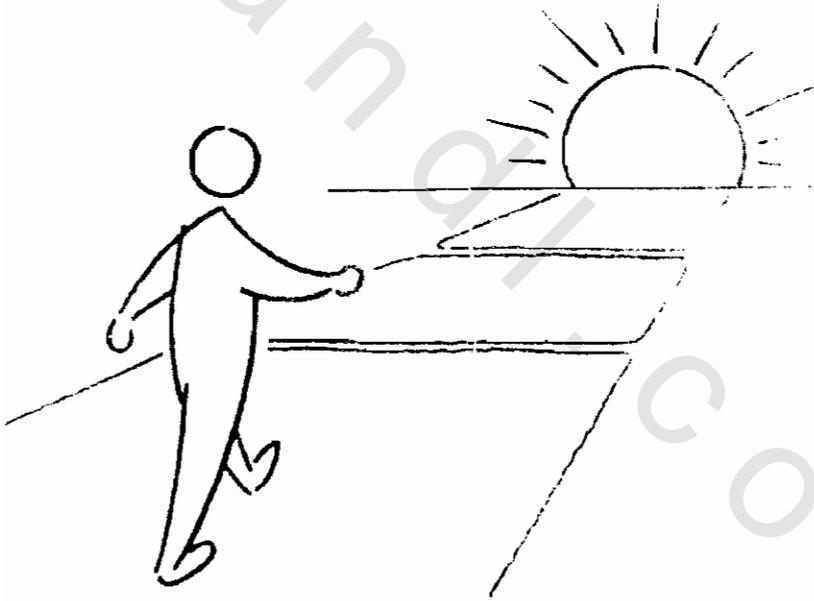


الخطوة الأولى

التشجيع

*ENCOURAGEMENT*



لأنني لم أكن أعرف الكثير عن العلاج النفسي ، قد احتجت إلى التعلم بسرعة. كان الطريق الواضح يتمثل في أن أسأل الأفراد ما الذي قد ساعدهم على النمو . الخطوة التالية كانت يمكن أن تكون إعادة توفير هذه الظروف في الجماعة العلاجية . ومن ثم طرحت على الأفراد من كل أوجه الحياة السؤال التالي : " ما الذي قد ساعدك على النمو ؟" لقد أعطوا إجابات متشابهة:

" كان هناك شخص ما شجعني ... قالت لي والدتي أن أتق في نفسي ... جعلني جدي أشعر بالتفرد ... لقد كنت موضع اهتمام مدرسي في اللغة الإنجليزية ... علمني مدرب الرياضة أن أبدل دائماً كل طاقتي ... لقد قرأت أحد الكتب الذي أعطاني الأمل ... يعطيني شريك في العمل مساحة كافية من الوقت لتطوير حياتي الخاصة ... لقد غمرني الكثير من الحب أثناء حياتي ."

لقد طرأ التشجيع في أوقات متلاحقة : ومن ثم ، كيف أصبح أعضاء المجموعة مشجعين جديدين ؟ لقد شجعنا المراهقين على توضيح حالات قوتهم ، ولكننا أيضاً طلبنا منهم تحمل مسؤولية تحقيق أهدافهم الخاصة في الحياة . لماذا ؟ الحب نقطة بداية جيدة ، ولكنه ليس كافياً . يجب أن يخرج الناس من صوامعهم ويترجمون أفكارهم إلى أفعال . إن المراهقين الذين قد نموا هم أولئك الذين قد عملوا لتشكيل مستقبلهم . يبذل المشجعون جهودهم ويدعون الآخرين لبذل جهودهم أيضاً .

" شيلا كاسيدي Sheila Cassidy " إحدى المشجعات . إنها المدير العام الطبي السابق لدي دار Luke Hospice الخيري في مدينة Plymouth ، تعتقد أنه يجب على المهنيين أمثالها أن يتعلموا إظهار حبهم وليس كبت ذلك الحب . تظهر الدار أن لدى كل الناس قيم معينة ، وليس فقط

الأغنياء وأصحاب الجمال . تصف " شيلا " في إحدى المجلات لقاءها الأول مع مريض :

" عندما كنت بمفردي مع أحد المرضى ، قدمت نفسي على أنني حضرت إليهم بناءً على طلب طبيبهم المعالج ، وطلبت منهم أن يقصوا عليّ حكايتهم ... إن سرد حكايته هي فترة لقائي بمريضي ، وفي إنصاتي إليه يلتقي هو بي ... كل شيء يعتمد على جودة إنصاتي : يجب أن يفهم المريض بوضوح من إشاراتي وتلميحاتي اللفظية وغير اللفظية أنني مهتمة به كشخص وبمشكلاته الصحية ... إنني أسأله ، ليس فقط ماذا حدث ، وماذا قال له الأطباء ، ولكن أيضاً ماذا كان شعوره حينئذ .. وكيف يشعر الآن ."

تساعد شيكلا الناس على أن يشعروا بأنهم مطلوبون ، وإذا أرادوا أن يواجهوا مستقبلهم بأمانة . الرعاية تعني أكثر من مجرد معالجة المرض ، إنها تتطلب الإجابة على أسئلة الناس ، الجلوس بجوار أسرّتهم ، رسم الخطط ، والحديث مع الأقارب القلقين أو الغاضبين . أخيراً ، حتى مدير عام الدار ، يجب أن تعترف ، بأنها لا تمتلك العصا السحرية التي تشفى الأمراض . الله سبحانه وتعالى هو الذي بيده الشفاء ، ولكنها تستطيع مساعدته الناس على مواجهة الظروف .

**التشجيع** هو اسم آخر للحب ، وشيلا تعبر عن هذا في عملها اليومي . تتحدث " شيلا " عن " فرانك " الذي يعمل بناءً في " مانشستر " الذي أصيب فجأة بالشلل من الخصر وحتى أسفل قدمه . وصل مرض السرطان من كليته إلى عموده الفقري . ساعده موظفو المستشفى على أن يقاوم إحساسه بالضيق : أنه لن يستطيع أن يمشي على قدميه أبداً . أثناء قيادة سيارتها حول مدينة Plymouth ، أخذت " شيلا " تفكر بعمق في شخصيتها

، حالات قوتها وحدودها. لدينا جميعاً مواهب ؛ لدينا جميعاً حالات ضعف ؛  
لدينا جميعاً شئ ما نقدمه للعالم من حولنا . كتبت تقول :

" لقد وجدت نفسي أقول وأكرر ما أقوله ، " إنك تطهري الأقدام التي  
لسن تمشي على الأرض غداً ، وتحققت من أن هذه كانت وظيفتي ، ومهمتي  
في الحياة . أنني تلك التي ينفذ صبرها سريعاً مع المعتهين ، وليست لديها  
حب للأطفال الرضع ، لدي نعمة دفء العاطفة والفهم لأولئك الذي يعيشون  
الأيام الأخيرة من حياتهم . إنني تلك التي تكره الحفلات ، وأجد أنها من  
المستحيل أن توفر حديثاً مفيداً ولو صغيراً ، أعرف بالغريزة ما أقوله وما  
أفعله لذلك البناء اللطيف الذي يواجه الانكسار أمام المرض والخوف من  
الموت ."

لدى أعضاء دار Hospice الكثير لتعليم المجتمع ، في رأي شيلا ..  
إنهم يقدرون المرضى ، كبار السن ، وذوي العاهات العقلية . إنهم يفعلون  
ذلك في عالم يهتم كثيراً بالمنافسة والنجاح الاقتصادي . إن القابلية لمواجهة  
حالات الألم والأذي تعتبر من أعظم الدروس لأنها تبلور ما هو المهم في  
حياتنا . لا تتحدث " شيلا " عن بناء المزيد من الدور الخيرية . إنها تتحدث  
عن نشر فلسفة الدار عبر المجتمع . كل الناس محترمون ، كل الناس  
يحتاجون إلى الحب ، كل الناس يرغبون في العيش بسلام .

## إنك تستطيع أن تشجع نفسك

قد يفشل الأفراد القائمون على رعاية الآخرين في أن يأخذوا هم حقهم من  
الرعاية . لقد كان أحد زملائي في العمل السابقين مستغرقاً في أداء مهام  
عمله إلى حد أنه قد نسي أن لبدنه عليه حق . لقد أقتنعت في أحد الأيام أن

يبقى في منزله لمدة أسبوعين ، قائلاً : من حقنا وحق العمل عليك أن تأخذ إجازة للاستجمام والراحة - وسوف لا نهتم كثيراً بإصدار كتاب آخر . أنك لا نفيدنا كثيراً عندما نكون مجهداً . " لقد تعرض لحادثتين تصادم سيارة في العام اقتعته أخيراً لأن يسمع الرسالة .

The Rollo May مؤلف كتاب " الشجاعة من أجل الابتكار

Courage to Create يحث الناس على أن يشجعوا أنفسهم . لدي كل فرد قواه الذاتية ، ولكن البعض يستثمر ملكة الابتكار أكثر من الآخرين . لماذا ؟ تتطلب الشجاعة كلاً من تشجيع الذات والانضباط . في مقالات في مجلة The Ageless Spirit يوضح Rollo بأن الابتكارية تجعلنا نتحرك إلى الأمام . " إنك لا تشعر بأنك قانع تماماً : إنك دائماً توظف وتعيد توظيف فنك ، كتابك ، حديقتك ... إلخ "

ثم يسأل Rollo : " كيف تجد مواهبك ؟ كيف يمكنك أن تبقى شعلة حماسك متوهجة عندما يتقدم بك العمر ؟

" ما ذلك الذي تصنعه ؟ ما ذلك الذي تفعله ؟ عندما نفكر في تلك المصطلحات ، حينئذ نكون جميعاً مبتكرين - اننا جميعاً نصنع أشياء ، نفعل أشياء ... إنني اعتقد حقيقة أن الابتكارية هي الرد أو العلاج للتقدم في العمر ، وأعني بالابتكارية الإصغاء إلى صوتك الداخلي ، إلى أفكارك الذاتية ، إلى طموحاتك الخاصة . قد يكون ذلك عملاً اجتماعياً . قد يكون ذلك ترتيب حديقتك . قد يكون ذلك في أعمال البناء . ولكن يجب أن تكون شيئاً جديداً ، شئ ما ، أو فكرة ما تشتعل أو قابلة للاشتعال - هذا ما أود أن أراه بين كبار السن ."

يقول Rollo أن العمر مؤشر للحكمة . يستطيع كبار السن أن يضيفوا خبرة حياتهم إلى كنوز المعرفة الإنسانية . الابتكارية تترجع وتتدفق

، ومع ذلك ، يجب أن يتعلموا أن يبحروا مع المد. بعض الفنانين لديهم ساعتين فقط في اليوم ، عندما يستطيعون أن يبدعوا بصورة مفيدة ، بينما تخصص الساعات الباقية الأخرى لأعمال أخرى . يقول Rollo أحرص على فترة يومك الثمينة بعناية ، وخطط يومك حول هذه اللحظات الساحرة ثم أضاف :

" إنني أمكث في معلمي بالاستديو ، لمدة أربع ساعات يومياً ، ولكن الساعة والنصف الأخيرة لا تساوى الكثير . لقد كان من الصعب على قبول ذلك ، ولكن ماذا عساي أن أفعل ؟ كل ما أستطيع فعله ، أن استثمر الوقت الابتكاري المتاح إلى أقصى حد ممكن . ومن ثم ، فإنه على مدى ساعتين ونصف الساعة أتحرك بصورة مذهشة ، الجزء الباقي من الوقت أدور فيه ببساطة حول نفسي . ولكنني أجد متعه في الدوران حول نفسي أيضاً . يجب أن أقبل حقيقة أنني لست ملاكاً . يجب أن أقبل مصيري . يجب أن أقبل حقيقة أنني أستطيع فقط أن أقوم بالعمل الابتكاري في ساعات محدودة من اليوم ، ولكن هذا لا يقلل من البهجة التي تتلاني في تلك الساعتين .

كيف يمكنك أن تحرك طاقتك الإبتكارية الخاصة ؟ قد ترغب في تناول التدريب في اللوحة التالية ، وتصف أشياء معينة تستطيع أداءها لكي تشجع نفسك . على سبيل المثال :

- أقضي بعض الوقت مع الأفراد الذين يشجعونني .
- أستمع إلى الموسيقى .
- أرسم لوحات وصور فنية .
- أمشي في الحدائق العامة أو المزارع .
- أنظم وقتي لكي أستطيع إنجاز أهدافي في الحياة .

عمل هذه الأشياء سوف يعيد شحن بطارياتك ، ويحتك على أخذ الخطوة التالية في اتجاه تدعيم الآخرين .

### كيف يمكنني تشجيع نفسي

دوّن فيما يلي الأشياء التي تستطيع أن تفعلها لشحن بطارياتك . على سبيل المثال : قضاء الوقت مع أفراد معينين ، الاستماع إلى الموسيقى ، التجوال في المدينة ، صنع أشياء جميلة أو كتابة أفكارك في مجلة . القيام بفعل هذه الأشياء سوف يعطيك المزيد من الطاقة لتشجيع أفراد آخرين .

- أستطيع .....
- أستطيع .....
- أستطيع .....

### إنك تستطيع تشجيع

### أفراد آخرين

" عليك أن تبحث عما أطلق عليه Antoine St.Exupery " موزارت الفنان القليل في كل شخص " هذا ما قاله George Lyward من رواد رعاية الطفل :

"يبحث عن اللحظات الذهبية ، عندما تصبح كياناً حياً . قد يكون الفرد رسماً ، لاعب كرة قدم أو أيّاً ما كان . شجعهم على اكتشاف ما يفعلونه صحيحاً . سوف يكونون حينئذ قادرين على خلق المزيد من تلك اللحظات الذهبية . ساعد الفرد على أن يصبح موزارت الأفضل فيما يستطيع أن يفعله . "

لقد أنجز George Lyward نتائج ممتازة في Finchden Manor ، مجتمع من الأطفال المضطربين نفسياً . انتقلت إلى هناك سيارة أتوبيس محملة بالأخصائيين الاجتماعيين إلى المنطقة الريفية التي يوجد بها هذا التجمع بحثاً عن سر نجاح ذلك المشروع الإنساني . وأثناء تجوالهم في مجتمع الأطفال المذكور رأوا الأولاد وهم يلعبون الجيتار ، يتناقلون كرة القدم بأرجلهم ، يزرعون الورود ، ويذكرون دروسهم التعليمية . أخيراً . أخيراً تجمع الزوار في الصالة وأمطروا George بوابل من الأسئلة : " ما هو نوع العلاج الذي تفضله ؟ ما دور المساعدين ؟ ويبدو أنهم لا يفعلون الكثير فيما عدا مراقبة الأطفال " . " المساعدون هنا مراقبون موهوبون " أجاب George ، وأضاف : " المراقبة أكثر الأشياء صعوبة لأدائها في الحياة . يلاحظ المراقبون الأطفال وهم يرسمون ، يصلحون السيارات ، يعتنون بالحدائق ، يدرسون العلوم المختلفة . إنهم يغذون مواهب الأطفال ، ويعلمونهم أن يجدوا العمل الذي يحبونه . مهمتنا أن نساعد الأطفال أن يجدوا العمل الحقيقي لهم في الحياة " .

يسلك George Lyward طريقه نحو مساعدة الناس . كيف تجد أنت طريقك ؟ تذكر الأفراد الذين ألهموك أثناء حياتك يمثل بداية طيبة . إذا شئت مارس التدريب التالي تحت عنوان " المشجعون لي " . أبدأ بكتابة الأفراد والذين قد شجعوك . إن قائمتي ، تحتوي على سبيل المثال .

- والدتي ، ووالدي .
- أستاذي في اللغة الإنجليزية ، السيد / .....
- الكاتب الكبير / ..... الذي لم أقبله أبداً ، ولكن كتاباته أعطتني رؤية جديدة عن القدرات البشرية .
- السيد / ..... أحد أقربائي .

المشجعون لي	
الأفراد الذين قد شجعوني	الأشياء المحددة التي فعلوها لتشجيعي
• .....	• .....
• .....	• .....
• .....	• .....
• .....	• .....
• .....	• .....
• .....	• .....
• .....	• .....

الآن إلى الجزء الثاني من التمرين . ما هو الشيء الصحيح الذي فعله كل شخص لإعطائك التشجيع . لقد وجدت نفسي في أدنى مستوى الدرجات في المواد الدراسية في مدرستي الثانوية ، حيث فشلت في اجتياز الإمتحان التأهيلي لدخول الامتحان النهائي . في أحد الأيام أمضت معي مدرسة اللغة الإنجليزية السيدة / Peel خمس دقائق تتحدث معي " قد لا تصل أبداً إلى المستوى المطلوب في الامتحانات أبداً ، ولكنني قد رأيتك تلعب كرة القدم . إنك تعطي كل شيء ، تؤدي بجدية ، وتلهم فريقك في اللعب . استمر ، لأنني أعتقد بأنك تستطيع أن تفعل ما تريده في الحياة ."

ما هي الأشياء الملموسة التي فعلتها السيدة / Peel لتشجيعي ؟

- وفرت الوقت للتحدث معي .

- جلست بجواري ، نظرت إلى وطلبت مني الاستماع إليها .
- أخبرتني بأن أدائي جيد وأعطتني الأمثلة .
- أخبرتني أنني أفعل أشياء كثيرة على وجه صحيح مثل الأداء بجدية وتحفيز الآخرين.
- أخبرتني أنه ، عندما أتوقف عن محاولاتي الدراسية هنا ، أستطيع أن أفعل ما أريده في الحياة .

### خطتي للتشجيع

أذكر أسماء ثلاثة أفراد تريد تشجيعهم ، والأشياء المحددة التي تريد فعلها  
لتشجيعهم

الأشياء المحددة التي أريد أن أفعلها  
لتشجيعهم

الأفراد الذين أريد تشجيعهم

• .....	• .....
• .....	• .....
• .....	• .....
• .....	• .....
• .....	• .....
• .....	• .....

تذكر كيف ألهموك من قاموا بتشجيعك ، كيف تريد أن تساعد أفراد آخرين ؟ صف أفكارك على اللوحة السابقة " خطتي للتشجيع " أكتب ثلاثة أسماء تريد تشجيعهم ، ما هي أعمارهم ؟ كيف تريد مساعدتهم لاستخدام مواهبهم ؟ أكتب الأشياء المحددة التي تستطيع فعلها لتشجيع كل من هؤلاء الأفراد .

## إنك تستطيع أن تعطي الناس الأمل .

بعثت Virginia Satir الروح في كثير من الناس ، وذلك بمبادرتها العلاج الأسري في الخمسينات ( 1950 ) . عادة يفشل الآباء المجهدون في التواصل بوضوح ، وهذا يؤدي إلى المعاناة في رأي Virginia . كان " ألم الأسرة " يتراكم على " مشكلة طفل " أو كبش فداء آخر في الأسرة . كيف استطاعت أن تعيد الرماد إلى توهج الأمل مرة أخرى ؟ .

طلبت Virginia من الآباء أن يتذكروا أول لقاء لهم ، وبدأت بالزوج : " أين قابلت زوجتك لأول مرة ؟ ما الذي جذبك إليها كفتاة ؟ " . وصف الأب الفتاة الشابة التي رآها لأول مرة والأطفال ينصتون ، لقد كانت غاية في الجمال ، غاية في الحيوية ، غاية في الإثارة . تدفق الأمل في حجرة العلاج ، واستطاعت Virginia أن تبدأ رحلة العمل مع الأسرة .

يريد الناس أن يكونوا محبوبين ، ولكنهم عادة يقذفون بعيداً الشيء الذي يرغبونه . تذكر المؤلفون عند كتابتهم في The Satir Model ؛ أن Virginia اعتقدت أن الناس عادة يتعرضون للمصاعب بسبب نواياهم الحسنة ، ولكن اتصالاتهم ضعيفة . لقد نظرت إلى ما وراء سلوكهم الصعب لكي تعثر على الرسالة الحقيقية التي حاولوا توصيلها . قالت Virginia "

عندما كان يخبرني شخص ما ، بأنه كان غاضباً جداً إلى حد أنه كان يريد أن يقتل والدته ؛ حينئذ كنت أقول : " إن هذا يقول لي شيئاً ما ، حول شئ ما كنت تريده منها . ما هذا الشئ ؟ كنت سوف أبعده في هذه الحالة عن القتل وأدخل في الرغبة . "

لكل شخص الحق في الاعتقاد في خبرته الذاتية وصورة العالم ، ولكن هذا صعب في أسرة مضطربة . إن الشخص الذي يقال له ما يجب إن يشعر به ، ويراه ويسمعه يفقد ثقته في نفسه . إن الطفل الذي يساء معاملته ، سوف يشعر بالاضطراب الشديد عندما يطلب منه أنه يجب أن يحب آباءه اللذين أساء معاملته . هذا ما سوف تكون عليه الابنة التي يقال لها : " ابذلي كل ما لديك من طاقة فيما يطلب منك من عمل ، ولكنك سوف لا تكونين أبداً على نفس المستوى الجيد لأخيك . "

أمنت Virginia بما أطلقت عليه :

## الحرية الخمس

- حرية أن ترى وتسمع ما هو قائم بالفعل ، بدلاً من ما يجب أن يكون ، أو كان ، أو ما سوف يكون .
- حرية أن تقول ما تشعر به أو تفكر فيه ، بدلاً مما يجب .
- حرية أن تشعر بما تشعر ، بدلاً مما يجب .
- حرية أن تسأل عما تريده ، بدلاً من انتظار الإذن دائماً .
- حرية أن تأخذ المخاطرة وتحمل نتائجها ، بدلاً من تختار أن تكون أمناً فقط .

ولدت Virginia في عام 1916 في Wisconsin وتعلمت هذه الدروس من الحياة مبكراً . إنها تصف أمها بأنها " عبقرية " حيث كانت تحول الملابس المستهلكة إلى قمصان وفساتين جميلة. كان والدها أيضاً " عبقرياً " حيث كان يستطيع أن ينظر إلى ثقب الباب ، ويذهب إلى ماكينة الخراطة ليخلق مفتاحاً في الحال يعمل بنجاح . تتذكر Laurel King مؤلفة كتاب " نساء أقوياء " بأن والديها كانا على درجة عالية من الالتزام . إذا التزمت بموعد ، حافظ عليه . كانت والدتها دائماً تبحث عن طرق تحسين الأشياء قائلة : " حسناً ، كيف يمكننا إصلاحها ؟ "

تضيف Virginia : " تلك السنوات من طفولتي كانت حقيقة جميلة جداً بالنسبة لي . كانت لدي مزرعة وحيوانات أليفة كثيرة . كان جليس طفولتنا الرئيسي كلباً ضخماً . قالت والدتي إنها لم تكن تستطيع تربيته بدونه . " كانت Virginia في الخامسة من عمرها عندما اهتزت أركان عالمها . عندما تعرضت لمرض الزائدة الدودية ، رفضت الرعاية الطبية من والدتها . حاول والدها على مدى ثلاثة أسابيع إمكانية أخذها إلى المستشفى من عدمه . أعلن الطبيب أنها مصابة بالتهاب حاد وحالتها خطيرة جداً . كانت Virginia تتمتع بروح مقاومة عظيمة وأمضت أشهراً عديدة في المستشفى تعد نفسها للعودة إلى الحياة . عادت مرة أخرى إلى عالم الكوابيس حيث كان والداها يتصرفان بجنون . أحرق والدها الكتب الدينية الخاصة بوالدتها - عالمة في الديانة المسيحية - ، التي انتقمت بقص شعر بنتها المتموج ذي اللون الذهبي الرائع . بعد ذلك بوقت قصير عانت Virginia من التهاب حاد في الأذن .

أضافت : " لقد فقدت السمع بالكامل خلال أسابيع قليلة . لقد عدت إلى مدرستي ، وقد عرف عدد قليل جداً بأني مصابة بالصمم ، لأنني

أظهرت قدرة فائقة لملاحظة الناس ... تعلمت قراءة الشفاه ، وترجمت كل الكلمات ، لأنه في تلك الأيام لم يكن هناك استخدام للإشارات . لم أحصل على أية مساعدة مهنية . لقد شققت طريقي بنفسى للاتصال بالناس ، لأنني أردت أن أتفاعل معهم ، وهذا هو واقعي اليوم . إنني أصنع أي شئ احتاج أن أفعله لكي أتحدث مع الناس الذين لا يستطيعون الكلام – العمي ، الصم ، أناس من لغات مختلفة " .

ظلت Virginia مصابة بالصمم لمدة عامين كاملين ، تضع واق على رسخ قدميها ، وتعاني من فشل في الرؤية . اعتبرت كل هذا نوعاً من التحدي ، وتذكر : " عندما كنت في الخامسة من عمري ، قلت لنفسى ، عندما أكبر سوف أكون بوليساً سريراً للأطفال . لم أكن أعرف ماذا يعني هذا ، ولكنه لا بد أن له علاقة بالمغامرات . "

بعد مضى عشرين عاماً أصبحت Virginia بوليساً سريراً من نوع خاص بها : أخصائية اجتماعية في الطب النفسى تساعد الأفراد ذوي الاضطرابات النفسية . رفضت دراسة علم الأمراض ، لماذا ؟ شعرت بان المهنيين يخبرون الناس بأنهم يرتكبون أخطاء صحية دون تقديم حلول . كانت هذه الطرق مألها الفشل ، ومن ثم سلكت طريقاً آخر .  
وطبقاً لمؤلفى The Satir Model ، نظرت Virginia إلى أعراض الشخص على أنها صرخة للمساعدة :

## لدى الناس نوايا حسنة

اعتقدت Virginia Satir أن الكثير من الناس يتعرضون للصعوبات لأن لديهم نوايا حسنة ، ولكن اتصال ضعيف . لقد ساعدتهم على توضيح ما أرادوا أن يقولوه ، على الاتصال بوضوح ، وأن يجدوا الحلول الإيجابية لصعوباتهم .

### اتصال ضعيف



" لقد رأيت هذا السلوك كما لو كانت دعوة إلى العالم : " انظر ، هذه البذرة تموت ؛ إنها تحتاج إلى مساعدة ..... وجدت هذا عندما يكون الشخص أمامي . إن الناس لديها قواها الذاتية لأنهم أحياء ، ولذلك أتعامل مع هذه القوى . "

بدأت Virginia ممارستها الخاصة في عام 1951 في معالجة مرضى ذوي حالات خطيرة وحققت نتائج ممتازة . أحياناً كان بعض المرضى ينتكسون ( يرتدون إلى المرض مرة أخرى ) عندما يعودون إلى

بيوتهم ، ولذلك بدأت تعالج الأسرة كاملة . كانت تعتقد بأن الأسر السعيدة هي التي يتصل أفرادها بوضوح ، وأنهم مشجعون على النمو كأفراد . كانت الأسر المضطربة هي تلك التي يفتقر أعضاؤها إلى مهارات الاتصال ويعرقل كل منهم نمو الآخر .

تتراكم مشكلات الأسرة على كبش فداء واحد ، الذي كان يمثل صرخة الأسرة طلباً للمساعدة. إنها اعتقدت :

## الناس تريد أن تتصل

بدأت Virginia بمساعدة كل فرد على الاتصال داخل نفسه . كان الناس مدعويين لاكتشاف مشاعرهم الخاصة ، ويسألون : ماذا أشعر ، أرى ، أسمع؟ ماذا أريد في حياتي ؟ ماذا أريد أن أعطي للأفراد والآخرين في عائلتي ؟ ماذا أريد أن أحصل عليه من الأفراد الآخرين في عائلتي ؟ حينئذ ساعدت Virginia الناس على الاتصال والتفاعل كل منهم مع الآخر . تعلم الفرد أن يعطي رسائل واضحة ، بدلاً من رسائل مشوشة ، وأن يجري تواصلًا مع الأفراد الآخرين في العائلة .

## الناس تريد أن تبتكر

مساعدة شخص بمفرده على أن يتطور مسأله بسيطة نسبياً ، ولكن مساعدة الأسرة بكاملها أكثر صعوبة . على كل عضو أن يعطي رسائل واضحة ، يجري تفاعلات واضحة ، وان يقول كل منهم للآخرين : " ليس هنالك ما يضير في أن تكون مختلفاً . " قالت Virginia : " ينجذب الناس كل منهم إلى الآخر ، لأنهم متشابهون ، ولكنهم سوف ينمون فقط إذا غدوا اختلافاتهم

الشخصية . لقد ساعدت الناس على أن يتواصل كل منهم مع الآخر ، ولكنهم ينمون أيضاً كأفراد مبتكرين . أصبحت Virginia مشهورة على أنها " كولمبس " العلاج الأسرى . سافرت إلى معظم بلدان العالم ، أقامت ورش عمل ، وألفت كتابها الشهير " صناعة الأفراد من جديد The New people making . ماتت في عام 1988 ولكن حكمتها سوف تفيد أجيال كثيرة قادمة.

ساعدت Virginia Satir الناس على أن يتحملون مسئولية حياتهم . كيف يمكنك أن تكون " مشجعاً جيداً ؟ على الرغم من أنك سوف تتصرف بصورة مختلفة في الأسرة ، وفي العمل ، فإن هناك مبادئ معينة يمكنك السير على هداها في مواقف كثيرة . تخيل أحد موظفيك طلب لقاء معك لمناقشة مستقبله . تصف اللوحة التالية ، كيف يمكنك أن توفر جواً إيجابياً في اللقاء . سوف يتم تناول هذه المبادئ بعمل أكبر فيما بعد في هذا الكتاب .

## لوحة إرشادات للمشجع

### The Encourager's Guide

كيف يمكنك تشجيع شخص ما ؟ تخيل شخص ما في العمل طلب لقاء معك لمناقشة مستقبله الوظيفي . يمكنك اتخاذ الخطوات التالية لخلق مناخ إيجابي أثناء اللقاء .

#### 1) رَحِّبْ بالشخص

- اجعل التوازي العشر الأولي صحيحة .
- اتصل بعينك معه .
- لتكن حديثك بالطريقة الملائمة .
- رتّب الجلوس بالطريقة التي سوف تسهل الاتصال .

- أعط اهتمامك الكامل للشخص .
- أبدأ بالجزء الاجتماعي قبل الدخول في الموضوع الرئيسي .
- قدم للشخص مشروباً أو أفعل أشياء أخرى لإزالة أي توتر لدي الشخص .

## (2) اتفق على أهداف الاجتماع

- قل ما تراه من أهداف من أجل اللقاء .
- أطلب ما يريده الشخص من اللقاء .
- اتفق على " أهداف واضحة " ومدة اللقاء .

## (3) شجع الشخص للتحدث عن نفسه

- أدعوه للتحدث عن الموضوع الأول في جدول الأعمال .
- تأكد من أنك فهمت صورة الشخص عن العالم المحيط به .
- أنصت إلى القضية الأساسية فيما يقوله .
- أسأل نفسك : " كيف قد أظهرت للشخص أنني قد فهمت ما يقوله ؟ " .
- راجع فهمك لما يعنيه الشخص بسؤاله : هل تقول بأن ... ؟
- " ابحث عن استجابته الشخصية عندما يؤمن أو يقول " نعم " .

## (4) شجع الشخص على وضع أهداف محددة

- شجعه على تحمل مسؤولية تشكيل مستقبله : بالقول " أنا .... " .
- " وتذكر ما يمكنه القيام به ، بدلاً من الحديث عما لا يستطيعه .
- شجعه على استخدام الكلمات الأساسية في مجال الابتكار :  
ماذا ؟ ، كيف متي ؟ أسأله :  
ماذا تريد أن تفعل ؟

كيف يمكنك فعله ؟

متى تريد أن تبدأ ؟

- شجعه على وضع خطط تنفيذية محددة لتحقيق أهدافه. تأكد من أنه أدخل بعض حالات النجاح المضمون مبكراً.
- إذا كان مناسباً ، تحرك لاكتشاف حالات قوته ، ومجالات التحسين.

(5) شجع الشخص على البناء على حالات القوة لديه

- شجعه على تنمية مواهبه . أسأله :
- ما الذي تراه يمثل حالات قوة لديك ؟
- ما الذي فعله بصورة جيدة ؟ أذكر ثلاثة أشياء قد أنجزتها أثناء الشهور الثلاثة السابقة ؟ متى تريد أن تحاول ؟
- أعط أمثله للوقت الذي قد رأيت فيه أفعاله على أرض الواقع . "أذكر أداءه الصحيح الذي رأيتَه حينئذ ، وشجعه على أن يسير على نفس المنوال في المستقبل .

(6) شجع الشخص على تناول أي مجالات للتحسين

- إذا كان مناسباً ، أسأل الشخص : " ماذا تعتقد فيما يمكن أن تفعله أفضل في المستقبل ؟ كيف يمكنك فعل هذا ؟ متى يمكنك أن تحاول ؟ "

- شجعه على وضع أهداف محددة لكي يبني على حالات القوة لديه ، وتناول مجالات للتحسين .

(7) إنه اللقاء بطريقة إيجابية

- أكمل كل بنود جدول الأعمال .
- راجع أنه قد تمت تغطية كل ما أراد الشخص مناقشته وأنه

يشعر بذلك . إذا لم يكن كذلك ، رتب لعقد لقاء آخر . لخص  
أية إجراءات مطلوب اتخاذها .

- اجعل الثواني العشر الأخيرة صحيحة وإنه اللقاء بطريقة  
إيجابية .

## يمكنك أن تمنح الناس مجالاً للاختيارات

يهدف المشجعون إلي زيادة ذخيرة الناس من الاختيارات . عندما يكون لدي  
الناس المزيد من الاختيارات ، تزداد حريتهم لتشكيل حياتهم في المستقبل .  
تقديم البدائل مسألة محورية ، ولكن في النهاية عليهم أن يتحملوا مسؤولية  
تشكيل مستقبلهم بأنفسهم . كيف يمكنك أن تمنح الناس هذا الإحساس بأهلية  
حق التصرف ؟ أحد الطرق أن تدعوهم إلي ممارسة التمارين التي توضح  
اختياراتهم . قد يكون من المفيد أن تمارس هذه التدريبات بنفسك قبل  
استخدامها لمساعدة أفراد آخرين .

### عشرة أشياء أريد أن أفعلها في حياتي :

- 1- أن أحافظ على صحتي .
- 2- أن أحافظ علي تشجيع شركائي .
- 3- أن أكسب عيشي من خلال العمل الذي أحبه .
- 4- أن أساعد أطفال علي أن يجدوا عملاً ممتعاً .
- 5- أن .....

## حياتي المثالية

سوف تكون :

- 1- أن أعيش مع أسرتي في الريف
- 2- أن أكسب عيشي من إدارة مشروع في الخاص في أعمال النجارة
- 3- أن أتأكد من أن أطفالي يمكنهم التعلم في مدرسة ريفية صغيرة
- 4- أن أشجع شريكي ( أو شريكتي ) علي أن يكون مبرمجاً في مشروعات الكمبيوتر
- 5- أن .....

## 1 ( عشرة أشياء أريد أن أفعلها في حياتي

دون قائمة بكل آمالك وأحلامك . بعد أن تنتهي من قائمتك ، أعد تنظيمها ، وضع بنودها بترتيب الأولويات . ضع خطاً ملموسة لفعل شيء واحد في اتجاه هدفك الأول في الأسبوع التالي .

## 2 ( حياتي المثالية

اصنع ملصقاً يصف حياتك المثالية . اختر حينئذ خطوة ملموسة صغيرة تستطيع اتخاذها في اتجاه الوصول إلي أسهل هذه الأهداف . افعل شيئاً ما تجاهها أثناء الأسبوع التالي .

### 3 ) حياتي في المستقبل

ارسم خريطة توضح الطرق المحتملة التي يمكنك أن تسلكها إلى مستقبلك .  
دعنا نكتشف كيف ينجح هذا عملياً .

كانت Maria رياضية في سن 17 عاماً ، والتي طلبت المساعدة في رسم مستقبلها . شعرت Maria - فتاة ريفية - أنها غير متأكدة ، إذا ما كان عليها أن تواصل مسارها المهني الرياضي أم لا . كانت تريد أن تجري - رياضتها المفضلة 800 متر - من أجل " إنجلترا " ذلك الطموح الذي تغذيه داخلها منذ الثامنة من عمرها ، ولكنها واجهت الآن قرارات مصيرية تداخلت الرياضة ، الدراسة ، وحياتها الشخصية معاً لتشكل حاجات متصارعة .

قالت Maria " أشعر كما لو كان في داخلي حزمة من المكرونة الإسباجتي المعقدة أريد أن أخلص هذه الخيوط وأجعلها واضحة ومستقيمة . بدأت ممارسة تمرين حياتي في المستقبل . رسمت Maria الطرق المحتملة التي تستطيع أن تسلكها في الشهور 6 ، 18 شهراً ، و3 سنوات . وصفت أيضاً النواحي الإيجابية ( + ) والنواحي السلبية ( - ) لكل طريق .

كان طريق Maria الأول هو الأكثر وضوحاً . تستطيع أن تستمر في دراستها ، تجتاز امتحاناتها ، تدرس علم النفس الرياضي في الجامعة ، وتواصل حياتها الرياضية . بدأ طريقها الثاني باجتياز الامتحانات ، ولكن حينئذ تأخذ طريقاً آخر . كان يمكنها الحصول علي أجازة لمدة عام ، وتعمل متطوعة لدي " معسكر أمريكا " ، تسافر إلي بلدان متعددة ، وتحاول أنواع مختلفة من الوظائف . شعرت Maria بأن هذا سوف يساعدها علي تسوية مستقبلها المهني قبل دراسة مؤهلات مهنية معينة .

تطلب طريقها الثالث أيضا اجتياز الامتحانات ، ولكنها تأخذ حينئذ منعطفاً جذرياً . قد عُرض علي Maria وظيفة في مركز تشغيل العاطلين المحلي . كان في إمكانها أن تأخذ الوظيفة ، تحصل من خلالها علي خبرة الأعمال ، وتستخدم المعرفة في بداية شركتها الخاصة . لقد دعمت تدريباتها الرياضية انضباطها الداخلي . ولأنها من الأنماط المستقلة كانت تريد أن تهيمن بنفسها علي مصيرها . قد جذبها مركز للياقة البدنية ، ولكن هذا سوف يأخذ سنوات . كان يمكن أن تبدأ Maria دروس المواءمة الجسدية الخاصة بها ، وتتشي عملاً صغيراً لبعض الوقت . بعد الانتهاء من رسم خريطتها دوتت الإيجابيات ( + ) والسلبيات ( - ) لكل طريق تريد أن تسلكه .

أضمت Maria نصف ساعة تصف الطرق المختلفة وما يترتب علي كل منها . طُلب منها حينئذ أن ترسم الطريق الذي كانت تريد أن تسلكه حقيقة . كيف ؟ نظرت إلي خريطتها ، وضعت دائرة علي أفضل الأجزاء في كل طريق ، وربطت هذه الأجزاء ببعضها لتخلق طريقاً جديداً .

رسمت Maria خريطة جديدة أرادت أن تسلكها في السنوات الثلاث القادمة لقد خططت لاجتياز امتحاناتها ، للتركيز علي رياضتها ، لدراسة علم النفس الرياضي ، لأداء العمل التطوعي في " معسكر أمريكا " ، وتحصل علي دراسات الأعمال كاختيار إضافي في دراستها الجامعية . النواحي الإيجابية ( + ) :

الربط بين أفضل الأجزاء في كل طريق : الرياضة ، السفر ، مساعدة الناس ، علم النفس الرياضي ، ودراسة الأعمال . النواحي السلبية ( - ) : المحافظة علي انضباطها الداخلي ، العمل الشاق وتقييد حياتها الاجتماعية .

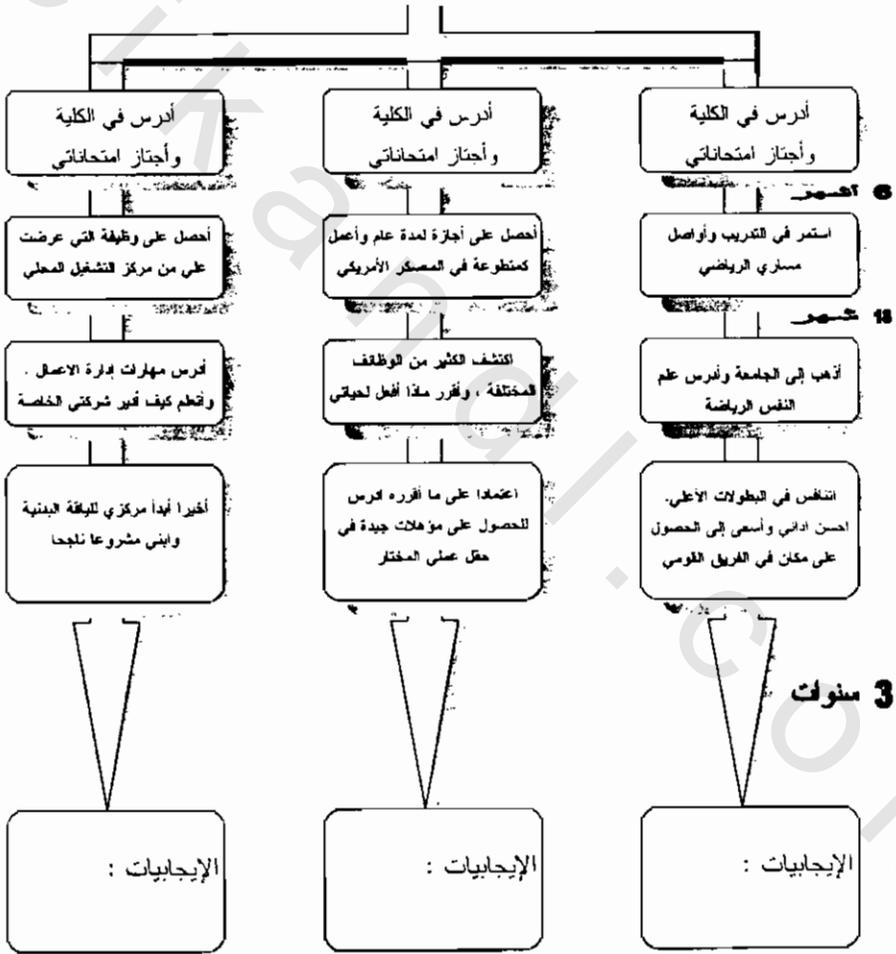
قبلت Maria الحزمة كاملة بإيجابياتها وسلبياتها . اتخذت حينئذ خططا محددة لتطبيق الخطوات اللازمة علي الطريق الذي اختارته .

أي أنواع الأشخاص يمكن أن يمارس هذا التمرين ؟ كانت Maria متميزة ، ولكنني استخدمت هذا التمرين مع أناس من كل مناحي الحياة : مرافقين مدمني خمور ، مدمني مخدرات ، علماء ، ومديري أعمال . بعض الاقتراحات :

- ليكن لديك توقعات عالية : لا يهجم من هم الذين تدعوهم لممارسة التمرين . توقع أن يرسموا الطرق المحتمل أن يسلوها .
- كن نموذجا طيبا . قبل أن تدعو الناس لرسم خرائطهم ، أعط أمثلة للطرق الممكنة التي تستطيع أن تسلكها في حياتك وفي عملك .
- أعط الناس الوقت والمساحة اللازمين لرسم خرائطهم . تأكد من أنهم قد فهموا التعليمات ، اتركهم بمفردهم ، وسوف ينجزون الرسم المطلوب . يساعد المشجعون الناس علي زيادة ذخيرتهم من الاختيارات ، والتي تعتبر الدور المحوري الذي يقوم به المدرسون . ومن ثم ، دعنا نكتشف كيفية إلهام الناس في التعليم .

## حياتي في المستقبل

ارسم خريطة للطرق المحتملة التي يمكن أن تسلكها في الشهور 6 ، 18 ، وثلاث سنوات . أضف ما يمكن أن تراه علي أنه إيجابيات ( + ) وسلبيات ( - ) تبني كل طريق . هنا علي سبيل المثال ، خريطة رسمتها Maria ، عمرها 17 سنة وبطله قومية في الرياضة البدنية .



## إنك تستطيع أن تشجع الناس في التعليم

قد أكون شخصاً تقليدياً (موضة قديمة) ، ولكنني أعتقد بأن المدرسين يستطيعون تغيير حياة الشخص . على مدى ثلاثين عاماً كنت أعمل في الوردية المسائية في مصنع آلات في مدينة Derby . كنت أدرس مع زملائي المهندسين المبتدئين يومين كل شهر في إحدى المدارس التقنية المحلية . في إحدى الأمسيات طلب منا مدرس المواد الاجتماعية كتابة مقال عن George Arwell 1984 . عندما أعاد لنا المقالات بعد مضي شهر ، كتب علي ورقتي : " قابلني بعد انتهاء الدرس " شرح لي مدرس المواد الاجتماعية Mr. Smitman أنه يدرس مواد GCE الإنجليزية ، في مدرسة ليلية ، وفكر في أنني قد أجدها مفيدة لدراستها من أجل الامتحان : " أكتي متأكد أنك سوف لا تبقى في المصنع كل أيام حياتك الباقية . "

بعد مضي سنتين تركت خط التجميع لكي أعمل موظف أرشيف في إدارة " الإيرادات الداخلية" . لم يكن العمل في المكتب مثالياً ، ولكنه كان خطوة على الطريق الصحيح . بعد مضي سنة على ذلك العمل ، أعطاني مركز متطوعي خدمة المجتمع فرصة لرعاية الأطفال المعوقين ذهنياً . بعد مضي ثلاثين سنة أتقاضي أجرى مقابل تشجيع الناس ، لأن Mr. Smitman ساعدني على اتخاذ الخطوة الأولى ، الأكثر صعوبة . يستطيع المدرسون أن يقدموا الكثير من الأشياء الرائعة إلى طلبتهم - حقائق ، معرفة وخبرة حياة - ولكن هبة التشجيع هي الأكثر أهمية .

من هم أفضل مدرسيك ؟ حاول التدريب تحت عنوان مدرسٍ إيجابي . اكتب اسم الشخص الذي ينقل إليك معرفته ، ويلهمك للنجاح . وضح ما فعله نموذجك على وجه صحيح ، وإذا كنت أنت نفسك مدرساً ،

كيف يمكنك تتبع نفس الخطوات في أسلوبك في التدريس . تعلم من نموذجك ، ابن على حالات قوتك ، وأهم طلبتك لكي يصلوا إلى أهدافهم الشخصية . يبنى المدرسون العظام علاقات جيدة مع طلبتهم . يجدون طرقاً مبتكرة للترحيب بطلبتهم وجعل التعلم عملية جذابة . على سبيل المثال ، إحدى المدارس الثانوية في السويد تبدأ كل فترة دراسية " بحفلة بداية الدراسة " . تعزف فرقة الموسيقى النحاسية ، ويستقبل ناظر المدرسة الطلبة على بوابة المدرسة : إنه يقودهم إلى " بوفية " المدرسة حيث الكعك والمثلجات والفاكهة . يقضي الطلبة اليومين الأوليين لجعل مدرستهم تبدو جميلة ، ويقابلون المدرسين لوضع أهدافهم الشخصية .

يحظي المدرسون العظام باحترام طلبتهم . إنهم نماذج جيدة ، متحمسون ويحبون موضوعهم . إنهم يجعلون التعلم ممتعاً . يقولون ما يقدمونه ، ويقيمون علاقات تعاقدية واضحة مع الطلبة . المسئولية طريق ذو اتجاهين : ومن ثم فإنهم يتوقعون أن يعمل الطلبة بجد واجتهاد ، ينمون مواهبهم ، ويحسنون أداءهم .

ولأنهم يدركون أن الطلبة يتعلمون بطرق مختلفة ، فإنهم يستخدمون وسائل تعليمية مختلفة . التوقعات العالية مهمة جداً . إنهم يتوقعون أن يكون طلبتهم مبدعين ، وأن ينموا مواهبهم الطبيعية ، وأن يصنعوا منتجات نهائية رائعة . يجعلون التعلم شخصياً ، علمياً ، مريحاً ، مع توضيح انه يمكن للطلبة أن يطبقوا المعرفة .

### مدرسي الإيجابي

(1) فكر في أحد مدرسيك الذي شجعتك وساعدك على بذل كل طاقتك .  
اكتب اسم الشخص .

..... •

(2) ماذا فعله بصورة جيدة كمدرس ؟ اكتب ما تعتقد أنه فعل جيداً لنقل  
معرفته ولمساعدتك على النجاح .

..... •

..... •

..... •

(3) كيف يمكنك السير على هذا المنوال بطريقتك ؟ اكتب ثلاثة أشياء  
لملوسة تستطيع أن تفعلها لتشجيع الأفراد الآخرين في عملك  
كمدرس .

..... •

..... •

..... •

### إنك تستطيع جعل التعليم حقيقياً

كانت Sylvia Ashton - Warner مدرسة مرموقة والتي عملت مع  
أطفال Maori في نيوزيلاندا أثناء عقد الثلاثينيات ( 1930 ) . تجمع  
الخبراء من كل التخصصات المعنية لدراسة طرقها ، لأنها حققت نتائج  
مبهرة ، بما ساعد الأطفال على تعلم القراءة والكتابة .

ماذا كان سر نجاحها ؟ اعتقدت Sylvia في القراءة والكتابة العضوية يجب أن يكون التعليم حقيقياً : يجب أن يبدأ من خبرة الشخص ويرتبط بعالمه تركز في كتابها " المدرس " على الحاجة إلى توازن مثل هذه المعتقدات مع العمل الجاد والانضباط . إنها تقول : " الانضباط مسألة تتعلق بقدراتك على أن تكون قادراً على جذب الانتباه عندما تريده " تدعو Sylvia الأطفال إلى الانتباه كل صباح بعزف النوت الثمانية الموسيقية لبيتهوفن من السيمفونية الخامسة ، ثم تطلب منهم الانشغال بدروسهم . إنها تطلب من كل طفل أن يأتي إليها . تسأل Gay : " ما هي الكلمة التي تريدها اليوم ؟ " تجيب الطفلة الأولى " منزل " تكتب Sylvia الكلمة على " كارت " من الورق المقوى ، ثم تطلب من Gay أن تتبع حروف الكلمة بأصبعها ثم تنطقها بصوت عال . تمتلك Gay الكلمة ، لقد جاءت من أحشائها . تتأكد Sylvia من أن Gay تقول الكلمة ، تراها . وتشعر بها داخل كيانها . تعطي " الكارت " إلى Gay ، وتطلب منها المحافظة على كلمتها طول اليوم الدراسي ، وتكرر العملية مع كل طفل . عندما ينتهي اليوم الدراسي تجمع Sylvia كل الكلمات التي على الكروت .

وفي اليوم التالي ، تبدأ Sylvia بنثر الكروت التي عليها الكلمات على الأرض . تطلب من الأطفال " ابحث عن كلمتك " . تقفز Gay من على مقعدها وتتقرب في كوم الكروت ، ثم تصرخ " House " ( منزل ) ، " لقد وجدت كلمتي " . حفظتها عن ظهر قلب .

لدي الأطفال رؤيتان ، رؤية داخلية ، ورؤية خارجية ، كما تقول Sylvia ، والرؤية الداخلية تتلأأ متوهجة . التقطت Gay الكلمة التي نطقت بها انطلاقاً من رؤيتها الداخلية . تطلب مدرستهم من كل طفل أن يختار شريكاً له ، يتحدث بكلمة ويسمع حديث شريكه عن كلمته . بينما يعلم

الأطفال كل منهم الآخر ، تكرر Sylvia دعوة كل طفل لاختيار كلمتهم لليوم. إنهم يبنون ما تسميه Sylvia قاموس كلماتهم الخاص .

ماذا يحدث إذا فشلت Gay في التعرف على كلمتها ؟ تجمع Sylvia كروت الورق المقوى . فشلت الكلمة في اختبار " النظرة الأولى ، وسوف لا يكون لها معنى كبير لدى Gay . تمتلك Gay فقط تلك الكلمات التي جاءت من أعماقها الداخلية . هناك احتمال كبير في أن تحب هذه الكلمات ، وترغب في كتابتها على الورق . تساعد Sylvia الأطفال على الكتابة بأن تدعوهم إلى رسم صور وإضافة تعليقاتهم عليها . إنهم يحولون كلماتهم إلى جمل ، ويخلقون كتباً حول خبراتهم . يكتب الأطفال كلمة واحدة ، ثم جملتين ، ثم ثلاث . وعند عمر ست سنوات يكتبون نصف صفحة في اليوم ، وعند سبع سنوات صفحة أو أكثر في اليوم . تواصل Sylvia :

"هذه الكتابات الدرامية بالغة التأثير لا يمكن أن يحتويها كتاب مشترك . لا يمكن أن يتحقق في أعظم كتب التدريس المعدة بأمانة . لا يمكن لكتاب واحد أن يتسع للموضوعات المتنوعة التي تظهر متجمعة في حجرة الأطفال كل صباح . الأكثر من هذا أنها مكتوبة باللغة التي يستخدمونها بأنفسهم . الكتب التي يكتبونها هي الأكثر تأثيراً والأكثر احتواءً على العواطف النبيلة والأشياء المبهجة التي لم أر مثلها على أية صفحة كتاب " .

تقول Sylvia ، أنه عندما يعرف الأطفال بهجة خلق كلماتهم الخاصة ، فإنهم يصلون إلى مرحلة التطوع بشغف كلي يتعلموا ثقافات أخرى . محاولة الوصول إلى كتاب يصبح تصرفاً عضوياً من الداخل . تواصل Sylvia : " عودة إلى هذه الكلمات الأولى . إلى هذه الكتب الأولى . يجب أن تصنع من مادة الأطفال ذاتها ، وتستخدم كمواد عمل أولية لنا . سواء هي مادة جيدة أو رديئة ، عنيفة أو هادئة ، ملونة أو مظلمة . في هذه المادة

الدينامية ، وداخل علانيتها أو سريتها ، يجد Maori أن لتلك الكلمات معاني مكثفة بالنسبة له ، والتي باستخدامها لا يستطيع المساعدة ، ولكن يتشكل الحب للقراءة . لأن المادة هنا ، ومباشرة في كلمته الأولى . هنا يولد حب للقراءة . وعندما تطول فترة القراءة العضوية ، تصبح المادة أكثر قوة ، إلى أن يصل ذلك الطفل بمضي الوقت إلى كتب الثقافة الجديدة ، فإنه يتسلمها بصفقتها بهجة أخرى وليس عملاً ومهمة مطلوب أدائها " .

كانت Sylvia في قمة النجاح ، حتى أن خصومها وجدوا أنه من الصعب مناقشة نتائجها . وبالإضافة إلى جعل التعليم حقيقة واقعة بالنسبة لأطفال Maori ، أخذت الخطوة التالية التي يلجأ إليها الكثير من الأفراد الذين يساعدون الطلبة على تنمية مهاراتهم .

## إنك تستطيع أن تجعل التعليم ملائماً

قد يقول شخص ما : " ولكنني لا أعمل مع أطفال في نيوزيلندا . إنني أعلم مديرين في شركة . كيف يمكنني أن أجعل التعليم ملائماً ؟ " تطبق نفس القواعد . يتعلم الناس بصورة أفضل عندما يرون كيف يستخدمون المعرفة اليوم وغداً . يريد مدير الأعمال أدوات عملية التي يمكنهم استخدامها في عملهم اليومي . تصور مجموعة من المديرين قد طلبت منك أن تدير برنامجاً حول تنمية مهارات القيادة . دعنا نكتشف الخطوات التي يمكنك اتخاذها لجعل هذا أو أي برنامج آخر ملائماً ومكافئاً .

## وضح أهداف الدورة التدريبية

ابدأ من هدفك النهائي ثم تحرك إلي الخلف . أنصت إلي عملائك . قابل المديرين ثم اسألهم : " ما هي النتائج الملموسة التي تريد إنجازها من الدورة التدريبية ؟ صمم البرنامج عن طريق التكامل بين ما يريدون تعلمه مع ما تريد أن تقدمه ، ثم أرسل وصفا موجزاً للبرنامج إلي المديرين علي سبيل المثال :

### تطوير مهارات القيادة

سوف توفر هذه الدراسة لمدة يومين للمديرين إطاراً وأدوات علمية والتي يمكنهم استخدامها

- لتوفير قيادة جيدة .
- للبناء علي حالات قوتهم كقيادة .
- لتوفير مهارات التدريب .
- لتشجيع الأفراد علي بذل أقصى إمكانياتهم .
- لبناء فرق عمل ناجحة .

### أعد خريطة طريق شاملة للدراسة

ارسم خريطة توضح الموضوعات التي تهدف إلي تغطيتها أثناء يومي الدراسة . اعقد جلسة عصف ذهني brainstorm حول الأفكار الأساسية التي تريد أن يتضمنها البرنامج . جزء تلك الأفكار إلي عناوين كبيرة قابلة للمعالجة . تأكد من أن البرنامج يتدفق منطقياً ، وضع كل هذه المعلومات

علي ورقة كبيرة . قد تبدو خريطتك للبرنامج ذي اليومين شيئاً ما يشبه اللوحة التالية .

استمر علي اتصال بعملائك . بعد إتمام خطوطك العريضة ، راجع مع المديرين للتأكد من أن المحتوى يلبي احتياجاتهم . صف الأفكار الأساسية التي يغطيها البرنامج ، ثم اسأل : " هل يوجد أي شيء تريدون إضافته أو تغييره ؟ " غير البرنامج ليتفق مع جدول أعمالهم .

## عنوان البرنامج

اليوم الأول	اليوم الثاني
التقديم	تقديم اليوم
أهداف البرنامج	مراجعة اليوم السابق
1	أهداف اليوم الثاني
2	• كيف تشجع الأفراد لبذل أقصى
3	طاقاتهم
4	•
• كيف توفر قيادة جيدة	•
•	•
•	•
•	استراحة
استراحة	• كيف تبني فريق عمل ناجحاً
• كيف تبني علي حالات قوتك	•
كقائد	•
•	•
•	الغداء
•	• كيف تطبق التعلم في عملك
الغداء	اليومي
• كيف تنمي المهارات التدريبية	•
•	•
•	•
•	استراحة
استراحة	• كيف تحقق بعض النجاحات
•	المبكرة
ختام	التخطيط التنفيذي
	الختام

## إنك تستطيع أن تجعل التعليم مجزياً

يذهب المعلمون العظام إلي ما وراء نظرية التدريس . إنهم غالباً يقدمون شيئاً ما من أشكال " التعلم عن طريق الفعل " في دروسهم . لماذا ؟ يتعلم الناس بطرق مختلفة : يتعلم البعض بالاستماع ، آخرون يتعلمون عن طريق الرؤية ، الشعور ، التحدث ، القراءة ، التفكير ، التأمل ، الفعل ، الكتابة ، الرسم ، والابتكار . كيف تصل إلي المديرين الذين لهم أنماط تعليمية مختلفة؟

### اتبع نموذج " الخطوة الأولى - الثانية - الثالثة " لإدارة البرنامج التدريبي.

ابدأ الدراسة بكسب وإلهام المديرين . أظهر أنك تفهم عالمهم ، والتحديات التي يواجهونها في الشركة . قدم الفكرة الأساسية ، واتبع نموذج (الخطوة الأولى - الثانية - الثالثة) لمساعدة الأفراد علي التعلم (انظر اللوحة التالية) .

### الخطوة الأولى : قدم الفكرة الأساسية

علي سبيل المثال : اظهر ما يفعله القادة العظام صحيحاً لتحقيق نتائج رائعة. اظهر للناس ما الذي ينجح ، بدلاً من الذي يفشل . أعط أمثلة مفرحة ، وألق الأضواء علي قصص النجاح من قطاع الأعمال ، الفنون ، الرياضة ، وحفول أختري في الحياة .

## الخطوة الثانية : أعط نشاطاً حول الفكرة الأساسية

أدعو المشاركين لممارسة تمرين يطلق عليه "قائدي الإيجابي" إنه تمرين قديم ، ولكنه سوف يعمل كمذيب لحاجز الثلج . أدعو كل فرد أن يكتب أسم قائد جيد يعرفه . اطلب منهم تحديد خمسة أشياء فعلها ذلك القائد صحيحة لتحقيق نتائج إيجابية . أخيراً ، اطلب من المشاركين تشكيل مجموعات ، يتبادلون القوائم ، أنشئ ملصق مركب والذي يوضح الخصائص التي أظهرها القادة العظام .

## الخطوة الثالثة : لخص الفكرة الأساسية

علي سبيل المثال : أعط كل مجموعة خمسة دقائق لتقديم ملصقها إلي المديرين الآخرين . إعطاء فرصة للأفراد لتقديم منتجاتهم النهائية - مثل الملصقات ، الرسومات الهيكلية أو الحلول للمشكلات - تشجعهم علي مشاركة خبراتهم التطبيقية والشعور بالنجاح . أشركهم في معرفتك الخاصة عن طريق وصف الأدوات العملية التي يمكن أن يستخدمها المديرون لتوفير القيادة الجيدة في عملهم اليومي . لخص الجلسة بإجراء ربط إلي الفكرة الأساسية التالية وكرر " نموذج الخطوة الأولى - الثانية - الثالثة " خلال فترة الدراسة .

## إدارة البرنامج التدريبي ( الدراسي )

يمكنك أن تدير البرنامج التدريبي بإتباع " نموذج الخطوة الأولى - الثانية - الثالثة " لمساعدة الأفراد علي التعلم .

• ابدأ الجلسة

• اكسب وألهم المشاركين بطريقتك الخاصة

### الخطوة الأولى : قدم الفكرة الأساسية

• أعط الأفراد تقديم موجز عن الفكرة الأساسية

• أعط المشاركين الكثير من الأمثلة المبهجة

• أعط المشاركين نماذج وأمثلة إيجابية

### الخطوة الثانية : أعط نشاطاً حول الفكرة الأساسية

• أعط المشاركين بعض التعلم عن طريق الفعل

• أعط المشاركين الفرصة لكي " يمتلكوا " المعرفة

• أعط المشاركين الفرصة لاستخدام الطاقة بطريقة إيجابية

• أعط المشاركين تدريباً عملياً ، لعب الأدوار .... الخ

• أعط المشاركين الفرصة لإنتاج بعض السلع النهائية

### الخطوة الثالثة : لخص الفكرة الأساسية

• أعط المشاركين فرصة لتقديم استنتاجاتهم

• أعط المشاركين فرصة لتوضيح ما قد تعلموه

• أعط المشاركين أدوات عملية أو شيئاً ما آخر يأخذونه معهم

• أربط الفكرة الأساسية التالية وكرر نموذج " الخطوة الأولى -

الثانية - الثالثة "

## أجعل التعلم مرحاً وفعالاً

أكمل استعداداتك للبرنامج التدريبي بوضع خطة تفصيلية لكل جلسة .  
اكتشف طرقاً مبتكرة لربط التعليم بالحياة . عند أخذ كل فكرة أساسية بالدور ، استخدم الكلمات الأساسية الثلاث : ماذا ؟ كيف ؟ متي ؟  
اسأل نفسك :

### ( أ ) ماذا أريد أن أساعد المشاركين لتعلمه ؟

علي سبيل المثال : انطلاقاً من الفكرة الأساسية الثالثة حول البرنامج التدريبي ، قد تقول : " أريد مساعدة المديرين علي تنمية مهاراتهم التدريبية " لماذا ؟  
سوف يكون المديرون حينئذ أكثر احتمالاً علي تشجيع أفرادهم لأداء عمل جيد للشركة . كيف يمكنك ترجمة هذه الفكرة الأساسية إلي الحياة ؟ اسأل نفسك :

### ( ب ) كيف يمكنني أن أساعد المشاركين علي تعلم هذا بطريقة مرحة وفعالة ؟

اعقد جلسة عصف ذهني لمساعدة المديرين علي تنمية مهاراتهم التدريبية ابدأ بالكلمات : " أنني أستطيع .... " وانتج الكثير من الأفكار . اهتم بالكمية أولاً ، ثم بعد ذلك الجودة . عند اللجوء إلي العصف الذهني تذكر الأنواع المختلفة من الأنشطة التي يمكنك استخدامها لترجمة التعليم إلي واقع الحياة . هذه تتضمن :

- المحاضرات
- قصص النجاح
- النظريات والنماذج
- تدريبات الفرد
- التعلم من خلال الفعل
- تدريبات المجموعة الصغيرة
- التدريبات الزوجية
- الملصقات
- تدريبات المجموعة ككل
- معالجة موضوعات عملية
- لعب الأدوار
- تدريسي كل منهم للآخر
- المحاكاة
- استخدام الفيديو
- مناقشات المجموعة
- دراسات حالة

اختر الأفكار التي سوف تستخدمها لتنمية مهارات المديرين التدريبيية ؛ ثم انتهى من خططك لإدارة الجلسة . كرر هذه العملية في كل البرنامج . أخيراً اسأل نفسك :

## متي أرغب في تقديم هذا التعليم إلي المشاركين ؟

ارجع إلي خريطة طريقك الشاملة للبرنامج التدريبي . هل يتوفر ليومي التدريب التدفق المنطقي ؟ ما الذي يمكن تحسينه ؟ انتهى من البرنامج ، اكتب المواد التدريبيية ، وثبت الأشياء العملية في الأماكن المخصصة للتدريب . الخطوة التالية تتمثل في إدارة الدورة التدريبيية للمديرين .

التعليم الجيد صورة طبق الأصل للتصميم الجيد . إنه من الحيوي أن تكمل المهمة بنجاح ، ولكن أيضا أعط المشاركين فسحة من الوقت ليكتشفوا الحقيقة بأنفسهم . يتذكر الكثيرون منا المدرسين الذين يمهدون لنا الطريق إلي عالم أفضل . بينما نكرم هؤلاء المدرسين ، يجب أن نتحمل مسؤولية تنمية

مواهبنا الذاتية . اكتشف كثيرون هذا الإنجاز عن طريق أداء عمل مشبع والذي يلقي الضوء على الخطوة التالية التي يتخذها " المشجعون " .

## إنك تستطيع أن تشجع الناس في العمل

لقد ساعد Richard Bolles أديبا آلاف الأفراد علي اكتشاف حقيقة أوضاعهم في الحياة . كتاب ما لون باراشوتك What Colour Is Your Parachute ? ، كان أول إصدار له في عام 1970 . منذ ذلك الحين ، أعيد طبع هذا الكتاب أكثر من عشرين مرة ، ويتم تجديده يوميا . يشترى الكتاب 25 ألف شهريا ، والذي قد بيع منه أكثر من 4 مليون نسخة . ولأنه مدعم بالأشكال الكرتونية والتدريبات العملية والتي جعلت الكتاب واقعا ، فقد حظي بالثناء والتقدير من الباحثين عن العمل ، والمرشدين إلي المسار المهني الصحيح . علي سبيل المثال ، كتبت صحيفة :

: The Mississippi Business Journal

" خلق Richard Bolles هذا العمل منذ 20 سنة مضت ، ويعمل علي تحديثه سنويا ... من الصعب فهم القوة الجارفة لهذا الكتاب ..... لا يوجد كتاب آخر يمكنه أن يفعل مثل هذا الكثير للباحثين عن الوظائف ، والذين يغيرون مسارهم المهني ... ومن ثم ، خذ بنصيحتي ونصيحة الآخرين ، وأقرأ هذا العمل .

ما سر هذا الكتاب ؟ قدم Richard النصيحة العملية للباحثين عن الوظائف بالدعوة إلي اتباع رسالتهم في الحياة . إنه يسأل أسئلة مثل : " ما العمل الذي تشعر فيه بالمتعة ؟ ما مهاراتك القابلة للنقل ؟ ما الذي تريد أن

تتركه بعدك علي الأرض ؟ يرافق هذه الأسئلة تدريبات واقتراحات عملية التي تساعد الأفراد علي أن يجدوا مهنتهم في الحياة .

كيف يمكنك أن تساعد الشخص الذي يسأل : ما هي الوظيفة التي يجب أن أشغلها في حياتي ؟ ابدأ بدعوتهم لممارسة التدريبات في كتاب Richard ، أو أسألهم ، علي سبيل المثال ، أن يكتبوا قائمة تحت عنوان : " ثلاثون شيئاً أتمتع بأدائها " أجر جلسة عصف ذهني كيف يحصلون علي دخول من أداء بعض هذه الأشياء . توسع في هذه الفكرة الأساسية بدراسة كيف يمكنهم كسب معيشتهم بأداء الأعمال التي يحبونها . يمكن أيضاً أن تطلب منهم ممارسة التدريب التالي :

## الرسالة والديون ( الالتزامات المعنوية )

سجل الآتي :

- ا ( الأشياء التي تستطيع فعلها لملاحقة تحقيق رسالتك .
- ب ( الأشياء التي تستطيع فعلها لدفع ديونك .
- ج ( الأشياء التي تستطيع فعلها لتحقيق التوازن الصحيح بين ملاحقة تحقيق رسالتك ودفع ديونك .

كيف يمكنني أن ألاحق تحقيق رسالتي

- .....
- .....
- .....

كيف يمكنني دفع ديوني

- .....
- .....

..... •  
كيف يمكنني تحقيق التوازن الصحيح بين تحقيق رسالتي ودفع

ديوني

- ..... •  
..... •  
..... •

كم من الوقت سوف يلزمني لتغيير حياتي ؟ سؤال يطرحه كثير من الناس يستطيع بعض الناس تغيير حياتهم غداً ، ولكنهم قد يرغبون أيضا في الاحتفاظ بمركزهم المالي . كم سوف يلزمهم من الوقت لتحقيق التوازن بين ملاحقة تحقيق رسالتهم ودفع ديونهم . إذا أخذنا في الاعتبار أنهم علي استعداد للعمل بجد واجتهاد وأن يحدثوا بعض التغييرات في نمط حياتهم ، فإن الوقت اللازم يحتمل أن يكون ثلاث سنوات . تبدو فترة زمنية طويلة . البديل أن تعيش حتى يبلغ من العمر 70 عاماً دون أن تحصل علي وظيفة . الناس في الدول المتقدمة محظوظون أن يكون لديهم هذا الاختيار . الحظ ليس حليفاً لكل شخص . ومع ذلك ، الأفراد المبتكرون في الدول الفقيرة لديهم الكثير لتعلمنا ، وتوفير دروس الإلهام لأولئك الذين يسعون إلي ملاحقة تحقيق رسالتهم في الحياة .

**إنك تستطيع مساعدة الناس لأداء الأعمال الإيجابية**

Ashoka منظمة خيرية تعطي تدعياً مالياً لأصحاب المبادرات العاميين لإقامة مشروعات خاصة بهم في " العالم الثالث " ، من هم أصحاب

المبادرات العامتين ؟ شخص ما لديه أفكار ابتكارية والذي سوف يحسن جودة حياة الناس . علي سبيل المثال ، قد يكون ذلك في حقل ، الحقوق الإنسانية ، الرعاية الطبية ، التعليم ، الزراعة ، الإسكان أو الإذاعة . تبحت Ashoka عن الأفراد الذين يمتلكون الحماس والمهارات العملية لتطبيق رؤيتهم .

يقول William Drayton مؤسس المنظمة : " إن ما يميز اتباع Ashoka من مجرد المثاليين ، إنها بالنسبة لهؤلاء الرجال والسيدات النادرين ، يمكن للفكرة أن تحقق رضا لأصحابها فقط عندما تصبح واقعاً ملموساً . عند امتلاك نفس الدافع الذي لا يتوقف لدي . Steve Jobs ( الشريك المؤسس لأجهزة كمبيوتر Apple ) ، فإنهم يحددون موضوعات جديدة ، ويخلقون مناهج جديدة . تضع ابتكاراتهم حينئذ مقاييس جديدة للأداء لمساعدة المجتمع "

تمول Ashoka أفكار الناس التي يمكن أن يكون لها تأثير واسع النطاق . إنها سوف تدعم طرقاً حديثة للتدريس ، والتي يمكن أن تنتشر عبر البلدان علي المستوي القومي ، ولكن سوف لا تنشئ مدرسة جديدة . إنها سوف تدعم المبادرات التي تمنح الناس حرية التصرف للعناية بصحتهم ، ولكنها سوف لا تمول عيادة طبية Ashoka . بصفتها منظمة غير ربحية مستقلة عن أية هيئة حكومية أو تبعية دينية تزود أتباعها بتكاليف الحياة الأساسية ، علي سبيل المثال ، بما قيمته 400 جنيهاً إسترلينياً شهرياً ، لمدة فترة زمنية تتراوح ما بين سنة إلي أربع سنوات . يوفر هذا التدعيم للأفراد الوقت اللازم لتطبيق أفكارهم . مولت Ashoka في العقد الأخير من القرن السابق حوالي 500 مشروع لأصحاب المبادرات العامتين في جنوب أفريقيا ، آسيا وأفريقيا . المستفيدون كما ذكر بعضهم تعليقاتهم في تقرير العام الحادي عشر للتأسيس :

• Osman Gani ، بنجلاديش

يساعد Osman آلاف من صغار الفلاحين الذين اختفت أراضيهم حيث تغيرت مسارات النهر في بنجلاديش . إنه يساعدهم و ينظمهم لكي يجدوا حلفاء في كل من الحكومة والقانون . بدلاً من فقد كل أصولهم بصفقتهم مالكي أراضي أغنياء وأقوياء ، تتم مساعدة الفلاحين لكي يجدوا أراضي جديدة ويعيدوا بناء حياتهم .

• Maria Jose de Faria ، البرازيل

عندما ولدت Maria طفلاً مصاباً بمجموعة مترامنة من الأمراض ، عانت من الآلام التي تحيط بمثل هؤلاء الأطفال وعائلاتهم . يواجه الفقراء صعوبات خاصة عند رعايتهم لأطفالهم ، ولذلك بدأت Maria بناء مجموعة تدعيم للأباء بدأت منذ ذلك الحين توفير معلومات عملية وتعليم لملايين الأفراد عن طريق البرامج الإذاعية علي الراديو والتلفزيون في البرازيل .

• Inderjit khurana ، الهند

Inderjit مؤسس مدرسة خاصة ضخمة ، كان يشغلها الأطفال الذين يتكدسون علي محطات القطار وكيف يمكنهم الحصول علي تعليم جيد . كان حلها يتمثل في أن تنتقل المدارس إلي محطات القطارات . إنها تربط طرق التعليم المبتكرة والتخيلية بتقديم المساعدة الطبية والنصائح ، والتدريب علي الوظائف . تتفاوض الآن Inderjit مع هيئة السكك الحديدية بالهند لتعميم مدارس الأرصفة عبر كل مناطق الهند .

• Mario Ottoboni ، برازيل

إنه محام ملتزم أخلاقياً ، أوقف ممارسة المحاماة ليثبت كيف يمكن إعادة تأهيل المساجين. تتضمن طرق Mario معاملة السجناء باحترام ، وحملهم علي أن يعملوا كحراس وتدرجياً يقدمهم إلي المجتمع . 80% من المساجين الذي قد التحقوا ببرنامج Mario لم يعودوا إلي السجن مرة أخرى .

• Carlos Robertodos ، برازيل

Carlos ، اليتيم في طفولته أمضى بعض الوقت يعيش في الشوارع . الآن رقيب في القوات الجوية البرازيلية ، حيث أظهر كيف يمكن للقوات المسلحة أن تستخدم إمكانياتها الضخمة لكي تعطي أطفال الشوارع الفخر ، التعليم ، والمصداقية لكي يتقلد وظيفة مرموقة . ينشر Carlos هذا النموذج لمساعدة الأطفال من خلال القوات المسلحة وداخل قوات الشرطة .

• Rajesh Shrestha ، نيبال

80 % من سكان نيبال الريفيين يعيشون في مساكن دون المستوى اللائق للبشر . يطور Rajesh كمهندس معماري أساليب بناء بديلة يمكن أن يستخدمها الفقراء . تتلخص طرقه في استخدام مواد محلية للبناء مثل الطمي والخيرزان ( أعواد ) والتي توفر إسكاناً جيداً وتحافظ على تكامل أنماط البناء التقليدية .

لدى Ashoka أربعة معايير لاختيار المستفيدين :

- (1) يجب أن يكونوا مبتكرين .
  - (2) يجب أن تكون لديهم مهارات مبادرة تبنى المشروعات الجديدة .
  - (3) يجب أن يكونوا قادرين على إحداث تغيير واسع النطاق .
  - (4) يجب أن تكون لديهم أمانة شخصية كبيرة .
- ما مدى نجاح صاحب المبادرة العام ؟ نسبة كبيرة منهم قد كان لها تأثير إما محلي أو على المستوى القومي . لماذا ؟ تتخذ Ashoka عناية كبيرة لاختيار المستفيدين . بالإضافة إلى تزويدهم بتكاليف الحياة الأساسية ، فإنها تقدم الحكمة المتجمعة من أعضائها بإتاحة الفرصة أمامهم للاتصال بالمبتكرين . إن لديها أيضاً برنامج " صاحب مبادرة مشروع إلى صاحب مبادرة مشروع " ، لربط أصحاب المبادرات القادة في مجال الأعمال مع

المستفيدين . يستطيع الأفراد أن يؤدي عملاً جيداً ، ولكن التغيير يتطلب أحياناً العمل الجماعي الجيد ، ومن ثم ، دعنا نكشف كيف يمكن خلق فرق عمل جيدة .

## إنك تستطيع أن تساعد الناس على بناء فرق عمل إيجابية

تخيل أنه قد تم اختيارك للعمل كاستشاري في البيت الأبيض ، لدى مركز لعلاج 40 مراهقاً في حالة اضطراب نفسي . Derek ، موجه المجتمع ، يشعر بالقلق حول معنويات الموظفين ، وطلب منك إدارة ست جلسات حول بناء الفرق . كيف يمكنك مساعدة عدد ثمانية من العاملين لتداخل وترابط مواهبهم ؟

قد ترغب في أن تبدأ بتوضيح فلسفتك الخاصة حول فرق العمل الناجحة . حاول ممارسة التدريب التالي تحت عنوان الفريق الإيجابي . تذكر فريق ما قد شعرت بالمتعة في انتمائك له ، سواء في مجال الرياضة ، الفنون ، الأعمال أو أي ميدان من ميادين الحياة . صف ما كان يفعله أعضاء الفريق على وجه صحيح وكيف تساعد الموظفين لكي يسيروا على خطوات مماثلة في البيت الأبيض .

التعاقد الواضح مسألة حيوية أيضاً . يسأل Derek : " ما النتائج الثلاث الملموسة التي تريد تحقيقها عن طريق إجراء برنامج بناء الفريق ؟ يستطيع المشجعون أن يقدموا للناس أدوات عملية تعمل بنجاح . إنهم لا يستطيعون تغيير الأفراد أو صنع المعجزات . صف ما يمكنك تقديمه وما لا

يمكنك تقديمه للموظفين . لا يزال على Derek أن يتخذ قرارات قيادية حول من يبقى ومن يترك الفريق . انهي المناقشة بعمل عقد واضح حول عملك في البيت الأبيض .

مطلوب وقت لإدارة البرنامج . إن ما تعتقد أن على الشباب الموظفين أن يفعلوه لمساعدة المراهقين المضطربين نفسياً سوف يشكل مستوى الجلسات . عندما تبني على فلسفتك الخاصة ، قد ترغب في أن تحمل في ذهنك نقاط عديدة . يتخذ الناس عادة خمس خطوات في اتجاه بناء فريق عمل جيد .

### الفريق الإيجابي

(1) اكتب اسم فريق قد شعرت بالمتعة في انتمائك له لبعض الوقت أثناء حياتك . يمكن أن يكون هذا في الرياضة ، الموسيقى ، العمل أو أي نوع من أنواع الفرق .

(2) ما الذي فعله الأعضاء لجعل الفريق مبهجاً وناجحاً ؟ اكتب خمسة أشياء تعتقد بأنهم قد فعلوها صحيحة لبناء فريق قوى

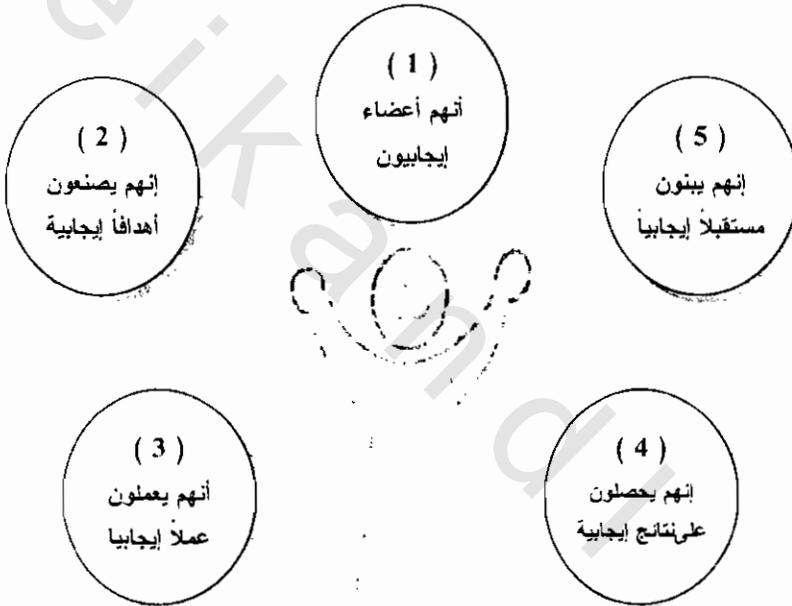
- إنهم .....
- إنهم .....
- إنهم .....
- إنهم .....

(3) كيف يمكنك أن تشجع الأفراد على تتبع هذه الخطوات في طريقتهم لبناء فرق جيدة ؟ اكتب ثلاثة أشياء ملموسة يمكنك فعلها لتشجيع الأفراد على العمل الجماعي الجيد .

- إنني أستطيع .....
- إنني أستطيع .....
- إنني أستطيع .....

### الفريق الإيجابي

يتخذ الناس عادة خمس خطوات في اتجاه بناء فرق عمل جيدة . إن عمل القائد يتمثل في التأكد من أن الأعضاء يتبعون هذه الخطوات جيداً



### الخطوة الأولى : إنهم أعضاء إيجابيون

يحتاج موظفو البيت الأبيض أن تكون لهم اتجاهات إيجابية . إن مهمة نصح المراهقين المضطربين عمل مجز ولكن فيه تحد ، ومن ثم يجب إن يكون كل

الأفراد الثمانية متمسكين بوظائفهم . لا يستطيع Derek أن يغري الأفراد على التغيير . إنهم يجب أن يختاروا القيام بدور ابتكاري . لا يستطيع البيت الأبيض أن يتحمل رفاهية دفع مرتب لشخص سلمي . يبدو هذا قاسياً ، ولكن يوصفون بالحماس ، الحيوية والتشجيع .

## الخطوة الثانية : إنهم يضعون أهدافاً إيجابية

قد يقول بعض الأشخاص : " ولكنه من الصعب وضع استهدافات للعمل الاجتماعي " . ربما ولكن المعالجين الجيدين يشجعون عملاءهم على وضع أهداف واضحة ويساعدونهم على تحقيق النجاح . يعمل الناس بصورة جيدة ، عندما يعرفون طبيعة الجبل الذي يتسلقونه ، ولماذا يتسلقونه ، ومتى سوف يصلون إلى القمة . يمكن لفريق البيت الأبيض أن يمارس تدريب وضع الأهداف لتوضيح طبيعة الجبل الذي يتسلقونه .

أولاً : أسأل الموظفين : " ما الأهداف الثلاثة الأساسية التي تريد تحقيقها في العام القادم ؟ أدعهم إلى جلسة عصف ذهني للوصول إلى 25 فكرة على الأقل .

ثانياً : أعط كل فرد ثلاث اختيارات . يحدد كل منهم الأهداف الثلاثة الذي يعتقد هو شخصياً أنها الأكثر أهمية للتحقيق في العام القادم . انهي هذا الجزء بحصر عدد الأصوات التي أعطيت لكل اقتراح .

ثالثاً : أعط الفريق 30 دقيقة للموافقة على ثلاثة أهداف أساسية . عند فحص الأصوات ، سوف يبرز العديد من المجموعات ، ومن ثم ، فإن هذه العملية سوف تكون أسهل مما تبدو . سوف يخلق فريق البيت الأبيض

عناوينهم الرئيسية الخاصة ، ولكن الترجمة الأولى للأهداف الثلاثة الرئيسية قد تقرأ كآتي :

### نحن نريد :

- 1) تشجيع الشباب المراهق .
- 2) تشجيع كل منا للأخر في الفريق .
- 3) تشجيع المدعين لنا : أصحاب العمل ، الآباء ، وأصحاب المصلحة الآخرين .

أعط الفريق عملاً منزلياً لإتمامه في الأسبوع القادم . على الأفراد أن ينتهوا من وضع أهدافهم ، أيضاً إضافة أهداف فرعية ، لجعل المستهدفات محددة . قد يقدم لك الموظفون الترجمة النهائية في اللقاء القادم . أخيراً ، أطلب منهم تصميم ملصق يظهر أهداف فريقهم . يمكنهم إظهار الملصق في حجرة الموظفين ليذكروا أنفسهم بأدوارهم في البيت الأبيض .

### الخطوة الثالثة : إنهم يعملون عملاً إيجابياً

موظفو البيت الأبيض محظوظون . إنهم يحصلون على مرتباتهم مقابل القيام بالأعمال التي يحبونها . شجعهم على إنجاز غرضهم . إنهم معينون من أجل مساعدة المراهقين ، بدلاً من أن يصبحوا مشلولين لا يرون موضع أقدامهم . أطلب من الموظفين للتركيز على كيف يمكنهم مساعدة الشباب المراهق على :

- تحمل مسؤولية تشكيل مستقبلهم .
- البناء على حالات قوتهم الذاتية .
- وضع أهداف واضحة .

- اكتشاف أو خلق العمل الذي يحبونه .
- أن يصلوا إلى أهدافهم .

يجب أن يدعم فريق البيت الأبيض كل منهم الآخر ، ويؤدوا عملاً جيداً . الخدمة الرائعة ، وليس تحليل الذات الكثيف هي التي سوف تدفع الديون ( الالتزامات ) والتي تلقى الأضواء على الخطوة التالية التي يتخذها الفريق الجيد .

### الخطوة الرابعة : إنهم يحققون نتائج إيجابية

قد يجادل أحد الأشخاص : " ولكن من الصعب عرض ما قد أنجز في العمل الاجتماعي . من الصعب إقناع الجمهور بأننا نقدم قيمة مقابل الأموال . ربما ، ولكن يستطيع فريق البيت الأبيض أن يجاهد من أجل إرضاء الجهة التي تدفع مرتباتهم . كيف يستطيعون أن يجعلوا البعيد قريباً ؟ يستطيع Derek أن يبدأ عقد اجتماعات أسبوعية ، بسؤال كل فرد أن يدون قائمة بعنوان " نجاحاتنا : ثلاثة أشياء حققها الشباب المراهق في الأسبوع الأخير " يمكن أن تكون هذه إنجازات فردية أو جماعية . يستطيع الموظفون وضع هذه النتائج الملموسة في تقريرهم السنوي وإصداره في كتيب جذاب إلي الآباء ، السياسيين ، وأصحاب المصلحة الآخرين . سوف يظهر البيت الأبيض حينئذ بأنه يحقق أهدافه ويساعد الشباب المراهقين .

### الخطوة الخامسة : إنهم يبنون مستقبلاً إيجابياً

يمكن أن يكون فريق البيت الأبيض سباقاً للفعل Proactive . يمكنهم أن يختاروا جعل الأشياء تحدث ، وليس ترك الأشياء تحدث . يستطيع الموظفون

أن يبدعوا بتحديد التحديات التي سوف يواجهونها في الأعوام الثلاثة القادمة  
مثل : معدلات غياب مرتفعة ، تخفيض في نسب التمويل ، وارتفاع  
مستويات البطالة . تتمثل الخطوة التالية في خلق استراتيجيات معينة لمواجهة  
هذه التحديات . يستطيع فريق Derek أن يتعلم أيضا من " عملائه " إنهم  
يستطيعون أن يسألوا المراقبين ، الآباء ، السياسيين ، والممولين الآخرين :  
" كيف كانت جودة أدائنا ؟ ما الذي يمكننا أن نفعله بصورة أفضل – وكيف ؟  
يستطيع الموظفون أيضا أن يبنوا علي حالات قوتهم ، ويقدمون اقتراحات  
للتحسين . يستطيع فريق البيت الأبيض خلق مستقبل إيجابي .  
اعتقد E.F.Schumacher أن الصغير جميل ، لأن الأفراد يعملون  
بصورة أفضل في الجماعات الصغيرة حيث يشعرون أنهم قادرون علي  
تشكيل مصيرهم . يعمل الأفراد أحيانا في جماعات أو منظمات كبيرة ،  
والتي تمثل خطوة أخري يتخذها المشجعون .

## إنك تستطيع أن تساعد الأفراد علي

### بناء منظمات إيجابية

تستخدم الفنادق الرياضية أفراداً محفزين يهدفون إلي إمتاع العملاء وتسليتهم  
، وفي نفس الوقت يكسبون أموالاً . يتزاحم طالبوا التوظيف للعمل لدي  
جماعات وقت الفراغ التي تدير مراكز أنشطة خمسة في إنجلترا . لقد  
ازدهرت أرباح الشركة علي مدي السنوات الخمس الماضية ، علي الرغم  
من حالة الكساد . لماذا ؟ أولا ، أصبح الناس أكثر وعيا بالصحة . إنهم  
يتمتعون بتشكيلة من الأنشطة التي تقدمها الشركة : الفحوص الصحية ،  
أجهزة التهوية ، زوارق للتجديف ، تسلق صخور ... الخ . ثانيا ، يقدم

الموظفون خدمات ممتازة للعميل . ثالثاً ، الشركة ذات شفافية عالية في إدارة أعمالها . يقول Lynn المدير الإداري : " الاعتقاد حيوي في أعمالنا ، ولذلك ، فإننا نستخدم أفراداً ذوي حماسة عالية ، الذين يعتقدون فيما نقدمه إلي السوق . إننا ندير عملاً بسيطاً ، ونأمل أن نحافظ عليه بسيطاً . يجب أن يرغب العاملون في تقديم خدمة جيدة ، ويتأكدون من أن العملاء سوف يعودون إلي فندق الرياضة . لقد بني فريق Lynn للإدارة العليا شركة ناجحة تركز علي الوضوح ، التدريب ، والابتكار

## الوضوح Clarity

للفنادق الرياضية أهداف واضحة . يقول Lynn : " إننا نركز علي العملاء ، الزملاء ، والنقدية . يوصل أعضاء الإدارة العليا أهداف الشركة . ثم يوضح كل عامل دوره في تحقيق هذه الأهداف " إن الشركة لا تنافس في أمور المجتمع ولا تعيد اختراع ذاتها كل عام . يوفر المديرون " تعزيز أهلية العاملين داخل مؤشرات " يعطي الموظفون خطوطاً إرشادية واضحة تتضمن علي سبيل المثال ، ما يمكنهم التأثير عليه وما لا يمكنهم في أعمالهم . ثم يجري الأفراد بعد ذلك عقوداً واضحة حول إسهاماتهم إلي الفنادق الرياضية . الوضوح مسألة محورية في أي أنواع عمل الفريق . عندما ترغب ، حاول ممارسة التدريب الذي يطلق عليه اختبار الثلاثين ثانية . تخيل أنك تصعد في أحد المصاعد مع شخص غريب . عندما لاحظ أنك ترتدي إشارة تحمل اسم منظمتك ، يقول لك : " لاحظ أنك تعمل لدي ... هل يمكنك أن تخبرني عن أهداف منظمتك ودورك في المساعدة علي تحقيق هذه الأهداف

؟ أمامك ستون ثانية للرد علي هذا السؤال . حاول هذا التمرين مع زملائك لتري إذا أعطوا نفس الإجابة حول أهداف المنظمة .

## التدريب Coaching

يقول Lynn : " يحاول مديرونا أن يكونوا مدربين وليسوا ضباط شرطة . إنهم يرجع إليهم في الاستفسارات حول النتائج ، ولكنهم نادراً ما يقومون بالعمل . نحن نتقدم

### بناء منظمة إيجابية

يستطيع الناس بناء فريق عمل ، منظمة أو شركة جيدة بالتركيز علي



أو نتقهقر استنادا إلي جودة أفرادنا . إن مهمتنا أن ندرّب ونساعد الموظفين لخدمة العملاء." للمديرين ثلاث مهام أساسية في فنادق الرياضة .  
( أ ) يجب أن يتأكد المديرين بأن أفرادها يحققون أهدافهم المقررة .  
أولاً : يجتمع المدير مع الفريق للاتفاق علي أهدافهم المشتركة للعام القادم . إنهم يعقدون اجتماعات أسبوعية لمراجعة التقدم . يشارك الأعضاء حالات النجاح ، يحددون مناطق التحسين ويتفقون علي خطط التنفيذ المستقبلية .

### اختبار الثلاثين ثانية

تخيل أنك تستخدم المصعد مع شخص ما أنت لا تعرفه . يلاحظ أنك ترتدي  
شارة توضح اسم المنظمة التي تعمل لديها . إنه يقول : " أري أنك تعمل لدي  
شركة .... هل تستطيع أن تخبرني أهداف منظمتك ، ودورك في مساعدتها  
لتحقيق هذه الأهداف ؟ " لديك ثلاثين ثانية للإجابة .

أهداف منظمتي هي :

- .....
- .....
- .....

دوري في مساعدة المنظمة لتحقيق هذه الأهداف هي :

- .....
- .....
- .....

ثانياً : يقابل المدير كل شخص للاتفاق علي أهدافهم الفردية للعام  
القادم . إنهم يتابعون ، يعقد اجتماعات شهرية لمراجعة التقدم والاتفاق علي  
أهداف الشهر القادم . الملكية محورية ، ومن ثم يوضح الأفراد أهدافهم  
الخاصة ويكتبونها . ماذا لو فشلوا في الوصول إلي مستهدفاتهم ؟ لا يتهاون  
المدير مع الحقائق ولكنه متفتح بالنسبة للأسباب . تؤخذ العبرة من الدروس  
وتطبق عند مستهدفات الشهر التالي . تبدو متعبة ، ولكن الاجتماعات  
الدورية تضع الأفراد علي الطريق الصحيح .

( ب ) يجب أن يمهد المديرون الطريق أمام أفرادهم للارتفاع بجودة أدائهم .  
أولاً : " مديرونا مربو كرة قدم . يجب أن يعطوا اللاعبين التدعيم  
اللازم لأداء مهمتهم " كما يقول Lynn . " أنك لا تستطيع أن تطلب من

فريق كرة القدم اللعب دون توفير الأحذية الخاصة . يجب إعطاء موظفينا المساعدة العملية التي يحتاجون إليها لكي يعطوا هم الخدمة الجيدة للعملاء " ثانياً : يشجع المديرون أفرادهم للبناء علي حالات قوتهم الذاتية ، ويباشرون مجالات التحسين . قبل الاجتماع الشهري ، يدون كل فرد :

### ثلاث حالات نجاح قد حققتها الشهر السابق

- .....
- .....
- .....

### شئان أستطيع أداءهما بصورة أفضل الشهر القادم

- .....
- .....

كيف يمكنك تطوير مواهب الفرد ؟ يقضي المدير علي الأقل 15 دقيقة وصولاً إلي معرفة ما فعله العامل صحيحاً لتحقيق حالات النجاح وبوضوح . " استمر في السير علي نفس أساليب الأداء الناجحة " نصيحة عامة منطقية في كل مجالات الحياة ، ولذلك يخطط الفرد للقيام بنفس الخطوات في الشهر القادم . مباشرة مجالات التحسين تتطلب السؤال : " ماذا يمكنك أداءه بصورة أفضل الشهر القادم ؟ " قد يترتب علي المواقف المضطربة اتخاذ خط متشدد . إذا لم يبادر الفرد بتقديم بديل إيجابي ، فإن المدير يعطي رسالات واضحة حول المتوقع أن يسلكه ذلك الفرد في المستقبل .

( ج ) يجب أن يمهد المديرين الطريق أمام أفرادهم لبناء فرق إدارة ذاتية عالية الجودة .

يقول Lynn : " سوف تحصل فنادق الرياضة علي دخل مالي ، إذا لم أذهب إلي عملي غداً ، ولكن دولاب العمل سوف يتعطل جزئياً إذا لم يصل العاملون في الصباح . سوف تحبس وجبة الإفطار في المطبخ ، تظل التليفونات تطلق أجراسها ، وتعم الفوضى حجرة العاب القوي . عادة يمنع المديرين السيئون الأفراد من تقديم الخدمة إلي العملاء ، ولكن المديرين الجيدين لديهم دور للقيام به . يمكنهم نقل معرفتهم ، تعليم أفرادهم لرؤية الصورة الكبيرة ، ويدرّبونهم علي إدارة أنفسهم " .

تؤدي ملايين فرق العمل مهامها بأنفسها كل يوم ، ولكنها أحيانا تواجه اختلافات داخلية وتصبح تجمعا من أفراد لكل منهم جدول أعماله الخاصة . كيف تستطيع أداء عمل عالي الجودة علي مدي فترة زمنية طويلة ؟ يستطيع المدير أن يجعل العجلة دائمة الدوران بسؤالهم : ماذا يمكنكم أن تفعلوه لكي تصبحوا فريقاً يدير ذاته ؟ ما التدعيم والمهارات التي تحتاجون إليها ؟ كيف يمكنني مساعدتكم لأن تتطوروا إلي فريق يدير ذاته علي مدي الأسابيع ، الأشهر والسنة القادمة ؟ يدرك المدربون الجيدون أن أفضل الفرق الرياضية أو أي مجال من مجالات الحياة يؤدون عملاً جيداً بأنفسهم بصورة متماسكة .

## الابتكار Creativity

يقول Lynn : " تعتمد الفنادق الرياضية علي موظفين يؤدون آلاف الأعمال المبتكرة كل يوم . يقدم موظف الاستقبال حجز تذكرة قطار للضيف . يعد

كبير الطهارة وجبة خاصة للنزول النباتي ؛ يجد مدرب السباحة طرقاً جديدة لتعليم الخائف ذي الأربعين عاماً كيف يسبح "

تتولد الابتكارية عن الوضوح . إن الأفراد الذين يعرفون حدود ما يمكنهم وما لا يمكنهم التأثير عليه ، سوف يكونون مبتكرين داخل هذه الحدود. يعرف موظفو الفنادق الرياضية الحدود التي يستطيعون داخلها اتخاذ المخاطرة . تتحقق المعايير باستخدام الشيء الصحيح بالطريقة الصحيحة كل يوم ، ولكنهم أيضاً لهم استقلالية إسعاد العملاء . تركز المنظمات الجيدة علي الوضوح ، التدريب ، والابتكار . يُولّد هذا المناخ الذي يلهم الأفراد لاستخدام مواهبهم .

يعد المشجعون الأفراد لأداء العمل الجيد كأعضاء في الفرق وفي المنظمات . يمد بعض الأفراد أيضاً أفقهم إلي ما وراء الحدود .

## إنك تستطيع أن تشجع الناس عبر الكرة الأرضية

جذبت Elisabeth Kubler-Ross كلا من المديح والانتقاد أثناء حياتها . لقد ولدت كمواطنة سويسرية ، وتأهلت كطبيبة وهاجرت إلي الولايات المتحدة الأمريكية . في أحد الأيام طلبت منها إحدى المستشفيات إعطاء محاضرة عن الوفاة والاحتضار ( الموت ) . وعلي خلاف الممارسة التقليدية التي تتمثل في قراءة المذكرة من فوق المنصة ؛ دعت الطبيبة سيدة تحتضر لتشاركها المنصة وتحدث عن مشاعرها . جذب لقاء الطبيبة الاهتمام القومي ، وقد دُعيت إلي عقد جلسات مماثلة عبر الوطن ككل .

لقد شرعت Elisabeth في عقد سلسلة من درس العمل للمجموعات المختلطة : الأفراد الذين كانوا يحتضرون والأفراد الذين كانوا يعتنون بهم . تعلم المساعدون من المرضى ، وبعد الوصول إلي شروط معينة حول موتهم ، تعلم أولئك المرضى أن يعيشوا كامل أيام حياتهم . نشرت Elisabeth كتابها عن " الموت والاحتضار " وسافرت عبر العالم . نقلت الصحف ، المجلات ، ووسائل الإعلام قصصا عن رسالتها . ارتكبت الطبية أخطاء في السنوات التالية ( لقد دعت علانية رجلا اثبت فيما بعد أنه مجرم ) ، ولكنها أيضا ساعدت آلاف الأشخاص عبر العالم . أثناء عقد الثمانينيات ( 1980 ) تحولت إلي رعاية الأطفال والكبار الذين يعانون من مرض " الإيدز " .

لقد رأت Elisabeth المرض علي أنه اختبار حيوي للإنسانية في كتابها عن مرض الإيدز " التحدي النهائي " ، تصف كيف يعطي الوباء كل منا فرصة لإظهار حبنا غير المشروط . تقول الطبيبة : " علينا أن نختر بين رفضنا لملايين منا بسبب مرضهم أو نتفق علي تقديم المساعدة ، الدفء والقبول .... إنه اختيارنا أن نرتفع إلي مستوي هذا التحدي النهائي أو نهلك جميعاً . اعتقدت Elisabeth أن الإنسانية سوف تصنع مستقبلها عن طريق الأسلوب الذي استجابت به إلي مرض " الإيدز " :

" .... نستطيع أن ندمر أنفسنا من خوفنا الذي نفضه علي أنفسنا ، واللوم ، الخجل والسلبية . يمكن أن نصبح فريسة سهلة للأمراض ، والأكثر زعراً عندما يصل عدد مرضي الإيدز إلي مليون أو أكثر . أو أن نجعل اختيارنا يستند إلي الحب ، ونبدأ في إجراءات العلاج ، ونبدأ في خدمة أولئك الذين أصيبوا بمرض " الإيدز " والأمراض الأخرى ، لإظهار الحنان والفهم ، وقبل أن يكون الوقت متأخراً جداً ، أن نتعلم الدرس النهائي ، درس الحب غير المشروط .

يفرض مرض " الإيدز " تهديده الذاتي علي كل البشرية ، ولكن علي خلاف الحرب ، إنه معركة من الداخل ، لا تعرف حدوداً أو تقسيمات سياسية . هل نحن في طريقنا إلي اختبار الكراهية والتمييز العنصري ، أو هل سوف يكون لدينا الشجاعة لاختيار الحب والخدمة ؟ نعم أنني اعتقد بصدق أن مرض الإيدز هو التحدي النهائي لنا جميعاً .

يختار الناس طرقاً مختلفة لتسلق الجبل . إنهم يختارون أيضاً طرقاً مختلفة لبناء عالم أفضل . تحرك رسالة Elisabeth كاملة ثلاث أفكار أساسية يتمسك بها العديد من أفراد الرعاية : إنهم يركزون علي الصحة ، الأمل والسعادة .

## إنهم يركزون علي الصحة

إنهم يعملون من أجل صحة البشر وصحة كوكب الأرض . إنهم يركزون علي تزويد الأفراد بمواد الحياة الأساسية : الأمن ، الصحة ، الطعام ، الإسكان ، وبيئة نظيفة .

## إنهم يركزون علي الأمل

إنهم يعملون من أجل الحقوق الإنسانية والأمل . إنهم يركزون علي تزويد الأفراد بالحرية ، العمل المرضي والأجر العادل : يؤمن المشجعون أيضاً بمنح أهلية حق التصرف . إنهم يوفرول للأفراد أدوات عملية ، التي يستخدمونها لتشكيل مستقبل حياتهم .

## إنهم يركزون علي السعادة

إنهم يدركون أن الكثير من الأشياء التي يتطلع إليها الناس – مثل الأموال ، المكانة ، والسلع المادية للحياة ترى على أنها أساسيات السعادة ، ولكن يجب أن يكونوا أيضا واعين من ملاحقة معبود مزيف . يساعد المشجعون الناس على أن يجدوا الوسائل اللازمة لتحمل مسئولية سعادتهم الذاتية .

إن الأفراد الذين يشجعون الآخرين عبر كوكب الأرض يركزون غالباً على :



السعادة

الأمل

الصحة

## إنك تستطيع أن تركز علي الصحة

لقد ساعد Bernie Siegel على تمكين آلاف الأشخاص من مرضي السرطان علي تحسين جودة حياتهم . إنه جراح أمريكي ، لقد لمست كتبه الأكثر مبيعا مثل : ( الحب ، الطب ، المعجزات ، السلام ، الحب ، العلاج : Love , Medicine & Miracles and Peace , Love & Healing ، قلوب القراء حول العالم . في عام 1978 قد أسس مركز ECaP اختصار لكلمات " مرضي السرطان المتميزون " ؛ مجموعة من الأفراد أصروا علي تشكيل مستقبل حياتهم . يتعرف الأطباء بسرعة علي المرضي الذين قد قرءوا كتب Bernie . لماذا ؟ عندما يدخلون المستشفى يعبر هؤلاء المرضي عن ظروفهم بوضوح :

- إنهم يأخذون دوراً نشيطاً ويرفضون أن يكونوا سلبيين . إنهم يقولون أشياء مثل : " هذا جسدي وأنا لي الحق في أن أقرر ما أريد أن أفعله به ."
- إنهم يصلون في ملابس مريحة وعملية ويخططون للقيام بالمزيد من المشي / بدلاً من الرقاد في السرير .
- إنهم يصرون علي حجرة تطل علي السماء والعالم الخارجي . إنهم يرفضون بإصرار قبول حجرة تواجه حائطاً من الطوب .
- إنهم يحضرون ومعهم أشياء شخصية لتزيين الحجرة توضع علي الجدران وتتصف بأنها ملهمة وباعثة علي الأمل . يحضرون معهم أيضا شرائط كاسيت . بالإضافة إلي عزف موسيقاهم المفضلة ، فإنهم يسجلون أحاديثهم مع الأطباء .

- إنهم يتساءلون باستمرار لماذا يجب إجراء الفحوص وغيرها من حالات التشخيص . إنهم يصرون علي إخبارهم بكيفية عمل علاج معين علي إعدادهم لمساعدة أنفسهم .
  - إنهم يطلبون عزف موسيقاهم المفضلة في حجرة العمليات .
  - إنهم يطلبون من الجراح أن يعيد عليهم الرسائل الإيجابية أثناء العملية . علي سبيل المثال : " سوف يتحرك لديك إحساس مريح بالعطش والجوع . " إذا كان هذا غير ممكن ، فإنه علي فريق الجراحة أن يتفادي كلية قول أي شئ سلبي . لماذا ؟ جسد المريض المعرض للأذى مفتوح وحساس لكل المؤثرات الخارجية .
  - يبدعون في التحرك بأسرع ما يمكن بعد الجراحة ، تاركين المستشفى لحضور اجتماعات المجموعة ، يخرجون للتنزه أو يتناولون وجبات مع الأصدقاء .
- لقد عاني Bernie من نكسات في رسالته لتمكين المرضى من أهلية التصرف ، . انطلاقاً من العمل التخيلي الرائد الذي قام به Simonton في السبعينيات ( 1970 ) ، دعي Bernie مئات من المرضى إلي لقاء مسائي للاستماع إلي الأسلوب الجديد لعلاج مرض السرطان . علي الرغم من انه توقع تجمهراً من المرضى ، الأقرباء والأصدقاء للحضور ، فإنه قد دهش عندما لم يجد أكثر من 12 فرداً فقط في قاعة الاستماع . لماذا ؟ واجه Bernie متردداً الحقائق حول الأشخاص الذين يعانون من المرضي . انه يعتقد أن :
- ما بين 15 إلي 20 في المائة من المرضى مستعدون لتحمل مسؤولية علاج أنفسهم .

• ما بين 60 إلى 70 في المائة من المرضى سوف يكون  
أداؤهم لإرضاء الطبيب . سوف يكونون مرضي جيدين  
ويفعلون ما يطلب منهم .

• ما بين 15 إلى 20 في المائة من المرضى يرغبون بوعي  
أو بدون وعي في الموت . كشخص مهمته الرعاية وجد من  
الصعب عليه قبول هذا الجزء .

ما الذي يصنع المريض المتميز ؟ يقول Bernie بأنهم يحتفظوا  
بقوتهم . لديهم ما يطلق عليه علماء النفس موضعاً للرقابة الداخلية . إنهم  
يعرفون أن السعادة تتبع من الداخل . ما دور الطبيب ؟ يقول Bernie : "   
مهمتي أن أشتري وقت الأفراد . يعطيهم الوقت فرصة لتقييم الحياة ، وفهم  
لماذا أصبحوا مرضى . يستطيع الأفراد بعد ذلك معايشة الشفاء الحقيقي  
وليس مجرد تحول في صورة المرض . لا يعني الشفاء دائماً العمر الأطول  
، كما يقول Bernie . إنه يعني العثور على السلام الداخلي . يضيف بعد  
ذلك ، أن الشفاء من المرض يعتمد على أربع حالات من الإيمان — الإيمان  
بالذات ؛ الإيمان بالطبيب المعالج ؛ الإيمان بعلاج المرض ؛ والإيمان بروح  
المرء المعنوية . لقد أعد Bernie الكثير من الأفراد للسير على هذا الطريق  
، وأن يجدوا سلامهم الشخص الذاتي .

## أنك تستطيع أن تركز على الأمل

تدعو كل الأديان السماوية إلى التمسك بالأمل . يختار الناس طرقاً مختلفة  
لتقديم الأمل للآخرين . رفضت Rosa Parks أن تترك مقعدها في السيارة  
العامة لرجل أبيض في مدينة موبتجمبري بولاية " الاباما " . إنها أطلقت

شرارة المقاومة وحمل الشعلة من بعد ذلك " مارتن لوثر كنج " يجب أن يكون لدى الناس الأمل بأن الحياة يمكن أن تكون أفضل .

كيف تقدم للناس الأمل ؟ إحدى الطرق أن تقود الناس خلال مراحل الإلهام ، التطبيق ، والتكامل . المرحلة الأولى هي الإلهام : يحتاج الناس إلى نماذج إيجابية تظهر لهم أنهم يستطيعون الدفاع عن حقوقهم وخلق حياة أفضل . المرحلة الثانية هي التطبيق : يحتاج الناس إلى أدوات تطبيق عملية التي يمكن أن يستخدموها لتحمل مسؤولية حياتهم وعملهم . المرحلة الثالثة هي التكامل : يحتاج الناس إلى أن يتكامل التعليم في حياتهم اليومية والعمل لتحقيق نجاح مستمر . تتمثل الخطوة الأولى في أن تشعل نيران الأمل ، كما فعلت جماعة من السيدات في " أمريكا الجنوبية " تعرف باسم " الأمهات "

تتجمع " الأمهات " مساء كل يوم خميس في ميدان Plaza de Mayo في قلب العاصمة " بيونس أيرس " واضعات وشاحاً أبيض حول رؤوسهن ، ويسرن ببطء حول النصب التذكري للاستقلال . " أعيدينا لنا أطفالنا أحياء " كتبت هذه العبارة بالتنطريز على كل وشاح أبيض . إنهن يردن الحصول على معلومات حول أطفالهن المفقودين . تتجمع السيدات كل أسبوع منذ عام 1977 . كانت الأرجنتين حينئذ تعاني من الحكم تحت قيادة ديكتاتورية عسكرية ، والذي يمارس بانتظام الاعتقال ، التعذيب والقتل . تصف Jo Fisher الأيام الأولى من أمهات المختفين في كتابها Out Of the Shadows

كل مساء يوم خميس بدأت السيدات يتجمعن في صمت في ميدان Plaza Mayo . إنهن يجلسن على مقاعد طويلة ، تحدد كل منهن الأخرى عن طريق ورقة تثبت في صدر السترة أو وردة في أيديهن . ينقلن رسالتهن كل منهن إلى الأخرى في سرية . كان عقاب التجمعات أو التنظيمات

المحظورة السجن لمدة قد تصل إلى 25 عاماً. كان ميدان Plaza Mayo في مواجهة القصر الرئاسي ، وتاريخياً موقع المظاهرات السياسية والعمالية ، والذي كان تحت حراسة مشددة في العاصمة " بيونس آيرس".

باجتماعهن في الميدان كن متجاهلات نصيحة منظمة حقوق الإنسان القائمة بالفعل والتي لا تشجع على أشكال التصرفات غير القانونية . لقد تجاهلن أيضاً المسؤولين الحكوميين الذين حذروا أن الالتحاق بالسيدات في الميدان سوف يكلفهن كل أمل في مجرد رؤية أطفالهن مرة أخرى . إنهن كأمهات شعرن بمسئولية خاصة للعثور على أطفالهن وحالة من اليأس يعتقدن أنه لا يمكن أن يفهمها غير الأمهات الأخريات.

اصدرت الأمهات التحدى العام الأول إلى السلطات العسكرية ، كما كتبن إلى Jo Fisher التي شعرت بالإجحاف الواقع على السيدات . قد كملت السلطات العسكرية أفواه الطلبة ، الكنيسة وأحزاب المعارضة . طردت المشاركات في تجمع " الأمهات " باعتبارهن " سيدات مجنونات " . أصبحت أندية الحياكة ، عروض الموضة وحفلات أعياد الميلاد أماكن لتغطية التحدي للحكم العسكري . تحكي Hebe إحدى المشاركات في تجمع " الأمهات " القصة في كتاب Out of the Shadow :

" كان علينا أن نعلم أنفسنا . الأكثرية منا لم يذهبن إلى مدارس . لقد اعتدنا أن نتحدث عن أنماط الفساتين والطهي ، بينما كان الرجال يتحدثون عن السياسة وكرة القدم في حجرة أخرى . إن السيدات مثلنا عشن في عالم معزول والذي ينتهي عند الأبواب الأمامية لبيوتنا . "

لقد تطلأت الصور التليفزيونية عن حركة الأمهات عبر العالم ، وأدى هذا إلى عصيبة المجلس العسكري السياسي وأطلق عليهن " الأمهات الإرهابيات " . كان الأمل متمثلاً في استغلال حدث " كأس العالم في كرة

القدم عام 1978 ليكون فرصة لتحسين صورة الحكم العسكري وجعله شرعياً في أعين العالم . لقد صدم المجلس العسكري عندما اختار فريق المنتخب الهولاندي أن يزور " حركة الأمهات " بدلاً من حضور حفلة الافتتاح باهظة التكاليف . وصف السيدات بأنهن إرهابيات سياسة ثبت فشلها ، لأنهن ينكرن كل الأحزاب .

تتبنى الأمهات مبدأ أخلاقياً مختلفاً معلناً " نحن الحياة " . اقتبست Jane Jaquette محررة " حركة المرأة في أمريكا اللاتينية " ما تقوله إحدى السيدات : " لا تسأل أية أم عن ماهية أيديولوجيتها ، أو ماذا تفعل . نحن لا ندافع عن الإيديولوجيات ، نحن ندافع عن الحياة " .

لقد أكدت Maria del Carmen هذه الفلسفة في نفس الكتاب . كتبت :

" لقد كانت سيدة ؛ تلك التي انتخبت مبدأ " الحياة " ضد الحكومة التي طردت قيمة الحياة الإنسانية . لقد كانت سيدة تلك التي أيقظت مجتمعاً ، الذي قد أصبح ساكناً عن الحق في وجه هذه الحالات من الرعب . إنه الدفاع عن المبادئ الأكثر أصالة وتأسيساً - الدفاع عن الحياة ، والحق في أن تحب . لقد أصبح بدون قصد طرازاً جديداً للمساواة بين الرجل والمرأة ، واستدامة الحاجة إلى المنظور الأنثوي . في عالم يقوم على سياسات الأبوية والعضلات ، ويفترض رؤية أوسع قادرة على تحطيم القاعدة التقليدية للمبادرة السياسية " .

استمرت حركة الأمهات في احتجاجها ، والتحققت بها " الجدات " ، والسيدات التي ولدت بناتهن أطفالاً في معسكرات الاعتقال . في النهاية أطيح " بحزب جنوب الأطلسي " ، وأعيدت مجالس السياسة العسكرية والديمقراطية. شعر كثير من السيدات بان تكون الحقوق الإنسانية هي القضية المحورية في الانتخابات وأيدن السياسيين الذين وعدوا أن يضعوا مجالس

الحكم العسكري تحت الاختبار . إنهن أردن أن تؤسس الأرجنتين الجديدة على العدالة وليس الانتقام.

عشر سنوات من الوعود الكاذبة قد زادت من شكهن حول السياسيين ، بينما لا يزال بعض السيدات من " حركة الأمهات والجدات " يبحثن عن أطفالهن . يبقى الألم ولكن السيدات قد حققن الكثير من الخميس الأول في 1977 . إضاءة شعلة الأمل ، ألهمت الآلاف لكي يناضلن معاً من أجل العدالة . تقول إحدى عضوات حركة الأمهات :

" الميدان هو قلعتنا . سوف نتوقف عن الذهاب إلى الميدان ، في اليوم الذي نكون فيه جميعاً في عداد الموتى ، وليس قبل ذلك ، لأن حركة الأمهات تحتضر الآن ، وهن يطلبن أن ينثر رمادهن هناك في الميدان " .

## إنك تستطيع أن تركز على السعادة :

كتب Mihaly Csikszent Mihaly في كتابه " التدفق " : " استنتج أرسطو أن الرجال والسيدات يبحثون عن السعادة أكثر من أي شئ آخر . بينما تطلب السعادة لذاتها ، فإن كل هدف آخر : الصحة ، الجمال ، المال أو السلطة تقيم فقط بسبب توقعنا بأنها سوف تجلب لنا السعادة " .

يكشف كتاب Mihaly تجارب الناس في مشاعرهم بكامل الحياة . بدأ بسؤال الفنانين ، الموسيقيين والجراحين لوصف تدفقات تجاربهم الشعورية ، ثم بدأ بعد ذلك مقابلة الناس من كل مناحي الحياة مثل عمال المصانع في شيكاغو ، الفلاحين في إيطاليا والمراهقين في طوكيو . ويكتب Mihaly ؛ " ما اكتشفته عبر على أن السعادة ليس شيئاً ما مجرد . أنه يحدث " .

لقد جربنا جميعاً أوقاتاً ، كنا خلالها - بدلاً من أن تحركنا قوى غير مرئية - نشعر بأننا نتحكم حقيقةً في تصرفاتنا ، ونمسك بزمام مصيرنا . في مناسبات نادرة عندما تحدث ، يستولي علينا إحساس بالبهجة الغامرة ، شعور عميق بالانشرائح نتعلق به طويلاً ، ويصبح علامة مميزة في ذاكرتنا عما يجب أن تكون عليه الحياة . أفضل اللحظات تحدث عادةً عندما يتمدد جسد أو عقل الفرد إلى حدوده القصوى وفي جهود تطوعية لإنجاز شيء ما صعب وذو قيمة لافته . ومن ثم فإن الإحساس المثالي يكون شيئاً ما نجعله نحن " يحدث " . تقول دراسة Mihaly علي مستوي العالم بأن الناس تتمتع بإحساس بالتدفق عندما :

- 1) يتناولون مهمة ، والتي يكون لديهم فرصة لإتمامها .
- 2) يركزون علي ما يفعلونه .
- 3) يكون لديهم أهداف واضحة .
- 4) يحصلون علي تغذية مرتدة مباشرة .
- 5) يجربون اندماجاً عميقاً وبلا مجهود والذي يزيل الإحباطات اليومية .
- 6) يشعرون بإحساس التحكم في تصرفاتهم .
- 7) يجدون قلقهم نحو ذاتهم يختفي ، وعلي النقيض إحساسهم بذاتهم ينبثق أكثر قوة .

8) يجدون التجربة مبهجة إلي حد أنهم يفقدون إحساسهم بالوقت .

أجري Fausto Massimini - أستاذ بجامعة ميلان - دراسة تحت عنوان " التراجيديا المتحولة " حيث كانت مقابلاته مع الأفراد المصابين بحالات الكساح . قال كثيرون منهم أن الحادث الذي أدي إلي الكساح كانت له تداعيات إيجابية وأخري سلبية . قدمت لهم الأحداث التراجيدية أهدافاً واضحة تماماً . التعلم لأن تحيا من جديد كان في حد ذاته مسألة افتخار . إن

الأفراد الذين سيطروا علي التحديات الجديدة عاشوا وضوح الغرض الذي لم يشعروا به قبل وقوع الحوادث . كان Juio يبلغ عمره 20 عاماً ، وكان يعمل في محطة للبنزين عندما صدمه " موتوسيكل " وسبب له شللاً تحت خصره ، لقد قال :

" عندما أصبحت كسيحا ، كنت كمن قد ولد من جديد . كان عليّ أن أتعلم كل شيء من الصفر كنت قد تعوبت معرفته ، ولكن بطريقة مختلفة . كان عليّ أن أتعلم ارتداء ملابس ، أن استخدم رأسي بصورة أفضل . كان عليّ أن أصبح جزءاً من البيئة ، وأن استخدمها دون محاولة السيطرة عليها ... أنها تطلبت الالتزام ، القوة والصبر . فيما يتعلق بالمستقبل ، أمل أن يستمر في التحسن ، وأن أظل في إزالة القيود التي تربت علي إعاقتي .... يجب أن يكون لكل شخص غرض . بعد أن أصبحت كسيحا ، قد أصبحت هذه التحسينات هدف حياتي ."

يعاني Franco أيضاً من الكساح . قبل الحادث جاءت أكثر تدفق تجاربه كثافة من العاب " الاكروبات " في عروض السيرك ، وذلك في أمسيات نهاية الأسبوع . وضع Franco الكسيح لنفسه مستهدفات جديدة . الهدف الأكثر أهمية بالنسبة له في الحياة أن : " اشعر بأنني أستطيع أن أكون ذا فائدة للآخرين ، ومساعدة الضحايا الجدد علي قبول مواقفهم الجديدة . " قد ركز كل من Franco , Lucio وآخرين من حالات الكساح علي ما يرغبون في تحقيقه في حياتهم . يعتقد Mihaly أن أمثلتهم تقدم الكثير لتعلمه ، وكتب :

" لكل منا تصور - بالرغم من أنه غير واضح - حول ما نرغب في تحقيقه قبل وفاتنا . مدي قربنا من الوصول إلي تحقيق هذا الهدف يصبح المقياس لجودة حياتنا . وإذا ظل بعيداً عن متناول أيدينا سوف ننمو والاستياء

والإذعان ينموان معنا ؛ إذا تحقق علي الأقل جزئياً ، سوف ينتابنا إحساس من السعادة والرضا ."

**التشجيع** هو الخطوة الأولى في اتجاه مساعدة الناس لأن يجدوا السلام ، ولكنهم يريدون أكثر من مجرد وجود كلمات مريحة . يريد الناس المواد الأساسية للحياة : الغذاء ، منزلاً جميلاً ، الأموال ، وعملاً مشجعاً . حاول ممارسة التدريبات الثلاث التالية ، والتي تركز علي كيف يمكنك مساعدة الآخرين علي زيادة صحتهم الذاتية ، أملهم ، وسعادتهم .

**التشجيع** بداية طيبة ، ولكنه ليس كافياً دائماً . يجب أن يتخذ الناس المبادرات لتشكيل مستقبلهم الخاص ؛ تلك حقيقة تلقي الأضواء علي الفكرة التالية الأساسية التي يتناولها المشجعون .

### الصحة

ثلاثة أشياء ملموسة أستطيع أن أفعلها لمساعدة الناس علي زيادة صحتهم .

- 1) أستطيع أن .....
- 2) أستطيع أن .....
- 3) أستطيع أن .....

### الأمل

ثلاثة أشياء ملموسة أستطيع أن أفعلها لمساعدة الناس علي زيادة أملهم .

- 1) أستطيع أن .....
- 2) أستطيع أن .....
- 3) أستطيع أن .....

## السعادة

ثلاثة أشياء ملموسة أستطيع أن أفعلها لمساعدة الناس علي زيادة سعادتهم .

(1) أستطيع أن .....

(2) أستطيع أن .....

(3) أستطيع أن .....