

الفصل السادس

سخاء تين وودسمان السر الثالث للخلايا العصبية



الشكل 1.6 للشخصية الكرتونية تين وودسمان

المصدر: أنا فيليكوفسكي موقع Dreamstime.com.

سأخذ من القلب طريقًا للسعادة، لأن العقل لا يجعل المرء سعيدًا، والسعادة هي أفضل شيء في الوجود.

شخصية تين وودسمان في قصة ساحر أوز العجيب (الشكل 1.6)

السر الثالث للخلايا العصبية

المبدأ الأساسي للسخاء: العطاء، يريح القلب ويزكي النفس.

لانس دي جونج هو نائب رئيس مبيعات شركة أوراكل في أمريكا الشمالية. يوافق لانس دي جونج على ضرورة اهتمام القادة بأعضاء فريقهم، والطريقة الجيدة للقيام بذلك هي إعطاء وقتك وحكمتك إلى أفراد فريقك بسخاء كمعلم. يتذكر لانس دي جونج في وقت سابق من حياته المهنية أن رجل يدعى جون قام بإرشاده أنه إذا أراد أن يكون معلمًا، فعليه الالتزام بثلاث قواعد. القاعدة الأولى: على لانس تحضير الأسئلة إلى جون. ألزمت هذه الطريقة لانس بالقيام بواجبه وأن يأتي مستعدًا بتحضير الأسئلة التي يطرحها على معلمه. القاعدة الثانية: كان على لانس تقدير واحترام الالتزام بالوقت. فإنهم لن يقوموا بإلغاء أو إعادة جدولة المواعيد ما لم يضطروهم إلى فعل ذلك أي وضع يهدد حياتهم. القاعدة الثالثة: يحتاج لانس إلى أن يكون شخصًا سخياً ولا يكون مستفيدًا من هذا الكرم فحسب. كان عليه أن يوافق على تمرير ما تعلمه من جون إلى شخص آخر.

قال لانس: «في أول درس لي مع جون» لقد تحداني في أن أقوم بأداء واجبي وكتابة وحفظ قيمي الست الأساسية. ماذا كانت تعني كلمة أنا؟ ماذا الذي حدد لي من أكون؟ ظننت بأنني عرفت، ولكن جون علمني كيف أتعلم وأتعمق وأفهم حقًا من أكون». ساعدت رعاية ومشورة جون لانس على صياغة العناصر الثلاثة لعملية القيادة. حيث أن العنصر الأكثر أهمية هو عنصر الثقة، التي يمثل العمود الفقري لكل ما يفعله. يُعرّف لانس العنصر الثاني بكلمة واحدة: وهي كلمة خدمة. إن فلسفة لانس عبارة عن قلب المخطط التنظيمي رأسًا على عقب وتحديد كيف يمكنه إضافة قيمة لتقاريره المباشرة وأيضًا إلى الفرق الخاصة بهم. ويرى في رأيه أنه إذا لم يجد طرقًا لمساعدة أفراد فريقه، فهو لا يؤدي وظيفته بشكل فعال. القاعدة الثالثة: هي الرعاية.

قال لانس: «يجب أن تجد طريقة ما حتى تُظهر بها لأفرادك أنك تهتم بهم حقًا». «ولا يمكن أن تكون هذه الطريقة زائفة. يجب أن تكون هذه الطريقة حقيقية».

يعتقد لانس أنه ينبغي على القادة الفعالين أن يطرحوا على أنفسهم ثلاثة أسئلة مهمة. السؤال الأول، هل الأشخاص الذين تقودهم يتابعونك وكيف تعرف ذلك؟ السؤال الثاني، هل يتقدم فريقك على المستوى الشخصي والمهني، وكيف تعرف ذلك؟ السؤال الثالث، هل الأشخاص الذين تقودهم أفرادًا ناجحة، وكيف تعرف ذلك؟

وقال لانس: «هناك فرق شاسع بين المدير والقائد». «إذا كنت رئيسًا تنفيذيًا فسأعمل جاهدًا على رعاية القادة، وليس المديرين». قام لانس بإبلاغ المدير وسوف نطلق علي هذا المدير اسم «فريد»، وهو الشخص الذي كان له خلفية عسكرية. بينما يعرف لانس أن الجيش يستطيع إعداد القادة وقد قدم

بعض القادة العظام، وُلد عدد قليل من القادة كي يكونوا مديرين أكثر من كونهم قادة، ووقع فريد تحت تصنيف هذه الفئة من الأشخاص. وكان مديرًا مزعجًا يتدخل في كل صغيرة وكبيرة ويتبع في إدارته طريقة استخدام جداول البيانات مما جعل لانس يشعر بعدم الثقة. فعندما واجه فريد، اتخذ موقفًا دفاعيًا ثم رفع صوته، وطالب أن يتعامل باحترام. حاول لانس أن يفهم بدلًا من استخدام طريقة الجدال مع فريد. لقد أدرك لانس أن فريد لم يشعر بالأمان ولذلك قال له «أنا أحترمك وأنا سعيد لأنك طرحت هذا الموضوع». وبعد ذلك سعى إلى كسب ثقة فريد مع عدم المساس بمبادئه الخاصة أو التصرف معه وكأنه شخصًا بلا قيمة. تعلم لانس خلال هذه التجربة درسًا قيمًا عن الطريقة المثلى إلى «التقدم».

يقدم لانس نصيحة إلى القادة الطموحين بأن يفعلوا مثل ما فعل جون معه أثناء توجيهه وإرشاده. أولًا، أدرك ما أنت متحمس له بشدة وما لم تكن متحمسًا له. فإلى أي مدى تظن أن مواهبك سوف تساعدك على التفوق وفي أي مجالات سوف تكون متميزًا؟ حدد أيضًا أهدافًا واضحة يمكن تحقيقها والتي من شأنها أن تساعدك على التوسع واكتساب الثقة.

قال لانس: «أعتقد أنه من المهم تحويل القادة الطامحين إلى أن يكونوا قادة للقادة لديهم». إن القيادة هي الطريقة المعنية بكل شيء يهتم بالعلاقات مع الآخرين وليست الطريقة التي تركز

على المهام. يجب أن يكون لديك موافقة من شخص ما لقيادته. فسوف يتبعك الآخرون إذا كانوا يعتقدون أنك تستطيع المساعدة في إنجاز ما يريدون تحقيقه».

تعتبر الرؤية والإلهام عنصرين رئيسيين في عملية القيادة ويشعر لانس أنهما محوران مهمان لمساعدة فريقك على التغيير. ينبغي أن تضع رؤية واضحة تتضمن غايةً وهدفًا جديرين بالاهتمام وتتجاوز عملية تحقيق الأرباح فقط. وبعد ذلك خمس الآخرين للوصول إلى آمالهم هذه. يعتبر وجود تنوع في الفريق أمرًا مهمًا أيضًا إلى جانب التواصل المفتوح والجدال الإيجابي مع الأفراد.

قال لانس: «إن الفريق الذي يضم» خمسة شخصيات مثل شخصية لانس «ليس بالأمر الجيد». «لأنني أفضل التنوع في الفريق حيث يتمتع كل فرد من أفراد الفريق بنقاط قوة وشخصيات وآراء مختلفة. إن التنوع في الفريق يجعلنا فريقًا أعظم بصفة عامة. يعتقد لانس أننا كمجتمع نشوق إلى قيادة قوية وفعالة وملهمة. ولدينا الفرصة لممارسة القيادة في كل جانب من جوانب حياتنا تقريبًا. إن القيادة ليست شيئًا وُهب لنا ولكنها أمرًا يمكننا اختياره للتعلم والحصول على المال. لن نصبح قادة عن طريق تجاوز الآخرين أثناء صعودنا سلم النجاح، ولكن من خلال الخيارات التي نتخذها وطريقة التعامل مع الآخرين بالسخاء والاهتمام والاحترام.

منهج حب أغاب

تساعد رؤى لانس في تمهيد الطريق إلى السر الثالث للخلايا العصبية: المبدأ الأساسي للسخاء: العطاء، يريح القلب ويزكي النفس.

غالبًا ما يشير مؤلفون وخبراء وحكماء آخرون إلى هذا المبدأ باسم الأخذ والعطاء. يشير الخبراء إلى الدراسات التي يقوم فيها شخص ما بتقديم شيء ما لشخص آخر، مما يؤدي عادة إلى شعور الطرف الآخر بأنه ملزم أن يرد هذا الشيء بالمثل. على سبيل المثال، وجد الباحثون

أنه عندما يقدم جرسون أو جرسونة باقة من الورد مع فاتورة المطعم، تزداد الإكراميات بنسبة 3 في المائة. ومع ذلك، عندما يُقدم باقتين من الورد تتضاعف الإكراميات إلى أربعة في المائة. والشيء الأكثر إثارة للدهشة هو أنه عندما تقدم الجرسونة نفسها باقة واحدة فقط من الورد إلى العملاء، ثم تتوقف وتعود إلى الورد وتقدم «باقة خاصة إضافية أخرى من الورد» فإن الإكراميات تزداد بنسبة 23 بالمائة.

فمن خلال هذا المنظور، يتضح أن المعاملة بالمثل تعمل بشكل جيد، ولكنها أيضاً تعتبر صفة من الأنانية بعض الشيء حيث أننا لا نعطي لأن العطاء هو الشيء الصحيح الذي يجب عمله، إنما نعطي لأننا نريد أخذ شيء ما في المقابل، مثل الحصول على إكرامية أكبر. ومع ذلك، يوجد وجه آخر لهذه العملة. فإن المعاملة بالمثل تعني أيضاً الشعار الذي يقول «لكل فعل رد فعل، مساوٍ له في المقدار، ومضاد في الاتجاه». فهل هذا يعني أنه إذا عاملنا شخصاً ما بطيبة قلب فإن رد فعله سيكون عكس الطيبة تماماً، كما هو الحال في حالة وجود عداوة؟ في الواقع لا يكون رد فعله عدوانياً. حيث يشير مبدأ المعاملة بالمثل إلى اتجاه مضاد وليس إلى إجراء يتم اتخاذه.

ومن خلال التعبير عن شعور الغضب أو الكراهية أو عدم التسامح أو الجهل أو التعصب الأعمى أو الشقاء أو الخوف أو أي مشاعر سلبية أو فكر أو شعور، فإننا نتلقى نفس القدر من هذه الأحاسيس في المقابل. ومع ذلك، فإننا إذا أعطينا الحب إلى الأشخاص والتفاهم والصبر واللطف والسكون والرقّة أو أي عواطف وأفكار إيجابية أو أحاسيس فإننا نتلقى مشاعر مماثلة لهذه في المقابل. قد يعتبر هذا صحيح فقط إذا كانت العواطف التي نعطيها صادقة وإذا لم تكن لدينا توقعات أن نحصل على أحاسيس مماثلة. لهذا السبب، ينبغي أن نفكر في هذا المبدأ باعتباره المبدأ الأساسي للسخاء بدلاً من طريقة المعاملة بالمثل.

يتماشى هذا المبدأ مع الكلمة اليونانية أغاب (agape) (منهج الحب المطلق)، والتي تشير إلى نوع من الحب يتسم بالإيثارية وأن يكون غير مشروط وهو الحب الذي نقدمه للجميع ولكل شيء. يتسع نطاق الحب المطلق ليشمل البشرية جمعاء سواء كان هذا الحب في محيط الأسرة

أو أشخاص غرباء تمامًا. يمكن العثور على دليل على وجود علاقة بين كلمة أغاب وكلمة السخاء في كلمة الإحسان الحديثة، والتي أُشتقت من الكلمة اللاتينية كاريتاس (caritas) - التي تُرجمت لاحقًا لكلمة أغاب.

يناشد الحب المطلق في الغالب دماغنا العاطفي، لذلك فمن الأفضل التعبير عنه من خلال الوسائل البصرية أو السمعية أو اللمسية بدلًا من الكلمات المكتوبة أو الأرقام. يجب علينا كقيادة أن نُظهر هذا النوع من الحب من خلال اتباع طريقة الخروج من مكاتبنا والإدارة من خلال «التجول» في مكان العمل. وحتى لو كنا أشخاصًا تتسم بصفات الشخصية الانطوائية المتشددة جدًا خاصة إذا كنا كذلك، فنحن بحاجة إلى الخروج من منطقة الراحة الخاصة بنا ومشاركة فريقنا في العمل. لا يمكننا إظهار هذا النوع من الحب من خلال الانشغال في العمل على شاشة الكمبيوتر.

قم بتخصيص ما لا يقل عن خمس عشرة دقيقة يوميًا لزيارة أكبر عدد ممكن من الأشخاص في فريقك. ابتسم واسألهم كيف حالهم. أشر إلى صورة لعائلاتهم واطرح عليهم بعض الأسئلة مثل «ما اسم ابنتك؟» انظر إليهم بتمعن وناشد دماغهم العاطفي من خلال إظهار صورة لعائلتك. فإن القيام بذلك سوف يبني الثقة فيما بينكم مما يزيد من مستويات مادة الأوكسيتوسين لديهم. قال الدكتور بول زاك إن «الإجهاد يمنع إفراز مادة الأوكسيتوسين». تزداد احتمالية إفراز مادة الأوكسيتوسين عند «القادة الأكثر سخاءً، والمنفتحين، والضعفاء، وكذلك القادة الذين يسهل التقرب منهم. ففي المقابل، سيكون هذا الشخص أكثر حماسًا لأداء دور هذا القائد. وعلى العكس من ذلك، ستؤدي حالة الصراخ أو التخويف أو الإكراه إلى تقليل مستوى مادة الأوكسيتوسين في الجسم. قد يعمل هذه الأسلوب على المدى القصير ولكنه لا ينجح على المدى الطويل أبدًا. سيصبح العمال متعبين وغير متحمسين بهذه الطريقة وقد يغادرون العمل في النهاية».

يثبت علم الأعصاب الحديث أيضًا أنه عندما نكون أشخاصًا أسخياء وممتنين، يمكننا ذلك من زيادة إنتاج مادتي الدوبامين والسيروتونين - في أنفسنا وعند الآخرين - ويعمل ذلك على تحسين مشاعر الرضا والرغبة في العمل.

قال الدكتور زاك: «إن مادة الأوكسيتوسين تعمل عن طريق تنشيط الشبكة الدماغية التي تجعلنا أشخاصًا أكثر تعاطفًا».

وإذا تعاملنا مع الآخرين بشكل لطيف فإن ذلك سوف يزيد من مستوى مادة الأوكسيتوسين. سوف يشعر الآخرون بالارتياح والرغبة في معاملتنا بشكل جيد في المقابل. هذا ما يشير إليه الكثيرون «منهج المعاملة بالمثل». ومع ذلك، فإن هذا الأسلوب ليس فعالاً إذا كان السخاء المقدم للآخرين غير حقيقي. فإن أدمغتنا متفهمة جدًا. ويمكن لمعظم الناس أن تشعر بالطرق الزائفة. كأنه تصور لبائعي سيارات مستعملة سيئة للغاية. عندما يحدث هذا، يُثار إفراز مادة الكورتيزول بالإضافة إلى إفراز مادة النورإبينيفرين. إن زيادة مستوى مادة الكورتيزول يؤدي إلى خفض معدل مادة الأوكسيتوسين وبالتالي يؤثر على حالة الثقة، في حين أن النورإبينيفرين يتسبب في إثارة مادة الأدرينالين المسؤولة عن حدوث الاستجابة الفورية لعوامل الانفعال والضغط النفسي.

تُعد طريقة الثناء على الأشخاص في بيئات العمل عندما يكون ذلك بسبب الأعمال الإيجابية التي يقومون بها طريقة ممتازة لإظهار الحب المطلق. ينبغي أن يكون العطاء صادقًا وخاليًا من أي آمال متوقعة أو بدون وجود دوافع عدوانية. ومن الأفضل أيضًا أن نقوم بذلك بعد وقت قصير من عمل الموظف. يسمى د. زاك هذا الطريقة باسم الثناء ويلاحظ أنه «يمكن أن تتسبب هذه الطريقة في الإفراز المباشر لمادة الدوبامين الناقل العصبي في المخ». وقال أيضًا إن «تأثير مادة الدوبامين يكون أقوى عندما يكون هذا الثناء غير متوقع وملمس وشخصي. يحذر د. زاك من التركيز على المال بمثابة مكافأة لأنه ليس غاية شخصية. كشفت دراسة استقصائية

أجرتها مجموعة بوسطن الاستشارية (A Boston Consulting Group) أن التقدير هو أهم ما يريده الناس في العمل في حين أن الراتب الأعلى جاء في المرتبة الثامنة من القائمة.¹

تضع العديد من الشركات الرائدة الآن الحب المطلق في شكل التعاطف المتبادل في صدارة قائمة ثقافة الشركة لديهم. تشير دراسات أجرتها مؤسسة جوجل أن المديرين المتفوقين «يعربون عن اهتمامهم وحرصهم على النجاح الذي يرونه في أعضاء الفريق ورفاهيتهم الشخصية»² واستجاب جيف بيزوس الرئيس التنفيذي لشركة أمازون في عام 2015 لمقال نشرته صحيفة نيويورك تايمز حيث أعطى الشركة إشارات سلبية على الاهتمام بالعاملين. قال جيف بيزوس: يجب أن تتلاشى حالة عدم وجود تعاطف في محيط العمل» وطلب من الموظفين أن يرسلوه بالبريد الإلكتروني مباشرة إذا عانوا من قلة التعاطف في بيئة عملهم.³

التعاطف والرحمة يساوي الحصول على المال. أثبتت دراسة مؤسسة تاورز واتسون العالمية للقوى العاملة (Towers Watson Global Workforce) لعام 2012 التي أجريت على 32000 عامل من حوالي ثلاثين دولة مختلفة أن إظهار التعاطف كان في مقدمة قائمة «المهام التي يجب تنفيذها» لزيادة المشاركة في محيط العمل.⁴ فكان الموظفون الذين يعملون مع قادة متعاطفين وصادقين هم أكثر الموظفين الذين يشاركون في العمل بنسبة 67 في المائة، ويُقدرون هذه السمة أكثر من المال أو المزايا الأخرى.

ومن أجل زيادة المشاركة في العمل، والاحتفاظ بالموظفين، والربحية، ينبغي أن يكون هدفنا كقادة هو تجسيد الحب المطلق في تقديم مثالاً يُحتذى به لفريقنا. وتمكين القادة الآخرين أيضًا من اتباع نفس الأسلوب من خلال تشجيع الثقافة الصحيحة ومكافأة السلوكيات الصحيحة. وأخيرًا، توظيف القادة الذين يظهرون بروح الحب المطلق غير المشروط.

توقعات حقيقية

كيف يمكننا أن نحب دون قيد أو شرط في حين أننا نعيش في عالم مشروط؟ يُحدد كل شيء في حياتنا من خلال الظروف. يمكننا أن نحافظ على الوظائف الخاصة بنا إذا كنا نؤدي

مهام عملنا بشكل مناسب. يمكننا أن نحافظ على منزلنا إذا دفعنا الرهن العقاري الخاص بنا. يمكننا التقدم في مهنتنا إذا كنا نعمل بجد ونستفيد من علاقاتنا المهنية. يمكن أن تكون لدينا علاقات قائمة على المحبة إذا كنا نقوم على رعايتها بشكل جيد. فكيف إذن يكون مصطلح «غير المشروط» ذا صلة حينما تمتلئ حياتنا بكل هذه الشروط؟

يجب أن نترك توقعاتنا عند التعامل مع الآخرين.

يتضمن مصطلح الحب غير المشروط تناقضاً لفظياً. ولا ضرورة له. إذا كنا نحب حباً حقيقياً، فيجب أن يكون هذا الحب دائماً غير مشروط. ويتطلب تحقيق هذا المحبة أن نعشق ونحصل على هذا العشق بدون انتظار أي توقعات. وفي الواقع، عندما يتعلق الأمر بالحب فإن كلمة «توقع» تعتبر مرادفة لكلمة «شرط». تعلم معظمنا خلال مرحلة الطفولة من الآباء ذوي النية الحسنة أو المعلمين أو المدربين أو القساوسة أو الشخصيات المتسلطة الأخرى.

علمونا مفهوم «الألم والربح» إذا فعلنا شيئاً خطأ شعرنا بالألم. بينما إذا فعلنا شيئاً صحيحاً فقد «حصلنا» على الربح. وعن غير قصد بدأ الكثير منا في مساواة «الربح» بالحب. إذا فعلنا ما نرغب فيه آباؤنا فإنهم يتسمون ويقدمون لنا وابتلاً من الثناء والإعجاب. يقومون بشراء الآيس كريم لنا. لقد أحبونا. رسمنا بفطرتنا خطأً مستقيماً يبدأ من نقطة الأداء وينتهي عند نقطة الحب. فهل من العجيب أن الكثير منا بدأ يشعر أنه ينبغي عليه الحصول على الحب؟

بالطبع نعم، شعر معظمنا بذلك حيث غمرنا والدانا بالحب غير المشروط والصادق وعبروا عن ذلك في كثير من الأحيان قولاً وعملاً. ومع ذلك، فقد حدث ذلك مرات عديدة عندما كانت مؤشرات الحب تسبق أي عمل إيجابي نقوم به. حصلنا على قبلة على رأسنا عندما فعلنا شيئاً صحيحاً. لقد أعطانا الأشخاص الموجودين في السلطة مكافأة أو عقوبة لا تعتمد إلا على قدرتنا على استرضائهم أو غضبهم: فقد تكون في شكل سوء معاملة لفظية أو في إعطاء قطعة من الحلوى. شعرنا بأننا مكروهون أو محبوبون. لقد ازدادت التوقعات وأصبح «الحب» مشروطاً.

والآن، ينبغي علينا التخلص من قيود ماضيينا وتعلم كيفية العطاء من قلوب مملوءة بحب أغاب (الحب المطلق).

وصف السيد سي إس لويس منهج أغاب بأنه «حب الهدية»، التي أطلق عليها أسمى أشكال الحب. ولسوء الحظ، فإن الدراسات تشير إلى أن هذا النوع من الحب قد انخفض انخفاضاً كبيراً على مدى العقود القليلة الماضية. وعلى ما يبدو، فإن رغبتنا وقدرتنا على حب بعضنا البعض والعطاء دون قيد أو شرط بدت في حالة انخفاض. كيف يمكننا استعادة هذا الحب المندثر الذي يعتبر أمراً حيوياً لبقائنا على قيد الحياة؟

يمكن استعادة هذا النوع من الحب المفقود من خلال السخاء. ينبغي أن نتعلم كيف نعطي مرة أخرى.

هناك آية في التوراة (يوحنا 13: 15) تقول: «لَيْسَ لِأَحَدٍ حُبٌّ أَعْظَمُ مِنْ هَذَا: أَنْ يَضَعَ أَحَدٌ نَفْسَهُ لِأَجْلِ أَحِبَّائِهِ». إن أولئك الذين يستخدمون هذه الآية في تعاليمهم عادةً ما يشيرون إلى «الحياة» باسم «الموت». إنها تعني ضمناً أن أسمى طريقة لدينا حتى نُظهر الحب إلى شخص آخر هي «الموت» من أجلهم. وأستطيع تفسير هذه الآية بشكل مختلف تماماً. حيث أنني لا أعتقد أن يوحنا كان يشير إلى الموت. قال بوضوح «الحياة».

ما هي الحياة؟ فكر في هذه الكلمة للحظة. كيف نُعرف الحياة؟ قد يقول معظمنا إن «هذا ما نقوم به كل يوم». إذا كان الأمر كذلك، فما الذي نقوم به «كل يوم؟» والجواب البسيط هو: كل يوم أربع وعشرون ساعة. لذلك، فإن الحياة هي كل ما يكافئ الزمن. لأننا بدون الوقت ليس لدينا حياة. ومن هذا المنظور، يمكننا أن نرى أن ما كان يوحنا يقوله حقاً هو: «لَيْسَ لِأَحَدٍ حُبٌّ أَعْظَمُ مِنْ هَذَا: أَنْ يَضَعَ أَحَدٌ نَفْسَهُ لِأَجْلِ أَحِبَّائِهِ».

نعطي وقتنا لأصدقائنا، ولا نعطيهم موتنا.

اسأل نفسك هذا السؤال الصعب: كم من الوقت أعطيته اليوم لأي شخص آخر غيرك؟ كم من الوقت كرسته من أجل عائلتك أو لأحبائك؟ كم من الوقت أعطيته لأجل أصدقائك أو زملائك أو فريقك في العمل؟ كم من الوقت أهديته لأشخاص غريبة كلياً؟ كل دقيقة من أيامنا لا تقدر بثمن. ما هو مدى الحب الذي أظهرته إلى أي شخص آخر اليوم من خلال قضاء وقتك معهم بسخاء؟

فإذا كنت ترغب في دمج منهج الحب المطلق في حياتك، وأيضاً إذا كنت تريد أن تحظى بحياة جديدة بالعيش، فيجب أن تكون سخيّاً بما يكفي لتقديم حياتك - وقتك - للآخرين. هذا طلب صعب في عالم مزدحم بالمواعيد النهائية المحددة لتسليم عمل ما وكذلك المطالب، ولكن إذا بقينا في حالة انعزال بين إطارات أدمغتنا المغلقة، فسنعيش حياة خالية من المعنى أو السعادة الحقيقية. سوف يفضي ذلك بنا إلى أن نموت مستنزفين، وأكثر ضعفاً، ومحتقرين، وفي وضع خالي من أي إنسانية. فإذا كان هذا هو هدفك في الحياة فعليك أن تنسى كلمة أغاب. عليك أن تعيش في حالة الأنانية مع وقتك ولا تعطيه لأي شخص.

وأما إذا كانت رغبتك هي أن تعيش حياة مليئة بالغاية والهدف والحب غير المشروط، فعندئذ عليك أن تتبنى مبدأ السخاء في حياتك وتعطي وقتك بحرية للآخرين. فإن التبرع ببضعة دولارات لصالح جمعية خيرية لن يقلل من المال شيئاً. ابحث عن شيء يملأ قلبك برغبة شديدة وشيء يغمر عينيك بالكثير من الحب. ابذل وقتك وغايتك وحبك وحياتك من أجل هذا السبب الذي تجده أو تبرع بالصدقة والعمل لصالح المؤسسات الخيرية أو أي هدف آخر. أعطي هذا الهدف وقتك. وأمنح هذه الغاية حياتك. وهب له حبك.

قال جوردون إنجلاند نائب وزير الدفاع السابق: إن «أسمى هدية يمكن أن تقدمها لشخص ما هي وقتك». «الوقت هو الشيء الثمين للجميع. وهو شيء غير قابل للتجديد. أعتقد أن أكثر القادة فعالية هم القادة الذين يقضون وقتاً مع أفراد فريقهم».

يُتيح لنا الحب المطلق في بيئات قيادة الفريق خلق وتهيئة وتعزيز جو من التعاون والتشجيع. فإذا كنا نهتم ببعضنا البعض كأشخاص فإننا على استعداد كي نكون أشخاصاً أكثر سخاءً ونشارك ونفتح باب التغيير، خاصة عندما يكون ضغط العمل شديد وتكون الموارد منخفضة. وذلك عن طريق إعطاء خبراتنا ووقتنا للآخرين، وبدون انتظار أي توقعات من المعاملة بالمثل فإننا بذلك نغرس الثقة والاحترام بيننا وبين الآخرين. إذا كان الآخرون يقدمون لنا أي شيء دون قيد أو شرط، فمن المستحيل تقريباً ألا يكون هذا دافعاً لك للرد عليهم بنفس الأسلوب. نحن على ثقة من أنهم يؤمنون ظهورنا، وهم على ثقة من أننا نحميهم. وهذا ما يسمى بثقة «وكر الثعلب».

يركز التدريب الأولي في الوحدات العسكرية الضيقة، وخاصةً في فرق نافي سيلز على بناء ثقة وكر الثعلب. وحتى تعمل هذه الوحدات بكفاءة، ينبغي أن يشعر كل فرد في الفريق فعلياً بأن أي شخص آخر في الفريق سيصاب برصاصة من أجلهم في أي وقت. يطلقون على هذا اسم «قمت بتغطيتك»، مما يعني أنهم يؤمنون ظهرك كما في وضع الساعة السادسة (كما لو كنت تقف في منتصف الساعة).

تعمل الفرق في هذه البيئات على أعلى مستوى من الكفاءة ليس فقط لأنهم يؤمرون للقيام بذلك من خلال هوس التحكم في الآخرين باستخدام الصوت العالي. بل يفعلون ذلك لأنهم يحبون بعضهم البعض دون قيد أو شرط. إنهم يعيشون حياتهم وفقاً لقواعد أخلاقية لا تقرأ على بال أحد مجرد فكرة انتهاك هذه القواعد. إنهم يعلمون جيداً أنهم لن يضطروا إلى مواجهة المصاعب أو العدو وحدهم. ويمكنهم إغلاق أعينهم والنوم باطمئنان في وكر الثعلب لأنهم يثقون في أن هناك زميلاً آخر في الفريق مستيقظاً على أهبة الاستعداد لحمايته.

إن جوردان جولدريتش هو المدرب والمدير التنفيذي المعتمد في إدارة الأعمال والمستشار التنفيذي في شركة كاستو ماترا كسن (CUSTOMatrixin) في مدينة سان دييغو بولاية كاليفورنيا.

وهو يشترك مع كبار القادة لتحقيق نتائج مرجوة في بيئات معقدة وتنافسية وسريعة التغير عن طريق إعداد فرق ومجموعات عمل متوائمة ومؤهلة بشكل جيد. إنه يساعد المديرين التنفيذيين على تحقيق حالة من الثقة والولاء والالتزام من خلال فهم وتوضيح غايتهم وهدفهم مع إبداء أسلوب يتسم بالنزاهة والتواضع والشجاعة. يتخصص جوردان أيضًا في العمل مع المديرين التنفيذيين المهمين، الذين قد يعتبرهم موظفونهم أشخاصًا فظة وذلك من أجل تغيير هذا التأثير غير المقصود الناتج من أسلوبهم عن طريق تحسين ما يسمى بـ«روح المحارب». لدي جوردان خلفية متنوعة في العمل كرئيس تنفيذي للعمليات ومدرب تنفيذي لمركز القيادة الإبداعية.

قال جوردان: «إن أعظم المحاربين في العالم هم من ضمن محاربي نافي سيلز (وهي قوة العمليات الخاصة الابتدائية للبحرية الأمريكية) وسلاح مشاة البحرية، وقوات العمليات الخاصة الأخرى، وهم محاربون ناجحون لأنهم يخلقون ثقافة الفريق حيث يشعر الجميع أنهم جزء من القوات¹». إنهم ملتزمون بأداء المهمة ويؤمنون الجميع، وإن واجبه هو العمل بتواضع».

قائد الرعاية

نشأ جون روبرت (بوب) وود باعتباره فردًا «من عائلة عسكرية». كان والده ضابطًا مهنيًا في سلاح المشاة وشجع بوب على التقدم إلى أكاديمية الولايات المتحدة العسكرية في ويست بوينت بولاية نيويورك. قُبل في الأكاديمية في عام 1968 وتخرج في عام 1972. خدم في وحدات مختلفة ثم حصل على درجة الماجستير في إدارة الأعمال م ب أ (MBA) من جامعة شيكاغو. ثم طلب منه الجيش العودة إلى ويست بوينت أن يقوم بتدريس دورات في مجالي الاقتصاد والمالية.

أصبح بوب بعد ثلاث سنوات موظفًا في البيت الأبيض في مجلس الأمن القومي في عهد الرئيس ريغان قبل أن ينتقل إلى ألمانيا. خدم أيضًا لمدة أربع سنوات في مجموعة متنوعة من الأعمال المدفعية الميدانية للجيش ورجع إلى الولايات المتحدة في عام 1990 لتولي قيادة كتيبة مدفعية في مدينة فورت براغ بولاية كارولينا الشمالية. واندلعت نيران الجحيم بعد ذلك بوقت قصير.

عندما غزت دولة العراق الكويت في عام 1990، أمر بوب إحدى الوحدات الأولية بنشر قوات صدام حسين ومواجهتها وجهاً لوجه في عمليات درع الصحراء وكذلك في عمليات عاصفة الصحراء. تطلبت هاتان العمليتان المعقدتان شهوراً من الإعداد والتنفيذ المتميز في الخدمات اللوجستية القتالية من قبل فريقه. اكتشف بوب أن تحفيز جنوده لبذل الوقت والجهد اللازمين للوفاء بمتطلبات هذه المهام الصعبة والخطيرة يتطلب موقفاً سخياً واهتماماً بالغاً.

قال بوب: «عندما تخرجت من ويست بوينت وتوليت دور الضابط والقائد» كان من أول الأمور التي أخبرني والدي بها أن «اهتم بشؤون أفراد فريقتي»¹. ولم أنس ذلك أبداً. إن الرعاية ليست مثل التذليل. وهذا يعني الانتباه بصدق إلى احتياجات فريقك والاهتمام بها. عليك أن تعرف ما هي اهتماماتهم ودوافعهم. فنحن العسكريين لديك في الجيش الجانب العائلي والجانب العسكري، وتحتاج إلى مساعدة فريقك في الحفاظ على وجود توازن مناسب بين الجانبين».

يعتقد بوب أنه من الأهمية بمكان أن يفهم القادة النطاق الكامل لما يلزم اتخاذه من أجل دعم ورعاية القوات الخاصة بكم. فإن بناء وحدات قوية أمر يتطلب بناء أفراد أقوى. يمكن أن تؤدي الحلقة الضعيفة في السلسلة إلى كسر فريقك بأكمله. وتحتاج في بعض الأحيان إلى استبدال الحلقة الضعيفة ولكن في كثير من الأحيان تحتاج إلى مساعدة هذه الوصلات كي تصبح أقوى.

قال بوب: «أنت بحاجة إلى تبني موقف الاهتمام والسخاء» مع فريقك. «إذا لم تكن على استعداد أن تعطي كل شخص في فريقك ما يحتاجون إليه من أجل تحقيق النجاح، بما في ذلك فهمهم ودعمهم بشكل شخصي وكذلك أفراد عائلاتهم، يكاد يكون من المستحيل مطالبهم بأن يقدموا لك كل ما لديهم في العمل».

يعتقد بوب أيضاً أن القليل من أفراد فريقك لن يعطونك «كل ما لديهم» ما لم يثقوا بك؛ وإن الثقة أمراً يُكتسب ولا يمنح. ويرى من وجهة نظره، أن الأمر لا يستغرق سوى لحظة

حتى تفقد ثقة فريقك. لذلك يجب أن تُظهر أنك تهتم بهم في كل يوم وأيضًا يجب أن تكون على استعداد للدفاع عنهم عندما يكون هذا التصرف هو الشيء الصحيح الذي يجب عليك القيام به، حتى لو كنت بسبب هذا الأمر تُخاطر بحياتك المهنية.

وقال بوب «أعتقد أنه من الأهمية بمكان ألا تتسبب في فشل أي شخص في فريقك». «كلما أبلغني قائد جديد بمهمة ما، أردت دائمًا مساعدته على النجاح. سأعطيه بعض المهام الصغيرة لإكمالها ثم أتجنب التدخل في العمل الذي يقوم به. فقد تعلم هذا القائد من خلال التخطيط والتنفيذ والنجاح كيفية قيادة فريقه الجديد وكسب ثقتهم وجعلهم يشعرون بالأمان. أخبرني والدي في وقت مبكر أن اهتم دائمًا بأفراد فريقتي، وآمل أن أكون جعلته فخورًا بي».

رُفِّي جون روبرت وود إلى منصب نائب قائد قيادة القوات الأمريكية المشتركة وحصل على رتبة فريق (ثلاث نجوم) قبل تقاعده من الجيش في يناير 2009. جُند في وقت لاحق من قبل جمعية القوات المسلحة للاتصالات والإلكترونيات (AFCEA) الدولية للعمل كنائب الرئيس التنفيذي للأمن القومي والدفاع.

استعراض عشر نقاط القيادة عن طريق اتباع منهج الحب المطلق

1 - السر الثالث للخلايا العصبية هو المبدأ الأساسي للسخاء: العطاء، يريح القلب ويزكي النفس.

2 - إن الحب المطلق هو أمر عاطفي، لذلك فمن الأفضل التعبير عنه من خلال الوسائل البصرية أو السمعية أو اللمسية بدلاً من استخدام الكلمات المكتوبة أو الرسوم البيانية أو الأرقام للتعبير عنه.

3 - يتطلب تبني هذا المبدأ فهماً وأيضاً رغبةً في العيش باتباع الشكل اليوناني القديم للحب والذي يسمى الحب المطلق.

- 4 - يشير الحب المطلق إلى الحب غير المشروط وهو الأمر الذي يتطلب المحبة دون انتظار أي توقعات. وينبغي علينا أن نحب الناس الذين نقودهم وأن نكون قدوة لهم في كيفية حب بعضهم البعض.
- 5 - يمكن للفرق أن تتعلم من الوحدات العسكرية المشددة التي تعزز فكرة ثقة وكر الثعلب، حيث يمكن لكل زميل في الفريق الاعتماد على الآخرين دون قيد أو شرط.
- 6 - تتطلب مهمتنا كقادة المعرفة، والشجاعة، والتفاني، وقبل كل شيء الحب السخي وغير المشروط.
- 7 - علينا أن نتعامل مع أعضاء الفريق لدينا مثل معاملة العائلة المقربة المكونة من الإخوة والأخوات الذين يقفون معنا جنبًا إلى جنب ويتعرضون إلى نفس القدر من الخطر في الحياة المهنية وسبل كسب العيش والشهرة.
- 8 - يجب أن نظهر حبنا من خلال إرساء حياتنا - وقتنا - من أجل أولئك الأشخاص الذين نقودهم.
- 9 - تقدم شخصية تين وودسمان في قصة ساحر أوز العجيب تمثيلًا مجازيًا جيدًا وتجسيدًا لهذا المبدأ.
- 10 - يمكن تلخيص هذا المبدأ بهاتين الكلمتين: كن سخيًا.

هناك ثلاث خطوات للقيادة عن طريق اتباع منهج الحب المطلق

- 1 - السياسة العامة: ينبغي على الفرق تقييم القادة بشكل سري مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر². يجب أن يتضمن التقييم جوانب العمل النموذجية، ولكن يجب أن يشمل أيضًا معايير التقييم المتعلقة بشخصية القائد وإعجابه وتصرفاته ومصداقيته.
- وعلى الرغم من أن هذه الجوانب قد لا تبدو أنها «نهج عملي»، إلا أن الدراسات تظهر أن هذه الفرق تعتبر الأكثر إنتاجية عندما يُقدرون قادتهم ويحبونهم ويثقون بهم - خاصة أولئك الذين يظهرون «الحب غير المشروط» والسخاء تجاه أعضاء الفريق.

2 - الإجراءَات اللازم اتخاذها. ينبغي على القادة تخصيص ساعة واحدة على الأقل كل شهر من أجل إظهار الحب والسخاء غير المشروط تجاه كل عضو في الفريق من خلال تقديم الثناء والتوجيه لهم. يجب أن يتضمن هذا الأمر اقتراحات للتحسين، وتُقدم بطريقة إيجابية وليست سلبية، بالإضافة إلى تقدير إنجازات الأشخاص — التي لا ينبغي أن ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمل ولكن تُدرج قدرة الشخص على العمل بشكل جيد مع الأعضاء الآخرين للفريق.

3 - الممارسة: يجب أن يخلق القادة جوّاً من الحب والسخاء غير المشروط من خلال مشاركة قصة مبهجة وملهمة عن أحد أعضاء الفريق أو عميل وما إلى ذلك، ويكون ذلك مع الفريق بأكمله كل أسبوع (ويمكن الاطلاع على أمثلة على ذلك في الفصل الذي يحمل عنوان التأثير الثلاثي للخلايا العصبية). يمكن أن يعمل هذا على توطيد التزام المؤسسة بهدف أسمى وكذلك إظهار الرغبة في مكافأة السلوك المتفاني والسخي في العمل.

أحد تمارينات القيادة باستخدام منهج الحب المطلق

ستحتاج لأداء هذا التمرين أولاً إلى إنشاء دفتر ملاحظات ثم القيام بالأمور التالية:

1 - اكتب الاسم الكامل لجميع الأفراد في فريقك. بحيث تشمل هذه القائمة كل شخص تقوده وكل من يساعدك على تحقيق أهدافك المهنية.

2 - أنشأ تحت كل اسم قائمة بكل ما تريد معرفته عن أفراد الفريق. ويجب أن يشمل هذا القائمة بيانات عن الخلفية - الشخصية والمهنية - وأسماء أفراد أسرهم. وما هوايتهم المفضلة؟ اسم فريق رياضي محدد؟ برنامج تلفزيوني محدد؟ كتاب أو مؤلف معين؟ نوع طعام معين؟ اسم مطعم معين؟ اسم مكان محدد للزيارة في إجازة؟ وأسئلة أخرى؟

3 - قم بإنشاء ثلاثة أعمدة أيضًا تحت كل اسم. ثم قم بتسمية أحد هذه الأعمدة بعنوان المحفزات والثاني باسم المخاوف وتسمية العمود الثالث باسم الرغبات. لا تضع عنوانًا لهذا العمود باسم «الأهداف».

4 - التقى بكل شخص وجهًا لوجه، كلما كان لديك 30 دقيقة متواصلة على الأقل. وكرس اهتمامك بالكامل لهم. ولا ترد على هاتفك أثناء هذا اللقاء، أو ترد على رسالة بريد إلكتروني، وما إلى ذلك. بحيث تثبت لهم أنهم أشخاص مهمون بالنسبة لك، أظهر أنك تهتم بهم، وتريد حقًا معرفة المزيد عنهم. وافتتح الحوار معهم بقصصك السعيدة ومعلومات حول منهج الترفيه لتجعلهم يشعرون بالراحة، ثم ابدأ في طرح الأسئلة بداية من السؤال الثاني المذكور أعلاه. بمجرد أن يبدأوا التحدث، اطرح عليهم الأسئلة من السؤال رقم ثلاثة المذكور أعلاه.

أ. بالنسبة لعمود المحفزات، حاول أن تفهم ما هي غايتهم الحقيقية — ما الذي يحفزهم فعليًا على المستوى الشخصي وأيضًا بشكل مهني.

ب. بالنسبة لعمود المخاوف، هذا الجزء يعتبر أكثر تشددًا وقد لا يرغبون في الكشف عن أي شيء يتعلق به. يمكنك «طرح» أسئلة حول هذا السؤال من خلال حثهم على وصف أحد التجارب التي تعتبر أكثر رعبًا لهم.

ج. بالنسبة لعمود الرغبات، ساعدهم على أن يكونوا أكثر انفتاحًا وأن يخبروك بما يريدون حقًا في الحياة. ما الذي يحفزهم؟ ما هي غايتهم؟ لماذا اختاروا مهنتهم الحالية؟ ما هو الهدف الذي يريدون تحقيقه في الحياة؟

5 - يستخدم الأشخاص العسكريون من ذوي الخبرة المذكورة أعلاه الموقع الإلكتروني أو تطبيق الجوّال هذا www.neuronleaders.com لتحديد السمات الشخصية للخلايا العصبية الخاصة بهم. فإذا شعروا بالراحة الكافية، فقد يقوم بعض الأفراد

بالإجابة على هذه الأسئلة بمفردهم ويخبرونك بالسمات الشخصية التي اختاروها. وأما إذا لم يشعروا بالراحة الكافية، يمكنك استخدام إجاباتهم على الأسئلة التي طرحتها وتقوم بتحديد تخمين جيد. وعادة، بمجرد قضاء بعض الوقت في ملاحظة شخص ما سيصبح نوع سماته الشخصية أمرًا واضحًا.

- 6 - والآن، بعد أن فهمت زملاءك في الفريق بشكل أفضل، يمكنك استخدام تطبيق TM Neuron Personality Profiler (www.neuronleaders.com) من أجل تحديد أفضل الرسائل والمناهج وكذلك حتي تتعرف على ما يجب القيام به وما لا يجب القيام به وما إلى ذلك. ومن أجل تحسين عملية التواصل والتحفيز ومصدر إلهام هؤلاء الأفراد.
- 7 - بعد أن وضعت لهم أساس القدوة الصحيحة، شجع فريقك على القيام بكل ما سبق مع بعضهم البعض.

هناك غاية ساكنة.

تكمن داخل روحك،

حيث الابن أو الابنة

يمكنهم أن يتعلموا ما لا يعرفه أحد.

هناك حديقة ذات رائحة عطرة.

تكمن داخل روحك،

حيث يمكن تقوية كل ما هو ضعيف.

ويمكن أن ينمو العقل المحدود.

هناك نهر لا ينضب.

يكمن داخل روحك،

نهر أبدي كثير العطاء.

به سيل كبير لا نهاية له

وهناك أساس لمصدر الوحي.

يكمن داخل روحك،

حيث يكون الأغنياء هم الخاسرون

ويكون الفقراء أحرارًا للانطلاق.

لذلك ابقَ معي، ومن ثم،

من أجل السعي وراء هدف آخر وإيجاد حريتك.

يكمن داخل روحك،

من كتاب الدكتور جيمس كافانوغ - Quiet Waters