني، هو أن أتعلم الاسترخاء أكثر والاستمتاع ببعض المرح.

يتذكر راندي ما تعلمه في الكلية: وهو أن الوقوع في الكثير من الفشل يعتبر أول طريق النجاح، ومع ذلك فإن البيسبول كانت مجرد لعبة.

«تعلمت أن لعبة البيسبول مثلها مثل أي لعبة أو أي عمل وهي عبارة عن رياضة جماعية. لا أستطيع ولا ينبغي لي أن أحاول أن ألعبها بمفردي. أدركت أنه حتى أكون فائزًا ولكي أكون قائدًا، فإنني بحاجة أولاً إلى أن أكون زميلًا جيدًا في الفريق».

اكتشف راندي ما يكتشفه جميع اللاعبين والقادة العظماء: تُقاس مدى كفاءتك بقدر كفاءة فريقك.

وقال راندي: «لقد قررت قضاء المزيد من الوقت مع زملائي في الفريق البالغ عددهم 25 شخصًا»، «لقد تعرفت عليهم حقًا وأستمع معهم داخل الملعب وخارجه. عندما فعلت هذا، بدأت أفكر فيهم ليس فقط على أنهم زملائي في الفريق ولكن كأنا أفراد عائلة واحدة. ثم حدث شيء أشبه بالمعجزة. لقد بدأنا بالفعل الاهتمام ببعضنا البعض، وقد ظهر ذلك في الملعب. لقد تمرنت أكثر وحاولت بذل قصارى جهدي لأنني لا أريد أن أخذل زملائي. وكانوا أيضًا يبذلون المزيد من الجهد لمساعدتي في الفوز بدلاً من الخسارة. كنت لاعب متخصص في رمي الضربات المنخفضة لذلك اضطررت للاعتماد عليهم في إرسال الكرات واستلامها. هذا هو كل شيء عن العمل بروح الفريق.»

أحدث راندي تغييرًا إيجابيًا للأمر بمساعدة زملائه في الفريق. فاز راندي في عام 1975 بـ 20 مباراة وكان معدل النقاط المستحقة الجيدة له 2.24 نقطة ونال جائزة أفضل لاعب في العام من سبورتنج نيوز. وفاز في العام التالي بـ 22 مباراة ووصل معدل النقاط المستحقة له 2.74 وفاز بجائزة الدوري

الوطني للناشئين National League Cy Young، وكان اللاعب الأبرز في لعبة البيسبول لأنه كان الرامي الذي يدخل الملعب من الشوط الأول أثناء المباراة وأول من يرمي الكرة. حصل راندي أيضًا على مجموعة مختارة من الجوائز مثل رامي الكرة الأشول في فرق أوول ستار (All-Star) الدوري الوطني من سبورتنج نيوز وذلك عن عامي 1975 و 1976.

يحمل راندي حتى يومنا هذا سجلًا أنه اللاعب الذي لم يتوقف أبدًا: لأنه فاز عدد ستة عشر مباراة وخسر ثلاث مباريات فقط في نهاية أوول ستارز (منتصف الموسم).

قال راندي: «أنا مدين بنجاحي لزملائي في الفريق». «لولا صداقتهم ودعمهم لي، لما فوزت بكل هذه المباريات. لقد كانوا يبذلون قصارى جهدهم بكل حماس من أجلي، وكنتُ أيضًا أفعل ما في وسعي من أجلهم. لقد أحببنا جميعًا هذه اللعبة، وعشقنا اللعب من أجل بعضنا البعض. لقد استمتعنا أيضًا كثيرًا بأوقاتنا، ولم ننسى أبدًا أنه من أجل أن نحقق الفوز فأنت بحاجة أيضًا إلى اللعب.»

الفرق التي تتمتع بمنهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب

ودون العلم بذلك، فإن راندي اكتشف سر النجاح الذي وُجد في مبدأ القيادة الأول للخلايا العصبية: اللعب لتكسب الناس عن طريق معاملة الجميع كأنك تعامل أفراد عائلتك. وأفضل طريقة للقيام بذلك من خلال فهم ما يعنيه المفهوم اليوناني الترفيه أثناء العمل. تشير كلمة إندوس Indus (الترفيه) في اللغة اليونانية واللاتينية إلى المتعة، والألعاب، وممارسة الرياضة؟ وصف اليونانيون القدماء منهج الترفيه أثناء العمل من حيث المراحل المبكرة من الوقوع في حب شيء ما أو شخص ما بأنه الحالة التي تحدث عندما يكون لدينا جاذبية لشيء ما، أو حالة من الحماس، وخفقان بالقلب، وحالة من المضايقة، وأيضًا عند المغازلة، والسرور. كما وصفوا منهج الترفيه أثناء العمل هذا بأنه حب التحدي الجيد، وخاصةً التحدي عند اللعب من أجل الفوز.

يتفق العديد من علماء النفس اليوم على أن المزاج والمرح عنصران ضروريان للاستمتاع بعلاقة طويلة الأمد أو النجاح في الإنجازات المهنية. يجب أن نذكر نيران براءتنا الطفولية ونتفكر في أن نحافظ على شغف عاطفتنا حيًا على قيد الحياة. هذا صحيح لكل من العلاقات والحالات الشخصية والمهنية.

وقال راندي: «عندما ارتكب زميل آخر خطأ ما بسبب تضييع ضربات الكرة المنخفضة السهلة، كان ذلك لأنني قضيت وقتًا للتعرف عليه كصديق وليس مجرد كونه لاعب بيسبول آخر.

أردت أن أساعده أن يخرج من هذه المشكلة. كنت متحمسًا أكثر لإبعاد هذا اللاعب التالي حتى لا يشعر زميلي في الفريق بالحزن تجاه هذا الخطأ «تعتبر لعبة البيسبول من الألعاب المرهقة. هناك فترة قصيرة من الوقت للراحة خلال موسم ستة أشهر والذي يتطلب الانضمام إلى 162 مباراة، معظمها مباريات على التوالي. فإن المباريات قد تكون في يوم ما في مقاطعة سان دييغو وفي اليوم التالي تكون في ولاية نيويورك. ومع ذلك، تعتبر أعز ذكريات عند راندي لمدة عشر سنوات من عمره في لعبة البيسبول كانت عن المزاج والمتعة والضحك الذي استمتع بهم مع زملائه في الفريق.

«هل تعرف ما الذي افتقدته أكثر في لعبة البيسبول بعد اعتزالي في عام 1983؟» قال راندي: لم يكن ما فاتني هو لذة الفوز، بالرغم من أن ذلك شيء رائع. ولم يكن ما فاتني السفر الكثير لأننا لم نقوم بزيارة أي المعالم السياحية. ولم يكن الشيء الذي فاتني هو المال، رغم أن ذلك كان أمرًا رائعًا أيضًا. كان الشيء الذي فاتني هو الصداقة الحميمة مع رفاقي. كان لدي فعليًا عائلتان، كانت إحداهما في المنزل مع زوجتي وأطفالي وأما العائلة الأخرى مع الرفاق الـ 24 الذين لعبت معهم. أحب عائلتي في

المنزل من كل قلبي، لكنني أحببت أيضًا عائلتي في الملعب. فإنني حقًا
أفقد هؤلاء الرفاق.»

ماذا الذي يمكن أن يتعلمه قادة الفرق من راندي، وكذلك من اليونانيين القدماء؟
هناك ثلاثة أشياء مهمة:

أولاً، كي تكون قائدًا لفريق فإن هذا الأمر يبدأ بدرس مستمد من القول القديم: «لا
توجد كلمة أنا في الفريق» في الواقع، عندما نستبدل كلمة «أنا» بكلمة «نحن» تتحول كلمة
«المرض» إلى كلمة «الصحة». إن أحد الأشياء التي أوصي بها في الاجتماعات مع الفريق هو
الامتناع عن استخدام كلمة «أنا» غالباً ما يدفعنا غرورنا قليلاً للقيام بحالة من التفاخر على
الآخرين. نريد أن يعترف زملائنا ومرؤوسينا ورؤسائنا بإنجازاتنا التي حققناها. قد يثني
الآخرون على أنفسهم ويجعلوننا نشعر بالغيرة منهم بعض الشيء عندما يُعجب أحد بهم. وإنه
لمن الصعب فعل ذلك، لكن علينا كقادة أن نكون قدوة عند استخدام كلمة «نحن» بدلاً من
كلمة «أنا» كلما كان ذلك ممكناً.

حتى لو كنت «أنا» هو الشخص الذي قام بمعظم العمل، فسأظل أستخدم كلمة «نحن»
في الحوار لوصف الإنجاز الذي تمت. «لقد تجاوزنا باعتبارنا فريق واحد هدفنا الشهري». كما
أبذل قصارى جهدي لأمدح نماذج العمل الجماعي الرائعة. قد أقول، «يستحق كل من السيد
جون وماري التقدير على الطريقة التي أدوا بها العمل كفريق واحد لاستكمال ثلاث مهمات
هامة والتي بدورها ساعدتنا في تحقيق أهدافنا.»

ثانياً، يجب أن أتأكد من منح فريقتي فرصاً متكررة لتوطيد العلاقة والتخلص من أي
شعور مكبوت لديهم. كثيراً ما نسمع عن قيام التنفيذيين باصطحاب الموظفين عند أداء تمرين
بناء الفريق، وربما يكون هذا التمرين مرة واحدة في السنة. يمكن أن تكون هذه الطريقة
فعالة للغاية، وأنا أوصي بها بشدة ولكنني أقترح أيضاً القيام بأكثر من تمرين واحد فقط سنوياً

للموظفين. على سبيل المثال، كثيرًا ما أقوم بإعداد جدولًا من أجل تناول «برغر الجمعة» مع فريقتي. نخرج كل يوم جمعة في وقت الغداء، ونقوم بإحضار الشواية أو ندعو متعهد تقديم الطعام أو نذهب إلى مطعم البرغر المحلي كفريق واحد. وبينما نأكل البرغر سواء أكان البرغر المصنوع من لحوم البقر أم الخضروات، فإننا نقول النكات ونضحك ونتقارب فيما بيننا. هذا يضمن أننا نقوم مرة واحدة على الأقل في الأسبوع بالاحتفاظ بإثارة حالة الترفيه أثناء العمل مع بعضنا البعض في حالة ساطعة ومتوهجة. إذا كنا نهتم ببعضنا البعض فسوف نكون في وضع أكثر حماسًا لبذل قصارى جهدنا لأننا لا نريد أن نخذل بعضنا البعض.

قال راندي جونز: «كانت أحد الأحداث التي أثرت في أكثر من غيرها هي عندما استبعد أحد زملائي من الفريق. هذا الموضوع حطمني من الناحية النفسية. لن أنسى أبدًا رؤيته جالسًا على مقاعد الاحتياط يغطي وجهه بين يديه خجلًا. وعندما نظر إلى وجهي والدموع تنهمر على وجهه وعيناه تُمنع النظر إلي حينها انهار قلبي. إن هذا الأمر حقًا أثر في بشدة. شعرت وكأنني فقدت فردًا من أفراد عائلتي. كنت متحمسًا بعد ذلك اليوم للعب بشكل أكثر جدية حتى لا يُستبعد أحد زملائي في الفريق. إنني أحببت هؤلاء الزملاء ولم أكن أرغب في رؤية أي زميل منهم يُصاب بهذه الطريقة.»

الأمر الثالث، أحتاج دائمًا إلى أن أكون نموذجًا ومثالًا في تطبيق منهج الترفيه أثناء العمل في أموري اليومية. سوف يتأثر فريقتي وكذلك جميع الأشخاص الذين أنفاعل معهم في الحياة، بما يروني أفعله أكثر بكثير مما يروني أقوله. ينبغي دائمًا أن أتذكر أنني مرشد وصديق لهؤلاء الأشخاص.

قال راندي جونز: «أن السيد راي كروك كان يملك فريق سان دييغو بادريس عندما كنت لاعب الرمي في كرة البيسبول. وكان أيضًا صاحبًا لمحلات ماكдональдز. أخبرني ذات مرة أنه إذا كنت على استعداد للعمل بجدية ففي ذلك الوقت يمكنني تحقيق أي شيء أريده. لكنه قال أيضًا أنه من أجل الوصول إلى حيث ما كنت أريد أن أكون، فإنني كنت بحاجة إلى أن أحب

لعبة البيسبول، وأحب مواهبي التي منحها الله لي، وأحب زملائي في الفريق. لم أنس حتى يومنا هذا الأمر مطلقاً».

عشر نقاط استعراض القيادة عن طريق اتباع العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب

- 1 - استخدم اليونانيون كلمة Indus (الترفيه) منهج الترفيه أثناء العمل لوصف نوع من أنواع العشق المحب للعب.
- 2 - غالباً ما يظهر هذا النوع من الحب بين أفراد الأسرة المقربين والأطفال أثناء اللعب.
- 3 - يُنظر إلى منهج Ludus love (منهج العمل الذي يسوده المرح) أيضاً بين البالغين عند التواصل الاجتماعي أو اللعب أو التنافس في رياضة.
- 4 - بالنسبة للقيادة، يمثل منهج الترفيه هو المبدأ العصبي الثاني: مبدأ الألفة: العب للفوز من خلال معاملة كل شخص مثل معاملة أفراد العائلة.
- 5 - المبدأ الأساسي للألفة: العب لتكسب الناس عن طريق معاملة الجميع كأنك تعامل أفراد عائلتك.
- 6 - غالباً ما يشجع القادة العسكريون وجود المرح والترفيه وخاصة أولئك القادة الذين يقودون الفرق الصغيرة وذلك من أجل التخلص من حالة التوتر في العمل، والتحفيز على إيجاد وحدة أكثر ترابطاً، وغرس صفات الولاء والمرونة في الأشخاص.
- 7 - يجب على القادة تجسيد وتعزيز منهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب. هذا المنهج يخلق بيئة مليئة بروح العمل الجماعي حيث يكون للناس لديهم جواً من الألفة وشعوراً بالارتياح لبعضهم البعض وأيضاً يهتمون بما يكفي ببعضهم البعض من أجل العمل في أفضل حالاتهم وحتى لا يخيّب أمل أي شخص آخر في الفريق. ومن خلال النظر إلى منهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب من منظور علم الأعصاب، فإنه حالة من الحب العاطفي والنداء الموجه في الغالب إلى عقلك العاطفي.

- 8 - وتعتبر أفضل طريقة لإظهار هذا النوع من الحب هي من خلال استخدام الوسائل المرئية والصوتية واللمسية بدلاً من استخدام الكلمات المكتوبة.
- 9 - يقدم الكلب توتو في قصة ساحر أوز العجيب تمثيلاً مجازياً جيداً وتجسيداً لهذا المبدأ.
- 10 - يمكن تلخيص هذا المبدأ بهاتين الكلمتين: كن محباً للعب

هناك ثلاث طرق للقيادة باستخدام منهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب.

- 1 - السياسة العامة: ينبغي أن يُطلب من القادة تخصيص ساعة أو ساعتين على الأقل أسبوعياً وتكون مخصصة للأنشطة الاجتماعية والممتعة لأعضاء الفريق، ويجب ألا يطلبوا مراراً من المرؤوسين أن يعملوا في وقت متأخر.
- 2 - الإجراءات الواجب اتخاذها: يجب على القادة تخصيص ساعتين على الأقل كل شهر من أجل ممارسة الألعاب أو القيام بنشاط ممتع مع أعضاء فرقهم. على سبيل المثال،
- 3 - التجمع في غرفة الاجتماعات، ويقوم بإيقاف تشغيل جميع الهواتف المحمولة، ولا يُسمح باستخدام أجهزة الكمبيوتر الشخصية، وقم بإخراج لعبة الطاولة أو لعبة الورق (الكوتشينة).
- 4 - الممارسة: ينبغي على القادة إعداد أنشطة تنافسية ودية للفريق والتي بدورها تغرس عنصراً ممتعاً ودعوة للمنافسة في مكان العمل، مثل نشاط قائمة المتصدرين في سباق الخيل أو غيرها من الطرق المرححة التي تعمل على متابعة التقدم نحو أهداف الفريق بطريقة تنافسية.

أحد تمارينات القيادة باستخدام منهج العمل الذي يسوده المسابقات والألعاب

من أجل تحسين مبدأ منهج الترفيه أثناء العمل بشكل أفضل، علينا فعل كل ما يلي مرة واحدة على الأقل شهرياً في حياتنا الشخصية: قم بإيقاف تشغيل كل جهاز إلكتروني.

ممنوع استخدام الهواتف المحمولة، ويُمنع تشغيل شبكة الواي فاي، وكذلك إغلاق أجهزة التلفزيون أو أجهزة الراديو، وأيضًا أجهزة الميكروويف، عليك الالتزام بكافة التعليمات هذه. قم بتحضير بعض الفشار على الموقد واخرج لعبة طاولة قديمة الطراز مثل لعبة المونوبولي® Monopoly أو لعبة كلو® Clue. شجع العائلة بأكملها على تخصيص ليلة واحدة على الأقل للتجمع معًا والاستمتاع بجو ترفيهي مليء بالمرح واللعب سوف تضحك ويحدث تقارب بينك وبين أفراد العائلة بطرق من شأنها أن تقويكم كعائلة وتبقيكم جميعًا على مقربة من بعضكم البعض «في حب» مدى الحياة. قد يشتكي المراهقون من أنه أمر غير منصف أن تقوم بمنع الأجهزة الحيوية الخاصة بهم والتوقف عن إرسال الرسائل النصية لمدة ليلة. سوف يشكرونك بعد مرور الساعة الأولى عندما يضحكون ويمرحون. إن قضاء ليلة واحدة من إجمالي ثلاثين يومًا أمر لا يتطلب الكثير. ساعد عائلتك في غرس هذه العادة الصحية في حياتهم. ستكون سعيدًا وكذلك سيكونون مسرورين لأنك فعلت ذلك.

افعل الآن نفس الأمر مع هؤلاء الأشخاص في فريقك المحترف. افعل ذلك يومًا واحدًا أو ليلة واحدة حتى لو كان ذلك أثناء وقت تناول الغداء فقط، قم بإيقاف تشغيل الأجهزة جميعها وتجاهل كل شيء. اسمح لفريقك باللعب والمتعة والترابط فيما بينهم من خلال لعبة الطاولة أو أي نشاط اجتماعي آخر. سيكون هذا أحد أفضل الأشياء التي يمكنك القيام بها من أجلهم كفائد يهتم بالترفيه أثناء العمل.

لا أحد يهتم بحضورك أو غيابك

إن الخوف يفسد أحلامي الليلية، ومسؤوليات الحياة تلهينا عن التمتع بها، والآمال تبدو أنها بعيدة المنال، والعقبات التي تواجهنا كثيرة جدًا. لا يوجد نعيم على الأرض، أنا طفل مقيد.

حتى أشعر بمساعدتك لي في كل وقت حين لا يهتم أحد بحضوري أو غيابي.

إن الحزن يخيم على أفضل الأشجار، وأحلامي الصيفية تتلاشى، والزهور ليست
سوى سيقان من الأشباح، الغيوم مملّة ومعتمة.
لا يوجد نعيم على الأرض، أنا طفل مقيد.

حتى أشعر بمساعدتك لي في كل وقت حين لا يهتم أحدٌ بحضوري أو غيابي.
لقد رحلت جميع الطيور جنوباً في وقت مبكر جداً، وترفض الضفادع الغناء، وترقد
الغزلان مختبئة في الغابة، والسّمك الأمريكي (تروت) نائم حتى الربيع. لا يوجد
نعيم على الأرض، أنا طفل مقيد.

حتى نتسابق عبر الحقول ولا يهتم أحدٌ بحضورنا أو غيابنا.

المؤلف الدكتور جيمس كافانو،

من كتاب بعنوان Laughing down lonely canyons

«لا يهتم أحدٌ بحضورك أو غيابك».