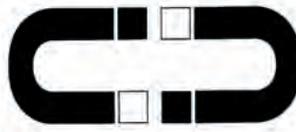


## الفصل الثاني

### عندما تتصادم الأضداد



عندما كنت شاباً قرأت هذه الكلمات وتعلمتها من الكتاب المقدس: «تقضي القدرة أن يكون هناك تضاد في كل شيء». هناك صراع وتعارض يدخل في تكوين هذا الكون وفي عالمنا الذي هو جزء منه. هناك تباينات جمة وتنافس دائم بين قوى متعارضة وإجراءات مضادة وتوازنات يستخدمها بنو البشر. وفي الحياة يجري نوع من عملية خلط لتأثيرات هذه الأضداد: الضوء والظلام، الصحة والمرض، الفرح والحزن، الرخاء والفقر، الخير والشر. ومع كل زوج من هذه الأضداد نسعى إلى إبراز واحد وتجنب الآخر. هل يكون هذا العالم ووجودنا أكثر بساطة وسلاسة دون مثل تلك التناقضات العميقة؟

لو كان كل شيء ظلمة، مرضاً، حزناً، شراً وفقراً لكانت الحياة بلا أمل. ولو كان كل شيء نوراً وصحة وفرحاً ورخاءً وطيبة، لعشنا في حالة من الغبطة والسعادة لا طائل من ورائها. ورب سائل يسأل، ما المشكلة في ذلك؟ سنرى.

### الهدف:

هناك فلسفات كثيرة حول منشأ وهدف كوكب الأرض وأولئك الذين يعيشون عليه. في بعض المراحل يجب علينا أن نخوض بالاحتمالات. إذا

لم يكن هناك هدف، إذاً سيكون كل شيء مؤقتاً وبلا نتيجة دائمة يمكن أن نعرفها قبل رحيلنا عن هذا العالم. إذا كان هناك هدف فإن مثل هذا الهدف لا يحتمل أن يكون عبثياً أو سخيلاً وإنما هو هدف مرتبط بهذا المخطط العظيم الذي نحن جزء منه. وإذا كان الهدف هو جعل الحياة تجربة ذات معنى فإن عقلية ومنطق الرياضي الشهير ستنتطبق على هذا القول: «لا كسب دون تعب». أو ستكون النظرة الأكثر تفاقولاً بشكل عام هي: نستفيد جميعاً من الحياة بقدر ما نبذل فيها من جهد.

### المقاومة:

عندما مارست رياضة بناء الأجسام في المدرسة الثانوية، تعلمت أساسيات التدريب: «لا تنمو العضلات وتصبح أقوى حتى تواجه مقاومة وتتغلب عليها». تنطبق نفس المبادئ على تقوية شخصية المرء، حيث تصبح أقوى وأكثر شجاعة وأكثر قدرة بمواجهة مشكلات الحياة والتغلب عليها. النضج في الشخصية يأتي نتيجة للنزاعات التي تواجهها والصراعات التي تخوضها بنجاح. عتمة الظلام تبرز جمال الضوء، ولا نقدر نعمة الصحة حتى نفقدها ونعاني من المرض. الفرح أغلى عندما نصمم على تجاوز الحزن الذي لا مفر منه في الحياة.

يقلل الرخاء الخوف من الفقر وقد يفتح باب الكرم. نحب أن نشهد انتصار الخير على الشر، ولذلك نحب مشاهدة أفلام «سوبرمان» الرجل الخارق. سوبرمان ما كان بهذا الهدوء لو لم يكن عليه أن يتحدى Lex Luther/ كبير الشياطين.

يبدو أنه من الضروري وجود التعارض والتضاد في كل شيء لكي نتمكن من الانتصار على العداوة ولجعل الحياة ذات معنى، وإلا لعشنا دون أمل

ولضعفت إرادتنا في أرض بلا تحديات. وهكذا تواجه الصراع يوماً بعد يوم ونعمل بانفعال لإتمام أعمالنا أثناء النهار وقبل حلول الظلام. نتدرب ونراقب الحريرات لتجنب سوء الصحة. نتعلم أن نكون شجعاناً للتغلب على الحزن. نحضر إلى المدرسة ونعمل بجد لتجنب الفقر. ونطمح أن نقفز فوق المباني الشاهقة ونتحرك أسرع من الرصاصة المنطلقة ونسعى إلى أن نصبح أقوى من القاطرة لكي نتغلب على الشر. وإذا عجزت قوانا الخارقة فإننا نخترع المصعد والطائرة وننشئ قاطرة كبيرة. ألسنا بارعين إذن؟ انظر إلى كل ما تغلبنا عليه، تماماً مثل الرجل الخارق [سوبرمان] تغلبنا على قوة الجاذبية، ومقاومة الرياح ونستطيع إيجاد قوة الدفع لنسحب وزناً أكثر بعشرة آلاف مرة من وزننا.

إننا نسخر طاقة القوى المتعاكسة فإن نفس تيار الرياح الذي يرفع طائرة في السماء يحدث الاحتكاك الذي لا بد أن تتغلب عليه بقوة دفع محركاتها. إن الطريقة التي نواجه بها الصراع ونتغلب على القوة المضادة هي التي تحدد نجاحنا.

### الخلافات:

إذن هناك نزاعات بين بني البشر التي يجب علينا حسمها. ماذا لو أن كل شخص في هذا العالم اختلف معك ولم يرد أن يناقش ذلك؟ وماذا لو أن كل شخص اتفق معك ثم ذهب في طريق مخالف؟ أين يمكن أن يوجد الرابط في أي علاقة؟ مع الخلافات التي لا تنتهي كنا سنختار جميعاً أن نصبح نساءً. وعلى العكس من ذلك في ظل اتفاق مستمر وتام فإن استمتاعنا في جونا د ريفي يمكن أن يصبح مهلاً. نكتشف تميزنا ومواهبنا

كأفراد بالالتقاء والعمل على حل خلافاتنا لنجد في نهاية المطاف أن رأيين أفضل من رأي واحد ومن نصل إلى الرابط الذي ينتج عن التعاون في حل المشكلة، هذا يسمى العمل الجماعي.

الزملاء في الفريق الواحد يرسخون القوة والطاقة والبراعة للقيام بعمل الأبطال الخارقين. قبل أن يكتشف هؤلاء أن قدراتهم يكمل بعضها بعضاً كان هناك نزاع. وقبل أن يكون هناك فريق، كانت هناك عبارة تقول «هذه طريقتي أنا». كل عضو في الفريق كان عليه أن يتمسك بمقولة «طريقتي هي الطريقة الوحيدة» ثم يقرر تجاوز مشاعر النفور ويرحب بأصدقاء جدد ويدرس أفكارهم ملياً ويجعل منهم حلفاء حقيقيين.

### صدامات:

دعنا ندقق في صدامات الحياة. عندما تلتقي أفكارك مع أفكاره ويكون هناك نزاع بيننا أو على المقياس العالمي، عندما تصطدم الحضارات وتذهب إلى الحرب. بصفتي كاتب، من المثير دائماً أن ألاحظ الطبيعية غير التوافقية والظروف غير المناسبة للإلهام الذي يساعد في كتابة هذا الجزء أو ذاك من كتاب ما.

في هذه المرحلة من تأليف هذا الكتاب هناك صراعات عالمية ذات أبعاد هائلة. هناك الصراع السنّي الشيعي في العراق، وبالطبع استولى الديمقراطيون على الكونغرس ويزعمون أنهم سيخلقون جواً حزبياً ثنائياً في واشنطن. ثم أعلن البابا عن خطته لزيارة تركيا ذات الأغلبية المسلمة التي تصل إلى 90%. ونقرأ في محطة CNN عنواناً رئيساً: «عندما نتصادم المعتقدات». وأخيراً هذا ما يقوله أحد المعلقين الإخباريين: «ليس هناك خبر

حتى يكون هناك صراع». إذاً يصبح السؤال: هل من الممكن أن نتمكن من تحويل هذه الصراعات الهائلة إلى ميزة كبيرة؟ عزيزي القارئ رغم أنه ليس لدي أدنى شك في أن حواراً بيني وبينك يمكن أن يساعد على حل خلافاتنا، إلا أنني لست على نفس القدر من الثقة فيما يتعلق بالحوار بين الجمهوريين والديمقراطيين ولكن ذلك ليس محط اهتمامنا في هذا الكتاب، ومع ذلك أدعوك لشراء نسخ من هذا الكتاب لأجل ممثليك في المجلس.

ها هي الرسالة التي أنوي توجيهها: إنها ليست فيما إذا كان الجمهوريون والديمقراطيون سينتهزون الفرصة للتعاون، ولكن السؤال: هل هناك قوة أكبر في التقاء منظورين سياسيين لقيادة أمتنا أم في أن يكون لدينا منظور سياسي أحادي يسير دون أن يتحداه أحد ويقرر الطريق الذي سنسلكه؟ إننا نعرف الجواب أو يعرفه على الأقل مؤسسو الديمقراطية الجمهورية. لقد كان قصدهم توسيع منظورنا ودعم قوة التوازن. هناك حاجة لمعارضة بناءة في كل الأشياء للحد من التطرف في الحكومة.

عندما نجمع الأحزاب السياسية معاً نستطيع أن ندخل كل ما هو جيد في كل منصات خطاباتهم لتحقيق أعظم منفعة لمواطني الولايات المتحدة الذين ينتمي إليهم النظام السياسي الذي هو حكومتهم. هذه رسالتي. وتصح نفس مبادئ التعاون وبناء الاتفاق والإجماع على عمك الجماعي والأصدقاء والأسرة.

### الرؤى المتعددة:

إذا كنا نعتقد أن هناك قوة في الرؤى المتعددة تساعدنا في النظر إلى الأشياء بشمولية وتوازن أكثر، فعلياً أن نقلل من استهزائنا بحقائق الاقتتال

الداخلي وأن نبحث باستمرار عن طرق أفضل للإمساك بالقوة الإيجابية لمثل هذا الصراع لكي نصل إلى الفائدة المشتركة التي نسعى إليها.

يبدأ النجاح في إدارة الصراع بالإرادة أن نصل إليه مع وجود رؤية للنتيجة النهائية المتطورة التي نحصل عليها بعد أن يهدأ الاقتتال الداخلي ويجري تواصل حقيقي. لندقق في بعض أصناف محددة وأمثلة على الصراع:

- يختلف أحد الأبوين مع الابن على تحديد الواجبات المنزلية.
- تختلف رؤيتك مع المشرفة على عمل فريقك بالنسبة لنتائج الأداء ربع السنوي. هي تنظر إلى الأرقام. أنت تفهم الظروف التي أدت إلى هذه الأرقام وهي ترفض مناقشة ذلك.
- تتصل لتعرف إذا تم تقديم الخدمة لسيارتك وفيما إذا كانت جاهزة لتستقلها بعد العمل. يقول فني الخدمة إنه أخبرك بأنهم قد يحتاجون إبقاءها لديهم ليلة واحدة. أنت لا تتذكر مثل هذا الحديث.
- تشكو دائرة المبيعات من أن المنتج الجديد ليس فيه من الجودة ما يكفي، وسيكون لهذا تأثير سلبي على ثقة الزبون. تصر دائرة التسويق على أن موسم السوق لا بد أن يلغي هذه الاعتبارات.
- تقول لابنك المراهق: إن نجماً معيناً في عالم الروك هو عار على الجنس البشري. ويشرح لك ابنك المراهق أن ذاك النجم يزور مراكز توقيف الشباب بين الحفلات الموسيقية ليلقي محاضرات حول مخاطر الإدمان على المخدرات.

- تتجادل أنت وجارك القريب منك حول قضية مثل: هل ينبغي على الحكومة أن تتدخل في تشريع يلزم تطبيق مجموعة من القيم الأسرية التي تقوي المجتمع أم تلتزم الحكومة بسياسة عدم التدخل انسجاماً مع فكرة الفصل بين الكنيسة والدولة؟
- تدعي زوجتك أنكما لا تتومان بأي شيء معاً، موضحة أن خروجكما مرتين للعشاء هذا الأسبوع لن يغير من موقفها. مساء الجمعة يذهب كل واحد منكما في طريق.
- يدلي الوزير في كنيستك المحلية بتصريح مثير للجدل حول نقطة تتعلق بالعقيدة وهذا التصريح يتناقض مع كل ما تعلمته على يدي والديك. تقول لنفسك: لو سمعت والدي ذلك لاهتزت بقبرها.
- تقع مشاجرة في مكان عملك عندما يتجادل زملاؤك في العمل حول مزايا فرق السلة المختلفة في الكليات. في البداية هناك مزاح ينم عن كل طيبة ثم تتأكد من أن بعض زملائك يخرجون عن حدود اللياقة.
- تحضر اجتماعاً لدائرة النقل المحلية يشرح فيه ممثلو الدائرة الهندسية عن طريقتين بديلين قيد الدراسة لأجل إنشاء طريق سريعة. وفجأة ينشب النزاع بين من يستخدمون الطرق السريعة وبين المحافظين على الطبيعة.
- في اجتماع تنظيمي للأساتذة والآباء في مدرستك الابتدائية المحلية، هناك حوار ساخن يدور حول الأساس الذي نستند عليه في انتقاد الكتب التي سُتُتري من صندوق الدعم الذي تموله الأسر

المحلية. الحوار يدور حول «الموضوعات التي تهم الأطفال» مقابل «موضوعات يرى العلماء الإنسانيون أنها مهمة للمجتمع».

• أنت وشريكك تقرران شراء غطاء للأرض عند المطبخ في البيت القديم الذي اشتريتماه. تركز انتباهكما على نوعين من الأغطية الأرضية خلال مناقشتكما الودية: الخشب مقابل الفلين.

• يعلن مدير شركتك برنامج تطوير إنتاجي جديد يتضمن مرونة زائدة في عدد الساعات ومدد استراحة أقل بالنسبة للغذاء وتناول القهوة. زملاؤك في العمل يرونها ذريعة لانتزاع مزيد من العمل ضمن ساعات العمل الثمانية اليومية نفسها تحت ستار فكرة «المرونة في الوقت».

عزيزي القارئ! كم من هذه المواقف يبدو مألوفاً لديك؟ أرجح أنك شاركت أو شهدت كل موقف أو موقفاً واحداً مماثلاً له. كل موقف من هذه المواقف يمثل صدام أفكار حيث يحمل الأفراد والمجموعات آراءً مبدئية متعارضة حول هذه القضايا. بداية هناك نقاش ثم يصبح الطرفان أكثر استقطاباً وتحفزاً. ولسوء الحظ تظهر روح قتالية بحيث إن كل طرف يدرك الحاجة إلى الربح على حساب الطرف الآخر. ربما تكون من الذين أنعم الله عليهم بأسرة أو زملاء عمل أو قادة حكوميين أو جيران يجيدون فن التفاوض.

ما بقي من هذا الكتاب سيلقي الضوء على مواقف الصراع المتعددة مثل تلك التي أدرجناها سابقاً. ستساعدك النظرة الثاقبة التي تكسبها

على أن تتناغم بين مهارتك التفاوضية ومهارات التواصل الأخرى لخلق قوة إيجابية تصل بمثل هذه المواقف إلى نتيجة مبدعة خلاقة.

### الوصول إلى اتفاق نعم مقابل نعم:

صدر قبل عدد من السنين كتاب عنوانه «الكسب من خلال الترهيب». وقد لاقى الكتاب رواجاً. كان الكتاب فيه قسوة: كيف يكون لك اليد الطولى في أي نزاع للأفكار وكيف تتفاوض حول أي نتيجة تريد الوصول إليها. الواقع هناك مواقف كثيرة تتجح فيها أساليب القوة ويعود الذكاء عليك بالفائدة. يرى بعض الناس العالم «عالم كلاب تأكل بعضها بعضاً» حيث تعد ميتاً إذا لم يكن لديك الغلبة. وكما يقولون عالم «الغاية». لذلك يريدون أن يحملونا على الاعتقاد بأن كل شيء كلاب تأكل بعضها، وألعاب مقامرة ولحم ميت وحرب غابات. هذه تعابير مجازية مثيرة للاهتمام في عصر نسمع فيه كثيراً عن الشراكات والتحالفات. إنني لا أقر فلسفة الكسب من خلال الترهيب. إنني سعيد بالنسبة للمؤلف الذي كسب الملايين من تسويق هذا المفهوم ولكني مسرور أيضاً لأن الكتاب لا يلاقي رواجاً في الوقت الحاضر مقارنة بالكتب الأكثر رواجاً.

وعلى العكس من ذلك أحب كتاب «الوصول إلى التوافق» لأنه أثر كلاسيكي خالد يستند على مبادئ أكثر ديمومة تتسجم مع ما أعتقد أنه الكسب الحقيقي.

ونحن نسير معاً في هذا الكتاب ستكتشف أن فلسفتي تدور حول «الوصول إلى التوافق» نعم مقابل نعم وهي نعم مضاعفة ذات دلالات خاصة.

في ختام هذا الفصل دعني أدعوك لعمل قائمتين تحت هذين العنوانين: «موقف نزاع واجهتها» والثاني «أفراد أختلف معهم». [استخدم الأحرف الأولى من أسمائهم إذا كنت تحب ذلك] اكتب هاتين القائمتين هنا في هذا الكتاب، أضع القائمتين على ورقة منفصلة كما ترغب. تمسك بهاتين القائمتين وتذكرهما لكي تعود للتأمل في كل موقف وكل شخص واضعاً في ذهنك المبادئ الموسعة للصراع الإيجابي.

تعرف على هذه الآهات في أعماقك عندما تقول في سرك: أه نعم ذلك حصل لي. الآن يمكنني أن أرى بشكل أفضل ما كان يجري حقيقة وأعرف كيف أحول النزاع إلى إبداع في المرة القادمة.

هنا فسحة لهاتين القائمتين:

مواقف نزاع واجهتها	أفراد أختلف معهم