



القسم الأول

تنمية الذكاء العاطفي



## الفصل الأول

### ما هو الذكاء العاطفي؟

يحدث التحول والنمو حين يجازف المرء بنفسه ويجرؤ على الانغماس بالتجريب بحياته.

هربرت أوتو

لقد عملت مرشدة نفسية في المدارس ردحاً يزيد عن خمسة وعشرين عاماً، أدت خلال تلك الفترة أكثر من ألف اختبار للذكاء، أو ما يعرف بمقياس حاصل الذكاء (I Q). وهذه الاختبارات تتطوي على أشد الفائدة في تقدير النجاح في الدراسة. والأمر لا يحتاج إلى جهد عقلي عظيم ليُدرك المرء أنك محقق النجاح على الأرجح في المدرسة إن كنت ذكياً، وإن لم تكن كذلك غدت الدراسة شاقة عليك. بيد أن النجاح في المدرسة لا ينبىء بالضرورة بالنجاح في الحياة. وأذكر أن أحد زملائي في المدرسة ويدعى بول كان محبوباً جداً من زملاءه، ولكن الجميع كانوا يعلمون أنه لم يكن من أصحاب الأدمغة الفذة. وقد كتب ذات مرة مقالة بدا أنها تتجاوز قدراته، فسألته المعلمة: «هل هي أصيلة، يا بول؟» رد بول: «لا، يا سيدتي. فقد كتبتها أنا بنفسى». ولقد حاز بول على جائزة من المدرسة لدأبه على الدوام عند نيل شهادة إنهاء المرحلة الثانوية. وأذكر أنه تفاخر ذات مرة إذ قال مازحاً: «إننى لم أنقطع يوماً عن المدرسة

طوال السنوات الأربع عشرة « وكان يعلمنا بذلك أنه قد أعاد عاماً دراسياً. وبصرف النظر عن تواضع إنجازات بول في المدرسة، إلا أنه نجح فيما بعد في تأسيس وكالة لبيع السيارات، وكان نجاحه في هذا مجلياً، ثم وفق بزواج سعيد من امرأة ظلت شريكة حياته طوال خمسة وثلاثين عاماً، قبل أن يتوفاه الأجل، وقام خلال تلك الحياة بتثنية ثلاثة أولاد كانوا يكونون له أشد الحب ويبرون به أشد ما يكون البر. ويكتشف الباحثون اليوم أن القدرات التي تؤلف الذكاء العاطفي تشكل ثلثي معادلة النجاح، কিفما كان تعريفه.

ولسوف أعرض في القسم التالي طرقاً جديدة لتعريف الذكاء وما الذي يكون الذكاء العاطفي.

### طرق جديدة للنظر إلى الذكاء

يعتقد هوارد غاردنر أستاذ التربية بجامعة هارفارد أن طريقتنا في الاستدلال على الذكاء كانت بالغة الضيق. فاختبارات حاصل الذكاء لم تقس سوى عدد قليل من القدرات، وهي كما هو مألوف لفظية، ومنطقية - رياضية ومكانية. وفي عام ١٩٨٣ نشر غاردنر بحثه حول ما أسماه «أشكال الذكاء المتعددة» وفي كتابه «أحوال العقل» Frames of Mind، قام بتوسيع مفهوم الذكاء ليشمل أربع قدرات إضافية ليست من بين القدرات التي تقوم اختبارات حاصل الذكاء المعتمدة بقياسها. وتتعلق القدرتان الأوليان بالمواهب الموسيقية والحركية. أما القدرتان الأخريان، وهما فهم الذات والتعبير عنه intrapersonal والتواصل مع الآخرين interpersonal، فإنهما المهارتان اللتان يتألف منهما الذكاء العاطفي. حيث تتعلق الأولى بالتعبير عن مشاعرك، بينما تشير الثانية إلى تحسسك بالآخرين.

في عام ١٩٨٥ إثر بحث غاردنر قام روفين بار- أون المحاضر وعالم النفس في كلية الطب بجامعة تل أبيب بوضع مسح سيكولوجي سعى فيه إلى قياس ما أسماه الحاصل العاطفي Emotional Quotient، ومن هنا جاء الاختصار EQ، وهو يشمل ، من وجهة نظره، النزوع إلى التفاؤل، والمرونة والقدرة على التكيف مع الضغوط النفسية وحل المشكلات، فضلاً عن القدرة على فهم محركات مشاعر الآخرين، والتواصل مع الآخرين وإقامة علاقات مُرضية معهم.

ولقد خُص كل من البروفسور بيتر سالوفي أستاذ علم النفس والأمراض والصحة العامة في جامعة ييل، وجون ماير عالم النفس بجامعة نيوهامشير، إلى نتائج مماثلة لما توصل إليه غاردنر وبار- أون. ونشر سالوفي وماير في عام ١٩٩٠ دراستهما عن «الذكاء العاطفي»، وعرضا فيها نظريتهما بأن الذكاء العاطفي يشتمل على «قدرة المرء على رصد مشاعره ومشاعر الآخرين وما يعتمل لديه ولديهم من عواطف وتبينها واستخدام هذه المعلومات لتوجيه فكر المرء وأفعاله».

وأخيراً عرض دانييل غولمان، مع صدور كتابه الأكثر مبيعاً «الذكاء العاطفي» Emotional Intelligence، في عام ١٩٩٥، الموضوع وروج له على نطاق واسع وأدخله في وعي الجمهور. ويطور غولمان فكرته عن الذكاء العاطفي بما يتجاوز المفاهيم الأصلية حول هذا الموضوع ليشمل صفات شخصية مثل التعاطف والانضباط الشخصي وحب الآخرين.

وإنني أحاول في هذا الكتاب توسيع النظرية وعرض طريقة لمساعدتك على تطوير ذكائك العاطفي.



## الفصل الثاني

### النظرة النمائية إلى الذكاء العاطفي

إن الأمر لا يتحقق دفعة واحدة. إنك تصير إلى ما ستكون.  
والصيرورة تستغرق وقتاً طويلاً.

مارجري وليامز

إن نظرتي إلى الذكاء العاطفي، بوصفي أنتمي إلى علم النفس النمائي، هي نمائية بطبيعة الحال. ولقد كانت جدتي ستدعو ذلك نضجاً، أو أنه المسلك الصحيح في عملية النمو. فالطفل الرضيع يبدأ متمركزاً حول ذاته. وهو الطرف الوحيد في العلاقة الذي يشعر بالحاجة، ولا يعي احتياجاتك. ولعله في الواقع يلبي لديك حاجة لتكون الراعي المربي، إنما ذلك أمر لا يستدعي منه جهداً لإدراكه. وهو من دواعي حسن الحظ أن الأطفال الرضع مخلوقات تستهوي النفس، ونحن لا نأبه إن كانوا متطلبين ومتمركزين حول ذواتهم. بيد أن السلوك ذاته يغدو منفراً إن ظهر عند شخص في الخامسة والثلاثين. وإن تعاملنا مع المهمات النمائية التي تواجهنا في مسيرتنا عبر الحياة توفر لنا فرصاً لزيادة ذكائنا العاطفي.

والحق أن تنمية الذكاء العاطفي رحلة جديرة بالأبطال. فنجد الراحل وليم كامبل صاحب كتاب «البطل ذو الألف وجه» يصف هذه الرحلة بأنها بحث نقوم به وفي أثناء هذه الرحلة نهجر منطقة الراحة وندخل منطقة مجهولة. وهناك لابد أن نواجه قوى طاغية نصارعها، ويكون لنا في النهاية الفوز العظيم وربما كان هذا الصراع مؤلماً لمن يخوضه، إلا أنه قطعاً يستحق تجشم عناء الرحلة.

### المهمة النمائية المركزية

إننا جميعاً نواجه الصراع بين قوتين متعارضتين: الحافز لتكوين ذات والحافز النقيض لأن نكون جزءاً من جماعة. وحين أكون ذاتاً أكتشف ما ترغب به أنا، ومن أكون، وأفعل ما أريد أنا أن أقوم به. إنني أعمل على تنمية مواهبي واهتماماتي وأتبع نزواتي ورغباتي. وحين تكون القوى تجري في الاتجاه الآخر أرغب بأن أكون أحد اثنين أو جماعة، فأجد من الضروري عندئذ معرفة ما ترغب به أنت، ومن اللازم التفاوض والتعاون وبلوغ حل وسط والتوفيق بين وضعين متعارضين.

ونرى شخصاً معتقاً العزوبية، مستغرقاً في تطوير نفسه ومهنته، وإذا به يتحول نحو اتجاه مغاير ليتزوج وينشئ حياة مع شريكة له. وثمة أم فرغ بيتها من الأطفال، بعدما أمضت ردهاً طويلاً من حياتها في تنمية الآخرين، ثم تغير اتجاهها، فتخرج لتخوض حياتها المهنية. إن نواس الساعة لا ينقطع طوال العمر عن التآرجح جيئة وذهاباً - من الذات إلى الآخر - وإلى الذات - وإلى الآخر. والتوازن أمر مخادع يصعب بلوغه، إلا أننا إذ نحاول تحقيقه نمي ذكاءنا العاطفي. وهكذا نصقل جوانبنا الخشنة، فتأخذ سطوحنا باللمعان والبريق. نكون وجودنا.

## نمو الدماغ:

( أنا أفكر، إذن أنا موجود )

### ديكارت

أمران يجمعان بين الزواحف والمذعورين من البشر:  
افتقارهم لروح الدعابة وأكلهم صفارهم.

### ديفيد شنارك

من المفيد ونحن نوسّع عدساتنا النمائية في نظرتنا للذكاء العاطفي أن نفهم كيف تطور الدماغ. إن جذع الدماغ ( brain stem )، وما نشير إليه أيضاً بدماغ الزواحف ( reptilian brain ) هو الجزء الذي يتحكم بوظائف أساسية. وكان هذا الجزء الأسبق إلى النشوء، وهو المسؤول عن النشاطات الحيوية كالتنفس والهضم. وفيما بعد وفي أثناء تطورها نشأت الجملة الطرفية ( limbic system ) أو دماغ الثدييات (Mammalian brain). وهو الجزء الذي يسيطر على العاطفة. وإننا نشترك والحيوانات اللبون الأخرى، بالحرص على صفارنا على سبيل المثال. أما السلاحف والأفاعي فإنها تلقي ببيوضها ثم تدع صفارها لتحافظ على بقائها بالاعتماد على نفسها. والحق أن صفار الأفاعي مضطرة للإسراع بالحركة إن شاءت البقاء.

وكانت القشرة الجديدة neocortex ، أو الدماغ المفكر، آخر ما نشأ من الدماغ. وهذا الجزء هو الذي يتيح لنا المحاكمة والتقدير والقيام

بالخيارات المنطقية. ولما كان الدماغ المفكر هو آخر جزء فمن المنطقي أنه الجزء الأكثر تطوراً، وهو، بالتالي، بمعنى ما، الأفضل والأهم بين الأجزاء التي سبقته إلى النشوء. وليس سراً أن ثقافتنا تولي التفكير والمحاكمة العقلية أهمية تفوق ما توليه للمشاعر والعواطف. ومع ذلك فإن في هذا الإيثار خطأ، حسب ما ذهب إليه أنطونيو داماسيو، صاحب كتاب «خطأ ديكارت» Descartes, Error.

لقد وجد داماسيو حين درس حالة أشخاص مصابين بتلف بعض أجزاء الدماغ التي تختص بالعاطفة أن هؤلاء قادرون على إجراء المحاكمات العقلية والتفكير بوضوح ومنطق، إلا أنهم لا يقدرّون على اتخاذ القرارات أو العمل بما يزيد عن المستوى البدائي. فخلص داماسيو عندئذ إلى أن الدماغ المفكر حين يفصل عن الدماغ العاطفي لن يكون قادراً على العمل بأكثر من دماغ توجهه العاطفة وحسب. فالدماغ البشري هو نتيجة تضافر عمل المشاعر والمنطق، وهذا ما نستخدمه حين نتصرف بالاعتماد على الذكاء العاطفي.

يعمل دماغ الثدييات بسرعة تفوق كثيراً سرعة الدماغ المفكر. وهذا يوافقنا جداً حين يدهمنا خطر. وكمثال على ذلك، لنقل أننا نقيم في معسكر ثم نصحو من نومنا ونسمع صوت جلبة صاخبة في الغابة من حولنا. فيحملنا دماغ الثدييات على أن نفزع ونهب مستعدين لملاقاة دب قبل أن يدرك دماغنا المفكر أن رفيقنا في المخيم قد خرج ليتبول في منتصف الليل. بيد أن السرعة التي يعمل بها دماغ الثدييات توقعنا في المتاعب أحياناً. فلو كان الصوت قد صدر عن دب فعلاً فلربما حملنا

هذا الفعل السريع على إطلاق النار على الوحش الفاتك. ولكن ماذا كان يحدث لو أننا بادرنا بإطلاق النار أولاً لنكتشف عندئذ أن رفيق الرحلة الممتلئة مئانته هو السبب في هذه الجلبة ؟ هناك نسخة أخرى من هذا السيناريو تتكرر حين تضطرم النفوس وتهتاج عندما يشهد زحام السيارات على الطرقات: العلة التي تتجلى في أعراض الاستنفار، إطلاق النار، واكتشاف حقيقة الأمر بعدئذ. وهذا فعل أملته الانفعالات الخالصة دون تدخل من الدماغ المفكر.

لقد دفعت بنا محاولة العمل معتمدين على أحد جزئي دماغنا، العاطفي أو المفكر، للتصرف على مستوى متدن جداً من الذكاء العاطفي. والإنسان الذي يتمتع بالذكاء الحق أي الشخص الذي لديه مستوى عال من الذكاء العاطفي، قادر على أن يتوقف قدرأ كافياً من الوقت قبل أي تصرف ويستخدم كامل الدماغ البشري ويتخذ القرار الذكي فعلاً.

إن ما تقدم هو تبسيط لتطور الدماغ. ولأولئك الذين يودون فهم هذه العملية بقدر أوسع من التفصيل أن يرجعوا إلى ثبت المراجع للحصول على مزيد من الشروح العلمية، وخاصة كتب أنطونيو داماسيو وجوزيف لودوكس

### الفرد الذي يتمتع بالذكاء العاطفي

بناء الشخصية أشبه بصنع الرغيف - فعليك أن تقوم  
بمزج مكوناته شيئاً فشيئاً، بالترتيب خطوة فخطوة ،  
وحرارة معتدلة.

روشي سونريكي سوزوكي

إن الإنسانية التي تتمتع بقدر عالٍ من الذكاء العاطفي قد تعلمت أن تجمع بين أقسام الدماغ بشكل متكامل وتستخدم «الدماغ البشري» في معظم الظروف. ولديها شعور قوي بذاتها لا تساوم به في أي مناسبة. وهي قادرة على الثبات في إطار هذه الشخصية المتكاملة والتصرف وفق قيمها. وإن بلوغ هذه الشخصية عملية نمو، يشير إليها علماء النفس بأسماء مختلفة. فالمحلل النفسي كارل يونغ يعرفها باسم التفرد individuation؛ والاختصاصي في العلاج الأسري موراى بوين يشير إليها بالتمايز، differentiation .

والشخص الذي يتمتع بذكاء عاطفي عالٍ يملك رباطة الجأش والتوازن والإحساس بالذات والتفرد بين الآخرين، وخاصة الذين له/لها صلة عاطفية بهم. ويوسع من اكتسبوا مستوى عالياً من الذكاء العاطفي الثبات على نهجهم في حين أن هناك أشخاصاً على قدر من الأهمية في حياتهم يضيقون بهم أو يضغطون عليهم لحملهم على موافقتهم أو الامتثال لهم. وفي الواقع قد يوافق هؤلاء، على أمر دون أن يشعروا بأنهم يتخلون في هذا عن شخصيتهم كما قد يعمدون إلى المخالفة دون أن تُشَلَّ قدراتهم بالقلق خشية خسارة صلة أو علاقة. والأمر أشبه بالقول الساخر القديم الذي يقول إن النضج (الذكاء العاطفي المرتفع) هو المقدر على أن تفعل ما تريد وإن لم يوافقك أبواك على ما وقع عليه خيارك. ونحن إن كنا نتمتع بدرجة عالية من الذكاء العاطفي قادرين على الحفاظ على الاتصال بالناس ولو خالفناهم في الرأي .

إن الأشخاص الذين يتمتعون بدرجة عالية من الذكاء العاطفي قادرين على استيعاب قدر عالٍ من الضغط ويتمتعون بالقدرة على معايشة أشخاص يعانون القلق دون امتصاص هذا القلق أو نقله إلى الآخرين.

وفضلاً عن ذلك، فإن ذوي الذكاء العاطفي يتمتعون بخصال التعاطف، والرحمة، والعناية بالآخرين، والانضباط الذاتي، والتفاؤل، والمرونة، والقدرة على حل المشكلات، والتكيف مع أسباب الضيق. وهؤلاء يتمتعون بالقدرة على قراءة مشاعرهم وعواطف الآخرين ورصدها، والحفاظ على علاقات مُرضية مع الآخرين. وأخيراً، فإنهم يتمتعون بحس الدعابة، وصحبتهم ممتعة وهذه عندي أهم الصفات.

أتراني أصف قديساً أو قديسة ؟ إن ذلك ما لم أقصده. ولي ملء الثقة بأن ما وصفت أمر بمقدور كل إنسان فعله. وإنه ليطيب لنا أن نمضي حياتنا مع أشخاص مثل ما وصفت، وإني لأسألك اللهم، أن تجعلنا أناساً يتمتعون بمثل هذه الصفات. وبإمكاننا أن نكتسب هذه الخصال، إن بذلنا النوع المناسب من الجهد.





## الفصل الثالث

### النمو اللاإرادي للذكاء العاطفي

حين تتعرض الروح للعبث، وتغدو مشوهة، لعل هناك دوماً احتمال بأن تعود ثانية إلى الشكل الذي كانت عليه، حجيرة ذهبية مليئة بالحلاوة التي نسميها الحب.

دوريان لاو

يجري النمو في عدة مسالك. ولدينا عدة مهمات نمائية علينا أن نبرع فيها ونواجه أزمات نمائية لتتغلب عليها. تلكم أمور ملازمة ولا مناص منها، ولا نملك الخيار أن نهرب منها أو نتفادها.

#### المهمات النمائية

المهمات النمائية هي تلك الفعاليات التي نخبرها نحن جميعاً، مثل تعلم المشي والكلام، والذهاب إلى المدرسة، واتخاذ القرارات المتعلقة باختيار المهنة وشريك الحياة. ونحن إذ نخبر كل تحد من هذه التحديات ننمو ونتطور ونتغير؛ وإذا ما مضينا وخبرنا إحدى هذه العمليات رأينا العالم على نحو جديد وعندئذ لا نستطيع الرجوع إلى ما كنا عليه واستعادة الشخص الذي كناه قبلئذ.

## الأزمات النمائية

تواجهنا الحياة بخبرات نمو أخرى، ولو كان الأمر لنا ما كنا لنختار مواجهة معظمها. ونحن نمر ببعض هذه الخبرات شأننا شأن كل امرئ من أقراننا يماثلنا في العمر. وهي تشمل الكوارث الكبرى، مثل الهزات الأرضية والظوفان، والقحط، والحروب والأزمات الاقتصادية. وهذه الخبرات المشتركة هي التي تصوغ نمونا. فمثلاً ينزع الجيل الذي نشأ خلال أزمة الكساد، كجماعة، إلى الاقتصاد في الانفاق، والنفور من التبذير ويقدر تقديم عمل كامل مقابل الأجر الذي يحصل عليه.

ومن الأزمات غير المتوقعة، بعد، حرائق المنازل، والحوادث المأساوية والأمراض والفقدان المفاجيء لعزيز علينا، ولو كان لنا الخيار في أي من هذه المحن لآثر معظمنا تفضي التجرية. ومع ذلك يكفي المرء أن يلتقط عدداً من مجلة Readers Digest (المختار) أو من سلسلة Chicken Soup ويطالع ما كتبه الناس عن تجاربهم الشخصية في مثل هذه الأمور وشعورهم بأن خوضها هو ما صاغ شخصية كل واحد منهم. وهاكم مثلاً على ذلك في شخص آل فوكس الذي يمتهن إلقاء المحاضرات وتمثيل الكوميديا، وكان في التاسعة عشرة من عمره فتى يفيض نشاطاً وحيوية حين تعرض لحادث وهو يقود دراجته النارية فأصبح نصف مشلول. وقد أخبره الأطباء أنه لن يستطيع بعد ذلك اليوم السير على قدميه أو الكلام، ناهيك عن قيادة السيارة. ولكن الفتى واجه الوضع بالقيام بالسير والكلام وقيادة السيارة. وهو يعاني من «عرج خفيف في مشيته» حسب تعبير تينيسي إيرني فورد، لكن

المهم أنه يمشي. ولا يتكلم وحسب بل إنه محدث ملهم قادر على تحفيز الآخرين وذو رسالة قوية تدعو إلى التغلب على الشدائد. ونطالع في الكتيب الذي أصدره قوله: «انتبه، إنه يقود!» وقد وصفته صحيفة ذي سياتل تايمز بـ «أطرف كوميدي متضرر الدماغ في العالم». وبعد، فما كان آل ليختار أن يصاب بمحنته هذه عن طيب خاطر، إلا أنه استطاع أن يحيل مأساته إلى مثل إيجابي نفتدي به جميعاً.

يشير المختصون بعلم النفس النمائي إلى جملة هذه الخبرات التي أوردتها بعبارة محرضات نمو، وهي الرمل العالق في محارة حياتنا، تحتنا أبدأً للارتقاء على سلم النمو، وكما سبق لي القول فهي مُغيِّرة بطبيعتها، فنحن ندخل التجربة بحالة معينة ونخرج منها بحالة مختلفة. فلقد تغير حالنا تغيراً لا رجعة عنه، وآية ذلك أننا لن نعود نرى العالم بالطريقة ذاتها التي كنا ننظر إليه من خلالها، بعدما مررنا بتلك الخبرات. وتلك خبرات تختلف محصلتها باختلاف الأشخاص، وليس كل من يخوضها يتحول على نحو إيجابي.

وخير تعبير عن هذا ما قاله الدالاي لاما «إننا ننطلق جميعاً بذات القدرات، إنما هناك بعض الناس الذين يعملون على تطويرها، بينما هناك آخرون لا يفعلون ذلك».





## الفصل الرابع

### النمو الإرادي للذكاء العاطفي

لقد أعطينا نحن البشر دوراً هاماً في تقرير ما نكون عليه عبر الطرق التي نختارها لننمو.

روبرت كوبر

لئن كنا لا نملك السيطرة على محرضات النمو غير الإرادية فإن هذا الكتاب يعنى بالمحرضات الإرادية - أي المحرضات التي نختار اجتيازها. وإن كان لنا جميعاً «نوازعنا»، فإن هذه هي التي سنختارها، إذا كنا سنلجأ للخيار أصلاً. ويرجح أن نخبر في عملية اختيارنا لهذه المحرضات والعمل المرتبط بها شيئاً من الضيق، لا الألم الصريح الذي قد نشعر به حين نتعامل مع المحرضات اللاإرادية. بل إن ما نشعر به أحياناً ليس فيه شيء من الإزعاج على الإطلاق، وإنما هو صبر أو رضى ينبع من كوننا ننساق وأنفسنا.

ما أقصد قوله أن نحاول وضع شيء من التوجيه لهذه العملية، عوضاً عن الرضوخ لما هو محتوم يتعذر تجنبه. إننا نحاول هنا توجيه العملية لتكون على النحو الذي نريده.

## لماذا نتجشم عناء تنمية الذكاء العاطفي؟

مصدر الألم مقاومة حركة الحياة

روبرت كيغان

الإنسان حيوان يسعى إلى اللذة وتجنب الألم، إلا أننا مخلوقات شديدة التناقض، حتى أن ما يدفعنا إلى تجنب الألم يبدو أقوى مما يدفعنا إلى السعي للحصول على اللذة. ولئن كان حقاً أن الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع أكثر نجاحاً في الحياة، إلا أن بعض الناس ليس لديهم، على ما يبدو، الدافع إلى النجاح، وقد يشكل تفادي الجانب الخفي لعدم تنمية الذكاء العاطفي حافزاً أكبر لهؤلاء الناس من السعي الإيجابي إلى النجاح.

إذن، ما هي تكلفة عدم تنمية الذكاء العاطفي؟ وأين الألم الذي يرتبط بتفادي النمو؟ إن ذلك يتجلى في التالي: تغدو الحياة رتيبة وتصبح مملة شيئاً فشيئاً حين نأبى مغادرة منطقة الراحة التي ألفناها لندخل مياه تنمية الذات المخادعة في ظاهرها. وفي النهاية تفتقر الحياة إلى اللون والمعنى وتنشأ العضلات عندئذ وتستفحل. فإذا لم نشق طريقنا عبر هذا الألم ونحتل القلق المرافق للنمو فسوف نعاني في النهاية شعوراً بالفزع يجعلنا نواجه خطر افتقاد معنى الحياة أو الانتحار. أو قد يحملنا الوضع على محاولة إعادة صياغة شخصيتنا بهجر شريك الحياة من أجل حياة جديدة مع شخص آخر، أو دونه. ولربما حاولنا خوض نشاطات مبعثها ضخ الأدرينالين في أجسادنا أملاً بأن يجعلنا ذلك نشعر بسريان قدر أعظم من الحياة في أجسامنا.

ولسوء الحظ، أن لدى الكثيرين منا، إن لم نقل معظمنا، قدرة على تحمل ألم عدم النمو أشد من قدرتنا على تحمل القلق الذي يبرز حينما نحاول التغيير. ولكن ثمن الامتناع عن محاولة التغيير فادح.  
اعمل لتحقيق ذاتك.

نيتشه

### الأسلوب التوجيهي المساعد على الكشف

لدينا في عقولنا - صورة الحياة المثالية. البيت الرائع الحافل بفاخر الأثاث وبدائع الجمال، والزوج الكامل الذي يشاركنا هذه الروعة، والرحلات إلى البقاع الدافئة الساحرة حيث نعرض أجسامنا الكاملة لأشعة الشمس. إننا نستطيع أن نرى ذلك كله بدقة، فبإمكاننا أن نشم رائحة المحيط، ونتحسس الرمل بين أصابع قدمينا، وأن نسمع أصوات طيور النورس. إننا نرى ذلك، ونريده، الآن! ولم لا؟ إنه النهج الأمريكي في الحياة. فنحن نريد الحصول على ما نرغب به، حينما نشاء. كما أننا مستعدون لدفع أي مبلغ لاكتشاف «الخطوات الخمسة والعشرين إلى النجاح فوراً»، و«كيف تتخلص من ارتعاش الذراعين بالتمرين ١٠ دقائق كل يوم» أو «٥٠ طريقة لتفقد /تفقدني الحبيب» إننا نبحث عن خوارزميات، أي عن نظام حسابي يقودنا إلى النتيجة المطلوبة. وعندما نتبع الخطوات المطلوبة وفق الترتيب المحدد نعلم إلى وضع علامة تشير إلى إنجاز كل خطوة من هذه المهمة، مدركين أننا غدونا أقرب إلى الغاية المنشودة - عضلات بطن مشدودة أو ما شئت.

وقد يكون ذلك حسناً، لو أن الحياة تجري على هذا النحو. ولكن البشر لا يعملون في الواقع وفق خوارزميات، فذلك شأن الآلات، والحواسيب، ولربما الروبوت أيضاً، إذ أن نمو الإنسان وتطوره إنما يتبعان طريقاً أقل من ذلك وضوحاً. فعندما نسعى إلى أمر لا يدوم طويلاً كالحياة الناجحة يكون أقصى ما نستطيع عمله هو إتباع التوجيهات المرشدة (Heuristics) المساعدة على اكتشاف الأمور بأنفسنا.

### ما هو التوجيه المرشد ؟

إذا شئت وصفاً للتوجيه المرشد فقل إنه أشبه بعدسة تنظر من خلالها، أو تجربة تخوضها، أو عملاً تتجزه، أو طريقة في التفكير تختبرها. والتوجيه المرشد حسب ما يعرفه مايكل راي وروتشيل مايرز، صاحباً كتاب الإبداع في الأعمال التجارية: «دليل غير مكتمل أو حلم مبني على التجربة من شأنه أن يقود إلى التعلم أو الاكتشاف». وكلمة Heuristic تشترك في الجذر مع الكلمة الاغريقية eureka ، وجدتها، التي يقال أن أرخميدس خرج إلى الشارع عارياً وهو يقولها بعدما تجلى له، وهو في الحمام، مبدأ الثقل النوعي، بإزاحة الماء بجسم مغمور أو طاف فيه.

إن المرء باستغراقه في عملية الاستكشاف، أي بتجربة العدسات، والنظر من خلالها فترة من الوقت، يبلغ اكتشافات عجيبة. إننا لا ندري النتيجة دائماً، لكننا قد نكتشف إن ثابرنّا على التجربة شيئاً طريفاً، أو مثيراً أو رائعاً. قد تود طبعاً، أن تल्प من حماسك ولا تخرج عارياً إلى الشوارع، وإن كنت قد تخبر بذلك أمراً طريفاً بالتأكد !

ولسوف تتغير إبان هذه العملية، وتتحول من حال إلى حال، ونزيد عندئذ من مستوى الذكاء العاطفي لدينا. ذلك أن تنمية الذكاء العاطفي أمر شبيه ببناء العضلات. فنحن نعمل لحفز الألياف العضلية، وإن ممارسة القدر المناسب من الضغط تؤدي إلى النمو. وبدون الضغط لا يكون النمو. وبدون الألم (أو على الأقل مشقة التغيير) لن يكون ثمة كسب.

وليس هناك درب واحدة توافق كل كائن وتؤدي إلى إنماء الذكاء العاطفي. فلكل امرئ دربه، والدروب مختلفة باختلاف الأفراد. والتوجيهات المرشدة بين دفتي هذا الكتاب تحتوي على درجات مختلفة من القيمة لكل شخص في أوقات مختلفة من حياته. كما أن كل فصل من الفصول اللاحقة هو توجيه مرشد مصمم لزيادة قدراتنا ومساعدتنا على رؤية العالم بطريقة جديدة، أو لمحاولة شيء جديد أو ليدفع بنا خارج المنطقة حيث كنا نجد الطمأنينة. وقد لا تجد في بعض هذه الفصول فائدة على الإطلاق، بينما هناك فصول أخرى هي عين ما تحتاج إليه في هذا الوقت بالذات من حياتك. وهناك فصول بدت لك في فترة ما عديمة الجدوى للوهلة الأولى، ولكنها عين ما تحتاج إليه في هذه المرحلة التي تمر بها حالياً.

إذا اضطررت لأداء واجباتك المنزلية فسوف تجد أنك قد  
عرفت حقيقة نفسك.

جينيفر جيمس

«عد إلى ما كنت عليه»!

إن لكل نمو كلفة غالية، إذ يقتضي أن تترك طرقك القديمة في العيش في هذا العالم.

روبرت كيغان

لا تتوقع من درب النمو أن يكون ممهداً كله. فالتغيير من حال إلى حال صعب، ولربما اعتورته ردود فعل سلبية. فالناس الذين تعودوا عليك وألفوك قد يصبحون قلقين حين يلحظون تغييرك ويقولون لك، إن بالتصريح وإن بالتلميح «عد إلى ما كنت عليه، عد إلى ما كنت عليه» وقد يكون هؤلاء حتى من بين القوم ذاتهم الذين ما انقطعوا يرغبون إليك التغيير منذ سنين.

ولك أن تتوقع بعض ردود الفعل السلبية في أعماقك أنت أيضاً. ذلك أن هذا أمر جديد لم تألفه في نفسك من قبل، ولعل جسدك يطلب إليك عندئذ أن تعود إلى ما كنت عليه. ويكون ذلك بأن يضعك في حال من الفوضى المؤقتة. فقد تفقد أشياء، أو تشعر بشيء من الإحباط، أو قد تصاب ببعض الاضطراب. ولكن إذا أدركت أن ذلك كله جزء من عملية التغيير وليس عائقاً حقيقياً يحول دونها فإنك تستطيع المثابرة على السير قدماً، والمردود هنا عظيم والتمن الذي تدفعه بامتاعك عن التغيير هو الشعور في النهاية بما يشبه الموت.

آه، هيا انضح!

جوان رايفرز

## خصائص الذكاء العاطفي

إن الذين يمكن لعملهم الفكري أن يحافظ على قدر من الاستقلال في لحظات الشدة هم أكثر مرونة، وأشد تكيفاً، وأبعد ما يكون عن انحياز العاطفة في التعامل مع هذه الفترات. وهؤلاء أفضل تكيفاً مع ضغوط الحياة، ومسارات حياتهم أكثر تنظيماً ونجاحاً، وهم خلو من المشكلات الإنسانية بشكل ملفت للنظر.

### موراي بوين

<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ يؤمن صاحبه بحقوق الناس كافة وكرامتهم.</li> <li>❖ لا يفرض قيماً على الآخرين بل يرى أن على الناس كافة احترام حقوق سواهم.</li> <li>❖ لديه إحساس راسخ بذاته ويستطيع التصرف بشكل مستقل في أوقات الشدة.</li> <li>❖ يتصف بدافعية ذاتية وقادر على إرجاء إشباع حاجاته.</li> <li>❖ يتمتع بعلاقات شخصية مرضية.</li> <li>❖ يتكيف جيداً بطيف واسع من المواقف الإنسانية.</li> </ul>	<p>ذكاء عاطفي عال</p>
--	-----------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ صاحبه مواطن «صالح» يتمتع بالمسؤولية.</li> <li>❖ يعمل بدافع من احترام الذات.</li> <li>❖ لديه قدر لا بأس به من الشعور بالذات، إلا أن العاطفة والانفعال يؤثران في مواقفه.</li> <li>❖ لديه مستوى لا بأس به من الدافعية، وإرجاء الإشباع.</li> <li>❖ يتمتع بعلاقات شخصية مرضية إلى حد ما.</li> <li>❖ يتكيف في معظم المواقف الإنسانية.</li> </ul>	<p>ذكاء عاطفي متوسط عال</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ يتحدد صاحبه إلى حد كبير بما يفكر به الآخرون وينزع إلى توجيه طاقة الحياة لديه وفق هذا المنحى عوضاً عن بلوغ أهداف شخصية.</li> <li>❖ أكثر تسامحاً ومرونة من ذوي المستويات الأدنى.</li> <li>❖ يعمل جيداً حين يكون مستوى القلق متدنياً، إلا أنه ينتكس حين يزداد.</li> <li>❖ يعتمد شعوره بالكرامة الشخصية على الآخرين.</li> <li>❖ يفتقر لشعور راسخ بالذات.</li> <li>❖ مستويات الاستمتاع بالعلاقات مع الآخرين متدنية إلى حد ملحوظ.</li> </ul>	<p>ذكاء عاطفي متوسط منخفض</p>

<p>❖ يعتمد موقف صاحبه على النظر إلى الأمور من زاوية المصلحة الشخصية المباشرة: «ما الفائدة لي في هذا الأمر».</p> <p>❖ الشعور بالذات لديه ضعيف.</p> <p>❖ أهدافه غير محددة ويفتقر لخطة لبلوغها.</p> <p>❖ اتكالي في علاقاته ويعتمد على الآخرين في العمل.</p> <p>❖ قدرته على الاستمرار في علاقاته ضعيفة.</p> <p>❖ يبدد كثيراً من الطاقة ليبعد عنه القلق.</p> <p>❖ أسلوب فوضوي في الحياة.</p> <p>❖ لا يتحمل مسؤولية أفعاله، يلقي اللوم على سواه في ما يقوم به.</p> <p>ذكاء عاطفي منخفض</p>	<p>ذكاء عاطفي منخفض</p>
--	-----------------------------