

تصدير

كيف يمكن لأب أن «يتباهى» بابنه، ويظل جديرًا بالثقة - ولاسيما فيما يتصل بكتاب عن الثقة؟

فكر في هذا: خلال ثلاث سنوات من تكليف ستيفن بمنصب المدير التنفيذي في شركتي، مركز كوفي للقيادة، وصلت مبيعات الشركة إلى الضعف تقريبًا، وتخطت الأرباح 1200%. وخلال تلك المدة، أنشأت الشركة فروعًا في أربعين دولة مختلفة، ووصلت إلى زيادة في قيمة الأسهم من 2.4 ملايين دولار إلى ما بلغته من قيمة مالية قدرها 160 مليون دولار في أثناء عملية الدمج التي قادها ستيفن مع شركة «فرانكلين كويست» لإنشاء شركة «فرانكلين-كوفي».

كيف تم إنجاز ذلك بقيادة ستيفن؟ بكلمة واحدة - الثقة. فلقد كان ستيفن موضع ثقة بسبب شخصيته وقدراته، وقد مدّ هذه الثقة إلى الآخرين، إذ أطلق الأثر المتواصل لكون المرء موضع ثقة، وقد نتج عن منح الثقة مستوى من الأداء لم نرّه من قبل. إذ كان كل واحد تقريبًا ممن عاصروا هذه الأحداث ينظر إلى التحول بوصفه الخبرة الأبرز، والأشدّ بهجة، والأشدّ إثارة في حياته العملية.

وبالمناسبة، كان ستيفن هو ذلك الابن صاحب تمرين «الخضرة والنظافة»، الغر الساذج الذي كتبت عنه في كتابي «العادات السبع لأكثر الناس فعالية» ولسوف تستمتع (كما استمتعت أنا) بقراءة «روايته للقصة» في هذا الكتاب. ومن وجهة نظري، وضعت عملية تعلم ستيفن كيفية الحفاظ على فناء منزلنا «أخضر ونظيفًا» نموذجًا للتميز استمر معه حتى الآن، وقد ظهر هذا النموذج في الطريقة التي غيّرها شركتنا، وفي تنفيذ عدد من مشروعات القيادة والتدريب والاستشارات الناجحة، وفي تأليف هذا الكتاب - كما ظهر في كل شيء آخر قام به.

ثلاثة أسباب تجعلني معجباً بهذا الكتاب

هناك ثلاثة أسباب تكمن وراء اعتقادي بأن هذا الكتاب سيصير من الكتب الكلاسيكية: أولاً، أنه يضرب الجذور. وثانيها، أنه كتاب عميق وعملي وشامل. وثالثها، أنه يبعث الأمل، وسأعلق على كل سبب منها بدوره.

أولاً: هذا الكتاب «يضرب الجذور»، فقد علّمنا هنري ديفيد ثورو أن «من بين كل ألف شخص يقطعون أوراق أشجار الشر، هناك شخص واحد يضرب جذور هذه الأشجار». ويمكنك أن تلمس بسهولة أهمية «ضرب الجذور» في الأبعاد الأخرى - على سبيل المثال، حين تقارن بين تأثير الاهتمام بمنع المرض ومجرد علاجه، أو منع الجريمة ومجرد فرض القانون. ففي هذا الكتاب، تبدأ إدراك ذلك في مجال الأعمال التجارية، حين لا يكون التركيز على التواؤم، وإنما على الاقتراب من الكمال عن طريق تكوين شخصية أخلاقية، ودافعية تتسم بالشفافية، وقدرة هائلة على إيجاد نتائج قوية عظيمة.

من المفارقات التي رأيتها، من خلال خبرتي في أنحاء شتى من العالم، أن «قانون سارابينيس - أوكسلي - أو ما شابه» قد صرف النظر عما سمّي خطأً بالأمور المعنوية، مثل الثقة. فلقد احتل مسؤولو الشؤون المالية وفاحصو الحسابات مكان الصدارة بدلاً عن العاملين في مجال التنمية البشرية، والعاملين في مجال الموارد البشرية ذوي العقول الإستراتيجية. وفي الوقت نفسه، فإن أحد أشد الموضوعات سخونة اليوم هو الأخلاق - مناقشات الأخلاق، ومنهج الأخلاق، وتدريب الأخلاق، وقواعد الأخلاق. ويبين هذا الكتاب أنه على الرغم من للأخلاق من أهمية وضرورة جوهرية، فإنها وحدها لا تكفي على الإطلاق. ويبين أن ما يسمى بالأمور المعنوية صلبة وقابلة للقياس، وتؤثر على كل شيء في العلاقات والمؤسسات والأسواق والمجتمعات؛ فالتجّاح المالي يأتي من النجاح في السوق، والتجّاح في السوق ينتج عن النجاح في مجال العمل، والثقة هي جسد كل هذا وروحه.

وهذا الكتاب لا يفوق كتابي فحسب، بل يتفوق على أي كتاب قرأته عن موضوع الثقة، وإنه يتجاوز مسألة السلوك الأخلاقي في القيادة، ويتخطى مجرد «الإذعان». إنه يتغلغل في أعماق «القصص» الحقيقي، وأجندة قلب المرء، ثم في نوع «القدرة» التي تستحق الثقة العامة دائماً. فكر فحسب فيما إذا كنت تعرف الثقة بأنها ائتمان متبادل، أم ولاء، أم سلوك أخلاقي، أو ما إذا كنت تتعامل مع ثمارها الخاصة بالتفويض، والعمل الجماعي، والتعاون، أم لا، فإن الثقة هي الجذر الأساسي، وإنها مصدر فاعليتنا.

في أثناء قراءة هذا الكتاب، ستجده يحثك على التفكير مثل «عالم اجتماع البيئة»، حتى يمكنك إدراك العلاقات بين الأشياء جميعاً، وكيف أن الثقة تتجذر جوهرياً في كل الأمور، ويوفر هذا منظوراً متسعاً، وعمليات متتابعة لتحويل ثقافة قلة الثقة إلى ثقافة توافر الثقة.

ثانياً: يقدم هذا الكتاب نموذجاً عميقاً وعملياً وشاملاً للثقة. فهو يأخذك عبر أسلوب استكشافي إلى «خمس موجات للثقة». وإنه يتحرك، مثل حصاة ألقيت في بركة، من الذات إلى العلاقات بالآخرين، إلى العلاقات مع كل المعنيين بالأمر بما في ذلك المجتمع نفسه. ويبين الكتاب، من خلال التوضيح القوي العملي، كيفية تطبيق المبادئ بصورة شاملة، سواء أكان ذلك على المستوى الشخصي، أم في علاقة شخص بآخر، أم في إطار أسرة أم مدرسة أم مستشفى أم وزارة حكومية، أم وحدة عسكرية أم مؤسسة «لا تهدف إلى الربح».

ثالثاً: يبعث هذا الكتاب «الأمل». فعندما تتابع القراءة عبر فصوله المختلفة، تبدأ الشعور بالتفاؤل، وتحس بأنه مهما كان الموقف أو مهما تضاءلت الثقة، يمكنك أن تصبح عاملاً فعالاً في إقامة الثقة أو استعادتها، وفي بناء العلاقات، وينبغي ألا يستغرق ذلك الأمر «أبد الدهر».

وفي حين يعرض ستيفن قصصه الخاصة وقصص الآخرين عن الالتفاف حول المواقف البغيضة والمكلفة والمسمومة والسخيفة، تشعر أنت بالثقة والقوة، وترى أن بإمكانك أن تفعل ذلك، وبأنك تريد أن تفعله، وتفعله ببراعة.

العامل الأساسي في الاقتصاد العالمي

عندما تنتقل بسرعة إلى واقع عالمي به اعتماد متبادل أكثر شفافية، تصبح للثقة أهمية أكبر كثيرًا عما كانت قبل ذلك في مجال العمل. وقد أوضحت تعاملاتي مع كبار رجال الأعمال حول العالم، على نحو مطرد، أن «السرعة في السوق» هي الآن السلاح التنافسي الأساسي.

إن انخفاض الثقة يسبب الخلاف، سواء أكان سببها سلوكًا غير أخلاقي، أم سلوكًا أخلاقيًا، لكنه غير كافٍ (لأن النيات الحسنة وحدها لا يمكن أن تكون عوضًا عن سوء التقدير). وانخفاض الثقة هو أكبر خسارة في الحياة، وفي المؤسسات بأنواعها، ومن بينها الأسر. وإن انخفاض الثقة يوجد أجندات خفية، وسياسات وصراعات بين الأشخاص، ومنافسات بين الأقسام، والتفكير بطريقة المكسب والخسارة، والتواصل بأسلوب دفاعي ووقائي - ويقلل كل ذلك من سرعة الثقة. فانخفاض الثقة يبطل كل شيء - كل قرار وكل اتصال وكل علاقة.

من ناحية أخرى، تنشأ السرعة عن الثقة، وأهم مفتاح لبناء الثقة، كما يشير ستيفن، هو «النتائج» إذ ينشأ عن النتائج إخلاص دائم، وتحث النتائج على ثقافة الربح وتلهبها. كذلك، فإن ثبات النتائج لا يحقق تزايدًا في تكرار العملاء طلباتهم وحسب، بل يحثهم أيضًا على أن يوصوا الآخرين بالتعامل معك باستمرار. ومن هنا يصبح عملاؤك هم مشجعيك الأساسيين، كما يصيرون هم مسؤولي المبيعات والتسويق الأساسيين لديك. إضافة إلى ذلك، تحوز النتائج ثقة القوى العاملة والمديرين التنفيذيين الذين يتمتعون بعقلية عملية، كذلك تضع النتائج الثابتة الممولين تحت المظلة الرئيسة بوصفهم شركاء إستراتيجيين لهم أهمية قصوى في هذه الطبقة العالمية الجديدة - القائمة على عامل المعرفة والاقتصاد العالمي.

إن الثقة تشبه الطبقة الصخرية المائية - البركة المائية الهائلة التي تقع تحت سطح الأرض، وتغذي كل الآبار تحت سطح الأرض. وفي العمل التجاري، وفي الحياة، غالبًا ما تسمى هذه الآبار تجديدًا، أو فرقًا تكميلية، أو تعاونًا، أو

تفويضًا أو دراسة أبعاد الشخصية، أو غيرها من التعبيرات الخاصة بإدارة الجودة الشاملة، أو الإخلاص الدائم، أو ما إلى ذلك من المبادرات الإستراتيجية. وتغذي هذه الآبار نفسها أنهار التفاعل الإنساني وقنواته، والعمل التجاري، وعقد الصفقات. وهي تمنح جودة الحياة باستمرار لكل العلاقات، ومن بينها العلاقات الأسرية، والعلاقات بين الدوائر أو الأقسام، وعلاقات العميل والممول اليومية - وفي الواقع، هي أي جهد من شأنه أن يحقق مساهمة قابلة للزيادة.

كلمة أخيرة

هذا كتاب سلس القراءة، وهو تناول عملي قابل للقياس لموضوع يناسب العصر إلى حد بعيد في هذا «العالم المسطح» الجديد الذي نعيش فيه الآن. ولا تتبع أفكار الكتاب من مجرد خبرات شخصية ومتوارثة، وإنما يقوم على بحث إمبريقي يدل على أن سرعة الثقة يمكن أن تدخل في الحسابات الخاصة بكل القياسات المهمة داخل المؤسسة والعلاقات والقياس هو ما يجعل هذه المادة جادة وعملية ولها مصداقية.

إن رؤية ستيفن، وهو يحضر إلى عمق أكبر كثيرًا، ويتجاوز تفكيري أنا شخصيًا، ويضيف رأيًا ومعرفة جديدين، جعلني شديد الفخر، ومتواضعًا بامتنان في الوقت ذاته. وبالنسبة إلى أهم احتياجات الحياة وموضوعاتها - الثقة - أعتقد أن ستيفن قد صعد إلى قمة جديدة، بوصفه قدوة وقائدًا يتمتع بجدية وبراعة في التفكير، على حد سواء.

أتمنى أن تستمتع بالقراءة، وتستفيد منها، كما فعلت أنا.

ستيفن آر. كوفي



• الشيء الذي يغير كل شيء

هناك شيء واحد مشترك بين كل الأفراد والعلاقات والفرق والأسر والمؤسسات والدول والاقتصاد والحضارات في أنحاء العالم شتى - شيء واحد، إن زال، فسيدمر أقوى الحكومات، وأنجح الأعمال التجارية، وأكثر أنواع الاقتصاد ازدهارًا، وأشد القادة تأثيرًا، وأعظم الصداقات، وأقوى الشخصيات، وأعمق أنواع الحب.

أما إذا نما هذا الشيء، وارتفع، فيمكنه إيجاد نجاح لا نظير له ورخاء لا يضاهى في كل بعد من أبعاد الحياة. ذلك على الرغم من أنه أقل الإمكانيات فهمًا، وأكثرها تعرضًا للإهمال، وأشدّها تعرضًا للتهوين في عصرنا. هذا الشيء هو الثقة.

والثقة تؤثر علينا 24 ساعة في سبعة أيام في 365 يومًا في السنة. وهي أساس كل علاقة، وكل تواصل، وكل مشروع، وكل مضاربة تجارية، وكل عمل نشارك فيه، وتؤثر على جودة كل ذلك. وإنها تغير نوعية كل لحظة حاضرة وتغير مسار ونتائج كل لحظة مقبلة في حياتنا - على المستويين الشخصي والمهني على حد سواء. وعلى عكس ما يعتقد معظم الناس، الثقة ليست صفة عادية مجردة يمكن أن تكون لديك أو لا تكون، بل إنها أساس برامجتي ملموس قابل للتنفيذ يمكن أن تبنيه بصورة أسرع كثيرًا مما يمكن أن تتصور.

وفي حين أن فضائح الشركات، وتهديدات الإرهابيين، وسياسات المكاتب، والعلاقات المنهارة سببت انخفاض الثقة على جميع الجبهات تقريبًا، فإنني أؤكد أن القدرة على بناء الثقة وتميئتها ومنحها واستعادتها ليست جوهرية لسعادتنا الشخصية وبين-الشخصية وحسب؛ بل إنها القدرة الأساسية للقيادة في الاقتصاد العالمي الجديد.

إنني مقتنع أيضًا أنه لا سرعة تعادل سرعة الثقة في أي موقف. وعلى عكس الاعتقاد السائد، الثقة أمر يمكنك التأثير فيه، وفي الواقع، يمكن أن تتقن عملية بنائها.