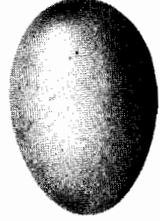


## الفصل التاسع

### الخطوة الثامنة



## أوجد المشجّعات ... وخذ ثواب صنيعك

لا يمكن لأحد أن يحط من قدر نفسك في عينيك دون إذن منك.

**إليانور روزفلت**

حينما يبلغ بك اليأس مبلغه، أو ترى أنك تواجه أكبر مشكلة مرّت تحت ناظريك، أو أنك غارق في مصيبة كبرى إلى أذنيك أو أنك قد خرجت منها من فورك، أو شعرت أن القيمة قد تخلت عنك، أو ذهب بك الظن إلى أنك لم تفعل الصواب، أو أن الأمور قد استعصت على الحل، فهل ذلك كله من المألوف؟ هل تراك تشعر اليوم كذلك؟ فلست الوحيد، إذ الآلاف بل الملايين قد ساروا على دربك وانتابهم شعورك.

أبلغنا الرجال والنساء الذين شملهم مسحنا أنهم لم يشعروا على الدوام بالفخر بسبب إنجازاتهم، وتساوى النساء والرجال تقريباً حين قالوا: إنهم دائماً كانوا يشعرون بالفخر ( ٨٪ مقابل ١٠٪ من الرجال )، وغالباً ٤٧٪ من النساء و ٥٣٪ من الرجال، و نادراً ٣٪ من النساء و ٥٪

من الرجال، لكن الفرق الكبير كان في فئة أحياناً إذ بلغت النسبة عند النساء ٤٢٪ وعند الرجال ٣٢٪.

بلغت النسبة الإجمالية لفئة أحياناً أو نادراً ٤٥٪ لدى النساء و٣٧٪ لدى الرجال، ولهذا وجهين؛ سيء هو أن الكثيرين والكثيرين جداً لا يُربّتون على ظهوهم امتداحاً لأنفسهم، وجيّد هو أن شعورك بالفخر يتزايد مع نجاحك أو رغبتك بأن تكون ناجحاً، وكل ذلك علناً ودون تحفظ.

### لا تهتموا بالسيدة صاحبة الغطاء

قبل سنوات عديدة تحدثتُ أمام اجتماع سنوي لإحدى الشركات التي ظننت أن مهاراتي والموضوعات التي تطرقتُ إليها كانت مناسبة تماماً لها. وكنت قد تحدثت قبل أسبوع من ارتباطاتي العديدة مع منظمات أخرى - مع السيدة التي كانت تتنقي المحاضرين وأرسلت إليها رزمة بريدية حملت إليها العديد من كتبي وشرائط التسجيل الصوتية والمرئية.

صباح اليوم الذي عدت فيه إلى مكتبي، وفي غمرة حديثي إلى هيئة موظفيّ عن مدى روعة ذلك الأسبوع والحضور والمجموعات الذين عملت معهم، تلقيتُ من تلك السيدة مخابرة لم تترك المجال طويلاً لرونق الحالة التي كنت فيها إذ أفاضت عليّ خلال دقائق فقالت: إنها لم تحب الطريقة التي ظهرتُ ومشيتُ وتصرفتُ ولبستُ فيها، وإنني كنت فوضوية إلى أبعد الحدود، وافترقت لروح النكته ولم أستطع سرد قصة، وأضافت أنه يتعيّن عليّ العودة إلى المدرسة من جديد كي أتعلم كيف أكتب!

كنت قبل لحظات أشعر بالعظمة، وأنا الآن أشعر بأني كالقمامة إذ صعقتني المعلومات المرتدة التي أفاضت بها علي. وأخيراً قلت لها: «أظن أننا لن نتعامل في المستقبل» فوافقت وأغلقت الهاتف في وجهي. ضربة قوية فيها مافيها من الغمّ.

كانت إحدى بناتي تعمل في هذه الفترة معي، وعندما أغلقت الهاتف سألتني: «من المتكلمة؟»، فأخبرتها.

أخرجت شيريل أحد مصنفاتنا وقالت: «ماما، هذه رسالة من توم بيترز Tom Peters ومن بربارا بوش Barbara Bush ومن آن ريتشاردس Ann Richards ومن ديان سوير Diane Sawyer ومن جين باولي Jane Pauley ومن جاك كانفيلد Jack Canfield ، فهذه المرأة لاتهم يأمي».

لاتهم؟ بالطبع كانت شيريل على حق، لكن تلك المرأة قد قالت كل تلك الأشياء عني.

في تلك الليلة حضر عدد من صديقاتي إلينا على العشاء، وأخبرتهن بما جرى في أول النهار. نهضت إحدهن عن الطاولة وذهبت إلى مطبخي، وسمعتها تفتح أبواب الخزانة، ثم عادت وفي يدها سلة نفايات خضراء كبيرة وقالت: «أين هي؟» وكانت «هي» تعني منتجات تلك الشركة التي تضمها معظم المطابخ ملفوفة في أعماق الخزانة بعد نزع الأغشية التي تأتي مغلفة بها في العادة.

في تلك الليلة قامت ستّ منا بانتزاع الروح الشريرة من مطبخها فأخرجت كل قطعة من تلك المنتجات من المنزل الذي لن يُرحّب بها بعد

ذلك اليوم. لقد كنتُ محاضرةً ممتازة؛ وما زلت، وأنا أتمتع بروح الدعابة وأحب أن أحكي القصص. ومهما كانت الأسباب فإني وتلك المرأة لم نتناغم.

بعد عدة سنوات كنتُ أحاضر أمام مجموعة في فلوريدا، وسردتُ تلك القصة على مسامعها، فاقتربت مني إحدى الحاضرات فيما بعد وقالت: «أعرف التي تتحدثين عنها؛ إنها .....». لقد كانت على حق، وبرهنتُ على أنني لست الوحيدة، إذ كانت تعمل معها!

#### الخاطرة الرابعة عشرة

لا تتخذ موقف الرفض الصادر عن شخص لا يملك السلطة أو التفويض لكي يقول نعم؛ ولا تضعين وقتك.

#### فيل إلكتروني

جاك ويلش Jack Welch - المدير التنفيذي لشركة جنرال إلكتريك GE - كان بطيئاً بعض الشيء في فهم شبكة المعطيات العالمية (الإنترنت)، وتدرّج من شخص لا يستخدم البريد الإلكتروني نهائياً عام ١٩٩٩ (حتى أنه تفاخر عام ١٩٩٦ في منتدى المدراء التنفيذيين لشركات فورشن ٥٠٠ بأنه لا يوجد حاسب في مكتبه، وأنه ليس بحاجة إلى مثله)، إلى شخص يبشر اليوم بدخول الشبكة في كل استراتيجيات أعمال شركة جنرال إلكتريك، وأن دخول قدمه أو حاسبه إلى المكاتب جعل فريق الشركة يفكر بشكل مختلف.

المدير التنفيذي لشركة صن مايكروسيستمز -Sun Microsystems، سكوت ماكنيلي Scott McNealy وويلش يجتمعان على الأقل مرة في السنة على كأس ويلش عن مباراة غولف بين مديرين تنفيذيين خارقين يرعاها ويشجعها ماكنيلي الذي يلقب ويلش بأشيب شبكة المعطيات العالمية، وهو يرى أن هذا الأشيب يغذي السير في الطريق، ويُعلّق بأنك لا بد من استخدام حذاء للركض بدل الحذاء المهندس الذي تضع فيه قدميك إن أردت أن تسبق هذا الأشيب. كذلك فإن ماكنيلي يرى عدم ضرورة أن تسبق كل واحد - من الشيباب - بل كل ما ينبغي عليك أن تفعله هو أن تسبق منافسيك، وهذا ماتفعله شركة جنرال إلكتريك، فهي الفيل ولكنه الأسرع في سيره.

بلغ ويلش السبعين من عمره عند كتابة هذا الموضوع، وهو يخطط للتقاعد خلال هذه السنة، وعندما تسأله عما إذا كانت شركة جنرال إلكتريك في مقدمة أو وسط أو مؤخرة اللاعبين يجيبك أن شركته - من خلال رؤيته وعقود من سنوات العمل - متقدمة كثيراً على منافسيها في مجالها، ولكنها حسب معايير العمل متأخرة جداً، والحصيلة هي أن شركة جنرال إلكتريك كانت ستبقى فيلاً ولكنه في أحسن حالاته لاهث لو لم يدرك ويلش قيمة الشبكة. إن الاهتمام الذي أولاه ويلش لما يمكن للشبكة أن تفعله له وللشركة أصبح الخطب الجلل الذي سينطلق، وإن الأمل الكبير الذي سيتحقق يتضاعف أضعافاً مضاعفة في كل يوم.

## اكتب ذلك الطيب

كثير من الذين أجابوا على أسئلتنا والذين يفتخرون بإنجازاتهم قالوا: إنهم أحبوا أن ينظموا لائحة بالأشياء التي يفتخرون بها وتجعلهم يفتخرون وتساعدهم على البقاء ضمن عالم الواقع وفي وضع متوازن أيضاً.

مديرة وكالة جين كيلى للعمالة نظمت مثل هذه اللائحة.

عليك بتنظيم لائحة بما في حوزتك من أصول وأن تقرأها صباح كل يوم، وإذا لم يكن في ذهنك شيء طيب عن نفسك أو عندما تتعرض لانحياز حلزوني أو ظرف سيء ضع لائحة بكل شيء قاله عنك أي شخص منذ أول سنة درجت فيها على الأرض؛ إن كان شعرك جميل وابتسامتك حلوة وشخصيتك قوية، وبرزت في مقرر الرياضيات، وصنعت جهاز تخاطب خيطي عندما كنت ولداً صغيراً، وكنت واحداً من أفضل المتزلقين في الحي، وتقفز على الحبل أسرع من أي أحد آخر، وأفضل من يصنع كعك الشوكولاته في محيطك، وتلف الهدايا بشكل غير عادي، ومهما كنت وكنت، واكتب الأشياء التي كانت تسبب تضايق الآخرين منك أيضاً.

لكن الأمر الذي توصي به كيلى في الواقع يشبه تناولك ورقة - أنا أفضلها من دفتر عادي أصفر اللون - وكتابة كل محاسنك تحت عنوان «الأشياء العظيمة التي فعلتها»، ثم ابدأ بكتابة ماجرى معك في العمل، والتعليقات التي قيلت عن أعمالك السابقة، والشهرة التي استحوزت عليها من المجموعة التي تعمل معها، وتوصياتك التي أدت إلى توظيف

شخص ما، والترقيات التي حصلت عليها، والثناء الذي خصّصت به أحداً ما، وتعظيم شخص ما.

فكّر بأسرتك واكتب شيئاً عن الأوقات المرحّة التي قضيتها معها، والتي كنتَ فيها سخيّاً، والتي تقاسمتها مع أفراد أسرتك وأوليتهم عناية، والتي أطلقتَ فيها لنفسك العنان. وعليك أن تحيط نفسك بأصدقاء يغمرك نحوهم شعوراً خاصّاً ويقبلون بك على علاتك بعجرك وبجرك!

### أوجد معياراً لنفسك

عادة ما ينظر الناجحون إلى مدى التقدم الذي أحرزوه، فهم لم يبلغوا نهاية لفت أنظار الآخرين إليهم أو حيازة احترامهم. وهذا لا يعني عدم وجود طموحات كبيرة لديهم، ولكن الاتجاه العام هو أنه إذا لم يكن من الموت بدءاً، فمن العجز أن تموت جباناً وتسقط أثناء بحثك عن هدف كبير وحلم كبير.

حيازة احترام الآخرين الكبير لعملك وقدراتك يصبح عاملاً مصيرياً في تفحصك لنفسك، وانظر إلى الأوقات البائسة التي مرّت عليك، فلعلك شعرت حينذاك بالانقسام وعدم الاحترام أو التقدير لشخصك ولأعمالك من نفسك أو من قبل الآخرين، ذلك أن الاحترام والتقدير يجب أن ينبعا من نفسك ومن الآخرين أيضاً.

فإذا كنت في هذا السياق من عدم الاحترام من نفسك ومن الآخرين لما تفعل وما فعلت، فماذا تفعل حتى تكسر هذا الطوق؟ جرب المبدأ البسيط المتمثل بإخراج دفتر صغير وكتابة جميع تلك الأشياء العظيمة

التي فعلتها في ماضي حياتك، فإن ذلك قد يخفف عنك من العذاب الشخصي الذي أنت فيه ويتيح لك المجال لإعادة الأمور إلى نصابها. والمدهش في هذه العملية هو أن الحلول قد تظهر من أجل أي شيء، فالإنجازات التي حققتها فيما مضى تطلق أفكاراً تساعد على حل العضلات الحالية مهما كانت.

### الخاطرة الخامسة عشرة

ليتذكر كل من يتعرض ليوم أو وقت أو حدث عصيب أنه ليس وحده، وأنه لم يقع عليه الاختيار على وجه التحديد حين تسوء الأمور. فذلك يحدث. وهذا هو الوقت الذي يجب عليك فيه أن تكون صديق نفسك وأن تبتهج بالأمور الرائعة التي فعلتها والتي ستفعلها.

عندما أتحدث إلى المجموعات عن كتاب عامل الثقة والبحث الذي يتم من ورائه، أطلب في غالب الأحيان متطوعاً من الحضور مرّاً بأسبوع أو شهر عصيب أو حتى بسنة عصبية، وأؤكد لهم أن الأمور المطلوبة منه بسيطة وقليلة، ثم أخذ اسمه وعمله وأنسج قصة حوله، وأخبره أنني أريد أن أحسن من شعوره، وصدقوني أن ذلك التحسن يحدث في أقل من دقيقة!

عندما أريد أن أكون محسنات تشجيعية لبرنامجي، أنادي على المتطوع باسمه إلى المنصة، وبعد تقديمه للحضور أسرد قصتي التي

«ألفتها» حول وضعه، فأعظم من شأنه في هذا الموضوع أو ذلك، ثم أطلب إلى الحضور أن يقفوا ويعبروا عن ردود أفعالهم بالتصفيير والتشجيع والتصفيق والصياح الاستنكاري وأن يفعلوا كلما في وسعهم عندما يشعرون بعظمة شخص أو شيء عرض عليهم، وتكون الضجة .. كالرعد الهادر.

يقف المتطوع بلا حراك، ويقوم الحضور بالباقي، وأسرد عليهم قصة الأمر المدهش المثير الذي فعله هذا المتطوع والذي لا يعرفه أحد، والذي لم يحظ بتشجيع أو إكبار من أحد عليه، ثم تصفق ونهل له لشوانٍ أقطعها حينما أريد بإشارة من يدي، فيحظى المتطوع باحتفاء لم يحظ به كثيرون غيره طوال حياتهم.

هل يشعر المتطوع بالسخف؟ نعم في بعض الأحيان ويقول: «أشعر بشيء من السخف»، ولكني حين أسأله بعدئذ: «هل تشعر بالتحسن؟» فيجيب: «نعم بالتأكيد». لقد صادفتُ نساء ورجالاً ينحنون أمام الحضور احتراماً وإكباراً ويطلبون المزيد! وقد انفجرت إحدى النساء ذات مرة باكياً. إنه لأمر مدهش أن نشعر بالفخر القادم من الآخرين... ومن أنفسنا لما أنجزناه، وكل ذلك خلال أقل القليل من الوقت.

#### الخاطرة السادسة عشرة

إذا لم تشعر بالفخر لما أنجزته؛ صغيراً كان أم كبيراً،

فاعلم أن غيرك سيشعر به، وذلك ليس من العدل ولا من

الأخلاق، ولكنه من سنن الحياة.

النساء أكثر احتمالاً من الرجال في أن ينشؤوا على أن التفاخر معيب. عليكم أن تتخلصوا من تلك الرسائل والممارسات القديمة. إذا لم تمدح نفسك لما فعلت، فمن الذي سيمدحك؟ منافسوك؟ رب عملك؟ زوجك أو شريكك؟ وما ذنب الأطفال؟ وأصدقائك؟ معظمنا نعرف أننا فعلنا شيئاً جيداً أو فظيماً. والحقيقة البسيطة هي أن الآخرين لا يعرفون، وعليك أن تخبرهم وتخبر نفسك.

عليك أن تفعل ذلك من خلال رسالة حلوة أو مصنف يضم ثناء ذاتياً تكون فيه المخاطب الوحيد، وإذا أثقل عليك أحد أو أمر أممك العودة إلى المصنف ومراجعة ما فيه حتى تتحسن الأمور، ولتتظر بمن أحطت بهم نفسك وما تفعل؛ هل يمكنك الاستفادة من شيء حتى تتمكن من العودة إلى الطريق السوي؟

أصبحتُ أعمل على الاحتفاظ بالبطاقات والرسائل التي تردني؛ بعضها من قرأء كتبي، وبعضها من الحضور المشاركين في الاجتماعات أو المخططين لها، وبعضها من الأصدقاء أو الأسرة، ولقد كانت جميعها في بعض الأحيان مصدر إلهام ومرآة لأنظر فيها إلى نفسي، وكانت في كل حين آمالاً كبيرة تحققت.

