توطئة

من الأفضل، لغرض تسهيل عملية اتخاذ القرار بالنسبة لك، فيما لو كان ينبغي عليك أن تقرأ هذا الكتاب أم لا، أن تعرف أولاً، لمن هو موجَّهٌ أساساً هذا الكتاب.

هو موجَّهٌ في واقع الأمر لكلِّ من يقع على عاتقه مسؤولية إدارة العاملين في شركةٍ ما، ولكلِّ من يقرُّ أنه ليس فخوراً بذلك فحسب، وإنما أيضاً يشعر بالرعب أحياناً حيال ذلك. ربما تماماً كما انتابتني أنا فجأةً مشاعر الرعب، حينما وضع الطبيب في قسم التوليد في المستشفى فجأةً بين يديَّ حزمةً صغيرةً نظيفةً بيضاء؛ رأيت على الفور داخل تلك الحزمة عينين صغيرتين تحدِّقان بي، معلِّقتين كلَّ مصيرِهما وسائر آمالهما بي. حتى ولو كانت تلك الآمال مجرَّد انعكاسٍ لأفكاري أنا، وليس ما دار حينذاك في الحقيقة في رأس طفلتي الصغير، فقد خالطت مشاعر الفرح والفخر لديَّ كأبٍ جديد حينذاك، مشاعر غريبة من الحيرة والرعب. سمعت في داخلي على الفور صوتاً يقول لي: «هذا ما أنت مسؤولٌ عنه الآن»! سألت نفسي إثر ذلك: «كيف يكون المرء مسؤولاً عن الآخرين؟». هذا على الرغم من كوني قد كنت حينذاك -لفترة خمس سنوات تقريباً- مسؤولاً عن العاملين في بعض أقسام إحدى المؤسسات الإنتاجية متوسطة الحجم.

ما هي الأسس الجوهرية لقيادة الأفراد؟ من يبحث عنها، سيجد في ثناياها حتماً «بوصلة الاهتداء» للطريق المؤدي إلى احتراف فنون القيادة السليمة للأفراد، بأدقِّ تفاصيلها. تعمل تلك الأسس الجوهرية على إرشاد المرء للتوجُّه الصحيح الذي يقود إلى معرفة سائر الجوانب العلمية والعملية التي تكتنف عالم القيادة من ناحية، وعالم الذات الإنسانية من ناحية أخرى.

هذا الكتاب موجَّهٌ كذلك الأمر لأولئك الذين يعرفون العبارة القائلة: «حينما أكون مديراً، فسأعمل حتماً على إحداث الكثير من التغيير». أو ربما العبارة التالية، قبل سنواتٍ خلت: «كم كنا آباء جيدين، حينما كنا أطفالاً! كم كنا قياديين ممتازين، حينما كنا مجرَّد عاملين!».

ثمة العديد من الإرشادات التي من شأنها أن تغني معارفك الحالية في هذا السياق، والتي من شأنها كذلك الأمر أن تعمل على تصحيح بعض المفاهيم الخاطئة في هذا الصدد. لا شك أنه من الصعوبة بمكان -كآباء على الصعيد الشخصي، أو كمديرين على الصعيد المهني- التخلُّص من بعض الأفكار والمفاهيم المتناقلة المغلوطة، والتي طالما نكتسبها باستمرار من هنا وهناك.

ولذا، فإن هذا الكتاب موجَّهٌ، لكل من يبحث عن التوجه الصحيح في هذا المجال، ذلك التوجه الذي قلَّما يتم تداوله والتطرُّق إليه على مقاعد الدراسة في الجامعات والمعاهد العلمية.

لقد تعلَّمنا هناك إيجاد الجذر التربيعي لرقمٍ معيَّنٍ على سبيل المثال، ذلك الجذر الذي تحسبه لنا اليوم أبسط الحاسبات الصغيرة. وقد تعلَّمنا هناك في دروس اللغة الإنكليزية، التمييز فيما بين الماضي القريب والماضي البعيد، ذلك التمييز الذي لا يطبِّقه بشكله السليم في حقيقة الأمر، سوى القليل والنادر جداً من سكان الدول والأقاليم الناطقة باللغة الإنكليزية. لقد تعلَّمنا -فيما تعلَّمنا أيضاً- كيف تتكاثر وحيدات الخلية، من خلال الانقسام الخلوي «اللاجنسي»، الأمر الذي لم يقدِّم ولا يقدِّم لنا في حقيقة الأمر أية فائدة عملية تُذكر ضمن علاقاتنا الاجتماعية العملية المتبادلة. لقد كان بإمكاننا على مقاعد المدرسة، أن نحسب الحجم الناتج من دوران منحنيين حول مستقيمٍ مشترك، الأمر الذي نطبِّقه كما ترون باستمرار كل يوم، أم أنكم ربما لا ترون معي ذلك؟!.

لم يكن ليعلّمنا أحدٌ يوماً، شيئاً عن القوانين الأساسية التي تحكم العلاقات الإنسانية المتبادلة، أو ربما شيئاً عما يمكن أن يعمل على تحفيز الآخرين على العمل والإنتاج أو إحباطهم وصدِّهم عن ذلك، أو ربما شيئاً عما يمكن أن يحتاجونه من دعمٍ إنسانيٍّ أو نفسي لغرض إنجاز عملٍ إنتاجيٍ مشترك. لم يكن أحدٌ ليعلِّمنا ولو شيئاً عن ذلك كلِّه. هنا ينبغي علينا أن نكون طفرات طبيعية خارقة، لكي يتسنى لنا أن نحقِّق ذواتنا كقياديين، أو ربما حتى كآباء أو أمهات!

من يسعى لاكتشاف تلك الأسس الجوهرية والقوانين الأساسية، التي تحكم العلاقات فيما بيننا وبين الآخرين، فهو لا شك سوف يجدها رموزاً تصويرية، واضحة ومحدّدة تماماً. هي تشكِّل في الواقع

بنية هذا الكتاب وإطاره العام. لا تعني الأسس الجوهرية في الواقع، تلك الأطر الأساسية فحسب، وإنما هي ترشدنا كذلك لتلك العناصر الأساسية، التي تقودنا -في سياق لغة الرموز التصويرية القديمة على مدار ألف عامٍ ونيِّف- إلى فهم جوهر العلاقات الطبيعية، وطرائق السلوك الفردية.

مقدمة

الواقع والحقائق

ما نقصد حينما نصف أحدهم بأنَّه «نارٌ أو لهيبٌ» أليس لذلك علاقةٌ بمفهوم الحماسة أو التشجيع، أو ربما بمفهوم السرعة أو الفوضى؟ ليس لذلك بالتأكيد أدنى علاقة بالبرود أو اللامبالاة!.

حينما نطلق على أحدهم تسمية: «ماءً عميقاً هادئاً»، ألا نعني بذلك مدى تسامحه ومدى أحاسيسه، وكذلك شدة انطوائه؟ بالتأكيد لا نعني هنا أبداً، ولا بشكلٍ من الأشكال، الحزم والدهاء وشدة الموضوعية الذهنية.

وحينما يبني أحدهم قصوراً في الهواء، أليس لذلك علاقةٌ وطيدة بقوة الخيال وشدة الإبداع؟ ليس لذلك بالتأكيد أدنى علاقة بصلابة الرأي وثبات الفكر والتحفُّظ الشديد.

وحينما يسير المرء في درب الحياة بخطىً ثابتة، أليس لذلك علاقةٌ وطيدة بمدى مثابرته، ومدى موضوعيته، ربما كذلك بمدى صلابته، أو مدى ضيق أفقه؟ ليس لذلك حتماً أدنى علاقة بعفويته، أو بشدة عواطفه، أو ربما بروح المغامرة أو المجازفة لديه.

ثمة صورٌ أولية واضحة، ندركها ونستخدمها باستمرار في لغتنا اليومية. يهدف هذا الكتاب إلى السعي لتوضيح تلك الصور، وفهمها جيداً. ثمة شكلٌ تصويري من شأنه أن يخدم سعينا هذا؛ هو شكلٌ

محفورٌ في واقع الأمر في أذهاننا، وإدراك كنه ذلك الشكل محفورٌ في أعماق اللاوعي لدينا. وحينما نعرج بإدراكنا إلى مجاهل تلك المعارف القديمة المتوارثة، فسوف تتَّضح لنا على الفور تلك القوانين والأسس الأوليّة الطبيعية، والتي من شأنها أن تدخل - بشكلٍ أو بآخر - ضمن لغتنا اليومية المحكيَّة.

ثمة تفرُّعات شتى، لتلك اللغة التصويرية - بعضٌ من تلك التفرُّعات يرتبط بموضوعي الإدارة والقيادة. لا شك أن لتلك التفرعات تأثيراتٍ جمّة على تطوُّر مفهومي الإدارة والقيادة على حدٍّ سواء.

لقد سعى الكثير من الباحثين في مجالات الإدارة والقيادة إلى توضيح وتبسيط سائر المفاهيم والأسس، التي ترتكز عليها تلك اللغة التصويرية، التي تكتنف بدورها سائر الجوانب الغامضة لمفهومي الإدارة والقيادة على حدٍّ سواء.

إنه لمن المدهش فعلاً، كيف يتم تسويق المعارف القديمة لنا، المرتبطة بعناصر الطبيعة الأساسية الأربعة، وذلك في أشكالٍ وأنماطٍ جديدة وكثيرة، وكنموذجٍ مُحدَثٍ لأنماط السلوك البشري المختلفة والمتنوعة. ولذا فإن هذا الكتاب يهدف في واقع الأمر، إلى التعريف بتلك المصادر الطبيعية النفسية للطاقة، وإلى إحياء ذكرى تلك النماذج الأولية الأساسية المرتبطة بتلك المصادر. وبذلك نستطيع إعادة اكتشاف أبسط العلاقات الإنسانية، التي من شأنها أن تعبر أنواع الحضارات المتنوعة، عبر الأزمنة المختلفة، تلك العلاقات التي لم تكن لتظلّ على ما هي عليه بمجرّد الصدفة.

إننا نجد صور العناصر الأربعة في تمثال أبي الهول المصري، تماماً كما نجدها ضمن الرموز المسيحية البروتستانتية الأربعة، وفي لغة الرموز المستخدمة في علم الفلك، فإن:

- الأسد يرمز إلى النار.
- الثور يرمز إلى التراب.
- النسر (كشكلٍ منبثقٍ من العقرب) يرمز إلى الماء.
- الملاك حاملاً دلو ماء (من هنا ينحدر رمز الدلو) يرمز إلى عنصر الهواء.

ربما يعتري أحدهم الذهول، لدى التعرُّف الأول على لغة الرموز هذه، بأن النسر يرمز إلى الماء، وأن الدلو يرمز إلى الهواء. ولكي نعمل على حلِّ تلك الأحجية، فإنه ينبغي علينا أن نتعمّق قليلاً في طبيعة المبادئ والأسس التي تقوم عليها المعارف القديمة المرتبطة بالأساطير والرموز.

لنتأمل معاً في البدء حقيقة كون سائر العقائد المسيحية، وفي طليعتها العقيدة الإنجيلية، لها رموزها المعبِّرة عن عناصرها المختلفة، المرتبطة بجوهر أفكارها.

- مرقس يرمز إلى الأسد.
- لوقا يرمز إلى الثور.
- يوحنا يرمز إلى النسر.
- متّى يرمز إلى الملاك.

إن من شـأن تلك الرمـوز أن تدل على ذلك العنصـر، الذي يمثِّل جوهره ومحتواه ذلك الإنجيل الخاص به. ويتَّضح ذلك أكثر ما يتَّضح في إنجيل مرقس. يستطلع المرء من ثنايا ذلك، قصة طفولة المسيح بعد يوم ميـلاده. إنها تجسِّد في واقع الأمر جوهر الرسالة المسيحية. ويجسِّد تمثال أبي الهول في الحقيقة العناصر التالية:

- جسد الثور، يرمز إلى التراب.
- مخالب الأسد، يرمز إلى النار.
- أجنحة النسر، ترمز إلى الماء (وهو العنصر الذي يمثِّله العقرب، على الرغم من كون العقرب يعيش في الأماكن الجافة).
- الرأس، يرمز إلى الملاك (عنصر الهواء).

لا شك أن التأمل في جوهر الرموز التي تحملها العناصر معها، يؤدي إلى فهمٍ أفضل لجوهر العلاقات المختلفة في شتى مجالات المعرفة والحياة، مروراً بالحضارات المختلفة، والديانات على اختلاف أنواعها.

هذا التقسيم الرباعي نراه كذلك في علم الأنماط الحديث. ويوضِّح الشكل (١) بعض الأمثلة على ذلك.

ربما بات اليوم ما يُسمَّى بـ «علم الأمزجة الأربعة»، معروفاً لدى معظم الناس، حيث كان الفيلسوف «هيبوقراطس» فيما مضى، قد عمل على وضع الأسس التي تقوم عليها تلك الأمزجة الأربعة. ربما يكون من الواضح تماماً، أن مَن هو سريع الغضب يمثِّل في حقيقة الأمر عنصر

النار، وأن مَن هو هادئ الطباع يمثِّل عنصر الهواء. لاشك أنه من الواضح كذلك الأمر، أن من هو بلغميُّ المزاج، يمثِّل في واقع الأمر عنصر الماء، وأن مَن هو سوداوي المزاج (مكتئب المزاج)، يمثِّل عنصر التراب. لقد شاع، في الاستخدامات اللغوية اليوم، استخدام مفهوم «سوداويّ المزاج»، لمن هو شاكٍ ونوَّاح باستمرار، والذي هو أقرب في واقع الأمر إلى عنصر الماء، كما شاع استخدام مفهوم «بلغميّ المزاج»، لمن هو ميَّالٌ بطبعه إلى التفكير والتأمل والرزانة والهدوء، والذي يعكس في واقع الأمر عنصر التراب.

الشكل (١): الأبعاد السلوكية، ومعناها القيادي

لقد عملت عالمة النفس الأميركية، فرجينيا ساتير، والتي نهل من معارفها في الواقع، واضعو الأسس التي يقوم عليها نظام البرمجة الخلوية للجملة العصبية (NLP)، على تصنيف الأمزجة البشرية الأربعة وفقاً للعناصر الطبيعية الأربعة: الهجومي= النار، الهادئ= الماء، مشتَّت الفكر= الهواء، العاقل والمتدبِّر= التراب.

أما العالم والطبيب النفساني فريتس ريمان، والذي عمل بالدرجة الأولى على التعامل مع لغة الصور والرموز، حيث نتج عن ذلك أحد أكبر وأهم مؤلفاته في علم الفلك، فقد عمل ضمن مؤلَّفه الشهير، «الأنماط الأساسية لظاهرة الخوف»، على تحليل تلك الأنماط الأساسية الأربعة للخوف، ممثَّلةً في البدء بالاضطراب الذهني (الطاقة النارية، ذات الطابع التلقائي العفوي)، ثم الاكتئاب (ممثَّلاً بالماء، وهذا مما يؤكِّد كذلك تابعية سوداويِّي المزاج لعنصر الماء)، ثم أنماط الخوف الممثَّلة بظواهر انفصام الشخصية (الممثَّلة بدورها بعنصر الهواء الموجود في كل مكان، وغير الموجود كذلك في أي مكان!)، ثم ظواهر الخوف القسري (يمثِّله عنصر التراب، تماماً كما جسّده الممثِّل العالمي الشهير جاك نيكلسون في فيلمه الشهير: «لا يمكن أن يتم ذلك بشكلٍ أفضل»).

وينتج، وفقاً لكارل غوستاف يونغ، عن خليط الإحساس والتأمل، مع الحدس والوعي، أنماط الشخصية الأساسية الأربعة. وتنتج كذلك الأمر، من مزيج الانفتاح والانطواء، مع الهدوء والاضطراب، وفقاً لـ هـ. ي. أيزنك، الأمزجة الأساسية الأربعة.

أما التحليل الحديث لأنماط الشخصية، فهو ذاك الذي وضعه وليم مارستون. إن أنماط الشخصية هنا تمثِّل في واقع الأمر العناصر الأربعة بشكلٍ مباشر، حتى ولو كانت مُسمَّياتها غريبة إلى حدٍّ ما. النار هنا رمزٌ للسيطرة، فيما ترمز الطاقة الهوائية إلى روح المبادرة، والماء بدوره إلى الاستمرارية، والتي تعني كذلك إلى حدٍّ ما التكيُّف، كما تجسِّد قوة التراب لدى مارستون روح الضمير الفاعلة لدى الإنسان.

لقد حلَّ هذا النموذج في واقع الأمر، محلَّ نموذج البنية الدماغية ل «نيد هرمان»، حيث ساد هذا النموذج الأخير قبل ذلك لفترةٍ طويلةٍ نسبياً. إن أنماط السلوك في هذا النموذج هي على التوالي، البنَّاء والعاطفي والتحليلي والمتدبِّر، حيث يتبع كلُّ نمطٍ سلوكيٍّ هنا إلى جزءٍ خاصٍّ به من الدماغ. إن الرسوم البيانية، التي تربط فيما بين أنماط السلوك هذه من ناحية، وبين الأجزاء الدماغية الخاصة بها من ناحية أخرى، جديرة بالاهتمام حقاً.

غير أن ثمة أنماطاً أخرى عديدة، مرتبطة بشخصيات البشر على اختلاف ألوانها. أما أهم تلك الأنماط فهو ما سبق ذكره في الشكل التوضيحي السابق. لقد عمل المؤلفان الأميركيان «توني ألسندرا» و«ميشيل ج. أوكونور» على تطوير ما يُعرف بـ «قاعدة بلاتن» أو «القاعدة الذهبية»، والتي تشمل بدورها تصنيفاً مشابهاً، إلى حدٍّ كبير، لأنماط الشخصية، حيث إن للدين هنا، وكذلك للثقافة ونمط الفلسفة الفردية، تأثيرات جمَّة على نمط الشخصية في هذا المضمار:

- في الديانة المسيحية: «عامِل الآخرين، تماماً كما تحبّ أن يعاملوك هُم».
- في الديانة اليهودية: «لا تفعل للآخرين، ما لا تريد أن يفعلوه بك».
- في الديانة الهندوسية: «لا تصنع مع جارك، ما لا تودّ أن يصنعه هو بك».
- الحكيم الصيني كونفوشيوس: «ليكن سلوكك إزاء الآخرين، تماماً كما ترغب أنت أن يكون سلوكهم إزاءك».
- ولا ننسى هنا توصية الفيلسوف الألماني «كانْت»، الحازمة والجازمة: «ليكن سلوكك مُجسِّداً لإرادتك، وعلى نحوٍ يمكن أن يُتَّخذ أساساً لقاعدة سلوكية عامة».

إن «قاعدة بلاتن» لا تقتضي فقط، أن يتعامل المرء مع الآخرين بما يرغب هو تماماً أن يكون تعاملهم معه، وإنما تقتضي كذلك أن يكون سلوك المرء متوافقاً مع فطرته الطبيعية، حيث إنه بذلك ينجو من الإغراء العفوي، المتمثِّل في منحه للآخرين سائر أفكاره وتصوُّراته عن مُثُلِه العليا الخاصة به. إن القيم العليا، ونماذج السلوك المستخدمة هنا، تعكس في الواقع توق العنصر الناري إلى القيادة، وهي تعكس أيضاً أحاسيس ومشاعر العنصر الناري ككائنٍ مُغرَمٍ بالحياة الاجتماعية، وهي تعكس كذلك الأمر سهولة وبساطة العنصر الهوائي كمُحدِّث ومُتكلِّم، كما تعكس كذلك إلتزام وإتقان العنصر الترابي كمُفكِّر ومُتأمِّل.

ثمة حكمة حقيقية تكمن فيما وراء تلك الأنماط الأربعة للشخصية، تجسِّدها أكثر ما تجسِّدها الأسطورة الصينية القديمة، التي نشرها الكاتب العالمي «هرمان هيسة» في جريدة «Neuen Zuericher Zeitung» الألمانية، وذلك في العام ١٩٥٩:

قال منغ هسيا:

«حينما سمع أن الفنانين الشبان قد تدرّبوا على الوقوف على أيديهم (أرجلهم للأعلى، ورؤوسهم للأسفل)، وذلك لغرض تجريب وضعٍ مختلفٍ للرؤيا، أخضع منغ هسيا نفسه لهذا التمرين. وبعد مراتٍ عدة من تدريب نفسه على ذلك، قال لتلاميذه: «لقد بدا العالم لي أكثر جمالاً ونضارةً بالوضع المقلوب».

انتشر هذا الخبر، وقد انتهى الأمر لأن يتفاخر أولئك الفنانون الشبان الجدد بصنيعهم هذا، من خلال ما قد أكّده أستاذهم بعباراته فعلاً.

لقد انتشرت عباراته بين الناس انتشار النار في الهشيم، فهو كان معروفاً بقلّة كلامه من ناحية، ومن ناحية أخرى كانت تربيته لتلاميذه من خلال حضوره وشخصيته، أكثر منها من خلال تعليمه وتدريسه لهم.

ففي الوقت الذي كانت كلماته، بالنسبة لتلاميذه رائعة ومؤثِّرة، فقد كانت بالنسبة للكثيرين ممن لا يعرفونه تمام المعرفة، مُستهجَنة ومثيرة للغضب. فقد شاع حينذاك بين هؤلاء، أنه قال:

«إنه لمن الجيِّد حقاً أن يكون للمرء ساقان! إنه لأمرٌ مؤذٍ للجسم أن يقف المرء على رأسه. وحينما يعود المرء إلى وضعه الطبيعي، ويقف على قدميه، فسيرى العالم من حوله جميلاً إلى أبعد الحدود».

لقد شعر الرياضيون حينذاك، ممَّن احترفوا الوقوف على رؤوسهم، أنه يسخر منهم بكلماته هذه، كما شعر ذلك أيضاً الأعيان من أهل السياسة.

لقد قال هؤلاء عنه: «هو يقول اليوم شيئاً، ويقول غداً شيئاً آخراً! من المستحيل أن يكون هنالك حقيقتان متضادتان، وصحيحتان في آنٍ معاً. من تراه سيأخذ الآن كلام ذلك المعلّم على محمل الجدّ؟».

أمَّا هو، فقد علم بما كان يدور حوله من أحاديث على ألسنة الناس. لقد ضحك ملء فمه. لقد أجاب، حينما طلب تلاميذه منه تفسيراً لمزاعمه، بما يلي:

«ثمة حقيقة واحدة، يا أحبائي، لا مجال للشك بشأنها. غير أن ثمة آراء كثيرة متباينة بشأن تلك الحقيقة الواحدة، كلٌّ رأيٍ منها يمكن أن يكون صحيحاً، كما يمكن أن يكون عكس ذلك».

لم يتمكّن التلاميذ حينذاك تلقِّي المزيد من الإيضاحات حول ذلك من معلِّمهم.

هذه النماذج النمطية تشكِّل بحدِّ ذاتها دليلاً يمكن أن يهتدي به سائر الناس على اختلاف ألوانهم وعاداتهم وطبائعهم. فكما تشكِّل في خريطةٍ ما،العلامات الدالة على الطرق والشوارع والأبنية، والمسارات التي تسلكها القطارات وحافلات الركوب، أهمِّيةً كبرى، كذلك تشكِّل تلك النماذج نقاط اهتداءٍ أساسية بحدِّ ذاتها. تظلّ الطبيعة دوماً كما هي، مركَّبةً من جملة العناصر الأربعة.

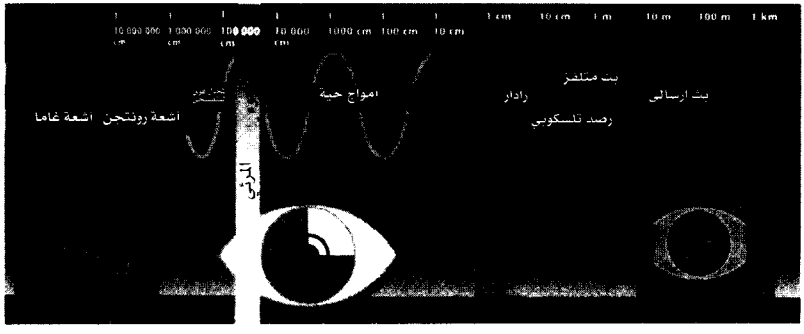
ثمة أبعادٌ إضافية تظهر في هذا السياق، حينما نتطرَّق إلى الأسس والمرتكزات الجيولوجية. ويعمل علماء الأنماط باستمرار على وصف وتصنيف طرائق السلوك البشرية، وهذا يشكِّل باستمرار شغلهم الشاغل. إن الحقيقة الكامنة وراء المبادئ الأساسية لعناصر الطبيعة الأربعة، تعمل على توضيح المزيد من العلاقات المتشابكة في هذا السياق. إننا لا نعي في الواقع أكثر من خيال تلك الحقيقة، ولربَّما أيضاً تفاعل مكوناتها فيما بينها، بمجرَّد الرموز أو الصور ليس إلاَّ.

«المرء في كهفه، لصيقٌ بجدار كهفه إلى حدٍّ لا يسمح له بأكثر من رؤية الجدار المقابل. ثمة نارٌ مشتعلة خلفه تماماً، وثمة أشياءٌ تتحرَّك فيما بينه وبين تلك النار. هو لا يرى سوى خيال ذلك كلِّه، ثم يربط ذهنياً فيما بين ذلك الخيال، وبين ما يسمعه من أصوات. هو يعتقد أن الحقيقة ليست سوى انعكاس هذا التفاعل فيما بين المرئي والمسموع، ذلك الانعكاس الذي من شأنه أن يجعل التفرقة فيما بين الوهم والحقيقة صعبةً للغاية. وحينما ينحلّ ذلك الالتصاق فيما بين المرء وبين جدار كهفه، ثم يلتفت إلى الوراء ليرى الحقيقة كما هي، مجرَّدةً من أيِّ وهم، فسيعتريه الذهول والذعر إلى حدٍّ سيُفضِّل معه لو عاد من جديد ليظلَّ مُقيَّداً ومُلتصقاً بجدار كهفه إلى أبد الآبدين».

تشكِّل هذه المبادئ الأساسية بحدِّ ذاتها -تماماً كما هو الحال في العناصر الأربعة- أدواتٍ مساعدة لفهم جوهر تلك الحقيقة. إننا نرى هذا التفاعل القائم فيما بينها، في الأمزجة البشرية، وفي طرائق

السلوك على اختلاف أنواعها، كما نراه في مواقع العمل الكثيرة المختلفة. مَن يفهم تلك المبادئ الأساسية حق فهمها، يمتلك في واقع الأمر فرصةً هائلة، لفهم واستيعاب سائر جوانبها الشاملة التي تكتنفها.

وكما تعمل التقنيات الحديثة على توسيع مداركنا، لفهم طبيعة موجات الرادار على سبيل المثال، أو موجات أشعة رونتجن، أو ربما ليتسنّى لنا التحدُّث على الهاتف، أو مشاهدة التلفاز (أنظر الشكل ٢)، فكذلك يمكن للتفكير المُدعَّم بلغة الرموز أن يعمل على توسيع آفاق مداركنا. إننا نرى بشكلٍ أكبر، ونفكِّر بشكلٍ أسرع، نظراً لكون ذواتنا تنطوي في واقع الأمر على مستوياتٍ عدَّة من الوعي والإدراك. لا شك أننا نعي -حتى داخل كهفنا - ولو جزءاً يسيراً من الحقيقة، تلك الحقيقة التي تنعكس على جدران كهفنا، خلال حياتنا اليومية، في صورٍ وخيالاتٍ عديدة ومتنوِّعة.



الشكل٢ (طيف الواقع والوعي)

شمولية المعادلة الدماغية كوحدة متكاملة

هل بإمكانك القراءة والكتابة واحتساب الأرقام، بمعنى، أن تربط الأعداد والأحرف لتصبح جُملاً وأرقاماً؟ وكيف هي ملكة الرسم لديك، بمعنى، هل تستطيع تشكيل الصور، والولوج إلى مضمون عوالمها المتنوعة؟.

حينما لا تستطيع الإجابة على السؤال الثاني بشكلٍ إيجابي، كما هو الحال على السؤال الأول، فليس من ثمة مشكلة لديك على الأغلب فيما يتعلّق بالقدرات والمهارات التي يتطلّبها منك عملك القيادي. أم هل سبق لديك أن وجدت، ضمن باب الوظائف المعروضة في الصحيفة، من يطلب مهارات موسيقية لأحد المناصب الرفيعة الشاغرة في مجال الاقتصاد؟.

لا شك أن الباحثين عن القياديين المهرة، يبحثون أول ما يبحثون عن أولئك القياديين المبدعين والمحترفين. هم يبحثون عن أولئك القادرين على توظيف أدمغتهم لأغراض التفكير الشمولي. وتتجه أفكار أغلب الناس، حينما يُسألون عن ماهية هذا النمط من التفكير الشمولي إلى رموزٍ ومصطلحات تتّسم بالغموض، وتبتعد عن جوهر المعنى الذي يتضمّنه هذا المصطلح.

دعنا نتطرَّق إلى هذا المصطلح بشيٍ من الدقّة: «التفكير بكل الدماغ، وليس بالنصف الأيسر فقط». لا ينبغي على الإطلاق إهمال النصف الأيمن من الدماغ، ذلك النصف المسؤول عما يُدعى بالتفكير الصُوري.

لقد دأب العلم القديم، المزوَّد بوجهين متباينين من وجوه المعرفة، في مطلع الستينات من القرن العشرين، على متابعة اكتشاف مجاهل وأسرار الدماغ البشري. وكما هو معروف، فإن الدماغ البشري مقسومٌ

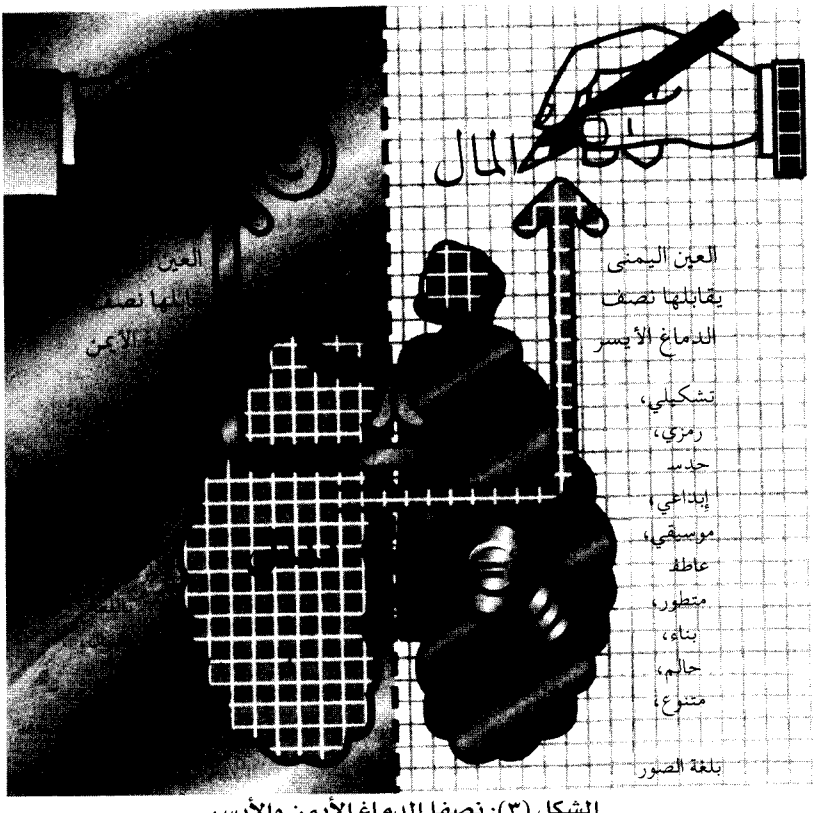
-كما هي جوزة البندق تماماً- إلى نصفين متشابهين. لم يكتشف العلم أن كل نصفٍ من هذين النصفين الدماغيين، يستقبل ويرسل معلوماتٍ مختلفة عما يستقبله ويرسله النصف الآخر، وكلٌّ منهما بشكلٍ مختلفٍ عن الآخر، إلا حين إجراء العمل الجراحي على بعض المصابين بمرض الصَرَع. لقد تم التغلُّب على نوبات الصَّرَع هذه، حينما تم فصل الجسم الكلوزي (Corpus callosum)، الفاصل فيما بين نصفي الدماغ، والذي يربط فيما بينهما.

لقد ظهرت أولى النتائج الإيجابية لذلك على الفور: حينما وضع الأطباء شيئاً من الأشياء أمام عيني أحد المصابين بمرض الصَرَع، ثم لم يستطع هذا المريض على أثر ذلك، رؤية هذا الشيء إلا بالعين اليمنى (المرتبطة بالنصف الأيسر من الدماغ)، استطاع هذا المريض هنا أن يسمِّي ذلك الشيء باسمه، ولكنه لم يستطع أن يعرف ماهية استخدام ذلك الشيء. وعلى العكس، فحينما كان المريض ليرى ذلك الشيء الموضوع أمامه، بالعين اليسرى فقط (المرتبطة بالطبع بالنصف الأيمن من الدماغ)، فهنا استطاع أن يعرف ماهية الاستخدام، ولكنه لم يعرف أن يسمِّي ذلك الشيء باسمه.

«لعلَّ أهمَّ ما يبدو لنا هنا، إنما هو وجود نمطين متباينين من التفكير، النمط التعبيري، والنمط اللاتعبيري، وكلٌّ منهما منفصلٌ عن الآخر في عمله، وهما يمثِّلان معاً نصفي الدماغ الأيسر والأيمن. وتميل نظم معارفنا وثقافتنا عموماً لإهمال النمط التعبيري من عملية التفكير. هذا يؤدِّي بدوره لأن يصير نصف الدماغ الأيمن منبوذاً مع

مرور الوقت». هذا ما قاله «روجر ف. سبيري»، الباحث في البنية الدماغية، وفي ظواهر آليات عمل نصفي الدماغ، وهو الذي تابع استكشاف ما يُعرف بظاهرة القطبية في الدماغ البشري (أنظر الشكل ٣).

إن تلاميذ سبيري، وأهمهم غازانيغا وأورنشتاين، تابعوا الأبحاث، ثم صاغوا النتائج بشكلٍ أكثر تبسيطاً من ناحية، وأكثر تفصيلاً، وتطرُّقاً للعديد من الجوانب العلمية والتقنية، من ناحية أخرى. وعموماً، فإن بعض المعارف في هذا الصدد تشكو على الأغلب مما تعرضه من حلولٍ ومقترحاتٍ مرتبطة بآليات الشفاء، وذلك من خلال اعتناقها الحرفي والدقيق، لمعظم ما هو صُوَرِيّ وتعبيري في هذا السياق. هم يكشفون الستار في الواقع عن تلك المعارف الحديثة المرتبطة بنصف الحقيقة فقط، ألا وهي النصف الأيسر للدماغ، واقعين بذلك في الشَرَكِ نفسه، الذي كانوا هم أنفسهم في بادئ الأمر، قد حذَّروا الآخرين من الوقوع فيه. (هذا من شأنه أن يُذكِّر من جديد بملاحظة كارل كراوس «التهكُّمية»، إزاء عالِم النفس الشهير سيغموند فرويد: «إن التحليل النفساني العلاجي هو مرضٌ، يسعى هذا التحليل بدوره للتغلُّب عليه!»).



الشكل (٣): نصفا الدماغ الأيمن والأيسر

وبعد خمسة عشر عاماً من نشره لكتابه الأول، حاول أورنشتاين أن يتتبّع نتائج أبحاثه. لقد وُلِدت من جرَّاء ذلك أيضاً سائر النظريات المرتبطة بما أُطلِق عليه «السيادة الدماغية»، بالإضافة إلى نظرياتٍ أخرى عديدة مرتبطة بها. إن تلك النظريات، في مدى قوة تعبيرها للصور والأساطير، تشبه إلى حدٍّ بعيد ذلك الشكل التصميمي الذي يظهر على شاشة الحاسوب، للفتاة المبتسمة للرسام ليوناردو دافينشي (الموناليزا). هذا مرتبطٌ بدوره ارتباطاً جوهرياً بنصف الدماغ الأيسر، والذي يتعامل بدوره مع لغة الرموز والصور في الواقع بصعوبة بالغة.

لا ينبغي أن يكتفي التفكير الشمولي بمجرَّد التعاريف والمصطلحات، وبمجرَّد معالجتها معالجةً سطحيةً في مجالات ارتباطها بمسائل القيادة أو الإدارة. ينبغي أن نكون قادرين فعلاً على استخدام كامل الجملة الدماغية. بذلك ننجح حقاً في ربط سائر الأفكار والأحداث التي تطرأ باستمرار على أرض الواقع، بلغة الرموز والصور، وننجح بالتالي في توسيع مداركنا وآفاق الرؤيا العقلية في أذهاننا.

إننا، وبذلك النمط من التفكير الشمولي، ننجح بالتأكيد في إدراك سائر العلاقات التي تكتنفها لغة الصور والرموز، تلك اللغة المرتبطة في واقع الأمر ارتباطاً جوهرياً ومتيناً بالأسس الراسخة التي تقوم عليها عناصر الطبيعة الأربعة.

لقد فقدنا، على مر العصور، وبعد اختراع الطباعة من قبل غوتنبرغ، القدرة على استيعاب لغة الرموز والصُوَر، تلك اللغة التي تكتنفها الكثير من الاستعارات والتعابير المجازية، والتي تتضمَّنها في الواقع الكثير من الأساطير والأمثال الشعبية المأثورة.

ثمة مثالٌ على ذلك كلِّه، يكمن في تعاملنا بلغة الصُوَر والرموز مع شتى المعارف والعلوم القديمة، كعلوم الكيمياء القديمة، وعلوم الفَلَك والتنجيم. هذه من شأنها أن تُقابَل بالرفض، حيث يستقبل نصف الدماغ الأيسر هنا المعلومات بشكلٍ حرفي، وحيث لا يفسِّر نصف الدماغ الأيمن المعلومات، إلا في شكل صُورٍ ورموز؛ ولربما يتم هنا تفسير بعض العلاقات الحسِّية الرديفة (النصف الأيسر) على نحوٍ خاطئٍ، فيما لو تم اتِّباع إسلوب التعليل السببي المنطقي (النصف

الأيمن)، لكي يتم دحضها دماغياً فيما بعد، وإعادة محاولات تفسيرها من جديد. إنه لمن المثير حقاً، أن نجد علماء الفيزياء وعلماء الفضاء ينفون باستمرار- من خلال التعليلات السببية العلمية -وجود أي تأثير للكواكب البعيدة، مثل زُحَل أو بلوتو، على حياتنا اليومية، هذا التأثير الذي يؤكِّده في الواقع على الدوام علماء الفَلَك. والحق يُقال، أن المعارف البسيطة، أو ربما السطحية، لأصحاب الأفكار والآراء التي ربما تبدو متقوقعة، سواءً في شكلها أو في مضمونها، تكشف الستار بسهولة عن مدى صحة (أو خطأ) فرضياتهم وأفكارهم، بحيث يمكننا أن نتفَّهم، وبسهولة، تحدِّيهم واستفزازهم المستمر والغاضب لسائر من يعارضونهم الرأي.

ولذا، فإنني أسعى في كتابي هذا، أول ما أسعى، إلى تقريب وجهات النظر المتنافرة، فيما بين هذين الاتجاهين المتقابلين من التفكير، وذلك من خلال ما كوَّنته لنفسي من معارف وخبرات على مرِّ السنين في فنون وأساليب الإدارة والقيادة، وذلك بهدف ردم الهُوَّة القائمة فيما بين أصحاب المعارف والآراء الوضعية، المهدَّدة في الواقع بالزوال والانقراض، من ناحية، وبين التكنوقراطيين من العلماء وأصحاب النظريات الحديثة الرائدة، من ناحية أُخرى.

لغة الصور تعمل على إقامة الجسور فيما بين الرأيين المتنافرين

كما في اللغتين المحكيَّة والمكتوبة، فإن لغة الرموز والصور نشأت كذلك الأمر ضمن محيطها الثقافي الخاص بها، وتأثرت بهذا المحيط إلى حدٍّ كبير. ثمة عناصر طبيعية خمسة في الثقافات الشرقية، ويصل عددها في بعض الثقافات الأخرى إلى سبعة. ففضلاً عن النار والماء والهواء والتراب، نجد في تلك الثقافات عناصر الأثير، والخشب، أو المعدن.

إن نظام العناصر الأربعة هو السائد في حضاراتنا الغربية. ولربما يبدو اشتغالنا ببعض طرائق التفكير غير الاعتيادية، الآتية من بعض الحضارات البعيدة، مثيراً وجذاباً، والتي لا يتم التعبير عنها، أو تفسيرها، في الحضارات الغربية في أشكالٍ رمزية وصُوَرية. وبالتأكيد، فإن اعتناق أنماط التفكير الغريبة أو الجديدة لا يمكن أن يتم بتلك السهولة، وقد ثبُت بالتجربة أن أساليب الإدارة اليابانية قد اعتنقتها مؤسسات كثيرة من القارتين الأوروبية والأميركية.... وكما أنه يمكن لقوى الطبيعة الأساسية الأربعة (العناصر الأربعة) أن تعمل على فناء البشرية، إما على شكل نيرانٍ مشتعلة، أو على شكل فيضاناتٍ، أو على شكل عواصف أو زلازل، فكذلك يمكن لتلك القوى أو العناصر أن تمنح الإنسان الدفء اللازم لاستمراره في البقاء، وكذلك الرطوبة والهواء والغذاء.

إن علوم الأنماط، بالإضافة إلى سائر المعارف بالاستعارات اللغوية، أو تصنيفات الكائنات الحيَّة، لا يمكن تقييمها في واقع الأمر حول مدى صحتها أو خطئها، وإنما حول مدى قدرتها على توضيح الفروق

والاختلافات فيما بين العلاقات المترابطة والمتناقضة. هي تشكِّل بحدِّ ذاتها، وفي نمطها الرمزي الصُوَري، «واحدة من الحقائق الكثيرة الممكنة لبعض الأحداث أو الوقائع المرتبطة بها»، كما قال حكيمٌ صينيٌ وهو يضحك، في إحدى مقالات الكاتب العالمي الراحل «هرمان هسّه». وما هو جديرٌ بالأهمية هنا، إنما هو مدى قدرة تلك المعارف والعلوم على تشكيل منارةٍ، يمكننا الاهتداء بها، داخل «كهفنا المظلم».

هذه المعارف والعلوم ليست الطريق بحدِّ ذاته، وإنما مجرَّد منارةٍ للاهتداء إلى الطريق. هي خريطة الأرض، وليست الأرض. غير أن ثمة بُعْداً إضافياً تفتقر إليه تلك الوسائط المساعِدة. ومع ذلك، فهي تظلُّ منارةً ذات فائدةٍ عظيمةٍ وجمَّة.

إن من شأن الميزات التي تتضمّنها العناصر الأربعة، أن تهدي المرء للقدرات التي يحتاجها في موقعه القيادي، وذلك لكي يتسنّى له أن يمارس القيادة من سائر جوانبها بالشكل الأكفأ والأمثل. ومن هذه القدرات، على سبيل المثال:

- قوة الإرادة، ومشاعر الحماسة، وكذلك سرعة الخاطر والبديهة، مُمثَّلةً بالطاقة النارية.
- قدرات المشاركة والاندماج، وكذلك المَلَكات الشعورية والعاطفية، مُمثَّلةً بعنصر الماء.
- القدرات العقلية، وقوة الخيال والرؤية الباطنية، والمرونة، مُمثَّلةً بعنصر الهواء.
- القدرات التنظيمية والتخطيطية، والأمانة، مُمثَّلةً بعنصر التراب.

وليس أمام مَنْ هو غير مُتدرِّبٍ على التفكير الصُوري، في بادئ الأمر، إلا أن يؤمن غيبياً بالاقتران المذكور لقدرة معيَّنة بعنصرٍ معيَّن، أو أن لا يؤمن بذلك. ويلزم في بادئ الأمر التطرُّق بشكلٍ أكبر لذلك النمط من التفكير الصُوري.

لا شك أن التفكير الصُوَري يؤدي في الواقع إلى ولادة أفكارٍ وآراء جديدة، وهذا ما تثبته في واقع الأمر تقنيات الإبداع والملاحظة. وتتبُّع هذه التقنيات تلك الأساليب منذ زمنٍ بعيد، وبشكلٍ ناجح، مُكوِّنةً بذلك صلة وصلٍ متينة بين نصف الدماغ الأيمن، المُهمَل في واقع الأمر في حضارتنا الحديثة، وبين العمل المُنتِج الذي تصدر أوامره من نصف الدماغ الأيسر.

ولكي نتعلَّم آلية الربط فيما بين نصفي الدماغ، الصُوري الأيمن، والتحليلي الأيسر، ولكي نتدرَّب على ذلك جيِّداً، فإننا ننصح باتِّباع الأساليب التالية، التي يمكن للمرء في كلِّ موقفٍ من مواقف الحياة اليومية أن يمارسها، ويتدرَّب عليها.

١ يعمل المرء على تخيُّل الرمز بشكلٍ مُحَدَّد وصُوَري، كيفما تسنَّى له ذلك، ثم يعمل بعد ذلك على وصف سمات ذلك الرمز، وكذلك علاقاته الشعورية المترابطة التي يمكن لها أن تخطر على باله (مثلاً: النار تحرق كل ما يمكن أن يعترضها).

٢ يسأل المرء نفسه: ما هي المبادئ والأسس التي يمكن أن تكمن وراء تلك الحقائق؟ إننا بذلك نجد أنفسنا فجأةً أمام تلك الأنماط التي تحدَّث عنها كلٌّ من بليتون و س. غ. يونغ. المهم

هنا هو الجهد المبذول للحصول على أفضل تقييمٍ ممكن (تلك الطاقة التي تُمثِّلها قوة الإرادة، على سبيل المثال).

٣ يعمل المرء على إسقاط سائر ملاحظاته وأفكاره، وشتى العلاقات المترابطة، على جوهر الموضوع، الذي يسعى المرء لدراسته ومعالجته عن كَثَب، وبشكلٍ تفصيلي، سواءً أكانت تلك طرائق السلوك لدى المرء، أو متطلَّبات مهامه، أو ربما موقفاً من المواقف التي اتّخذتها مؤسسته (مثلاً: عملاً عفوياً اعتباطياً، دون النظر في ذلك لأيّة اعتباراتٍ تُذكر، أو ربما موضوع إدارة الأزمات).

ثمة أمثلة على ذلك، نجدها في مطلع كلِّ فقرة: كجداول، في البدء، تتضمَّن تلك الخطوات الثلاث، يتبعها وصفٌ تمهيديٌّ لكلِّ عنصرٍ على حدة. هذا النمط من وعي العلاقات المترابطة واكتساب مَلَكات الإدراك الذهني، بدءاً من الأنماط الحسِّيّة للإدراك، مروراً بتلك الأنماط الرمزية يُشكِّل بحدِّ ذاته القدرة التي من شأنها أن تسهم في استعادة وتطوير الكفاءات القيادية اللازمة والضرورية. إن مَلَكات الحساسية والذكاء العاطفي، لا يمكن الحصول عليها عبر مجرَّد الإيماءات التي تمثِّلها الشعارات العديدة، وإنما عبر آليات التفكير الشمولي، التي من شأنها أن تؤدي إلى نمطٍ فريدٍ من الرفاهية الذهنية الضرورية واللازمة للربط الوظيفي لنصفي الدماغ مع بعضهما البعض. هذا يؤدي بدوره، بلا شك، إلى تطوير آليات الإبداع الذهني في الدماغ.

ثلاث خطوات يوميَّة تقود إلى النجاح

لا يسَعُنا في البدء سوى أن نتطرَّق بشكلٍ مُقتضب إلى مشاكل القيادة، وأنماطها المختلفة، وإلى أنماط المهام الإدارية، التي تمثِّلها العناصر الطبيعية، ثم نسعى بعد ذلك لاستيعاب تلك الخطوات الثلاث التي تعكس الأنماط المختلفة للسلوك القيادي خصوصاً، والسلوك الإنساني بوجهٍ عام، وذلك في دورة ضبط مُنتَظَمة ومستمرة.

لعلَّ المثال الأوضح على ذلك، إنما هو منظِّم الحرارة: يعمل هذا المُنظِّم على قياس درجة الحرارة (= استقبال، وعي)، ثم تتم مقارنة القيمة الفعلية بالقيمة النظرية (= رقابة، معالجة)، ثم يأتي رد الفعل، الذي يُمثِّل النتيجة، تشغيل أو إطفاء التدفئة (= فعل، تصرّف). يتم قياس درجة الحرارة الناتجة من جديد، وهكذا.

ولوصف دورة الضبط التنظيمية للسلوك الإنساني، نأخذ، أفضل ما نأخذ، مثالاً نمطياً واقعياً، معروفاً للجميع، وهو المتمثِّل بالرياضة الشراعية، أو رياضة السقوط من علوٍ، وذلك باستخدام الأساليب الحاسوبية.

إن ما يظهر هنا، كمُخرَجات على الشاشة، أو على الطابعة، يحتاج في الواقع إلى مُدخَلات، يعمل المُستخدِم على إدخالها. وتقضي القاعدة الأساسية المنطقية: «ما تزرعه، إياه تحصد». ولذا فإن المقولة الشائعة: «الحاسوب هو المُذنِب»، تُخبرنا في الواقع شيئاً عن مُستخدِم هذا الحاسوب. غير أن ثمة نزواتٍ للحاسوب أحياناً، يصعب التنبؤ بها، منها ما يدعو لليأس أحياناً (المُعالِج، على سبيل المثال).

الشكل (٤): دورة الضبط التنظيمية للسلوك البشري

وتقضي جملة الخطوات الثلاث هذه، بأنه ينبغي على سلوكنا أن يكون على شكل مبادرات، أو ربما على شكل تحفُّظات، فهذا يشكِّل بحدِّ ذاته نتاج المعالجة التي تتأتّى عبر آلية التفكير والشعور. هذا بدوره يعمل بلا شك على دفعنا خطواتٍ نحو الأمام من خلال ما ينتج عن ذلك من نمو الوعي وتطوُّره. إن جملة الخطوات الثلاث هذه -المُدخَلات، آلية المُعالجة، ثم المُخرَجات- تعني في الحقيقة، وفي سياق علاقتها بالسلوك الإنساني؛ الإدراك -المُعالجة (الارتداد)- المُبادرة. ثم يلي ذلك بالطبع النجاح أو ربما

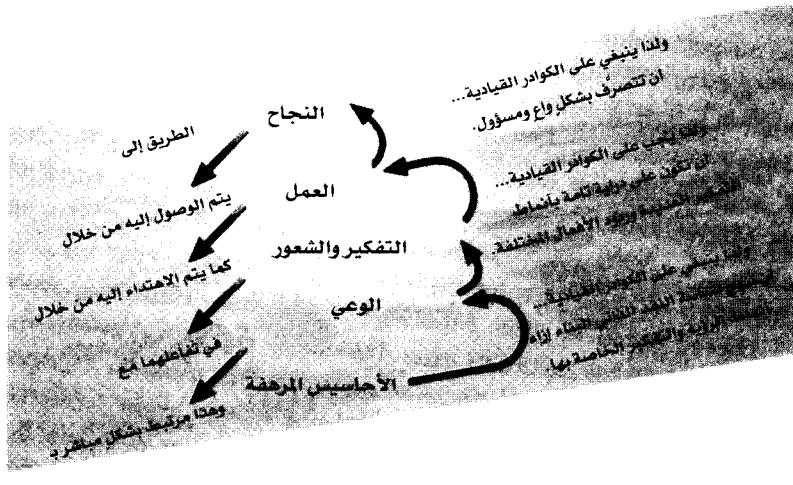
الفشل. هذا نعيه بدورنا مرةً أُخرى من جديد (مُدخَلات جديدة)، ثم تعمل على مُعالجته كدافع، أو ربما كأداة إحباط، أو ربما كتأكيد أو تحفيز أو تغيير (= الخطوة التالية في المُعالِج)، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى مبادرات وأفعال جديدة (= مُخرَجات).

إن نموذج الضبط هذا المرتبط بالسلوك البشري (أنظر الشكل ٤)، من شأنه أن يقلِّل من شأن العمليات الحيوية المعقدة والعمليات النفسانية والعلاقات الاجتماعية المترابطة، ويختصرها. إن أنماطاً للسلوك البشري، يمكن أن يتم اختصارها في الواقع، في سياق آليات التنظيم التقنية المنطقية، وهذا يبدو مناسباً إلى أبعد الحدود في زمن الآلة، وهذا ما سوف نتعرَّض له فيما بعد، في سياق دراسة أنماط الصُور التنظيمية المختلفة، المرتبطة بواقعنا وأفعالنا اليومية.

وحينما نبني الآمال، في هذا الصدد، على التعلّم وفقاً لقواعد ذلك النمط من الضبط التنظيمي، فلا بد وأن ينتهي الأمر إلى حركة تطور لولبية ديناميكية. هي من شأنها في الواقع أن تذكِّرنا بآليات النمو الطبيعية البحتة (وليست الميكانيكية): البذار، النمو، الإثمار، ثم الحصاد.

لعلّ المهم في هذا السياق، إنما هو مدى ترابط عملية الإدراك، وآليات المُعالجة والعمل مع عناصر النار والماء والهواء. إن معرفة آليات العمل هذه تمنحنا في واقع الأمر فرصةً أكبر للتخطيط الواعي لسير العمل، وذلك حينما يتعلّق الأمر بك شخصياً، وعلى الأقل فرصةً أكبر لفهمها، حينما يتعلق الأمر بالآخرين من حولك.

وحينما يسعى المرء لمعرفة خطوات العمل تلك الهادفة والفعَّالة، المؤدية إلى النجاح (أنظر الشكل ٥)، فإنه ينبغي عليه أن يقوم في البداية بنقد نموذج عمله نقداً ذاتياً، ثم السعي لاكتشاف ما يتم تكراره بشكلٍ قسري في هذا السياق. إن «التجارب اليومية» -كما يقول مارك توين»- هي في الواقع أمرٌ رائعٌ: فكُلَّما أعَدنا الكرَّة من جديد، فإننا لا بدّ وأن نكتشف باستمرار أخطاء جديدة».



الشكل (٥): الطريق نحو الإحساس بالنجاح

لا شك أنه من المهم العمل على تطوير المَلَكات العقلية والعاطفية لدينا. هذا يعني بالتأكيد، تأمل مَلَكات التفكير والشعور تلك، ثم العمل على تحريرها من أية شوائب ذهنية لصيقة بها. ربما تم استخدامها ذات مرة كآليات ربطٍ حمائية، في الوقت الذي يُشكِّل استخدامها آنذاك ضرورةً مُلِحَّةً، أو حتى ربما شكّل استخدامها عائقاً حقيقياً.

ما هو مطلوبٌ اليوم، أكثر من أيِّ وقتٍ مضى، إنما هو التحرُّر من العلائق الذهنية المتقادمة، وذلك إن أردنا فعلاً أن نسعى إلى فهم العلاقات المتشعِّبة والمترابطة لأساليب العمل والتنظيم الحديثة، وكذلك لآليات ونماذج التفكير والشعور الشخصية المتطوِّرة.

ثمة خطوةٌ إضافية ينبغي اتخاذها في سبيل النجاح الحقيقي، فيما يتعلَّق في الواقع بمُدخَلات الإدراك أولاً، ونماذج الوعي ثانياً، وتوسيع آفاق هذا الوعي ثالثاً. إن أداة ذلك كلِّه هي الأحاسيس المُرهفة - التي تُشكِّل بحدِّ ذاتها مصدر النجاح الأول. وتتركَّز تلك الأحاسيس المُرهفة بشكلٍ أساسي حول المجالات المهنية التخصُّصية من ناحية، وحول الثقافة الذاتية، العامة والمدرسية من ناحية أُخرى. ثمة علاقات مترابطة عديدة يمكن اكتشافها، في سياق المُعالجة التحليلية لتلك المجالات المهنية والثقافية.

إنه لمن الممكن للمرء، أن يتعلَّم ذلك، وأن يتدرَّب عليه جيداً، وذلك من خلال التفكير الشمولي بنصفي الدماغ معاً، وساعد على ذلك بالتأكيد الاستعانة بشتى الصور الأثرية وقديمة العهد، المرتبطة بتلك العناصر الطبيعية الأربعة. سنعمل بادئ ذي بدء، على التطرُّق لتلك المزايا النوعية التي تمثِّلها تلك العناصر الأربعة بشكلٍ صُوَري. ثم نسعى فيما بعد ذلك، لاكتشاف مدى تأثير تلك المزايا النوعية على الشخصية القيادية، سواءً من حيث نمط إدراك تلك الشخصية لما يدور حولها من أحداث، أو من حيث قدرتها على معالجة تلك الأحداث، أو من حيث

نمط تفاعلها مع تلك الأحداث على أرض الواقع. ثم نتطرَّق في الختام لتلك الطرق والأساليب القيادية التي من شأنها أن تعمل على دعم تلك المزايا النوعية، وعلى استخدام تلك المزايا بالشكل السليم.

ويمكن لكلٍّ من يودّ أن يعرف المزيد، حول توزُّع العناصر الطبيعية الأربعة، ضمن كيمياء مزاجه الخاص به شخصياً، أن يستعين بالاختبار التالي: اعمل لهذا الغرض، وفي كلِّ سطرٍ، على ترقيم المفاهيم الأساسية الأربعة، والتي هي الأكثر توافقاً مع نمط شخصيتك، وذلك وفق ترتيبٍ تنازلي. فالرقم (٤) مثلاً، يمثِّل تلك السمة الأكثر توافقاً مع نمط شخصيتك، والرقم (١) يمثِّل تلك السمة الأقل توافقاً مع نمط شخصيتك، أو ربما تلك السمة التي لا تتوافق مع نمط شخصيتك على الإطلاق.

لا ترتبك هنا، حينما تصادفك في هذا الصدد بعض المفاهيم المألوفة جداً بالنسبة لك، أو ربما الغريبة جداً بالنسبة لك. دوِّن الأرقام، من (٤) إلى (١)، بشكلٍ عفويٍ وبسيط، دون التأمُّل والتفكير ملياً في جوهر ومضمون السطور. سوف تبدو لك صورتك الذاتية حينذاك، مُتضمِّنةً سائر أمنياتك وأحلامك.

ربما يكون من المفيد في هذا السياق، أن تستعين بأحدهم ممَّن تعرفه جيداً، لمساعدتك في ملء بعض حقول المعلومات أو السمات الذاتية. أطلب منه / منها أن يعمل / تعمل على ترتيب السمات المرتبطة بك شخصياً، على نحوٍ تنازلي من الرقم (٤) إلى الرقم (١)، وذلك كما تم ذكره آنفاً. بذلك يمكنك معرفة نمط كيمياء العناصر المرتبطة بشخصيتك الذاتية.

وبالطبع، فإن هذا الاختبار هو اختبارٌ لحظي، وينبغي أن يُفهم على أنه حافزٌ لتقييم المرء لذاته، وليس اختباراً علمياً حول أنماط الشخصية. انظر لذلك الاختبار كمجرد لعبة مسلِّية. إن لعباً كهذه تشكِّل بحدِّ ذاتها أسهل الطرق وأقصرها للتعلُّم واكتساب المعرفة.

ثم تعمد بعد ذلك إلى جمع الأرقام، التي تتضمّنها الأعمدة الأربعة بشكلٍ عمودي، حيث يمنحك جمع أرقام العمود الأول، معلوماتٍ حول ما تمتلكه من طاقة نارية، فيما يمنحك جمع أرقام العمود الثاني، معلوماتٍ حول ما تمتلكه من طاقةٍ هوائية، وجمع أرقام العمود الثالث يمنحك معلومات حول مدى الطاقة المائية التي تمتلكها، فيما يشير جمع أرقام العمود الرابع إلى مدى ما تمتلكه من طاقةٍ ترابية. وكلّما كان الرقم في العمود المعني أكبر، دلَّ ذلك في الواقع على ضخامة حجم الطاقة، في سياق علاقتها بالعناصر المرتبطة بمزاجك الذاتي.

وتمنحك الفقرات الأربعة التالية فكرةً حول المواضيع والمواقف، وأنماط السلوك، التي تتلاءم، أو ربما لا تتلاءم كثيراً، ونمط شخصيتك، وكذلك حول طبيعة المهام المقترنة بتلك المواضيع والمواقف وأنماط السلوك. لا شك أنه من الضرورة بمكان، أن تعمل على تحليل وتفسير ذلك التفاعل المثير للعناصر مع بعضها البعض، وكذلك سائر ما يرتبط بذلك التفاعل المثير من مواضيع وأفكار أُخرى.

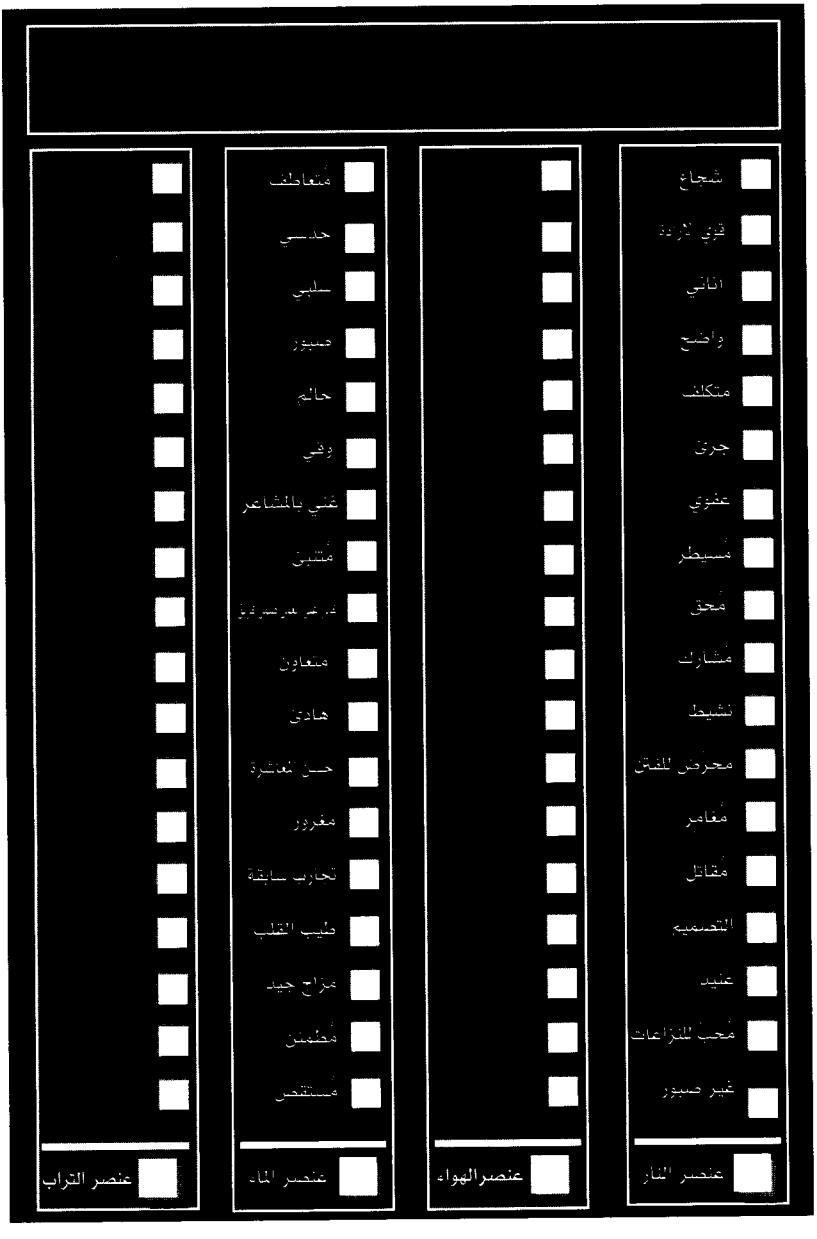
ثمة ملاحظاتٌ يمكنك الاطِّلاع عليها، فيما لو كان عنصرٌ من العناصر يتطابق بشدَّة بالغة مع نمط شخصيتك (ربما بأكثر من ٥٠ نقطة):

العنصر الناري

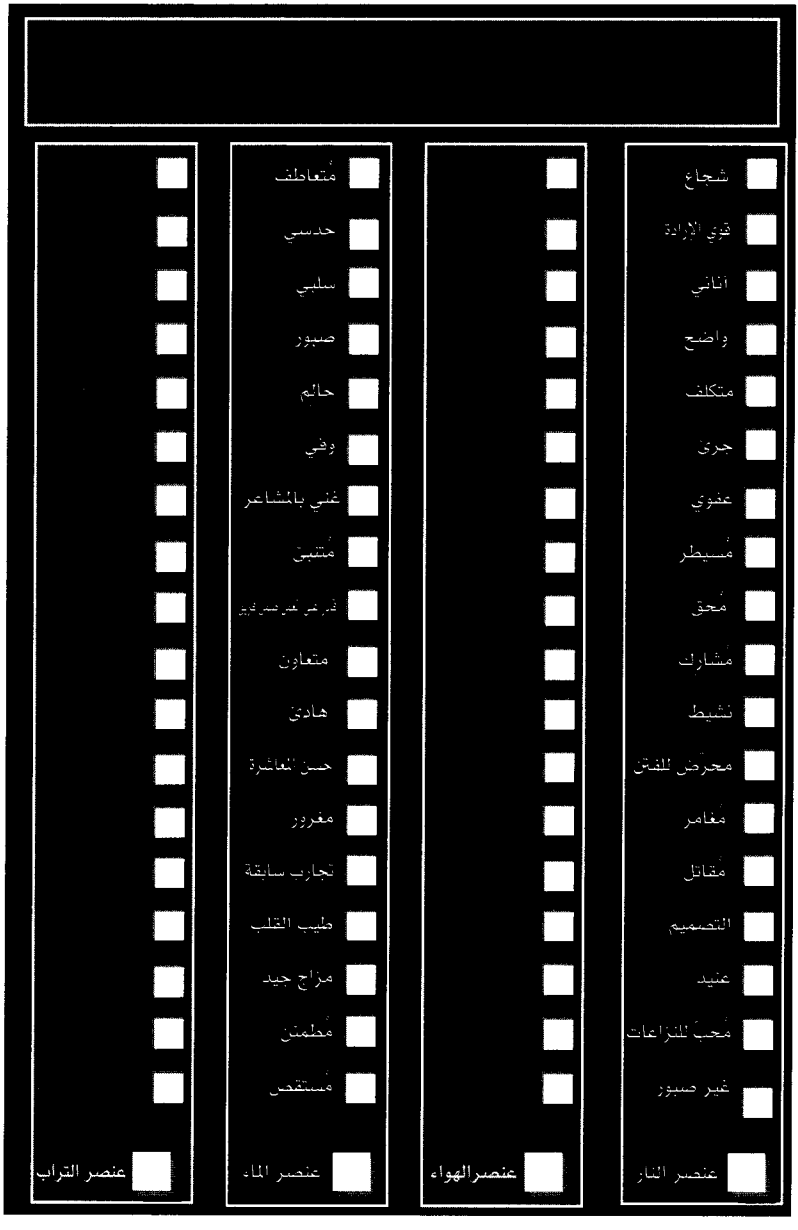
أنت ترغب فعلاً في تحمُّل المسؤوليات، وفي تسلُّم زمام القيادة. ويتمثَّل حافزك القوي هنا في المنافسة مع الآخرين، وفي رغبتك لأن تكون أنت الأسرع والأقوى والأنجح. إنك تضع العوائق والعقبات والعراقيل الكثيرة أمام معارضيك ومنافسيك، وذلك تحت شعار: «افتحوا الأبواب، أخلوا الممرات، أريد أن أنطلق». إن حماسك المتزايد، ونشاطك الدؤوب الذي لا يعرف الملل أو الكلل، يشكِّلان خطراً على صحّتك وعلى كيانك، وذلك ما لم تعمل على تبديد ما يتولَّد لديك باستمرار من إرهاقٍ جسديٍّ ونفسي، ذلك الإرهاق الناتج عن انكبابك الدائم والمستمر على العمل.

العنصر الهوائي

المغامرة الحقيقية تكمن في الذهن. هذا الشعار ينطبق على الهوائيين بشكلٍ خاص. إنه لمن الصعوبة حقاً، إختيار واحدة من تلك المغامرات الممكنة الكثيرة. وعلى حدٍّ قول أحد أولئك الهوائيين: «لقد ظننت نفسي حتى البارحة، وكأنني غير مصمِّمٍ. أما اليوم فلست متأكِّداً على الإطلاق». وتكمن قوة هؤلاء في تعدُّد اهتماماتهم من ناحية، وفي توجُّههم المُتحفِّظ من ناحية أُخرى. وتشكِّل مرونة تعاملهم مع الأفكار الأُخرى، وتسامحهم الكبير إزاءها، مهما بدت غريبةً، إحدى قدراتهم الخاصة في هذا السياق.



الشكل (٦): تقييمك لذاتك



الشكل (٧) : تقييم الآخرين لك

العنصر المائي

هؤلاء على استعدادٍ دائم لقبول واستقبال أنماطٍ عديدة من الإدراك. هم يشعرون باستمرار، بأنهم معنيون في كلِّ شيء. إن مشاعرهم المُرهَفة والقويّة، تتيح لهم الفرصة دوماً لفهم وجهات نظر الآخرين، ربما إلى حدٍّ تصبح معه وجهات نظرهم الشخصية غير مُكتَرَثٍ بها. ولعلَّ استعدادهم لمساعدة الآخرين والاهتمام بهم، من أهم سماتهم. إن قدرة هؤلاء المائيين على مواساة الآخرين، واستقبال همومهم وأحزانهم، تشكِّل في الواقع بحدِّ ذاتها، أحد العناصر الأساسية التي تسهم في حلِّ جزءٍ كبيرٍ من المشاكل الاجتماعية.

العنصر الترابي

إن من أهم السمات التي يتحلّى بها الترابيون، إنما هي قدرتهم الفذّة على التخطيط. ولذا فمن الضروري جداً المحافظة على سائر العهود والاتفاقات مع هؤلاء الترابيين. وتبرز قدرات الترابيين الفذة، حينما يحتاجهم المرء لأغراض التنظيم، وإعداد الخطط الاستراتيجية التنظيمية. الوضوح والثقة بالنفس، هي أيضاً من سمات الترابيين الهامة والرئيسية. إن إصرارهم على التمسُّك بالقيم والمبادئ، ينظر إليه الآخرون كنوعٍ من العناد والتزمُّت. هم يمتلكون في الواقع الجرأة والشجاعة للمبادرات الفجائية.