

(5)

## المعاملة المناسبة

لعلك تريد أن ترى الناس يقلّدون مرونتك إذا ما سارت الأمور بشكل جيد من قبلك نحوهم، ومن المحتمل أن يأخذ الناس بالاستجابة للطرق التي تعاملهم بها ويظهرون إزاءها تعاوناً أكثر عن طريق زيادة استعدادهم لفعل الشيء الذي تقوم به وهذا ما يدعى بقانون: "التبادل بالمثل".

ومثلما تريد من الناس أن يعاملوك بمثل ما تحب أن تعامل، وتحرص على التعامل الطيب معهم إلا أن أثناء تعاملنا وإياهم - في بعض الحالات - يظهرون الفظاظة ويعتقدون بأنهم جيّدون في تصرفاتهم ويطلبون منا معاملتهم بالحنى والأفضل. وهكذا تعيد النظر في معادلة: «كما تُعامل، تُعامل» لأنه ليس هناك ضمانّة بأن يصبح الآخرون مرّنين لمجرد أنك مرّن معهم وتجد نفسك محتاراً في أسلوب التعامل: كيف يجب أن يتم؟ أي الأسلوب هو الأمثل؟ كيف أتصرف إزاء مواقفه؟ أي

## الشخص المناسب

تواصل هو الفعال؟ هل ينبغي الانتقام؟ ماذا يفيد  
الاعتذار؟ وأي امتنان يمكن أن يقدم؟  
إجابة على ذلك اخترنا بعض المواقف التي يمر بها أي منا  
في حياته اليومية، بإشارة إلى ما يمكن أن يقوم به في حينها  
مع تنويعنا بأنها بمثابة «اجتهادات» ظرفية.

## التواصل الأفضل

في كتابه «أنت تتواصل» يؤكد مؤلفه "بارو هنيان" على أن الشخص الذي يستطيع أن يتعامل بطريقة مفتوحة مع الآخرين بحيث يقبلهم كما هم، هو شخص يمتلك قدرات جذب وقبول الناس له، وقد يضمن محبتهم أيضاً. وذكر هذا المؤلف أن تحقيق هذا القبول المتبادل بين شخص ما وآخرين من حوله يتم وفق المنطلقات التالية:

1. الدفء: أي أن يفكر الشخص تجاه الناس بالود والانفتاح ولطف المشاعر، ويحد أدنى من التقبل إذا ما بدرت من الآخر فظاظة معينة، لأنك في النهاية أنت تتصرف بوحى لباقتك ولطفك.

2. الإقبال: يتصرف الناس غالباً بوحى شعورهم تجاه بعضهم البعض، فإذا قلت شيئاً بكل محبة أو بصوت دافئ أو بارد أو جاف أو مكرر فقد يحس الآخر بهذا الشعور، لأن المشاعر تُدرَك قبل الكلمات، وقد تصدق أكثر من الأقوال. (ليس ضرورياً أن تقول لشخص أنني أحبك حتى يتأكد! ربما التفاتة شاعرية منك تفي بالغرض...).

## الشخص المناسب

3. **الاهتمام:** كل منا يفضل أن يهتم به الآخرون، فلماذا لا نبدأ نحن أيضاً، لو أبديت اهتماماً وعناية بشخص فإنه بالتأكيد سوف يلاحظ ذلك ولربما يستجيب، يقال بأن هناك خواص كيميائية يتقارب الناس بموجبها دون أن يقولوا شيئاً وإنما بوحى تلك «النزعة الفطرية» الموجودة فينا، وهذا ما يبرره الناس بقولهم: القلوب شواهد / القلوب عند بعضها.
4. **الإخلاص:** يستدل عليه بأكثر من مفهوم: استقامة / وفاء / احترام / تقدير / أمانة... ويمكن أن نستدل عليه بشيء أكثر أهمية ودقة وهو «حفظ الجميل»، فكم معروفاً صنعت بإخلاص وإذا بالرد المتوقع عليه لم يكن جميلاً، لا تأس لا يضيع الجميل أينما زرع. المهم أن يبقى الإخلاص من سمات تعاملك ولو أجحف بحقك الكثيرون. (استوقفني في إحدى المنشورات الإعلامية الخاصة بالتوعية على مخاطر السيدا (AIDS) جملة تحذيرات للوقاية منه وأبرزها: الإخلاص لشريك واحد، كي لا يتناقل المرض، ألاحظت هنا كيف أن الإخلاص يقي من أمراض مميتة...).

فإذا كان دفتك وإقبالك واهتمامك وإخلاصك حاضراً  
غير ذي تكلف فإنه وبلا شك سوف يصل إلى مشاعر  
الآخرين ويمنحك بالتالي فرصة جيدة للتواصل بشكل  
أمثل.

كيف هي علاقاتك الاجتماعية؟

اذكر ثلاثة أشخاص ذوي أهمية بالنسبة لك وترغب بأن تتواصل  
معهم معظم الوقت. قِيم علاقاتك مع هؤلاء الأفراد. هل تجد فيها  
الاحترام المتبادل/التعامل الناضج؟ إن كان ذلك، بأية طرق؟  
هل توجد بينكم:

- الثقة (CONFIDENTIALITY)

- الأمانة (HONESTY)

- المسافة الشخصية (PERSONAL SPACE)

- روح المرح (SENSE OF HUMOR)

- الحب المتبادل (SELF-GIVING LOVE)

### قواعد التعامل... مهارات في التواصل:

هل تسعى لأن تترك انطباعاتاً طيباً؟ هل تحرص على  
صيت حسن في أعمالك / حياتك / سائر أمورك؟ هل  
تحاول أن تستوعب من يختلف عنك حقاً؟ هل تتساءل  
وتتمنى أن تكون متفوقاً في أوضاع الحياة؟ هل فكرت في  
شيء اسمه التواصل؟ عندما تعرف كيف تكون مع  
الآخرين عن طريقة تلبية توقعاتهم وجعلهم يشعرون بمزيد

## الشخص المناسب

من الراحة يعني أنك في الطريق لتعلم كيف تكيف سلوكك مع الأساليب الاجتماعية؟ فما تريد أن يفعله الناس لك افعله أنت، وما لا تريد أن يفعله الناس بك لا تفعله أنت بهم، عملاً بمأثور الكتاب المقدس في إنجيل متى (20 / 7): «افعلوا للناس ما أردتم أن يفعله الناس لكم، هذه هي خلاصة الشريعة وكلام الأنبياء».

يعتقد بعض الناس بأن أهم قاعدة للتعامل مع الآخرين هي التعامل مع الجميع بنفس الطريقة، وهذه القاعدة قد تبدو صحيحة للوهلة إلا أنها غير كافية أو ممكنة في أحوال كثيرة، لأن ما يناسب فئة منهم ويرضيها لا يناسب فئة أخرى ولا يرضيها. وهذا يعود إلى اختلاف المجتمعات وفق ما يعرف بالتنوع الثقافي؟ ولكن كيف يمكن لأفراد من جماعات مختلفة أن يتلاقوا / يتواصلوا / يتفاعلوا فيما بينهم؟ لمعرفة ذلك نطرح المثال التالي على سبيل التوضيح.

قرر أحد رجال الأعمال الأمريكيين الذهاب إلى برلين (ألمانيا) لإجراء عقود تفاوض مع شركاء محليين من أجل فتح فروع للشركة الأمريكية هناك، وكم كانت دهشته

واضحة عندما وجد نفسه قد خرق نظام حياة الألمان في أربعة مواقف / تصرفات غير مألوفة لديهم وهي: (1) دقة المواعيد، (2) العلاقات الشخصية، (3) الخصوصية و(4) إسباغ التقدير.

ذلك أن حياة الألمان صارمة وجدية، فالاجتماعات تعقد في وقتها ولا مجال للمزاح، الذي يعتبر في نظرهم «هدر للوقت الثمين في العمل» وإسباغ التقديرات على العاملين يكون بدوره رسمياً (لا يقال كيفما اتفق) حتى مناداة الشخص باسمه الأول غير واردة دون لقبه المهني. يختلف الأمر بالنسبة للفرنسيين إذ ليس هناك معايير محددة لاجتماعات العمل المتتظرة على نحو ما هو لدى اليابانيين الذي تكون إلى حد بعيد رصينة ودقيقة لدرجة لا تجد عندهم ما يعرف بالطاولة الممتدرة في اجتماعات العمل بل يفضلون الجلوس وجهاً لوجه ورأس الطاولة هو للمقرر الذي بمجّل محاضر الجلسات. كما يقضي بروتوكول التعامل في المؤسسات اليابانية: العمل أولاً، العلاقات الشخصية تالياً (أي لا يكون هناك علاقات شخصية على حساب العمل) وإن كان لا بد من علاقات صعبة فإنها تجري بعيداً عن العمل.

## الشخص المناسب

ماذا نتبين من هذه الأمثلة؟ يتوضح لنا جلياً تأثير غط العمل وأنشطة الناس المختلفة بسياق الثقافة المحلية السائد. وكيف أن هذه السياقات الثقافية - الاجتماعية تبدى صورها في مختلف وجوه الحياة وأخصها العلاقات الشخصية وطرق التعامل. وهذا ما يشير إليه الباحث في العلاقات الإنسانية "كريت هوفستد" بأن غط التفكير والمشاعر والأعمال الخاصة بجماعة ما هو بمثابة برنامج ذهني (mental programs)، لهذا إذا أردت أن يكون عملك ناجحاً ورائداً فما عليك إلا أن تتمثل شبكة العلاقات السائدة في محيط عملك، أن تنظر ملياً - وباحترام - فيما يعتقدده الآخر من عادات وتقاليد وقيم اجتماعية خاصة. ويوضح لنا - هذا الباحث - أن أكثر القواعد المطلوبة للتعامل الناجح وبناء علاقات قوية مبنية على الثقة مع الناس المهمين في حياتك المهنية والشخصية، هي مهارات التواصل البناء التي تتلخص من حيث المبدأ (أشدد على كلمة «مبدأ» باعتبارها نقاط اتفاق مقبولة في كل الأوساط) على الأساسيات التالية:

\* ليس بالضرورة أن يتطابق ما يريحك مع ما يريح الآخرين الذين تلتقيهم، فالأشياء التي تبدو لهم مريحة قد لا

تكون كذلك بالنسبة لك، هذا هو الأمر الذي يعيق من التواصل في بعض الأحيان، لذلك... أوجد مساحة التقاء.

\* تتطلب مهارة التواصل أن نعرف «أنماط الناس» الذين نتواصل وإياهم، فليسوا كلهم مجبولين من طينة واحدة، فتحت عنوان اختلاف الشخصية هناك أنماط متعددة من الأطباع: (العصبي / الانبساطي / المتمرد / المراوغ / المنظم / الفوضوي / إلخ..). حاول أن تعرف قدر الإمكان مزاج هذا الشخص أو ذاك.

\* تكمن وراء صعوبة الإدراك / عدم الانتباه / سوء الفهم / التقديرات الخاطئة / التخمينات معظم مشاكل التواصل، وتحدث عندها المشكلة على مستويين:

1. أن ما نراه هو ما نصدقه، لكن ما نقوله في أنفسنا حول ما نراه لا يكون صحيحاً دائماً.

2. لا تكون الطريقة التي نرى بها أنفسنا هي دائماً نفس الطريقة التي يراها الآخرون، وعادة يكون ما نظن (ما نتوقعه) مختلفاً عن ما هو كائن (ما نصادفه). لذا لا يجب الحكم على الناس عند التواصل من خلال أحكام مسبقة لدينا أو خلال انطباعات الآخرين عنهم.

## الشخص المناسب

✳ الثقة والارتياح شرطان مهمان لأخذ أي علاقة إلى ما هو أبعد من السطحية، كي تجعل علاقة ما تثمر، اجعل تواصلك مشوباً بالثقة والاحترام.

يرتكز التواصل الناجح على مفاهيم يسهل إدراكها، كل ما تحتاجه هو الاستعداد للنظر إلى العالم بشكل مختلف، لا أن تنظر إليه من زاوية أفكارك المسبقة والمنمطة فقط، كل ما هو مطلوب قليل من الممارسة لقواعد تجعلك أكثر تأثيراً في كل شيء تقريباً، فإتقان المرونة وتعود اللباقة هي مهارة القيام بتعديلات بسيطة في سلوكياتك الشخصية من أجل أن تجعل الآخرين أكثر راحة والمدخل إلى تحسين التواصل.

نعلّم كيف نفعّل  
الأمور التي لا بُدَّ من  
حدوثها، حتى  
نستطيع أن نحولها  
إلى شيء نستفيد  
منه.

تاليران

## التواصل ليس لفظياً فقط!!

أقر أكثر من باحث في مجال الاتصال غير اللفظي أن تواصل الناس فيما بينهم لا يتم فقط من خلال لغة التخاطب والكلمات والرسائل الخطية، وإنما هناك عالماً اتصالياً آخر لا يقل أهمية عن المقروء أو المسموع، وهو الإشارات والتلميحات والإيماءات العفوية التي تبدر عنا سواء خلال أحاديثنا أو دونها، فقد تبين "لألبرت مهرباين" أن مجموع أثر الرسالة هو 7٪ شفهي (كلمات فقط)

و38٪ صوتي و55٪ غير شفهي. ويمكن ببساطة أن تقوم بهذا الاتصال أو تدركه عند الآخر، لأن معظم إيماءات الاتصال الأساسية هي عينها في مختلف أنحاء العالم:

1 - إذ عندما يكون الناس مسرورين يتشمون وعندما يكونوا حزانى يعجمون.

2 - عندما يهز أحدهم رأسه إلى أعلى أو يميناً أو يسرةً يعني أنه غير موافق بينما إذا حرك رأسه إلى الأسفل يعني الموافقة (نعم).

3 - عندما يرفع أحدهم إصبعه بشكل حرف سبعة إلى أعلى يعني نصر، أما رفع إبهامه فيعني أن الأمر تمام، في حين يشير أصبع الوسط إلى فعل شائن.

4 - وعندما يدير الزوج ظهره إلى زوجته ويغلق الباب بعنف دون أن يقول شيئاً ينقل بذلك رسالة هامة.

5 - وعندما تحدث شخصاً بأشياء لا يرغبها وتستمر مهذاراً في الكلام ولا ينبس هو ببنت شفة، بل ينفخ ويتواتر في نفسه شهيقاً وزفيراً، فإنه يقول أشياء كثيرة عليك أن تدركها.

الاتصال عبر لغة الإشارة هو اتصال قديم منذ ملايين السنين ولكنه لم يُولِ الاهتمام ويدرس علمياً إلا في

## الشخص المناسب

السنوات العشرين الماضية بعدما اكتشفت الأبحاث أهمية هذا الاتصال في العلاقات الاجتماعية. إذ بقليل من التدريب وفهم أشمل للغة الجسد تستطيع إرسال واستقبال مؤشرات، تقبل انفتاح، تشجع الآخرين على الاقتراب منك والإحساس بالراحة لأن التواصل الكامل برأي "دن برغر" يركز على ثلاثة مبادئ أساسية: كلمات، طبقة الصوت، لغة الجسد، لقوله: «جسدك يتكلم قبلك، أثبتت الأبحاث أن ثلثي المحادثة وجهاً لوجه، تعتمد على لغة الجسد، وإذا أضيفت لغة الجسد إلى طبقة صوتك والكلمات التي تستخدمها فإنها تؤدي إلى التواصل الكامل» ويعطينا مثلاً على ذلك:

عندما تدخل غرفة مكتظة بمدعوين، ابحث بين الحشد عن وجوه ودودة وعن أشخاص يتحدثون وفكر في أن الناس الذين يتحدثون مع بعضهم هم أصدقاء قدامى، ولكنهم قد يكونون التقوا منذ بضع دقائق فلا تعتبر نفسك الغريب الوحيد في الحفل، استخدم آلية لقاء العين بالعين، وابتسم، اترك ذراعيك مبسوطتان وأبعد يديك عن وجهك، تجول في الغرفة وراقب الناس، ترقب وجود أصدقاء أو من همك في نقاش يبدو مفتوحاً للآخرين ثم تقدم وأنت مشرق وخاطب الناس إذا كنت تعرفهم، أو عرّف عن نفسك بكل ثقة إذا كنت لا تعرفهم؟ وتذكر أن ما تقوله ليس مهماً بل المهم هو ما يرسله جسدك من مؤشرات تقول أنك تريد التواصل.

وبما أن جسدك يتكلم قبلك فمن المهم أن تعكس صورة ما تريد وترسل الإشارات المناسبة وأخصها:

❖ **الابتسامة:** فهي عند التحية أفضل ترحاب وعند اللقاءات أيسر تواصل وليس سرّاً بأن الابتسام يعمل على تقوية العلاقات ويخلق شعوراً إيجابياً لك ولزملائك في العمل أو للناس المحيطين بك.

❖ **الذراعان المفتوحان:** يفسر اتصالهم: انغلاق / رفض / ابتعاد / تحفظ.. لذا أرخهما، أبق يديك على ارتفاع الوسط ليكونا على استعداد للحركة، لا تجمدهما وراء ظهرك أو بقيهما متشابكين أمامك.

❖ **الانحناء إلى الأمام عند التعارف أو محادثة آخر لك** هو دليل اهتمام واستماع وتشجيع على متابعة الحديث.

❖ **اللمسة:** أي المصافحة الدافئة عند التلاقي أو في المناسبات الاجتماعية فهو دليل الود.

❖ **لقاء العيون:** وهو دليل ثقة واعتبار للآخر من قبلك.. عندما تمشي اجعل رأسك مرتفعاً وانظر إلى الآخرين وهم يمرون، النظرات القصيرة تعرفك إلى الناس وقد تنشئ علاقة، أما إذا أشحت نظرك عن متحدث أو

## الشخص المناسب

نظرت في الأرض أو مكان آخر فذلك يجعله يعتقد بأنك غير مهتم أو فظ أو قليل الثقة.

### من الإشارات المتعارف عليها أيضاً:

- أن الأشخاص المشغولين بمشكلة ما غالباً ما يخفضون رؤوسهم ويشابكون أيديهم خلف ظهورهم ويكون سيرهم بطيئاً وقد يتوقفون.
- حين يكون الناس في حالة اكتئاب أو هم، غالباً ما يضعون أيديهم في جيوبهم ونادراً ما ينظرون ليعرفوا وجهة سيرهم.
- عندما يضع أحدهم رجله فوق ذراع الكرسي الذي يجلس عليه فدلّيل عدم اكتراث، (لا بالحدث ولا بالموجودين).
- عندما يتهيب أحدهم أمامك بأن يفتح أزرار سترته، ويميل بوجهه نحوك، ويشمك بنظراته فذلك فيه إشارة إلى أنه لا يتجاهلك، وأنه مهتم لما تقول.
- مثلاً جوهر الاتصالات الكلامية يقوم على أن: تلاحظ / تصغي / تفكر / تتكلم / تخطط / تعبّر، كذلك الأمر عن جوهر الاتصالات غير الكلامية حيث:

تلاحظ / تنبه / تحسس / تدرك / تقيم، كي تنسجم في علاقاتك مع الآخرين، لاحظ معي مثلاً التصرفات التالية والشعور التي يمكن أن تولده وأي تواصل يمكن أن يحدث:

| التصرف/الإشارة                                     | الشعور/الانطباع                   |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------|
| يقرأ أحدهم جريدة بينما أنت تتكلم                   | يدل على عدم الاهتمام              |
| لمس الوجه خلال الحديث                              | يدل على الخجل                     |
| حك الأنف والنظر بعيداً                             | يشير أحياناً إلى المراوغة         |
| العبوس والتجهم                                     | يدل على عدم الموافقة              |
| تجنب تقاطع النظرات                                 | يشير إلى عدم الثقة                |
| التحدث بشكل بطيء في حين أن الشخص الآخر يتحدث بسرعة | يدل على نقص الوعي والإدراك الذاتي |
| الجلوس مترجعاً عن الآخرين                          | يشير إلى عدم الرغبة بالموضوع      |

عندما ندعو أحدهم لأن يكون قارئاً للإشارات فإن ذلك من وجهة نظر عملية يعني ضرورة الإلمام بكافة الإيماءات والإشارات في مختلف الأوساط، إذ مثلما تختلف اللغة الشفهية بين ثقافة وأخرى كذلك تختلف اللغة غير الشفهية حيث لبعض الإشارات تفسير قد لا يكون نفسه لدى جماعة أخرى. لهذا لا يمكن عزل أي إيماءة أو إشارة أو تلميح عن بعده الثقافي - الاجتماعي، والمثال ما أشرنا إليه

## الشخص المناسب

في مسألة «المصافحة» حيث هناك استثناءات عائدة لمعتقدات دينية كما في الأوساط الإسلامية حيث تمتنع السيدة الملتزمة عن مصافحة الرجال، في مجتمعات أخرى يعتبر من الوقاحة أن تبادر سيدة إلى مصافحة رجل قبله هو، كذلك لقاء العيون فالنظر مطولاً إلى شخص في مكان خاص أو عام يعتبر تطفلاً أو تحرشاً وقد يثير حفيظة الآخر. لذلك يجب أن ندرك مناخ التواصل السائد قبل أن نستفز دفاعات غير مقبولة قد تعيق عملية التواصل وأن نراعي الحساسيات الثقافية للشخص الآخر بطريقة دافئة ومحترمة. ولعل ما ينصح به المسافرون والغرباء باتباع قاعدة: عندما تكون في روما.. افعل كما يفعل أهل روما، يساعد كثيراً على تفادي أي ظروف حرجة.

ومما يذكر في هذا السياق أيضاً أن:

- اليابانيون لا يحبون المصافحة بقوة عندما يجتمعون بغرباء.
- التخاطب بالأسماء الأولى أمر عادي عند الأمريكيين بينما يعتبر نوعاً من الوقاحة بالنسبة للأوروبيين والآسيويين.
- عندما يوميئ البلغاريون واليونانيون رأسهم نحو الأسفل فدلّيل عدم الموافقة بعكس الآخرين.

- يعتبر البرازيليون أن التراجع إلى الوراء أثناء الحديث نوعاً من الوقاحة.
- نادراً ما يرفض الفلبينيون أمراً أو يجادلونك فيه، لأنهم يعتبرون أن كلمة «لا» غير مهذبة.
- لا يفضل البريطانيون التقرب منهم كثيراً أثناء التحدث كما بين أبناء البلاد العربية.
- يكره الصيني أن تظنه يابانياً، كذلك يكره الياباني أن تعتقده صينياً.
- ينزعج أبناء الدول الأسكندنافية من الكلام المفاجئ بصوت عالٍ.

## الانتقام المعقول

- \* هل أنت ممن يميلون إلى رد الصاع صاعين؟
- \* هل أنت ممن يسلمون جداً بأنه يجب أن ترد الإساءة بمثلها؟
- \* هل تردد في ذاتك بأنه لا بد من انتقام؟ وفيما لو لم تنتقم ماذا سيحدث؟
- \* هل تعتقد بأن هناك أكثر من طريقة للانتقام؟
- منذ التاريخ القديم يسود اعتقاد أن الثأر والانتقام يرد الشرف ويغمل العار ويشفي غليل المهدور حقه وينبئ عن معاني البطولة والانتصار، خاصة عندما أخذ شعراء الفروسية ينظمون الشعر الحماسي وأمراء الحروب يتكلمون عن «المجد» الذي يعقب الثأر والانتقام.
- يفسر علماء النفس - هذه النزعة - بأن لدى الإنسان وفي شعوره اللاواعي رواسب بدائية تتصل بالاعتقاد بأن الإضرار بالرمز يتبعه إضرار بالأصل، وأن كل فعل لا بد له من رد فعل عليه، وكل اعتداء يجابه باعتداء مماثل أو أكثر أذى، لأن ذلك يعتبر بمثابة «إجراء» يريح الإنسان مما يعتمل في صدره من غيظ، ولكن برأي دعاة اللاعنف هو حل

موهوم أشبه بالعطشان الذي يشرب من البحر المالح فلا يشفي غليله، وإذا كان لا بد من مبادلة إساءة بإساءة أخرى فمتى تنتهي الإساءات، أو إذا أخذنا بمبدأ العين بالعين فإنه من المحتمل - وكما يرى غاندي - سيصبح كل الناس عمياناً. إزاء وجهتي النظر المتضاربة بين الرغبة بالانتقام والدعوة إلى نبذه اهتم الباحثون الاجتماعيون بهذه الظاهرة عبر تطرقهم إلى إشكالية: كيف ومتى وبأية طريقة يتم الانتقام؟

نلاحظ تنوعاً من التصرفات إزاء فعل «الأذى» الذي يبيده شخص تجاه الآخر دون العودة إلى أي سلطة قانونية أو دينية أو اجتماعية إنما يبادر هو إلى القيام بفعل الانتقام، وهكذا نجد:

1. من ينتقمون بعنف: عندما يحددون العقوبة التي يستحقها خصمهم من خصمهم، فالضربة التي ينالها من الخصم تقابل بضربة مماثلة لها في الشدة، ومن الأشخاص من يرد برد أقسى يستخدم فيها أسلحة أكثر إيذاءً باعتبار أن حق الرد يخوله استعمال القوة كما يحلو له.

2. من ينتقمون بلا عنف: أي هناك فئات أخرى تنتقم وتسترد اعتبارها من دون أية هيئة بل بسلاح أمضى تجريحاً

## الشخص المناسب

وهو التغاضي عن الإساءة، وهو سلاح نفسي فتاك وفعال سواء كان ذلك عبر الكلمة الحادة أو الإهانة البالغة أو العفو. لأن العفو عن الإساءة انتقام رقيق برأي بعض الناس عملاً بالمأثور الديني: لا تغلب الشر بالشر بل اغلب الشر بالخير وليس هذا الكلام من قبيل المثاليات بل من صلب دعوات الإصلاح الاجتماعي والديني: ﴿ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ﴾... ﴿وَاهْجُرْهُمْ هَجْرًا جَمِيلًا﴾ (من القرآن الكريم)، «اردد سيفك إلى غمده فما أخذ بالسيف بالسيف يؤخذ» (عن السيد المسيح)، لأنه إذا استمرينا بالانتقام والرد عليه لغدونا في غابة موحشة وملكنا البغضاء واستبدت بنا العداوة.

3. ومن لا ينتقم أبداً: وهم اللامبالون (أو المُنْتَشُونَ حسب التعبير العامي اللبناني) أو قد يكون ممن لا حيلة لهم ولا قوة، يضطهدهم الناس ينالون من حقوقهم ويشوهون من سمعتهم وكأن شيئاً لم يحدث، برأي بعض الباحثين لا يجوز للإنسان أن يكون مسالماً إلى أقصى حدود اللامبالاة، لا بد من وقفة اعتبار وعز لذا يطرحون المبدأ التالي قاعدة: داوِ الإساءة بالتسامح وإذا فشلت فلتكن القوة الدواء الوحيد. كما ينصحون بأن لا يكون الإنسان: صريحاً إلى حد الاعتراف، جريئاً إلى حد المخاطرة، محباً إلى حد

العبادة، مخلصاً إلى حد الوفاء، مدافعاً إلى حد الاستماتة، غير مهتم إلى حد الانسحاب.

4. ومنهم من يكلف غيره لينتقم: إما بتدبير المكائد ليقع - خصمه - فريسة مواقف مخزية، وإما بواسطة أشخاص نافذين أو ذوي قوة يستردون له حقه بالضرب والتهديد وتلقين الخصم درساً.

يرى البروفيسور "دان الويس" من جامعة "برجن" أننا نستطيع أن نقلل من نزعة الميل إلى الثأر باتباع وسائل بسيطة، فلو أخذنا مثلاً حالة التهديد القائم بين تلامذة المدارس هنا يمكن دفع المدرسين لأن يتواجدوا بين التلاميذ في ساحات الملاعب كي يقوموا بحل مشاكلهم برفق وبوعي مستدرك، وأن يكونوا على اتصال بأولياء التلاميذ حيث دورهم مهم هنا لناحية تخفيف احتقان الأولاد من رغبة الانتقام، ذلك أن الأولاد عندما يعودون إلى المنزل يملأهم الغيظ ويشرحون لأبائهم عن الوعيد الذي سيفعلونه بزملائهم، على الأهل هنا أن يخففوا من حدة قهرهم، مؤكدين لهم أن الإنسان معرض كل يوم إلى وعيد، وهنا أمامه خيارين: إما أن يثور ويغضب ويتوعد

## الشخص المناسب

الانتقام، وإما أن يتغاضى عن ذلك ويتابع حياته بكل هدوء، والخيار الثاني هو الأسلم للحؤول دون إثارة الشغب وتمادي الشر.

ومن فنون بلدان الشرق الأقصى القتالية، فلسفة تستند على استخدام قوة الخصم لإخلال التوازن وفق مبدأ: «إذا قمت بالدفع بشكل مباشر فإنك تولد ببساطة قوة مضادة لك» ويفسر الصينيون - منذ آلاف السنين - هذا المبدأ بالطرق التالية:

1. إذا أراد عضو في المجموعة أن يقاتلك أو ينازلك اتبع معه أسلوب قائد حرب العصابات، لا تبحث أبداً عن معركة.

2. إذا فرضت عليك معركة تنازل عنها، تراجع إلى الوراء، إن التراجع إلى الوراء أفضل بكثير من أن تغامر بنفسك.

3. تقدم فقط عندما لا توجد مقاومة وإذا أحرزت نقطة فلا تتمسك بها، وإذا ربحت كن رؤوفاً، أن أعلى فنون القتال هي أرقاها أنها تمنح فرصة إيقاع المهاجم وإسقاطه.

### من أنت في مشاعرك الانتقامية :

- هل تدع انفعالاتك تأخذك حيث تريد هي؟ هل هي تقود قطار حياتك في اتجاهات غير مضبوطة أو خارج السكة؟ تناول الاختبار التالي لتدرك إلى أي مدى أنت كذلك، حدد من جملة المواقف الواردة ردة فعلك المباشرة عليها:
1. قطع أحدهم الطريق أمامك بسيارته فجأة، ماذا تفعل؟.....
  2. طفلك / أحدهم استفزك إلى حد النرفزة، كيف تتصرف؟.....
  3. زميل لك في المكتب استهزأ بعملك، كيف ترد؟.....
  4. أوقع خادم المطعم شيئاً ما على ثوب جميل ترتديه، ماذا تقول له؟.....
  5. أحدهم عزيز عليك تجاهلك في دعوة / احتفال يقيمه، ما ردة فعلك؟.....
  6. ائتمنت صديقاً على سر معين، فقال له لآخر، ما موقفك تجاهه؟.....
  7. أوكلت أحدهم بمهمة فأهملها، ولم يكن أهل ثقة، ما هو حالك عندها؟.....

## الشخص المناسب

8. أرسلت أحدهم في طلب مستعجل، فتأخر دون تبرير،  
هل تغضب؟.....
9. هناك جيران يتصرفون بفظاظة ويسببون الإزعاج، ما  
حيلة أمرك معهم؟.....
10. أعطاك أحدهم موعداً ثم قصده ولم يكن موجوداً،  
ماذا يعني هذا لك؟.....
- إذا أجبت على شيء من الحدة على مجمل هذه الأسئلة  
فإنك ولا شك من أصحاب العواطف المنفعلة، ممن يدعون  
مشاعرهم تقودهم إلى انفعالات ومواقفهم إلى انتقام، لأن  
مجرد تصرفك بشيء غير محمود أوقدت النار تحت عواطفك  
كي تحيish وتغلي في صدرك الحقد والرغبة في الرد العنيف.

يروى أنه في الجيش الألماني ثمة أمر لا يسمح فيه للجندي  
بتقديم شكوى أو انتقاد أو القيام بأي انتقام تجاه زميله فور  
وقوع المشكلة، بل يجب أن ينام على جرحه حتى يهدأ من  
غضبه، وأداً لأي مفاعلات قد تحدث من جرائمها مثل:  
- الغضب: الذي يأتي نتيجة انفعال، يعمي بصيرة المرء عن  
التروي والتعقل، على حساب معرفة الأسباب والنتائج،  
فيكون الانتقام بشعاً.

- رد الفعل السريع: حين يندفع بعضهم لرد الإساءة كعمل ارتجاعي سريع يكون من نتيجته تصرف أرعن.
- حب العنف: الآتي من روح الكراهية المنتشرة بين الناس نتيجة أسباب اقتصادية أو تربوية أو أخلاقية أو عنصرية تكون سبباً دائماً للتخريب والبطش والقتل.
- قلة الإيمان: أو الخواء الروحي بشكل عام، ذلك أن الإنسان المشبع بقيم الخير والمثل السامية يتعالى على الخلافات ويرتفع فوق الضغائن، بينما إذا قل الإيمان في النفوس تسرب إليها الشر.

قد يبدو في بعض المواطن أن الانتقام في وقته «حلواً» لكنه قد ينتهي بمذاق مر عندما يزيد الأمور تعقيداً، لأنه يعيد إلى سطح الماء ما رسب في أعماق الذاكرة وتناساه الناس، ويفتح مزيداً من الجروح ويقضي على راحة البال ويغرس بذور القلق والخوف والرعب، لذا القوي هو من يملك نفسه عند المقدرة فلا يتهاوى برد فعله إلى حضيض الانتقام والجريمة والكراهية والفساد، لنَعِ حقيقة ما نود فعله عند أي إساءة / انتقاد / سخرية / مصادرة حق / استغلال / إهانة، بالخطوات التالية:

## الشخص المناسب

✳ لا تنظر ملياً إلى فعل الخصم فما يرفسك أحد من الخلف إلا لأنك أمامه، فالتجاهل هنا أول هزيمة توقعها بخصمك. يقول الأديب اللبناني ميخائيل نعيمة: «الحشرة قد تلسع جواداً أصيلاً ولكنها تبقى حشرة، والجواد يبقى أصيلاً».

✳ فُكِّر وحل فيما يوجه إليك، كتساؤل: لماذا يتصرف تجاهي هكذا؟ تبين خلفيات الإهانة، فالشخص الذي يسعى للانتقام منك يخفي عادة عقدة نقص.. فلا ترجم كل كلب يعوي وإذا فعلت سيصبح للأحجار ثمن.

✳ لا تتخذ موقف المدافع دائماً وبالحالة الآنية، بل اترك ذلك إلى مناسبة أخرى لترد ببرودة وبالتصرف الذي تريد، لأن من يهاجمك يكون متحمساً للرد فوراً، فأحبط توقعاته وأربك حساباته.

✳ لا تحارب على أكثر من جبهة واحدة في نفس الوقت، فقد يكون «الفاعل» على تكاتف مع آخرين مما تستفز عندها كل طاقاتك، لهذا لا تفتح عليك أبواب مغلقة.

✳ كن شريفاً/ نزيهاً في ردك فإذا بادر هو بأسلوب بشع، فكر في طريقة الرد: هل إذا عضك كلب، تعضه؟

﴿ إذا مد «صاحب الأذى» يده من تلقاه نفسه، سواء مباشرة بعد تصرفه أو عبر وسطاء، ابدأ معه صفحة جديدة لأن عدو اليوم قد يصبح صديق الغد، ولكن تنبه لبعض الخبثاء الذين لا يتراجعون عن تصرفاتهم، صاحبهم وكن على حذر، ضع حدوداً، وإذا وجدت أمر «التوافق» يسيء إلى مصلحتك، اقطع الصلة.

﴿ تقبل واقع أن ليس كل الناس نُسّاكاً ولا كُلّهم شياطين، مثلما قد يكون لديك أناس يحبونك ثمة أناس يغتاظون منك، ينزعجون، يكيدون لك مكرّاً، وينتظرون الفرص للانقضاض عليك.

﴿ تحدّ منافسك / منتقدك / من يهينك، صارحه واسأل عن نواياه: ما الذي يدفعك إلى فعل هذا ضدي؟ فلكي تنزع فتيل الانفجار بالعنف المتوقع، تصدّ للموقف بشجاعة ومسؤولية.

بين الانتقام والسخرية والإهانة والإيذاء علاقة اتصالية لها أساليبها الفاعلة وأدواتها القاسية، وثمة أناس يجيدون هذه «الأساليب» وآخرون يبرعون في اختراع الأسلحة وأفطعها للحط من قدر الناس ودفعهم للمسقوط والفشل والإحباط، وكم حري بنا أن نتيقّظ لأساليب هؤلاء الذين

يريدون أن نظهر ضعفنا أمامهم ويحطموا معنوياتنا وأن يدفعوا بنا نحو الهلاك. فلنعمل على الحد من روح الانتقام عبر وعينا لما سنقوم به، بمعرفة مدى تفاعلنا مع كل تصرف مسيء، لأن أي تصرف (مهين / ناقد / مزعج / مؤذ) يتوقف على مدى تفاعلك معه، فإن تقبلته زاد مثله لديك وهذا ما يسعد موجهه، وإن أقلعت عنه أغاظ فاعله.

فاحصد الشر بقلعه من صدرك لأن أكمل الناس في الحياة من غلب على هواه، وإن أجهلهم من غلب هواه عقله، لذا حاول أن تعرف عدوك، من يكيد لك، من يغيظك كي تعرف كيف ترد.

أسمى معاني التفاؤل  
في الحياة، يتجلى  
في ذلك الموقف  
الذي يتخذه الإنسان  
ما عندما يُقال له إن  
شخصاً سميناً  
يكرهه، فيجيب: لا  
أصدق ذلك لأنني  
أحبه!

(أحد الحكماء)

### كيف تتعامل مع أشخاص صعب المراس:

في كتابهما القيم «ماذا تقول كي تحصل على ما تريد» يعرض "سام ديب" و"ليل سوسمان" قواعد وطرق هامة يمكن أن تستخدمها إزاء أشخاص يتحدون فيك الصبر وقوة الاحتمال، ومما يذكر أنه يتعذر تصنيف كل التحديات التي تواجهنا من الناس، ولكن من المفيد التعرف على نماذج سلوكية معينة توضح الطرق المعقولة للتعامل معها، كما في الحالات التالية:

1. **الهجوميون:** وهم يميلون إلى السيطرة والعدوانية ويطلقون عليك النعوت ويضغطون على أعصابك ويبتزونك عاطفياً، فإذا استفذك أحدهم للرد لا تتراجع، لا تهاجم، أو تصاب بارتباك، بل حاول أن تستمع إلى ما يقوله حتى ينفذ كلامه، وعندما يبدأ الخمود، فاجئه بقولك أن كل ما قلته صحيح، لكنني دعني أخبرك ما الذي أنوي فعله... كي نعيد الأمور إلى نصابها، تحدث بطريقة هادئة ولا تسمح له بمقاطعتك.

2. **البركانيون:** يتصف هؤلاء باندفاعات ثورية، قد يفقدون أعصابهم عند أي استفزاز لذا من الخطأ أن نقابلهم بهجوم مضاد أو نقبل اعتذارهم فيما بعد، أو تحاول أن تكلمهم بالمنطق الذي يتكلمون به، إنما دعهم ينفسوا ثورتهم العصبية، ساعدهم على استعادة رباطة جأشهم قبل أن تستخدم المنطق معهم، وجه اهتمامك مباشرة إلى سبب انزعاجهم لا إلى شخصيتهم (وإلا سيثورون ثانية) لا توجه لوماً.

3. **النكدون:** إنهم أناس سلبيون يتذمرون لأن نصف كأسهم فارغة، ويعتقدون أن مهمتك هي ملؤها. هم أشخاص يثيرون المشاكل والأخطاء، يصعب إرضائهم، لذا

## الشخص المناسب

لا توافق على شكاويهم، ولا تنبذهم بل دعمهم يحددون مشكلتهم بالضبط، واجعلهم يقترحون الحل، وأشعرهم بأنهم جزء من المشكلة وعليهم مسؤولية، لأن مثل هذا الصنف ينسب أخطأه ومشاكله دائماً إلى الغير.

4. الغدارون: وهم الذين يطعنون بالظهر، وأثناء غيابك يدلون بملاحظات انتقادية عنك، قد يكذبون وينكرون عدوانيتهم، يظهرون مشاعرهم الخفية عبر تلميحات مثل: احذر ماذا يقول فلان عنك؟ مع هؤلاء «الأفاعي» لا ترد بنفس الخدع القذرة لا تجادلهم عندما ينكرون أو تكون لديهم نية مبيتة لإيذائك، بل اكشف سلوكهم الماكر وواجههم بقولك: «أنا أعلم ماذا فعلت» فعندما نفضحهم سيعمدون إلى تجنبنا وعدم مواجهتنا.

ومما ينصح به هذين الباحثين قولهما: «لتكن توقعاتك واقعية بالنسبة لما تستطيع إنجازه في مجال تغيير تصرف الآخرين، لا تقبل الشعور بالذنب عن قصورهم، بل دع مسؤولية التغيير على عاتقهم، امنحهم الوقت الكافي للتغيير وإذا لم يتغيروا أبعد نفسك عنهم ذهنياً وجسدياً».

كان رئيس الوزراء البريطاني و"نستون تشرشل" مثلاً

للاحترام حتى في وجه معارضيه ومنتقديه، خلال سنته الأخيرة في الرئاسة حضر احتفالاً رسمياً، وفيما هو جالس سمع رجلين خلفه يتهامسان:

- ها هو "ونستون تشرشل"!

- يقولون أنه بات خرفاً!

- ويقولون أيضاً أنه يجب أن يتنحى ويترك إدارة شؤون البلاد لرجل أكثر حيوية وكفاية.

حين انتهى الاحتفال استدار "تشرشل" نحو الرجلين وقال: «سيدي يقال أيضاً أنه أطرش»، لقد أدرك تشرشل أن إحدى الطرق إلى ذات تحترمها هي أن تختار نهجاً عملياً مبنياً على الحق لا الانفعال وألا تزيع عنه حين تنتقد.

## الامتنان الطيب

أوقف رجل شاحنته على جانب الطريق لكي يساعد امرأة تعطلت سيارتها، ثم توجه إلى المدينة واشترى قطع الغيار اللازمة وأصلح لها السيارة، وفيما هو يتأهب للمغادرة تقدمت منه السيدة وعرضت عليه مبلغاً من المال فأجابها: «لا يا سيدتي، لربما ساعدتني يوماً ونقلتني في سيارتك إذا تعطلت شاحنتي القديمة». فنظرت المرأة ملياً إلى ثيابه الملطخة ببقع الزيت والشحم وإلى ذقنه التي لم تعرف الحلاقة منذ أيام وقالت له: «الأفضل أن تقبل ما أدفعه لك، فإنني لن أنقل في سيارتي شخصاً في مثل هيئتك»!! .

ما هو رأيك بتصرف هذه السيدة؟ بالطبع كان الأجدى لها أن تشكره بطريقة لائقة، فرغم أنها بادرت إلى عرض المال بدل أتعابه واعتذار الرجل عن أخذه بكل طيبة خاطر، إلا أن تصرفها بدا نافراً وغير مقبول، لأن اللطف والتهديب لا يكلفان شيئاً، ربما تعجب عندما تقابل بعض الناس الذين ينقصهم اللطف والتهديب، والسبب بسيط هو أن أهمياتهم لم يرينهم تربية صالحة، ولكن ثمة أسباب أخرى خلف «قلة اللياقة» وهو أن الناس نتاج الأمكنة التي يأتون منها،

ونتاج القيم السائدة في الأماكن التي يعملون فيها، ذلك لأن القيم هامة بشكل كبير في التأثير على سلوك الفرد. من هنا ما حدث للرجل والسيدة في الحادثة الآتية قد يحدث لأي منا في لحظة ما، فقد تجد الذي يندفع في معروفة دون أن يسأل عن منفعة، وتجد من يتقدم ويرغب بنيل التقدير الذي يرغبه وبعضهم يبادر إلى القيام بالمطلوب دون أن ينتظر شيئاً، ومنهم يجتهد بعمله حتى يسمع كلمة الشكر الذي يستحق؟ فهل تعبر عن امتنانك للآخرين بالطريقة المناسبة؟ كيف تقابل شكر / معروف الآخر؟ من الأهمية بمكان أن تعبر لآخر عن امتنانك مهما كان نوع المعروف وقيمة الصنيع الذي قام به لأجلك.

### ما أهمية أن تعبر عن امتنانك؟

إن الامتنان لا يكون فقط بكلمة «شكراً»، وقولها لا يعني شيئاً إن لم يكن مرفقاً بابتسامة رقيقة / تصرف مهذب / لفظة اعتبار / دعوة لقضاء يوم جميل / تذكر بعد سنين بتقدير ما، مجمل هذه الصور وغيرها يكون نابعاً من القلب ليس الغرض منه رد الجميل أو التملق أو إرضاء لمصلحة ما، بقدر ما تعني أكثر من ذلك، إنها تنم عن خلق

### الشخص المناسب

رفيع تتمتع به، عن تربية راقية ترعرعت عليها، عن لياقة رائعة تؤمن بها.

- كم هو جميل أن تمتدح الغير على إنجازه معروفاً / عملاً / صنيعاً.

- كم هو جميل أن نبادر إلى شكر الناس على ما أسدوه إلينا.

- كم هو جميل أن ننظر إلى الأشياء الرائعة التي يقوم بها الناس وتقدرها.

- كم هو جميل أن ننظر إلى الصفات الحسنة التي يتمتع بها بعضهم وتمدحها.

- كم هو جميل أن تكون صادقاً في التعبير عن مشاعرك.

وكم هو مخذل عندما يندفع أحدهم لمعروف ما، أو يخلص في إنجاز مشروع ثم يجحد في حقه أو يستخف بأدائه، كيف سيشعر بالإحباط والقهر والغبن ويمتنع عن القيام بمبادرات طيبة أخرى نادماً على ما فعل. فلنعبّر عن امتناننا للجميع ونشكرهم، إذ إن أي كلمة رقيقة أو تصرف نبيل يمكن أن يكون لها تأثير كبير على نفسية الإنسان تشعره بالغبطة والسعادة والرضا.

الإنسان الذي يشكر دائماً هو إنسان إيجابي / متفاعل  
/ محب / متفاعل / اجتماعي / منفتح / يهتم بالناس،  
فحاول أنت أن تكون هذا الإنسان ولا تقصر شكرك أو  
مجاملاتك على إنسان دون آخر: الفقير والغني، الصغير  
والكبير، المسؤول والعامل، بحاجة إلى شيء من الامتنان فهل  
فعلته حين تحين الفرصة. وهذا سر من أسرار الكثير من  
الناجحين في الحياة، فها هو "كارل سيويل" و"بول براون" مثلاً  
الرائدين في مجال بيع السيارات يخبرانا في كتابهما: "زبائن  
مدى الحياة"، كيف أنهم يحاولون دائماً شكر عملائهم على  
التعامل معهم، كما أنهم لا ينسون شكر مستخدمي الشركة  
جميعهم عند قيامهم بعمل جيد، وذلك عبر أكثر من طريقة:  
\* إيجاد المناخ العائلي في مكان العمل / تسأل عن ظروف  
العاملين العائلية.

\* إيجاد نظام مكافأة للإجادة ولن يتجاوزون الهدف  
بالعمل المخلص بين وقت وآخر.  
\* إعداد مأدبة في الطبيعة / أو حفلة في مكان العمل أثناء  
المناسبات.

\* إن تشير وتنوّه بالأداء الجيد الذي قام به أحدهم في  
اجتماع عام.

### الشخص المناسب

\* المباشرة - إذا كنت مديراً - إلى شكر المستخدمين بنفسك، كثيرة هي الأعمال الإدارية التي تفوضها لمن هم دونك، ولكن شكر أي عامل لقيامه بعمل جيد يجب أن تقوم به بنفسك. (وكم هو رائع أن تسلمه التتويه / أو الشكر عند زيارتك لمكتبه).

وما يقولانه في كتابهما المذكور: «نحن نشكر عملائنا بعدة طرق: شخصياً أو على الهاتف، ولنتأكد أن كل شيء على ما يرام، نرسل بطاقات معايدة، هدية جميلة، وليس ضرورياً أن يكون برنامج حوافز العملاء هذا مرتبط بشراء شيء معين، فمثلاً في سنة نقيم حفلة سنوية لهم، وفي سنة أخرى ندعوهم لعرض فني أو أزياء، وكثيراً ما ندعوهم ليكونوا ضيوفنا في ولائم يتولاها أمهر الطباخين المعروفين. هذه هي أبرز طرقنا لنعرب عن شكرنا لعملائنا الفعليين، لأن العملاء يحبون أن يشكروا على تعاملهم معنا».

### عندما تتلقى امتناناً!

بعض الناس يرتبون عندما يوجه إليهم أي شخص كلمة مديح، أو مجاملة لطيفة، فلا يعرفون بما يردون، وأكثر من ذلك يخامرهم شعور مفاده: «في الواقع لا أستحق كل

هذا الثناء»، أو قد يتساءل بينه وبين نفسه: هل أنا فعلاً أستحق هذا المديح؟ ماذا يحدث له لو اكتشفوا عدم استحقاقي له، هل هم يتملقونني؟ كيف يمكن أن أرد؟ هنا بيت القصيد: كيف يمكن أن أرد؟ بعض هذه التساؤلات تنم عن تواضع رفيع منك، ولكن لا ينبغي أن تهوي بك نحو قلة الثقة والخلج، فالأمر لا يحتاج إلى إرباك أو إثارة شكوك.. ينبغي أن لا ننظر دائماً إلى المديح نظرة قائمة قرب كلمة قد تخذل من يمتدحك، أو رفض هديته البسيطة تعبيراً عن إعجابه بأعمالك قد تجرحه. لذلك تصرف بكل بساطة وعفوية وبيجابية تجاه الشاكر، ودرب نفسك على أن تشكر وتُشكر، فكما أنت تقوم بأعمال جليلة لآخرين ويبادرونك بالشكر كذلك هو الحال بالنسبة لهم إذا فعلوا لنا صنيعاً ما فلتقبله بكل اعتبار. تخلص من كل ما يحول بينك وبين الغرور واللامبالاة أو السلبية عندما يتقدم نحوك أحدهم بشكر أو لطف أو لفظة تقدير، وهذب ذاتك على أن ترد المجاملة بالوقت المناسب وبالشكل المطلوب.

يقول الساحر الشهير "ستيثن كوهين" في كتابه: "الفوز بشقة الناس": «لقد تعلمت كيفية التعامل مع الإطراء

## الشخص المناسب

التواصل من الناس باعتماد استراتيجية بسيطة تساعد الشخص المتمدح على الشعور بالإطراء أيضاً من خلال تبادل الثناء والمديح: فعندما يطري أحدهم عليك:

1. قل: "شكراً"، فهذا ما يرغب مقدم الإطراء سماعه، قلبها بثقة تامة وأنت تنظر في عيني الشخص المثني عليك.  
2. إذا بقيت صامتاً بعد تلقي الثناء تبدو معتدلاً بالنفس، لأن كلمة شكراً هي ردة فعل عفوية وفي حال لم تقلها كأنك لم تعبر عن مدى امتنانك لمقدم الإطراء.

3. بدل وجهة الإطراء بحيث يطال مقدم الإطراء أيضاً، كأن تطرح سؤالاً شخصياً عليه، واربط السؤال بموضوع الإطراء الذي اختاره الشخص ليكون طبعياً، كقول أحدهم لك مثلاً: كان عرضاً رائعاً؟ فتجيب أنت: شكراً لك، لقد كنت متوتراً بعض الشيء، هل سبق وشعرت بالتوتر لدى التكلم أمام الناس؟

4. حاول دائماً أن تبادل الإطراء بإطراء مماثل، فالناس يرغبون بأن يتم تقديرهم حتى عندما يقدرونك.

في دراسة أجرتها إحدى الجامعات الأمريكية تبين أن الطلاب الذين تعودوا سماع الإطراء تخاذلوا أمام التحدي

وكانوا أقل ابتكاراً من غيرهم، لأنهم تحركوا إلى العمل  
رغبة في المدح كغرض بحد ذاته، في حين أن أولئك الذين  
لم يصيبوا إلا قليلاً من المدح اكتسبوا عادة الاستقلال في  
التحصيل فواجهوا تحدي الأساتذة بالدفاع العنيد عن  
مواقفهم لأنهم تعودوا «السباحة ضد التيار»، هذا يعني أن  
الإطراء والشكر على نحو شبه دائم يفقده كل قيمة، إذا  
كان كل ما يعمل به أياً منا رائعاً ومدهشاً فلا يبقى حينئذ مجالاً  
للعمل الممتاز، ولكن عندما نقول أو نتلقى «الشناء» المرتكز  
على صحة الحكم حول صدق الإنجاز وأصالته، فمن المؤكد  
سيحزننا ذلك شعوراً يتم بالاعتباط. لهذا إن أفضل  
أنواع التقريظ هو المعتدل الخالي من التعميم والكلام  
الجارف.

## الاعتذار الممكن

«لا تطأطي رأسك عندما تقولين أنا آسفة، بل ارفعيه وحدقي في عيني الشخص الذي أمامك ليعلم أنك تعنين ما تقولينه». هذا ما نصحت به أم ابنتها، وحسنأ فعلت الأم لأنها بذاك نقلت إلى ابنتها أولى مبادئ الاعتذار الناجح. بعض الناس عندما يقدمون الاعتذار يكونون في حالة انشغال بأمر آخر، كحال المدير الذي يعتذر لموظفه بعد لوم على ذنب تبين أنه خطؤه وهو يتصفح رزمة أوراق أمامه ويزعم أنه يؤدي عملاً آخر.

من مقومات الاعتذار الفعال استعدادنا لتحمل مسؤولية ما ارتكبناه من خطأ، نحن ننزع إلى تقديم تبريرات تخفف الاعتذار وتحرم الشخص فرصة الغفران، وإذ يلذ للناس أن يكونوا شهمين (من شهامة) فإن الاعتذار الذي لا يصحبه التبريرات يحمل الطرفين على الشعور بأنهما في وضع أفضل، وهذا هو الغرض من الاعتذار ولا بهم إن كان المعتذر مسؤولاً عن خطئه كلياً أو جزئياً، فتحمل المرء مسؤولية أعماله يشجع الشخص الآخر على تحمل نصيبه من الملامة.

### متى تعتذر وكيف؟

في بعض الأحيان تحتم عليك الحياة أن تعتذر سواء  
أكنت محقاً أم مخطئاً... إليك بعض المواقف التي  
تستدعي وقفة الاعتذار المطلوب:

✳ في مشادة كلامية مع أحدهم انفلت من فمك كلمة  
جارحة (إهانة).

✳ تتشاجر مع زوجتك وتعرف أنك على حق أنت، لكنك  
على موعد بعد ساعة.

✳ سمعك أحدهم تروج إشاعة خبيثة عنه (وإن كانت  
الإشاعة صحيحة...).

✳ تعارضت وذويك على شأن أسري يتعلق بتعتك كليكما  
عليه، وصل إلى حد الصراخ.

✳ تنازعت مع أحد الباعة على نوعية البضاعة وأخذت  
تبخس بها أمام الآخرين.

هنا لا يتوانى المعتذر اللبق عن التعبير عن أسفه ليحول  
دون تفاقم النزاع، ولكن من الناس من لا يعتذر أبداً مقتنعاً  
أنه على حق أو يخجل حتى من تقديمه، مثل هؤلاء يتعمر  
عليهم المحافظة على أصدقائهم وعلاقاتهم.

## الشخص المناسب

تكمّن الخطة الأولى نحو الاعتذار في التعرف على عادات الاتصال السيئة والسعي إلى تصحيحها، فقد تضعنا دوامة الحياة اليومية في مواقف محرجة التي تبدو في كثير من الصور: سوء فهم / شجار / تصرف أرعن / تهور / إيذاء جسدي أو لفظي / كلام جارح / تأنيب / تعيير بعيب / همز ولمز / سخرية.. إلخ، يتطلب معها تشذيب عاداتنا السيئة في التواصل وإبدالها بعادات طيبة وثمة تقنيات صالحة للتجربة، قد يكون من الصعب القيام بها كلها ولكن معرفتها على الأقل والأخذ بواحدة منها أو اثنتين جيد بدوره، وهي:

1. واجه الموقف فوراً بكل شجاعة، فتجنب المشكلة / المأزق قد يزيد من خطورة الموقف.
2. كن صريحاً وواضحاً، أفصح عما تودّ فعله أو قوله. يؤثر عن الشاعر الهندي "طاغور" قوله: «يارب، إذا أسأت إلى الناس أعطني شجاعة الاعتذار، وإذا أساء الناس إليّ أعطني شجاعة العفو».
3. فكر ملياً في أمر الاعتذار، حاول أن تحدد أسلوبه قبل عرضه. فالتفكير العميق يفسح المجال لتقديم عرض عقلائي ومقبول.

4. حدد موضوع الخلاف بعناية لا سيما وإن جاء الاعتذار بعد مدة من الزمن، حاول أن لا تتهرب منه بالتناسي.
5. اعتمد التعابير المطلقة والإشارات العفوية التي تنم جميعها عن مشاعرك الصادقة في اعتذارك: كأن تنظر إليه / لا تكرر لازمة من حديثك / لا تعيدا ما حدث...
6. من المهم أن تعي بأنه لا يمكن أن تكون ما تريد في الوقت الذي لا تزال فيه حيث أنت.
7. ليس كم هو صعباً ما تعمل ولكن كيف تكون ذكياً لتعمله.

ليس سهلاً أن نخسر بعض العلاقات من جراء «تصرفاتنا الانفعالية»، ستنمو علاقات جيدة إذا عرفنا كيف نتجاوب عبر ردود أفعالنا على تصرفات الآخرين لأنك أنت المسؤول في النهاية عن نوعية علاقاتك بهم، فإذا لم تعتذر عما بدر منك أو لم تتقبل الاعتذار، ستجد نفسك في مغالاة الجزم، وقد تنهار في النهاية من عدم إدراك الأمور واستيعابها في وقتها بالاعتذار. لهذا قد يكون من الصعب أن نكون عادلين، لذا يمكن أن نكون متسامحين. ولكن هل من السهل أن نكون متسامحين؟

بعض الناس يجدون صعوبة بالغة في نسيان من آذوهم

## الشخص المناسب

أو فيما تأذوا منه، ويحملون هذا «العبء» خلال لحظات يومهم، ومع الوقت يتدرج هذا الأذى من الغضب إلى الكره فالحقْد الدفين إلى الرغبة بالعدوانية والانتقام ويفوتهم أن الوقت يمر وهم يجلدون أنفسهم على شيء مضى لأن «المشاعر العدوانية» لا زالت تملكهم. بينما لو وقفوا قليلاً أمام ذاتهم، وتأمل أحداً فيما هو عليه من «أسى» لا اعتراه القهر وحطم ذاته وحال ذلك دون استمتاعه بالحياة، لهذا سامح نفسك أولاً، قل لماضيك «المزعج» وداعاً، واملأ قلبك بمشاعر العنفوان والود والتسامح لقول "روبن سيجر" في كتابه: «42 يوماً للصحة والثروة والسعادة»: «عندما تسامح تجعل ذاتك تنمو نحو إنسان رائع» فإن أخطأ أحد في حقك اعتذر له، أخطأ أحد في حقك انس وسامح كي لا تعيش مقهوراً متألماً، لأنك حين تخطئ أنت إنسان، ولكن عندما تسامح أنت «ملاك» كما يرغب الشاعر الإنكليزي "الكسندر بوب" (1688-1744) قوله.

## التقدير اللائق

من هو الشخص الأهم في حياتك بالنسبة لك؟  
للهولة الأولى ستبادر إلى تسمية أقرب الناس إليك:  
شريك حياتك أو والديك أو أطفالك، أو ربما تفكر بأفضل  
صديق أو بشخص آخر كان له فضل عليك خلال مسار  
حياتك. بالطبع يمكن اعتبار هؤلاء مهمين في حياة أي منا،  
ولكن هناك شخص آخر مهم ينبغي أن لا تغفله، أن تفكر  
وتهتم به: هو أنت. نعم أنت! فإذا لم تقيّم نفسك على أنك  
دائماً الأفضل، الأحسن، الأقدر لا يمكن أن يأتيك التقدير  
من الآخر.

### قدّر نفسك أولاً:

النظرة إلى الذات وإعطاء الأهمية لها لا يعني بالطبع:  
الكبرياء، الغرور، الصلف، الاستعلاء، الأنانية، وإنما ما  
نعنيه حقيقة هو «الاعتداد بالنفس» (SELF-ESTEEM)،  
بأنك شخصية قيّمة تنجز / تعمل / تدرك / تخلص /  
تعطي ويجب أن تقدّر. لقول الشاعر الفرنسي "فولتير":  
«إذا أردت أن تصنع لنفسك مكاناً تحت الشمس فيجب أن

## الشخص المناسب

تنشر ظلاً أوسع من الذي تنشره تلك الشجرة»، مما يعني أنه كي يأتي التقدير ونلزم الناس على أن يقولوا فينا خيراً، فأفضل طريقة لذلك هو أن نصنع ما يستحق التقدير.

في محادثتهم اليومية أسمع دائماً أناساً يشنون على غيرهم: طفلهم ذكي وناجح / فلان رجل مهم / إنها لسيدة رائعة... لقد قدروا فيهم: الذكاء، الأهمية والروعة! لأنهم فعلوا ما جعلهم محور حديث الناس ومحط أنظارهم وإعجابهم وغاية تقديرهم. لهذا يأتي حرص الآباء والمعلمين والمرشدين على شحذ همم الأبناء بأعمال جليلة، فهل:

✳ أوليت ذاتك الاهتمام منذ بداية نشأتها.

✳ درست جيداً.

✳ عملت بإخلاص.

✳ سعيت بكل كد.

✳ أنجزت / شاركت / تطوعت / تطلعت.

مع كل فعل ثمة إنجاز يتحقق، وكل إنجاز يتحقق هناك ارتقاء، ومع كل ارتقاء علامات تقدير وتنويه، والمثال أخذه من عالم الجامعة، كيف أن إنجازات الطلاب

الجامعيين تتفاوت وفق درجات حيث هناك: مقبول/ حسن/ جيد/ جيد جداً/ ممتاز. وهناك فرق بالطبع بين مقبول (يُرفع) وبين ممتاز مع تنويه. فهل تود أن تكون «مقبولاً» أم «ممتازاً»؟ هل تود أن تجعل حياتك هي جامعتك تطمح أن تتخرج منها ببعض الامتياز؟ إذن ارفع سقف توقعاتك، آمن بذاتك، بقدراتك، بمواهبك، بإمكانياتك، بطاقتك، فالذين ارتقوا بنجاحاتهم هم أشخاص آمنوا بأنفسهم من أجل أنفسهم. لهذا لا تنظر ملياً إلى ما يحبطك، إلى حديث نفسك اللوام فيما لو فشلت، بل قوِّ إيمانك بنفسك كي تجعلها تفعل الأعاجيب. ومثلما نقدر الناس على أفعال مجيدة وتستوقفنا كلماتهم وأفعالهم أو إنجازاتهم، لنبادر نحن إلى عمل ما يستوقف الناس دون أن نتردد في طبيعة هذا العمل، فالسواقى هي ما تصنع الجداول الكبيرة والجداول هي ما تجعل النهر غزيراً، كل عمل هو بحد ذاته «محط تقدير» فيما لو عملناه بإخلاص وهذه ما أقصده «بالأهمية».

## الشخص المناسب

طلب من قراء إحدى المجلات الواسعة الانتشار ذكر أهم وظيفة في المجتمع من بين 500 وظيفة معروضة واعتبر أن 100 هي أعلى علامة تقدير، وصفر هو أدناها. فتبينت النتائج التالية (سأذكر 20 منها).

|    |               |    |                  |
|----|---------------|----|------------------|
| 49 | حانوتي        | 86 | الطبيب           |
| 46 | السكرتيرة     | 75 | المحامي          |
| 43 | موظف البنك    | 74 | أستاذ جامعي      |
| 40 | المزارع       | 69 | رجل الدين        |
| 36 | الحلاق        | 66 | المرضة           |
| 35 | مربية أطفال   | 66 | معلم ثانوي       |
| 30 | سائق الباص    | 60 | شرطي             |
| 28 | مزيل النفايات | 54 | صاحب مكتبة       |
| 22 | حاجب          | 53 | الإطفائي         |
| 19 | موزع صحف      | 52 | العامل الاجتماعي |

يقول علماء النفس أن الأشخاص الذين يقومون بأعمال مجازفة كما في سباق الدراجات أو تسلق الصخور ليس لديهم «أمنية الموت»، جل تفكيرهم على اللحظات الراهنة التي هم فيها، إنهم يعيشون الحياة الآن.. دون تفكير بما حدث لهم أو سيحدث لهم. وربما هذا سر نجاح الذين يجازفون، أنهم تمردوا - وبعد خطوات تمرين - على واقع التقاعس (أي ما يصطلح على تسميته بالإنكليزية «comfort zone»)، وبغية تقدير ما، لا ندعوك بالضرورة أن

تبادر نحو القيام بعمل مجازف، وإنما ما نقصده أن توجه انتباهك ناحية ما تريد، وأن تركز ملياً على ما أنت فاعل، أن تدفع حياتك بكل إرادة كي تتحدى العقبات وتفكر بالأشياء التي يمكن أن تأتي، بعد ذلك، المطلوب:

✱ أن تقوم قليلاً من مقعدك المريح وتذهب بعيداً في البحث عن «الكنز»، فالحياة كركوب الدراجة إن لم تحرك رجلك.. سقطت.

✱ أن لا تبقى وسطياً أو هامشياً أو «عادياً» (يرغب بعض الناس في يومياتهم القول عندما تسألهم عن شؤون حالهم: لا شيء جديد، كلّه عادي!) تخطّ العادة وغامر، فالذي يميز إنساناً عن إنسان آخر في هذا العالم هو مقدرة عمل أحدهم على تغيير الأشياء أكثر من الآخر.

✱ أن تفكر دائماً أن هناك أشياء عظيمة تنتظرك وعليك أن تسعى لإيجادها، ولا يهم كم هو عمرك أو مستواك أو قدراتك، فمن الممكن أن تحقق انتصارات. قرأت ذات مرة عن مغامرة مؤسس شركة بطاقات الائتمان العملاقة (فيزا كارت) قوله: «لم تكن المشكلة أبداً هي كيفية

Your ATTITUDE  
and your APTI-  
TUDE determine  
your ALTITUD.

## الشخص المناسب

الحصول على أفكار جديدة ومبدعة لعقلك، لكن المشكلة هي كيفية طرد الأفكار القديمة خارجاً». يقول الكاتب الأمريكي "ألبرت هابرد": «قد تستطيع آلة معينة أن تقوم بعمل خمسين رجل عادي ولكن بالطبع لا يوجد أية آلة تقوم بعمل إنسان غير عادي». لذا حاول أن تكون إنساناً «غير عادي» كي يأتي التقدير على الاستثناء الذي قمت به. وتذكر عندما تتغير الأمور على نحو غير متوقع، لا المال ولا المهارة تستطيع أن تأخذك حيث تريد، وحدها الثقة والمغامرة تفضي بك للأفضل في الأوقات الحرجة.

## شهادة التقدير:

«ليس هناك شيء أسوأ من أن يتحدث الناس عنك، سوى أن لا يتحدث عنك أحد» ربما قصد الكاتب الإيرلندي "أوسكار وايلد" (1854 - 1900) بهذه الكلمات الإشارة إلى موقفى: التقدير والاهتمام، فأن لا يقيّم أحد عطاءك هو إجحاف بحد ذاته، وإن أكثر أحد من قول ما أنت عليه من أعمال فأنت ذو قيمة واهتمام. وهكذا تجري حياتنا بين مسارين: اهتمام وقيمة.

✳️ فالقيمة هي الميل الفطري الذي يدفعنا - بصورة لا واعية - كي نشق طريقنا نحو الأمام، هي الشيء الذي يهم في حياتك كيف تُبيّنه؟ هناك تمرين يلجأ إليه كثير من مستشاري الحياة المهنية يدعى تمرين «كلمة الرثاء»، أي أن تقوم أنت بإعداد كلمة الرثاء أو التآبين الخاصة بك، ومن الأفضل أن تتخيل نفسك في عداد المشاركين في الصلاة على روحك، ماذا تريد أن يقول الناس عنك؟ هل تريد أن يتذكرك الناس بما فعلته وكيف كنت مع الآخرين؟ هل قدمت إنجازات مشرقة؟ وكيف أثّرت تلك الإنجازات على من حولك وعلى عائلتك وأصدقائك.

✳️ أما الاهتمام فهو ما تحتاجه لحماية ما تشعر بقيمته، قد يتطلب وقتاً وتضحية لأننا لا نقدر على فعل أشياء كثيرة في وقت واحد وإلا أثر ذلك على مستوى الأداء والإنجاز بل أن تولي لأي منها «الاهتمام - الوقت - الرعاية التي تستحق». مثلاً لديك ساعات عمل طويلة ومكثفة ويعاني أحد أبنائك من إعاقة شديدة في التعلم، أو شريك حياتك يعاني من حالة مرضية صعبة، أو تجد أنه لا بد من إعطاء الوقت لمستلزمات البيت. تقول عندها ما هو المطلوب للاهتمام؟ هل أبحث عن عمل أقل تطلباً للوقت وأقل

## الشخص المناسب

مردوداً بحجة الحفاظ على حياة هذه الأسرة؟ كل ما هو مطلوب أن تصغي... أن تتعلم ما يعنيه الاهتمام، أن تدرك ما يتطلب منك انتباهاً أكثر. إن إحدى مهماتنا في الحياة هي التعرف على «الحالات» التي تتطلب الاهتمام ومن ثم نتعهد لها لتنمو.

عندما أزور مدير مؤسسة أو صاحب عمل ناجح في مكتبه، أو أقصد أستاذاً تقاعد بعد طول سنين من العطاء العلمي إلى بيته، كثيراً ما أجد صور «تقديراته» توزعت على الحائط: إفادات جامعية / شهادات تنويه على عمل تطوّع به / ميدالية على إنجاز قدمه / مقتطفات صحفية ذكر فيها / تذكارات من زعماء قدمت / صور نادرة التقطت له. تجد موزاييك من الشهادات والصور المتشرة في أرجاء المكتب، ليس أهميتها في الإطار الجميل الذي وضعت فيه بل بالفخر الذي يعتري صاحبها عندما «أنجز» العمل فنال على ضوئه التنويه والتقدير، يضعها على الحائط لأنه يريد أن تكون جزءاً من بيته بعدما أخذت شطراً من حياته، يريد أن يراها أمامه كي يستعيد ذكرياته الجميلة معها، يحدث بها، يتأملها بين الحين والآخر، وكي تستحّ على أن يعطي المزيد حتى تمتلئ جدرانها. فأين تضع أنت «تنويهاتك»

على الحائط أو في «محفظة خاصة». أخرج ملف شهادتك واجعلها أمام ناظريك لأنه الإطار الذي يجب أن يتردد صداه مع زائريك عندما يشاهدونها لديك.

يرغب أكثر بني البشر الشعور بأن يكونوا موضع افتخار، ويحبون أن يسمعوا كلمات التقدير من الآخرين وخاصة من الذين يحترمونهم، لأن المدح هو المحرض الأول في العلاقات بين الناس، وأعمق حافز في النفس البشرية هو التوق إلى التقدير. فعندما تقدر قيمة عمل شاق لشخص ما، فإنك بذلك تتواصل معه بطريقة دافئة، وعلى الأشخاص المتحفظين - بطبيعتهم - في إغداق المديح أن يهيئوا أنفسهم لمناسبات التقدير، يجب أن يكونوا مستعدين إيجابياً لاستقبال التصرف الذي يطلبونه ويشنون عليه، يجب ألا تفوت فرصة تقديم التقدير، فرصة أن لا تمنع الخير عن أهله فيما لم تستطع أنت القيام به، إذ كثيراً ما كنت أسمع موظفين - مثلاً - كانوا ينجزون لمؤسستهم الأعمال الجمة دون أن ينتظروا مقابلاً، ولكن لا اهتمام لعطائهم، وغيرهم: أخلص وأعطى وبذل جهداً بصمت وعمل بكد لأجل نجاح وتطلعات آخرين فكانت النتيجة: لا تقدير، علماً أن التقدير الذي يعينهم:

## الشخص المناسب

- مال ولكن من النوع النادر الذي يبحثون عنه ليمتلكوه .
- إفادة خطية ممهورة بختم المؤسسة ليست على بعض الأعمال التي كان يتولاها، وإنما عن ريادته في الموقع الذي كان يشغل .
- وسام يطمح بأن يستلمه ليس عبر موظف الخدمات أو البريد أو عندما يوضّب أغراضه للرحيل، وإنما في حفل يعلق على صدره مفتخراً بما أنجز .
- تنويه يُعدّد فيه خصاله المسلكية في العمل مديلاً بتوقيع المدير .
- ضمان معيشة ما بعد العمل، ليس بالمال فحسب وإنما بعرفان الجميل .
- فكم هو عظيم عملك عندما تساهم به وتسعى إليه...  
لأن كثيرين يعطون ويُنسون أنهم أعطوا، فبادر إلى تقدير عملهم حتى يشعروا أنهم مروا في هذه الحياة وقد فعلوا شيئاً من أجل الإنسانية. واعلم أن أي فرد منا في هذا العالم هو إنسان «جائع»، نعم جائع لشيء ما: حب، انتصار، عظمة، قيادة، علم، معرفة، مركز.. وبلائحة لا تنتهي، إذ كلما حقق أحدها يرغب ويتطلع ويفغرفاه بنهم شديد نحو مجدٍ آخر، لكن «الوجبة الرئيسية» التي

ينتظرها ويبحث عنها هي أن يكون «موضع تقدير» (WORTHWHILE)، الناس ترغب بأن تشعر أنها مهمة، فنمّ لديك هذا الحس بأن تجعلها تشعر بأهميتها. يذكر عن القائد الفرنسي "نابليون بونابرت" أنه كان لديه ميل قوي للتعرف إلى جنوده بالاسم والاهتمامات، ولا يدع فرصة إلا ويسألهم حين يلتقيهم عن أولادهم أو أسرهم أو مواهبهم، وعن ما يرغب به هذا الجندي أو ذاك، تعجب هؤلاء الجنود من اهتمام قائدهم بأدق تفاصيل وشؤون حياتهم، ولكن ذلك سرهم وأغبطهم، لقد شعر كل واحد منهم مدى اهتمام "بونابرت" به، كانوا يعتقدونه صديقهم المقرب، وهذا ما جعله قائداً فذاً.