

الاکثر مبيغا وفقاً لتقرير نيويورك تايمز. مؤلف كتاب
قوانين القيادة الـ 21 غير القابلة للجدل

جون سي ماكسويل

مكتبة ٣٩٧



ما بعد الموهبة

كن شخصاً يحصل على نتائج استثنائية

ترجمة: عماد إبراهيم عبده

397 | مكتبة

ما بعد الموهبة
كن شغفًا يحمل على نتاج استثنائية




الأهلية للنشر والتوزيع


e-mail: alahlia@nets.jo

الفرع الأول (التوزيع)

المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، وسط البلد، بناية 12
هاتف 00962 6 4638688، فاكس 00962 6 4657445

ص.ب: 7855 عمان 11118، الأردن

 : ALAhliaBookstore

 : alahlia_bookstore

الفرع الثاني (المكتبة)

عمّان، وسط البلد، شارع الملك حسين، بناية 34



ما بعد المهوبة / دراسات إنسانية
(كن شخصاً يحصل على نتائج استثنائية)
جون سي ماكسويل / الولايات المتحدة الأمريكية
ترجمة: عماد إبراهيم عبده / الأردن



الطبعة العربية الأولى، 2018،
حقوق الطبع محفوظة



تصميم الغلاف: زهير أبو شايب، عمان، هاتف 00962 7 95297109





الصفّ الضوئي: إيمان زكريا خطاب، عمان، هاتف 00962 7 95349156

رقم الإيداع لدى المكتبة الوطنية: (2017/12/6495)

الترقيم الدولي: ISBN 978-9957-39-227-7

مكتبة ٢٠١٩ ٣٥

مكتبة | 397

جون سي ماكسويل

ما بعد الموهبة

كن شخصاً يهمل على نتائج استثنائية

ترجمة: عماد إبراهيم عبده



مكتبة

telegram @ktabpdf

telegram @ktabrwaya

تابعونا على فيسبوك

جديد الكتب والروايات

اللهم أنزل على قبرها الضياء والنور

والفسحة والسرور

اللهم اقبلها في عبادك الصالحين

واجعلها من ورثة جنة النعيم

ذكرى ل نورسين

ما وراء الموهبة مُهدى إلى جون بورتر ماكسويل، حفيدنا الثالث.
إن ابتسامته الجاهزة ورغبته في البقاء مع بابا وميمي قد سلبتا قلوبنا،
إننا نصلي لأجل أن يصبح قادراً، عندما يكبر، على تبني الخيارات الصحيحة
التي تمكّنه من أن يصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية.

- ix شكر وعرفان
- 1 متى تكون الموهبة وحدها كافية؟
- 13 1. الإيمان يرفع موهبتك
كان الناس يسمونها الضمان. في ذلك الوقت، قال الكثير من الناس إنها مجرد تبحر. ليس صحيحاً. لقد كانت علامة على ثقة يمتلكها الشخص الذي صرّح بها. لقد جعل منه ذلك الشعور بالإيمان أسطورة وجعل من أعضاء فريقه أبطالاً. ماذا يمكنه أن يفعل بالنسبة لك؟
- 33 2. الشغف يزوّد موهبتك بالطاقة
لماذا يحصل حلاق على زمالة مرموقة، ويُقدّر من قِبَل الإدارة الأميركية للأعمال الصغيرة، ويُمنح دكتوراه فخرية؟ تلميح: ليس لذلك علاقة تُذكر بالحلاقة، وله علاقة وطيدة بشغفه في تغيير العالم.
- 51 3. المبادرة تفعلّ موهبتك
لا أحد يستطيع أن يحقق أعظم فائدة من موهبته في وسط روتين البيروقراطية، لا سيما في أعقاب كارثة. أليس كذلك؟ ربما ستفاجأ! لقد كانت هذه الشركة، بسبب المبادرة التي اتسمت بها، قادرة على فعل ما يبدو مستحيلًا في ستة وستين يوماً غير عادية.
- 73 4. التركيز يوجّه موهبتك
ما الذي تحصل عليه عندما تضع اثنين من الصيادين، الذين يفتقرون إلى التركيز وغير المتمرسين، في أكثر مناطق الصيد وفرة في العالم؟ مهزلة! تعلم أين وكيف تركز جهودك بحيث تحصل على نتائج أفضل بكثير مما حصل عليه هذان الصيادان.
- 89 5. التحضير يضع موهبتك في موقع مناسب
كيف تحضّر لرحلة إلى منطقة لم يتم رسم خرائط لها، وأمام عقبات غير معروفة، والتي يجب أن تجمع كل ما سوف تحتاجه لها لمدة تزيد عن سنة؟ لقد كان ذلك هو التحدي لهذه المغامرة. وقد كان ناجحاً. سيساعدك هذا الفصل على التحضير لأي تحدٍ ينتظرك.
- 111 6. التدريب يصقل موهبتك
لم يمنح أحد فرصة لتشارلز. وحتى أسرته توقعته أن يفشل. ولكن بدلاً من السماح لذلك بإزعاجه، تدرّب. وسرعان ما أصبح الأفضل في العالم في مهنته. لقد اعتبر أول شخص يُصبح اسمه علامة تجارية. ومن الممكن أن يصبح سرّه بين يديك.
- 133 7. المثابرة تحافظ على موهبتك
ما الذي قد تفعله عندما يموت حلم مستمر منذ عقد؟ لقد كان ذلك هو السؤال بالنسبة لفونيتا. كانت تريد أن تتخلي عن الأمر، ولكن كيف تمكنت من ذلك؟ لقد وضعت آمالها في حلم جديد، وأخذتها متابرتها إلى أعلى مستوى. اكتشف أين يمكنها أن تأخذك.

8. الشجاعة تختبر موهبتك

لقد كانت شجاعته أسطورية. فقد وقف تشرشل وحيداً أمام النازيين وألهم أمة للوقوف إلى جانبه أثناء الحرب العالمية الثانية. من الممكن لقصته، وكيف طُوّر شجاعته عندما كان شاباً، أن تلهّمك أنت أيضاً.

9. قابلية التعليم توسّع موهبتك

ربما أنه أكثر شخص موهوب عاش في أي وقت مضى. ففي سن السادسة والعشرين كان معترف به على أنه معلم (master). ولكن فضوله وقابليته للتعليم كانا أكبر من موهبته. وقد رفعتك تلكما الصفتان من معلم إلى أسطورة. هل ستعملان على رفعك أنت أيضاً؟

10. الشخصية تحمي موهبتك

ما هو أكبر تهديد لموهبتك؟ الافتقار إلى الموارد؟ التدريب؟ الفرصة؟ لا، إنه الافتقار إلى الشخصية. عندما قام هذا العالم باختصار الطريق وكذّب، لم يبق بيضاء نفسه فقط - بل خذل العالم بأسره. تعلم كيف تعمل الشخصية على حمايتك.

11. العلاقات تؤثر على موهبتك

لقد كان مدمناً على العقاقير، وأمضى وقتاً في السجن. وقد اعتقد البعض أنه قضية خاسرة، ولكن ليس هذه المرأة. لقد ساعدته في إحداث تغيير جذري في حياته، إن جميع العلاقات تؤثر على موهبتنا - بطريقة أو بأخرى. اكتشف ما إذا كانت علاقاتك تأخذك في الاتجاه الأفضل.

12. المسؤولية تعزز موهبتك

هل هناك شيء يمكن وصفه على أنه موهبة مفرطة جداً؟ لقد كان لدى دان موهبة رياضية تتوفر عند واحد من كل مليون شخص. ولكن ما تسبب في إيدائه لم يكن الكثير جداً من الموهبة - بل القليل جداً من المسؤولية. اكتشف كيف تزيد من مسؤوليتك لكي تضاهي حجم موهبتك.

13. العمل الجماعي يضاعف موهبتك

ناشط على المستوى العالمي ونجم روك، إلى ماذا يعزو نجاحه؟ إلى الأمر ذاته الذي يعزوا أفضل طياري العالم وأفضل المدراء التنفيذيين في البلاد إليه نجاحهم. العمل الجماعي! يصل الأفراد إلى القمة فقط من خلال مساعدة الآخرين. تعلم كيف يمكن للعمل الجماعي أن ينجح بالنسبة لك.

الكلمة الأخيرة بخصوص الموهبة

ملاحظات هامشية

نبذة عن المؤلف

شكر و عرفان

أَتَقَدِّمُ بِالشُّكْرِ إِلَى

تشارلي ويتزل، كاتبتي

ستيفاني ويتزل، التي تدقُّق وتحرِّر المخطوطات

ليندا إيغرز، مساعدتي

متى تكون الموهبة وحدها كافية؟

غالباً ما يُبالغ في تقدير الموهبة ويُساء فهمها. وقد علّق الشاعر والكاتب المسرحي الفرنسي إدوارد بيرون بقوله، «حقّق نجاحاً وسيكون دائماً هناك أغبياء ليقولوا إن لديك موهبة.» عندما يحقق الناس إنجازات عظيمة، غالباً ما يفسر الآخرون إنجازاتهم ببساطة من خلال عزو كل شيء إلى الموهبة. ولكن تلك طريقة خاطئة مُضلّلة بشأن النظر إلى النجاح. فإذا كانت الموهبة وحدها كافية، إذن لماذا نعرف أنت وأنا الكثير من الأشخاص الموهوبين جداً الذين ليسوا ناجحين جداً؟

الكثير من قادة الأعمال الأميركيين مهووسون بالموهبة. ويعتقد البعض أن الموهبة هي الحل الشافي لكل مشكلة. ويشير مالكوم غلادويل، مؤلف كتابي نقطة التحول وطرفة عين (*Blink The Tipping Point*)، إلى أن الكثير من الشركات والمستشارين يعتبرون أن العثور على الأشخاص الموهوبين هو أهم من أي شيء آخر، ويقول، «إن عقلية الموهبة هذه هي العقيدة الجديدة للإدارة الأميركية.» فبعض الشركات تقوم بتوظيف العشرات من الحاصلين على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال من أرقى الجامعات، وتقوم بترقيتهم بسرعة ومكافأتهم بسخاء، ولا تقوم أبداً بتقييم أدائهم بدقة. والمثال الرئيسي الذي يعطيه هو شركة إنرون. لقد كان تركيزها على الموهبة خرافياً. على سبيل المثال، ليندا كليمونز، التي أنشأت عمل إنرون في المشتقات الاستثمارية المتعلقة بالطقس، وتقدمت من متاجرة إلى مساعدة إلى مشرفة إلى مديرة إلى رئيسة وحدة العمل الخاصة بها في غضون سبع سنوات فقط! ويتساءل غلادويل، «كيف يمكنك أن تقيّم أداء شخص في نظام ما حيث لا يتواجد أي شخص لفترة طويلة في عمل واحد لفترة كافية لإتاحة المجال لمثل هذا التقييم؟»¹

إن الموهبة لا تكون أبداً كافية. وقد قال بيتر دروكر، مؤسس الإدارة الحديثة، «يبدو أن هناك علاقة ضئيلة بين فعالية الإنسان وذكائه أو مخيلته أو معرفته ... فالذكاء والمخيلة والمعرفة هي موارد لا غنى عنها، ولكن الفعالية هي فقط التي تحولها إلى نتائج. ولا تقوم هذه الموارد، بحد ذاتها، سوى بوضع حدود لما يمكن أن يُحتوى.» ولو كانت الموهبة كافية، عندئذ لا بد من أن يكون الأشخاص الأكثر فعالية والأكثر تأثيراً دائماً هم الأكثر موهبة. ولكن الأمر ليس كذلك في أغلب الحالات. خذ بالاعتبار ما يلي:

- أكثر من 50 بالمائة من المدراء التنفيذيين لشركات فورتشن 500 حصلوا على درجة سي أو سي - بالمتوسط في الجامعة.
- خمسة وستون بالمائة من أعضاء مجلس الأعيان في الولايات المتحدة الأمريكية أتوا من النصف السفلي لصفوفهم المدرسية.
- خمسة وسبعون بالمائة من رؤساء الولايات المتحدة الأمريكية كانوا في نادي النصف السفلي (Lower-Half Club) في المدرسة.
- أكثر من 50 بالمائة من ربابدي الأعمال من أصحاب الملايين لم ينهوا أبداً دراستهم الجامعية!²

من الواضح أن الموهبة ليست كل شيء.

مبدأ القفز العالي

إن هذا الكتاب ليس مُعادٍ للموهبة، فأنا أو من بأهمية الموهبة. كيف يمكنني أن لا أو من بذلك؟ إن جميع القادة الناجحين يُدركون أهميتها. وقد قال لي مدرب كرة القدم الجامعي الأسطوري لو هولتز، «جون، لقد دربتُ فرقةً بلاعبين جيدين، ودربتُ فرقةً بلاعبين سيئين. أنا أكون مدرباً أفضل عندما يكون لدي لاعبون جيّدون!» فكلما كانت هناك مواهب أكثر في فريق رياضي أو في عمل تجاري أو خدماتي، كانت إمكانياته الكامنة أكبر - ومن الممكن أن يكون قائده أفضل.

يدرك معظم القادة ديناميكيات الملكية والمسؤولية المشتركة وتقسيم العمل وحوكمة اللجان والتفويض. وفي كثير من الأحيان، يُنجز القادة مهام كبرى من خلال

تقسيم أي عمل إلى أجزاءه، وتنسيق الجهد الكلي. وهناك أعمال استثنائية فذة، مثل بناء الأهرامات أو سور الصين العظيم، تم إنجازها بتلك الطريقة. من ناحية أخرى، هناك بعض المهام التي لا يمكن تحسينها من خلال إضافة المزيد من الناس. يقول قانون بروك، «إضافة أشخاص إلى مشروع برمجيات متأخر يجعله يتأخر أكثر.» المزيد لا يعني بالضرورة أفضل، وبعض الأشياء تُنجَز على أكمل وجه من قِبَل شخص واحد.

هناك مثال توضيحي رائع وبسيط يبيّن أهمية الموهبة من الممكن مشاهدته في فعالية رياضية مثل القفز العالي. إن الفوز في القفز العالي يتطلب شخصاً واحداً يمكنه أن يقفز سبعة أقدام، وليس سبعة أشخاص يمكنهم أن يقفzوا قداماً واحدة. إن مثلاً كهذا قد يبدو بديهياً، ومع ذلك ألسنا نعتقد في كثير من الأحيان أننا نستطيع إنجاز المزيد من خلال الدفع بالمزيد من الأشخاص لأداء مهمة ما؟ وذلك لا يكون دائماً هو الحل الصحيح. وفي الواقع، هناك الكثير من المهام التي تتطلب موهبة أكثر مما تتطلب أعداداً من الأشخاص. مثال ذلك القفز العالي الذي يتطلب موهبة استثنائية لشخص واحد، وليس موهبة متوسطة لكثيرين.

الموهبة وفقاً لأهميتها النسبية

كما قلت سابقاً، لا أقصد أن أقلل من أهمية الموهبة، فالموهبة هبة ربانية ينبغي تمجيدها. وعندما نشاهد أشخاصاً موهوبين ...

1. يجب أن نتعجب من موهبتهم

عند قراءة كتب عن القيادة، من تأليف جاك ويلش، تدهشني حكمته العميقة المزوجة مع فطرته السليمة. وليس من المستغرب أنه كان قادراً على قلب أحوال شركة جنرال إلكتريك ورفعها إلى مركز مهيم بين الشركات الأمريكية. لقد كان قائداً بالفطرة.

في كل مرة تتاح لي الفرصة، أذهبُ لحضور حفلات سارة برايتان، وأجد أن صوتها يجعلها مميّزة عن المطربين الآخرين. وكثيراً ما أغمض عيني فقط أستمع إليها وهي تغني، متعجباً من موهبة هذه المغنية. إن ساره برايتان هي مطربة بالفطرة.

ارتفعت كرة قدم المحترفين في أتلانطا إلى مستوى جديد عندما جاء مايكل فيك إلى المدينة. إن قدرته على الركض بكرة القدم تضمن إثارة حماس الجمهور في كل مباراة. وقد قام برفع شأن فريقه ومشجعيه فالكونز بموهبته الاستثنائية. إن مايكل فيك هو رياضي بالفطرة. من الممكن للموهبة أن تمكّن الناس من القيام بأمر استثنائية، وينبغي أن نُقرّ بموهبة الأشخاص ونتعجب من إنجازاتهم.

2. يجب أن نقدر مساهمتهم للمجتمع

عندما نشاهد أشخاصاً موهوبين، يجب أن نلاحظ تأثيرهم. أين كانت أميركا ستكون اليوم لو لم يتم تشكيلها من قِبل قادة موهوبين؟ كنت أقرأ في كتاب قصص حياة من دفاتر ملاحظات: سير ذاتية لأشخاص بارزين شكلوا أميركا، « Booknotes Life Stories: Notable Biographers on the People Who Shaped America by Brian Lamb

تأليف برايان لامب، المدير التنفيذي المؤسس لـ سي - سبان (C-SPAN) ومضيف برنامج بوكنوتس لـ سي - سبان. وقد ذكرني الكتاب بموهبة مؤسسي أميركا:

- توماس جيفرسون: كان الرئيس الثالث للبلاد والكاتب الرئيسي لبيان الاستقلال، رجلاً من عصر النهضة: اخترع المحراث الحديث، وكان رئيساً للجمعية الأميركية للفلسفة، وأرسل لويس وكلاارك في أول بعثة علمية للبلاد، وأعاد تصميم واشنطن العاصمة بحيث يمكن للرئيس في البيت الأبيض أن ينظر نحو الأعلى ليرى الكونغرس في كابيتول هيل، وعرض مكتبته الخاصة، المكوّنة من 6500 كتاب، بحيث يمكن أن تصبح أساس مكتبة الكونغرس الأميركية.
- توماس بين أنتج أول الكتب الأكثر مبيعاً في البلاد عندما ألف الفطرة السليمة (Common Sense)، حيث بيعت منه نصف مليون نسخة في بلد عدد سكانه ثلاث ملايين نسمة.
- جيمس ماديسون، الرئيس الرابع للبلاد، كان المفكر الرئيسي وراء الدستور الأميركي. وكان الشخص الأكثر أهمية من بين الخمسة وخمسين رجلاً الذين أوجدوا الوثيقة التي غيرت العالم. لقد كان مفكراً أفضل من جيفرسون.

- هنري كلاي، خطيب ورجل دولة ومحام، كان معلماً خاصاً لإبراهام لنكولن، وتصدى لحركة للانفصال من قبل الولايات الجنوبية في العام 1850. ويعتقد كثير من المؤرخين أن التأخير الذي دام لعقد كامل منح الاتحاد وقتاً كافياً لبناء قاعدته الصناعية، وبالتالي أدى إلى الحفاظ على الولايات المتحدة الأمريكية.
- لقد تم تغيير مسار التاريخ في كافة أنحاء العالم من قبل رجال ونساء موهوبين عظموا مهاراتهم.

3. ينبغي أن نفصل بين ما يستطيعون عمله عن من يكونون.

شاركني فريد سميث، مؤلف ورئيس سابق لشركة فريد سميث أسوشيتيس، بقليل من الحكمة قبل سنوات عديدة. فقد قال، «الموهبة تكون عادة أكبر من الشخص». وقد قصد من خلال ذلك أن موهبة بعض الأشخاص تكون أكبر من سمات شخصية هامة أخرى، مثل الشخصية والالتزام. ونتيجة لذلك، فإنهم في كثير من الأحيان يفشلون في الارتقاء إلى مستوى موهبتهم. فعادة ما يميل الأشخاص الموهوبين إلى استخدام موهبتهم لتحقيق الأمور بدون مجهود كبير. أو أنهم يريدون من الآخرين أن يعترفوا بمهاراتهم وأن يتغاضوا عن أوجه القصور لديهم.

ألم تعرف أشخاصاً كان ينبغي أن يرتقوا إلى القمة ولكنهم لم يرتقوا؟ إن لديهم كل ما يمكن أن يحتاجوه من الموهبة في أي وقت، ولكنهم مع ذلك لم ينجحوا. لا بد أن الفيلسوف رالف والدو إمرسون قد عرف أشخاصاً مثل هؤلاء، أيضاً، لأنه قال، «الموهبة

من أجل الموهبة هي عبارة عن حلية رخيصة ولمجرد التباهي. الموهبة التي تعمل بمتعة في قضية الحقيقة الشاملة ترتقي بصاحبها إلى قدرة جديدة كشخص مُستفيد.»

«أصعب شيء بشأن النجاح هو أنه ينبغي عليك أن تستمر في أن تكون ناجحاً. الموهبة ليست سوى نقطة الانطلاق في عالم العمل. ولا بد أن تواظب على جعل تلك الموهبة تعمل باستمرار.»

- إيرفنج بيرلين

إذن، هل تكون الموهبة كافية في أي وقت؟ نعم، ولكن فقط في

البداية. يقول الروائي تشارلز ويلسون، «بصرف النظر عن طول الزجاج، فإن القشدة ترتفع دوماً إلى القمة.» الموهبة تبرز، وتجذب الانتباه إليك. وفي البداية، تجعلك الموهبة مميّزاً عن باقي المجموعة. إنها تمنحك أفضلية على الآخرين، وذلك هو السبب في أن الموهبة الطبيعية تعتبر واحدة من أعظم هبات الحياة. ولكن الميزة التي تمنحها لا تدوم سوى لفترة قصيرة. لقد أدرك مؤلف الأغاني إيرفنج بيرلين هذه الحقيقة عندما قال، «أصعب شيء بشأن النجاح هو أنه ينبغي عليك أن تستمر في أن تكون ناجحاً. الموهبة ليست سوى نقطة الانطلاق في عالم العمل. ولا بد أن تواظب على جعل تلك الموهبة تعمل باستمرار.»

كثير جداً من الأشخاص الموهوبين الذين يبدأون بأفضلية عن الآخرين يفقدون تلك الأفضلية لأنهم يعتمدون عليها بدلاً من الارتقاء بها. إنهم يفترضون أن الموهبة وحدها سوف تُبقيهم في المقدمة. إنهم لا يدركون الحقيقة: إذا كانوا يرتجلون فحسب، فسرعان ما سيتخطاهم آخرون. إن الموهبة أكثر انتشاراً مما يعتقدون. ويؤكد ستيفن كينغ، المؤلف الذي كانت كتبه من أكثر الكتب مبيعاً بصورة استثنائية، على أن «الموهبة أبخس من ملح المائدة. إن ما يميّز الشخص الموهوب عن الشخص الناجح هو الكثير من العمل الشاق.» ومن الواضح أن هناك حاجة إلى ما هو أكثر من الموهبة لأي شخص يريد أن يحقق النجاح.

هل تمتلك المقومات اللازمة؟

ما هي مقومات النجاح، إذن؟ أين يتركنا ذلك، أنت وأنا؟ هل بإمكان أي شخص أن يكون ناجحاً؟ وما هو المكان الملائم للموهبة؟ فيما يلي ما اعتقده:

1. كل إنسان لديه موهبة

الناس متساوون من حيث القيمة، ولكنهم ليسوا متساويين بالموهب. فبعض الناس مُنعم عليهم بالعديد من المواهب، ومعظمنا لديه قدرات أقل. ولكن اعرف هذا الأمر: كل منا لديه شيء ما يمكنه أن يقوم به بطريقة جيدة.

يؤكد ماركوس بكنغهام ودونالد أو كليفتون في كتابهما، الآن، اكتشف مواطن قوتك (Now, Discover Your Strengths) على أن كل شخص قادر على فعل شيء ما أفضل من العشرة آلاف شخص التاليين. ويدعمان ذلك التأكيد بأبحاث قوية. ويسمّون

هذا المجال منطقة القوة، ويشجعون كل شخص على العثور عليه والاستفادة القصوى منه. وليس مهماً مدى إدراكك لقدراتك، أو كيف تشعر تجاه نفسك، أو ما إذا كنت في السابق قد حققت نجاحاً. إن لديك موهبة، ويمكنك أن تنمي تلك الموهبة.

2. قم بتنمية الموهبة التي تمتلكها، وليس الموهبة التي تريدها

إذا سألتك من سيكون ناجحاً أكثر، الشخص الذي يعتمد على موهبته وحدها أم الشخص الذي يدرك موهبته ويعمل على تنميتها، سيكون الجواب بديهياً. بعدئذ سوف أطرح عليك هذا السؤال: لماذا يقضي غالبية الناس معظم وقتهم مُركّزين على تقوية نقاط ضعفهم؟

أحد الأمور التي أقوم بتعليمها للناس في مؤتمراتي هو التوقف عن العمل على نقاط ضعفهم والبدء بتقوية مواطن قوتهم. (أعني بذلك قدراتهم. وليس قضايا الموقف أو الشخصية، والتي يجب معالجتها.) لقد لاحظتُ أن بمقدور الناس أن يحسّنوا قدراتهم في مجال ما بمقدار نقطتين فقط على مقياس مدرّج من 1 إلى 10. على سبيل المثال، إذا كانت موهبتك الطبيعية في مجال معين تبلغ 4، فإنك، مع الكثير من العمل الشاق، تستطيع أن ترتفع بها إلى 6. بعبارة أخرى، يمكنك أن تنتقل مما هو أقل من المتوسط بقليل إلى ما هو فوق المتوسط بقليل. ولكن دعنا نقول أنك عثرت على مكان حيث تكون فيه عند النقطة 7، ستكون لديك الإمكانية الكامنة لتصبح 9، أو ربما 10، إذا كان ذلك هو المجال الذي تمتلك فيه أعظم مواطن قوتك وعملت فيه بجهد استثنائي! إن ذلك يساعدك في التقدم من موهبة 1 في 10,000 إلى موهبة 1 في 100,000 - ولكن فقط إذا قمت بتنفيذ الأشياء الأخرى اللازمة لتعظيم موهبتك.

3. يستطيع أي شخص أن يعتمد خيارات من شأنها أن تضيف قيمة إلى الموهبة

يبقى السؤال: ما الذي يوجد الفعالية التي يقول دروكر إنها ضرورية من

إن الخيارات الرئيسية التي تعتمد عليها -
بصرف النظر عن الموهبة الطبيعية التي
تمتلكها- سوف تجعلك مميّزاً عن الآخرين
الذين يملكون الموهبة وحدها.

أجل تحويل الموهبة إلى نتائج؟ إن الخيارات الرئيسية التي تعتمد عليها -بصرف النظر عن الموهبة الطبيعية التي تمتلكها- سوف تجعلك مميّزاً عن الآخرين الذين يملكون الموهبة وحدها. قال ويليان جيننغ برايان، الخطيب والمحامي والزعيم السياسي، «المصير ليس مسألة حظ، إنه مسألة اختيار، إنه ليس أمراً يُنتظر، إنه أمرٌ ينبغي أن يُحقَّق.»

لقد اكتشفت ثلاثة عشر اختياراً يمكنها أن تُعظّم موهبة أي شخص:

1. الإيمان يرفع موهبتك.
2. الشغف يزود موهبتك بالطاقة.
3. المبادرة تفعل موهبتك.
4. التركيز يوجّه موهبتك.
5. التحضير يضع موهبتك في موقع مناسب.
6. التدريب يصقل موهبتك.
7. المثابرة تحافظ على موهبتك.
8. الشجاعة تختبر موهبتك.
9. قابلية التعليم توسّع موهبتك.
10. الشخصية تحمي موهبتك.
11. العلاقات تؤثر على موهبتك.
12. المسؤولية تعزز موهبتك.
13. العمل الجماعي يضاعف موهبتك.

مكتبة

اعتمد هذه الخيارات، ويمكنك أن تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية (-talent plus person). إذا كنت تمتلك موهبة فسوف تقف لوحده، وإذا كنت موهوباً مع ميزة إضافية فسوف تكون بارزاً.

بإمكانك فعل ذلك!

أنا واثق من أن الأفكار الموجودة في هذا الكتاب سوف تساعدك. إن كتاب ما بعد الموهبة استلهم نتيجة لأمر حدث لي في العام 2004. فقد طلب مني المدرب جيم تريلسل

التحدث إلى فريق ولاية أوهايو لكرة القدم في عطلة نهاية الأسبوع، التي لعبوا فيها مع ولاية ميشيغان. لقد كان أكثر من مجرد ارتباط للتحدث بالنسبة لي - لقد كان حلاً يتحقق! فقد ترعرعت في أوهايو، وكنت طوال حياتي من مشجعي فريق بكأي.

كان المدرب ترينسل قد قرأ كتابي اليوم بهم (Today Matters). ونظراً لأن لاعبيه كانوا صغاراً جداً وكان يريد أن يعلمهم أن يحافظوا على تركيزهم على موسم كرة القدم للعام 2004، قام الفريق بدراسة الكتاب طوال العام. أراد المدرب مني أن أخاطبهم في مباراتهم الأخيرة والأكثر أهمية في جدول موسمهم النظامي. لقد كانت تجربة لا تُنسى، فقد تحدثت إلى أعضاء فريق بكأي مساء يوم الجمعة، وسرت معهم إلى الملعب يوم السبت، وذهبت إلى غرف تغيير الملابس حيث رأيت ساعة عد تنازلي لمباراة ميشيغان كان مكتوب عليها أيضاً، «اليوم بهم».

هل يمكن للأمر أن تصبح أفضل من ذلك؟ نعم! التفت المدرب ترينسل إليّ بينما كنا لا نزال في غرفة تغيير الملابس وقال، «جون، سوف نقوم أنت وأنا بقيادة الفريق إلى داخل ملعب كرة القدم».

أمام مائة ألف مشجع يصرخون، ركضنا إلى داخل الملعب. لن أنسى أبداً تلك اللحظة. هل يمكن للأمر أن تصبح أفضل من ذلك؟ نعم! لقد كنت على الخطوط الجانبية مع اللاعبين طوال المباراة. وأصبح الأمر أفضل من ذلك حتى! لقد فازت ولاية أوهايو!

ما علاقة ذلك بكتاب ما بعد الموهبة؟ قبل زيارتي، أرسل إلي المدرب ترينسل بعض المعلومات عن فريق كرة قدم ولاية أوهايو لمساعدتي في التحضير. وكان أحد المواضيع بعنوان «كثير الفائزين»، الذي احتوى على مقالة بعنوان «أمر لا تحتاج إلى موهبة». وكانت المقالة تشدد على أن سمات مثل دقة المواعيد، والجهد، والصبر، والإيثار كانت مهمة لبرنامج جامعة ولاية أوهايو لكرة القدم. لم يكن هناك أمر واحد من بين هذه الأمور يتطلب موهبة. وقد قال لي المدرب ترينسل إنه ومعاونيه كانوا يحاولون مساعدة لاعبيهم الموهوبين على إدراك أن الموهبة ليست كافية.

لقد أحببتُ المقالةَ وفكرتُ أن أكتبَ كتاباً، في هذا الموضوع، يمكنه أن يساعد الكثير من الناس. كما ترى، إن الأشخاص الذين يُهملون اتخاذ القرارات الصحيحة لتحرير وتعظيم موهبتهم يكون أداؤهم أقل مما هو متوقع. إن موهبتهم تتيح لهم أن يكونوا بارزين، إلا أن خياراتهم الخاطئة يتقاعسون. إن أصدقاءهم وأسَرهم ومدربيهم ورؤساءهم يرون موهبتهم، ولكنهم يتعجبون من أن أداءهم يكون، في كثير من الأحيان، أقل من التوقعات. فموهبتهم تمنحهم الفرصة، إلا أن خياراتهم الخاطئة تجعلهم يغلقون الباب. إن الموهبة موهوبة، ولكن يجب عليك أن تكسب النجاح.

في المقابل، الأشخاص الموهوبون مع ميزة إضافية يقربون بأكثر قدر ممكن بشرياً من تحقيق إمكانياتهم الكامنة. ويكون أداؤهم، في كثير من الأحيان، أكثر مما هو متوقع. ويرى الناس موهبتهم ويذهلون من كيف أنهم باستمرار يرتقون فوق التوقعات. إن موهبتهم تمنحهم الفرصة، وتعمل خياراتهم الصحيحة على فتح الباب أمام نجاح حتى أكبر.

إن الحياة هي مسألة خيارات، وكل خيار تتخذه يصنعك. ما الذي سوف تفعله من أجل حياتك المهنية؟ من ستزوج؟ أين ستعيش؟ ما مقدار التعليم الذي ستحصل عليه؟ ما الذي ستفعله بهذا اليوم؟ ولكن أحد أهم الخيارات التي سوف تتخذها هو من ستصبح! إن الحياة ليست مجرد مسألة إمساك مجموعة أوراق رابحة كما تأمل أن تفعل في لعبة ورق الشدة. ما تبدأ به ليس لديك سيطرة عليه. إن الموهبة هي عبارة عن هبة ربانية. والحياة هي لعب مجموعة الأوراق التي وزعت عليك. وذلك يحدّد بحسب خياراتك.

الموهبة + خيارات جيدة = شخص موهوب مع ميزة إضافية

الأشخاص الموهوبون مع ميزة إضافية هم أولئك الأشخاص الذين يُعظّمون موهبتهم، وبلغون إمكانياتهم الكامنة، ويحققون مصيرهم.

كنت أقرأ لأحفادي كتاباً للدكتور سوس بعنوان أوه، الأماكن التي ستذهب إليها!
(The Places You'll Go, Oh!). وجدت فيه حقيقة رائعة. جاء فيها،

لديك دماغ في رأسك.
ولديك أقدام في حذائك.
يمكنك أن تدير نفسك
في أي اتجاه تختاره.

إنني أؤمن بذلك من كل قلبي. ودعائي هو أن كتاب ما بعد الموهبة سوف يساعدك على توجيه نفسك في الاتجاه الصحيح وأن تتخذ الخيارات الصائبة التي ستمكّنك من أن تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية، تبني على أساس قدراتك، وتعيش حياتك إلى أقصى إمكاناتها الكامنة.

1

الإيمان يرفع

موهبتك

تكمن أول وأكبر عقبة أمام النجاح، بالنسبة لمعظم الناس، في إيمانهم بأنفسهم. فحالما يكتشف الناس أين هي بقعتهم الحلوة (المجال الذي هم موهوبون فيه بأكبر قدر)، فإن ما يعيقهم، في كثير من الأحيان، ليس نقص الموهبة، وإنما نقص الثقة بأنفسهم، والتي هي حدود مفروضة ذاتياً. إن نقص الإيمان يمكنه أن يكون بمثابة سقف للموهبة. من ناحية أخرى، عندما يؤمن الناس بأنفسهم، فإنهم يطلقون عنان قدرة في أنفسهم وموارد من حولهم ما ينقلهم على الفور، تقريباً، إلى مستوى أعلى. إن إمكانياتك الكامنة عبارة عن صورة لما يمكن أن تصبح عليه. والإيمان يمكّنك من رؤية تلك الصورة والوصول إليها.

أكثر من مجرد موهبة رائعة

لقد أصبحت أسطورة رياضية أميركية. وكان الناس يسمونها الضمان. في ذلك الوقت كانت تبدو أكثر قليلاً من جملة مثيرة للغضب - تجحُّج من رياضي مشهور كان فريقه هو المُستضعف قبل المباراة النهائية. لقد حدث ذلك في 9 كانون الثاني/يناير من العام 1969، قبل ثلاثة أيام فقط من مباراة بطولة العالم الثالثة في كرة القدم، وهي الأولى التي تمت تسميتها سوبر بول. وكانت عبارة عن مجرد ثمانية كلمات بسيطة نطقها جو ناماث، لاعب خلف الوسط لفريق جيتس: سوف يفوز جيتس يوم الأحد. أنا أضمن ذلك.

قد لا تبدو هذه العبارة المتفاخرة ملفتة للنظر هذه الأيام. فمنذ حياة محمد علي المهنية، أصبحت العبارات الجريئة التي يطلقها الرياضيون أمراً شائعاً. ولكن الناس لم يسمعوها بتلك الأنواع من التباهي من أي شخص كان يلعب في الدوري الأميركي لكرة

القدم (AFL) حديث العهد. وكان الدوري الأميركي لكرة القدم الموجود من ثمانينيات سنوات يعتبر أقل شأنًا، وفي بطولتي العالم السابقتين لكرة القدم، تعرضت فرق الدوري الأميركي لكرة القدم لهزيمة قاسية. وكان معظم الخبراء يعتقدون أن سنوات كثيرة ستمر قبل أن يتمكن أي فريق من فرق الدوري الأميركي لكرة القدم من المجاراة على مستوى أي فريق من فرق الدوري القومي لكرة القدم (NFL). وكان متوقعاً لفريق كولتس أن يفوز في مباراة بطولة العالم الثالثة هذه بفارق 18 أو 19 نقطة.

ربما كان يبدو أن ضمانه نامات قد تجاوزت الحدود، ولكنها كانت أكثر من مجرد تفاخر فارغ. ولم تشكل خروجاً عن شخصيته، أيضاً. وعلى الرغم من حقيقة أن نامات كان غالباً سريعاً في تحمل مسؤولية الخسارة في المقابلات، عندما كان جيتس يخسر، إلا أنه كان دائماً يُظهر ثقة كبيرة بالنفس. فقد كان يثق بنفسه وبفريقه ويقدرتهم على الفوز بالمباراة. تلك القدرة على الثقة بنفسه كانت أمراً يمكن تتبعه طوال فترة حياته عودة إلى طفولته.

علامات مبكرة

كان جو نامات دائماً يمتلك موهبة رياضية. وهو سليل عائلة رياضية. وكان أول مدربيه أفراداً من أسرته. وقد أمضى والده، جون، وقتاً طويلاً في تعليمه كيف يرمي كرة البيسبول وكيف يضربها وكيف يتلقف الكرة ثم يعيد رميها، وفي تعليمه كيفية التصرف في مواقف متنوعة في اللعبة. وساهم إخوته في ذلك، أيضاً. فقد بدأ أخوه بوبي بتعليمه مركز خلف الوسط عندما كان جو في السادسة من العمر فقط. ودربته أخوه فرانك، وكان يضربه إن لم يحقق أداء جيداً في تدريبات الأسرة.

وأثناء مرحلة النمو، كان جو صغيراً وخفيفاً بالنسبة لعمره. وكان الناس يقللون من شأنه بسبب ذلك. فعندما كان في المدرسة الابتدائية، قام مجموعة من الصبيان، من حيي أقي حتى من حيي، بتحدي صديقه لينود ألفورد للعب مباراة في كرة السلة. حضر لينود وجو للعب، ويتذكر لينود، «كانوا جميعهم يضحكون ولسان حالهم يقول: من هذا الصبي الضئيل الهزيل؟ كيف ستفوز علينا مع هذا الغلام؟» ربما أن جو بدا مثل صبي من السهل هزيمته، إلا أنه لم يكن كذلك. وأبدى ألفرد الملاحظة التالية، «تقوم بإسقاطه

أرضاً، فينهض واقفاً مرة أخرى على الفور، لم يكن جو صيباً مخثاً.¹ فاز جو ولينود على الصبية الآخرين وكسبوا احترامهم.

كان لدى جو جرأة لا ريب فيها. فقد كان معتاداً أن يذهب هو ولينود إلى منصة قطار قريبة من منزلها، وكانا يتعلقان من المنصة بينما كانت القاطرة وعرباتها تهدر فوق رأسيهما. ولكن لم تنتقل تلك الجرأة في البداية إلى الملعب الرياضي. إن الموقف الرئيسي، الذي أدى إلى إطلاق العنان لإيانه الذي رفع موهبته، قد حدث عندما كان جو ناماث في الثامنة من العمر إذ جاء إلى المنزل ومعه زيه الرياضي الأول لفريق بيسبول دوري الصغار إلك. وتروي سيرة حياة ناماث الحوار الذي جرى بين جو الصغير وبين والده، جون:

«ذلك جميل جداً يا بني. إنه قياس مناسب لك.»

كان جوي الصبي الأصغر حجماً في ذلك الفريق. وكان الأصغر سناً، أيضاً، بحوالي سنة. وقال، «أتعرف، يا أبي، أولئك الأولاد الآخرون جيدون جداً. إنهم أضخم مني ... ليست لدي فرصة.»

قال والده: «حسناً، اخلع ذلك الزي في الحال، أعده إلى المدير وأخبره أنك لا تستطيع الانضمام إلى الفريق لأن الأولاد الآخرين أفضل منك.»

نظر جوي إلى والده بتلك العينين الحزبتين الحالمتين. وقال، «أوه، لا، أبي. لا أستطيع أن أفعل ذلك.»

«إذا كنت لا تستطيع أن تنضم إلى الفريق، فما الفائدة من الاحتفاظ بالزي؟»

قال، «ولكن، يا أبي، إنهم جيدون جداً.»

«أنت جيد، أيضاً. يمكنك أن تلقف الكرات المنخفضة وتعيد رميها. ويمكنك أن تضرب الكرة. أنت تعرف أين تصنع اللعب.»

أعطى جون خياراً للصبي: أعد الزي أو تدرب مع الفريق. فإذا لم يشعر، بعد التدريب، بأنه أفضل من كل صبي آخر، يجب عليه أن يتخلى عن الأمر.

قال جوي إنه سيحاول.

وكما حدث، تبين أنه أفضل لاعب في فريق إلك.²

لم يكن الإيوان الذي حاول جون ناماث غرسه في ابنه في غير محله. فقد اعتاد الأب أن يلخص مسيرة جو في دوري الصغار من خلال التحدث عن مباراة معينة تمثل قدرات ابنه. لقد وصل جون متأخراً وسأل عن النتيجة من شخص حضر جميع المباريات. لم يتم إخراج أي لاعب، وكانت النتيجة هي التعادل في الجولة 3، وكان هناك لاعبون على جميع القواعد. قال الرجل، «ولكن لا تقلق، لقد وضعوا ناماث الصغير في مركز الرامي». تمكن جو من إخراج ثلاثة لاعبين بسرعة، بمن في ذلك خروج مدهش لأفضل لاعب في الفريق المنافس، وهو صبي أكبر من جو بستين (والذي أصبح فيما بعد لاعباً في فريق جامعة بيتسبيرغ). بعدئذ، أصبح جو هو الضارب، قام بضربة خارج الحاجز (home run) وأحرز نقطة الفوز.³

نهج العمل المعتاد

أصبح ذلك النوع من الأداء الواثق هو الأمر المعتاد بالنسبة لناماث. وكلاعب كرة سلة في المدرسة الثانوية، كان سريعاً، وكان قادراً على التصويب. وخلافاً لمعظم خصومه وأعضاء فريقه، كان قادراً على التسجيل بالتغميس (dunk). وكلاعب كرة قدم، قاد فريق ويفر فالز للفوز ببطولة الدوري الرياضي بين المدارس في غربي بينسلفانيا. وقبل إحدى المباريات عندما كان جو يعاني من التهاب في الكاحل، قام لاعب خلف الوسط الواثق، الذي كان يركل يقوم أيضاً بتنفيذ الركلات الثابتة للفريق بطريقة بونت (punt)، بطمأنة مدرّبه القلق قائلاً، «لا تقلق أيها المدرّب، لن نحتاج لتنفيذ بونت».⁴

كان ناماث يُطلَب بكثافة للعمل بعد المدرسة الثانوية، وأشار البعض إليه على أنه أفضل لاعب خلف وسط في البلاد. وقد انتهى به الأمر في جامعة ألاباما، حيث أصبح نجماً، وقاد كريمسون تايد إلى بطولة قومية.

عند دخوله عالم المحترفين، كان ناماث يعتبر مرة أخرى أفضل لاعب خلف الوسط في فئته. ويقال إن فريق نيويورك جيانتنس الذي يلعب في الدوري القومي لكرة القدم «NFL» كان يريد على نحو مُلح، ولكن حصل عليه فريق نيويورك جيتس التابع للدوري الأمريكي لكرة القدم (AFL). قام ناماث بتوقيع عقد في العام 1965 عملت

شروطه على تقزيم أي شيء تمت مشاهدته سابقاً في كرة قدم المحترفين - أو أي رياضة احترافية أخرى، أيضاً.

ولمدة ثلاث سنوات، لعب ناماث بكل ما أوتي من قوة، وحطم الأرقام القياسية في التمرير، وخضع لعمليات جراحية في الركبة، وقاد فريقه إلى مواسم خاسرة. ولكنه لم يفقد أبداً إيمانه بنفسه، فقد كان يعرف أنه يستطيع أن يلعب ويقود فريقه إلى النصر. وفي موسم العام 1968، موسمه الرابع، تمكن أخيراً من قيادة فريقه إلى موسم رابح ومن الفوز ببطولة الدوري الأميركي لكرة القدم (AFL). لم يهتم بأن أحداً لم يمنح فريق جيتس فرصة للفوز على فريق الدوري القومي لكرة القدم (NFL). لقد كان مؤمناً بنفسه وبقدرته على الفوز. كما أنه أقنع أعضاء فريقه. إن ما لا يعرفه معظم الناس هو أن ناماث كان يشاهد أفلام لساعات عن كولتس، كما كان يفعل مع كل خصم. واعتاد ناماث أن يقول، مشيراً إلى جهاز العرض الذي كان يحتفظ به في شقته، «الوحش ذو العين الواحدة - إنه لا يكذب أبداً.»⁵ وكان يعرض على زملائه ما شاهده. لقد كان بإمكانهم أن يفوزوا بالمباراة. وذلك تماماً ما فعلوه. فاز جيتس على كولتس 16 مقابل 7. ومعظم الناس يعتبرون ذلك أكبر هزيمة غير متوقعة في تاريخ سونر بول.

ماذا كان من الممكن أن يحدث لجو ناماث لو أن والده لم يضعه أمام تحدٍ ليؤمن بنفسه وبقدرته عندما كان في الثامنة من العمر؟ ربما كان سينتهي به الأمر مثل إخوته، رياضيون موهوبون تركوا المدرسة الثانوية أو الجامعة من أجل العمل في معمل محلي أو ورشة محلية. أو ربما أن الأمر قد انتهى به كلاعب بلياردو محتمل. من الصعب معرفة ذلك. ولكن هناك أمر مؤكد: ما كان من الممكن أن ينتهي به الأمر في صالة مشاهير محترفي كرة القدم في كانتون في ولاية أوهايو. إن الأمر يتطلب أكثر من الموهبة للوصول إلى هناك، إنه يحتاج إلى إيمان.

معتقدات تستحق الإيمان بها

أنا لا أعرف ما هي موهبتك، ولكنني أعرف هذا الأمر: لن تُرفع موهبتك إلى أعلى مستوى ما لم يكن لديك أيضاً إيمان. فالموهبة وحدها ليست كافية أبداً. وإذا أردت أن تصبح أفضل ما يمكن، أنت بحاجة إلى...

1. الإيمان في إمكانياتك الكامنة

إمكانياتك الكامنة هي صورة لما يمكن أن تصبح. لقد أشار المخترع توماس إديسون، «لو فعلنا كل الأشياء التي نحن قادرون على القيام بها، لأذهلنا أنفسنا فعلياً.»

في معظم الأحيان، نرى ما هو موجود، وليس ما يمكن أن يكون. نظر الناس إلى جو ناماث عندما كان صغيراً، ورأوا صبيّاً نحيلاً صغير الحجم. ونظروا إليه عندما كان في المدرسة الثانوية، ورأوا صبيّاً يتسكع مع المجموعة الخطأ من الناس، ولا يُنجز واجبه المدرسي. ونظروا إليه عندما كان في عالم المحترفين، ورأوا شخصاً لديه ركبتان ضعيفتان. ولكنه رأى نفسه كبطل. فإذا تمكنت من رؤية نفسك من حيث إمكانياتك الحقيقية، فسوف لن تتعرف على نفسك.

عندما كانت ابنتي إليزابيث في المدرسة الثانوية، كانت لديها «صورة جذابة» التَّقَطَّت لها لكي تُقدمها هدية لي. لقد كانت تلك من صيحات الموضة في ذلك الوقت، فقد كان الشخص يذهب إلى استوديو تصوير، ويتم جعله يبدو كنجم سينمائي. عندما شاهدتُ الصورة للوهلة الأولى، فكرتُ في نفسي، إن ذلك ليس الشكل الذي تبدو عليه كل يوم، ولكن تلك هي إليزابيث. إنها هي حقاً. بطريقة ماثلة، ذلك مشابه لما يكون عندما ترى إمكانياتك وتؤمن بها. لو تمكنت من رؤية نفسك كما يمكن أن تكون، فسوف تبدو أفضل مما يمكنك أن تتصور في أي وقت مضى. أتمنى فقط لو كان بإمكانني أن أريك صورة لنفسك مع إمكانياتك الكامنة سليمة.

قال موهنداس غاندي، رجل الدولة الهندي، «إن الفرق بين ما نفعله وبين ما بمقدورنا أن نفعله سيكون كافياً لحل معظم مشاكل العالم.» أقرب إلى المنزل، ستكون كافية لحل معظم مشاكلنا على المستوى الفردي. وينبغي أولاً أن نؤمن بقدراتنا الكامنة إذا كنا سنفعل ما نحن قادرون على فعله.

الكثير جداً من الناس يفشلون إلى حد كبير في بلوغ إمكانياتهم الحقيقية. ويُقدَّر جون باول، مؤلف كتاب سر البقاء في حالة حب (The Secret of Staying in Love)، أن الشخص العادي لا يبلغ سوى 10 بالمائة من إمكانياته الكامنة، ولا يرى سوى 10 بالمائة

من جمال العالم المحيط به، ولا يسمع سوى 10 بالمائة من موسيقاه وشعره، ولا يشم سوى 10 بالمائة من عطره، ولا يتذوق سوى 10 بالمائة من لذة كونه حياً. الغالبية العظمى لا يرون ولا يستغلون إمكانياتهم الكامنة.

يروى جويل غارفينكل، مدرب المدراء التنفيذيين، قصة للكاتب مارك توين تحكي عن رجل مات والتقى بالقدّيس بطرس عند البوابات اللؤلؤية. ويأدراكه على الفور بأن القدّيس بطرس كان شخصاً حكيماً وحسن الاطلاع، سأل الرجل، «أيها القدّيس بطرس، لقد اهتممتُ بالتاريخ العسكري لسنوات طويلة. أخبرني من كان أعظم جنرال في كل العصور؟»

أجاب القدّيس بطرس بسرعة، «أوه، ذلك سؤال بسيط. إنه ذلك الرجل هناك.»
أجاب الرجل، وهو الآن في حيرة شديدة، «لا بد أن تكون مخطئاً، إنني، في الواقع، أعرف ذلك الرجل، لقد كان مجرد عامل عادي.»

أكّد القدّيس بطرس، «ذلك صحيح يا صديقي، كان من الممكن أن يكون أعظم جنرال في كل العصور، لو أنه كان جنرالاً.»⁶

«الحياة عبارة عن دراجة هوائية ذات عشر سرعات. معظمنا لديه تروس لا نستخدمها مطلقاً.»
- تشارلز شولتز

قدّم تشارلز شولتز، رسام الكاريكاتير، هذا التشبيه: «الحياة عبارة عن دراجة هوائية ذات عشر سرعات. ومعظمنا لدينا تروس لا نستخدمها مطلقاً.» لأجل ماذا ندّخر تلك التروس؟ ليس من الجيد أن نقوم برحلة الحياة بدون بذل أي مجهود. ما هي المشكلة إذن؟ في

معظم الأحيان تكون عبارة عن حدود مفروضة ذاتياً. إنها تقيّدنا تماماً كما تفعل القيود الحقيقية. إن الحياة بحد ذاتها صعبة بما فيه الكفاية. ونحن نجعلها أصعب عندما نفرض على أنفسنا حدوداً إضافية. وقد أشار الصناعي تشارلز شواب إلى أنه «عندما يضع المرء حداً لما سوف يفعله، يكون قد وضع حداً لما يستطيع أن يفعله.»

يكتب روبرت جيه كريغل ولويس بالتر في كتابهما، إن لم يكن مكسوراً ... اكسره!
 («If It Ain't Broke . . . Break It»)

ليس لدينا أدنى فكرة عن ما هي حدود الناس. إن جميع الاختبارات وساعات التوقيت وخطوط النهاية في العالم لا يمكنها أن تقيس إمكانيات البشر الكامنة. وعندما يسعى شخص ما لتحقيق حلمه، فإنه يذهب إلى ما هو أبعد بكثير عما يبدو أنها حدوده. إن الإمكانيات الكامنة في داخلنا غير محدودة وغير مستغلة إلى حد كبير ... عندما تفكر في الحدود، فإنك توّجدها.⁷

في كثير من الأحيان، نشدّد كثيراً على التحديات والعقبات البدنية فقط، ولا نُعطي مصداقية تُذكر للنفسية والعاطفية منها. لقد تعلمت شارون ود، أول امرأة من شمال أميركا تسلق جبل إيفرست، بضعة أشياء عن ذلك بعد أن حققت تسلقها الناجح. وقالت، «اكتشفتُ أن الأمر لم يكن مسألة قوة بدنية، وإنما مسألة قوة نفسية. إن النصر يكمن في داخل ذهني لا اختراق تلك الحواجز من القيود المفروضة ذاتياً والعبور منها إلى ذلك الشيء الجيد - الشيء الذي يسمى الإمكانيات الكامنة التي نادراً ما نستخدم 90 بالمائة منها.»

في العام 2001، دُعيت إلى مدينة موبيل، ولاية ألاباما، للتحديث إلى ستمائة من مدربي وكشافة الدوري الوطني لكرة القدم (NFL) في سينيور بول. وتلك هي المباراة التي لعب فيها فريقان من كبار

«عندما يضع المرء حداً لما سوف يفعله،
 يكون قد وضع حداً لما يستطيع أن يفعله.»
 - تشارلز شواب

لاعبي فرق الجامعات، والذين تم استدعاؤهم للعب لأنه كان يُعتَقَد أن لديهم إمكانيات بمستوى الدوري الوطني لكرة القدم. في الصباح، قمتُ بالتعليم من كتاب قوانين العمل الجماعي الـ 17 غير القابلة للجدل (The 17 Indisputable Laws of Teamwork)، الذي كان قد نُشر للتو. وفي فترة ما بعد الظهر، حضرتُ جلسة تدريب تم فيها اختبار اللاعبين في سرعة الجري وسرعة رد الفعل والقدرة على القفز وهلم جراً.

تحدث معي ديك فيرميل، أحد المدربين الحاضرين، بينما كنت أشاهد المباراة. عند نقطة ما قال، «أتعرف، يمكننا أن نقيس الكثير من مهاراتهم، ولكن من المستحيل قياس السريرة. اللاعب هو فقط من يمكنه تحديد ذلك.»

إن إمكانياتك الكامنة، في الواقع، تعتمد عليك فقط. لا يهم ما قد يفكر به الآخرون. ولا يهم من أين أتيت. ولا يهم حتى ما الذي ربما كنت تؤمن به بشأن نفسك في وقت سابق من حياتك. إن الأمر يتعلق بما يكمن في داخلك وما إذا كنت قادراً على إخراجه.

هناك قصة عن صبي مزرعة، من ولاية كولورادو، كان يُحب التنزه وتسلق الصخور. وفي أحد الأيام، بينما كان يتسلق الجبال، وجد عش نسر فيه بيضة، فأخذ البيضة من العش. وعندما عاد إلى المنزل، وضعها تحت دجاجة إلى جانب ما لديها من بيض.

نظراً لأن بيضة النسر قد فقسست بين الكتاكيت، فقد ظن النسر أنه دجاجة. فتعلم سلوك الدجاج من «أمه» وأخذ في الحفر بأظافره في ساحة الدجاج مع «أشقائه». ولم يكن يعرف أي شيء أفضل من ذلك. وعندما كان يشعر أحياناً بتحركات غريبة في داخله، لم يكن يعرف ماذا يفعل بها، لذا، فقد كان يتجاهلها أو يكتبها. ذلك أنه إذا كان دجاجة، فلا بد أن يتصرف كدجاجة.

بعدئذ، حلق نسر ذات يوم فوق المزرعة، ونظر النسر في ساحة الدجاج إلى الأعلى وشاهده. وفي تلك اللحظة، أدرك أنه يريد أن يكون مثل ذلك النسر. أراد أن يخلق عالياً. أراد أن يذهب إلى قمم الجبال التي رآها بعيداً. نشر جناحيه، اللذين كانا أكبر وأقوى من أجنحة أشقائه. وفجأة أدرك أنه كان مثل ذلك النسر. وعلى الرغم من أنه لم يطر أبداً من قبل، فقد كان يمتلك الغريزة والقدرة. نشر جناحيه مرة أخرى، وطار بغير ثبات في البداية، ولكن بعدئذ طار بقدر أكبر من القوة والسيطرة. وبينما كان يخلق ويرتفع، أدرك أنه قد اكتشف أخيراً نفسه الحقيقية.

قال فيليبس بروكس، مؤلف كلمات أغنية «O Little Town of Bethlehem»، «عندما تكتشف أنك كنت تعيش نصف حياة فقط، فإن النصف الآخر سوف يلاحقك حتى تقوم بتطويره.» ليس ذلك صحيحاً فقط، ولكنني أقول هذا أيضاً: عدم بلوغ إمكانياتك الكامنة هو مأساة حقيقية. ولكي تصل إلى إمكانياتك الكامنة، يجب أولاً أن تؤمن بإمكانياتك الكامنة، وأن تقرر العيش بما يتجاوز المتوسط بكثير.

2. الإيمان بنفسك

أن تؤمن بأن لديك قدرات كامنة رائعة شيء، وأن يكون لديك ما يكفي من الإيمان بنفسك بحيث تعتقد أنك تستطيع تحقيقها، هو شيء آخر. فعندما يتعلق الأمر

بالإيمان بأنفسهم، يكون بعض الناس لا أدرين! وذلك ليس فقط مؤسفاً، بل إنه يمنعهم من أن يصبحوا ما يمكنهم أن يكونوا عليه. وقد أكد ويليام جيمس، عالم نفس وفيلسوف، أن «هناك سبب واحد فقط وراء فشل البشر، وذلك السبب هو انعدام إيمان الشخص بنفسه الحقيقية.»

إن الأشخاص الذين يؤمنون بأنفسهم يحصلون على وظائف أفضل ويكون أداؤهم فيها أفضل من أولئك الذين لا يؤمنون بأنفسهم. وقد أجرى مارتن سيليجمان، أستاذ علم النفس في جامعة بنسلفانيا، بعض الأبحاث في شركة تأمين كبرى ووجد أن بعض مندوبي المبيعات، الذين كانوا يتوقعون النجاح، باعوا 37 بالمائة أكثر من أولئك الذين لم يتوقعوه.⁸ إن تأثير الإيمان بالنفس يبدأ مبكراً. ويؤكد بعض الباحثين أنه عندما يتعلق الأمر بالإنجاز الأكاديمي في المدرسة، فهناك علاقة بين الثقة بالنفس والإنجاز أكبر مما هي بين رائد الذكاء والإنجاز.

قال كيري راندال، محام وخبير تسويق، «يؤمن الأشخاص الناجحين بأنفسهم، لا سيما عندما لا يؤمن بهم الآخرون.» وليس هناك مجال يكون ذلك فيه واضحاً أكثر من الرياضة. فقد

عندما يتعلق الأمر بالإيمان
بأنفسهم، يكون بعض الناس
لا أدرين!

أخبرني مدربون أن الثقة بالنفس بين اللاعبين تكون مهمة بصورة خاصة في ألعاب الكرة الضيقة. وفي الوقت الحاسم، يريد بعض اللاعبين الكرة، ويريد آخرون الاختباء. فالذين يريدون الكرة هم الذين يثقون بأنفسهم، مثل ناماث، الذي احتفظ بالكرة حتى آخر ثانية أثناء مباراة كرة سلة للمدارس الثانوية كان فيها فريقه متخلفاً بنقطة واحدة. وبينما كان هداف فريقه يصرخ بصورة مستمرة، «أعطني الكرة!» كان ناماث هادئاً كما هو دائماً. وغطس الكرة بينما كانت صفارة النهاية ترن.⁹

إن الأشخاص الواثقين يعيشون وفقاً لنص عقيدة يُقال إنها معلقة في مكتب لاعب الغولف آرنولد بالمر. ونصها هو،

إذا كنت تعتقد أنك مهزوم، فأنت كذلك.

إذا كنت تعتقد أنك لا تجرؤ، فأنت كذلك.

إذا كنت تحب أن تفوز، ولكنك تعتقد أنك لا تستطيع
 فمن المؤكد تقريباً أنك لن تفوز ...
 الحياة معركة لا يكون النصر فيها دائماً
 للرجل الأقوى أو الأسرع،
 ولكن عاجلاً أم آجلاً، الرجل الذي ينتصر
 هو الرجل الذي يعتقد أنه يستطيع.¹⁰

فقط من خلال الإيمان بنفسك تستطيع أن تصل إلى إمكانياتك الكامنة.

3. الإيمان برسالتك

ما هو الشيء الآخر الضروري أيضاً لرفع موهبة المرء؟ الإيمان بما تقوم بعمله. في الحقيقة، حتى إذا كانت العوامل والتوقعات ضد تحقيقك لما ترغب في تحقيقه، فإن الثقة سوف تساعدك. لقد أكد ويليام جيمس أن «الأمر الوحيد الذي سيضمن النتيجة الناجحة لمشروع مشكوك فيه هو الإيمان في البداية بأنك تستطيع القيام به.» كيف يساعد هذا النوع من الإيمان؟

الإيمان برسالتك سوف يعمل على تمكينك. وامتلاك الثقة فيما تقوم به يمنحك القدرة على تحقيقه. قال المهندس المعماري فرانك لويد رايت، «ما يحدث دائماً هو أنك تؤمن حقاً بأمر ما، والإيمان بأمر ما يجعله يتحقق.» يستطيع الأشخاص الواثقون عادة أن يقيموا مهمة ما قبل التعهّد بها، ويعرفون ما إذا كان بإمكانهم تنفيذها. تكمن في ذلك الإيمان قدرة عظيمة.

إن الإيمان برسالتك سوف يشجعك. فامرأة مع إرادة الفوز سيكون لديها أصحاب الآراء السلبية والمتشائمة. ورجل لديه رسالة سيكون لديه منتقديه. ما الذي يسمح في كثير من الأحيان لمثل هؤلاء الأشخاص بالمواصلة في بيئة سلبية؟ الإيمان بالرسالة.

ينصح كاتب المسرحيات نيل سيمون بأن «لا تُصغي إلى أولئك الذين يقولون، 'إنها لا تُنفَّذ بتلك الطريقة.' ربما أنها ليست كذلك، ولكن ربما أنك ستقوم بتنفيذها على أي حال. لا تُصغي إلى أولئك الذين يقولون، 'أنت مُقدّم على مجازفة كبيرة.' كان من

الممكن لمايكل أنجلو أن يرسم على أرضية كنيسة سيستينا، ولا بد أن تكون قد مُحيت اليوم لو فعل.» لا بد أن سيمون يعرف ما يقول. لقد مُنح جائزة توني سبع عشرة مرة، وخمسة جوائز دراما ديسك، وجائزة بولتزر مرتين.

من الواضح أنه يؤمن بما يفعل.

الإيمان برسالتك سوف يجعلك أكبر. فكلما كان إيمانك بقدراتك الكامنة وبنفسك وبرسالتك أكبر، كنت أقدر على الإنجاز. وإذا استمرت بالإيمان، فسوف تقوم يوماً ما بتحقيق ما كنت تعتبره ذات مرة مستحيلاً.

كانت لدى الممثل كريستوفر ريف وجهة النظر تلك، وقد جعلته يحقق الكثير. وقال لجمهور ذات مرة،

لدى أميركا تقليد ربما تحسدها عليه الكثير من الدول: نقوم بشكل متكرر بإنجاز المستحيل. إن ذلك جزء من شخصيتنا القومية. وذلك هو ما أتى بنا من ساحل إلى ساحل آخر. وذلك هو ما جعلنا نحصل على أكبر اقتصاد في العالم. وذلك هو ما أوصلنا إلى القمر. عندما كنت في مركز إعادة التأهيل، كان معلق على الجدار في غرفتي صورة لمكوك الفضاء وهو ينطلق، وموقعٌ عليها من قِبَل كل رائد فضاء موجود الآن في وكالة ناسا. ومكتوب أعلى الصورة، «وجدنا أنه لا شيء مستحيل.» ينبغي أن يكون ذلك هو شعارنا ... إنه أمر يجب علينا كأمة أن نقوم به معاً. فكثير من أحلامنا تبدو مستحيلة للوهلة الأولى، بعدئذ تبدو بعيدة الاحتمال، ومن ثم، عندما نستجمع الإرادة، سرعان ما تصبح حتمية. فإذا كان بمقدورنا غزو الفضاء الخارجي، فيجب أن نكون قادرين على غزو الفضاء الداخلي، أيضاً. نُحوم الدماغ، والجهاز العصبي المركزي، وجميع أمراض الجسم التي تدمر الكثير من الأرواح، وتسرق ... الكثير من الإمكانيات الكامنة.¹¹

هل تؤمن برسالتك؟ هل أنت واثق من أنك تستطيع إنجاز مهام كبرى؟ هل تتوقع أن تحقق أهدافك؟ هذه مكُونات ضرورية من أجل رفع موهبتك من إمكانية كامنة إلى الإثارة.

ولا بد أن أقول شيئاً آخر بشأن الرسالة. من الضروري أن تشتمل على أشخاص، فالحياة التي تُعاش من أجل الآخرين هي فقط التي تستحق الجهد. وعندما تحقق رسالتك، هل سيقول الأشخاص الآخرون من حولك ...

«حياتي أفضل نتيجة لما تحقق»، أم
حياتي أسوأ نتيجة لما تحقق»؟

إذا لم تعتقد أن الجملة الأولى هي التي تنطبق، عندئذ ربما أن الرسالة لا تستحق التحقيق.

إحدى أئمن ممتلكاتي هي ثقالة ورق بسيطة من الكريستال. ليس لها تصميم فني استثنائي، ولا تعتبر ذات قيمة استثنائية من الناحية المادية. ولكنها تعني الكثير بالنسبة لي بسبب ما هو محفور عليها ومن قَدَّمها لي. محفور عليها،

جون -

القس، المعلم الخاص، الصديق

«شكراً لإيمانك بي.»

مع خالص حبي،

دان

لقد كانت هدية من دان ريلاند، الذي عمل معي لمدة عشرين سنة كموظف، وكالرجل الثاني بعدي في تسلسل القيادة، ومن ثم ككاتب رئيس أول في إحدى شركاتي. إن دان هو شخص يمكنني أن أذهب معه إلى معركة. إنه مثل أخ صغير بالنسبة لي. وقد أدت الرسالة، التي سعينا معاً لتحقيقها، إلى جعل كلينا أفضل. ذلك هو النوع من الأشخاص الذين تريد أن يعملوا معك - ونوع النتيجة.

موهبة + إيمان = شخص موهوب مع ميزة إضافية

وضع معادلة الموهوبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

إذن، كيف ستصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية؟ من خلال عملك على الاستفادة من سلسلة طبيعية من الأعمال التي تبدأ بالإيمان وتنتهي بعمل إيجابي:

الإيمان يحدد التوقعات

إذا أردت رفع موهبتك إلى أعلى مستوى، عندئذ يجب أن لا تبدأ بالتركيز على موهبتك، بل ابدأ باستغلال قوة عقلك. إن معتقداتك تسيطر على كل شيء تقوم بفعله. والإنجاز هو أكثر من مجرد مسألة العمل بمشقة أكبر أو بذكاء أكبر. إنه أيضاً مسألة الإيمان بصورة إيجابية. وقد أساء أحدهم متلازمة «كما هو متوقع». إذا كنت تتوقع أن تفشل، سوف تفشل، كما هو متوقع. وإذا كنت تتوقع أن تنجح، فسوف تنجح، كما هو متوقع. سوف تصبح في الخارج صورة لما تؤمن به في الداخل.

تبدأ التطورات الهامة على المستوى الشخصي بتغيير في معتقداتك. لماذا؟ لأن معتقداتك تحدد توقعاتك، وتوقعاتك تحدد أفعالك. والاعتقاد هو عبارة عن عادة عقلية تتحول فيها الثقة إلى قناعة

سوف تصبح في الخارج
صورة لما تؤمن به في الداخل

نتبناها. وعلى المدى البعيد، يكون الاعتقاد أكثر من مجرد فكرة يمتلكها شخص ما. إنه فكرة تمتلك شخصاً ما. قال بنجامين فرانكلين، «طوبى لمن لا يتوقع أي شيء، لأنه لن يُصاب بخيبة أمل أبداً.» فإذا أردت أن تحقق شيئاً ما في الحياة، يجب أن تكون مستعداً لأن تصاب بخيبة أمل. ويجب أن تتوقع أن تنجح. هل هذا يعني أنك سوف تنجح دائماً؟ لا. سوف تفشل. وسوف ترتكب أخطاء. ولكن إذا كنت تتوقع أن تفوز، فإنك تُعظّم موهبتك، وتستمر بالمحاولة. ومن ثم، مثل جو ناماث، سوف تنجح في نهاية المطاف.

قال المحامي كيري راندال، «خلافاً للرأي الشائع، فإن الحياة لا تتحسن عن طريق الصدفة، الحياة تتحسن عن طريق التغيير.» وذلك التغيير يحدث دائماً في الداخل. إن التغيير في الفكر هو الذي يوجِد الحياة الأفضل.» والتحسن يأتي من التغيير، ولكن التغيير يتطلب ثقة. لذلك السبب، من الضروري أن تجعل الثقة في نفسك ذات أولوية. ويجب أن تضع الإيمان بإمكانياتك الكامنة، وبنفسك، وبرسالتك، وبرفاقك من بني البشر على رأس قائمة أولوياتك. لقد أكد الرئيس فرانكلين ديلاانو روزفلت، «إن الحد الوحيد لإنجازاتنا في الغد سيكون شكوكنا اليوم.» لا تدع شكوكك تجعل المتوقّع في داخلك يفقد صلاحيته.

يروى هارفي ماكاي قصة أستاذ وقف أمام صفٍ مكونٍ من ثلاثين طالباً في سنة التخرج في علم الأحياء الجزيئي. وقبل أن يوزّع أوراق الاختبار النهائي، صرّح، «لقد كان شرفاً لي أن أكون معلمكم في هذا الفصل، وأنا أعرف مدى المشقة التي عملتم بها من أجل التحضير لهذا الاختبار. وأعرف أيضاً أن معظمكم سيذهب إلى كلية الطب أو الدراسات العليا في الخريف المقبل. وأنا مدرك تماماً لحجم الضغط الذي تتعرضون له للحفاظ على تقديركم الدراسي مرتفعاً، ونظراً لأنني واثق من أنكم تعرفون هذه المادة، فأنا على استعداد لمنح تقدير العلامة ب لكل شخص يختار تحطّي التقدم لامتحان النهائي.»

كان الارتياح مسموعاً. وقفز عدد من الطلاب من مقاعدهم، شاكرين أستاذهم على حبل النجاة الذي رماه إليهم.

وسأل، «هل من موافقين آخرين على هذا العرض؟ هذه آخر فرصة لكم.»
قرر طالب آخر أن يذهب.

بعدئذ وزّع المعلم الاختبار النهائي الذي كان يتألف من جملتين: «مبروك، لقد حصلت للتو على تقدير أ في هذه المادة. استمر في الإيمان بنفسك.»¹² لقد كانت مكافأة عادلة للطلاب الذين عملوا بجهد و آمنوا بأنفسهم.

التوقعات تحدد الأفعال

يقول فريد سميث، أحد موجهي ومؤلف كتاب القيادة باستقامة (Leading with Integrity)، إن خبير لغويات يعمل مع مترجمي واي كليف بايبل أخبره بأنه في اثنتين وعشرين لغة من أكثر لغات العالم بدائية، تكون الكلمة التي تعني إيمان هي نفس الكلمة التي تعني افعال. فقط عندما يصبح الناس أكثر «تطوراً» يبدأون في فصل معنى كلمة عن الأخرى. إن تلك المعلومة المتبصرة معبرة لأن معظم الناس يفصلون الإيمان عن الفعل. إذن، كيف يمكننا أن نعيد هذين الشئيين معاً؟ من خلال توقعاتنا.

لا يمكننا أن نعيش بطريقة لا تتفق مع توقعاتنا بشأن أنفسنا.

لا يمكننا أن نعيش بطريقة لا تتفق مع توقعاتنا بشأن أنفسنا. لقد سمعت ذات مرة قصة، لم أتمكن من

التأكد من صحتها، عن رائد طيران قام بصناعة طائرة قبل سنة من قيام الأخوين رايت بإنجاز طيرانها التاريخي في كيتي هوك. وقد استقرت الطائرة في حظيرة هذا المخترع لأنه كان خائفاً من التحليق بها. ربما لأنه لم يسبق وأن حدث ذلك من قبل. وربما لأنه كان يتوقع أن يفشل – لا أعرف. ويقال إنه بعد أن وصلته الأخبار عن أورفيل وويلبر رايت، قام الرجل بالطيران بطائرته. قبل ذلك الحين، لم يكن لديه إيمان كافٍ بنفسه للمجازفة.

هناك نوعان من الناس في هذا العالم:

أولئك الذين يريدون إنجاز الأمور وأولئك الذين لا يريدون ارتكاب أخطاء. لقد كان الأخوان رايت من النوع الأول. والذي كان من الممكن أن يكون رائد طيران كان من النوع الثاني.

هناك نوعان من الناس في هذا العالم:
أولئك الذين يريدون إنجاز الأمور
وأولئك الذين لا يريدون ارتكاب
أخطاء.

إذا كنت من النوع الأول، إذن فأنت تتوقع فعلياً أن تؤمن بنفسك وأن تُجازف. ولكن ماذا لو كنت من النوع الثاني؟ هناك أخبار جيدة: يمكنك أن تكبر.

هناك قصة في كتاب روبرت شولر الأيام القاسية لا تدوم أبداً، ولكن الأشداء من الناس يدومون! (Tough Times Never Last, but Tough People Do!) وهي تتحدث عن السير إدmond هيلاري، الذي كان أول شخص يصل إلى قمة جبل إيفرست جنباً إلى جنب مع التبتى تينسينغ نورغاي. وقبل نجاحه على جبل إيفرست، شارك هيلاري في بعثة أخرى، ليس فقط لم يتمكن الفريق فيها من الوصول إلى القمة، ولكنه فقد أيضاً أحد أفراده. وفي استقبال لأعضاء البعثة في لندن، وقف هيلاري لمخاطبة الحضور، وكانت هناك صورة ضخمة لجبل إيفرست خلف المنصة. التفت هيلاري لمواجهة صورة الجبل وهتف، «جبل إيفرست، لقد هزمتنا. ولكنني سأعود. وسوف أهرمك. لأنك لا تستطيع أن تصبح أكبر مما أنت عليه، وأنا أستطيع.»¹³

لا أعرف ما هي التحديات التي تواجهك. وربما أنها تكبر كل يوم، أو ربما أنها قد أصبحت كبيرة إلى أقصى حد يمكنها أن تبلغه، مثل جبل إيفرست. ولكنني أعرف هذا: الطريقة الوحيدة التي يمكنك أن ترتقي بها لمواجهة التحديات بفاعلية هي بأن تتوقع أن

تفعل ذلك. أنت لا تتغلب على التحديات من خلال جعلها أصغر. أنت تتغلب عليها من خلال جعل نفسك أكبر!

الأفعال تحدد النتائج

النتائج تأتي من الأفعال. قد يبدو ذلك بديهياً في عالم الطبيعة. فقانون السير إسحاق نيوتن الثالث في الحركة ينص على أن لكل فعل رد فعل معاكس. من ناحية أخرى، في عالم البشر، لا يقوم الكثير من الناس باكتشاف الصلة. إنهم، ببساطة، يأملون بالحصول على نتائج جيدة. إن الأمل ليس استراتيجية جيدة، وإذا كنت تريد نتائج جيدة، فأنت بحاجة للقيام بأفعال جيدة. وإذا كنت تريد القيام بأفعال جيدة، يجب أن تكون لديك توقعات إيجابية. ولكي تكون لديك توقعات إيجابية، يجب أولاً أن يكون لديك إيمان، فكل شيء يعود إلى ذلك الأمر. لقد أشار بول هارفي، الشخصية الإذاعية، «إذا لم تعشها، فلن تؤمن بها.» كل شيء يبدأ بالإيمان.

«إذا لم تعشها، فلن تؤمن بها.»

يعدّ تسلق الجبال أحد أنشطة السياح التي تحظى بشعبية في سويسرا - ليس نوع التسلق الذي يقوم به متسلقو الجبال من الدرجة الأولى على المستوى العالمي لتسلق أعلى قمم العالم. ولعله سيكون أكثر دقة أن يُسمى تنزّه على ارتفاعات عالية، حيث تنطلق مجموعات من «معسكر القاعدة» في وقت مبكر من الصباح مع نية الوصول إلى قمة الجبل في منتصف فترة ما بعد الظهر.

تحدثتُ مع أحد المرشدين بشأن خبرته مع هذه المجموعات، وقد وصف ظاهرة مثيرة للاهتمام حيث قال إنه بالنسبة لمعظم هذه الحملات، تتوقف المجموعة عند منزل في منتصف الطريق حيث يتناول المتسلقون الغداء، ويلتقطون أنفاسهم، ويجهزون أنفسهم للمرحلة الأخيرة من التسلق الشديد. وبصورة دائمة، يختار بعض أفراد المجموعة دفء وراحة المنزل ويقررون عدم الاستمرار في التسلق إلى القمة. بينما تغادر بقية المجموعة، ويكون الأفراد الذين يمكنهم سعادة وكثيرو الكلام. إنها حفلة. ولكن، عندما تبدأ الظلال تطول، يذهب الكثيرون إلى النوافذ المطلّة على أعلى الجبل. وتصبح الغرفة هادئة بينما ينتظرون عودة المتسلقين. لماذا ذلك؟ إنهم يدركون أنهم فوتوا فرصة مميزة. فمعظمهم

لن يتواجدوا مرة أخرى أبداً في هذا الجزء من العالم. ولن يحصلوا مطلقاً على فرصة لتسلق ذلك الجبل مرة أخرى. لقد فوتوا الفرصة.

ذلك هو الحال عندما لا يستفيد الناس من موهبتهم إلى أقصى درجة، وعندما لا يؤمنون بأنفسهم وبقدراتهم الكامنة، وعندما لا يتصرفون وفقاً لإيمانهم ويحاولون أن يحققوا أعظم فائدة ممكنة من كل فرصة.

لا تسمح لذلك أن يحدث لك! عش الحياة التي يُفترض أن تعيشها. حاول أن ترى نفسك كما يمكن أن تكون، ومن ثم افعل كل ما بوسعك لكي تؤمن بأنك تستطيع أن تصبح ذلك الشخص. تلك هي الخطوة الأولى لتصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية.

موهبة + إيمان تمارين تطبيقية

عند نهاية كل فصل من هذا الكتاب، سوف تجد تمارين تطبيقية، مثل تلك الموجودة أدناه، من أجل مساعدتك على وضع الأفكار المُحتواة في الفصل موضع التنفيذ، إذ أن تعلم فكرة ما ليس كافياً لجعل المرء يكبر. يجب أن تضع الأفكار موضع التنفيذ لكي تحقق الاستفادة القصوى من موهبتك، ولكي تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية. وأنا أشجعك على إنشاء يوميات نمو واستخدامها بينما تجيب عن الأسئلة، وتسجيل الملاحظات أثناء أداء المهام المطلوبة. سوف يساعدك ذلك على البقاء مركزاً وعلى تتبّع تقدّمك المحرّز.

1. اكتب وصفاً موجزاً عن نفسك كما أنت عليه الآن.
2. ما هي أفضل خمس مواهب لديك؟ إذا لم تكن قد استكشفتها من قبل، فربما سيتعين عليك أن تعمل قليلاً لكي تجيب عن هذا السؤال. وإذا كان ذلك ضرورياً، قم باقتناء كتاب مثل كتاب: الآن، اكتشف مواطن قوتك، تأليف ماركوس بكنينغهام ودونالد أو كليفتون (Now, Discover Your Strengths by Marcus Buckingham and Donald O. Clifton) ونفِّذ اختبار مكتشف مواطن القوة (Strengths Finder quiz)، أو نفِّذ التمارين الموجودة في كتاب: ما هو لون مظلة الهبوط الخاصة بك؟ تأليف ريتشارد نيلسون بولز (What Color Is Your Parachute? by Richard Nelson Bolles) إضافة إلى ذلك، فكّر في أهم إنجازاتك وأكثرها إرضاء. وتحدّث مع زملائك وأفراد أسرتك وأصدقائك المقربين واحصل على مساهماتهم بشأن مواهبك. عندما تستكمل أبحاثك، قم بإدراج مواطن قوتك في قائمة.
3. سجل أكثر ثلاثة أنشطة تشعر بشغف تجاهاها.

4. فكّر بشأن ما هي الفرص التي ربما تضع نفسها أمامك. ربما تكون ذات علاقة بالمكان الذي تعيش فيه، أو المكان الذي تعمل فيه، أو من تعرف، أو ما الذي يحدث في قطاعك أو مجال اهتمامك. أدرج في قائمة أكبر قدر من الفرص يمكنك إدراجه.
5. خصص بعض الوقت لكي تأخذ بالاعتبار ما هو نوع الصورة التي تظهر استناداً إلى هذه المواهب والاهتمامات والفرص. وكيف يمكنها أن تكون لو كانت مجتمعة معاً عند شخص آخر غيرك، شخص آخر لديه عدد قليل من العوائق أو القيود – شخص كان في المكان المناسب في الوقت المناسب؟ ليكن حلمك كبيراً – فليست هناك فكرة تتجاوز الحدود كثيراً. قم بإجراء عصف ذهني لما يستطيع أن يفعله شخص آخر في ذلك الوضع، وماذا يمكن أن يصبح هو أو هي. وماذا يمكن أن تكون رسالة هذا الشخص؟ دوّن هذه الأمور في عبارة أو في وصف مختصر.
6. ما كتبتهُ للتو يعتبر وصفاً لما يمكن أن تكون، إنه صورة لإمكاناتك الكامنة. كيف تقارنه بالوصف الذي كتبتهُ في التمرين رقم 1؟ كن مؤمناً بقدراتك الكامنة وبنفسك وبرسالتك وبزملاتك من بني البشر. كيف يمكنك أن تشعل نار إيمانك وتزيد من توقعاتك في أن تصبح ذلك الشخص؟ أعط نفسك خطة عمل لفعل ذلك. اطلب العون من آخرين، إن اقتضت الضرورة.

الشغف يزود موهبتك بالطاقة

ما الذي يحمل الناس إلى القمة؟ ما الذي يجعلهم يجازفون، ويبدلون مجهوداً إضافياً، ويقومون بكل ما يتطلبه الأمر لتحقيق النجاح؟ إنه ليس الموهبة. إنه الشغف، فالشغف أكثر أهمية من أي خطة. والشغف يصنع ناراً، إنه يزود بالوقود. لم يحدث بعد أن التقيت بشخص يتمتع بالشغف وتنقصه الطاقة. فظالما أن الشغف موجود، فلا يهم إن فشل المرء، ولا يهم كم مرة يقع على الأرض، ولا يهم إن كان الآخرون ضده أو إن كان الناس يقولون إنه لا يستطيع النجاح. إنه يمضي قدماً، ويستفيد إلى أقصى درجة من أي موهبة موجودة لديه. إنه شخص موهوب مع ميزة إضافية ولا يتوقف إلى أن ينجح.

البحث عن اتجاه

ماذا يفعل صبي مثل روبين مارتينيز في مكان مثل بلدة ميامي في ولاية أريزونا؟ ميامي هي بلدة تعدين صغيرة بعدد سكان يبلغ ألفي شخص، وتقع في الجزء الجنوبي الشرقي من ولاية أريزونا، والتي لم تتغير تغييراً يُذكر منذ تأسيسها في العام 1907. عندما كان روبين يكبر في أربعينيات وخمسينيات القرن العشرين، كانت معظم الأعمال تأتي من صناعة تعدين النحاس، ولا تزال كذلك. لقد كان والدا روبين، وهما مهاجران مكسيكيان، يعملان في المناجم. ولم يكن هناك الكثير مما يمكن عمله في ميامي، إلا أنه كان لدى روبين عقل فضولي، ووجد شغفه في الكتب - وهي مهمة ليست بالضرورة سهلة عندما يكون والداك ليسا من القراء، وبلدتك صغيرة إلى درجة أنه لا توجد فيها حتى مكتبة عامة.

يتذكر روبين، «كانت أمي دائماً تريدني أن أضع الكتاب جانباً وأن أنظف الفناء.

لذلك كنت أختبئ في المرحاض الخارجي وأقرأ، وذلك لأنه لم يكن أحد يضايقني هناك.»¹

كان الصبي في أمس الحاجة لمواد القراءة إلى درجة أنه أصبح مجّداً جداً. ويقول، «في الساعة 6:45 من كل يوم، كان صبي توزيع الجرائد يوصل الجريدة، وعندما كانت تصيب جانب منزل جارنا، كنت أنفض، وأذهب إلى الباب الخلفي، أتكى على منزل الجار وأقرأ الجريدة كل صباح من أولها إلى آخرها. بعدئذ، كنت أطوي الجريدة وأعيدها إلى مكانها بشكل مرتب بقدر ما أستطيع.»²

في نهاية المطاف اكتشف أمر روبين. ولكن جار روبين لم يكثرث وشجعه على الاستمرار بالقراءة. كما تلقى روبين إلهاماً ومساعدة من اثنين من معلميه. لقد كانا يقومان باستمرار بتشجيع حبه للقراءة وبإعارته كتباً.

اتجاه جديد

عندما بلغ روبين السابعة عشر من العمر، انتقل إلى لوس أنجلوس للعثور على فرص أكبر. وفي اللحظة التي رأى فيها المحيط الأطلسي، أدرك أنه لن يعيش في أريزونا مرة أخرى أبداً. لقد قبل أي عمل استطاع الحصول عليه، فعمل بائعاً في متجر بقالة، وعامل رافعة، وعاملاً في مصنع، بما في ذلك معمل فولاذ بيت لحم في مايبود. ولكنه شاهد ذات يوم إعلاناً لكلية تعليم الخلاقة، واستهوته فكرة الالتحاق بها. يقول مارتينز، «رأيت تلك السترات التي كانوا يرتدونها، ناصعة البياض. لقد كانت النقيض لقدارة عالم التعدين. لقد أردتُ النظافة.»³

في سبعينيات القرن العشرين، افتتح مارتينز صالون الخلاقة الخاص به وأصبح سيد نفسه. وكان يصنع حياة أفضل لنفسه. ولكنه لم يفقد أبداً شغفه في القراءة، شغف أراد أن يمرره إلى الآخرين، على الأخص الشباب في المجتمعات التي كانت من أصول إسبانية ولاتينية. ووفقاً لاستطلاع أجرته مؤسسة المنح القومية للفنون (National Endowment for the Arts)، فإن مستوى القراءة بين المتحدثين باللغة الإسبانية في أميركا يبلغ النصف مقارنة مع البيض غير المتحدثين من أصول إسبانية.⁴ لقد أراد مارتينز تغيير ذلك.

بدأ بإعارة كتب من مجموعته المكونة من مائتي كتاب إلى الأشخاص الذين كانوا ينتظرون دورهم في الخلاقة. وكانت الكتب متنوعة في مواضيعها من روائع اللغة

الإسبانية، مثل مائة عام من العزلة لغابرييل غارثيا ماركيث (*One Hundred Years of Solitude* by Gabriel Garcia Marquez) ودون كيخوتي لثيربانتيس (*Don Quixote* by Cervantes)، إلى كتب أميركية ألفها هيمنغواي أو سيلفرشتاين مترجمة للإسبانية، إلى سيرة ذاتية موقع عليها من قبل الممثل أتوني كوين. إلا أن زبائنه كانوا ينسون إعادة الكتب في كثير من الأحيان، الأمر الذي جعل مارتينز يشعر بالإحباط وأدى إلى تقليل ما هو متوفر لزبائن آخرين. ما هو الحل الذي لجأ إليه؟ بدأ ببيع الكتب. ففي العام 1993، عرض مارتينز كتباً للبيع للمرة الأولى. وبدأ بعنوانين. ولكن لم يستغرق الأمر طويلاً لتزداد المبيعات، وبدأ يحمل عدداً أكبر من العناوين. وأصبح مُناصرًا للقراءة على معرفة القراءة والكتابة. وتحدث إلى الآباء بشأن القيام بالقراءة لأطفالهم. وتحدث إلى الشباب عن الانغماس في الكتب. واتصل مع كَتَّاب بارزين، مثل إيزابيل أليندي، ودعاها إلى صالونه. ويتذكر مارتينز رد فعل أليندي عندما ظهرت. «عندما حضرت إلى صالون الحلاقة، قالت، 'هل هذه هي؟' وقلت، 'هذه هي.' لأنه كان لدي رفان من الكتب فقط. وكانت لدي أعمال فنية. وكان لدي كرسي الحلاق ... وقالت، 'لقد أعجبتني.' وأمضينا وقتاً ممتعاً. ولكن كان لدينا أيضاً أكبر حضور جاء لمشاهدة كاتب في مدينة سانتا آنا على الإطلاق. لقد كان لدينا عدد كبير جداً ... حوالي 3,000 شخص.»⁵

بعد سنوات قليلة، تحوّل صالون الحلاقة مع كتب إلى مكتبة مع كرسي حلاقة رمزي. وأطلق مارتينز على محله اسم مكتبة مارتينز كتب ومعرض أعمال فنية (*Libreria Martinez Books and Art Gallery*). يقول مارتينز، «لقد بدأنا بكتابين، ثم 10 كتب، ثم 25 كتاباً، وتدرجياً، قمنا ببيع ما يزيد عن مليوني كتاب. ذلك ما يحدث إن تجرأت أن تحلم.»⁶ يضم المحل الآن سبعة عشر ألف عنوان، وأصبح يحتوي على واحدة من أكبر مجموعات الكتب باللغة الإسبانية في البلاد. وافتتح مارتينز محلاً آخر في العام 2001، وكذلك محلاً ثالثاً للأطفال فقط. وهو يقول للآباء والأمهات، «هل تريدون لابنكم أن يكون في مقدمة الطابور أم في آخره، أيها الآباء والأمهات؟ يجب أن تدعموا طفلكم وتؤيدوه وتقرأوا له... إن فعلتم ذلك، سوف يكون طفلكم في مقدمة الطابور... وسوف يكون شخصاً مميزاً في هذا العالم. القراءة تفعل ذلك.»⁷

الزخم

ازدهرت مهوبة رويين مارتينز المتمثلة في تعزيز معرفة القراءة والكتابة عندما أتاح المجال لشغفه بالانفجار. فبدأ باستضافة عرض تلفزيوني أسبوعي بواسطة الكابلات على محطة يونيفجن. وشارك في تأسيس مهرجان الكتاب اللاتيني (Latino Book Festival) جنباً إلى جنب مع الممثل إدوارد جيمس أولموس. وبدأ يتحدث في المدارس، وإلى مجموعات أخرى، لتعزيز معرفة القراءة والكتابة. وهو ينصح مستمعيه أن يقرأوا لمدة عشرين دقيقة يومياً بحيث يقرأون مليون كلمة في السنة. وأحد أقواله المفضلة هي أن الكتب يمكنها أن تأخذ المرء إلى كل مكان حول العالم - فبطاقة مكتبة عامة سوف تأخذك إلى أماكن أبعد مما تفعل رخصة قيادة.

يقول مارتينز، «لقد بدأت القراءة في سن صغيرة جداً، جداً، وما زلت أقرأ. أقرأ كثيراً كل يوم، وأتطلع لذلك. إنني أحب الأدب.»⁸

ابتدأ الناس في تقدير مهوبة مارتينز. ففي العام 2004، حصل على منحة مؤسسة ماك آرثر - تسمى في كثير من الأحيان «منحة العباقرة» - بسبب «دعجه دوري السوق ومركز المجتمع لجعلها مصدر إلهام لتقدير الأدب والحفاظ على الإرث الأدبي اللاتيني». وأصبح مُناصر الأعمال التجارية للأقليات للعام 2004 من قبل الإدارة الأمريكية للأعمال الصغيرة. وحصل على الدكتوراه الفخرية في الرسائل الإنسانية من جامعة ويتير في العام 2005، وكذلك تم تصنيفه واحداً من رياديين الأعمال الستة والعشرين الأكثر روعة في قائمة موقع Inc.com. وأشار كارلوس أزولا من راندوم هاوس إلى أن «رويين لا يقوم فقط بتسويق الكتب، إنه يسوق القراءة.»⁹

ومارتينز لا يتوقف. ففي منتصف الستينيات من عمره، لا توجد لديه أي نية في الاكتفاء والرضا بما حققه من أمجاد. إنه يشعر بالنشاط بسبب ما يقوم به.

يقول مارتينز، الذي يبلغ من العمر أربعة وستين عاماً، «حصلتُ على نقود من قص الشعر أكثر مما حصلت عليه من بيع الكتب. ولكن مصدر البهجة في حياتي هو ما أقوم به الآن.»¹⁰ يريد مارتينز أن يُنشئ سلسلة من محلات بيع الكتب في جميع أنحاء البلاد، على أمل أن يؤسس خمسة وعشرين محلاً بحلول العام 2012.

يشير مارتينز، «لو أنني بقيت في وظيفة من وظائف في المصانع، لكنت الآن أعيش حياة تقاعد مريحة. ولكنني اخترت أن أستقل في عملي كحلاق. والآن مع محلات بيع الكتب، سوف أعمل بقية عمري. إن أبنائي يعتقدون أنني مجنون.»¹¹ لا، إنه ليس مجنوناً. إنه فقط ممتلئ بالشغف!

شغفك يستطيع تمكينك

يستطيع الشغف أن يمدّ بالطاقة كل جانب من جوانب حياة المرء - بما في ذلك الموهبة. هل سبق وأن عرفت شخصاً لديه شغف عظيم وكانت تنقصه الطاقة للتصرف فيما يهمه؟ أشك في ذلك. إن شخصاً شغوفاً لديه موهبة محدودة يمكنه أن يتفوق على شخص سلمي لديه موهبة أكبر. لماذا؟ لأن الناس الذين لديهم شغف يعملون بحماس لا حدود له، إنهم يواصلون العمل! الموهبة زائد الشغف تزود بالطاقة.

يستشهد المؤلفان روبرت جيه كريغل ولويس باتلر بدراسة أجريت على 1,500 شخص واستمرت لمدة عشرين سنة تبين كيف أن الشغف يصنع الفرق في حياة المرء المهنية:

في بداية الدراسة، تم تقسيم المجموعة إلى مجموعة أ، 83 بالمائة من العينة، الذين كانوا يشرعون في مهنة تم اختيارها من أجل كسب المال الآن، وذلك لكي يفعلوا ما يشاؤون فيما بعد. والمجموعة ب، الـ17 بالمائة الأخرى من العينة، الذين اختاروا مسار حياتهم المهنية للسبب المعاكس، فقد كانوا سيسعون لتحقيق ما كانوا يريدون أن يفعلوه الآن، ويقلقوا بشأن النقود في وقت لاحق.

أظهرت البيانات اكتشافات مذهلة:

- عند نهاية 20 سنة، 101 من الـ1,500 أصبحوا من أصحاب الملايين.
- من بين أصحاب الملايين، جميعهم ما عدا واحد -100 من 101- كانوا من المجموعة ب، المجموعة التي اختارت أن تواصل فعل ما تحب!¹²

إن القول المأثور صحيح: «اكتشف شيئاً تحب أن تفعله كثيراً إلى درجة أنك مستعد بسرور أن تفعله مقابل لا شيء، وإذا تعلمت أن تنجزه بطريقة جيدة جداً، فسيكون الناس

يوماً ما سعداء لأن يدفخوا لك مقابل القيام به. وعندما تكون تلك هي الحالة، يصبح عندئذ الشعار الذي احتفظ به الدكتور تشارلز مايو على جدار مكتبه: «ليس هناك أمر مسلي مثل العمل» صحيحاً.

قوة الشغف

في الواقع أنه ليس هناك بديل عن الشغف عندما يتعلق الأمر بتزويد موهبتك بالطاقة. التي نظرة على ما يمكن للشغف أن يفعل لك:

1. الشغف هو الخطوة الأولى نحو الانجاز

إن حب ما تفعل هو المفتاح الذي يفتح الباب أمام الإنجاز. وعندما لا تحب ما تفعل، فإن ذلك يظهر فعلياً - بصرف النظر عن مدى ما تبذل من جهد لمحاولة التظاهر بأن الأمر ليس كذلك. ويمكنك أن تصبح مثل الطفل الصغير المدعو إيدي الذي كانت جدته من طرف أمه تحب الأوبرا. فقد كانت لديها تذاكر موسمية، وعندما بلغ إيدي الثامنة من العمر، قررت أن تأخذه إلى عرض موسيقي لفاغنر -باللغة الألمانية- كهدية عيد ميلاده. في اليوم التالي، بناء على إلحاح والدته، كتب الطفل مذكرة الشكر التالية: «جدتي العزيزة، شكراً لك على هدية عيد ميلادي. إنها ما كنت أريده دائماً، ولكن ليس كثيراً جداً. مع حبي، إيدي.»

يكون من الصعب تحقيق إنجاز عندما لا تكون لديك رغبة في فعل ذلك. وذلك هو السبب في أن الشغف مهم جداً. هناك قصة عن سقراط أتى فيها شاب، معتدّ بنفسه ومتكبر، إلى الفيلسوف بابتسامة متكلفة، وقال، «يا سقراط العظيم، جئتك باحثاً عن المعرفة.»

عندما شاهد سقراط الشاب السطحي والمغرور على حقيقته، قاده إلى البحر في مياه عميقة حتى الخصر. ثم قال، «قل لي مرة أخرى ماذا تريد.»

قال بابتسامة، «المعرفة.»

امسك سقراط بكتفي الشاب ودفعه تحت الماء، مبقياً إياه هناك لمدة ثلاثين ثانية.

«الآن، ماذا تريد؟»

قال الشاب وهو يبصق الماء من فمه، «الحكمة، يا سقراط العظيم.»

قام الفيلسوف بدفعه نحو الأسفل مرة أخرى. وعندما سمح له أن يرتفع، سأله مرة أخرى، «ماذا تريد؟»

«المعرفة، يا سقراط العظيم...» وتدبر أمره في أن يبصق قبل أن يُقيه سقراط في الأسفل مرة أخرى، لفترة أطول حتى في هذه المرة.

سأل العجوز بينما كان يسمح له برفع نفسه مرة أخرى، «ماذا تريد؟» سعل الشاب والتقط أنفاسه.

وصرخ، «هواء!». «أحتاج إلى هواء!»

قال العجوز وهو يعود إلى الشاطئ، «عندما تريد المعرفة بنفس القدر الذي كنت تريد فيه الهواء قبل قليل، عندئذ ستحصل على المعرفة.»

الطريقة الوحيدة التي يمكنك فيها تحقيق أي شيء ذي أهمية هي أن تريده حقاً. الشغف يوفر ذلك.

2. الشغف يزيد من قوة الإرادة

يتمثل أحد أدوار كالمعلم تحفيزي في محاولة مساعدة الناس على تحقيق إمكاناتهم الكامنة. حاولت، لسنوات، أن أثير الشغف في جمهوري من خلال اتباع طريقة خاطئة. فقد كنت أحدث الناس عما كان يجعلني أشعر بالشغف، وما الذي كان يجعلني أريد أن أخرج وأبذل قصارى جهدي. ولكن كنتُ أستطيع أن أرى أن ذلك لم يكن يؤدي إلى التأثير المطلوب - ببساطة، الناس لم يستجيبوا. لم أستطع أن أثير شغف الآخرين بمشاركتهم بشغفي.

قررت تغيير بؤرة الاهتمام. بدلاً من مشاركة شغفي، بدأت أساعد الآخرين على اكتشاف شغفهم. ولكي أفعل ذلك، أقوم بطرح الأسئلة التالية:

ما الذي تغني عنه؟

ما الذي تبكي من أجله؟

ما الذي تحلم به؟

أول سؤالين يخاطبان ما يمسك على مستوى عميق في الحاضر. والسؤال الثالث سوف يجلب لك الرضى في المستقبل. إن الإجابة عن هذه الأسئلة يمكنها، في كثير من الأحيان، مساعدة الناس على اكتشاف شغفها.

السّر في الوصول إلى قوة الإرادة يكمن في ما أسماه شخص ما ذات مرة قوة ما تريد.

في حين أن كل شخص يمكن أن يكون لديه شغف، فليس كل شخص يقوم بتخصيص الوقت لاكتشافه. وذلك أمر مؤسف. الشغف هو وقود لقوة الإرادة. والشغف يحوّل ما يجب أن تقوم به إلى ما تريد أن تقوم به. إن ما ننجزه في الحياة يستند بقدر أقل إلى ما نريد وبقدر أكبر إلى أي درجة نريده. والسّر في الوصول إلى قوة الإرادة يكمن في ما أسماه شخص ما ذات مرة قوة ما تريد. فالأشخاص الذين يريدون شيئاً ما بقوة كافية يجدون عادة قوة الإرادة لتحقيقه.

لا يمكنك مساعدة الناس على أن يصبحوا فائزين ما لم يريدوا الفوز. فالأبطال يصبحون أبطالاً من داخلهم، وليس من الخارج.

3. الشغف ينتج طاقة

عندما يكون لديك شغف، تصبح مزوداً بالطاقة، ولن تكون بحاجة لإنتاج مثابرة، فهي تكون موجودة بصورة طبيعية فيك. إنه يساعدك على التمتع بالرحلة بقدر ما تستمتع بالوصول إلى وجهتك. وبدونه، يصبح الإنجاز طريقاً طويلاً وصعباً.

لسنوات عديدة، كانت زوجتي، مارغريت، تلقيني إنرجايزر بني (Energizer Bunny) بسبب الدعاية التي يتحرك فيها الأرنب مراراً وتكراراً. أعتقد أنها تفعل ذلك لسبب جيد. فأنا أمتلك الكثير من الطاقة، وهناك دائماً أمور آمل بإنجازها، وأشخاص أريد رؤيتهم، وأهداف أريد بلوغها. والسبب هو الشغف! في كثير من الأحيان نصف الناس بأصحاب طاقة عالية أو أصحاب طاقة منخفضة بناء على مقدار ما ينجزون، ولكنني توصلت إلى استنتاج بأنه ربما من المناسب وصفهم بأصحاب شغف مرتفع أو أصحاب شغف منخفض.

أثناء جلسة أسئلة وأجوبة في أحد المؤتمرات، سألني أحد الحضور ذات مرة، «ما هو السر في شغفك؟» لقد تطلب الأمر مني لحظة فقط لكي أعبر عنه بوضوح:

1. أنا موهوب فيما أقوم بعمله (منطقة قوة).
2. ما أقوم بعمله يحدث فرقاً (نتائج).
3. عندما أقوم بعمل ما أنا مخلوق من أجل عمله، أشعر بأنني حيّ إلى أقصى درجة (غاية).

أعتقد أن جميع الأشخاص الشغوفين يشعرون بالطريقة ذاتها. يقول رائد الطيران تشارلز ليندبيرغ، «إن القيام بعمل ما كنت تريد عمله على نحو ملّح جداً يجعلك تفرز أكبر جرعة من الأدرينالين. إنك تشعر، تقريباً، بأنك تستطيع الطيران بدون الطائرة.»

ليس الموت هو أكبر خسارة في الحياة. إن أكبر خسارة هي ما يموت داخلنا بينما نعيش.

يقول بعض الناس إنهم يشعرون بأنهم محروقون. والحقيقة هي أنهم لم يكونوا مشتعلين في المقام الأول. لقد قال الكاتب والمحرم نورمان كزنز، «ليس الموت هو أكبر خسارة في الحياة. إن أكبر خسارة هي ما يموت داخلنا بينما نعيش.» فبدون شغف، يموت جزء منا. وإن لم تكن حذرين، فمن الممكن أن ينتهي بنا الأمر مثل الشخص الذي كُتب على شاهد قبره، «مات في عمر 30. دفن في عمر 60.» لا تسمح لذلك أن يحدث لك. كن مثل روبين مارتينز الذي ما زال يمضي قدماً بقوة بعد أن تجاوز الستين من العمر. وفي كثير من الأحيان يصفه الناس على أنه يتصرف كما لو كان في نصف عمره. ما الذي يمنحه مثل هذه الطاقة؟ شغفه!

4. الشغف هو أساس التفوق

من الممكن للشغف أن يحول المرء من متوسط إلى ممتاز. ويمكنني أن أخبرك بذلك عن خبرة. فعندما كنت في المدرسة الثانوية لم أكن طالباً ممتازاً. وكانت أوليأتي هي كرة السلة أولاً، والأصدقاء ثانياً، والدراسة في المقام الثالث البعيد. لماذا؟ لأن لعب كرة السلة

وقضاء الوقت مع الأصدقاء هما أمران كنت أشعر بشغف بشأنهما. لقد كنت أدرس، ولكن فقط لكي أدخل السرور إلى قلب والديّ، ولم تكن المدرسة تروق لي بقدر يُذكر.

لقد تغير كل شيء عندما ذهبتُ إلى الجامعة. إذ أنني لأول مرة كنت أدرس مواضيع كانت مهمة بالنسبة لي. لقد كانت مثيرة للاهتمام، وكانت ستستخدم في حياتي المهنية المستقبلية. لقد ارتفعت علاماتي لأن شغفي ارتفع. وفي المدرسة الثانوية كان اسمي أحياناً على «قائمة» مدير المدرسة (وهو أمر غير جيد)، ولكن في الجامعة كنت باستمرار ضمن قائمة العميد (للطلبة المتفوقين). لقد أجبج الشغف رغبتني في الإنجاز بتفوق.

أكد مارتن لوثر كنج الابن، زعيم الحقوق المدنية، «إذا لم يكن الرجل قد اكتشف أمراً مستعداً للموت من أجله، فهو لا يستحق العيش.» عندما تكتشف الغاية، تجد الشغف. وعندما تجد الشغف، فإنه يزود موهبتك بالطاقة بحيث تستطيع أن تحقق التفوق.

5. الشغف مفتاح النجاح

من سمات الناس أنهم إذا ألهب أمر ما نفوسهم، عندئذ تختفي المستحيلات. ربما لهذا السبب كتب الفيلسوف - الشاعر رالف والدو إمرسون، «كل حركة عظيمة وبارزة في سجلات العالم هي انتصار للحماس.»

قرأت عن ماثي مدير تنفيذي تم سؤالهم حول ما الذي يجعل الناس ناجحين. فكانت الصفة رقم واحد التي ذكروها هي الحماس، وليس الموهبة - 80 بالمائة منهم

كل حركة عظيمة وبارزة في
سجلات العالم هي انتصار للحماس.
- رالف والدو إمرسون

أقروا بأنه يجب أن يكون هناك لهيب في داخل المرء لكي يحقق النجاح.

إن الأشخاص الأكثر موهبة ليسوا هم الذين يحققون الفوز دائماً. فلو كانوا يفعلون ذلك، كيف يمكن لأي شخص أن يفسر نجاح فريق الهوكي الأميركي الأولمبي في العام 1980، والذي تم وصفه في فيلم معجزة (Miracle)؛ أو الحياة المهنية الجديرة بصالة الشهرة للاعب كرة السلة لاري بيرد أو لاعب كرة القدم جو مونتانا؟ عن مونتانا، قال

روني لوت، زميل مونتانا في الفريق، «لا يمكنك أن تقيس حجم قلبه بشريط قياس أو بساعة مؤقت». إن الأمر يتطلب أكثر من الموهبة لتحقيق النجاح. إنه يتطلب شغفاً.

6. الشغف يجعل الشخص مُعدياً

قالت الكاتبة والوكيلة الإعلامية الترويجية إليانور دوان، «لا يمكنك إشعال النار في أي قلب آخر ما لم تكن مشتعلة في قلبك». أعتقد أن ذلك صحيح. إن أحد مواضيعي المفضلة هي الاتصال، فقد درسته وعلمته لسنوات طويلة، وأستمع دائماً بمراقبة محاورين رائعين أثناء أدائهم لعملهم. وأنا أو من بأن الناس يتم تعليمهم بواسطة التفكير، ولكن يتم إلهامهم بواسطة الشغف.

وحتى استعراض موجز للقادة الفعالين ولرجال الأعمال عبر التاريخ يوضح أن شغفهم «انتشر» بين الآخرين. وأحد المفضلين لدي هو وينستون تشرشل. في ثلاثينيات القرن العشرين، كان تشرشل قد بدأ يخفي عن الأنظار في السياسة البريطانية. ولكن مع صعود هتلر جاء صعود في الشغف لدى تشرشل. وقد تحدث تشرشل في المقاومة بوضوح ضد النازيين قبل أن يفعل ذلك الآخرون. كان لديه شغف في حماية الحرية والديمقراطية. وعندما أعلن هتلر الحرب وسعى للاستيلاء على أوروبا وسحق بريطانيا، أصبح شغف تشرشل مغروساً في الشعب البريطاني، وفي نهاية المطاف في الولايات المتحدة الأمريكية. بدون تشرشل، كان من الممكن أن يكون مصير العالم الحر مختلفاً تماماً.

موهبة + شغف = شخص موهوب مع ميزة إضافية

وضع معادلة الموهبة مع ميزة إضافية موضع التطبيق

إذا لم تكن تمتلك الطاقة التي ترغب في امتلاكها، عندئذ يكون من الضروري بالنسبة لك أن تؤجج شغفك. وفيما يلي كيف أقترح أن نمضي قدماً:

1. حدد أولويات حياتك وفقاً لشغفك

الأشخاص الذين لديهم شغف ولكنهم يفتقروا إلى الأولويات هم مثل الأفراد الذين يجدون أنفسهم في كوخ خشبي معزول في وسط غابة في ليلة ثلجية باردة، ثم

يقومون بإنارة مجموعة صغيرة من الشمعات ويضعونها في كل مكان في الغرفة حولهم، فلا يقومون بتوليد ضوء بما يكفي ليساعدهم على الرؤية، ولا يولدون ما يكفي من الحرارة لتبقيهم في دفء. وفي أفضل الأحوال يقومون بمجرد جعل الغرفة تبدو مبهجة أكثر قليلاً. من ناحية أخرى، فإن الأشخاص الذين لديهم أولويات ولكن ليس لديهم شغف هم مثل أولئك الذين يكدسون الخشب في موقد ذلك الكوخ الخشبي، ولكنهم لا يقومون أبداً بإشعال النار والتمتع بالضوء والحرارة اللذين تولدهما.

في أوائل سبعينيات القرن العشرين، أدركتُ أنه لن يتم تعظيم موهبتي وتحقيق إمكاناتي الكامنة إلا إذا جعلتُ شغفي يتماشى مع أولوياتي. لقد كنت أقضي جزءاً كبيراً من وقتي في القيام بمهام لا أمتلك موهبة مناسبة لها ولا شغفاً تجاهها. وكان لا

هناك أشياء كثيرة سوف تجذب انتباهي، ولكن هناك عدد قليل فقط سوف يجذب قلبي. وتلك هي التي آخذُ بالاعتبار متابعتها.
- تيم ريدموند

بدلي من إجراء تغيير - من أجل جعل ما لدي مشاعر قوية تجاهه يصطف على الخط نفسه مع ما كنت أقوم بعمله. وقد أحدث ذلك فرقاً شاسعاً في حياتي. إنه لم يؤدي إلى التخلص من جميع عقباتي، ولكنه أدى إلى تمكينني لمواجهتها بقدر أكبر من الطاقة والحماس. لقد عملت، لأكثر من ثلاثين عاماً، من أجل الحفاظ على ذلك الاصطفاف بين الأولويات والشغف. وبينما كنت أفعل ذلك، كنت أتذكر دائماً هذا الاقتباس من الصحفي تيم ريدموند، والذي وضعته في مكان بارز لمدة سنة لكي يُيقيني على الطريق الصحيح: «هناك أشياء كثيرة سوف تجذب انتباهي، ولكن هناك عدد قليل فقط سوف يجذب قلبي. وتلك هي التي آخذُ بالاعتبار متابعتها.»

إن تحديد أولويات حياتك وفقاً لشغفك يمكن أن يكون محفوفاً بالمخاطر. وذلك يتطلب، بالنسبة لمعظم الناس، عملية إعادة ترتيب كبيرة في عملهم وفي حياتهم الخاصة. ولكنك لا تستطيع أن تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية وأن تتصرف بطريقة تبعدك عن المخاطر. لقد صرَّح ريتشارد إدلر، رئيس شركة إعلانات، بهذا القول:

يؤدي العيش الآمن، بصورة عامة، إلى الندم في وقت لاحق. لقد مُنحنا جميعنا مواهب وأحلاماً. وفي بعض الأحيان لا ينسجم هذان الأمران معاً. ولكن في كثير من الأحيان

نسيء إلى كليهما قبل أن نكتشف ذلك في أي وقت. وفي وقت لاحق، بصرف النظر عن مقدار النجاح الذي حققناه، نجد أنفسنا ننظر بلهفة إلى الوراء، إلى ذلك الوقت عندما كان لزاماً علينا فيه ملاحقة أحلامنا الحقيقية ومواهبنا الحقيقية بكل ما أوتينا من قوة. لا تدع الضغوط تقودك إلى التفكير بأن أحلامك أو مواهبك تفتقر إلى التعقل، إذ أنه لم يكن المقصود منها أبداً أن تكون متعقلة. إن المقصود منها هو أن تجلب البهجة والرضى إلى حياتك.¹³

إذا لم تكن أولوياتك منسجمة مع شغفك، عندئذ ابدأ بالتفكير بإجراء تغييرات في حياتك. هل سيكون التغيير محفوفاً بالمخاطر؟ ربما، ولكن مع ماذا تفضل أن تعيش؟ ألم المخاطرة أم ألم الندم؟

2. قم بحماية شغفك

إذا سبق وأن قمت بإشعال نار، إذن فأنت تعرف هذا الأمر: الميل الطبيعي للنار هو أن تتجه إلى الخارج. فإذا أردت أن تُبقي النار متّقدة، فلا بد لك عندئذ أن تذكّيها، ولا بد لك أن تحميها. ولن يقوم كل شخص في الحياة بمساعدتك على فعل ذلك عندما يتعلق الأمر بشغفك. في الحقيقة، هناك نوعان من الأشخاص: مُوقِدو النار، الذين سيبدلون جهداً خاصاً من أجل مساعدتك على الاحتفاظ بنارك متّقدة، ومطفئو النار، الذين سوف يلقون الماء البارد على الشغف الذي يشتعل في داخلك.

كيف يمكنك أن تميز بين مُوقِدي النار ومُطفئي النار؟ اصغِ إلى ما يقولون. إن مطفئي النار يستخدمون جملاً مثل هذه:

- «إنها ليست في الموازنة.»
- «ذلك ليس عملياً.»
- «لقد جربنا ذلك من قبل ولم ينجح.»
- «لم نفعل ذلك أبداً من قبل.»
- «نعم، ولكن...»
- «لن يوافق المدير على ذلك.»
- «إن لم تكن مكسورة، لا تصلحها.»

- «ليست تلك هي الطريقة التي تقوم فيها بعمل الأشياء هنا.»
- «لن تنجح أبداً.»
- «ولكن من سيقوم بكل ذلك العمل الإضافي؟»
- «أنت لست _____ [ذكياً، موهوباً، صغيراً، كبيراً، إلخ.] بما فيه الكفاية.»
- «إنك تصبح مغروراً.»
- «من تظن نفسك؟»

إذا كنت قد سمعت واحدة، أو أكثر، من هذه الجمل من الناس الذين تعرفهم، فربما يكون من الأفضل أن توجد بعض المسافة بينك وبينهم. إن مطفي النار هؤلاء يركزون على ما هو خاطئ بدلاً من التركيز على ما صحيح. إنهم يجدون الغمامة مع كل بارقة أمل. إنهم يشكّون، ويقاومون التغيير، ويمنعون الناس من الوصول إلى إمكانياتهم الكامنة من خلال محاولة إطفاء نار شغفهم. ابتعد عنهم. وبدلاً من ذلك، قم بقضاء وقت أطول مع الأشخاص الذين يرونك ليس فقط كما أنت عليه، وإنما كما يمكن أن تكون. الأشخاص الذين يشجعون أحلامك، ويوقدون شغفك. إنني أحاول كل شهر أن أضع في برنامجي غداء أو اثنين مع مؤقدي النار مثل هؤلاء. إنهم يقومون حقاً بإيقاد حماسي وتزويدي بالطاقة للقيام بما أعرف أنه الأفضل بالنسبة لي.

3. تابع شغفك بكامل قواك

قال رودى روتايفر، الذي استوحى فيلم رودى من حياته، «إذا كنت حقاً، حقاً تؤمن بحلمك، فسوف تحققه. ولكن يجب أن يكون لديك شغف والتزام كامل لتحقيقه. فعندما يكون لديك شغف والتزام، لا تكون بحاجة إلى وضع خطة معقدة. خطتك هي حياتك، هي حلمك.»

ما الذي تريد أن تحققه في حياتك؟ كيف تريد أن تركز طاقتك: على البقاء، أم على النجاح، أم على ما المغزى؟ نحن نعيش في زمان ومكان مع فرص أكثر بكثير من مجرد البقاء على قيد الحياة. وهناك ما هو أكثر للحياة من مجرد النجاح. فمن الضروري أن نحلم

أحلاماً كبيرة. ومن الضروري اعتماد وجهة نظر شخص مثل كاتب المسرحيات جورج برنارد شو، الذي كتب،

أنا مقتنع أن حياتي هي مُلك لكامل المجتمع، وما دمْتُ حياً، فإنه شرف لي أن أفعل لأجله كل ما بوسعي، ذلك أنه كلما عملتُ بمشقة أكبر، عشتُ لفترة أطول. إنني أتمتع بالحياة لذاتها. إن الحياة بالنسبة لي ليست شمعة تتلاشي خلال فترة قصيرة من الزمن. إنها أشبه بشعلة رائحة حصلتُ عليه لبرهة، وأريد أن أجعلها تتوهج بأكبر قدر ممكن من التآلق قبل أن أسلمها إلى أجيال المستقبل.

لقد كان لدى شو شغف - تجاه الحياة وتجاه عمله. إن لشغفك القدرة على تزويدك بطاقة أكبر بكثير من حدود موهبتك. ففي نهاية المطاف، سوف يتم تذكُّرك لشغفك. إنه هو ما سيزود موهبتك بالطاقة. إنه هو ما سيعمل على تمكينك لترك بصمتك.

الموهبة + الشغف

تمارين تطبيقية

1. لكي تفهم بشكل أفضل ما أنت شغوف بشأنه، أجب عن الأسئلة التالية:
ما الذي يجعلك تغني؟
ما الذي يجعلك تبكي؟
ما الذي يجعلك تحلم؟

2. ضع قائمة بالأشخاص في حياتك الذين يحاولون إخماد نار شغفك. إذا كان بإمكانك ببساطة التوقف عن قضاء وقت مع بعضهم، عندئذ ضع خطة لكي تنأى بنفسك عنهم. وبالنسبة لأولئك الذين لا بد من أن تقضي وقتاً معهم، ابتكر استراتيجية لتقليل الضرر الذي يمكنهم أن يُحدثوه لك إلى أدنى قدر ممكن. إن كنت متزوجاً وكان شريك حياتك على القائمة، عندئذ اطلب مساعدة من أخصائي لمساعدتك في إصلاح الضرر وإعادة بناء جسور العلاقة.

3. فكر في مشعلي النار في حياتك (مؤججي الحماس)، في الماضي والحاضر على حد سواء. اجعل من قضاء وقت مع بعض مشعلي النار أولوية في الأسابيع القليلة القادمة. اكتب مذكرة لمشعل نار من ماضيك لشكره على إلهامك للنجاح.

4. اقض بعض الوقت لتحديد بعض الأولويات في حياتك. فكر بشكل شامل، وأدرج مجالات العمل والأسرة والترفيه والصحة وهلم جرا. حاول أن تكتب الأولويات مرتبة حسب أهميتها.

5. قارن ما قمت بكتابته عن شغفك وموهبتك من الفصل 1 مع قائمة أولوياتك التي استكملتتها للتو. ما مدى انسجامهما مع بعضهم البعض؟ ما الذي يمكنك تغييره

للمساعدة على جعلها على خط واحد؟ ما هو الثمن الذي ستدفعه إن أهملت تنفيذ تلك التغييرات؟

6. بالنسبة لمن يمكنك أن تكون مشعل نار؟ أين ومتى يكون شغفك مُعدياً؟ كيف يمكنك إضافة قيمة للآخرين من خلال مساعدتهم في إشعال نارهم؟

3

المبادرة تفعل موهبتك

بعدّ من التكرار المتبدل قول إن كل رحلة تبدأ بالخطوة الأولى، ومع ذلك فهو قول ما يزال صحيحاً. إن الأشخاص الموهوبين مع ميزة إضافية لا ينتظرون حتى يكون كل شيء مثالياً لكي يمضوا قدماً. إنهم لا ينتظرون حتى تختفي جميع المشاكل والعقبات. ولا ينتظرون حتى ينحسر خوفهم، بل إنهم يأخذون زمام المبادرة. إنهم يعرفون سرّاً يدركه الزعماء الجيدون: يعتبر الزخم صديقاً لك. وحالما يُقدمون على الخطوة الأولى، ويبدأون بالتحرك إلى الأمام، تصبح الأمور أسهل قليلاً. وإذا أصبح الزخم قوياً بما يكفي، فإن كثيراً من المشاكل تحل نفسها بنفسها. ويمكن للموهبة أن تسود. ولكن ذلك يبدأ فقط بعد أن تقوم باتخاذ تلك الخطوات الأولى.

كارثة

في شهر كانون الثاني/يناير من العام 1994، عند الساعة 4:30 صباحاً، تعرضت منطقة لوس أنجلوس إلى هزة أرضية بقوة 6.7. كانت الهزة تعتبر معتدلة (في المقابل، يعتقد أن الهزة التي ضربت سان فرانسيسكو في العام 1906 كانت أقوى بعشر مرات)، ولكنها، مع ذلك، أحدثت أضراراً كبيرة جداً. فقد مات أكثر من 50 شخصاً، وكان هناك أكثر من 9,000 مصاب بجروح خطيرة،¹ وأكثر من 22,000 أصبحوا بلا مأوى، واعتبر أكثر من 7,000 مبنى غير صالح للسكن. ولحقت أضرار كبيرة في 22,000 مبنى آخر. وأدى الزلزال إلى إغلاق 9 مستشفيات، وإلى تدمير العديد من الطرق السريعة وانهار 9 جسور.

كان مركز الكارثة، التي سميت زلزال نورثريدج، تحت وادي سان فيرناندو، وأحدث أضراراً بقيمة 44 مليار دولار أميركي. واعتبر بعض الخبراء أن الناس الذين

بقوا على قيد الحياة في المنطقة محظوظون لأن الزلزال حدث في وقت مبكر جداً من الصباح وفي يوم عطلة - عطلة مارتن لوثر كينغ. ومع ذلك، فقد كان الزلزال الأكثر تكلفة من الناحية المالية في تاريخ الولايات المتحدة الأمريكية.

كسر الجمود

تعاني لوس أنجلوس، نموذجياً، من ازدحام مروري وتأخير في حركة المرور أسوأ من أي مدينة كبرى أخرى في البلاد. وأدت آثار زلزال نورثريدج إلى جعلها أسوأ. وكانت إحدى أكثر المناطق تعقيداً هي جزء من الطريق السريع 10 بين الولايات، ويُسمى طريق سانتا مونيكا السريع، ويوجد في مركز لوس أنجلوس - وهو أكثر الطرق السريعة استخداماً بكثافة في العالم، إذ أنه ينقل كل يوم 341,000 مركبة. وكانت التقديرات تشير إلى أنه سيكلف ولاية كاليفورنيا مليون دولار يومياً على شكل رواتب مفقودة وتكاليف وقود إضافية وانخفاض نشاط العمل التجاري مقابل كل يوم يكون فيه مُغلقاً.²

تستغرق المراجعات البيئية ومتطلبات التصاريح في كاليفورنيا، بصورة روتينية، ما بين ثمانية عشر شهراً إلى أربعة وعشرين شهراً. وبناء مشروع بهذا الحجم يستغرق عادة ما يزيد عن ستة أشهر، وبتكلفة تبلغ مليون دولار يومياً، وذلك سيعني أن إغلاق طريق سانتا مونيكا السريع وحدة كان من الممكن أن يوجد تأثيراً سلبياً يكلف لوس أنجلوس أكثر من 900 مليون دولار أميركي!

لقد كان الحاكم بيت ويلسون يعرف أنه من الضروري أن يتصرف لكي يحل المشكلة. وشرع في وضع خطة لتمهيد الطريق من أجل عملية إعادة بناء سريعة. وبيروني ويلسون، «أصدرتُ قراراً تنفيذياً بتعليق كافة اللوائح والقوانين المتعلقة بتعاقدات الولاية... وكان هدفي هو إعادة فتح طريق I-10 خلال ستة أشهر. وكان كل عقد يجتوي على حافز. فإذا تأخر العمل، كنا نتقاضى غرامة، وإذا استكمل في وقت مبكر، كنا ندفع مكافأة»³

كانت أعمال الهدم والإزالة قد بدأت بعد ست ساعات فقط من الزلزال. وفي يوم الإثنين الموافق 31 كانون الثاني/يناير، بعد أسبوعين فقط من الزلزال، قامت كالترانس، وكالة الولاية المسؤولة عن بناء الطرق السريعة، بدعوة خمسة مقاولين لتقديم عروض

مناقصة لعمل إعادة بناء طريق سانتا مونيكا السريع. وكان قد تم جعل الخطط التمهيديّة متاحة للمقاولين في تلك الليلة. ولكن كان يجب تقديم العروض في يوم الجمعة 4 شباط/فبراير في الساعة 10:00 صباحاً، بعد أربعة أيام فقط! كان سيتم منح العقد في تلك الليلة، وكان البناء سيبدأ في يوم السبت، الموافق 5 شباط/فبراير. وكانت هناك معلومتان إضافيتان مهمتان: أولاً، الفترة القصوى المسموح بها للبناء هي 140 يوماً. وثانياً، كانت الرهانات المالية المتعلقة بإنهاء المشروع في الوقت المحدد مرتفعة. فإذا أنهى المقاول الفائز المشروع في وقت متأخر، فسوف تُفرض عليه غرامة مقدارها 200,000 دولار عن كل يوم تأخير. من ناحية أخرى، فإن المقاول سيحصل على 200,000 دولار أميركي في اليوم، زيادة على مبلغ العطاء، وذلك عن كل يوم ينهي فيه العمل قبل الموعد المقرر.

خطوة إلى الأمام

كانت سي سي مايرز واحدة من الشركات التي استلمت الدعوة لتقديم عطاء، وكانت شركة سي سي مايرز قد أنجزت العديد من مشاريع كالترانس في السابق. وكان عرض الشركة للمشروع هو 14.7 مليون دولار أميركي مع وعد بإنجازه في 140 يوماً⁴. من ناحية أخرى، كان الفريق الإداري قد حدد هدفاً لإنجاز المشروع في 100 يوم. وإن سارت جميع الأمور بصورة جيدة، كان من الممكن للشركة أن تحصل على مبلغ إضافي قدره 8 ملايين دولار.

ولكن بطبيعة الحال، لم تسر جميع الأمور بشكل جيد. كانت سي سي مايرز قد خططت أن تُشغل طواقمها في نوبات عمل لمدة اثنتي عشرة ساعة في كل نوبة، طوال أربع وعشرين ساعة يومياً، سبعة أيام في الأسبوع. وسرعان ما أصيب الطواقم بالإرهاق. ما الحل؟ قامت الإدارة بتوظيف المزيد من العمال. إن عملاً بذلك الحجم كان يتطلب عادة 65 نجاراً، فقامت الإدارة بتوظيف 228 نجاراً. وبدلاً من 15 عامل حديد، قامت بتوظيف 134 عاملاً. واستمرت باتخاذ خطوات لتسريع المشروع، مثل استخدام اسمنت سريع الجفاف باهظ التكلفة بدلاً من مادتهم المعتادة. وعندما تم إعلام الشركة أن السكك الحديدية ستحتاج إلى ثلاثة أسابيع لتسليم الدعامات الحديدية الضرورية للمشروع،

قامت سي سي مايرز باستئجار قطارات خاصة بها للحصول على الإمدادات من ولاية أركنساس وتكساس إلى لوس أنجلوس.⁵

لقد أثمرت مبادرة شركة سي سي مايرز. فالشركة لم تقم فقط بإنجاز المشروع قبل الموعد النهائي المحدد بـ 140 يوماً، ولا حتى قبل هدفها الداخلي في إنجازه قبل 100 يوم، بل إن الأطقم قامت بإنجاز العمل في 66 يوماً فقط - 74 يوماً قبل الموعد المحدد. وكسبت الشركة في تلك العملية مكافآت بلغت 14.5 مليون دولار أميركي، تقريباً ما يعادل القيمة الأصلية للعطاء.

تمتلك منظمة سي سي مايرز المهارات المتخصصة والخبرة وسجل حافل من الإنجازات. ولكن قادتها لم يعتمدوا على تلك الأمور وحدها. لماذا؟ لأنهم يعلمون أن الموهبة وحدها لا تكون أبداً كافية. لقد كانوا يعرفون أنهم بحاجة إلى موهبة مع ميزة إضافية! ومن أجل إنجاز مشروع طريق سانتا مونيكا السريع، كانوا بحاجة إلى إظهار مبادرة في عملية تقديم عرض المناقصة، وفي القدرات القيادية لموظفيهم، وفي إدارة التفاصيل. لقد حققت لهم تلك المبادرة نجاحاً كبيراً. وتستمر الشركة في إظهار المبادرة، ففي أعقاب زلزال نورثريدج، بدأت مايرز العمل مع مهندسين من جامعة كاليفورنيا الجنوبية (University of Southern California) بشأن ابتكارات لتقوية الطرق السريعة القائمة لمقاومة الأضرار التي تحدثها الزلازل.

رؤى عن المبادرة

إذا كنت ترغب في بلوغ إمكانياتك الكامنة، عليك أن تظهر مبادرة، تماماً كما فعل الحاكم بيت ويلسون وقادة سي سي مايرز. وفيما يلي لماذا:

1. المبادرة هي الخطوة الأولى باتجاه أي مكان تريد أن تذهب إليه

توقف سائح لأخذ قسط من الراحة في بلدة صغيرة في الجبال. وجلس على مقعد بجوار رجل عجوز أمام متجر البلدة الوحيد. وقال، «مرحباً أيها الصديق، هل يمكنك أن تخبرني بشيء تتميز به هذه البلدة؟»

أجاب الرجل العجوز بعد لحظة تردد، «حسناً، يمكنك أن تنطلق من هنا وتذهب إلى أي مكان تريد الذهاب إليه في العالم.»

أين تصل في الحياة لا يُحدّد
بالمكان الذي تبدأ منه بقدر ما
يحدّد بها إذا كنت قد بدأت.

ذلك صحيح بالنسبة لأي موقع، تقريباً. فأين تصل في الحياة لا يُحدّد بالمكان الذي تبدأ منه بقدر ما يحدّد بها إذا كنت قد بدأت. فإذا كانت لديك رغبة في البدء والاستمرار بالمبادرة، فمن غير الممكن معرفة إلى أي مدى يمكنك أن تصل.

لقد كان ذلك هو الحال بالنسبة إلى ليه براون. لقد تم تبني ليه وأخوه ويه عندما كان عمرهما ستة أسابيع، وقد كبرا في ليرتي سيتي، وهي منطقة فقيرة في ميامي، في ولاية فلوريدا. وتم وصف ليه على أنه بطيء في التعلّم، ولم يُمنَح فرصة تُذكر للنجاح من قبل الكثير من معلميه. ولكن من خلال كثير من التشجيع من أحد معلميه في المدرسة الثانوية، والذي قال له، «إن رأي شخص آخر عنك لا يجب أن يصبح واقعك»، نجح ليه في التخرج من المدرسة الثانوية، وحصل في وقت لاحق على عمل كمقدّم أغاني مسجلة على أسطوانات في الإذاعة. ومع كثير من العمل الشاق، أصبح مدير بث. لقد انخرط في مجتمعه، وأصبح ناشطاً وزعيماً مجتمعياً، وانتُخب، في نهاية المطاف، في المجلس التشريعي للولاية لثلاث فترات. بعدئذ، حوّل اهتمامه إلى الخطابة العامة، حيث حصل على تكريم من أرفع درجة من قبل جمعية الخطباء القومية، وتم اختياره كواحد من أفضل خمسة خطباء، وفقاً لتوستاسترز في العام 1992. وقد ألف كتاباً، ويعمل مقدم برامج في عرضه التلفزيوني واسع الانتشار، ويمتلك عملاً تجارياً، ويطلب 25,000 دولار أميركي مقابل كل ظهور له كخطيب عام.

عندما بدأ حياته، ما كان معظم الناس ليعطوه فرصة كبيرة للنجاح. وقلة منهم اعتقدوا أنه موهوب. ولكنه استمر في التقدم إلى الأمام، ومنذ ذلك الحين تجاوز كثيراً منتقديه إلى حد كبير. إن الأشخاص الناجحين يُبادرون - ويواصلون حتى النهاية.⁶

2. المبادرة تغلق الباب أمام الخوف

قالت المؤلفة كاثرين باتيرسون، «الشعور بالخوف شيء، والسماح للخوف بإمساكك من الذنب والدوران بك هو شيء آخر.» جميعنا لدينا مخاوف. والسؤال هو ما إذا كنا سنسيطر عليها أم نتركها تسيطر علينا.»

في العام 1995، ذهب صديقي دان ريلاند وزوجته باتي، مع مجموعة من الأصدقاء (بها في ذلك كاتبي تشارلي ويتزل) لممارسة القفز بالمظلات. لقد قاربوا الفعالية بمزيج من الإثارة والخوف. وتلقوا، في مركز القفز بالمظلات في كاليفورنيا الجنوبية، بضعة دقائق فقط من التدريب لتحضيرهم للقفز واحداً تلو الآخر. وقد قال دان إنه كان ينتابهم شعور جيد جداً بشأن الأمر بأكمله إلى أن دخل شخص إلى الغرفة وقدم لهم عرضاً ترويجياً لبيعهم بوليصات تأمين على الحياة.

عندما صعدت الطائرة إلى ارتفاع 11,000 قدم، أصبحوا عصبيين بشكل متزايد. بعدئذ، قاموا بفتح الباب المتزلق في مؤخرة الطائرة، وعند تلك النقطة أصبح عامل الخوف مرتفعاً جداً. اقتربوا من الباب، متمنين لو أنهم ارتدوا سراويلاً مطاطية، وكل منهم مربوط مع معلم قفز، ومن ثم ألقوا بأنفسهم خارج الطائرة.

وفي غضون ثوانٍ كانوا مندفعين نحو الأرض في سقوط حر بسرعة 120 ميلاً في الساعة. وبعد 6,000 قدم، سحبوا حبال فتح مظلاتهم. بعدئذ فُتح قماش المظلة، ومع ارتفاع شديد انخفضت سرعتهم من 120 ميلاً في الساعة إلى 25 ميلاً في الساعة. قال دان، «لقد جَعَلْتُ ملابسي الداخلية تجذ أماكن لم تجدها أبداً من قبل!»

أضحك في كل مرة يروي فيها دان القصة، ولكنني كنت مندهشاً جداً أن أعرف من دان وباتي أنه بقدر ما كانا متجمدين من الخوف قبل أن يقفزا، فقد اختفى خوفهما كله في اللحظة التي تركا فيها الطائرة.

أكد المؤلف والقس نورمان فينسينت بيل، «يُعدّ العمل منعشاً وبانياً للثقة. ولا يكون التراخي نتيجة للخوف فقط، وإنما سبب له أيضاً. ربما أن العمل الذي تقوم به سيكُلُّ بالنجاح، وربما أن عملاً آخر أو تعديلات يجب أن تلي. ولكن أي عمل هو أفضل من عدم القيام بأي عمل نهائياً.» وإذا أردت أن تغلق الباب أمام الخوف، تحرك.

3. المبادرة تفتح الباب أمام الفرصة

نصح بنجامين فرانكلين، أحد الآباء المؤسسين للولايات المتحدة الأمريكية، قائلاً، «لكي تنجح، اغتنم الفرص بالسرعة ذاتها التي تقفز بها إلى الاستنتاجات.» الأشخاص الذين يبادرون ويعملون بجهد قد ينجحوا، أو قد يفشلوا. ولكن أي شخص لا يأخذ زمام المبادرة يكون من المؤكد، تقريباً، أنه سيفشل. وأنا على استعداد للمراهنة بأن لديك ...

قرار من المفترض أن تكون آخذاً باعتماده،
مشكلة من المفترض أن تكون آخذاً بالعمل على حلها،
إمكانية من المفترض أن تكون آخذاً بتفحصها،
مشروع من المفترض أن تكون آخذاً بالعمل من أجل البدء به،
هدف من المفترض أن تكون آخذاً في السعي من أجل تحقيقه،
فرصة من المفترض أن تكون آخذاً في السعي لاغتنامها،
حلم من المفترض أن تكون آخذاً في السعي من أجل تحقيقه.

لا أحد يمكنه أن ينتظر إلى أن يصبح كل شيء مثالياً حتى يتصرف، ومن ثم يتوقع أن يكون ناجحاً. فأن تكون متأكداً بنسبة 80 بالمائة وتجعل الأمور تحدث هو أفضل من أن تنتظر حتى تكون متأكداً 100 بالمائة، وذلك لأنه، عندئذ، ستكون الفرصة قد فاتتك.

4. المبادرة تخفف من وطأة صعوبات الحياة

هناك مقولة شهيرة للطبيب النفسي إم. سكوت بيك، «الحياة صعبة.» وتلك ليست مشكلة معظم الناس، بل استجابتهم لصعوبات الحياة هي المشكلة. فالكثير جداً من الناس ينتظرون أن تصل سفيتتهم، وعندما يتخذون ذلك الموقف تجاه الحياة، فغالباً ما

يجدون أنها عبارة عن مشقة. إذ أن الأشياء التي تأتي إلينا بسهولة نادراً ما تكون هي الأشياء التي نريدها. ولكي تكون لدينا فرصة في الحصول على ما نرغب به، يجب أن نعمل من أجلها. لقد قال الفيلسوف والمؤلف ويليام جيمس، «ليس

«ليس هناك ما هو مرهق أكثر من
التشبث بمهمة غير مُنَجَّزة.»
- ويليام جيمس

هناك ما هو مرهق أكثر من التثبيت بمهمة غير مُنجزَة. وكلما تركنا الأمور تخرج عن السيطرة لفترة أطول، تصبح أكثر صعوبة. وغالباً ما يكون أصعب عمل هو تراكم أشياء بسيطة كثيرة كان يجب أن ننجزها بالأمس، أو في الأسبوع الماضي، أو في الشهر الماضي. والطريقة الوحيدة للتخلص من المهام الصعبة هي إنجازها. وذلك يتطلب مبادرة.

5. في كثير من الأحيان، تشكل المبادرة الفرق بين النجاح والفشل

استُدعي رجل كان يعمل عند دوق ودوقة من أجل التحدث مع صاحب العمل.

قالت الدوقة، «جيمس، منذ متى وأنت تعمل عندنا؟»

أجاب، «حوالي ثلاثين عاماً، يا صاحبة السمو.»

«على ما أذكر، تم توظيفك من أجل الاعتناء بالكلب.»

أجاب جيمس، «نعم، يا صاحبة السمو.»

«لقد مات ذلك الكلب منذ سبعة وعشرين عاماً.»

قال جيمس، «نعم يا صاحبة السمو، ماذا تريدني أن أفعل الآن؟»

على غرار جيمس، الكثير جداً من الناس ينتظرون أن يخبرهم شخص آخر بما يجب أن يفعلوه تالياً. وجميع الناس، تقريباً، لديهم تفكير جيد وأفكار جيدة ونوايا حسنة، إلا أن الكثيرين منهم لا يحولونها إلى أفعال. إن القيام بذلك يتطلب مبادرة.

يدرك معظم الناس أن المبادرات مفيدة. ومع ذلك، فإنهم ما يزالون يقللون من قيمتها في كثير من الأحيان. وربما أن أفضل توضيح لذلك هو قوة المبادرة في قصة تتحدث عن الحصول على براءة اختراع الهاتف. ففي سبعينيات القرن التاسع عشر، عمل رجلان على نطاق واسع من أجل تحسين التلغراف، والذي كان التكنولوجيا السائدة. وكانت لدى كليهما أفكار لنقل الأصوات عبر أسلاك، واستكشف كلاهما نقل صوت الإنسان كهربائياً. والأمر الاستثنائي هو أن كليهما - ألكساندر بيل وإليشا غراي - قدما أفكارهما في مكتب براءات الاختراع في اليوم ذاته، 14 شباط/فبراير من العام 1876. كان بيل الرجل الخامس الذي سجّل للحصول على براءة اختراع في ذلك اليوم. من ناحية

أخرى، أرسل غراي محاميه، ووصل الرجل بعد ساعة من بيل وقدم مذكرة قانونية، نوع من إعلان نوايا لتقديم طلب للحصول على براءة اختراع. تلك الدقائق كلفت غراي ثروة. فقد تم دعم ادعاء بيل في المحكمة على الرغم من شكوى غراي بأنه حصل على الفكرة أولاً.

إن الموهبة بدون مبادرة لا تبلغ أبداً إمكاناتها الكامنة. إنها مثل يرقه فراشة لا تصل إلى مرحلة الشرنقة أبداً. إنها لن تتحول أبداً، وتلازم الزحف على الأرض للأبد، على الرغم من أنها تمتلك القدرة الكامنة على الطيران.

الأشخاص الذين يفتقرون إلى المبادرة

عندما يتعلق الأمر بالمبادرة، هناك فعلياً فقط أربعة أنواع من الناس:

1. الأشخاص الذين يفعلون الشيء الصحيح بدون أن يُطلب منهم ذلك
2. أشخاص يفعلون الشيء الصحيح عندما يُطلب منهم ذلك
3. أشخاص يفعلون الشيء الصحيح عندما يُطلب ذلك منهم أكثر من مرة
4. أشخاص لا يفعلون الشيء الصحيح، بأي حال من الأحوال

من يريد أن يصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية، من الضروري أن يصبح من النوع الأول من الأشخاص. لماذا لا يفعل الجميع ذلك؟ أعتقد أن هناك عدة أسباب.

1. الناس الذين يفتقرون إلى المبادرة يعجزون عن إدراك عواقب التقاعس عن العمل

يقال إن ملك إسرائيل القديمة، سليمان، كان أعقل شخص عاش على الإطلاق. وفي كل مرة أقرأ فيها أمثالا، يُعتقد أنه هو الذي ألفها، أتعلم شيئاً. وفي السنوات الأخيرة، استمتعت بقراءة كلماته في صياغة معدلة تسمى الرسالة (*The Message*):

أنت أيها الأحق الكسول، انظر إلى النملة.

راقبها جيداً، دعها تعلمك شيئاً أو شيئين.

لا أحد مضطر لأن يقول لها ماذا تفعل.

طوال الصيف تحزّن الأكل.

وفي موسم الحصاد تخزن المؤونة.
 إذن إلى متى سوف تظل كسولاً لا تفعل شيئاً؟
 كم سيطول الأمر بك قبل أن تنهض من فراشك؟
 غفوة هنا وغفوة هناك، يوم هنا ويوم هناك،
 استرخ، استرخ - هل تعرف ماذا يأتي تالياً؟
 فقط هذا: يمكنك توقع حياة مدقعة الفقر،
 الفقر هو ضيف منزلك الدائم!⁷

قال السير جوسيا ستامب، وهو موظف مدني واقتصادي بريطاني، «من السهولة
 بمكان تفادي (التهرّب من) مسؤولياتنا، ولكننا لا نستطيع التهرّب من عواقب التهرّب
 من مسؤولياتنا.» وذلك صحيح، إذ أن كل ما نقوم به - أو نفشل في القيام به - سوف يبدأ
 بالتأثير علينا في نهاية المطاف. إن أولئك الذين لا يبادرون سوف ينتهي بهم الأمر، في كثير
 من الأحيان، مثل شخصية قصيدة كاتب المسرحيات الإنجليزي جيمس ألبري،

لقد نام تحت ضوء القمر،
 استدفأ تحت أشعة الشمس،
 عاش حياة من سوف يفعل،
 ومات بدون أن يفعل شيئاً.⁸

لا تسمح لذلك أن يحدث بالنسبة لك.

2. الأشخاص الذين يفتقرون إلى المبادرة يريدون من شخص آخر أن يحفزهم

هناك حكاية مضحكة لرجل في بلدة صغيرة كان يُعرف بأنه صياد سمك رائع.
 وكان يذهب كل صباح إلى البحيرة في قارب صغير، ويعود بعد وقت قصير مع قاربه
 محملاً بالسمك.

ذات يوم، ظهر غريب في البلدة وسأل إذا كان بإمكانه مرافقة الرجل في المرة التالية
 التي يذهب فيها للصيد. قال الصياد، «بالتأكيد، يمكنك أن تأتي. قابلني عند رصيف
 الميناء في الساعة الخامسة صباحاً.»

في اليوم التالي، ذهب الرجلان بعيداً داخل البحيرة وشقا طريقهما إلى داخل كهف بعيد. وأثناء رحلتها، لاحظ الغريب أنه لم يكن لدى الصياد أي عصي طويلة أو معدات أخرى - مجرد صندوق عدة صيد صدئ وشبكة مغرفة.

بعد أن قام الصياد بإطفاء المحرك، سحب إصبع ديناميت. أشعل عود ثقاب، وأشعل الديناميت، ثم ألقاها في الماء. بعد سماع صوت دوي يصم الأذان، التقط شبكته، وبدأ يغرف السمك.

بنظرة قاسية، أدخل الغريب يده في جيبه وأخرج شارة مكتوب عليها حارس صيد. وقال بهدوء «أنت رهن الاعتقال.»

لم تُفزع كلماته الصياد الذي قام ببساطة بمد يده نحو صندوق العدة مرة أخرى، وأشعل إصبع ديناميت آخر، وحمله بينما كان الفتيل مشتعلًا. ومن ثم سلمه إلى حارس الصيد وقال، «إذن، هل ستجلس هناك فقط، أم ستصطاد؟»

لا يحتاج الأشخاص الناجحون إلى فتيل مشتعل حتى يتم تحفيزهم. إن تحفيزهم يأتي من الداخل. إذا انتظرنا من الآخرين أن يحفزونا، ما الذي يجري عندما لا يظهر مدرب أو رئيس أو شخص مُلهم آخر؟ نحن بحاجة إلى خطة أفضل من تلك.

قدم توم غوليسانو، مؤسس شركة بيتشيكس (Paychex)، هذا الرأي المدروس: «أعتقد أنك لا تقوم بتحفيز الناس. إن ما تفعله هو توظيف أشخاص محفزين، ومن ثم الحرص على أن لا تثبطهم.» إذا أردت الماضي قدماً، يجب أن توقد نارك الخاصة.

3. الأشخاص الذين يفتقرون إلى المبادرة ينتظرون الوقت المثالي للتصرف

التوقيت مهم - بلا شك. يذكر قانون التوقيت في كتابي، قوانين القيادة الـ 21 التي لا تقبل الجدل (The 21 Irrefutable Laws of Leadership)، «متى تقود هو أمر لا يقل أهمية عن ماذا تفعل وأين تذهب.» ولكن من الصحيح أيضاً أن جميع مساعي الحياة الجديرة بالاهتمام تتطلب مخاطرة. إنني أحب هذا المثل الصيني: «الشخص الذي يتروى كثيراً قبل اتخاذ خطوة سوف يمضي حياته كلها على ساق واحدة.» بالنسبة لكثير من

الناس، لا تكمن المأساة في أن الحياة تنتهي بسرعة كبيرة، ولكنها تكمن في أنهم ينتظرون وقتاً طويلاً جداً لبدئها.

4. الأشخاص الذين يفتقرون إلى المبادرة يحبون الغد أكثر من اليوم

أحد الأسباب في أن غير المبادرين يجدون تلك الصعوبة الكبيرة في البدء تكمن في أنهم يركزون انتباههم على الغد بدلاً من اليوم. وقد أشار موسيقي الجاز جيمي ليونز، «الغد هو اليوم الوحيد في السنة الذي يروق للرجل الكسول». ولكن ذلك الموقف يدخلنا في ورطة لأن الوقت الوحيد الذي لدينا سيطرة عليه هو الوقت الحاضر.

«الشخص الذي يترى كثيراً قبل اتخاذ خطوة سوف يُمضي حياته كلها على ساق واحدة.»
- مثل صيني

كتب إدغار غيست قصيدة تصوّر مصير أولئك الذين لديهم هذه المشكلة. وتم إعطاؤها عنواناً مناسباً «غداً»:

كان سيصبح كل ما يمكن لفانٍ أن يكونه
غداً.

لا يجوز أن يكون هناك أحد أطف أو أشجع منه
غداً.

هناك صديق مضطرب ومتضايق كان يعرفه،
كان سيُسر برفع معنوياته، وهو بحاجة لذلك، أيضاً
كان سيتصل به ويرى ما كان بإمكانه أن يفعل
غداً.

كل صباح كان يكُدّس الرسائل التي يجب أن يكتبها
غداً.

وكان يفكر في الناس الذين سيملوّهم بهجة
غداً.

من المؤسف جداً، في الواقع، أنه كان مشغولاً اليوم،

وليس لديه دقيقة للتوقف في طريقه،
كان سيقول، سيكون لديه مزيد من الوقت لمنحه للآخرين
غداً.

كان من الممكن أن يكون هذا الرجل أعظم العاملين
غداً.

كان العالم سيعرفه، لو أنه رأى
غداً.

ولكن الحقيقة أنه مات واختفى عن الأنظار،
وكل ما خلفه هنا عندما انتهت الحياة
كان جبلاً من الأمور التي كان ينوي القيام بها
غداً.⁹

إن فكرة الغد من الممكن أن تكون مغرية جداً، ولكن الوعد الذي تحمله يكون، في أكثر الأحيان، زائفاً. لقد سمعتُ عن عميل ذهب إلى متجر مفروشات في سانتا فيه، في ولاية نيومكسيكو، ورأى لافتة قديمة باهتة على الجدار جاء فيها، «غداً سوف يتم التبرع بكل شيء في المتجر.» لبرهة، شعر العميل بالإثارة. بعدئذ، أدرك أن اللافتة سوف تذكر الشيء ذاته غداً— مؤجلاً التبرع ليوم آخر ثم يوم آخر. ذلك الغد بعينه لن يأتي أبداً.

قال بالتاسار غراسيان، القس والكاتب الإسباني، «الرجل العاقل يفعل على الفور ما يفعله الأحمق في نهاية المطاف.» أي شيء يستحق أن يُنجز، يستحق أن يُنجز على الفور. تذكر أنه بالنسبة للناس الذين لا يبدأون أبداً، مشاكلهم لا تتوقف أبداً.

موهبة + مبادرة = شخص موهوب مع ميزة إضافية

وضع معادلة الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

لكي أكون صادقاً، فإننا جميعنا نعاني من التسويف في بعض مجالات حياتنا. وإذا كان هناك أمر ما غير سار، أو غير مشوق، أو معقد، فإننا نميل إلى المماطلة فيه. وحتى الشيء الذي نجهه يمكن أن يسبب لنا صعوبة. لاحظ جوهان فون ولفانغ غوته، «إن

وضع أفكارك موضع التنفيذ يعتبر الأمر الأصعب في العالم.» ومع ذلك، لكي نبليح إمكانياتنا الكامنة ونصبح أشخاصاً موهوبين مع ميزة إضافية، لا بد من أن نظهر مبادرة. وفيما يلي بعض الاقتراحات لمساعدتك بينما تبذل ما في وسعك لتصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية في هذا المجال:

1. تقبل المسؤولية عن حياتك

قال الفيلسوف اليوناني سقراط، «لكي نحرك العالم يجب أولاً أن نحرك أنفسنا.» أرني أولئك الذين يهملون تولي المسؤولية عن حياتهم، وسأريك الأشخاص الذين يفتقرون أيضاً للمبادرة. إن المسؤولية والمبادرة لا تنفصلان.

كل شخص يعاني من نكسات، وجميعنا نواجه عقبات. ومن فترة لأخرى، جميعنا نشعر بأن الحظ يقف ضدنا. يجب أن نندي مبادرة على أي حال. لقد أكد ديك بتلر، «الحياة ليست منصفة. ولن تكون منصفة. توقف عن البكاء والنحيب، اخرج

«لكي نحرك العالم يجب أولاً
أن نحرك أنفسنا.»
- سقراط

واجعلها تتحقق لك. أشاهد في عالم الأعمال كثيراً من الناس الذين يتوقعون أن تأتي جنية الأسنان المالية في الليل وتزيل ذلك السن القبيح الميت من تحت الوسادة وتستبدله بالربحية في الوقت المناسب في نهاية السنة المالية.» هناك قول مأثور يؤكد أن النفوس العظيمة لديها قوة إرادة وأن النفوس الضعيفة لديها فقط آمنيات. لا يمكننا أن نتمنى طريقنا للنجاح، بل لا بد أن نحمل المسؤولية ونصرف.

2. ادرس أسبابك في عدم المبادرة

قال الفيلسوف الصيني منسيوس: «إذا كانت أعمالك غير ناجحة، فابحث عن الأسباب في نفسك. وعندما تكون أنت نفسك مستقيماً، فإن العالم بأسره سوف يلتفت إليك.» وإذا كنت تفتقر إلى المبادرة، فإن الطريقة الوحيدة التي سوف تكون فيها قادراً على التغيير تكمن في تحديد المشكلة بعينها. فكر في أسباب افتقار الناس إلى المبادرة، والتي سبق ذكرها في هذا الفصل. هل أنت في حالة إنكار حيال عواقب عدم اتخاذ أي مبادرة وتولي

المسؤولية عن نفسك؟ أم هل تنتظر من آخرين أن يحفزوك بدلاً من العمل على تحفيز نفسك؟ أم هل تنتظر أن يكون كل شيء مثالياً قبل أن تتصرف؟ أم هل تسترسل بأحلام يقظة عن الغد بدلاً من التركيز على ما يمكنك القيام به اليوم؟ أم أن هناك مسألة أخرى تمنعك من اتخاذ أي إجراء؟

الأمر المهم هو أن تميّز بين الأسباب المشروعة وبين الأعذار. فالأعذار تلقي باللوم على شخص آخر أو شيء آخر خارجك. والأعذار هي مثل لافتات خروج موضوعة على طريق التقدم. إنها تخرجنا عن مسارنا. اعرف هذا: إن الانتقال من الفشل إلى النجاح أسهل من الانتقال من الأعذار إلى النجاح. فحالما تتخلص من الأعذار، تستطيع أن تحول انتباهك إلى الأسباب - وكيف تتغلب عليها.

3. ركز على فوائد استكمال المهمة

من الصعب للغاية أن تكون ناجحاً إذا كنت تؤجل الأمور باستمرار. إن التأجيل هو السبب الذي يجعل الصعوبات تنمو. فعندما تستغرق وقتاً طويلاً جداً حتى تحسم أمرك بشأن فرصة تسنح لك، فإنك سوف تفوت على نفسك فرصة اغتنامها. وفي الفصل السابق، كتبت عن أهمية جعل أولوياتك وشغفك يصطفان على خط واحد. ولكي تصبح فعالاً وتحرز تقدماً في مجال موهبتك أو مسؤولياتك، لا يمكنك قضاء الكثير من وقتك الثمين في مهام غير ذات أهمية أو غير ضرورية. لذلك، سوف أفترض أنك إذا ماطلت بشأن إنجاز مهمة ما، فهذه المهمة هي مهمة ضرورية. (لو لم تكن كذلك، لما قمت بتأجيلها، بل لتخلصت منها.) ولكي تتجاوز المرحلة الحرجة، ركّز على ما ستحصل عليه إذا قمت بإنجازها. هل سيؤدي إنجاز مهمة معينة إلى جلب فوائد مالية إليك؟ هل ستمهد الطريق لأمر آخر تود أن تقوم به؟ هل تمثل مرحلة هامة في تطورك أو استكمال أمر آخر أكبر؟ على أقل تقدير، هل ستساعدك على التحضير لاتخاذ إجراء من خلال إزالة أي معوقات من الناحية العاطفية؟ إذا كنت تبحث عن سبب إيجابي، فمن المرجح أن تجد واحداً. وحالما تجد تلك الفكرة، ابدأ بالتحرك نحو الأمام وتصرف بتصميم. لقد قال الأدميرال الأميركي ويليام هيزلي، «جميع المشاكل تصبح أصغر إذا واجهتها بدلاً من

التهرب منها. قم بلمس إحدى النباتات الشائكة بخوف، وسوف توخزك. اقبض عليها بجرأة، وسوف تتفتت أشواكها.»

4. تشارك في هدفك مع صديق سوف يساعدك

لا أحد يحقق النجاح وحيداً. وكما ينص قانون الأهمية في كتابي قوانين العمل الجماعي الـ 17 غير القابلة للجدل (The 17 Indisputable Laws of Teamwork)، «واحد هو عدد صغير جداً لتحقيق العظمة.» لم يقم ليندبرغ بالطيران عبر الأطلسي بمفرده بدون مساعدة، ولم يطور آينشتين نظرية النسبية في الفراغ، ولم يقم كولومبوس باكتشاف العالم الجديد بمفرده. جميعهم حصلوا على مساعدة.

إن شريكك الرئيسي في الحياة هو زوجتي، مارغريت. لقد كانت جزءاً من كل هدف هام قمتُ بتحقيقه. وهي أول من يعرف عندما أحدد هدفاً، وهي أول وآخر من يقدم لي الدعم على طول الطريق. وبطبيعة الحال، هناك كثير غيرها قدم لي المساعدة وشجعني على طول الطريق، على الأخص والدي وأخي لاري.

وفي السنوات الأخيرة، كان جون هل، الرئيس والرئيس التنفيذي لمؤسسة إكويب EQUIP، أحد الأشخاص الرئيسيين في تقديم الدعم لي. فعندما حددتُ الهدف لشركة إكويب بأن تقوم بتدريب مليون قائد حول العالم، بدأت المهمة هائلة. وعلى الرغم من أنني كنت مكرساً نفسي لتلك الرؤية، إلا أنه كانت هناك أوقات كنت أتساءل فيها ما إذا كانت ممكنة حقاً. لم يكن جون مشجعاً فقط، بل إنه أخذ على عاتقه مسؤولية إطلاق الخطة وإنجازها. وأثناء قراءتك لهذا الكتاب، نكون قد تجاوزنا هدف تدريب مليون قائد، ونعمل الآن على تدريب مليون آخرين. إن أحد الأسباب التي تجعلني أحب جون وأعجب به هو روح المبادرة التي يتمتع بها.

لا توجد طريقة لتحديد قيمة المساعدة التي يمكن للآخرين أن يقدموها لك لتحقيق أحلامك. شارك أهدافك وأحلامك مع الناس الذين يهتمون بك، والذين سوف يشجعونك ويساعدونك على إنجازها. إن ذلك يعني المجازفة لأنك سوف تكون عرضة للخطر عند مشاركتك لأمالك وطموحاتك. ولكن الأمر يستحق المجازفة.

5. جري المهام الكبيرة إلى مهام صغيرة

بمجرد أن تزيل بعض الحواجز الداخلية التي قد تحول بينك وبين المبادرة، وبمجرد أن تطلب العون من الآخرين، تكون جاهزاً لأن تنتقل إلى التطبيق العملي. في كثير من الأحيان، المهام الكبيرة تغمر الناس، وتلك مشكلة لأن الأشخاص المغمورين نادراً ما يبادرون. وفيما يلي الطريقة التي أقترحها عليك لتقسيم أي هدف مفزع إلى أجزاء أصغر والتعامل معها أسهل:

قسّمه حسب الفئات. تكون معظم الأهداف الكبيرة معقدة ومن الممكن تجزئتها إلى خطوات ووظائف. وفي كثير من الأحيان، تتطلب الأجزاء الأصغر جهداً من أشخاص لديهم مواهب محددة. ابدأ باكتشاف ما هي مجموعات المهارات التي سوف تكون مطلوبة لإنجاز المهام الأصغر.

حدد الأولويات حسب الأهمية. عندما لا نبادر ونحدّد أولويات ما يجب أن نفعله وفقاً لأهميته، فإن المهام تبدأ بترتيب نفسها وفقاً لضرورتها الملحة. وعندما تبدأ الضرورة الملحة تقودك بدلاً من الأهمية، فإنك تفقد أي ميزة للمبادرة، وبدلاً من تزويد موهبتك بالطاقة، فإنها تسلب منك أفضل الفرص لاستخدامها.

رتّب حسب التسلسل. إن تقسيم المهمة وفقاً لفئاتها يساعدك على فهم الكيفية التي من الضروري أن تنجزها بها. إن تحديد الأولوية وفقاً للأهمية يساعدك على فهم لماذا أنت بحاجة لتنفيذ كل جزء منه. ويساعدك الترتيب حسب التسلسل على معرفة متى يجب أن يُنفذ كل جزء. الأمر المهم هنا هو وضع جدول زمني، وتحديد مواعيد نهائية لنفسك، والالتزام بها. إن أكبر كذبة نقولها لأنفسنا، عندما يتعلق الأمر بالعمل، هي، «سوف أنجزه في وقت لاحق.»

حدّده حسب القدرات. عندما تجزئ مهمة كبيرة إلى مهام أصغر حسب الفئة، تبدأ بفهم ما هو نوع الأشخاص الذين سوف يحتاجهم لإنجاز العمل. في هذه المرحلة، تقوم بالإجابة عن السؤال الذي يبدأ بـ «من. وكقائد، يمكنني أن أقول لك إن الخطوة الأهم في إنجاز أي شيء تكمن في تحديد من الذي سيكون في فريق العمل. قم بتوكيل المهام إلى

فائزين وامنحهم سلطة ومسؤولية، وسوف يتم تنفيذ العمل. إذا قصرت في تكليف شخص معين بالمهمة أو سلمتها إلى شخص متوسط القدرة، فسوف تجد نفسك في ورطة. أنجزه من خلال عمل الفريق. حتى وإن قمت بتجزئة مهمة ما، وخططت استراتيجياً، وحشدت أشخاصاً رائعين، فأنت لا تزال بحاجة إلى عنصر آخر لكي تنجح. يجب أن يكون الجميع قادرين على العمل معاً. إن عمل الفريق هو الغراء الذي يجمع كل شيء معاً.

6. خصص وقتاً محدداً للمهام التي قد تؤجلها

قال داوسون تروتمان، مؤلف ومؤسس الملاحون (The Navigators)، «إن أكبر وقت ضائع هو الوقت الذي تستغرقه عملية البدء.» ألم تكتشف أن ذلك صحيح. إن أصعب جزء من كتابة رسالة هو كتابة السطر الأول. وأصعب جزء من إجراء مكالمة هاتفية مزعجة هو رفع الساعة وطلب الرقم. وأصعب جزء من التدرّب على عزف البيانو هو الجلوس أمام لوحة المفاتيح.

إنها البداية التي غالباً ما توقف الناس. كيف تتغلب على تلك الصعوبة إذن؟ حاول أن تخصص وقتاً معيناً لأمر لا تحب القيام به. على سبيل المثال، إذا كان التعامل مع الأشخاص الصعبين يمثل جزءاً اعتيادياً من

«أكبر وقت ضائع هو الوقت الذي تستغرقه عملية البدء.»
- داوسون تروتمان

عملك، ولكنك تتجنبه عادة، عندئذ حدّد وقتاً له. وربما يكون الوقت الأنسب هو ما بين الساعة الثانية والساعة الثالثة من كل يوم. تعامل مع الأمر كما لو كان موعداً، وعند الساعة الثالثة تماماً، توقف حتى اليوم التالي.

7. تذكر التحضير يشتمل على عمل

أحد الأسئلة التي أسمعها في كثير من الأحيان تتعلق بالكتابة، فكثيراً ما يسألني القادة الشباب كيف أبدأ، وأخبرهم عن أول كتاب لي، فكّر في هذه الأشياء (Think on)

(These Things). إنه كتاب صغير يتألف من العديد من الفصول التي يتكون كل منها من ثلاث صفحات، ولكن كتابته استغرقت سنة، تقريباً. وأتذكر الكثير من الليالي التي قضيتُ فيها ساعات أدون في دفتر ملاحظات فقط لكي أحصل على جمل قليلة كنتيجة لمجهودي.

«لا تتدفق المياه إلى أن يُفتح
الصنبور.»
- لويس لامور

ويصرّح هؤلاء القادة الشبان، «أريد أن أبيع الكثير من الكتب والتأثير على الكثير من الناس.»
أجيب، «ذلك رائع. ماذا كتبت؟»
ويكون الجواب النموذجي هو، «حسناً لا شيء بعد.»

أقول، «لا بأس. ما الذي تعمل عليه؟» أ طرح السؤال آملاً أن أعطي بعض التشجيع.

يقولون، «حسناً، أنا في الواقع لا أكتب بعد، ولكن لدي الكثير من الأفكار.» مفسرين أنهم يأملون أنه سوف يكون لديهم وقت أطول في الشهر المقبل أو في السنة المقبلة أو بعد أن ينهوا دراستهم. عندما أسمع جواباً مثل ذلك، أعرف أن ذلك لن يحدث أبداً. إن الكتاب يكتبون، والملحنون يلحنون، والقادة يقودون. يجب عليك أن تتخذ إجراء لكي تصبح من ترغب أن تكون. لقد نصح الروائي لويس لامور، الذي كتب ما يزيد عن 100 كتاب وبيع أكثر من 230 مليون نسخة، «لا تتدفق المياه إلى أن يُفتح الصنبور.»

الرغبة غير كافية، والنوايا الحسنة غير كافية، والموهبة غير كافية، والنجاح يتطلب مبادرة. قال مايكل إي أنجيير، مؤسس SuccessNet، «الأفكار لا قيمة لها، والنوايا لا تمتلك قوة، والخطط لا شيء... ما لم تتبعها بعمل. أنجزه الآن!»

الموهبة + المبادرة

تمارين تطبيقية

1. اقضِ بعض الوقت في وضع قائمة بكل الأسباب التي تبيّن لماذا لا تُظهر قدراً أكبر من المبادرة. كن شمولياً وأدرج كل شيء تستطيع أن تفكر به. بمجرد أن تكتمل القائمة، استعرضها بأكملها، وضع عند كل بند إِماع للعدر أو س للسبب. قم الآن بإنشاء ثلاث قوائم جديدة من قائمتك الأصلية. الأولى بعنوان «لا مزيد من الأعذار». أعد كتابة كل عذر فيها بصيغة عبارة مسؤولية. على سبيل المثال، إذا جاء في أحد أعدارك «لا أملك ما يكفي من المال». أعد كتابته، «لن ألقى اللوم بعد اليوم على عدم امتلاكي ما يكفي من المال». علّق هذه القائمة في مكان يمكنك أن تراها فيه كل يوم.

تأتي القائمة الثانية من الأسباب المتبقية في قائمتك الأصلية، وسوف تكون بعنوان «حقائق الحياة». أي شيء ليس لديك سيطرة عليه ولا يمكنك تغييره - مثل تصرفات الآخرين، أو عمرك، أو الاقتصاد - يُدرج في هذه القائمة. وهذه أمور يجب أن تتقبلها ببساطة.

أي شيء يبقى في قائمتك للأسباب يُدرج في القائمة الثالثة بعنوان «مسؤوليتي». ونظراً لأن تلك الأمور هي من مسؤوليتك، فيجب أن تحلها. ضعها في قائمة الأعمال التي يجب إنجازها وابدأ بالعمل.

2. ما الذي يتسبب في جعلك تؤجّل؟

- هل أنت في حالة إنكار لعواقب عدم المبادرة وتولي المسؤولية عن نفسك؟
- هل أنت في انتظار أن يقوم آخرون بتحفيزك بدلاً من العمل على تحفيز نفسك؟
- هل أنت في انتظار أن يكون كل شيء مثالياً قبل أن تتصرف؟

- هل تستغرق في أحلام يقظة عن المستقبل بدلاً من التركيز على ما يمكنك أن تقوم به اليوم؟
- هل تحاول أن تمضي بمفردك؟

حدّد إجراء معيناً يمكنك أن تقوم به للتغلب على التأجيل، وحدّد على تقويمك وقتاً معيناً لتنفيذه، وإن لزم الأمر، اطلب العون من شخص ما لكي يساعدك في إنجازه حتى النهاية.

3. فكر في شيء ترغب في القيام به بشدة، ولكنك في الوقت الحالي خائف من ذلك. وعلى غرار ما فعل دان رايلاند عندما قفز إلى خارج الطائرة، ما هي الخطوة التي تستطيع اتخاذها لوضع نفسك في وضعية العمل، وبالتالي تحويل تركيزك بعيداً عن خوفك؟

4. ما الذي تُغفله في الوقت الحالي ويجول دون أن تصبح موهبتك مُفعّلة؟ هل هو قرار من المفترض أن تكون آخذاً في اعتماده؟ أم مشكلة من المفترض أن تكون آخذاً بالعمل على حلها؟ أم إمكانية من المفترض أن تكون آخذاً بتفحصها؟ أم مشروع من المفترض أن تكون آخذاً بالعمل من أجل البدء فيه؟ أم هدف من المفترض أن تكون آخداً بالعمل من أجل تحقيقه؟ أم فرصة من المفترض أن تكون آخداً بالسعي من أجل اغتنامها؟ أم حلم من المفترض أن تكون آخداً بالسعي من أجل تحقيقه؟ اكتشف ما هو، وصمم على معالجته باستخدام الخطوات المبينة في الفصل:

- قسّمه حسب الفئات.
- حدد الأولويات حسب الأهمية.
- رتبه حسب التسلسل.
- حدده حسب القدرات.
- أنجزه من خلال عمل الفريق.

مكتبة

التركيز يوجه موهبتك

راقب الأطفال الصغار وهم يلعبون، ماذا ترى؟ إنهم ينتقلون بسرعة من لعبة إلى أخرى، ومن نشاط إلى آخر. إنهم ينفقون قدراً هائلاً من الطاقة ولكنهم لا ينجزون شيئاً يُذكر. وذلك أمر متوقع، إنهم يستكشفون عالمهم ويتعلمون من خلال العمل.

لا يأتي التركيز بصورة طبيعية بالنسبة لنا، ومع ذلك، فهو ضروري لأي شخص يريد أن يحقق أقصى استفادة من موهبته. إن مثل الذي يمتلك موهبة بدون تركيز كمثّل أخطبوط على زلاجات بعجلات. يمكنك أن تكون متأكداً من أنه سيكون هناك الكثير من الحركة، ولكنك لن تعرف بأي اتجاه ستكون. إن الموهبة مع التركيز توجهك ويمكنها أن توصلك بعيداً.

في العام 2004، سافرتُ إلى بوينس آيريس، في الأرجنتين، من أجل إجراء تدريب في القيادة لمجموعة تتكون من حوالى سبعة آلاف شخص. وكلما أسافر إلى جزء من العالم يكون جديداً بالنسبة لي، أقوم بإجراء بعض الأبحاث لاكتشاف ما هو فريد من نوعه في هذه المنطقة. إنني أريد دائماً زيارة أماكن خاصة أو المشاركة في خبرات غير متاحة في أي مكان آخر من العالم.

لقد علمتُ أن لدى الأرجنتين أكبر مجال لصيد الحمام في العالم. وكان هناك مكان يبعد ما بين خمسة وسبعين إلى مائة ميل شمال بوينس آيريس حيث توجد فعلياً ملايين عديدة من الحمام، وأي شخص يمارس الصيد يجب أن يذهب إلى هناك من أجل الحصول على تلك التجربة.

سندھب للصيد

على الرغم من أنني كنت قد مارست الصيد من قبل، إلا أنني لستُ صياداً في الواقع. فبعض الناس لديهم شغف تجاهه، ويستمتعون بهواية الصيد بجميع أنواعها. وأنا، في الغالب، أذهب للصيد لأنني أحب التجارب الجديدة. لذلك، عندما ذهبت إلى الأرجنتين، أقنعت أحد أعضاء الفريق، راي مواتس، بالذهاب معي. وخططنا للسفر والذهاب معاً إلى الصيد.

عندما أخذنا المرشد من المطار، ألقى نظرة واحدة علي وقال، «أنت لست صياداً، ليس كذلك؟» اعترفت أنني لم أكن صياداً. «ذلك ما اعتقدته. أول شيء يجب أن نفعله هو التخلص من تلك السترة الحمراء التي ترتديها. حتى الحمام سترى ذلك. وسوف نحضر لك بعض ملابس التمويه.»

قام المرشد بتجهيزنا، راي وأنا، بكل ما يلزم، وها نحن هناك، في وادٍ جميل. وكما هو متوقع، كانت أسراب من الحمام تطير فوق رؤوسنا على طول الوادي. ففي ساعة واحدة، مر ما لا يقل عن خمسين ألف حمامة فوقنا. لقد كانت هناك لحظات أصبحت فيها السماء سوداء بها. وهكذا قمتُ طوال ساعة بإطلاق النار ... وإطلاق النار ... وإطلاق النار. لقد كانت واحدة من تلك الحالات التي يكون هناك الكثير جداً منها إلى درجة أنك تقول في نفسك، كيف يمكنني أن أخطئ؟ وتبدأ بإطلاق النار في كل مكان.

ولكن هل تعلم كم حمامة أصيبتُ في تلك الساعة؟ ولا واحدة! لقد كنت مُحاطاً بفوارخ طلقات البندقية، ولم تكن هناك حمامة واحدة لأتباهى بها مقابل كل تلك الفوارخ.

تدخل

بعد ساعة من مشاهدة أسلوب ورويتي خالي الوفاض، لم يكن بوسع مرشدي أن يحتمل أكثر من ذلك. فعلى هذا المعدل، كنا على الطريق الصحيح لتحطيم الرقم القياسي - في أقل عدد على الإطلاق من الحمام التي تمت إصابتها في عملية صيد. لذلك حاولت مساعدتي.

وقال، «مشكلتك هي أنك تحاول أن تصطاد جميع الحمام. لا تحاول أن تصطاد جميع الحمام. لا تقلق حتى بشأن الحمام التي تفلت. ثق بي، بعد خمسة وعشرين إلى ثلاثين ثانية سوف يأتي سرب كامل آخر من الحمام. لذا، لا تقلق بشأن ما تفقده. ركّز على الحصول على حمامة واحدة.»

بينما كان المرشد يقول ذلك، كان راي بجانبه يستوعب. لماذا؟ لأنه لم يكن صياداً كذلك، وكان أداءه سيئاً مثل أدائي.

قابل بعض الصيادين الحقيقيين

بعد بضعة ساعات، قرر مرشدنا أنه قد آن الأوان بالنسبة لنا لنأخذ استراحة، وعدنا إلى المعسكر لتناول الغداء. وهناك التقينا بعضاً من أبناء أركنساس الطيبين الذين كانوا صيادين حقيقيين. يمكنك أن تعرف بمجرد إلقاء نظرة عليهم. لقد كانوا يرتدون ملابس مموهة - وليس شيئاً اشتروه فقط من أجل الرحلة. لقد كانت ملابسهم، مثل بنادقهم، مهترئة. وكان هؤلاء الأشخاص يتحدثون بجدية عن خبرتهم في الصيد.

جلست أنا وراي مقابل هؤلاء الأركنساسيون، ونظر أحدهم إلينا وقال لراي، «قل يا بني، كم أصبت هذا الصباح؟»

أجاب راي بشيء من الخجل، «ثلاثة.»

قال، «ثلاثة، هاه؟ حسناً، يجب ألا تشعر شعوراً سيئاً. ثلاثمائة ليست سيئة على الإطلاق. في الواقع، إنها جيدة جداً. لقد حصلنا على أربعمئة وخمسين، ولكن ثلاثمائة ليست سيئة، لا سيما إذا كانت تلك هي أول مرة لك هنا.»

قال راي، «لا، أنت لم تفهم. لقد حصلنا على ثلاثة فقط. ليس ثلاثمائة. ثلاثة!» قام راي بالعد على أصابعه. واحد، إثنان، ثلاثة.»

حذق بنا الرجال من أركنساس لبرهة. ثم قال أحدهم أخيراً، «يا بني، يا بني، لست بحاجة حتى للتصويب لكي تحصل على ثلاثة. تقوم فقط بإطلاق النار في الجو فتحصل على ثلاثة. تباً، لا يمكنك أن تحصل على ثلاثة فقط عن قصد. يمكنك أن تحصل على ثلاثة عن طريق الصدفة فقط.»

بعد الغداء، كان أداؤنا أفضل قليلاً، ولكن ليس بالشيء الكثير. صحيح أن رأي وأنا لسنا صيادين جيدين، لذا فإن ذلك كان يعتبر مشكلة بالتأكيد. ففي مجال يكون لديك فيه القليل من المهارة، لا يمكنك أن تتوقع

إذا أردت أن تكون ناجحاً، يجب أن تركز على ما تستطيع أن تقوم به، وليس على ما لا تستطيع أن تقوم به.

الكثير من النجاح. من ناحية أخرى، فإن رحلة الصيد التي قمنا بها هي مثال رائع لوضع حيث يكون هناك الكثير من الفرص التي تفوتها جميعها. وفي الصيد، كما في أي أمر آخر، ما كان ينبغي عمله هو التركيز على العدد القليل الذي كان من الممكن أن نصيبه، ونسيان أمر أي فرص فقدناها. وإذا أردت أن تكون ناجحاً، يجب أن تركز على ما تستطيع أن تقوم به، وليس على ما لا تستطيع أن تقوم به.

قوة التركيز

يمكن للتركيز أن يجلب قوة هائلة. فبدونه سوف تشعر، في كثير من الأحيان، بأنك مستنزف وغير قادر على إنجاز أي شيء. ومعها، ستجد أن مواهبك وقدراتك تكتسب اتجاهها وغاية. وتلك الساعات تُثمر من خلال تحقيق نتائج.

وفيا يلي بعض الحقائق التي من الضروري أن تعرفها بشأن التركيز:

1. التركيز لا يأتي بصورة طبيعية بالنسبة لمعظم الناس

إننا نعيش في ثقافة ذات خيارات غير محدودة، تقريباً؛ وبسبب ذلك، يجد معظم الناس أنفسهم منجذبين إلى عدة اتجاهات. والأسوأ هو أن الناس يجدون أنفسهم، في كثير من الأحيان، ينفقون الكثير من طاقتهم وجهدهم على أمور لا تهمهم فعلياً. ويعبر عن ذلك دون ماركيز، مؤلف آرشي وميهيتابل (Mehitabel Archy and) قائلاً: «في عالمنا لا يعرف الناس ماذا يريدون، وهم مستعدون لعبور الجحيم من أجل الحصول عليه.»

والحل لمثل هذا المأزق هو التركيز. لقد كتب الشاعر ويليام ماثيوس، «إن قيمة الموهبة المصقولة جيداً، والمعتمة والموسعة، تعادل مائة من المهارات الضحلة. والقانون الأول للنجاح في أيامنا هذه، حيث يوجد الكثير جداً من الأشياء التي تُطالب بانتباهنا،

هو التركيز - توجيه جميع الطاقات إلى نقطة واحدة، والانطلاق مباشرة إلى تلك النقطة، وعدم الالتفات إلى اليمين أو إلى اليسار.»

أحاول الحفاظ على تركيزي في الوقت الحالي من خلال الانتباه إلى نصيحة المبشر الشهيد جيم إليوت، الذي قال، «حيثما تكون، كن بكاملك هناك.» ولكنني أنظر أيضاً إلى الصورة الأكبر، إذ إنني، كقائد، أسأل نفسي دائماً هل أساعد الآخرين على إحراز تقدم؟ إنني يقظ بشأن الطريقة التي أمضي فيها وقتي، ومع من أمضي وقتي، وكيف تتلاءم هذه الطريقة مع الصورة الأكبر، وما إذا كانت تحقق نتائج. كما أن مساعدي، ليندا إيغرز، تساعدني في البقاء على المسار الصحيح من خلال الإشراف على جدولي. إنها نافعة بصورة هائلة في مساعدتي على الحفاظ على أولوياتي. فإذا شعرت أنني لا أتقدم إلى الأمام وأساعد الآخرين طوال اليوم، عندئذ أعرف أنني خارج المسار بطريقة ما. وليندا تساعدني في رصد ذلك.

2. التركيز يزيد من طاقتك

إذا كنت ترغب في تحقيق شيء ما، يجب أولاً أن تعرف ما هو هدفك. وذلك صحيح حتى عندما يتعلق الأمر بالتنمية الشخصية. فإذا كنت تفتقر إلى التركيز، فسوف تكون موجوداً في كل مكان. إن محاولة كل شيء، مثل محاولة لا شيء، سوف تمتص الحيوية منك. وسوف تستنزف طاقتك وتحرمك من الفرص الجديدة. وسوف يتضاءل الزخم الذي لديك مهما كان.

وفي المقابل، يمنحك التركيز طاقة. فقد أكد مستكشف المناطق القطبية، الأدميرال ريتشارد إي بيرد، أن «قلة هم الرجال الذين يقتربون بأي درجة من استنفاد الموارد الموجودة داخلهم. فهناك آبار عميقة من القوة لا تستخدم أبداً.» وأحد الأسباب في أن تلك الآبار لا تستغل في كثير من الأحيان، يعود إلى الافتقار إلى التركيز. وعندما نصيِّق تركيزنا ونضع أهدافاً، يحدث أمر رائع. ويكون ذلك هو المكان الذي يبدأ فيه السحر الحقيقي. إن العقل لا يسعى نحو الإنجاز إلا حين تكون لديه أهداف واضحة.

بعد أن هبط رواد الفضاء بنجاح على سطح القمر، عزا ألبرت سيرت، نائب مدير مركز كينيدي للفضاء، نجاحهم، على الأقل جزئياً، إلى تركيز وكالة ناسا. ولعقد من الزمن، وضعت المنظمة تقريباً كل وقتها وطاقاتها في سبيل الوصول إلى القمر. وقال سيرت، «إن السبب في نجاح ناسا يعود إلى أنه كان لدى ناسا هدف محدد بدقة شديدة، وأنها صرحت بهدفاً. ومن خلال القيام بذلك، اجتذبتنا أفضل الرجال لهدفنا، والدعم من كل مرحلة من المراحل الحكومية للوصول إلى هدفنا.»

إن محاولة كل شيء هي مثل محاولة لا شيء، سوف تتمص الحيوية منك.

3. التركيز يرتقي بك

قال الباحث والتربوي ديفيد ستار جوردان، «يقف العالم موقف المتفرج لكي يسمح بالمرور لأي شخص يعرف إلى أين هو ذاهب.» وفي بحر من الاعتدال، فإن مجرد معرفة ماذا تريد أن تفعل ومن ثم بذل مجهود للسعي وراءه هو أمر يميزك عن كل شخص آخر، تقريباً.

سأل الكاتب الأميركي الصريح هنري ديفيد ثوريو، «هل سبق وأن سمعت في أي وقت عن رجل بذل كل ما في وسعه بإخلاص طوال حياته وبصورة منفردة نحو هدف، ولم يحققه بأي درجة؟ إذا كان الرجل يطمح باستمرار، ألا يرتقي؟» إن للتركيز تأثير دائماً. بمجرد أن تسعى جاهداً لكي تصبح أفضل، فإنك سوف ترتقي - حتى إذا لم تنجز ما ترغب، وحتى إذا لم يتحى الآخرون جانباً من أجلك. فلا يمكنك أن تضع أهدافك عالية جداً وتبقى غير متأثر بالجهد.

4. التركيز يوسع حياتك

قبل بضع سنوات، كتبت كتاباً بعنوان التفكير من أجل التغيير (Thinking for a Change) وصفت فيه مهارات التفكير المتنوعة التي يمكنها أن تساعد شخصاً على أن يصبح ناجحاً أكثر. وقد كان هناك فصل مُدرج يتحدث عن التفكير المركز المتمثل بالقدرة على إزالة مصادر صرف الانتباه والفوضى العقلية بحيث يستطيع المرء أن يركز بوضوح. وقد

شرحت فيه كيف أنني أقوم بتنظيم فريق من الناس لمساعدتي في عملية العصف الذهني عندما أعمل على مشروع. ولأننا نركز انتباهنا على الموضوع الذي بين أيدينا، نكون قادرين على توسيع أفكارنا بطريقة من غير الممكن أن نقدر على القيام بها خلافاً لذلك.

يؤكد مايك كيندريك، «ما تركز عليه يتوسع.» قد يبدو في هذا مفارقة، ولكنه صحيح. هل لاحظت أنك إذا أخذت بالاعتبار شراء سيارة من نوع معين، فسوف تبدأ برؤيتها في كل مكان؟ إن تضيق مجال رؤيتك يوسع منظورك. من ناحية أخرى، إذا كنت تحاول فعلياً أن توسع مجال رؤيتك، بدلاً من استيعاب المزيد، فإنه ببساطة ينهكك. وإذا كنت تريد توسعة قدرتك، إذن ركّز.

5. يجب الحفاظ على التركيز عن عمد

لا يبقى الناس مركزين بصورة طبيعية. تماماً كما يفقد الضوء تركيزه بصورة طبيعية ويتشتت، كذلك يفعل انتباه المرء. ويتطلب الأمر كثيراً من الجهد، إلا أن المردود يكون كبيراً. يقول هانك آرون، لاعب البيسبول الموجود في صالة مشاهير اللعبة، «أعتقد أن ما يميز لاعب البيسبول المتفوق جداً عن لاعب البيسبول المتوسط هو أن لاعب البيسبول المتفوق جداً يركز لفترة أطول قليلاً.» وقد أثبت آرون أنه قادر على الحفاظ على تركيزه. وهو يحمل الرقم القياسي لأكبر عدد من ضربات الكرة إلى خارج الملعب (home run hits) في الدوري الرئيسي للبيسبول خلال حياة مهنية.

«أعتقد أن ما يميز لاعب البيسبول المتفوق جداً عن لاعب البيسبول المتوسط هو أن لاعب البيسبول المتفوق جداً يركز لفترة أطول قليلاً.»
- هانك آرون

كتب دونالد إي دياراي في كتابه الضحك والبهجة والشفاء (Laughter, Joy, and Healing) عن صحفي شاب كان يتلقى انتقاداً شديداً من والده لأنه كان يبدو أنه لا يحرز الكثير من التقدم في حياته المهنية. فكتب الشاب، بهمة لا تثبط، رداً على والده مبيناً أن لديه خطة للنجاح كان يركّز عليها. وكانت أهدافه كما يلي:

- في سن 30، سوف يكون مراسلاً صحفياً كبيراً.
- في سن 40، سوف يكون محرراً كبيراً.
- في سن 50، سوف يكون كاتب قصص كبيراً.
- في سن 60، سوف يكون كاتب روايات خياليه كبيراً.
- في سن 70 سوف يكون جَدّاً كبيراً.
- في سن 80، سوف يكون معجباً كبيراً بالنساء الجميلات.
- في سن 90، سوف يكون خسارة كبيرة لمجتمعه.

قال دياراي إن والده ضحك كثيراً من رسالته وكان راضياً عندما بدأ يرى أن حياة ابنه المهنية كانت تتقدم وفقاً لتلك السطور.¹

قبل عدة سنوات، حفظت عن ظهر قلب تعريفاً للنجاح حتى يساعدني في حياتي المهنية: «النجاح هو عبارة عن التحقيق التدريجي لهدف جدير بالاهتمام محدد مسبقاً.» وأكثر ما تعلمت من هذا التعريف هو أن النجاح ليس حَدَثاً، إنه عملية. وفي أي وقت تنهمك في عملية تحتاج إلى وقت، يكون التركيز ضرورياً. فالأشخاص الذين يستطيعون الحفاظ على تركيزهم هم فقط الذين يمكنهم توقع توجيه موهبتهم وتحقيق مستوى من النجاح.

موهبة + تركيز = شخص موهوب مع ميزة إضافية

يضع معادلة الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

إذا كنت ترغب في أن تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية، فمن الضروري أن تجعل التركيز صديقك. وفيما يلي الكيفية:

1. كن صاحب غاية - اجعل كل عمل يتخذ أهمية

ذات صباح، بدأت أسرة، كانت قد انتقلت إلى حي جديد، يومها متأخراً. ونتيجة لذلك فوتت طفلتهم ذات الست سنوات حافلة المدرسة. فوافق الأب على توصيلها إلى المدرسة، على الرغم من أن ذلك قد يجعله يتأخر عن العمل، شريطة أن تتمكن من توجيهه.

غادرا حيّهم، وبدأت الفتاة في إعطاء توجيهات لوالدها للدوران منعطفاً لتلو الآخر. وبعد عشرين دقيقة من قيادة ملتوية، وصلوا إلى المدرسة، والتي اتضح أنها كانت

«تكون قد أزلت معظم حواجز الطريق نحو النجاح عندما تعرف الفرق بين الحركة والاتجاه.»
- بيل كوبلاند

تبعد ثمانية مبانٍ فقط. سأل الأب، غاضباً، طفلة رياض الأطفال لماذا جعلته يقود كل هذه المسافة في حين أن المدرسة كانت قريبة جداً من المنزل. قالت، «ذهبت في الطريق التي تذهب فيها الحافلة. تلك هي الطريق الوحيدة التي أعرفها.»

إذا أردت أن تعظّم موهبتك وتصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية، من الضروري أن كل عمل يتخذ أهمية. يجب أن تحدد إلى أين أنت ذاهب. ولا يمكنك أن تكون مثل أليس في قصة لويس كارول عبر المرآة (Through the Looking Glass)، التي كانت تسأل عن الاتجاهات بهذه الطريقة أثناء لقاءها مع قطة شيشاير:

سألت: «هل يمكنك أن تخبرني ما هي الطريق التي يجب أن أسلكها من هنا؟»
أجاب القط بابتسامة: «ذلك يعتمد كثيراً على إلى أين تريد أن تصلي.»
ردت، «لا أكثر كثيراً إلى أين.»
رد القط، «إذن لا يهم أي طريق تذهين.»

إن الأشخاص المترددين بشأن ماذا يريدون أو إلى أين يريدون أن يذهبوا لا يمكنهم الاستفادة من قوتهم أو قوة إرادتهم - أو من موهبتهم. وكتيجة لذلك، فإنهم فقط سينجرفون بلا هدى.

ينصح بيل كوبلاند، المحقق الخاص والمؤلف، قائلاً، «تكون قد أزلت معظم حواجز الطريق نحو النجاح عندما تعرف الفرق بين الحركة والاتجاه.» هل سألت نفسك ما الذي تريد أن تفعله حقاً؟ وهل صممت على السعي لتحقيقه في مواجهة الكثير من الصعاب، وعلى الرغم من العقبات، وبصرف النظر عن الظروف؟ أن تكون صاحب غاية هو أمر يتعلق بالتركيز على القيام بالأشياء الصحيحة، لحظة بلحظة، يوم تلو الآخر، ومن ثم متابعتها حتى النهاية بطريقة مستمرة. كما أكد الرئيس جون إف كينيدي، «الجهد والشجاعة غير كافيين بدون غاية واتجاه.»

2. تحدى أعدائك

هناك لافتة على مكتب موظف يعمل في البتاغون مكتوب فيها، «إن السرية في عملي لا تسمح لي بمعرفة ما أقوم بعمله.» إنها طرفة ذكية، ولكنها ليست مضحكة عندما تكون صحيحة فعلياً. إن الأشخاص الذين لا يعرفون ماذا يفعلون يصبحون محبطين بسرعة.

جميعنا لدينا أسباب لعدم القيام بما يجب علينا القيام به. ليس لدينا وقت كافٍ. ليس لدينا موارد كافية، لا نحصل على مساعدة كافية، لدينا مشاكل، لدينا أوجه قصور، لدينا ما يشتت انتباهنا. هل يجب أن نسمح لهذه الأمور أن تخرجنا عن مسارنا؟ لا!

3. لا تسمح للأمس أن يختطف انتباهك

تشارك ويل روجرز، الفنان الفكاهي والترفيهي، بأفكاره قائلاً: «لا تسمح للأمس أن يأخذ كثيراً من اليوم.» لم يسبق لي أن عرفت شخصاً ركز على الأمس وكان له مستقبل أفضل. إن الكثير جداً من الناس يتوقون إلى الماضي ويعلقون به. وبدلاً من ذلك، يجب أن يتعلموا من الماضي ومن ثم تركه وشأنه.

كان ألفين دارك، وهو مدير سابق لمركز مدينة كانساس الرياضي، يقول، «ليس هناك شيء اسمه إخراج رام. هناك فقط جلب رام آخر إلى الداخل.» وذلك مخالف لما تسمعه أثناء معظم بث مباريات البيسبول. ولكن الفكرة هي أنه عندما

«لا تسمح للأمس أن يأخذ كثيراً من اليوم.»
- ويل روجرز

تقول إنك تأخذ رام إلى الخارج، فإنك تركز على الأخطاء التي ارتكبتها - اللاعبون الذين تجاوزهم، والضربات التي سمح بها - ذلك لا يسمح بالفوز في المباراة. بالمقابل، عندما تقول إنك تُدخل رامياً، فأنت تركز على ما الذي سوف يفعله الرامي الجديد للمساعدة في الفوز على الفريق الآخر. ويمكن لذلك أن يصنع فرقاً كبيراً في موقف الفريق - وفي قدرة اللاعبين على النجاح.

«قد تكون الذاكرة القوية أمراً جيداً، ولكن القدرة على النسيان هي العلامة الحقيقية للعظمة. إن الأشخاص الناجحين ينسون. إنهم يعرفون أن الماضي قد ولى بلا رجعة. إنهم يركضون في سباق، ولا يستطيعون النظر إلى الخلف، وعينهم على خط النهاية. إن الأشخاص الذين يتمتعون بالشهامة ينسون. إنهم أكبر من أن يسمحوا لتوافه الأمور أن تزعجهم، إنهم ينسون بسهولة. وإذا ارتكب أي شخص خطأ بحقهم، فإنهم يأخذون بالاعتبار السبب ويقفون هادئين. والأشخاص الصغار هم فقط الذين يتعلقون بالانتقام. كن ناسياً جيداً، فالعمل يملئ ذلك، والنجاح يتطلبه.»

إذا كنت ترغب في الاستفادة القصوى من موهبتك وتحقيق النجاح، عندئذ لا بد لك من أن تجعل مما تقوم به الآن هو محور تركيزك. إن السعي لتحقيق إنجازات يشبه كثيراً قيادة سيارة. فمن الجيد إلقاء نظرة على مرآة الرؤية الخلفية بين الفينة والأخرى، ولكن ليس منحها كامل انتباهك. فإن فعلت ذلك، فسوف تكون في نهاية المطاف غير قادرٍ على التحرك إلى الأمام نهائياً.

4. ركز على الحاضر

بالضبط كما ينبغي أن تُبقي تركيزك بعيداً عن الأمس، فيجب أن لا تجعله مُوجَّهاً للغد. وإذا كنت تفكر دائماً في المستقبل، فإنك لن تنجز أي شيء اليوم. يجب أن يبقى تركيزك في المجال الوحيد الذي لديك بعض السيطرة عليه - اليوم. والمفارقة هي أنك عندما تركز على الآن، فإنك سوف تحصل على غد أفضل.

أحاول أن أقوم ببعض الأمور كل يوم لمساعدتي في هذا المجال. إنني أقرأ يومياً لكي أتطور في حياتي الشخصية. وأصغي إلى الآخرين يومياً لتوسيع منظوري. وأنفق وقتاً أفكر يومياً من أجل تطبيق ما أتعلمه. وأحاول أن أكتب يومياً بحيث يمكنني أن أتذكر ما تعلمته. وأحاول أيضاً أن أشارك بتلك الدروس مع الآخرين. (دروس اليوم تصبح كتب الغد.) أقرأ كل يوم بصوت مرتفع لنفسي قائمة دزينة البنود اليومية من كتابي اليوم بهم (Today Matters) لمساعدتي على التركيز والوصول إلى الحالة العقلية الصحيحة.

يجب أن تقوم بفعل شيء شبيهه. لا يمكنك أن تغيّر الأمس، ولا يمكنك الاعتماد على الغد، ولكن يمكنك أن تختار ماذا تفعل اليوم. إن منحه تركيزك سيكون له مردود مثمر.

5. استمر في التركيز على النتائج

في كل مرة تركز على صعوبة العمل الذي بين يديك بدلاً من النتائج أو المكافآت، يكون من المرجح أن تصبح مثبط المهمة. أسهب في التفكير في الصعوبات لفترة طويلة جداً، وسوف تبدأ بتنمية شفقة على الذات بدلاً من الانضباط الذاتي، وسوف يصبح انتباهك مشتتاً بدلاً من كونه مُركّز. وكتيجة لذلك، سوف تنجز أقل وأقل. ومن خلال تركيزك على النتائج، سوف تجد من الأسهل أن تبقى إيجابياً ومُتشجعاً.

هناك شيء آخر يمكنه أن يصرف انتباهك عن النتائج هو التفاعل مع الأشخاص صعب المراس. وسوف تكون على اتصال مع الكثير من الناس الذين يمكنهم أن يؤثرُوا على جهودك أثناء عملك على تحقيق أحلامك - بعضهم بطريقة سلبية. وفيما يلي خمسة أنواع من الناس من المرجح أن تقابلهم:

- المنعشون - يلهمون أحلامك وينشطون مواهبك.
- الصاقلون - يقومون بشحذ أفكارك وتوضيح رؤيتك.
- العاكسون - يعكسون طاقتك، لا يزيدون عليها ولا ينقصون منها.
- المختزلون - يحاولون تخفيض رؤيتك وجهودك إلى مستوى راحتهم.
- الرافضون - يُنكرون موهبتك، ويعيقون جهودك، ويحاولون دون تحقيق رؤيتك.

إذا بقيت مُركّزاً على النتائج، فسوف تبقى واقفاً على أرضية صلبة. وسيكون من المرجح بدرجة أقل أن يصل ثناء الآخرين إلى رأسك، وسيتم التقليل من تأثير الأشخاص السلبيين، مثل المختزلين والرافضين، إلى الحد الأدنى.

6. ضع أولوياتك واعمل وفقاً لها

هناك قول مأثور يفيد بأنك إذا طاردت أرنبين، فسيهرب كلاهما. مع الأسف، يبدو أن ذلك هو ما يفعله الكثير من الناس. إنهم لا يركزون انتباههم، لذلك يصبحون غير فعالين. ربما يكمن السبب في أن لدى الناس في ثقافتنا قدراً كبيراً جداً من الفرص - خيارات لا حصر لها، تقريباً. لقد أدرك الخبير الإداري بيتر دروكر هذه الظاهرة، وقال: «التركيز هو العامل الرئيسي للنتائج الاقتصادية. ليس هناك مبدأ آخر للفعالية يتم انتهاكه

باستمرار في الوقت الحالي أكثر من المبدأ الأساسي المتمثل في التركيز ... يبدو أن شعارنا هو، 'دعنا نقوم بعمل القليل من كل شيء.'

إذا أردت أن تنمي موهبتك، فمن الضروري أن تركز. وإذا أردت أن تركز، فمن الضروري أن تعمل من أجل معرفة ما هي أولوياتك الحقيقية ومن ثم متابعتها. وهذا أمر تعلمت أن أفعله مع مرور الزمن. أنا أحب الخيارات. أحب أن يكون لدي الحرية في اتباع أفضل مسار عمل في كل لحظة معينة. عندما كنت في العشرينيات من عمري، أنفقت الكثير من الوقت في القيام بأعمال ليس لها عائد يُذكر. وفي الثلاثينيات، كان أدائي أفضل، ولكنني مع ذلك لم أكن مركزاً كما يجب أن أكون، ولم أصبح انتقائياً إلى حد كبير بشأن الطريقة التي أقضي فيها وقتي وأنفق فيها طاقتي إلا عندما بلغت الأربعين من العمر. والآن، مع اقترابي من الستين من العمر، أقوم بفترة كل شيء أقوم به، تقريباً، من خلال أولويتي القصوى: هل أضيف قيمة إلى الناس؟ بالنسبة لي، كل شيء يعتمد على ذلك.

7. ركز على مواطن قوتك، وليس على مواطن ضعفك

هناك قصة عن زوجين اشترى قطعة أرض جديدة كانا ينويان إنشاء مزرعة عليها. لقد كانت أرضاً جيدة، وكانا ينتظران بفارغ الصبر الانتقال إليها والبدء بالعمل. وبينما كانا يضعان خططهما للانتقال ذات ليلة، بدأ بالنقاش بشأن ما الذي سيفعلانه أولاً. كانت الزوجة تريد أن تبني المنزل أولاً. فبالرغم من كل شيء، سوف تكون قطعة الأرض الجديدة هي منزلها فور انتقالهما. وكان الزوج، الذي ترعرع وهو يعمل في مزرعة، يريد أن يبني الحظيرة أولاً لإيواء حيواناتهما. وكان هناك أخذ ورد لبعض الوقت إلى أن قال الرجل أخيراً، «انظري، سوف تبني الحظيرة أولاً - لأن الحظيرة سوف تبني المنزل والمرآب والصومعة وأرجوحة الأطفال وكل شيء آخر!» عندما تركز على أولوياتك وتضع أهم الأشياء أولاً، فمن المرجح أن يقع كل شيء آخر في مكانه الصحيح.

يقول أنتوني كامبولو، أستاذ فخري في علم الاجتماع في جامعة إيسيرن في بنسلفانيا،

إن ما تُلزم نفسك به سوف يغيّر من تكون، ويجعل منك إنساناً مختلفاً كلياً. دعني أكرر ذلك، ليس الماضي هو ما يكيّفك وإنما المستقبل، لأن ما تُلزم نفسك أن تصبّحه يحدّد من

أنت - أكثر من أي شيء آخر حدث لك في الأمس أو قبل الأمس. لذلك، أطرح عليك سؤالاً بسيطاً: ما هي التزاماتك؟ إلى أين تذهب؟ ما الذي ستصبح عليه؟ أرنى شخصاً لم يتخذ قراراً وسأريك شخصاً ليست لديه هوية، ولا شخصية ولا وجهة.

إن التركيز على مواطن الضعف، بدلاً من مواطن القوة، يعتبر مثل امتلاك حفنة من العملات المعدنية - عدد قليل من الذهب الخالص والباقي من النحاس الذي فقد بريقه - ووضع العملات الذهبية جانباً لتقضي وقتك في تلميع وتنظيف العملات النحاسية وجعلها تلمع على أمل جعلها تبدو أكثر قيمة. وبصرف النظر عن طول الفترة التي تمضيها عليها، فلن تكون قيمتها أبداً مثل قيمة العملات الذهبية. اهتم بأشياءك الثمينة ولا تهدر وقتك.

8. أجل المكافآت إلى أن يكون قد تم إنجاز العمل

إحدى الحيل التي استخدمتها مع نفسي لسنوات هي مكافأة نفسي عندما أكون قد أنجزت شيئاً ما يجب أن أنجزه. لقد علمني والذي ذلك عندما كنت صبياً - ادفع الآن والعب في وقت لاحق. أعتقد أن الناس، في كثير من الأحيان، يريدون المكافآت قبل النتائج، ولذلك السبب لا يقون مركّزين بقدر استطاعتهم.

أحد أسرار الحياة التي تُعاش بطريقة جيدة هو جعل كل عمل مؤثر - أن يكون المرء صاحب غاية. إن ذلك النوع من التركيز يساعد الناس على العيش بدون ندم لأنه يوجه موهبتهم وفرصهم ويحقق الاستفادة القصوى منها. إذا كنت تعرف أن لديك موهبة، وتتمتع بالحيوية والنشاط، ولكنك لا ترى نتائج ملموسة، عندئذ، من المرجح أن تكون قلة التركيز هي مشكلتك. إن الأمر يتطلب موهبة إضافة إلى تركيز للوصول إلى قدراتك الكامنة، ولكي تصبح الشخص الذي ترغب بأن تكونه.

موهبة + تركيز

تمارين تطبيقية

1. في أي مجال استغلت قلة التركيز طاقتك في الماضي؟ هل هذه مشكلة متكررة؟ إذا كان الأمر كذلك، حاول أن تعرف لماذا؟
2. أعطِ مثلاً عن وقت ساعدتك فيه قدرتك على التركيز جيداً على تحقيق نتائج ممتازة. ما الذي ساعدك على الحفاظ على تركيزك؟ ما الذي تستطيع تعلمه من تلك التجربة؟
3. أين كنت تضع تركيزك؟ هل تمضي جزءاً كبيراً من الوقت في التفكير بشأن ما حدث في الماضي؟ هل تضع الكثير من الأمل في المستقبل أو عندما تأمل بالحصول على علاوة أو تنشئ صداقة أو تأخذ إجازة أو تتمتع بالتقاعد؟ أم أنك تركز على الآن وهنا؟ حاول أن تجزئ وقت تفكيرك وفقاً للنسب المثوية وسجلها أدناه (متأكداً من أن مجموعها يبلغ 100):

_____ ماضي

_____ حاضر

_____ مستقبل

أعتقد أنه من المفيد قضاء 90 بالمائة من الوقت مرَّكزاً على الحاضر. وقضاء 5 بالمائة من الوقت لاستعراض الماضي يعتبر مفيداً إذا كنت تتعلم من نجاحاتك وأخطائك. وقضاء 5 بالمائة من الوقت للتأمل في المستقبل يعتبر مفيداً للتأكد من أن نشاطاتك الحالية موجهة في الاتجاه الصحيح. وأي قدر أكبر قد يكون ضاراً لإنتاجيتك. وسيتعين عليك أن تبدأ بإجراء تعديلات لكي تعيد تركيز نفسك على الحاضر.

4. في نهاية الفصل 1، طلبتُ منك أن تحدّد مواطن قوتك. هل تركّز بصورة نموذجية على تنميتها وتعظيمها؟ أم أنك تنجّر إلى تدعيم مواطن ضعفك؟ ماذا يمكنك أن تفعل لكي تضع قدراً أكبر حتى من التشديد على مواطن قوتك؟ من بين الأمور التي تقوّض تركيزك، ما الذي يمكنك أن تتخلى عنه؟ ما هو موطن القوة أو الموهبة غير المستغل الذي تشك في أنك تمتلكه ولكنك أهملته؟ ما هي الخطوات الملموسة التي تستطيع اتخاذها لكي تبدأ بالاستفادة منه؟
5. نظراً لأن الحاضر هو الوقت الوحيد الذي لديك سيطرة عليه، كيف يمكنك «رفع النوعية» وجعل أنشطتك أكثر تركيزاً حتى؟ يجب أن يكون هدفك هو جعل كل عمل له تأثير تجاه النتائج التي ترغب فيها.
6. فكر بشأن شيء ترغب في الحصول عليه. من الممكن أن يكون أي شيء - كتاب أو قرص مدمج، أو مجموعة مضارب غولف، أو إجازة، أو حتى سيارة جديدة. فبدلاً من مجرد شرائه، خذ بالاعتبار جعله مكافأة تسمح لنفسك أن تحصل عليها حالما تكسبه من خلال تحقيق نتيجة مرجوة من نوع ما. تأكد من أن الجهد يتناسب مع المكافأة. (إذا لم تكن متأكداً أنها متناسبة، اسأل صديق أو زوجك.)

5

التحضير يضع

موهبتك في موقع مناسب

ماذا يحدث عندما لا تُحَضَّر؟ تحدث أشياء كنت تأمل ألا تحدث - وتحدث بصورة متكررة أكثر من الأشياء التي كنت تأمل أن تحدث. والسبب بسيط: كونك غير مستعد يجعلك بعيداً عن الموقع المناسب. اسأل الرياضيين عما يحدث عندما يكونون بعيدين عن الموضع المناسب. إنهم يخسرون. إن التحضير يؤدي إلى جعل الناس يتموضعون بصورة صحيحة، وعادة ما يكون ذلك هو الفرق بين الفوز والخسارة، فالأشخاص الموهوبون مع ميزة إضافية سوف يعيشون بهذا الشعار: «تسير الأمور سيراً حسناً عندما تبدأ بداية حسنة.»

تحديات كبيرة

ماذا كانت أعظم مغامرة واجهها الجنس البشري في القرن العشرين؟ استكشاف الغطاء الجليدي القطبي؟ قهر أعلى جبال العالم؟ إرسال سفن إلى الفضاء وإنزال أشخاص على القمر؟ هناك حجج وجيهة يمكن تقديمها لكل مغامرة.

ماذا عن القرن التاسع عشر؟ بلا شك كان قرن الاستكشافات في داخل إفريقيا وأستراليا والأمريكيتين. فكثير من الاستكشافات للكرة الأرضية حدثت من العام 1492 إلى العام 1800. فقد قام مغامرون جريئون باستكشاف الكرة الأرضية، وكانوا قادرين على وضع خرائط للقارات وتحديداتها في خطوط عريضة، بعد تحديد شواطئها بدقة. ولكن ما كان يقبع داخل حدود بعض تلك القارات بقي لغزاً.

في أميركا الشمالية، كان زعماء الاتحاد المُشكَّل حديثاً متلهفين لمعرفة التفاصيل الداخلية لقارتهم. وقد تم استكشاف الكثير من المناطق الواقعة بين المحيط الأطلسي ونهر

المسيبي (جنوب سانت لويس)، ولكن عندما أصبح توماس جفرسون رئيساً للولايات المتحدة في العام 1801، كان ثلثا سكان البلاد الـ 5.3 مليون يعيشون ضمن خمسين ميلاً من الشاطئ، وقليل منهم سافروا إلى الغرب من جبال الأبلاش. والأرض التي تقع غرب المسيبي لم تكن معروفة، وكانت لا تزال لقمة سائغة. لقد كان مصير البلاد يعتمد على من يسيطر على تلك الأرض - الولايات المتحدة، أو فرنسا، أو إنجلترا، أو إسبانيا، أو السكان الأصليين الذين يسكنونها.

لم يكن هناك زعيم أمريكي مهتم بالمعرفة عن أميركا الشمالية أكثر من توماس جفرسون. ويؤكد المؤرخ ستيفن إي أمبروز أن اهتمام جفرسون في الاستكشاف بدأ منذ خمسينيات القرن الثامن عشر. ويكتب أمبروز، «في العقد الذي تلى الفوز بالاستقلال، كانت هناك أربع خطط أميركية لاستكشاف الغرب. وكان جفرسون هو المدبّر لثلاث منهن.¹ وفي تسعينيات القرن الثامن عشر، كعضو في الجمعية الفلسفية الأميركية، حاول جفرسون إطلاق بعثة استكشافية. لقد كان يعرف أن العنصر الرئيسي لنجاح الحملة سيكون اختيار القائد المناسب، فاختر عالماً مدرباً من فرنسا، اسمه أندريه ميشو، وأعطاه تعليمات بالعثور على أقصر طريق بين الولايات المتحدة والمحيط الهادي، وربما نحو أعلى نهر ميسوري، ومتصلاً بطريقة ما مع نهر كولومبيا في الغرب. وفي العام 1793، وصل ميشو إلى كنتاكي قبل أن يدعو جفرسون البعثة للعودة بعد أن علم أن العالم كان عميلاً سرياً للحكومة الفرنسية، وقد أوكلت إليه مهمة تحريض الناس على مهاجمة الممتلكات الإسبانية في الغرب.

الشخص المناسب للمهمة

ولم تأت أفضل فرصة لجفرسون لكي يطلق بعثة الغرب الأميركي إلى أن أصبح رئيساً للولايات المتحدة. وكان لا يزال العامل الرئيسي هو اختيار قائد البعثة. وكان الأمر يتطلب شخصاً موهوباً للغاية. واعتقد جفرسون أنه كان يعرف من سيكون: ميريوذر لويس.

ومن المفارقة أنه في العام 1792، عندما كان جفرسون والجمعية الفلسفية الأميركية يحضرون للبعثة سيئة الطالع التي كانت ستتم قيادتها من قبل ميشو، كان أحد

الأشخاص الذين طلبوا أن يتم اختيارهم لقيادة البعثة هو لويس. وقد وُلد لويس، مثل جفرسون، في مقاطعة ألبمارل، في ولاية فيرجينيا. ولكن لويس، في ذلك الوقت، كان في الثامنة عشرة من العمر. وكان صحيحاً أن لويس قد عاش على الجبهة في جورجيا لمدة ثلاث أو أربع سنوات حيث تعلم الكثير من مهارات الجبهة. وعندما كان صبياً في الثامنة من العمر، كان يُعرَف عنه أنه كان يذهب للصيد في منتصف الليل بمفرده. وقد قام ابن عم لويس، بيتشي غيلمر، بوصف لويس الصغير على أنه «دائماً ملفت للانتباه بالمثابرة»، الأمر الذي كان يبدو في المرحلة المبكرة من حياته ليس أكثر من عناد في ملاحقة التفاهات التي تشغل ذلك العمر، نزعة قتالية، وثبات كبير على الغاية، ورباطة جأش، وشجاعة لا تلين.² وكان لدى لويس أيضاً خبرة كقائد. فنظراً لوفاة والده المبكرة، تولى لويس مسؤولية مزرعة من ألفي فدان عندما كان في سن المراهقة. ولكن في ذلك الوقت لم يكن لديه الوسائل لقيادة بعثة. لقد كان موهوباً ولكنه قليل الخبرة.

بعد سنوات، شرح جفرسون لماذا اختار لويس بدلاً من علماء من أصحاب المؤهلات. وقال إنه من المستحيل العثور على شخص يمتلك «معرفة تامة بعلم النبات والتاريخ الطبيعي وعلم المعادن والفلك» يمكنه أن يضيف إليها «متانة البنية الجسدية، والحزم، والفتنة، والعادات المتكيفة مع الغابات، وإلمام بعادات الهنود الحمر وطبائعهم الضرورية لهذه المهمة. والكابتن لويس يمتلك كل هذه المؤهلات الأخيرة».³

وقام لويس بشحن تلك الصفات الشخصية ومهارات الحدود خلال ست سنوات من عمله في الجيش حيث ترقى من رتبة عسكري إلى نقيب. وقد أمضى معظم فترة خدمته على الحدود في أماكن بعيدة إلى الغرب مثل ولاية أوهايو وولاية ميشيغان. وفي مرحلة معينة عندما كان يعمل كصراف رواتب فيلقي، سافر على نطاق واسع، وتعلم كيف يفهم الكثير عن الأميركيين الأصليين في ذلك الجزء من البلاد، وصقل مهاراته القيادية.

كان لويس يفتقر إلى التعليم الرسمي أكثر من أي شيء آخر. لقد حالت مسؤولياته الأخرى بينه وبين الدراسة بالقدر الذي كان يرغب فيه. لماذا كان ذلك أمراً مهماً؟ لقد كانت الحملة إلى الغرب التي تصورها جفرسون أكثر من مجرد بحث عن مسار كامل من المياه إلى المحيط الهادي. لقد كانت أيضاً بعثة علمية ودبلوماسية. فقد أراد الرئيس أن

يعرف مدى جودة الأرض للزراعة ولمساندة المستوطنين في المستقبل. وأراد معلومات موثوقة عن نباتات وحيوانات ومستحاثات، غير معروفة سابقاً، من المناطق. وكان يتوقع أن يتم جمع الكثير من العينات وفهرستها وجلبها إلى الشرق.

أعطى جفرسون تعليمات للفريق لإنشاء خرائط دقيقة لمناطق غير مستكشفة. وأراد أن يعرف عن جغرافية المناطق وطقسها. وكان يرغب في الحصول على حقائق عن ثقافة وعادات السكان الأصليين. كما أراد من الفريق أن يقيموا علاقات ودية مع أولئك السكان، وأن يقنعوهم بأهمية التجارة مع الولايات المتحدة. لقد كانت أكثر بكثير من مجرد مغامرة رائدة.

التحضيرات المبكرة

لقد كانت الطريقة التي قرر فيها جفرسون التعامل مع موهبة لويس، الخام ولكن التي لا زالت غير مطوّرة إلى حد كبير، سمة مميزة لزعامة الرئيس وعبقريته. فبينما كان جفرسون يحضر لتولي دوره كرئيس، قام بدعوة لويس ليصبح سكرتيره الخاص، وقال له إن ذلك «سوف يجعلك تعرف شخصيات مؤثرة في شؤون بلدنا، وتصبح معروفاً لديهم، وسيمنحك ميزة حكمتهم».⁴ لقد فعلت فترة وجود لويس في البيت الأبيض ذلك وأكثر بكثير. وكان الشاب يُعامل كفرد من أفراد عائلة جفرسون. وكان، في الواقع، هو المقيم الوحيد في البيت الأبيض جنباً إلى جنب مع جفرسون، وهو أرمل، إضافة إلى الخدم.

كانت أول مهمة للويس هي مساعدة جفرسون في تخفيض حجم جيش الدولة. لقد كان يقوم بجمع معلومات بشكل متكرر من أجل الرئيس، وكان أيضاً يقوم بنسخ الوثائق وكتابة مسوداتها. كما أنه كان رسولاً متكرراً إلى الكونغرس. وكان يعمل بمثابة معاون شخصي للرئيس. لقد أمضيا وقتاً طويلاً في العمل معاً، وكان لويس يقرأ على نطاق واسع من مكتبة جفرسون. وكان النقيب الشاب يتناول العشاء دائماً مع جفرسون أثناء استضافته لكبار مفكري وعلماء وزعماء تلك الحقبة. ويقول ريتشارد ديلون، كاتب السيرة الذاتية للويس، إن خبرته في البيت الأبيض عملت بمثابة «استكمال دراسي مثالي للويس».⁵

إلا أن جفرسون لم يكن قد انتهى من جعل لويس مستعداً. ففي صيف العام 1802، حصل جفرسون على نسخة من كتاب رحلات من مونتريال، على نهر سانت لورنس، عبر قارة أميركا الشمالية، إلى المحيط المتجمد والهادي (Voyages from Montreal, on the River St. Lawrence, Through the Continent of North Americ, to the Frozen and Pacific Ocean)، وقرأه، وهو تقرير الاسكتلندي ألكساندر ماكينزي لاستكشاف عبر كندا. وقد أثار رغبة جفرسون في إطلاق حملة أميركية. ودفعه لأن يصبح هادفاً إلى حد كبير في تجهيزه للويس. قام جفرسون بمساعدة لويس على دراسة الجغرافيا وعلم النبات ومراقبة السماء بواسطة آلة السدس، وغير ذلك. يقول أمبروس، «باختصار، بين الوقت الذي وصل فيه الكتاب إلى مونتي سيلو [آب/أغسطس من العام 1802] وكانون الأول/ديسمبر من العام 1802، أعطى جفرسون إلى لويس مقدمة جامعية في الفنون الحرة وجغرافية أميركا الشمالية وعلم النبات وعلم المعادن والفلك وعلم الأعراق.»⁶ لقد بدأت تحضيراتهم للبعثة رسمياً.

أصبحوا هادفين أكثر

كان هناك نوعان من التحضيرات يجريان في الأشهر التي سبقت رحيل لويس. كان الأول قيام لويس بجمع وتخصير اللوازم والمعدات للرحلة. وكان الثاني قيام لويس بتجهيز نفسه. من الصعب بالنسبة لنا، في عصر اتصالات الإنترنت وخدمات التوصيل في جميع أنحاء العالم بين عشية وضحاها ومجلات البقالة القريبة جداً، أن نتخيل مدى تعقيد التحضيرات اللوجستية والجدسية في ذلك الوقت. ففي وقتنا الحاضر، إذا ذهبت في إجازة واكتشفت أنك نسيت وضع كتاب في حقيبة السفر، تقوم ببساطة بشراء واحد. وإذا مرضت، يمكنك الذهاب إلى صيدلية. وإذا ضاعت ملابسك أو تعرضت للتلف، تقوم بشراء ملابس جديدة. وإذا نسيت نظاراتك، يمكنك أن تطلب من شخص في المنزل أن يرسلها إليك بين عشية وضحاها. قد يكلفك هذا أكثر مما ترغب أن تنفق، ولكن إذا كان ذلك ضرورياً، يمكنك دائماً أن تتقاضى أجره. إنها مشاكل قابلة للحل.

وفي عصر ما قبل النقل بمحركات أو الاتصالات السريعة، كان يمكن لأخطاء التحضير أن تكون كارثية. إضافة إلى ذلك، كانت تحضيرات لويس اللوجستية هائلة.

وكان يتعين عليه أن يؤمّن أطناناً من الإمدادات من المصنعين والمروّجين. كل شيء من البنادق والذخيرة إلى أجهزة علمية حساسة إلى الورق والحبر إلى اللوازم الطبية إلى الطعام والهدايا للأميركيين الأصليين الذين سوف يقابلوهم. وكان يجب أن تكون لديه سفينة مسطحة لكي يسافر نحو أعلى نهر المسيسيبي ونهر ميسوري (والتي صممها بنفسه). وكان يجب عليه اختيار أفراد الحملة.

ويقدر ما كانت تلك التحضيرات شاقة، فقد كانت تبدو غير هامة مقارنة بأهمية تجهيز الرّجل. فإذا كان لويس غير جاهز للمهمة، عندئذ فإن الحملة بأكملها -بصرف النظر عن مدى حسن تخطيطها وتجهيزها- سيكون مصيرها الفشل. لقد أمضى لويس أشهراً مع بعض أفضل خبراء أميركا مواصلاً تعلم المهارات العلمية ومجهزاً نفسه لمهمته. وفيما يلي قائمة بأشهرهم إضافة إلى كيفية مساعدة لويس:

- ألبرت غالاتين، جامع خرائط - معرفة بجغرافية غرب شمال أميركا.
- أندرو إيكوت، فلكي وعالم رياضيات - مهارة في رصد السماء باستخدام آلة السدس والميقات (الكرونومتر) وأدوات أخرى.
- روبرت باترسون - مساعده إضافية برصد فلكي (سماوي) وبشراء الميقات للرحلة.
- د. بنجامين رش، طبيب - أمور طبية، اختيار وشراء الأدوية، وإنشاء الأسئلة التي سيتم طرحها على السكان الأصليين.
- د. بنجامين سميث بارتون، أستاذ في علم النبات - مهارة في حفظ العينات وتبويبها بطريقة صحيحة، ومعرفة في مصطلحات علم النبات (فيما بعد قام خبراء بوصف معرفة لويس بأنها استثنائية بالنسبة لها⁷).
- د. كاسبار ويستار، أستاذ تشريح وخبير مستحاثات - اكتشاف المستحاثات وجمعها.⁷

جميع التحضيرات كان لها مردود مثمر. يصف أمبروس النتيجة:

ستان من الدراسة تحت إشراف جفرسون، تلتها دورة دراسية مكثفة في فيلادلفيا، جعلت من لويس بالضبط ما كان يأمله جفرسون بالنسبة لمستكشف - لقد أصبح على

معرفة بعلم النبات مع إحساس بما كان معروفاً وما لم يكن معروفاً، ومفردات عملية لوصف عالم النبات وعالم الحيوان، ومُعد خرائط يمكنه أن يستخدم أدوات سماوية بطريقة صحيحة، وباحث بقدرات على الملاحظة الثاقبة، كل ذلك مجتمع مع رجل غابات وضابط يمكنه أن يقود الفريق إلى المحيط الهادي.⁸

كانت الأجزاء الأخيرة من عملية التحضيرات تتمثل في اختيار ضابط زميل والرجال الذين سوف يصبحون أعضاء في «فيلق الاكتشاف». لم تكن تلك مهمة بسيطة، فقد كان لويس يعرف من يجب أن يكونوا ذلك الضابط: ويليام كلارك، نقيب سبق وأن عمل لويس بإمرته عندما كان في الجيش وكان قد أقام معه صداقة استثنائية. لقد استغرق تجميع التسعة وعشرين رجلاً، الذين سوف يقومون بالرحلة، وقتاً أطول نظراً لأنه، كما اتفق كلارك ولويس، «يعتبر الاختيار الحكيم للفريق ذو أهمية كبرى لنجاح هذا المشروع الكبير».⁹ أثناء سفر لويس من فيلادلفيا باتجاه سانت لويس، استمر في جمع اللوازم، باحثاً عن الرجال المناسبين، ومتخذاً الترتيبات المالية. لقد كان أثناء هذه المرحلة أن حصل على خبر من جفرسون بأن جفرسون قام بإجراء تحويل قيمة شراء ولاية لويزيانا.

المغادرة أخيراً!

في 22 أيار/ مايو من العام 1804، انطلق لويس وكلارك باتجاه نهر ميسوري من المعسكر الشتوي الواقع إلى الشمال مباشرة من سانت لويس حيث أتموا آخر استعداداتهم. واعتباراً من الوقت الذي بدأ فيه لويس العمل عند الرئيس في نيسان/ إبريل من العام 1801، استغرقت التحضيرات أكثر من ثلاث سنوات بقليل لرحلة كانوا يأملون أن تُستكمل في فترة تتراوح بين ثمانية عشر شهراً وأربعة وعشرين شهراً. وفي الواقع أن الرحلة استغرقت وقتاً أطول من ذلك. فقد وصل المستكشفون إلى المحيط الهادي وعادوا إلى سانت لويس في غضون سنتين ونصف، وإلى واشنطن بعد أربعة أشهر.

تأتي الإنجازات المثيرة من التحضيرات غير المثيرة.

حققت الحملة نجاحاً باهراً. لقد شق أفراد فيلق الاكتشاف طريقهم عبر القارة، حيث ساروا بمحاذاة، أو عبروا، ما يعرف في الوقت الحاضر باسم ميسوري وكنسساس

وأيووا ونبراسكا وساوث داكوتا ونورث داكوتا ومونتانا وإيداهو وواشنطن وأوريغون. لقد كانوا أول الأشخاص من غير السكان الأصليين الذي شاهدوا وعبروا جبال روكي. ويشير جيمس بي روندا، أستاذ إتش جي بارنارد في تاريخ غرب أميركا في جامعة تسلا، إلى أنهم عززوا حق مطالبة الولايات المتحدة في الغرب، وقد أسسوا اتصالات سلمية مع الكثير من مجموعات السكان الأصليين. ووضعوا نمط الاستكشاف العلمي في الولايات المتحدة. وقد اكتشفوا 122 نوعاً، أو نوعاً، من الحيوانات و 178 نوعاً جديداً من النباتات. ويقول روندا، «إن المذكرات والخرائط وعينات النباتات والحيوانات، والملاحظات عن مجتمعات الأميركيين الأصليين تبلغ في حجمها ما يعادل موسوعة غرية.¹⁰ ويذهب أمبروز إلى ما هو أبعد من ذلك: «منذ العام 1803 وحتى عودة الحملة في العام 1806، استفاد كل أميركي، في كل مكان من شراء جفرسون للويزيانا وإطلاق حملة لويس وكلارك.»¹¹

الأمر المحزن هو أنه على الرغم من أن لويس كان مستعداً لحملته وعلى الرغم من مدى جودة أدائه، إلا أنه لم يكن مستعداً للحياة بعد استكمالها. فقد قام جفرسون بتنصيب لويس حاكماً لولاية لويزيانا، وهي مهمة لم يكن مهيناً لها، ولم ينجح في ذلك المنصب. وعلى الرغم من أنه حاول العمل على مذكراته واسعة النطاق، إلا أنه لم يستكمل تجهيزها للنشر أبداً. وكان يجب على آخرين أن يعملوا عليها بعد وفاته. لقد بدأ لويس بالشرب بشكل مفرط. وعندما كان مريضاً، بدأ في تناول دواء ممزوج مع أفيون أو مورفين، وهي ممارسة استمر بها، على الرغم من أنه تعهد بالتوقف. في 11 تشرين الثاني/ أكتوبر من العام 1809، وفي نوبة من اليأس، أطلق لويس النار على نفسه ومات بعد ساعات قليلة.

لماذا يقصر الناس في التحضير

تبين حياة ميريويذر لويس حقيقة بشأن التحضير: تأتي الإنجازات المثيرة من التحضيرات غير المثيرة. ففي حين أن الموهبة، إلى حد كبير مثل لويس في سن الثامنة عشر، تريد أن تقفز إلى العمل، فإن التحضير يضع الموهبة في موقع تكون فيه فعالة. فالموهبة إضافة إلى التحضير غالباً ما تؤدي إلى النجاح. والموهبة بدون تحضير تؤدي في كثير من الأحيان إلى كارثة.

عند التفكير في الأمور بعد معرفة ما جرى،
يكون من السهولة بمكان معرفة قيمة التحضير. إذًا،
لماذا يُقَصِّر الكثير من الناس في التحضير؟

إنهم يفضلون في معرفة قيمة التحضير

قد تكون الموهبة شيئاً يُمنَح،
ولكن النجاح يجب أن تكسبه.

يعتقد المؤلفان دون بيفريدج الإبن وجيفري بي ديفيدسون أن النقص في التحضير يعدّ السبب الرئيسي في فشل الأعمال التجارية في وقتنا الحاضر. وقد قالوا، «إن الأشخاص المتعلمين تعليماً هزلياً والمستعدين استعداداً رديئاً والمدربين تدريباً ضعيفاً يفضلون لأنهم لا يمتلكون المهارة أو الخبرة اللازمة للإنجاز. والتمويل غير الكافي، وهو السبب الأكثر أهمية في فشل الأعمال التجارية، يمكن تقفي أثره أيضاً في الافتقار إلى التحضير.»¹²

كتبتُ في مقدمة هذا الكتاب عن كيف أن الموهبة في الحياة المبكرة، أو في بداية الحياة المهنية، تجعل الشخص متميزاً - ولكن لفترة قصيرة فقط. لماذا؟ قد تكون الموهبة شيئاً يُمنَح، ولكن النجاح يجب أن تكسبه. يذكر سفر الأمثال 18:16، «هَدِيَّةُ الْإِنْسَانِ تُرْحَبُ لَهُ.»¹³ بعبارة أخرى، موهبتك تمنحك فرصة. ولكن يجب أن تتذكر أن الترحيب الذي تُحَدِّثُه هو مؤقت فقط.

يعدّ التحضير عاملاً رئيسياً في تحقيق أي نوع من النجاح. ويستطيع وحده أن يضع موهبتك في موضع لتحقيق إمكاناتها. والعسكريون يعرفون هذا الأمر، فقد قال الجنرال دوغلاس ماك آرثر، «إن الاستعداد هو العامل الرئيسي في النجاح والنصر.» وقال أيضاً بصراحة فظة أكثر، «كلما تعرّقت أكثر في السّلم، نزفت أقل في الحرب.» لقد أثبتت إجراءات ميرويذر لويس أنه كان يمتلك موقفاً مشابهاً. فعلى الرغم من كل المخاطر والحرمان، والطقس القاسي والسكان الأميركيين الأصليين العدائين، فقد لويس شخصاً واحداً من فريقه، الرقيب تشارلز لويد، ربما بسبب التهاب الصفاق الذي نجم عن انفجار الزائدة الدودية. ولم يكن هناك أي تحضير من قبل لويس كان من الممكن أن ينقذه من ذلك. وفي الواقع أنه، في العام 1804، كان من المحتمل أن يموت فلويد تحت عناية طبيب مُدْرَب.

إنهم يفشلون في تقدير أهمية الانضباط

يقال إن الانضباط هو القيام بعمل لا ترغب حقاً بعمله بحيث تستطيع أن تفعل ما تريد حقاً أن تفعله. لقد كان موطن ضعف ميريونذر لويس الأكثر وضوحاً هو ميل قليل للتهور والاستياء. وفي الواقع أن أحد مخاوف جفرسون الجدية كان في أن يقوم لويس بتفجير الأميركيين الأصليين وكذلك إما أن يبدأ حرباً أو يتسبب بقتل نفسه ومجموعته. وقد اقترب لويس مرات عديدة من ذلك الأمر بما في ذلك مواجهة متوترة مع قبيلة تيتون سو. لقد كان المستكشفون على بعد حركة خاطئة واحدة من أن تتم إبادتهم وأن يصبحوا ليس أكثر من ملاحظة هامشية من التاريخ الأميركي. ما الذي أنقذ الموقف؟ يقول أمبروس كان يتم التعويض عن تهور لويس بانضباطه الهائل. مع بنادق محشوة ومصوبة، وعشرات السهام موجهة نحوهم، انتظر لويس نهاية الوضع. وفي نهاية المطاف، نجح قائد سو من جعل الشجعان الغاضبين يتراجعون ويلغون حالة الاستعداد. كان لويس يدرك قيمة الانضباط.

هناك أمر محبط فيما يتعلق بالتحضير وهو أنه عادة يأخذ وقتاً أطول من الحدث الفعلي الذي يستعد له المرء. فقد يتدرب الموسيقيون لساعات من أجل أداء قطعة تستغرق ثلاث دقائق. ويتدرب ممثلو المسرح لأسابيع للتحضير لأداء يستغرق ساعتين. أعرف أنني عندما أعدّ درساً في القيادة قد يستغرق مني أقل من ساعة لتقديمه، فإنه يستغرق عادة عشرة ساعات لكتابته. إن الانضباط ضروري للاستمرار بالتحضير ساعات طويلة لشيء سوف ينتهي بسرعة.

قال ألكسندر هاملتون، أحد الآباء المؤسسين للولايات المتحدة الأميركية وأول وزير للخزانة، «يصفني الرجال بأنني عبقرى. ولكن كل العبقرية التي أمتلكها تكمن في هذا الأمر: عندما يكون بين يدي موضوع، أدرسه بعمق». كان هاملتون منضبطاً ورجلاً متجاً إلى حد كبير. وقد فهم أنه بصرف النظر عن الظروف أو الموارد أو المهبة الطبيعية، هناك أمور معينة هي دائماً تحت سيطرتك - قدرتك على العمل بمشقة أكبر وبأسلوب أروع من أي شخص آخر. إن ذلك يستحق أن تذكره أثناء تحضير نفسك للتحديات التي تنتظرك.

مبادئ التحضير

قال هنري فورد، صانع السيارات، «قبل كل شيء آخر، الاستعداد هو سر النجاح.» أدرك فورد قوة التحضير وكل الأشياء التي يمكن أن تجلبها للمرء:

1. التحضير يسمح لك بالاستفادة من موهبتك

أثناء عملي على هذا الكتاب، كان من المقرر أن أقوم برحلة إلى أميركا اللاتينية لتعليم القيادة ومقابلة زعماء وطنيين في غواتيمالا والسلفادور وهندوراس وباناما وفنزويلا وبوليفيا وبيرو. كنت سأبقى مغادراً لمدة عشرة أيام، لذا، وقبل السفر، أمضيت يوماً بأكمله أعمل ما بوسعي لكي تكون معي المواد التي كنت سأحتاجها من أجل الاستمرار بالعمل في الكتاب. ففقت باستعراض الخطوط العريضة للفصول، وخصصت بعض الوقت للتفكير في موضوع أول بضعة فصول، وسحبت بضعة اقتباسات ومواد أخرى من ملفاتي لأخذها معي. وبطبيعة الحال، رزمت العديد من كراسات الكتابة الجديدة!

كما كنت قد فقت بكتابة مقدمة الكتاب. وكانت هناك مجموعة من القادة والمفكرين الممتازين الذين كانوا سيراقدونني في الرحلة، وأردت الحصول على تعليقاتهم بشأن الاتجاه الذي كنت أتخذه في الكتاب. وتم إعداد نسخ مصورة من المقدمة بحيث كنت سأتمكن من تقديمها لرفاقي في السفر، وطلبت من كل واحد منهم إعطائي تغذية راجعة وأفكار. (أنا مؤمن بشدة بالعمل الجماعي عندما يتعلق الأمر بالموهبة أيضاً. وسوف أكتب أكثر عن ذلك في الفصل 13.) ونظراً لأننا أمضينا الكثير من الوقت محلقيين في طائرة، كنت، في كثير من ذلك الوقت، أسحب المواد التي رزمتها وأقوم ببعض الكتابة.

عندما انتهت الرحلة وكنا نظير عائدين إلى الوطن، قال لي أحد رفاقي في السفر، ديفيد ماك ليندون، «لقد تعلمتُ درساً نافعاً في هذه الرحلة. لقد حضرتُ مستعداً من أجل تعظيم استفادتك من وقتك لأنك كنت تعرف ما الذي تريد إنجازه. في حين كنا نحن الآخريين نقرأ ونتحدث، لقد أنجزت الكثير من العمل. لقد وضعت الخطوط العريضة لفصلين. حتى أنك أشركتنا جميعنا في عملية كتابة كتابك!»

لقد كان ما لاحظته ممكناً لأنني قمتُ بالتحضير. أحببت، «أتعرف يا ديفيد، لقد وجدت أن كل دقيقة يتم قضاؤها في التحضير توفر عشر دقائق في التنفيذ.» وكان ذلك هو الحال هنا. لأنني أمضيت يوماً في التحضير، كنت قادراً على العمل لعشرة أيام في تلك الرحلة. إن الأمر ليس صعباً. إنه يتطلب فقط تخطيطاً. والأسئلة التي أ طرحها على نفسي قبل رحلة كهذه هي في الواقع بسيطة جداً:

- ما هو العمل الذي يجب إنجازه؟
- كيف يجب أن يُنجز؟
- متى يجب أن يُنجز؟
- أين يجب أن يُنجز؟
- بأي سرعة يمكن أن يتم إنجازه؟
- ما الذي أحتمه لكي أتمكن من إنجازه؟

إن الإجابة عن هذه الأسئلة تجعلني مستعداً لما ينتظرنى. وعندما أكون مستعداً، تكون موهبتي في موضع يسمح بتحقيق التأثير الأعظم.

2. التحضير عبارة عن عملية، وليست حدثاً

إننا نعيش في مجتمع تسود فيه العلاجات السريعة المؤقتة. فنحن نفكر من حيث الأحداث والحلول الفورية. ولكن التحضير لا يكون ناجحاً بتلك الطريقة. لماذا؟ لأنه يتعلق بك. إن أي شيء له علاقة بالناس يعتبر إجرائي المنحى. وينص قانون العملية في كتاب قوانين القيادة الـ 21 غير القابلة للجدل، على أن «القيادة تتطور يومياً، وليس في يوم واحد.» ومن الممكن قول الشيء ذاته عن تعظيم موهبتك.

يقول جون ودن، مدرّب جامعة كاليفورنيا لوس أنجلوس الأسطوري، إن أفضل طريقة لتحسين فريقك هي تحسين نفسك. لقد تعلم ذلك الدرس من والده جوشا ودن، الذي كان يقول دائماً لابنه جون، «لا تحاول أن تكون أفضل من أي

إن أفضل طريقة لتحسين فريقك هي تحسين نفسك.

شخص آخر، ولكن لا تتوقف أبداً عن محاولة أن تكون أفضل ما يمكنك أن تكون.» تلك نصيحة جيدة سواء كنت تلعب كرة سلة، أو تمارس دور الأب أو الأم، أو تدير عملاً تجارياً.

في العام 1983، بدأت تعليم وتسجيل دروس قيادة شهرية. واليوم، بعد أكثر من عقدين، ما زلت أعلمها، وقد أنتجت أكثر من ثلاثمائة درس في القيادة. كيف كنت قادراً على ذلك؟ من خلال تغذية عقلي والإضافة إلى مجموعة مواردتي. فكل يوم أقرأ وأرتب في ملفات اقتباسات وبيانات أفكار. وكل شهر، أستمد من تلك الموارد المرتبة في ملفات. وكل عام، أستخدم تلك الدروس في كتابة كتب جديدة. وتأتي إنتاجيتي من تحضير أكثر من أي شيء آخر. وذلك يضع موهبتي، أياً كانت، في موقع مناسب بحيث أستطيع استخدامها إلى أقصى درجة ممكنة. إنها عملية مستمرة. وإذا توقفت التعلم والتحضير اليومي في أي وقت، فذلك ما سيحدث لإنتاجيتي أيضاً.

3. التحضير يسبق الفرصة

هناك قول مأثور: «يمكنك أن تدعي أنك تفاجأت مرة واحدة. بعد ذلك، أنت غير مستعد.» إذا أردت أن تستفيد من الفرص لاستغلال موهبتك، عندئذ يجب أن تكون مستعداً عندما تظهر الفرصة. فبمجرد أن تقدّم الفرصة نفسها، يكون قد فات الأوان لكي تستعد.

«يمكنك أن تدعي أنك تفاجأت مرة واحدة. بعد ذلك، أنت غير مستعد.»

إذا قمت بدراسة حياة الرجال والنساء الديناميين، سوف تجد أن الاستعداد للفرصة إنها هو موضوع مشترك. قال الرئيس إبراهيم لينكولن، «سوف أستعد، ويوماً ما سوف تأتي فرصتي.» وقال

بنجامين دزرائيلي، رئيس وزراء بريطاني، «سر النجاح في الحياة يكمن في أن يكون المرء مستعداً لدوره عندما يحين موعده.» وأكدت أوبرا وينفري، «الحظ هو مسألة استعداد يلتقي بفرصة.» وقال الرئيس الأميركي السابق جون إف كينيدي، «إن وقت إصلاح السقف هو عندما تكون الشمس مشرقة.» جميع هؤلاء الأشخاص كانت لديهم موهبة،

ومن ثم حققوا أكبر استفادة ممكنة من فرصهم عندما ظهرت. ويعتقد الكثير من الناس أن العائق الأكبر أمامهم فيما يتعلق بالفرص هو الحصول عليها، ولكن الحقيقة هي أن العائق الأكبر أمامهم هو في أن يكونوا مستعدين عندما تصل الفرصة.

4. الاستعداد للغد يبدأ بالاستخدام الصحيح لليوم

في الآونة الأخيرة، كان لنا، بضعة أصدقاء وأنا، شرف تناول العشاء مع عمدة مدينة نيويورك رودي جوليانى وزوجته، جوديث، في أورلاندو بعد ارتباط خطاي. لقد وجدت العمدة رجلاً ودوداً ولطيفاً ومن السهل التشارك معه بمحادثة. وأثناء محادثتنا، سألته، بالطبع، عن تجربته في 9/11. فتحدث بشأن انطباعاته عن ذلك اليوم وكيف أثر ذلك الحادث عليه كقائد. وقال، يجب أن يكون القادة مستعدين لأي شيء. ويجب أن يدرسوا، ويكتسبوا مهارات، ويخططوا لكل حالة من أي نوع.

وقال، «إن نجاحك ستحدده قدرتك على التحضير». وتابع شارحاً أنه عندما تحدث حالة مثل تلك التي حدثت في 9/11 - والتي لم تكن هناك خطة مسبقة لها - يجب على القادة أن يتخذوا إجراء وأن يعتمدوا على أي تحضير كان قد جرى.

إذا كنت آخذاً في التحضير اليوم،
فمن المرجح أنك لن تكون آخذاً
في التصليح غداً.

وفي حالته هذه، كان التحضير هو تمارينات الطوارئ التي اتبعوها. وقد ساعد كلا الأمرين أثناء هذه الأزمة.

إن التحضير لا يبدأ بما تفعله. إنه يبدأ بما تؤمن به. فإذا كنت تؤمن بأن نجاحك في الغد يعتمد على ما تفعله اليوم، عندئذ ستعامل مع اليوم بطريقة مختلفة. إن ما يصلك في الغد يعتمد على ما تؤمن به اليوم. إذا كنت آخذاً في التحضير اليوم، فمن المرجح أنك لن تكون آخذاً في التصليح غداً.

5. يتطلب التحضير منظورا جيدا باستمرار

عندما كنت صبياً، كان حبي الأول هو كرة السلة. ومنذ أن كنت في سن العاشرة وحتى تخرجت من المدرسة الثانوية، كنت أمارس كرة السلة في كل لحظة فراغ. وأحد

الأمر التي ما زلت استمتع بها بشأن كرة السلة هو مدى السرعة التي يمكن للاعب واحد أن يغير بها الإيقاع والزخم لمباراة ما. وذلك صحيح ليس فقط للنجوم والمبتدئين، وإنما أيضاً للاعبين الذين يأتون من مقاعد البدلاء. لذلك فإن «الرجل السادس»، اللاعب ذو المقدره على البدء والذي يكون في كثير من الأحيان أول البدلاء في المباراة، يعتبر مهماً جداً. وقد قال توم هاينسون، مدرب بوسطن سيلتيكس السابق، «يجب أن يكون الرجل السادس لاعباً مستقراً بحيث يستطيع رفع وتيرة المباراة أو عكسها على الفور. يجب أن يكون قادراً على الدخول وإحداث تأثير فوري. يجب على الرجل السادس أن يكون له القدرة الفريدة على أن يكون في لعبة كرة أثناء جلوسه على مقاعد البدلاء». ما الذي يجعل الرجل السادس قادراً على ذلك؟ المنظور؟ يجب أن تكون لديه عقلية المدرب أثناء مشاهدته للمباراة من مقاعد البدلاء، وكذلك قدرة اللاعب حالما يدخل إليها. فإذا كان كذلك، عندئذ يكون مستعداً للتأثير في المباراة.

قال هوارد كونلي، المدير التنفيذي الذي قام المعهد القومي الأميركي للمقاييس بمنحه جائزته تكريماً له على خدمة الاقتصاد القومي، «إن المدير التنفيذي في المستقبل سيتم تقييمه من خلال قدرته على توقع مشاكله مسبقاً بدلاً من مواجهتها عندما تظهر». إن المنظور لا يساعد الناس على التحضير فقط، بل إنه كذلك يمكن أن يحفزهم على التحضير. إنني أحب أن أقبس من إبراهيم لنكولن، الذي قال، «إذا كانت لدي ثمان ساعات لتقطيع شجرة، سوف أقضي ست ساعات في شحذ فأسّي». لقد قام لنكولن بتقسيم قضبان بواسطة الفأس عندما كان شاباً، لذلك فقد كان يعرف قيمة الفأس الحاد. لقد دفعه المنظور دائماً للتحضير - سواء كان يستعد لتقطيع الخشب، أو لدراسة الحقوق دراسة ذاتية لاجتياز اختبار القبول في نقابة المحامين، أو لقيادة البلاد.

6. التحضير الجيد يؤدي إلى العمل

ما قيمة التحضير إذا كان لا يؤدي أبداً إلى عمل؟ قليلة جداً. كما أشار ويليام دانفورت، رئيس سابق لجامعة سانت لويس، «لا تستحق أي خطة الورق التي طُبعت عليه ما لم تجعلك تبدأ بالتحرك.»

«لا تستحق أي خطة الورق التي طبعت عليه ما لم تجعلك تبدأ بالتحرك.»
- ويليام دانفورت

يجد الأشخاص الذين يستمتعون بالتحضير أنفسهم، في بعض الأحيان، عالقين في مصيدة التحضير المفرط، وهم يفعلون ذلك أحياناً إلى درجة أنهم يقصرون في اتخاذ إجراء. لقد درست كاثلين

آيزينهاردت، أستاذة علم وهندسة الإدارة في جامعة ستانفورد، عملية اتخاذ القرار في اثنتي عشرة شركة تكنولوجيا. ووجدت أن السريعين في اتخاذ القرار، أولئك الذين يستغرقون ما بين شهرين إلى أربعة أشهر لاتخاذ قرارات هامة جداً، كانوا أكثر فعالية من نظرائهم الأبطأ الذين أرادوا الحصول على جميع الحقائق لوضعهم وإيجاد إجماع في الآراء. لقد استغرقت المجموعة الأبطأ تستغرق حوالي ثمانية عشر شهراً للتخطيط واتخاذ قرار، وبحلول الوقت الذي يكونون قد عثروا على حل فيه، يكون القرار الذي اتخذوه غير ذي صلة، في كثير من الأحيان.

التحضير لا يعني التمكن من كل الحقائق، ولا يعني معرفة جميع الأجوبة. ولا يعني بالضرورة تحقيق توافق في الآراء. (أشارت مارغريت تاتشر، رئيسة وزراء بريطانيا السابقة، إلى أن «التوافق في الآراء هو نقيض للقيادة.») إنه يعني وضع نفسك في موضع أفضل للنجاح.¹⁴

الموهبة + التحضير = شخص موهوب مع ميزة إضافية

وضع معادلتاً الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

تكون الرياضة دائماً مجالاً تستطيع أن ترى فيه قيمة التحضير. فلا يهيم ما هي الرياضة - الرياضيون الجيدون يتحدثون عن الأمر طوال الوقت. فقد أوضح بطل التنس، آرثر آش، أن «أحد العناصر الهامة للنجاح هو الثقة بالنفس. وأحد العوامل الهامة للثقة بالنفس هو التحضير.» وقال لاعب خلف الوسط جو ناماث ببساطة، «إن ما أفعله هو تحضير نفسي إلى أن أتيقن من أنني أستطيع أن أفعل ما يجب أن أفعله.»

الأمر الوحيد الذي يخفف
الضغط هو التحضير.

ذات مرة قال لي ريك بيزيت، الصديق والزميل في لعب الغولف، إن مدربه في الغولف علّمه أن الأمر الوحيد الذي يخفف الضغط هو التحضير. فإذا أردت أن ترى ذلك التحضير أثناء التنفيذ، شاهد روتين ما قبل ضرب الكرة لأي لاعب غولف محترف. وأنا أقدرُ بشكل خاص روتين لاعب الغولف المحترف توم كايت. فهو يحتوي على ثلاث خطوات رئيسية: التقييم والاصطفاف والموقف. وفي الواقع، أنا أستخدمها كمبدأ عام، ليس فقط في لعب الغولف، ولكن أيضاً لتحضير نفسي. وأعتقد أنك تستطيع القيام بالأمر ذاته.

1. التقييم- هل أقدر بطريقة صحيحة؟

يبدأ التحضير الجيد دائماً بالتقييم. إذا لم تقدر جيداً أين تريد أن تذهب وما الذي سوف يأخذك إلى هناك، عندئذ يكون من المرجح أن تقع في مأزق. في الغولف، يسأل اللاعبون الجيدون أنفسهم هذه الأسئلة للمساعدة في عملية التقييم:

- إلى أين يجب أن أذهب؟ تبدأ العملية بالعثور على الهدف الصحيح. وذلك الهدف يجب أن يكون مناسباً لموهبتك. فأنت لا تريد أن تكون مثل المشاركة في مسابقة ملكة جمال أميركا التي نقل عنها جيني لينو قولها، «هدفي أن أجلب السلام للعالم بأسره - وأن أمتلك شقتي الخاصة.»
- ما مدى بُعد هدي؟ بعد ذلك مباشرة، من الضروري للمرء أن يقيّم المسافة. إنني أستمتع بالقول لزملائي لاعبي الغولف إن لدي ضربة رائعة على العشب، ولكن للأسف قبالة نقطة الانطلاق مباشرة! قد يبدو الأمر بديهياً، ولكن يجب أن تعرف المسافة إلى هدفك للحصول على ضربة توصلك إلى هناك.
- ما هي الظروف؟ يأخذ لاعبي الغولف الجيدون دائماً الريح بالاعتبار. فالظروف تصنع فرقاً كبيراً في العالم. لقد كان أحد الأحداث الشخصية الأكثر اشراقاً بالنسبة فيما يتعلق بالغولف هي فرصة اللعب في سانت أدروز في سكوتلندا. وقد أبلت بلاء حسناً في ذلك اليوم - نتيجة 79. كيف فعلت ذلك؟ لم تكن هناك ريح! وقال لي مساعدتي الذي يحمل أدوات الغولف، «إنها لعبة مختلفة تماماً مع الريح.»

• ما الذي يتطلبه الأمر للوصول إلى هناك؟ الخطوة الأخيرة في عملية التقييم تكمن في معرفة أي مضرب تستخدم. يقول غاري بليز إن سوء اختيار المضرب هو الخطأ الأهم عند المبتدئين، فتكون ضربتهم للكرة قصيرة. ومن المهم معرفة مهاراتك وأوجه القصور لديك عندما تقوم بعملية التقييم.

كيف سأقوم بتحويل هذه الأسئلة إلى مواقف ليست في لعبة الغولف؟ أود أن أقول إنه من الضروري أن تعرف تماماً ما يجب أن تفعله، وماذا سيكلفك من الوقت والجهد والموارد للوصول إلى هناك، وما هي العقبات التي من المرجح أن تواجهها، وما هي أوجه القصور الشخصية لديك. فإذا كنت تعرف هذه الأمور، ستكون قد قطعت شوطاً كبيراً في تحضير نفسك لتحقيق أهدافك.

2. الاصطفاف- هل أنا مصطف بالطريقة الصحيحة؟

من الممكن للاعب الغولف أن يقوم بإنجاز عملية التقييم بدون أخطاء، ومع ذلك يخطئ هدفه بصورة فظيعة. كيف؟ من خلال الاصطفاف بطريقة سيئة. قال عالم النفس جيمس دوبسون، «ما الفائدة في تسلق سلم النجاح لتجد أنه يستند إلى المبنى غير المناسب؟»

عندما بدأت ممارسة لعبة الغولف لأول مرة، حاولت أن أعلم نفسي اللعبة. أمسكت المضرب بطريقة إمساكها باليسبول واصطففت في وضعية لاعب بيسبول. وكنت، في أغلب الأحيان، إذا ضربت الكرة إلى أية مسافة تُذكر، أرسلها إلى الغابة. ومن أجل تحسين لعبتي، اضطررت إلى تغيير الطريقة التي كنت ألعب بها الغولف. كان لا بد لي من أن أتعلم اللعبة من جديد، وكان ذلك يعني الحصول على مساعدة.

إذا كنت تريد أن تنتقل بلعبتك إلى المستوى التالي -على المستوى الشخصي أو المهني أو العلاقي أو الترفيهي- من الضروري أن تعثر على شخص ما يكون أفضل منك ليساعدك في عملية التحضير. كن منفتحاً وصريحاً مع ذلك الشخص، وسوف يكون قادراً على تقييم «اصطفافك» ويساعدك في اتخاذ المسار الصحيح.

3. الموقف - هل أمارس التصور بالشكل الصحيح؟

الخطوة الأخيرة بعد التقسيم والاصطفاف هي الموقف. ففي الغولف، وبعد اختيارك لهدف والاصطفاف، يكون الأمر عبارة عن لعبة ذهنية إلى حد كبير. أنت لا تقوم فقط بتدريب جسدك - إنك تقوم أيضاً بتدريب عقلك. ولكن ذلك صحيح بالنسبة لأي مسعى، إذ يجب أن تؤمن بنفسك وبما تقوم بعمله. ويجب أن تكون قادراً على رؤية نفسك تقوم بفعله بعين عقلك. إذا لم يكن باستطاعتك تخيله، فربما أنك لن تكون قادراً على تحقيقه.

التحضير هو أحد الخيارات الأكثر وضوحاً التي يجب عليك اعتمادها من أجل تعظيم موهبتك ولكي تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية. أحياناً، تكون عملية التحضير طويلة وبطيئة، وقد تتطلب تعلماً رسمياً. وقد يكون من الضروري أن تجد لنفسك معلماً خاصاً حكيماً. وقد تعني الخروج عن منطقة الراحة الخاصة بك. أو من الممكن أن تكون ببساطة صقل مهارة أو شكت على إتقانها. ولكن أياً كان ما تتطلبه، تذكر أنك يجب أن تكون مستعداً عندما تأتي فرصتك. فالناس لا يحصلون على فرصة ثانية لاغتنام فرصة العمر.

موهبة + تحضير

تمارين تطبيقية

1. ما هي العمليات التي تستخدمها حالياً لتقييم إلى أين يجب أن تكون ذاهباً وما الذي يجب أن تكون آخذاً في عمله؟ وما مدى نجاحها؟
2. اعثر على معلم خاص ليساعدك في فحص «اصطفافك» الحالي. وفيما يلي بعض الأسئلة التي يمكنك طرحها عليه أو عليها لمساعدتك في البدء:
 - هل أتطلع إلى «الهدف» الصحيح؟
 - هل أرى المشاكل المحتملة؟
 - هل سيساعدني الاتجاه الذي أسير فيه على وضعي في المكان الأفضل بالنسبة لخطوتي التالية؟
 - ما هي مواطن القوة التي تراها في؟
 - ما هو الجانب السلبي المحتمل بخصوص المكان الذي أتجه إليه؟
 - ما هو الجانب الإيجابي؟
 - ما هي حاجتي الأكثر إلحاحاً؟
3. تقول المدربة والمستشارة درو سكوت بيكر إن إحدى أفضل الطرق التي يستطيع الناس التحضير بها هي استخدام مبدأ «خطف 15» سواء كنت تريد أن تحسن حديثك، أو تتعلم لغة جديدة أو تبدأ عملاً تجارياً جديداً، خصص 15 دقيقة يومياً للعمل عليها. وتقول إن الفترات المكونة من خمس عشرة دقيقة تتراكم بسرعة، وتبقي تركيزك على عملك باستمرار. وتؤدي، في كثير من الأحيان، إلى مزيد من التركيز حتى على أهدافك. ولكن حتى إن لم تلتزم بأكثر من فترة الخمس

عشرة دقيقة يومياً، التزم بها لسته أيام في الأسبوع لمدة سنة، وسوف تكون قد كرسث ثمانى وسبعين ساعة لهدفك.

أين ومتى يمكنك أن تحطف خمس عشرة دقيقة كل يوم؟ حدد هدفأ وضع خطة لتحقيقه - خمس عشرة دقيقة في كل مرة.

6

التدريب يصقل موهبتك

إنها حقيقة: أنت تلعب في المستوى الذي تتدرب عليه. فالتدريب الجيد باستمرار يؤدي إلى اللعب الجيد باستمرار. إنه يصقل موهبتك. والأشخاص الناجحون يفهمون هذا الأمر. إنهم يقدرون التدريب ويطورون الانضباط اللازم للقيام به. وإذا أردت تلخيص ما الذي يجعل معظم الأفراد الناجحين في مستوى أعلى من الجماهير، يمكنك أن تفعل ذلك بكلمتين صغيرتين: أكثر بقليل. يفي الأشخاص الناجحون بالتزاماتهم ويفعلون كل ما هو متوقع منهم - إضافة إلى ما هو أكثر بقليل.

التطلع إلى النجاح

في لندن، إنجلترا، سعى شاب لشق طريقه في الحياة. ففي العام 1827 وهو في الخامسة عشرة فقط من العمر، كان تشارلز الفتى يمتلك الذكاء والطموح وكذلك - كان يأمل - الموهبة في نفسه بما يكفي ليجعل أحلامه في النجاح تصبح حقيقة.

نشأ الصبي في أسرة من الطبقة الوسطى الدنيا كانت دائماً تعاني من ضائقات مالية. وكان والداه عادة ينفقان من المال أكثر بقليل مما يكسب والده. وكان لديها الكثير من الأفواه لإطعامها، حيث كان لدى الوالدان ثمانية من الأطفال. ونتيجة لذلك، كانا يستدنيان المال باستمرار، ويماطلان مع الدائنين، وينتقلان من مكان إلى آخر. وفي العام 1824، عندما أُرسِل والده إلى سجن المدينين، أجبر تشارلز، الذي كان في الثانية عشرة من العمر، على العمل في وضع ملصقات على الزجاجات في أحد المصانع. وكان يمقت ذلك.

وكان تشارلز قد ذهب إلى المدرسة لسنوات عديدة قبل عمله في المصنع، وعندما أصبح وضع الأسرة المالي أقل سوءاً، التحق بالمدرسة مرة أخرى. لقد كان طالباً جيداً، ولكن في سن الخامسة عشرة، مع مواجهة الأسرة لأوقات أشد صعوبة، عرف أن أيامه في المدرسة قد انتهت. وتم إرساله للعمل، هذه المرة بوصفه كاتب قانوني. لقد كان مسروراً في البداية بأن يقوم بأداء مهام مختلفة عن تلك التي كانت في تجاربه السابقة. ففي المصنع، كان موجوداً بين صبيان لا يعرفون القراءة والكتابة يقومون بعمل قدر وممل. إلا أن عمله في مكتب المحاماة لم يستغرق وقتاً طويلاً ليصبح مملاً بالنسبة له. وبعد سنة ونصف من التدرّب هناك، انتقل من مكتب محاماة إلى مكتب آخر، ولكن الأمر لم يكن مختلفاً كثيراً. وبعد بضعة أشهر، قدم استقالته.

خلفاً لوالديه، اللذين كان ما يزال يعيش معهما، تدبر تشارلز أمره في توفير بعض المال أثناء العمل، لذا قرر أن يتأني في اكتشاف ما هو نوع العمل الذي كان يريد أن يقوم به. لقد كان يقضي ساعات طويلة في غرفة المطالعة في المتحف البريطاني. وأثارت مهنة الصحافة اهتمامه. ليس فقط أنها استمالت حبه للأدب، بل إنها لم تكن تتطلب تلقي المزيد من التعليم الرسمي أو أي نوع من التلمذة المهنية. وكان خاله مراسلاً صحفياً، كما كان والده يكتب مقالات بين الفينة والأخرى. كيف كان من الممكن تحقيق هدفه؟ من خلال العمل الجاد والكثير من التدريب. ومستفيداً من الكتب الموجودة في المتحف وبعض التدريب من عمه، جون هنري بازو، بدأ تشارلز تعليم نفسه نظام غيرني في كتابة الاختزال. ونظراً لاجتهاده، لم يستغرقه الأمر وقتاً طويلاً. وبعد أن «طوع لغز الاختزال الفظ»، أصبح كاتباً اختزالياً مستقلاً في المحكمة في عمر الثامنة عشرة.¹

من عدم الشهرة إلى التفوق

تفاجأت أسرته بخياره، ولم يعتقدوا أنه كان سينجح. وقد قال والده، «لم يتوقع أي منا ذلك، وعندما أصبح مراسلاً صحفياً... توقع أخو زوجتي بازو ... وأقارب آخرون فشله.»² ولكنه لم يفشل. لقد كان ناجحاً جداً إلى درجة أن خاله سرعان ما عينه كموظف في جريدة مرآة البرلمان (Mirror of Parliament)، وفي وقت لاحق منحه واجبات إدارية.

وعندما أصبح في سن الواحدة والعشرين، كان يُعتبر «المراسل الممارس الأسرع والأكثر دقة والأكثر موثوقية في الصحافة اللندنية في ذلك الوقت.»³

لقد كان تشارلز يشعر بالرضا تجاه تقدمه المهني وكان يكسب المال، إلا أنه كان يرغب بالمزيد. لقد كان يرغب بدخل أكبر ويإنجاز أعظم. لذلك قرر البدء بنوع آخر من الكتابة - أعمال إبداعية أكثر. كان يريد أن يكون أكثر من مجرد مراسل صحفي، أراد أن يصبح كاتباً، فبدأ بكتابة «اسكتشات (قطع وصفية أدبية)» للناس والأماكن، مستفيداً من خبرته في السفر في كافة أنحاء بريطانيا كمراسل صحفي، ومن ملاحظاته أثناء زهاته اليومية الطويلة على الأقدام في كافة أنحاء لندن. وعندما اكتمل اسكتشه الأول «عشاء في ممشى الحور» (A Dinner at Poplar Walk)، كان لدى تشارلز أمل في أن يتم نشره، فوضعه في «صندوق رسائل أسود، في مكتب مظلم، في ساحة مظلمة في شارع فليت ستريت... بخوف وارتعاد.»⁴ وفي شهر كانون الأول/ديسمبر من العام 1833، كان متشياً عندما تم نشر اسكتشاته في المجلة الشهرية. لم يتم دفع أي شيء مقابل جهده، ولم يكن اسمه مُدرجاً مع عمله. إلا أن ذلك لم يكن أمراً هاماً. لقد كان يطور موهبته من خلال التدريب على حرفته. إنه في طريقه ليصبح مؤلفاً محترفاً.

التدريب على حرفته

لقد كتب مزيداً من الاسكتشات في وقت «فراغه»، ومع إبداع كل اسكتش جديد، صقل موهبته أكثر. وقد كتب لمدة سنة ونصف بدون أن يُدفع له أجر، متلقياً فقط تقديراً من المحررين والقراء عندما كانت تُنشر اسكتشاته. لقد كان عمله يحظى بانتباه كبير إلى درجة أن صاحب العمل، صحيفة إيفنغ كرونيكل (*Evening Chronicle*)، طلب منه أن يقوم بتأليف اسكتشات بصورة منتظمة للمجلة. ووافق على القيام بذلك بدون تقاضي أي مقابل، ولكنه أشار أيضاً إلى أنه كان سيرحب بأي نقود إضافية على أجره المنتظم. فقام صاحب العمل برفع راتبه من خمسة جنيهات إلى سبعة جنيهات أسبوعياً. وكانت أول نصف دزينة من الاسكتشات التي كتبها غير مذيلة بتوقيعه. وفي وقت لاحق، استخدم الاسم المستعار «بوز.» وعلى مدى السنوات الثلاثة التالية، نشر أكثر من ستين اسكتشاً في مجلات متنوعة. وما شكّل مفاجأة كبيرة له، وسره كثيراً، هو أنه في العام 1836 تمت مقارنته من

قَبِلَ ناشر شاب أراد أن يجمع كتاباته في مجلد، إضافة إلى عشر صور بريشة رسام معروف. وكانت ستحمل عنوان استكتشات بوز. لقد حقق المجلد نجاحاً باهراً إلى درجة أنه أعيدت طباعته أربع مرات في ستة الأولى. وقد أكسبه أيضاً قدراً من الاحترام والتقدير بما يكفي ليتم التعاقد معه من أجل مهمة كتابة أخرى: مجموعة من القصص يتم تقديمها بدفعات شهرية مع رسومات. إن سنوات تدرُّبه على حرفته من خلال كتابة الاستكتشات كانت على وشك أن تؤتي ثمارها أخيراً. كان يعرف أنه كان يريد أن يطلق على العمل الجديد اسم أوراق بيكويك، وقرر أن سيستخدم اسمه الحقيقي: تشارلز ديكنز.

من التفوق إلى الشهرة

عندما نسمع اسم تشارلز ديكنز اليوم، يفكر معظم الناس في روايات طويلة قديمة الطراز تلزم قراءتها في صفوف الأدب الإنجليزي. ولكن في عصر تشارلز ديكنز، كانت أعماله تحظى بشعبية مماثلة لشعبية أكبر العروض التلفزيونية والأفلام الناجحة في وقتنا الحاضر. ولم يكن هناك أي كاتب في العالم يحظى بشعبية أكثر من ديكنز.

تشير جين سمبلي، روائية حاصلة على جائزة بوليتزر وكاتبة السيرة الذاتية لتشارلز ديكنز، إلى أن ديكنز كان «أول شخصية مشهورة في الفنون الشعبية - بمعنى، رجل جعله عمله ثرياً ومشهوراً على نطاق واسع، واسمه مألوف بقدر ما هو مألوف اليوم اسم أي نجم سينمائي»، و«أول شخص يصبح 'علامة تجارية'»⁵

ويعتبر ديكنز أيضاً، من قِبَل الكثيرين، على أنه أكثر مؤلف موهوب في تاريخ إنجلترا - بعد شكسبير. ولكن قبل شهرته، لم يلاحظ كثير من الناس موهبته. ويكتب فريد كابلان، كاتب سيرة ديكنز، «عندما ترك عمله ككاتب قانوني لكي يحاول أن يكون مراسلاً صحفياً، اعتقدت أسرته أن هدفه كان أكبر مما يجب. فعندما انتقل، في الستين التاليين، من إعداد تقارير قانونية إلى إعداد تقارير برلمانية، كانوا يتوقعون فشله. ومن المفهوم أنهم لم يكونوا مستعدين للتحرير الانفجاري للطاقة والمهوبة الذي حوله في فترة ثلاث سنوات إلى كاتب مشهور دولياً.»⁶ كيف قام بتحويل موهبته؟ لقد تدرَّب على حرفته من خلال كتابة تلك الاستكتشات. ويقول كابلان، «تعتبر الاستكتشات بمثابة حقل تجارب لمؤلف متدرَّب مكَّنته موهبته من التقدم على نحو مبكر.»⁷

إن الفكرة المتمثلة في أن يقوم ديكنز بكتابة روايته الأولى على دفعات كانت فكرة جيدة. وقد استمر بكتابتها جميعها بالطريقة ذاتها. وتم نشر معظمها على دفعات شهرية سُميت بالأعداد الشهرية. لقد كان الناس يقومون بشراء كل دفعة وقراءتها بطريقة مماثلة للطريقة التي نقوم فيها الآن بمتابعة مسلسلاتنا التلفزيونية المفضلة. وكان بإمكان الأشخاص الذين فاتتهم الرواية كمسلسل أن يشتروا النسخة الكاملة الملزمة بمجرد انتهاء المسلسل - تماماً كما يمكننا الآن شراء المسلسلات التلفزيونية لموسم كامل على قرص دي في دي.

لقد كانت أوراق بيكويك هي رواية ديكنز الأولى المكتوبة بهذه الطريقة. وقد بيع من العدد الشهري الأول أقل من 500 نسخة في نيسان/أبريل من العام 1839. من ناحية أخرى، استمر ديكنز في تحسين القصة والشخصيات، وعند صدور العدد الرابع، ارتفعت المبيعات إلى 4,000 نسخة. قد لا يبدو ذلك كثيراً، ولكن خذ بالاعتبار هذا الأمر: كانت الرواية كشكل من أشكال الفنون لا يتجاوز عمرها 100 عام، ومعظم الروايات كانت تباع في المعدل من 300 إلى 400 نسخة فقط. ومع كل حلقة، كانت مبيعات ديكنز تواصل الازدياد. وعند صدور الأعداد القليلة الأخيرة، بيع من كل عدد 40,000 نسخة، وذلك رقم غير عادي. لقد كانت أول رواية لديكنز أكثر نجاحاً من أي رواية أخرى في التاريخ حتى ذلك الوقت. وفي عمر الخامسة والعشرين، كان قد حقق نجاحاً كمؤلف ظل بلا مثيل حتى القرن التالي. وعلى مدى السنوات العشرين التالية، بيعت أكثر من 1.6 مليون نسخة من بيكويك بشكل أو بآخر.⁸

تعتقد جين سهايلي أن أول ثلاثة مؤلفات كبرى لديكنز - اسكتشات بوز، وأوراق بيكويك، وأوليفر تويست - كانت أمثلة على ممارسته لحرفته من أجل صقل موهبته. وتكتب،

يسعى كل روائي ... إلى توسيع نطاق تعبيره ... وفي العشرينيات من عمره، لم يكن [ديكنز] مختلفاً عن مؤلفين شباب آخرين. وعلى الرغم من أنه كان عبقرياً، فقد كانت له طموحات فنية لم يكن بعد مجهزاً فنياً لتحقيقها، وقد استخدم كته الثلاثة الأولى ليشق طريقه في الكتابة نحو تحقيقها.⁹

خلال مسيرة حياته المهنية، التي استمرت خمسة وثلاثين عاماً، كتب ديكنز أكثر من عشر روايات بالطول العادي (يعتبر بعضها من الروائع)، والعديد من كتب السفر، والعديد من قصص عيد الميلاد. وطوال تلك السنوات، كان يقوم بتحرير مجلات شهرية متنوعة، وسافر على نطاق واسع مقدماً قراءات لمؤلفاته. وربما أنه كان المؤلف الأكثر شعبية في تاريخ بريطانيا. ولكن على الرغم من أنه كان موهوباً جداً إلا أنه لم يبدأ من القمة، فحتى العبقرى بحاجة إلى تدريب لصقل موهبته وبلوغ إمكاناته الكامنة.

قوة التدريب

هناك أسطورة عن الأشخاص الموهوبين جداً - وهي أنهم ببساطة مولودون هكذا. ولكن الحقيقة هي أنه ليس هناك أشخاص يبلغون إمكاناتهم الكامنة ما لم يكن لديهم استعداد لسلوك طريق التدريب للوصول إليها. وفي الآونة الأخيرة، كنت أسافر مع توم مولينز، مدرب كرة قدم سابق كتب كتاب لعبة القيادة (The Leadership Game)، الذي يحتوي على مبادئ في القيادة استخلصها من مقابلات مع ثمانية من المدربين في دوري كرة القدم القومي الأمريكي الجامعي. وعندما تحدثت معه عن فكرة التدريب معه، كاد أن يقفز من مقعده. فعندما يتحدث توم عن أي شيء له علاقة بالقيادة، يكون الأمر كما لو أنه عاد إلى غرفة تبديل الملابس ويتحدث إلى فريقه في استراحة ما بين الشوطين عندما يكون خاسراً. أعني أنه يكون متحمساً!

التحضير يضع الموهبة في موقع مناسب، والتدريب يصقلها.

قال، «دعني أقول لك شيئاً يا جون، جميع مدربي الدوري القومي قالوا لي إن العامل الرئيسي للانتقال من جيد إلى رائع يأتي من مجالين: تحضير الفريق وتدريب اللاعبين. لقد كانوا دائماً يُجرون تحديثات على تحضيراتهم ويصقلون تدريباتهم.» لقد كان ذلك أمراً منطقياً بالنسبة لي لأن التحضير يضع الموهبة في موقع مناسب، والتدريب يصقلها.

قبل أن نذهب أبعد من ذلك، هناك ثلاثة أمور من الضروري أن نعرفها بشأن

التدريب:

1. التدريب يمكن من التطوير

كيف نمو ونتطور؟ يصقل الناس مهارات قديمة ويكتسبون مهارات جديدة من خلال التدريب. وذلك هو الموضوع الذي يدفنا فيه الشد بين المكان الذي نتواجد فيه والمكان الذي يجب أن نكون فيه، إلى الأمام.

يقول بيل براهلي، لاعب كرة سلة محترف سابق وسيناتور أميركي، إنه حضر معسكر كرة سلة صيفي عندما كان في الخامسة عشرة من العمر. وهناك، قال له إد ماكويولي «إيزي»، لاعب كرة سلة جامعية ونجم كرة سلة محترفين سابق، «فقط تذكر أنك إن لم تكن تبذل جهداً على لعبتك بأقصى قدرتك، سيكون هناك شخص ما في مكان ما بقدرة مماثلة يبذل جهداً إلى الحد الأقصى من قدرته، وسوف تلعبان ضد بعضكما البعض ذات يوم، وسوف تكون له الأفضلية.»

إذا كنت ترغب في التحسن والتطور، عندئذ يجب أن تتدرب. إنه يسمح لك بتحطيم أرقامك القياسية الخاصة السابقة وتجاوز ما فعلته بالأمس. وعند أدائه بشكل صحيح، فإن التدريب يجعلك أفضل مما كنت عليه بالأمس. وإذا لم تتدرب، فإنك تقصر في منح إمكانياتك الكامنة ما تستحق.

2. التدريب يؤدي إلى الاكتشاف

في إحدى حلقات بينوتس من مسلسلات تشارلز شولتز، يشكو تشارلي براون لصديقه لينوس، «إن الحياة هي مجرد أمر

فوق طاقتي. أنا مضطرب منذ اليوم الذي ولدت فيه. وأعتقد أن المشكلة بأكملها تكمن في أنه تم إلقاؤنا إلى هذا العالم في وقت أبكر مما يجب. نحن لسنا مستعدين حقاً.»

يرد لينوس، «ماذا كنت تريد، فرصة للإحماء أولاً؟»

قد لا نحصل على فرصة للإحماء قبل دخول مرحلة الطفولة، ولكن نستطيع أن نقوم بالإحماء من خلال التدريب على الأنشطة المتنوعة العديدة التي نتابعها عندما تبدأ

«يفهم القائد الجيد أن أي شيء يُنجز بطريقة معينة لفترة معينة من الوقت إنما يتم تنفيذه بطريقة خاطئة. كل أداء منفرد يمكن أن يتحسن.»
- هارفي ماكاي

الحياة. وفي كثير من الأحيان، نتعلم الكثير من الأمور القيمة عن أنفسنا أثناء عمليات «الإحماء» هذه. وإذا ألزمت نفسك بالتدريب، إليك بعض الأمور التي من المرجح أن تتعلمها:

التدريب يظهر التزاماً ويقوّيه على حد سواء. إن الاختبار الحقيقي للالتزام هو العمل. فإذا قلت، على سبيل المثال، إنك ملتزم بأن تصبح راقصاً أفضل ولكنك لا تتدرب أبداً، فذلك ليس التزاماً. وذلك ليس رقصاً. ذلك هو مجرد حديث. ولكن عندما تواصل حتى النهاية وتتدرب، فإنك تظهر التزامك. وفي كل مرة تواصل حتى النهاية، يُصبح التزامك أقوى.

من الممكن لأدائك أن يتحسن دائماً. يقول المستشار والمؤلف هارفي ماكاي، «يفهم القائد الجيد أن أي شيء يُنجَز بطريقة معينة لفترة معينة من الوقت إنما يتم تنفيذه بطريقة خاطئة. كل أداء منفرد يمكن أن يتحسن.» ونظراً لأن هناك دائماً طريقة أفضل، فإن عملك هو العثور عليها.

عملية «الصقل» تكون أفضل في البيئة المناسبة. لا يمكنك أن تكتشف قدراتك وتحسن مهاراتك في بيئة لا يُسمح لك فيها بارتكاب أخطاء. فالتحسين يتطلب دائماً قدراً من الفشل. ويجب أن تبحث عن مجال تدريب يكون التجريب والاستكشاف فيه مسموحاً بهما.

يجب أن تكون مستعداً للبدء بأشياء صغيرة. نصح خبير العلاقات الإنسانية، دايل كارينغي، بأن «لا تكن خائفاً من بذل ما في وسعك على ما يبدو أنها أعمال صغيرة. في كل مرة تتغلب على أحدها يجعلك ذلك أقوى بكثير. وإذا قمت

«لا تكن خائفاً من بذل ما في وسعك على ما يبدو أنها أعمال صغيرة. في كل مرة تتغلب على أحدها فإنه يجعلك أقوى بكثير.»
- دايل كارينغي

بإنجاز الأمور الصغيرة بشكل جيد، فإن الأمور الكبيرة تعتنى بنفسها عادة.» فعندما تبدأ بالتدريب لأول مرة، قد تكون المكاسب التي تحققها صغيرة جداً. ولكنها سوف تكبر،

فهي تتراكم مثل الفوائد. ويقول مدرب السباحة، دانييل إي شامبليس، إن الرياضيين الكبار ينتبهون إلى التفاصيل الصغيرة ويتدربون عليها باستمرار. ويشير إلى أن «السباحة هي السباحة، نستطيع أن نقول - في التدريب، أو في اللقاءات، إنها متماثلة. فإذا كنت تسبح بإهمال لمدة 364 يوماً في السنة، فلن يحدث أمر عظيم في يوم ذلك اللقاء الكبير، بصرف النظر عن مدى الحماس الذي لديك.»

اختلافات صغيرة جداً، تتم ممارستها باستمرار، سوف تعطي نتائج. يحدث أمر غريب عندما تتدرب. في البداية تكون المكاسب صغيرة، كما قلت سابقاً. بعدئذ تبدأ بالازدياد. ولكن إذا تابرت، يأتي هناك وقت تصبح فيه المكاسب صغيرة مرة أخرى. من ناحية أخرى، في هذه الفترة تصنع هذه المكاسب الصغيرة فروقاً كبيرة. ففي الأولمبياد، على سبيل المثال، الفرق بين الحائز على الميدالية الذهبية وبين الرياضيين الذين ينهون الأولمبياد بدون الحصول على أية ميدالية يكون، في كثير من الأحيان، مجرد جزء من المائة من الثانية.

هناك ثمن يجب تسديده للوصول إلى المستوى التالي. أحد الأمور التي تتعلمها في التدريب هو ما هي تكلفة الوصول إلى هدف ما أو الانتقال إلى المستوى التالي. عندما تصبح مستعداً للتدريب، أو صيكت بأن تلتزم بمبدأ سيارة الأجرة، وهو أمر تعلمته

«إن نصف معرفة ما تريد يكمن في معرفة ما الذي يجب أن تتخلى عنه قبل أن تحصل عليه.»
- سيدني هوارد

من خلال السفر إلى الخارج: قبل أن تدخل إلى سيارة الأجرة، اعرف كم ستكون تكلفة الرحلة. وإذا لم تفعل، فقد ينتهي بك الأمر بدفع مبلغ أكبر بكثير مما تستحق الرحلة! أثناء التدريب، تذكر كلمات كاتب السيناريوهات سيدني هوارد، الذي قال، «إن نصف معرفة ما تريد يكمن في معرفة ما الذي يجب أن تتخلى عنه قبل أن تحصل عليه.»

يعتبر الكثير من الناس أن التدريب بشكل أساسي هو تجربة سلبية. لا يجب أن يكون الأمر كذلك. إن الطريقة الأفضل لجعل التدريب أمراً مثيراً تكمن في التفكير به من حيث الاكتشاف والتطوير.

3. التدريب يتطلب انضباطاً

أحد الأسباب في أن الناس يرون التدريب على أنه شيء ممل هو أنه يتطلب انضباطاً. وحتى الأنشطة ذات الاحتياجات البدنية العنيفة تتطلب أيضاً الكثير من الانضباط الذهني. كان بيل ماك آرنتي، كبير مدربي فريق كولورادو بوفالو في الدوري القومي لكرة القدم، يقول لي، «نسبة الإعداد الذهني إلى الإعداد البدني تبلغ أربعة إلى واحد.»

يبدأ تطوير الانضباط دائماً بكفاح، فليست هناك طريقة سهلة لتصبح شخصاً منضبطاً. إنه أمر لا علاقة له بالموهبة أو بالقدرة، وليس مسألة لها علاقة بالظروف، وإنما بالاختيار. ولكن حالما يتم اتخاذ القرار ويصبح التدريب عادة، فإن هناك أمران يصعبان بديهان. الأول هو التمييز بين الشخص الذي يتدرب وبين الشخص الذي لا يتدرب. يؤكد الدرّاج لانس آرمسترونغ على أن «النجاح يأتي من التدريب بجد أكثر ومن الحفر أعمق من الآخرين.» ولا بد أنه يعرف عن ذلك، فقد حقق رقماً قياسياً سبع مرات ببطولة سباق فرنسا للدراجات الهوائية. والأمر الثاني الذي يظهر هو روح الفوز. فكلما تدربت بجد أكبر، أصبح الاستسلام أمراً أصعب.

قال الفيلسوف اليوناني أرسطو، «الامتياز فن يُحرز من خلال التدريب والاعتاد. نحن لا نتصرف بالطريقة الصحيحة لأننا أصحاب فضيلة أو الامتياز، بل إننا نمتلك تلك الصفات لأننا نتصرف بالطريقة الصحيحة.» ماهيتنا هي ما نقوم بعمله بشكل متكرر. فالامتياز، إذن، ليس عملاً، ولكنه عادة.» والعادة يتم تطويرها أثناء التدريب.

دعامات التدريب الخمس

تحدثت إلى الكثير من القادة والمدربين أثناء عملي على هذا الفصل. وكان لكل واحد منهم أسلوب مختلف لكيفية مقاربة التدريب بطريقة فعالة. وارين بوتك هو أستاذ محترف في جمعية محترفي الغولف (PGA master professional) ساعد الكثيرين من الهواة والمحترفين على تحسين مهاراتهم في لعبة الغولف، وعندما تحدثنا، وارين وأنا، استقر رأينا على خمسة عناصر يستند إليها التدريب الرائع.

الدعامه رقم 1: معلم أو مدرب ممتاز

أحد معتقداتي الأساسية هي أن كل شيء يرتفع أو يسقط بناءً على القيادة. وأنا أقوم بتعليم تلك الحقيقة للأشخاص في عالم الأعمال طوال الوقت، ولكنها تنطبق أيضاً في مجالات أخرى من الحياة، بما في ذلك التدريب. إن الأشخاص الذين يكون إنجازهم عند ذروة أدائهم يتدربون بفاعلية، ويتدربون بفاعلية تحت قيادة معلم رائع.

يقول هوارد هندريكس، أستاذ ورئيس مركز القيادة المسيحية في دالاس، «التعليم جعل الناس يتعلمون.» كيف يقوم المدربون الجيدون بفعل ذلك؟ إنهم، جزئياً، يُلهِمون. ولكن المعلمون الجيدون يفعلون ما هو أكثر من ذلك. إنهم يجعلون تعليماتهم تتناسب مع طلابهم. فالمعلم أو المدرب الجيد، مثل جميع القادة الجيدين، يعرف مواطن القوة ومواطن الضعف عند كل شخص. إنه يعرف ما إذا كان شخص ما من نوع المبدع الحدسي الذي يعتمد كثيراً على الجزء الأيمن من الدماغ، أم من النوع التحليلي الذي يعتمد على الجزء الأيسر من الدماغ. وهو يعرف ما إذا كان الشخص يتعلم بطريقة بصرية أم لفظية أم حركية. وهو يستطيع معرفة متى يحتاج المرء إلى تربيته على الظهر أم ركلة في السروال.

عندما بدأ ديكنز حياته المهنية، قام خاله بتدريبه كمراسل صحفي. ومع التدريب أصبح الأفضل في بريطانيا. وعندما بدأ في كتابة اسكتشات، قام بضعة من المحررين الرئيسيين بإعطائه تغذية راجعة كما قاموا، الأهم في هذه الحالة، بتشجيعه على الاستمرار بممارسة ذلك النوع من الكتابة. ولأن موهبته كانت رائعة جداً، فسرعان ما تفوق ديكنز على قدرات أولئك الذين كان من الممكن أن يدرّبوه. إلا أنه بقي طوال حياته على اتصال مع كتّاب محترفين آخرين كان بإمكانه الحصول منهم على نصيحة وتغذية راجعة، أشخاص مثل توماس كارليلي، وويلكي كولينز، وويليام ميكيس تاكيري، وإدوارد بلوير-ليتون، وجون فورستر.

الدعامه رقم 2: بذل قصارى الجهد

صرح أندرو كارنيغي، الصناعي وفاعل الخير، «لا فائدة ترجى من محاولة مساعدة الناس الذين لا يساعدون أنفسهم. ولا يمكنك أن تدفع أي شخص إلى أعلى سلّم ما لم

يكن هو نفسه مستعداً للصعود.» ولا يتحسن الأشخاص ولا يبلغون إمكانياتهم الكامنة بدون بذل مجهود كبير. وذلك هو السبب في أن الملحن وقائد الأوركسترا ديوك إلينغتون كان يطلب من الموسيقي الذي يعمل عنده طلباً بسيطاً ولكنه صعب. لقد كان يطلب، «فقط أعطني أفضل ما عندك.» كان إلينغتون يعمل بجِد وكان يتوقع الأمر ذاته من الآخرين، مدركاً أن العمل الشاق لا يقتل أحداً (على الرغم من أنه يبدو أنه يخيف بعض الناس حتى الموت).

يعمل جو ثايسمان حالياً مديعاً لصالح شركة إي إس بي إن (ESPN)، وقد لعب في مركز خلف الوسط في فريق واشنطن ريدسكينز ووصل معه في هذا المركز إلى ظهور في السوبر بول مرتين في العام 1983 وفي العام 1984.

«لا فائدة ترحى من محاولة مساعدة الناس الذين لا يساعدون أنفسهم. ولا يمكنك أن تدفع أي شخص إلى أعلى سلم ما لم يكن هو نفسه مستعداً للصعود.»
- أندرو كارنيغي

وقد فاز الفريق في المرة الأولى وخسر في المرة الثانية، ويرتدي اليوم خاتم الفائز بالسوبر بول وخاتم «الخاسر» كتذكير بأهمية الجهد. لماذا؟ لأنه ما كان من الممكن لتجربته أن تكونا مختلفتين أكثر مما كانتا عليه. فأثناء الموسم الذي فازوا فيه في الدوري، كان ثايسمان يشعر بسعادة غامرة لوجوده في السوبر بول، وبذل كل ما بوسعه من أجل الفوز. ولكن لم يكن ذلك هو الحال في السنة التالية. وفيما يتعلق بالسنة التالية، شرح ثايسمان الأمر قائلاً، «كنت أتذمر بشأن الطقس، وحذائي، وأوقات التدريب، وكل شيء.» من الواضح أنه لم يكن يبذل كل ما في وسعه من جهد. وقال ثايسمان، «الفرق بين هذين الخاتمين يكمن في العمل بمثابرة وجد وعدم قبول أي شيء سوى الأفضل.»¹⁰

الدعامة رقم 3: غاية واضحة

يقول وارن بوتك، لاعب الغولف في جمعية محترفي الغولف، إنه عندما يعمل مع عميل جديد، فإن أول شيء يقوم به هو تحديد الغاية من التدريب. وذلك يعني عادة تحديد هدف معين لكل جلسة تدريب. ولكن الهدف العام للتدريب يكون دائماً التحسين

الذي يؤدي إلى الامتياز (excellence). ويميز جون جونستون، أستاذ علم الاجتماع في جامعة بيردين، بين الامتياز ومجرد النجاح:

يجعل النجاح قيمتنا تستند إلى مقارنة مع الآخرين. بينما بالامتياز نقيس قيمتنا من خلال قياس أنفسنا مقارنة مع إمكانياتنا الكامنة. إن النجاح يمنح مكافآتة للقليل ولكنه حلم العديدين. والامتياز مُتاح لجميع الكائنات الحية ولكنه مقبول من القليل. ويركز النجاح اهتمامه على الخارجي - ليصبح صانع الذوق للشهية النهمة التي لا تعرف الشبع ل... المستهلك. ويسلط الامتياز ضوءه على الروح الداخلية... إن الامتياز يطور المبادئ والاتساق.¹¹

عندما تتدرب، اجعل الامتياز هو هدفك، وابذل ما في وسعك لتحقيقه. يقول ويلو غريك، مؤسس بيل هايلز، «يشعر معظم الناس بأفضل المشاعر تجاه أنفسهم عندما يكونون قد قدموا أفضل ما لديهم». فإذا كان الامتياز هو هدفك ووصلت إليه، فسوف تكون راضياً على الرغم من أنك لم تحقق النجاح أبداً.

الدعامه رقم 4: الإمكانيات الكامنة الأعظم

هل سبق وأن لاحظت أن شخصين من الفريق نفسه ويتدربان مع المدرب نفسه يكون بإمكانها التدرّب على قدم المساواة من حيث التركيز والجهد والهدف ويحققان نتائج

مختلفة تماماً؟ إنه أمر واقع أن التدريب المتكافئ لا يعني تقدماً متكافئاً. لقد تعلمتُ هذا الأمر عندما كنت في التاسعة من العمر. وبحلول ذلك الوقت كنت قد تلقيت دروساً في البيانو لبضع سنوات، وعندما كنت أعزف كنت أقول في نفسي، أنا جيد جداً في هذا الأمر.

«يشعر معظم الناس بأفضل المشاعر تجاه أنفسهم عندما يكونون قد قدموا أفضل ما لديهم.»
- بيل هايلز

ولكن في أحد الأيام عزفت في حفلة عزف منفرد، وتبين أنه كان فحصاً للواقع. إلين، فتاة كانت تأخذ دروساً في البيانو منذ ستة أشهر فقط، وعزفت مقطوعة أصعب من مقطوعتي. كيف يمكنها أن تكون أفضل مني إلى هذه الدرجة وبهذه السرعة؟ الجواب بسيط: إمكانياتها الكامنة كانت أكبر من إمكانياتي. لم يكن مهماً مدى الجهد المركز الذي

بذلته في التدرُّب على البيانو. لم أكن لأتقدم أبداً بالقدر الذي استطاعت إلين أن تتقدم به. لم تكن الموسيقى واحدة من أفضل مواهبي. لقد استمتعت بالعزف، ولكن لم أكن لأتمكن من تحقيق الامتياز فيه.

قبل بضعة سنوات، بعد أن تحدثتُ عن القيادة لصالح سلسلة مطاعم (Chick-fil-A)، سألتني شخص أثناء جلسة أسئلة وأجوبة بشأن كيفية تطوير قادة مستقبلين. أعتقد أنني عندما أجب بسرعة، «اعثر على قادة محتملين،» ظن الناس أنني كنت قليل الاحترام. ولكن وجهة نظري كانت تكمن في أنه من الأسهل بكثير تدريب أشخاص في مجال قدراتهم الكامنة الأعظم. فعندما أقوم بتقييم إمكانيات الناس الكامنة، أطرح سؤالين: (1) هل يستطيعون؟ وكذلك (2) هل سيفعلون؟ الجواب على هذين السؤالين يكشف شيئاً عن قدرتهم وموقفهم. إذا كان الاثنان صحيحين، تكون إمكانيات الامتياز مرتفعة.

عندما بدأ تشارلز ديكنز التفكير بشأن كتابة الروايات، كان فعلياً أفضل مراسل صحفي في إنجلترا. لقد كان بإمكانه أن يبقى حيثما كان على قمة حرفته. ولكن لا بد أن شيئاً ما بداخله قد أدرك أنه، على الرغم من كونه جيداً إلى حد بعيد في مجاله، لم يكن في مجال موطن قوته الأكثر استثنائية. لذا فقد جازف بتغيير محور تركيزه بحثاً عن إمكانياته الكامنة الأعظم.

من الضروري أن تفعل الأمر ذاته. وحالما تكتشف أين تكمن أعظم إمكانياتك الكامنة، عندئذ ابدأ بالتدرُّب هناك. إن لم تفعل، لن تقصّر فقط في زيادة قدرتك، ولكنك في نهاية المطاف ستخسر القدرة التي بدأت بها. وكما ترى، فإن امتلاك إمكانيات كامنة يعمل بطريقة معاكسة للطريقة التي يعمل بها حساب التوفير خاصتك. فعندما تضع نقوداً في حساب توفير، فإن أموالك، مع مرور الوقت، تتضاعف وتنمو. وكلما طالت الفترة التي لا تمسها فيها، فإنها تزداد. ولكن عندما يتعلق الأمر بإمكانياتك، فكلما طالت الفترة التي لا تمسها فيها، نقصت أكثر. وإذا لم تستفد من قدراتك الكامنة تضحل أكثر.

إحدى الطرق التي تستطيع فيها أن تحصل على الأفضل من نفسك هي وضع معايير عالية لأعظم إمكانياتك الكامنة. وتنصح ديان سنيدكر، مؤسِّسة مشاركة لشركة وينسبرينغ وشريكة عامة فيها،

إذا كنت مهتماً بالنجاح، يكون من السهولة بمكان وضع معاييرك من حيث إنجازات الناس الآخرين، ومن ثم السماح للناس بتقييمك بناء على تلك المعايير. ولكن المعايير

التي تضعها لنفسك تكون دائماً أكثر أهمية. ويجب أن تكون أعلى من المعايير التي يمكن أن يضعها لك أي شخص آخر، لأنك في النهاية يجب أن تعيش مع نفسك، وأن تحكم على نفسك، وأن تشعر شعوراً جيداً تجاه نفسك. وأفضل طريقة لفعل ذلك هي أن تحقق الآمال المعقودة على إمكانياتك الكامنة الأرفع مكانة. لذا، ضع معاييرك عالية وحافظ عليها مرتفعة، حتى لو كنت تعتقد أنه لا يوجد شخص آخر يلاحظ. لا بد وأن هناك شخص ما سوف يلاحظ دائماً، حتى وإن كنت أنت نفسك فقط.

يمكنك أن تعرف أنك لا تحقق أقصى استفادة من إمكانياتك الكامنة عندما تكون المعايير التي يتم وضعها من قبل آخرين أعلى من تلك التي تضعها لنفسك. وفي أي وقت تطلب فيه من نفسك أقل مما يطلبه منك رئيسك أو زوجك أو مدرّيك أو أي شخص آخر مشارِك، فإن إمكانياتك الكامنة لن تستغل.

الدعامة رقم 5: الموارد المناسبة

حتى وإن كنت تقوم بعمل الكثير من الأمور بالطريقة الصحيحة، بها في ذلك العثور على مدرّب أو معلّم خاص جيد، والتركيز على مجال أعظم إمكانياتك الكامنة، وتقديم أفضل ما عندك، والقيام بذلك مع وجود غاية، فمن الممكن أن تفشل في تحقيق مبتغاك بدون الموارد المناسبة. فأتثناء الحرب العالمية الثانية، كان الجنرال جورج باتون واحداً من أكثر قادة قوات الحلفاء موهبة وإنجازاً. لقد كان مُبتكراً، ومركّزاً وجسوراً، وكان استراتيجياً وتكتيكياً جيداً. وكان لديه الدبابات والرجال لضرب النازيين بجرأة للمساعدة في وضع حد للحرب. ولكن كان هناك شيء ينقص في كثير من الأحيان: البنزين. فبدون وقود، كانت الدبابات عديمة الفائدة.

إن الموارد ليست سوى أدوات تحتاجها لتحقيق غايتك. فكل مسعى إنساني يتطلب موارد من نوع ما. ومن أجل التدريب جيداً، أنت بحاجة لأن تكون مجهزة بصورة صحيحة.

موهبة + تدريب = شخص موهوب مع ميزة إضافية
وضع معادلة الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

هناك سر آخر للتدريب الناجح سوف يساعدك على صقل موهبتك، وأعتقد أنه سوف يرفع أفضل المنجزين فوق كل شخص آخر. وقد قدّمه ديكنز. وكذلك فعل جو

ناماث وروبين مارتينز وميريوندر لويس وغيرهم من الأشخاص الموهوبين جداً الذين أروي قصصهم في هذا الكتاب. إنه ملخص في جملة واحدة، «أكثر بقليل:» فيما يلي ما اعتقده بشأن ما يتطلبه الأمر ليصبح المرء شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية في مجال التدريب:

1. القليل من الجهد الإضافي

قال المؤرخ تشارلز كيندال آدمز، الذي كان رئيساً لجامعة كورنيل، وفي وقت لاحق لجامعة ويسكنسون، «لا أحد يحرز نجاحاً باهراً أبداً من خلال قيامه بعمل ما هو مطلوب منه فقط. إنها يحدّد العظمة مقدار امتياز ما هو إضافي وأفضل من المطلوب.» فجميع الإنجازات تبدأ بالاستعداد للمحاولة - ومن ثم ببعض منها. إن الفرق بين العادي والاستثنائي هو الإضافي!

إن قدرأ إضافياً قليلاً من الجهد يعطي المرء دائماً أفضلية. لقد قال لي آرت ويليامز، مؤسس بريميركا فاينانشال سيرفيسز، ذات مرة، «تتفوق على خمسين بالمائة من الناس في أميركا من خلال العمل بجهد. وتتفوق على

«لا أحد يحرز نجاحاً باهراً أبداً من خلال قيامه بعمل ما هو مطلوب منه فقط. إنها يحدّد العظمة مدى امتياز ما هو إضافي وأفضل من المطلوب.» - تشارلز كيندال آدمز

أربعين بالمائة من خلال كونك أميناً ونزيهاً وتناصر قضية ما، والعشرة بالمائة الأخيرة عبارة عن منافسة حادة في نظام المؤسسات.» إذا أردت الفوز في المنافسة الحادة، إذن قم ببذل قليل من الجهد الإضافي.

2. القليل من الوقت الإضافي

يتدرب الأشخاص الناجحون بمشقة أكبر ولفترة أطول من الأشخاص غير الناجحين. ويقول خبير النجاح بيتر لوي، الذي استقى أسرار النجاح من المئات من الأشخاص الذين كانوا في قمة مهنتهم، «وجدتُ أن السمة الأكثر شيوعاً عند الأشخاص الناجحين هي أنهم تغلبوا على إغواء الاستسلام.»

يتطلب إعطاء مزيد من الوقت أكثر من مجرد مثابرة. إنه يتطلب صبراً. ويذكر قانون العملية في كتابي قوانين القيادة الـ 21 غير القابلة للجدل (Irrefutable Laws of The 21 Leadership)، «تطور القيادة يومياً، وليس في يوم واحد. من الممكن قول الشيء ذاته عن أي موهبة نحاول أن نقوم بتنميتها وتحسينها.

«لقد وجدتُ أن السمة الأكثر شيوعاً في الأشخاص الناجحين هي أنهم تغلبوا على إغواء الاستسلام.»
- بيتر لوي

عندما تعمل من أجل تخصيص القليل من الوقت الإضافي لجهودك، فإنه من الحكمة الحفاظ على نظرة طويلة الأمد لعملية التحسن. إن مثل هذا المنظور مفيد جداً. فعندما سُئل غتزن بورغلم، النحات الذي أبدع النُصب التذكارية لرؤساء أميركا في جبل رشمور، ما إذا كان يعتبر عمله قد بلغ حد الكمال، يُقال إنه أجاب، «ليس اليوم، أنف واشنطن أطول مما يجب بمقدار بوصة. إلا أنه أفضل بذلك الوضع. إذ أنه سوف يتآكل ليكون صحيحاً تماماً في غضون 10,000 سنة.»
الآن ذلك صبر!

3. القليل من المساعدة الإضافية

أي شخص ينجح في أي شيء إنما يفعل ذلك بمساعدة من آخرين. كان أليكس هيلي، مؤلف جذور (Roots)، يحتفظ بتذكيرة لذلك في مكتبه. جاء فيها، «إذا رأيت سلحفاة فوق دعامة سياج، تعرف أنها حصلت على مساعدة للوصول إلى هناك.»

أنا أعرف ذلك من ممارستي المهنية، كنت دائماً بحاجة إلى مساعدة، وكنت محظوظاً في أن آخرين كانوا على استعداد لتقديمها لي. وفي وقت مبكر من حياتي المهنية في سبعينيات القرن العشرين، اتصلت بأفضل عشرة قادة في مجال عملي وعرضت عليهم 100 دولار أميركي لمقابلتي لمدة نصف ساعة بحيث أستطيع أن أطرح عليهم أسئلة. وافق العديد منهم على طلبي، وكذلك (لحسن طالع محفظتي الرقيقة في ذلك الوقت) امتنع معظمهم عن قبول الـ 100 دولار أميركي. وفي الوقت الحاضر، ما زلت أتعمد الالتقاء مع قادة ممتازين أرغب في التعلم منهم.

عندما أفكر بشأن الطرق التي ساعدني فيها الناس في كافة جوانب حياتي، أشعر بالتواضع والامتنان. فقد قدم لي بعضهم نصائح، وقدم لي آخرون فرصاً. وبعض منهم، مثل زوجتي مارغريت، أعقد علي حباً غير مشروط بسخاء. أعرف أنني رجل محظوظ جداً.

4. القليل من التغيير الإضافي

أعيدت رسالة إلى مكتب البريد. وكان قد كُتِبَ على الرسالة بخط اليد، «إنه ميت.» وتمت إعادة الرسالة دون قصد نتيجة سهو إلى العنوان ذاته. وتمت إعادتها مرة أخرى إلى مكتب البريد مكتوباً عليها بخط اليد تنويهاً آخر: «ما زال ميتاً.»

دعنا نواجه الأمر، معظم الناس مقاومين

للتغيير. إنهم يرغبون في التحسين، ولكنهم يقاومون تغيير روتينهم اليومي. وتلك مشكلة لأنه، كما يقول خبير القيادة ماكس ديبري، «لا يمكننا أن نصبح ما نحتاج أن نكونه من خلال البقاء على ما نحن عليه.»

«لا يمكننا أن نصبح ما نحتاج أن نكونه من خلال البقاء على ما نحن عليه.»
- ماكس ديبري

دعنا نواجه الأمر، معظم الناس مقاومين للتغيير. إنهم يرغبون في التحسين، ولكنهم يقاومون تغيير روتينهم اليومي. وتلك مشكلة لأنه، كما يقول خبير القيادة ماكس ديبري، «لا يمكننا أن نصبح ما نحتاج أن نكونه من خلال البقاء على ما نحن عليه.» ولصقل موهبتك من خلال التدريب، من الضروري أن تفعل ما هو أكثر من مجرد أن تكون منفتحاً على التغيير. يجب عليك أن تسعى للتغيير - ومن الضروري أن تفعل ذلك بقدر أكبر بقليل من منجزين آخرين. وفيما يلي ما يجب أن تتطلع إليه، وكيف تركز طاقتك للحصول على أنواع التغييرات التي سوف تغيّرك نحو الأفضل:

- لا تعيّر لمجرد الابتعاد عن مشاكلك - غيّر بما يكفي لحلها.
- لا تعيّر ظروفك لتحسين حياتك - غيّر نفسك لتحسين ظروفك.
- لا تقم بتنفيذ الأمور القديمة ذاتها متوقعاً نتائج مختلفة - احصل على نتائج مختلفة من خلال القيام بشيء ما جديد.
- لا تنتظر رؤية الضوء لتغيّر - إبدأ بالتغيير بمجرد أن تشعر بالحرارة.
- لا تنظر إلى التغيير كشيء ضار يجب إنجازه - انظر إليه على أنه شيء مفيد يمكن إنجازه.
- لا تتجنب تسديد الثمن الفوري للتغيير - إن فعلت ذلك، فإنك سوف تدفع الثمن الأقصى لعدم التحسين.

كتب الشاعر والفيلسوف جوهان فون شيلر، «من يبذل قصارى جهوده لعصره عاش في كل العصور». تبذل قصارى جهدك فقط إذا كنت تسعى باستمرار لتبني التغيير الإيجابي.

عندما تكون قد عملت بجد في التدريب لصقل موهبتك وبدأت ترى النتائج، أرجوك لا تظن أن الوقت قد حان لتتوقف عن التدريب. لن تصل أبداً إلى إمكانياتك الكامنة - يمكنك فقط أن تستمر في السعي جاهداً نحوها. وذلك يعني التدريب المستمر.

كان ويليام جونسون، صديق تشارلز سويندول، الذي يمتلك فنادق ريتس - كارلتون، سعيداً عندما فازت المنظمة بجائزة مالكوم بالدريدج القومية للجودة. وعندما هنا سويندول، قام جونسون بمنح الفضل في الإنجاز لآخرين. ولكنه قال أيضاً إنها جعلته هو وآخرين في المنظمة يعملون بجد أكبر حتى لكي يكسبوا الاحترام الذي أتى مع الجائزة. وقد لخص جونسون موقفه بقوله: «الجودة هي عبارة عن سباق ليس له خط نهاية». إذا لم تبذل قصارى جهدك من أجل الامتياز، عندئذ سرعان ما تكتفي بما هو مقبول. والخطوة التالية هي الجودة المتوسطة، ولا أحد يدفع مقابل الجودة المتوسطة! فإذا أردت أن تبلغ إمكانياتك الكامنة وأن تبقى شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية، عليك أن تستمر بالتدريب بامتياز.

موهبة + تدريب تمارين تطبيقية

1. إذا كنت تريد التدرُّب جيداً، عندئذ من الضروري أن تعمل ما في وسعك لدمج دعائم التدريب الخمس في روتينك. فكر في كل واحد منها:
 - معلِّم أو مدرِّب ممتاز. هل بحثت عن شخص يمكنه أن يساعدك على تعلُّم حرفتك، أو صقل مهاراتك، أو التدرُّب جيداً؟ إذا كان لديك مدرِّب أصلاً، هل هو أفضل شخص لمساعدتك أثناء هذا الموسم؟ هل من الضروري أن تعثر على أخصائي لمساعدتك في التحسن في مجال معين؟ لا يمكنك تعظيم إمكانياتك الكامنة بمفردك.
 - بذل قصارى جهدك. هل تتدرب بطريقة تسمح لك ببذل قصارى جهدك؟ هل تتدرب في الوقت المناسب؟ هل أنت في المكان المناسب؟ هل تعطي نفسك حوافز لتقديم أفضل ما عندك؟ افعل ما يجب أن تقوم به لكي تقدِّم أفضل ما عندك.
 - غاية واضحة. في كل مرة تتدرب فيها، هل تعرف ما الذي تحاول أن تنجزه؟ هل في ذهنك هدف أكبر إضافة إلى التحسينات المحددة التي تحاول أن تحققها؟
 - الإمكانيات الأعظم. هل تصب تركيزك على تطوير أعظم موهبة لديك؟ هل تبقى في منطقة موطن قوتك؟ إن أعظم تقدم لك وأعظم مساهماتك سوف تأتي من مجالات أعظم موهبة لديك.
 - الموارد الصحيحة. هل لديك كل ما تحتاج إليه للتدرُّب جيداً؟ ما الذي يمكنك أن تستثمره في ذلك بحيث يسر لك الانتقال إلى المستوى التالي؟
2. أين أنت في سلسلة التدريب المتصلة؟ هل بدأت للتو وتواجه منحني تعلُّم كبير؟ هل أنت في مرحلة التقدم السريع؟ هل أحرزت فعلياً المكاسب الأكبر في هذا

الموسم من حياتك التدريبية وتقوم الآن بعمل التعديلات الطفيفة؟ إن معرفة أين أنت يساعدك على تكييف روتين تدريبك للحصول على أفضل النتائج.

3. ما مدى التزامك عندما يتعلق الأمر بالتدريب؟ تتبّع نفسك. استخدم مذكرات تدريب لتسجيل جلساتك لمدة ثلاثين يوماً. اكتب ليس فقط متى تتدرب وطول فترة التدريب، ولكن أيضاً ما الذي تدرّبت عليه وكيف سار الأمر. عند نهاية تلك الفترة، استعرض التقدم الذي أحرزته.

4. أكّد المرّجي ليرمان على أن «الإنسان المتوسط يستطيع، في أي مجال عمل، أن يضاعف قدرته الإنتاجية بين ليلة وضحاها إذا بدأ على الفور بعمل كل الأشياء التي يعرف أنه يجب أن يقوم بها، وتوقف عن عمل كل الأشياء التي يعرف أنه يجب أن لا يقوم بها.» كيف يمكنك أن تطبق هذه الحكمة على روتين تدريبك؟ ما الذي يهدر وقتك حالياً؟ ما هي المهمة التي تنجزها بصورة اعتيادية ويمكن استبدالها بشيء يمكنه أن يصقل موهبتك؟ «قم بإجراء تدقيق» لنفسك وقم بإجراء تغيير جذري لروتينك التدريبي.

5. الأشخاص الموهوبون مع ميزة إضافية يبذلون قصارى جهدهم دوماً للقيام بعمل ما هو أكثر قليلاً. في أي مجال من المجالات الأربعة المبيّنة في هذا الفصل تحتاج حالياً إلى مزيد من التركيز: الجهد أم الوقت أم المساعدة أم التغيير؟ ما الذي سوف تفعله من أجل إيجاد ذلك القدر الإضافي القليل لأخذك من العادي إلى الاستثنائي؟

المثابرة تحافظ على موهبتك

المثابرة ليست مسألة موهبة. وليست مسألة وقت. إنها تتعلق بالإنجاز. فالموهبة توفر أملاً في الإنجاز، ولكن المثابرة تضمنه. لقد علق كاتب المسرحيات نويل كوارد قائلاً، «آلاف من الناس لديهم موهبة. وربما عليّ أن أهنتك كذلك على أن لديك عينان في رأسك. الأمر الوحيد الذي يؤخذ بالاعتبار هو: هل لديك قدرة على الاستمرار؟»

الجرأة على الحلم

في تموز/ يوليو من العام 2000، وصلت فونيتا فلورز إلى ساكرامنتو، في ولاية كاليفورنيا، وكانت مستعدة للمنافسة في الاختبارات الأولمبية الأميركية للحصول على مكان لها في الفريق الأميركي الذي سيسافر إلى سيدني، في أستراليا، للمشاركة في دورة الألعاب الصيفية. لقد تدرّبت من أجل ذلك طوال حياتها.

كانت فونيتا تحلم بأن تذهب إلى الأولمبياد منذ نعومة أظفارها. وكانت تركض في كل مكان عندما كانت فتاة صغيرة، وفي التاسعة من العمر، عندما أتاحت لها فرصة اختبار إمكانياتها مع نادي ميدان سباق داخل المدينة، يُدعى ألباما سترانيدز في برمنغهام، انتهزت الفرصة بسرور. وعندما قام المدرب فيها بعد بإلقاء نظرة على قائمة الأرقام التي ركض فيها الأطفال في سباق 50 ياردة، ورأى أن في. جيفري قد حققت الوقت الأسرع من جميع أطفال مدرسة جونيسبورو الابتدائية، افترض أن الوقت قد تم تحقيقه من قبل أحد الأولاد الأكبر سناً. وقد صُدم عندما اكتشف أن الرقم كان يعود إلى فونيتا - فتاة في الصف الثالث الابتدائي! وسرعان ما أصبحت فانيتا نجمة بين عدائي النادي.

إنها رياضية ممتازة. لقد برزت فونيتا في ميدان السباق وكرة الطائرة وكرة السلة في المدرسة الثانوية، وحصلت على لقب أفضل لاعبة لثلاث مواسم متتالية. وفي الجامعة،

ركّزت حصرياً على ميدان السباق، وتنافست في سباقات 200 متر و 400 متر، وفي القفز الطويل والقفز الثلاثي والسباعي وسباقات التسابع. وقد اعتبرت واحدة من أفضل اللاعبات الهواة في أميركا لسبع مرات.

في عمر السادسة والعشرين، كانت فونيتا تتنافس كرياضية من النخبة، وكانت في طريقها للانضمام إلى فريق سيدني. وقد حاولت الانضمام إلى فريق في العام 1996 عندما كانت في الثانية والعشرين، للتنافس في سباق 100 متر جري وفي القفز الطويل. ولكنها لم تتمكن من ذلك، وكان ذلك أمراً صعباً عليها. ولكنها حلمت في التنافس في الأولمبياد منذ أن كانت في التاسعة من العمر، لذلك فقد قررت تكريس أربع سنوات أخرى من التدريب الشاق للغاية، وتأخير إنشاء أسرة، وقررت المحاولة لمرة أخرى. وتكتب فلورز، «في سنوات ما بعد التخرج، بينما كنت أعمل كمساعدة مدرب ميدان سباق، واصلت التمرين الخاص بي، وكرست ساعات لا تحصى لرفع الأثقال والأكل المناسب والبقاء قوية ذهنياً. كنت أعرف أن وقتي كرياضية كان يقترّب من نهايته، وكنت أأمل أن تؤكد اختبارات أولمبياد 2000 أنها ستكون سنة انضمامي للأولمبياد لأعرف أخيراً ماذا يعني أن تكون رياضياً أولمبياً.»¹ ولكن على الرغم من كل آمالها، وكل جهودها وكل موهبتها، لم يكن أفضل جهد فونيتا في اختبارات العام 2000 جيداً بما فيه الكفاية، فهي لم تنهي بقفزة جيدة بما يكفي لتنضم إلى الفريق. سبعة عشر عاماً من التدريب انتهت بفشل. لقد انتهى حلمها في الأولمبياد.

أستسلم أم أستمر؟

ولكن حدث أمر مضحك عندما كانت في ساكرامنتو. فقد شاهد زوجها جوني ملصق معلق في ردهة. جاء فيه،

تابع حلمك الأولمبي

من خلال محاولة الانضمام إلى فريق الزلاجات.

المرشحون المثاليون يجب أن يكونوا قادرين على أداء ما يلي:

30 متراً

60 متراً

100 متر

خمس حجلات متتالية

قفز عالي

رمي الجلة

يرجى الاتصال مع بوني على [الرقم] أو الحضور إلى ميدان سباق مدرسة دافيدسون الثانوية في [التاريخ] من أجل أداء الاختبارات

كان جوني متحمساً جداً بشأن ذلك، ولكن فانيسا لم تكن متحمسة. لقد كانت لا تعرف شيئاً عن الزلاجات، ولم يسبق لها أن عاشت في أي مكان ينزل فيه الثلج. وكانت لا تزال مكتئبة بشأن فشلها في اختبارات الألعاب الصيفية.

كانت فونيتا تقف عند مفترق طرق. لقد بدت موهبتها بلا حدود، ومع ذلك لم تحملها إلى حلمها. والآن كانت هناك فرصة أخرى. ولكنها لم تكن في رياضتها. ولم تكن حتى في أولمبيادها - الألعاب الصيفية. وحتى إن نجحت في «الاختبار»، فإن ذلك يعني البدء من جديد في رياضة جديدة وعلى أرضية غير مألوفة - الثلج. سوف يتطلب ذلك درجة من المثابرة تتجاوز ما سبق وقدمته.

على مضض، وافقت فونيتا حضور الاختبارات. واكتشفت أن خبرتها، بوصفها عداءة سرعة ورياضية قفز ثلاثي وكذلك تدريبها في الأثقال، قد هيئتها جيداً لتصبح امرأة كبح الزلاجة «bobsled brakewoman» (المرأة التي تدفع الزلاجة وتركب مع السائق). وقد استغرقت سنتين من التعلم والتدريب والمنافسة - إضافة إلى تجاوز دراما السائقين الذين يبدلون امرأة الكبح مرات عديدة - ولكنها في نهاية المطاف حققت حلمها في أن تشارك في الأولمبياد، ليس كرياضية ميدان سباق في الألعاب الصيفية، ولكن

بوصفها لاعبة زلاجة في أولمبياد الألعاب الشتوية. وفي العام 2002، أثمرت مئادتها ما يتجاوز أكثر أحلامها جوحاً. وما شكل مفاجأة للجميع فازت فونيتا وسائقته، جيل باكين، بالميدالية الذهبية! وبذلك، وضعت فونيتا اسمها في سجلات الأرقام القياسية بوصفها أول أمريكية من أصل إفريقي تفوز بميدالية ذهبية في أولمبياد ألعاب شتوية.

مبادئ المئادة

لا يهم كم يكون الناس موهوبين، فليس هناك نجاح بدون مئادة. لقد قال إدي ريكنباكر، طيار بطل في الحرب العالمية الأولى، «أستطيع أن أعطيك معادلة للنجاح تتكون من ست كلمات: إدرس الأمور بشمولية - بعدئذ تابع للنهائية.» الكثير من الناس يرغبون بدراسة الأمور بشمولية، وقلة هم الذين يتابعون حتى النهاية.

إذا كنت ترغب في أن تصبح شخصاً موهباً مع ميزة إضافية، يجب أن تفهم بعض الأمور بشأن المئادة:

1. المئادة تعني النجاح لأنك مصمم على، ولست مصيرك إلى

قال فينش لومباردي، مدرب غرين باي باكرز، «إن الفرق بين شخص ناجح وغيره لا ينجم عن نقص في القوة ولا نقص في المعرفة، ولكن عن نقص في التصميم.» إن أصحاب أعظم الإنجازات لا يستلقون منتظرين النجاح لأنهم يعتقدون أنهم يستحقونه. إنهم يستمرون في التقدم إلى الأمام وبالمئادة لأنهم مصممون على تحقيقه.

يمكنك أن ترى هذه العزيمة عند الأشخاص الناجحين في كافة ميادين الحياة وفي كافة الأعمار. وقد أكد حنبعل، القائد القرطاجي الذي حارب الرومان أثناء الحرب البونيقية الثانية، «سنجد طريقة، أو

«سنجد طريقة، أو سنوجدها»
- حنبعل

سنوجدها.» لقد عاش بهذا الموقف المتمثل بالمئادة عندما قاد حملة غير متوقعة أخذته فوق جبال الألب لهزيمة الرومان.

إن الأشخاص الموهوبين الذين ينجحون يُظهرون تصميماً مائلاً. لقد قال جوزيف لانير، الذي كان في السابق رئيساً ورئيساً تنفيذياً لشركة ويست بوينت بييريل، «نحن

مصممون على كسب المعركة. سوف نقاتلهم حتى يتجمد الجحيم، وبعده، سوف نقاتلهم على الجليد.» إن ذلك النوع من التصميم يخدم الناس جيداً سواء كانوا يديرون منظمة أو يبارسون مهنة ما.

شارك الممثل توم هانكس في بعض الأفلام المدهشة والتي يبدو أنها من كل نوع: كوميديا وأكشن وكوميديا رومانسية وخيال وغموض. وتلقت أفلامه، من الساهر في سياتل (*Sleepless in Seattle*) وفورست غمب (*Forrest Gump*) وقصة لعبة (*Toy Story*) إلى أبولو 13 (*Apollo 13*) وانقاذ الجندي رايان (*Saving Private Ryan*) وفيلادلفيا (*Philadelphia*)، إشادة جماهيرية ونقدية. وأطلق عليه لقب جيمي ستوارت المعاصر. وبحلول العام 2006، حصدت الأفلام التي شارك فيها أكثر من 3 مليارات دولار عند شباك التذاكر.² كما قام بتوسعة جهوده إلى الكتابة والإخراج والإنتاج. مَنْ مِنَ الممثلين لا يريد مسيرة حياة مهنية كهذه؟

بالنظر إلى الوراثة في الزمن، قد يميل المرء لافتراض أنه كان موهوباً جداً إلى درجة أنه كان لا بد أن يكتب له النجاح. إلا أن الأمر لم يكن يبدو كذلك في وقت مبكر. فعندما بدأ حياته المهنية، لا يبدو أنه كان قادراً على الحصول على عمل ثابت. وقد حاول التمثيل في الإعلانات التجارية ولكنه لم يتمكن من تحقيق نجاح فيها. وقام بإجراء اختبارات تمثيل لعروض تلفزيونية بصورة متكررة، ولكن كان يتم رفضه باستمرار. وفي نهاية المطاف، في العام 1980، حصل على عمل ثابت في مسلسل كوميديا اجتماعية بعنوان صديقان حميان (*Bosom Buddies*). وقد استمر المسلسل لعامين وكان هانكس يتقاضى 5,000 دولار أميركي فقط مقابل كل حلقة. ولكنها أكسبته الفرصة في أن يكون ضيف شرف في عروض تلفزيونية أخرى. وفي نهاية المطاف، أدى ذلك الظهور إلى اختراقه الكبير، دور بطولة في فيلم سبلاش (*Splash*).

ما الذي شكل فرقاً كبيراً بالنسبة لهانكس؟ المثابرة! لم يسمح للرفض أن يثنيه عن المثابرة في حياته المهنية. لقد استمر في المضي قدماً - عندما لم يستطع الحصول على دور، وعندما لم يستطع الحصول على عمل منتظم، وعندما كانت الأدوار التي تُعرض عليه متواضعة. وقد ذُكر عن هانكس قوله، بعد عشرة سنوات من حياته المهنية، «لقد شاركت

في أكثر من عشرين فيلماً وخمسة منها كانت جيدة.» وفي الوقت الحاضر قام بالمشاركة في خمسين فيلماً تقريباً، الكثير منها من الدرجة الأولى. وقد حاز على جائزتين من جوائز الأوسكار. ويكسب الآن 25 مليون دولار أميركي عن كل فيلم!³ إن نجاحه ليس له علاقة بالمصير - بل له علاقة بالتصميم.

2. المثابرة تقربان الحياة ليست سباقاً طويلاً، ولكن عدة سباقات قصيرة متتابعة

هل سبق وأن سمعت القول، «الحياة عبارة عن ماراثون؟» أياً كان من قالها لأول مرة، كان يحاول تشجيع الناس على الاستمرار بالمحاولة عندما تصبح الأمور قاسية، وأن تكون مقاربتهم للحياة فيها صبر وعناد أيضاً. ولكنني أعتقد أن أياً كان من قالها، فهو لم يكن مصيباً تماماً. فالحياة ليست سباقاً طويلاً جداً، إنها في الواقع سلسلة طويلة من سباقات المسافات القصيرة، واحد تلو الآخر. إن كل مهمة لها تحدياتها. كل يوم هو حدث خاص بحد ذاته. صحيح أنك يجب أن تنهض من السرير في اليوم التالي وأن تتسابق مرة ثانية، ولكنه ليس أبداً السباق نفسه كما كان من قبل. ومن أجل أن تكون ناجحاً، ما عليك سوى أن تستمر في العمل بجد. لقد قال رش ليمبو، مقدّم البرامج الحوارية، «في الحياة أو في كرة القدم، نادراً ما يحصل تسجيل نقاط بلمس الأرض (touchdowns) في زيادات تتألف من 70 ياردة. في العادة، تكون ثلاث ياردات وسحابة من الغبار.»

قرأتُ أن المستكشف كريستوفر كولومبوس واجه صعوبات هائلة أثناء الإبحار نحو الغرب بحثاً عن ممرٍ لقارة آسيا. فقد واجه، هو وطواقمه، العواصف وعانى من الجوع والحرمان وتعامل مع درجة كبيرة جداً من التشييط. وكانت طواقم السفن الثلاث على وشك التمرد. ولكن كولومبوس ثابر. لقد ذكر وصف الرحلة المدوّن من قبل كولومبوس الأمر ذاته يوماً بعد يوم: «اليوم واصلنا الإبحار.» وأثمرت مثابرتة. لم يجد مساراً سريعاً لبهارات الهند، ولكنه، بدلاً من ذلك، اكتشف قارات جديدة. إلا أنه عندما كان يبحر، كان تركيزه واضحاً - لقد تمكن من الصمود طوال اليوم. محققاً الفوز بكل سباق قصير، وذلك أمر أساسي. وأكد المستشار الإداري لادي إف هتر «يتألف النجاح من سلسلة من الانتصارات اليومية.»

3. المثابرة ضرورية من أجل ظهور معظم مكافآت الحياة

في مؤتمر تسويق، وقف مدير مبيعات الشركة أمام ألفين من مندوبي مبيعات شركته وسأل،

«هل كفَّ الأخوان رايت عن العمل في أي وقت؟»

هتف حشد مندوبي المبيعات «لا!»

وسأل، «هل كفَّ تشارلز لندبرغ عن العمل في أي وقت؟»

هتف حشد مندوبي المبيعات مرة أخرى، «لا!»

وسأل، هل كفَّ لانس آرسترونغ عن العمل في أي وقت؟»

«لا!»

ورفع الصوت للمرة الرابعة، «هل كفَّ ثورندايك ماكيستر عن العمل في أي وقت؟» كان هناك صمت مع التباس للحظة طويلة.

بعدئذ سأل أحد مندوبي المبيعات، «من يكون ثورندايك ماكيستر هذا؟ لم يسمع به أحد من قبل.»

أجاب مدير المبيعات بغضب، «بالطبع لم تسمع به أبداً - لأنه كفَّ عن العمل!»⁴

كم تعرف من الأشخاص الناجحين جداً الذين استسلموا؟ كم تعرف من الذين تمت مكافأتهم بوفرة من أجل استسلامهم؟ أنا لا أعرف أحداً، وأراهن أنك لا تعرف أحداً

أيضاً. يُقال إن طلب والت ديزني للحصول على قرض قد رُفض من قبل 301 مصرف قبل أن يحصل على موافقة. وقد مكَّنه القرض الذي استلمه من بناء ديزني لاند، أول وأشهر مدينة ملاهي في التاريخ.

«الكثير من الفاشلين في الحياة هم أشخاص لم يدركوا كم كانوا على مقربة من النجاح عندما استسلموا.»
- توماس إديسون

لقد أكد المخترع توماس إديسون أن «الكثير من الفاشلين في الحياة هم أشخاص لم يدركوا كم كانوا على مقربة من النجاح عندما استسلموا.» إن الخطوة الأخيرة في السباق هي الخطوة الأهم، فهناك يتم تحديد من هو الفائز، وهناك تأتي المكافآت. فإذا ركضت كل خطوة في السباق جيداً باستثناء الخطوة الأخيرة، وتوقفت عند خط النهاية، عندئذ ستكون النتيجة النهائية هي ذاتها كما لو أنك لم تركز خطوة واحدة.

4. المثابرة تستمد عدوية من المحن

إن محن الحياة وضغوطاتها - والطريقة التي نواجهها بها - تعمل في كثير من الأحيان على تحديد من نكون. وفي مواجهة المحن، يستسلم الكثير من الناس، في حين ينهض آخرون. كيف يتمكن الناجحون من تحقيق النجاح؟ إنهم يثابرون. إنهم يجدون الفائدة التي تجلبها لهم أي محنة على المستوى الشخصي. وهم يدركون أن أفضل شيء بشأن المحنة هو الخروج من الجانب الآخر منها. إن هناك لعدوية في التغلب على المشاكل وإيجاد شيء جيد في العملية، مهما كان صغيراً.

لقد اطلعت مصادفة على قصيدة لهوارد غودمان بعنوان «لا أندم على ميل» (I Don't Regret a Mile) والتي تعبر جيداً عن هذه الفكرة. وقد جاء في جزء منها:

حلمت الكثير من الأحلام التي لم تتحقق أبداً،
رأيتها تتلاشى عند الفجر،
ولكن ما يكفي من أحلامي تحقق
لجعلني أستمّر بالأحلام

دعوت الكثير من الأدعية التي بدا أن ليست هناك استجابة آتية لها،
على الرغم من أنني انتظرت وكنت صبوراً جداً ولفترة طويلة،
ولكن استجابات كافية أتت لدعواتي
لجعلني أستمّر بالدعاء

نثرت الكثير من البذور التي سقطت على جانب الطريق،
لكي تتغذى عليها الطيور

ولكن أحمل بيدي ما يكفي من الحزم الذهبية
لجعلني أستمر بنثر البذور

وثقت بكثير من الأصدقاء الذين خذلوني
وتركوني أبكي وحيداً
ولكن كان لدي ما يكفي من الأصدقاء المخلصين
لجعلني أستمر بمنح الثقة

لقد شربت آخر قطرة من كأس خيبة الأمل والألم،
وأضيت الكثير من الأيام بدون أغنية
ولكنني شربت ما يكفي من رحيق ورد الحياة
لجعلني أريد الاستمرار بالعيش⁵

الاستسلام، عندما تشكّل المحن تهديداً، يمكنه أن يجعل المرء يشعر بالمرارة.
والمثابرة خلال المحن تجعل المرء بحال أفضل.

5. للمثابرة مفعول تراكمي على الحياة

يقول المؤلف نابليون هيل، «يجد كل شخص ناجح أن النجاح الأكبر يقبع تماماً بعد
المرحلة التي اقتنع فيها أن فكرته لن يكتب لها النجاح.» كيف تتجاوز تلك المرحلة؟ كيف
تذهب إلى ما هو أبعد مما تعتقد أنها حدودك؟ افعل الشيء الصحيح يوماً بعد يوم. ليست
هناك طرق مختصرة لأي أمر ذي شأن.

في كل يوم تقوم فيه بفعل الأمور الصحيحة - العمل بجِد، ومعاملة الآخرين
باحترام، والتعلم، والنمو - فأنت تستثمر في نفسك. ويتطلب القيام بهذه الأمور كل يوم
مثابرة لا تلين، ولكن إذا قمت بفعلها، فإن نجاحك يتراكم مع مرور الزمن. تقول خبيرة
فقدان الوزن والمؤلفة جودي واردل، «تصبح الأحلام حقيقة عندما تُبقي التزامنا بها.»

6. المثابرة تعني التوقف ليس لأنك متعب ولكن لأن المهمة قد نُفذت

علق روبرت شتراوس، الدبلوماسي السابق والحاصل على وسام الحرية الرئاسي،
قائلاً، «النجاح يشبه، إلى حد ما، العراك مع غوريلا. أنت لا تتوقف عندما تشعر بالتعب

- أنت تتوقف عندما تشعر الغوريلا بالتعب.» إذا فكرت بالأمر، فإن دور المثابرة لا يبدأ فعلياً إلى أن تصبح متعباً. فعندما تكون مفعماً بالنشاط ومتحمساً وتمتتع بالحوية فإنك تشرع بأي مهمة بنشاط. ويكون العمل ممتعاً. إنك تحتاج إلى المثابرة فقط عندما تصبح متعباً.

بالنسبة للأشخاص الناجحين، لا يعتبر التعب والإحباط إشارات للتوقف. إنهم يعتبرونها إشارات ليستفيدوا من احتياطاتهم، ويعتمدوا على طباعهم، ويواصلوا المضي قدماً. إن إحدى المشاكل التي يواجهها الكثير من الناس هي التقليل

«النجاح يشبه، إلى حد ما، العراك مع غوريلا. أنت لا تتوقف عندما تشعر بالتعب - أنت تتوقف عندما تشعر الغوريلا بالتعب.»
- روبرت شتراوس

من أهمية ما يتطلبه النجاح.» وقد صرح مونيسكو، الفيلسوف التنويري السياسي، بأن «النجاح، في معظم الأمور، يعتمد على معرفة كم من الوقت يستغرق الأمر لتحقيق النجاح.» وعندما لا نكون قد أخذنا بالاعتبار تكلفة النجاح، فإننا نُقارب التحديات بمجرد اهتمام، في حين أن المطلوب هو التزام كلي. وذلك يصنع فرقاً كبيراً.

7. لا تتطلب المثابرة قدراً أكبر مما نملك بل كل ما نملك

قال المؤلف فرانك تايجر، «مع كل نصر مُحَرَّز هناك الكثير من المحاولة.» ولكن المثابرة تعني أكثر من المحاولة. إنها تعني أكثر من العمل بجهد. والمثابرة هي استثمار. إنها استعداد لربط نفسك عاطفياً وفكرياً وبدنياً وروحانياً مع فكرة أو مهمة حتى الانتهاء منها. إن المثابرة تتطلب الكثير، ولكن إليك الأخبار الجيدة: كل شيء تقدمه إنها هو استثمار في نفسك.

أعداء المثابرة الخمسة

قال الباحث الفرنسي لويس باستور، «دعني أخبرك بالسر الذي قادني إلى هدفي. إن قوتي تتركز في عنادي.» والمثابرة تبدأ بالموقف الصحيح - موقف العناد. ولكن الرغبة في المثابرة وحدها ليست كافية لجعل معظم الناس يستمرون عندما يكونون متعبين ومثبطين. إن المثابرة هي سمة يمكن أن يتم تعزيزها، والخطوة الأولى في تنميتها هي التخلص من أكبر خمسة أعداء لها:

1. أسلوب حياة يسود فيه الاستسلام

تم وعد صبي صغير بمخروط من البوظة إذا أحسن التصرف أثناء مرافقة جده في قضاء بعض المهام. وكلما مر وقت أطول، أصبح الصبي يجد صعوبة أكبر في البقاء جيداً. وسأل الصبي، «كم سيطول الأمر؟»

أجاب الجد، «ليس طويلاً جداً، لقد تقدمنا خطوة أخرى قبل الحصول على البوظة.»

أجاب الصبي الصغير، «لا أعرف إن كنت أستطيع أن أستمري يا جدي. يمكنني أن أكون جيداً. ولكن لا يمكنني أن أكون جيداً بما يكفي لفترة طويلة بما يكفي.»

عندما كنا صغاراً ولم نتابع مهمة حتى النهاية، كان الناس غالباً ما يعطوننا استراحة. ذلك أمر متوقع. فالأطفال يميلون إلى القفز من فعالية إلى أخرى والوثب من فكرة إلى أخرى. ولا يستطيع الكبار أن يفعلوا ذلك وأن يتوقعوا أن يكونوا ناجحين. وقال الباحث إل جي إليوت بأنه «نادراً ما ينجح الأشخاص المترددون. إنهم نادراً ما يكسبون احترام زملائهم الثابت. ويكون الرجال والنساء الناجحون حريصين جداً في التوصل للقرارات، ومثابرين ومصممين جداً في العمل بعد ذلك.»

إذا رغبت في النجاح وتعظيم موهبتك، يجب أن تكون ثابتاً ومثابراً. إن الموهبة بدون مثابرة لا تحقق أبداً الآمال المعقودة عليها. والفرص بدون مثابرة سوف تضيع، فهناك علاقة مباشرة بين المثابرة والإمكانات الكامنة. وإذا كانت لديك عادة الاستسلام، يجب أن تتغلب عليها لكي تكون ناجحاً.

2. اعتقاد خاطئ بأن الحياة يجب أن تكون سهلة

تحدث ديرا كيه جونسون عن حادثة مع ابنتها ذات السبع سنوات التي أرادت أخذ دروس في العزف على الكمان. فعندما ذهبتا معاً إلى متجر للموسيقى لاستئجار آلة، بدأت ديرا في إلقاء محاضرة عن تكلفة الدروس والالتزام الذي سيكون مطلوباً منها إن هي أحضرت لها الكمان. قالت ديرا، «ستكون هناك أوقات تشعرين فيها برغبة في الاستسلام، ولكنني أريدك عندئذ أن تثابري وأن تستمري بالمحاولة.»

أومات ابتها برأسها وردت، «سيكون الأمر مثل الزواج تماماً، أليس كذلك يا أمي؟» أن تكون لديك التوقعات الصحيحة عند الإقدام على أي أمر يعدّ نصف المعركة، فقد قام جون سي نوكروس، وهو طبيب نفساني سريري وأستاذ في جامعة سكرانتون، بدراسة الناس وأهدافهم، ووجد سمة تميز أولئك الذين يحققون أهدافهم عن أولئك الذي لا يحققونها: التوقعات. إن كِلا النوعين من الناس يمرون بالقدر نفسه من الفشل في الشهر الأول الذي يسعون فيه لتحقيق أهدافهم. ولكن أعضاء المجموعة الناجحة يتوقعون أن ينجحوا، ويرون فشلهم على أنه سبب للعودة إلى الالتزام، وكذلك على أنه تذكير للتركيز على هدفهم بمزيد من التصميم. ويقول نوكروس، «يقول أولئك غير الناجحين إن الانتكاس دليل على أنهم لا يستطيعون القيام بالعمل.»⁶

3. اعتقاد خاطئ بأن النجاح هو عبارة عن وجهة مقصودة

فاز بات رايلي، من الرابطة الوطنية لكرة السلة، بالعديد من البطولات كمدرب لكرة سلة. ويكتب في كتابه الفاتر من الداخل (The Winner Within)، «يعدّ الرضا عن النفس آخر عقبة يجب أن يتغلب عليها أي فائز وأي فريق قبل تحقيق العظمة الكاملة. إن الرضا عن النفس هو مرض النجاح: وهو يتجذر عندما تشعر بالرضا عن من تكون أنت وعن ما أنجزته.» إنها مفارقة، ولكن النجاح السابق يمكن أن يكون ألد أعداء النجاح في المستقبل.

في شباط/فبراير من العام 2006، دُعيتُ للانضمام إلى بعض الأصدقاء الذين كانوا ذاهبين إلى السوبر بول في طائرة خاصة. وجلستُ بالقرب من ليستر ورنر، مالك الطائرة وريادي أعمال ورجل أعمال ناجح جداً. فقد بدأ بالاستثمار في العقارات عندما كان في سن المراهقة، وساعد في إنشاء واحدة من أفضل شركات أعشاب الحدائق في البلاد في العشرينيات والثلاثينيات من عمره، والآن في الأربعينيات من عمره، يشغل منصب الرئيس في ورنر القابضة مع استثمارات في الزراعة والعقارات والأوراق المالية. وفي غضون دقائق كنا منخرطين في محادثة، وكان أحد الأسئلة التي طرحتها عليه هو كيف حافظ على النجاح بعد أن حققه.

وصف ليستر يوماً عندما وصل إلى إدراك أنه قد «نجح»، وبدأ يتساءل ما الذي كان تالياً بالنسبة له. شرح ليستر الأمر قائلاً، «بدأتُ أتغير، انتقلتُ من التفكير بـ لم لا

بشأن كل فرصة تدنو مني إلى التفكير بـ ولكن لماذا عندما كانت تظهر فرصة. لقد فقدت الشهية لذلك.»

عندما توقف ليستر عن اغتنام الفرص، بدأت الفرص تنضب. ووجد نفسه في حالة من الاستقرار النسبي.

سألتُ، «كيف خرجت من ذلك؟»

أجاب، «كان أول شيء هو إدراك أنني في مرحلة استقرار نسبي، والأمر الثاني هو إغلاق الباب على نجاح الماضي. حالما فعلت ذلك، أصبحت قادراً على اتخاذ خطوات للتغيير، للبدء في ملاحقة الفرص مرة أخرى.»

أخبرت ليستر بأني وجدت أن الناس يميلون للاحتفال ومن ثم الاسترخاء عندما يعتبرون النجاح على أنه وجهة مقصودة.

رد ليستر، «الاحتفال أمر جيد، ولكن ليس لفترة طويلة. يجب أن نغلق الباب على نجاح الماضي.»

إذا اعتقدت أنك وصلت، عندئذ أنت في ورطة. حالما تفكر أنك لست بحاجة للعمل من أجل تحقيق تقدم، تكون قد بدأت تتقهقر.

4. عدم وجود مرونة

يحدد جورج إي فيليانت، أستاذ الطب النفسي في جامعة هارفارد، في كتابه التقدم بالعمر بطريقة حسنة (Aging Well)، المرونة بوصفها سمة هامة عند الأشخاص الذين يجتازون تحولات الحياة العديدة منذ الولادة

وحتى سن متقدمة. ويكتب، «تشبه مرونة الناس مجازاً غصناً ذا لب أخضر حي نضر. عندما يُثنى ليتغير شكله، ينحني الغصن، ولكنه لا ينكسر. بدلاً من ذلك، ينبض راجعاً ويستمر في النمو.»⁷

«لا يمكنك أن تنجز الكثير في الحياة إذا كنت تعمل فقط في الأيام التي يكون شعورك فيها جيداً.»
- جيرى ويست

ذلك وصف ممتاز للكيفية التي يجب أن نكون عليها إذا رغبتنا في المثابرة عبر المحنة وتحقيق أفضل ما يمكن من المهوبة التي نمتلكها. يجب ألا نصبح ذابليين وهشين وغير مرين. ويجب أن نسعى للارتداد مرة أخرى، بصرف النظر عما قد نشعر به. وسيكون من الحكمة تذكر كلمات جيري ويست، لاعب ومدرب ومدير تنفيذي في رابطة كرة السلة الأمريكية: «لا يمكنك أن تنجز الكثير في الحياة إذا كنت تعمل فقط في الأيام التي يكون شعورك فيها جيداً.»

5. عدم وجود رؤية

كل شيء يُخلق، يتم خلقه مرتين. يُخلق عقلياً أولاً، بعدئذ يتم خلقه مادياً. من أين يأتي الخلق العقلي؟ الجواب هو من الرؤية.

يحافظ الناس الذين يُظهرون مثابرة على رؤية أكبر في العقل بينما يكدهون بدون تردد في حرفتهم أو مهنتهم. إنهم يرون بأعين عقولهم ما الذي يريدون أن يصنعوه أو يفعلوه، ويستمررون في العمل نحوه أثناء كدهم. على سبيل المثال، قرأتُ قبل سنوات وصفاً للاعب غولف هاوٍ كان يلعب جولة مع سام سنيد، وهو عضو في صالة مشاهير العالم من لاعبي الغولف (World Golf Hall of Fame)، وحاصل على جائزة الإنجاز مدى الحياة لرابطة لاعبي الغولف المحترفين في أميركا، وكابتن لفريق يو إيس رايدر كب ثلاث مرات. عند الحفرة الأولى، سجل سنيد سبعة - ثلاثة فوق الرقم المحدد مسبقاً (par)، وبعد نتيجة سيئة عادة بالنسبة للاعب في مستواه. وعندما خرج اللاعبان من الملعب الأخضر، لم يكن يبدو أن سنيد كان مكترثاً بشأن ثلاثيته في الحصول على نقطة واحدة أعلى من البار. وعندما قام رفيقه الهاوي بسؤاله عن ذلك، أجاب، «ذلك هو السبب في أننا نلعب 18 حفرة.» إن رؤية سنيد للصورة الأشمل ساعدته على البقاء مرناً ومثابراً. ومع نهاية الجولة، أنهى سنيد أربع ضربات تحت البار.

**موهبة + مثابرة = شخص موهوب مع ميزة إضافية
وضع معادلة الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ**

بعد التخلص من أعداء المثابرة الخمسة خطوة تمهيدية لكي يصبح المرء شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية في مجال المثابرة. إن التفكير الصحيح يسبق دائماً العمل الصحيح. فإذا أردت أن تكون قادراً على دعم موهبتك، إذاً اتخذ الخطوات التالية:

الغاية: اعشر على واحدة

«المثابرة عبارة عن عناد مع غاية.»
- ريتش دي فوس

قال ريتش دي فوس، صاحب نادي أورلاندو ماجيك الذي يلعب في دروي رابطة كرة السلة الأمريكية، «إن المثابرة هي عبارة عن عناد مع غاية.»

فمن الصعب جداً على الناس تطوير مثابرة عندما يفتقرون إلى الغاية. وفي المقابل، عندما يكون لدى المرء إحساس عميق بالغاية، ترتفع الطاقة وتصبح العوائق غير ذات أهمية وتنتصر المثابرة.

من المحتمل أنك شاهدت برنامج أخطر المطلوبين للعدالة في أميركا (America's Most Wanted)، وهو برنامج تلفزيوني يعيد تمثيل قصص الجريمة ويحث المشاهدين على مساعدة السلطات في تحديد مكان المجرمين المطلوبين بسبب هذه الجرائم والقبض عليهم. مُقدم البرنامج هو جون والش، ويعتقد الكثير من الناس أنه ممثل أو صحفي - مهني تلفزيوني تم استجاره لتقديم البرنامج. ولكنه ليس كذلك، وقصته استثنائية.

كان والش يمتلك شركته الخاصة، وقام، مع ثلاثة شركاء، ببناء فنادق فاخرة. ولكن في أحد الأيام اختفى ابنه ذو الستة أعوام، آدم. لقد تعرض ابنه للاختطاف، ولكن نظراً لأنه لم تكن هناك أدلة على وجود جريمة، كانت السلطات بطيئة في مساعدة والش وزوجته في العثور على طفلها الوحيد. وقد بحثوا لمدة ستة عشر يوماً. وبصورة مأساوية، عندما وجدوه، كان الوقت متأخراً جداً. لقد كان ميتاً.

تحولت حياة والش إلى حالة من الفوضى. وفقد ثلاثين رطلاً من وزنه. وتحول منزله إلى الحجز العقاري. وخسر عمله - ببساطة، لم يعد قادراً على إعادة نفسه إلى عمله. لقد فقد كل أمل. ومن ثم، ذات يوم، نظر الدكتور رونالد رايت، الطبيب الشرعي في المقاطعة، إلى والش وسأله، «أنت تفكر بالانتحار، أليس كذلك؟»

أجاب والش، «ماذا لدي لأعيش من أجله؟ ليس لدي أي شيء. لقد قُتل ابني الوحيد، لا أستطيع حتى التحدث مع زوجتي. ليس لدي عمل، ومنزلي قيد الحجز العقاري، لقد انتهت حياتي بأكملها.»

أجاب رايت، «لا، لم تنتهي. إنك تتكلم بوضوح. لقد قمتَ بشن أكبر حملة لطفل مفقود في تاريخ فلوريدا. اخرج وحاول تغيير الأمور.»

يقول والش إنها كانت أفضل نصيحة حصل عليها من أي شخص. لقد منحته غاية. وفعل ذلك الإحساس بالغاية ما هو أكثر من منحه سبباً في عدم قتل نفسه. لقد زوده بالطاقة لكي يخدم ويساعد الآخرين. وفي العام 1988، بدأ بتقديم برنامج أخطر المطلوبين للعدالة في أميركا، ولا يزال يقدمه في الوقت الذي أكتب فيه هذا. لقد كان البرنامج سبباً مباشراً في القبض على المئات من الهارين، بمن فيهم أربعة عشر من المدرجين على قوائم مكتب التحقيقات الفيدرالية للمجرمين العشرة المطلوبين أكثر للعدالة.

إذا أردت أن تعظم موهبتك، بوصفك شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية، فلا بد من أن تعثر على غاية. تلك هي الطريقة الوحيدة التي ستكون فيها قادراً على المثابرة، كما فعل جون ويلش، حتى عندما تكون في مواجهة أكثر الظروف صعوبة.

الأعدار: تخلص منها

أحد الأمور الأكثر لفتاً للأنظار، والتي تميز الأشخاص الذين يستطيعون الحفاظ على نجاحهم عن أولئك الذين ينجحون لفترة وجيزة فقط أو لا ينجحون أبداً هو إحساسهم القوي بالمسؤولية عن تصرفاتهم. من الأسهل الانتقال من الفشل إلى النجاح مقارنة بالانتقال من الأعدار إلى النجاح.

وفقاً لبروس ناش، مؤلف سلسلة كتب

«صالة العار (Hall of Shame)» عن شخصيات رياضية، كان رفائيل سيبيتان، مسدد الضربات الثابتة السابق في دالاس كاوبويز والذي يلعب في دوري كرة القدم القومي الأميركي، من الأشخاص

من الأسهل الانتقال من الفشل إلى النجاح مقارنة بالانتقال من الأعدار إلى النجاح.

سيبي السمعة في اختلاق الأعدار. ويكتب ناش، نحن جميعنا مذنبون باستخدام الأعدار. فعندما نفعل ذلك، نضع أنفسنا في رفقة أبطال رياضيين كبار. خذ بالاعتبار رفائيل سيبيتان على سبيل المثال. ليس هناك نظراء لرفائيل سيبيتان - عندما يتعلق الأمر بتقديم

الأعدار الواهية لأهداف الركلات الثابتة الفاشلة.» من بين الأعدار الواهية التي قدمها سييتيان، ربما بسخرية:

- «كنت منشغلاً جداً بقراءة إحصائياتي على لوحة النقاط.»
- «كان العشب طويلاً جداً.» (لم يكن ستاد تكساس فيه عشب حتى، إذ كانت أرضيته من الخشب الصناعي.)
- «أدت ساعة الـ 30 ثانية إلى تشتيت ذهني.»
- «كانت خوذي مشدودة جداً وكانت تعصر دماغي. لم أستطع التفكير.»
- «لا عجب [أنني لم أصب الهدف] فقد وضعت الكرة رأساً على عقب» (قال لماسك الكرة التي ركلها).⁸

إذا أردت أن تعظم موهبتك وتحافظ عليها، لا تسمح لنفسك بتقديم أعدار عندما لا يكون أداؤك عند أفضل قدراتك. وبدلاً من ذلك، تحمّل المسؤولية كاملة عن نفسك وعن تصرفاتك. وتذكر كلمات جورج واشنطن كرافر، الذي قال، «تسعة وتسعون بالمائة من الاخفاقات تأتي من أشخاص اعتادوا على تقديم أعدار.»

القدرة على الاحتمال: طوّر بعضها منها

أكد بطل العالم السابق في الوزن الثقيل في الملاكمة، محمد علي، الملقب «الأعظم The Greatest»، «لا يُصنَع الأبطال في الصالات الرياضية. يُصنَع الأبطال من شيء ما يملكونه في أعماقهم - رغبة، حلم، رؤية. يجب أن تكون لديهم قدرة على الاحتمال في آخر دقيقة، ويجب أن يكونوا أسرع قليلاً، ويجب أن تكون لديهم المهارة، وكذلك الإرادة. ولكن الإرادة يجب أن تكون أقوى من المهارة.» إن جميع الأشخاص الذين يحققون النجاح ويحافظون عليه يمتلكون قدرة على الاحتمال. وفي الواقع، تعدّ القدرة على الاحتمال عاملاً أساسياً للمثابرة، والمثابرة هي عامل أساسي ليُصبح المرء شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية.

في العام 2006، رافقتُ مجموعة من القادة من منطمتين، إكويب (EQUIP) وليديريه (Lidere)، في رحلة إلى أميركا الوسطى وأميركا الجنوبية. سافرنا معاً بواسطة طائرة خاصة، وكانت مهمتنا هي إطلاق مبادرة تدريب في القيادة في سبعة دول.

كانت المحطة الأولى في رحلتنا هي هندوراس. وكان من المقرر أن ندرّب مجموعة من القادة هناك في مؤتمر، وكان جزءاً من خطتنا يتضمن توفير كتب في القيادة لأي شخص قد يريد شراءها. وكان إبراهيم دياز، الذي يعمل مع ماركوس ويت في ليدريه، قد اضطلع بمسؤولية التعامل مع تفاصيل إخراج الكتب من الجمارك في غواتيمالا ومن ثم إلى هندوراس، الأمر الذي كان من الضروري أن يتم في يوم واحد لكي تصل إلى المؤتمر في وقت محدد من اليوم التالي. ولم يكن لدينا أدنى فكرة بأن توصيل الكتب إلى المؤتمر سوف يكون تمريناً في المثابرة. وفيما يلي وصف بكلمات إبراهيم الخاصة بشأن ما حدث بعد هبوطه في غواتيمالا:

قبل مغادرة أتلانتا، حيث كان من المفترض أن نقابل باقي المجموعة، أمضيتُ يومين في هيوستن أتلقى جميع التعليمات الضرورية. وكانت الكتب ستهبط على متن طائرة أخرى، وكانت الخطوة هي ترك الكتب في الطائرة بحيث أننا عندما نصل لن نمر بعملية استيراد جميع المواد. ولكن الشركة الموجودة في غواتيمالا، والتي تعاقداً معنا لجلب الكتب لم تتبع التعليمات. وقالوا إنهم حولوا جميع الكتب إلى موظفي الجمارك. واستغرق الأمر ساعتين ونصف لاكتشاف ذلك. والآن لم تعد لديهم أي سيطرة على تلك الصناديق، وكان علي أن أذهب مباشرة إلى الجمارك لمعرفة أين وضعوها.

عند الساعة 2:30 بعد الظهر - ذهبت إلى مكتب الجمارك الرئيسي للعثور على الصناديق. إلا أنهم لم يستطيعوا البحث عنها. لقد أرادوا مني أن أعود إلى الشركة التي جلبت الكتب والحصول الوثائق التي استلمتها تلك الشركة عندما قامت بتسليم الصناديق. فذهبت للحصول عليها، ولكن قيل لي إنه يجب علي أن أنتظر الشخص المسؤول عن هذه المسألة.

عند الساعة 3:00 بعد الظهر - وصل الشخص المسؤول. وأبلغني أنه يجب أن أدفع رسماً في موقع آخر حتى يتمكن من تسليم تلك الوثائق. ذهبت إلى الموقع الآخر وسددت الرسوم.

عند الساعة 3:30 بعد الظهر - عدت إلى شركة النقل واستلمت الأوراق التي احتوت على رقم مستند الخطوط الجوية والفاتورة التي تتطلبها الجمارك.

عند الساعة 4:00 بعد الظهر - وصلتُ إلى الجمارك وبدأ الموظفون بالبحث عن المائة صندوق. وعندما استعرضوا معلوماتهم، أدركوا أن عدد الصناديق التي وصلت كان أقل بصندوق واحد من العدد المسجل في الوثائق، لذلك قالوا إنهم لا يستطيعون تسليمها. ومن أجل الحصول عليها، كان من الضروري أن أزودهم برسالة، مختومة وموافق عليها من موظف جمارك آخر، تصرّح بأنني أتخلّى عن حقي في الصندوق المفقود.

عند الساعة 4:30 بعد الظهر - دخلت إلى هذا المكتب، ورأيت هناك رجلاً كان يبدو أنه مهم. وعندما بدأت أشرح مشكلتي، دعاني إلى مكتبه. وتبين أنه كان المدير الإداري للجمارك في كافة أنحاء غواتيمالا. بدأ بطباعة الرسالة التي أحتاجها بنفسه. ومن ثم حصل على كافة التواقيع والطوابع التي أحتاجها لإخراج الصناديق. وأخيراً شعرت أنني قد أنجح.

عند الساعة 5:15 - عدت إلى المستودع حيث يتم الاحتفاظ بالشحنات الدولية. وقد أبقوني منتظراً لمدة خمس وأربعين دقيقة بينما قاموا بمعالجة طلبات أخرى.

عند الساعة 6:00 بعد الظهر - قال موظفو الجمارك إنه من أجل أن يقوموا بتسليم الصناديق، علي أن أسدد قيمة دفعتين مختلفتين من التخزين ورسوماً أخرى. ذهبت إلى موقع آخر للتسديد، ولكنه كانت لدي فقط دولارات أميركية، والتي ما كانوا سيقبلوها. لذا استقلتُ سيارة أجرة وذهبت إلى بنك قريب لتبديل النقود.

عند الساعة 6:30 بعد الظهر - عدت لكي أسدد الدفعة وانتظرت في طابور لأكثر من عشرين دقيقة قبل أن أدفع الرسوم.

عند الساعة 7:00 بعد الظهر - عدت إلى المستودع وانتظرت الشخص الذي سيستلم الإيصالات التي تبين أنني قمت بالتسديد بصورة صحيحة. وبعد انتظار لمدة خمس وأربعين دقيقة، وصل أخيراً. نظر في الأوراق. لم يصدق أنني تمكنت من القيام بكل الإجراءات في بضع ساعات. أجرى بضعة اتصالات هاتفية ونظر في الأوراق مرة أخرى.

عند الساعة 8:00 بعد الظهر - قام أخيراً بمنح موافقته ونادى الأشخاص الذين يمكنهم تشغيل الآلات لنقل الصناديق إلى مقدمة المستودع.

عند الساعة 9:00 بعد الظهر - وجدت أن العمال الذين ينقلون الصناديق في المستودع ليسوا هم نفس الأشخاص الذين يجب أن ينقلوها إلى الطائرة، لذا بدأت بالبحث عن شخص يمكنه أن يؤدي هذه الخدمة. وانتظرت لمدة ساعة تقريباً لكي يظهر الشخص المسؤول بحيث أستطيع أن أكتشف كم سيكلف الأمر وما إذا كان لديه عمال لإنجاز المهمة.

عند الساعة 10:00 بعد الظهر - بعد الوصول إلى اتفاق، بدأ العمال بتحميل الصناديق ونقلها إلى المكان الذي كانت فيه الطائرة. وأدركت عندئذ أن الـ FBO (شركة بيع خدمات ووقود للطائرات) في هذا المطار ليس لديها مكان لتخزين الصناديق حتى صباح اليوم التالي، لذا أجريت اتفاقاً مع الأشخاص الذين نقلوها لكي يبقوا مع الصناديق حتى الساعة 5:00 من صباح اليوم التالي.

عند الساعة 11:00 مساءً - اتصل بي كابتن الطائرة ليخبرني أن طائرته لا تستطيع حمل جميع الصناديق التي لدينا بسبب الوزن. وعندما وصلت الصناديق من المستودع، بدأت الاتصال بطيارين آخرين مع طائرات صغيرة للعثور على طيار كان على استعداد لأخذ باقي الصناديق إلى هندوراس. أخيراً وجدت طياراً كان مستعداً للقيام بذلك.

في صباح اليوم التالي، غادرنا وسافرنا بالطائرة إلى هندوراس - حيث كان علينا أن نبدأ عملية مماثلة من جديد!

الكثير من القادة في هندوراس كانوا ممتنين جداً من مثابرة إبراهيم دياز. وبسببه تمكنوا من الحصول على الكتب التي كانوا بحاجة لها.

لقد ذكرت سابقاً في هذا الفصل أن الحياة ليست سباقاً واحداً طويلاً، ولكنها سلسلة من سباقات قصيرة عديدة متتابعة. وتعدّ تجربة إبراهيم دياز مثلاً توضيحاً ممتازاً لهذه الحقيقة. ففي ذلك اليوم في غواتيمالا، كان يركض في سباق تلو الآخر لمدة ثماني ساعات ونصف - وكان الموظف الذي منحه الموافقة مندهشاً من تمكنه من فعل ذلك. وفي اليوم التالي ركض في سباق آخر. وفي اليوم الذي يليه.

إن إبراهيم قائد موهوب. لقد أظهر بوضوح السمة الأهم في القائد الجيد: قدرته على جعل الأمور تحدث. إن ذلك يتطلب مثابرة، وهو صحيح بصرف النظر عن ماهية الموهبة أو المهارة التي تمتلكها. إن الشخص الموهوب بدون مثابرة هو مثل بريق السراب، لا يدوم نجاحه ولا يتكرر.

موهبة + مثابرة

تمارين تطبيقية

1. تعطي الغاية شغفاً، ويؤدي الشغف إلى تغذية المثابرة. ما هي غايتك؟ إذا لم تكن قد حددتها وكتبتها، قم بفعل ذلك الآن.
2. إلى أي مدى تعتقد أنك تحتلق أعضاراً عندما تفشل في إنجاز أمر تخطط لتنفيذه؟ هل هو 20 بالمائة من المرات؟ ربما 60 بالمائة من المرات؟ حدد ذلك كنسبة مئوية. الآن قم بهذا الأمر: اطلب من ثلاثة أشخاص يعرفونك جيداً (والذين يرون الأسوأ فيك) أن يقوموا بتحديد مدى اختلاقتك للأعذار. إذا كان الرقم الذي يعطونك إياه أكثر من 10 بالمائة، عندئذ يكون من الضروري أن تعمل بشأن هذا المجال. أولاً، اطلب من أولئك الأشخاص أن يجاسبوك حتى لا تحتلق أعضاراً. وثانياً، درّب نفسك على التساؤل، ما الذي يمكنني تعلمه من هذا؟ بدلاً من، ما هو الخطأ الذي حدث؟
3. ما هو موقفك من تحديات الحياة؟ هل تتوقع حدوث عقبات وإخفاقات؟ ماذا تفعل إن لم تنجح في الحال؟ هل تستسلم وتجرب أمراً آخر، أم تستمر في العمل عليه؟
تستمد القدرة على الاحتمال من التوقع بأن الحياة صعبة، ومن تطوير عادة التغلب على المح، ومن اتخاذ خطوة أخرى إضافية عندما تعتقد أنه لم يتبق شيء آخر يمكن فعله. في الآونة الأخيرة، ما هي العقبة أو الخيبة أو النكسة التي جعلتك تتوقف والتي يمكنك إعادة النظر فيها ومهاجمتها مرة أخرى بطاقة متجددة؟ اقبل التحدي مرة أخرى. وعندما تشعر بأنك على وشك الاستسلام مرة أخرى، ادفع نفسك لاتخاذ خطوة أخرى. بعدئذ قم بإعادة تقييم الأمر وانظر ما إذا كنت بحاجة لاتخاذ خطوة أخرى إضافية مرة ثانية.

4. كيف يمكنك، بصورة شخصية، تطبيق مفهوم الحياة بوصفها سلسلة من السباقات القصيرة؟ أين ستكون هذه الفكرة مفيدة إلى أقصى درجة بالنسبة لك؟ كيف ستعمل على تغيير مقاربتك لمهمة ما أو لمسؤولية ما أو لفرصة ما؟
5. ما الذي أنت مستعد لتقديمه من أجل تحقيق إمكانياتك الكامنة وتعظيم موهبتك كشخص موهوب مع ميزة إضافية؟ خصص بعض الوقت للتفكير بالأمر وأنشئ قائمتين: أمور أنت مستعد للتخلي عنها من أجل الانتقال إلى المستوى التالي، وأمر أنت غير مستعد للتوصل إلى حل وسط بشأنها.

الشجاعة تختبر موهبتك

يفكر الناس في الشجاعة بوصفها سمة مطلوبة فقط في أوقات الخطر الشديد أو التوتر الشديد، مثل الحروب أو الكوارث. ولكنها أوسع من ذلك بكثير - وعادية أكثر مما نعتقد. إن الشجاعة هي فضيلة يومية. وقد كتب سي إس لويس، وهو أستاذ وكاتب ومدافع فكري عن الدين، «ليست الشجاعة ببساطة واحدة من الفضائل، ولكنها مظهر كل فضيلة عند نقطة اختبارها.» لا يمكنك أن تفعل أي شيء ذي قيمة بدون شجاعة. والشخص الذي يظهر شجاعة يكون، في كثير من الأحيان، قادراً على العيش بدون ندم.

البلدوغ البريطاني

عندما أفكر في أشخاص كانت موهبتهم مرتفعة - وخضعت للاختبار - من خلال شجاعتهم، فإن هناك شخص يتبادر إلى ذهني على الفور وهو وينستون تشرشل. لقد كان تشرشل يتوقع العظمة لنفسه في صغره. فعندما كان في المدرسة في هارو في سن السادسة عشرة، كان رد تشرشل على استفسارات زملائه في الصف بشأن مستقبله جريئاً. وقال تشرشل في سن المراهقة، «أستطيع رؤية تغييرات هائلة مقبلة على عالم ينعم بالسلام الآن. اضطرابات عظيمة ومعاناة رهيبية وحروب من غير الممكن للمرء تخيلها، وأخبركم بأن لندن ستكون في خطر، سوف تُهاجم لندن وسوف يكون لي دور بارز جداً في الدفاع عن لندن... وفي المنصب الرفيع الذي سوف أشغله، سوف تقع على كاهلي مسؤولية انقاذ العاصمة، وإنقاذ الإمبراطورية.»¹ لقد كانت رؤية تشرشل لدوره دقيقة بصورة استثنائية.

بعد سقوط أوروبا بأيدي النازيين، وقفت بريطانيا وحدها ضدهم لمدة عامين مع تشرشل قائداً لها. وقد تحدى هتلر ووحد شعب الأمة بينما كانوا يعانون تحت قصف

الألمان المتكرر، ويواجهون خطر غزو ألماني محتمل. وفي ثلاثينيات القرن العشرين، وقبل الحرب، كانت استراتيجية بريطانيا هي استرضاء هتلر. وطوال ذلك الوقت، كان تشرشل يعبرّ جهازاً عن رفضه لمثل هذه التصرفات. وفي العام 1940، عندما أُجبر رئيس الوزراء نيفيل تشامبرلن على ترك منصبه، تطلعت بريطانيا إلى رئيس قوي ليحل محله. وكان من الممكن أن يكون خليفة تشامبرلن الطبيعي هو لورد هاليفاكس، وزير الخارجية. إلا أن هاليفاكس كان يعرف أنه لا يمتلك الصفات اللازمة لقيادة بريطانيا في الحرب، ورفض التعيين المحتمل. وعندئذ تم استدعاء تشرشل، الذي كان في السادسة والستين من عمره في ذلك الحين، ليملاً الفراغ.²

لماذا كان سيتم اختيار تشرشل كرئيس للوزراء؟ لقد كان غير مرغوب به لسنوات طويلة. لماذا كان من الممكن لأي شخص أن يعتقد أن تشرشل كانت لديه الشجاعة لقيادة الأمة فيما بدا أنها قضية كان يعتقد الكثيرون أنه لا يوجد بشأنها أمل يُذكر؟ الجواب هو أن شجاعته سبق وأن خضعت للاختبار مراراً وتكراراً، وأنها أثبتت موهبته.

رغبة في تمييز نفسه

كان تشرشل، في مرحلة النمو، مجرد طالب متوسط. وكان أخرقاً وعرضة للحوادث. وكمراهق في مدرسة هارو الداخلية، لم يبدأ في التألق فعلياً إلا عندما بدأ بالتحضير للانضمام إلى الجيش. وقد تفوق في التاريخ، وكان فارساً بارعاً. وفاز ببطولة المدرسة في المباراة. بعد هارو، أتم تدريبه كضابط عسكري في ساندهيرست. وفي العام 1895، في العشرين من العمر، تم إرساله للخدمة الفعلية في السارية الرابعة، وهي وحدة فرسان كانت متجهة إلى الهند.

كان هدفه طويل الأمد هو دخول السياسة، كما فعل والده. ولكنه أراد في البداية أن يحقق التميز في الجيش. أثناء انتظاره للسفر بحراً إلى الهند، كان يتوق للعمل، وتدبر أمره في الانضمام إلى القوات الإسبانية كمراقب لاختبار همته. وكتب فيما بعد، «اعتقدت أنه قد يكون من الأفضل القيام بتدريب خاص، الخروج في رحلة تجريبية على انفراد من أجل التأكد من أن المحنة لم تكن غير ملائمة لطبعي». ³ وقد أثبت أنه شجاع في الأوضاع الحرجة، وتمت حتى التوصية به للحصول على وسام الاستحقاق العسكري.

وعندما تمركز في مدارس الهادئة، في الهند، أخذ شعوره بالملل يزداد بسرعة. ومرة أخرى، سعى إلى الفعالية. وتدبر أمره في أن يصبح مُلحقاً بوصفه مراسلاً لقوات مالاكاند الميدانية في الجبهة الشمالية الغربية للهند على بُعد ما يزيد عن ألفي ميل من مدارس، ولكن سرعان ما انتهى به الأمر بالانضمام إلى طاقم موظفي القائد العام. وكتب إلى أسرته، «أعترم الإقدام على هذا التحدي وإذا خسرت يكون من الواضح أنني ما كنت لأستطيع الفوز بأي تحدٍ آخر. إن طموحي في تحقيق سمعة بالشجاعة الشخصية أكبر من أي شيء آخر في العالم.»⁴

تاريخ من الشجاعة

لم يكن بحاجة للانتظار طويلاً لكي يبدأ في إثبات نفسه. لقد شهد المعارك مرتين. في المرة الأولى التي هوجمت الوحدة، كان تشرشل معرّضاً للنيران لمدة ثلاثة عشر ساعة. لقد كان حاد الإدراك في المعركة حتى أنه ساعد ضابطاً آخر في نقل الجنود الجرحى إلى مكان آمن. وكتب في وقت لاحق، «لا تستحق الطلقات أخذها بالحسبان ... ولا أعتقد أن الآلهة تخلق كائناتاً قوياً جداً مثلي لتكون نهايته عادية إلى هذه الدرجة.»⁵ ووصف تجربته الثانية بأنها أكثر المعارك ضراوة في الجبهة الشمالية الغربية منذ أربعين سنة. وأثناء المعركة التي استمرت خمس ساعات، تكبدت الوحدة خمسين جريحاً وسبعة عشر قتيلاً، بمن فيهم قائد الكتيبة.

عندما هدأت الأمور، تطلع تشرشل مرة أخرى للمشاركة في معارك. وساعده نفوذ أمه في الانتقال إلى وحدة الرماحين الواحدة والعشرين في القاهرة. وشارك معهم في ما سُمي آخر هجوم فرسان في تاريخ الجيش البريطاني. لقد كانت وحدته في مهمة استطلاعية بالقرب من الخرطوم في ذلك اليوم، ورصدت 150 رجلاً من حملة الجراب الأعداء. وقد هاجمهم البريطانيون ليكتشفوا أنهم دخلوا في مصيدة. وفي غضون دقيقتين، جُرح 119 حصاناً من أحصنة الجيش البريطاني، وقُتل 21 فرداً من قواته، وجُرح 50 آخرون. لقد قاتل تشرشل بجراًة، وانتصرت وحدته.

وفي العام 1899، كان تشرشل مستعداً لبدء حياته السياسية. فقد استقال من الجيش وشرح نفسه للحصول على مقعد في البرلمان، وخسر. وفي وقت لاحق من تلك

السنة، عندما اندلعت الحرب في جنوب إفريقيا، ذهب تشرشل إلى هناك بوصفه مراسلاً لجريدة ذا مورنينغ بوست. وبعد أسبوعين، بينما كان مسافراً مع مجموعة من الجنود في قطار مدرّج، شن الثوار هجوماً على القطار وأخرجوه عن الخط. فقام تشرشل بتولي المسؤولية مهدوء وجمع القوات، وساعد في إزالة العوائق عن القضبان، ما أدى إلى تمكين القاطرة وعربة التموين من الهرب بالجرحى. بعدئذ عاد في محاولة لمساعدة قائد القوات، إلا أنه ألقى القبض عليه. وأخذ إلى سجن مؤقت في بريتوريا.

ولكن تشرشل رفض الاستلام للهزيمة. وبعد شهر من الأسر، أقدم على هروب جريء من السجن. فقد تسلق فوق جدار السجن وقفز على قطار شحن. وأعلن متمرده البوير عن مكافأة لمن يقبض عليه -حياً أو ميتاً- ولكن تشرشل تمكن من الوصول إلى ديربان. وعندما وصل إلى هناك، وجد أنه أصبح بطلاً قومياً وذا شهرة عالمية. وبعد مهمة دامت ستة أشهر في كتيبة فرسان جنوب إفريقيا الخفيفة (South African Light Horse)، وهي كتيبة فرسان غير منتظمة، عاد إلى إنجلترا وشرح نفسه مرة أخرى للبرلمان. وفي هذه المرة فاز. وكان في السادسة والعشرين من العمر.

كتب حفيد تشرشل، وينستون إس. تشرشل،

عندما يأخذ المرء بالاعتبار عدد المناسبات التي خاطر فيها بحياته، حتى بعد استقالته من مهمته ودخوله البرلمان في سن السادسة والعشرين في العام 1900، مثل الخروج من بقايا طائرة محطمة في أيام الطيران الأوائل، والخدمة في خنادق الفلاندر حيث قاد الكتيبة السادسة من سلاح رماة اسكتلندا الملكي على الحدود في العام 1917، ومرة أخرى عندما أسقط أرضاً من قِبل سيارة أجرة في نيويورك، فإنه ليس بوسع المرء سوى أن يفكر أن الحفاظ عليه عبر جميع هذه المخاطر لم يكن أقل من معجزة.⁶

لذا، عندما تم اختيار تشرشل لمنصب رئيس الوزراء في العام 1940، كان الناس الذين يعرفونه يُدركون ما الذي كانت تحصل عليه البلاد، شجاعته وصلابته وموهبته. لقد هيأته حياته بأكملها لما كان سوف يواجهه خلال تلك السنوات الخمس من الحرب. ولم يكن أداؤه مخيباً للآمال.

لماذا تحتاج الموهبة إلى شجاعة؟

كانت المخاطر مرتفعة بالنسبة لتشرشل عندما تولى مهامه بوصفه رئيساً للوزراء. لقد كان يقوم بأكثر من مجرد الدفاع عن لندن وعن الإمبراطورية، على الرغم من أنه كان واضحاً أن تلك المسؤوليات كانت هائلة. لقد كانت الحرية والديمقراطية معلقة في الميزان، ولكن اختباره الأولى لم تأت عندما كانت المخاطر كبيرة جداً. بل أتت مبكراً. ولو أنه لم يمتلك الشجاعة للتقدم إلى الأمام عندما كان صغيراً وغير مجرب، لما تسنى له أبداً اكتشاف عمق موهبته، وما كان ليصبح جاهزاً عندما كان يجب أن يقوم بأداء دوره على المسرح العالمي.

أكد سيدني سميث، الكاتب ورجل الدين الإنجليزي، «قدراً كبيراً من المواهب يفقده العالم بسبب الافتقار إلى القليل من الشجاعة». ولكي نطوّر موهبتنا ونكتشفها، نحتاج إلى الشجاعة. وتأتي كلمة شجاعة

«يتم إهدار الكثير من المواهب للعالم بسبب الافتقار إلى القليل من الشجاعة.»

- سيدني سميث

(courage) من كلمة (coeur) الفرنسية، والتي تعني «قلب». ونحن بحاجة للاعتراف بأنه إذا كنا نَظْهَرُ شجاعة، فإن قلوبنا سوف تُخْتَبَرُ باستمرار. وفيما يلي ما أعنيه:

سوف تُخْتَبَرُ شجاعتنا ...

أثناء بحثنا عن حقيقة نعرف أنها قد تكون مؤلمة

قبل أن يلتحق بالجيش، كان لدى وينستون تشرشل رغبة في أن يكون سمعة في الشجاعة، ولكنه لم يكن يعرف ما إذا كان يمتلك الموهبة لها. ولكي يكتشف ذلك، ذهب إلى كوبا. لقد كان هدفه هو اختبار شجاعته في بيئة مسيطر عليها وآمنة نوعاً ما أكثر مما كان يعتقد أنه كان سيواجهه في الهند، وهذا هو ما أسماه «تدريباً خاصاً». لقد فهم أن المرء لا يعرف ما هو معدنه إلى أن يُخْتَبَرُ. وإذا خفنا من الاختبار، عندئذ لن نحصل أبداً على فرصة لتطوير الموهبة.

معظمنا لن يُطَلَبَ منه أبداً مواجهة طلقات متطايرة في معركة مادية. ففي كثير من الأحيان، تكون اختباراتنا خاصة أكثر وتنطوي على معركة داخلية، ويجد الكثير من الناس

أن ذلك مؤلماً. وقد قال هيربرت أغار، كاتب عمود وحائز على جائزة بوليتزر، «الحقيقة التي تجعل الرجال أحراراً هي على الأغلب الحقيقة التي لا يفضّل الرجال سماعها.»

«الحقيقة التي تجعل الرجال أحراراً هي على الأغلب الحقيقة التي لا يفضّل الرجال سماعها.»
- هيربرت أغار

ولكي نكبر، نحن بحاجة إلى مواجهة الحقائق بشأن أنفسنا، وفي كثير من الأحيان تكون تلك عملية صعبة. وعادة ما تبدو أمراً مثل هذا:

- القضية: تكون في كثير من الأحيان شيئاً لا نريد أن نسمع عنه.
- الإغراء: نريد أن نتجاهله أو نبرره أو نلقفه أو نغلفه.
- القرار: لكي نكبر، يجب أن نواجه الحقيقة وأن نُجري تغييرات شخصية.
- التحدي: التغيير ليس سهلاً، وقرارنا بالتغيير سوف يوضع على المحك يومياً.
- الاستجابة: الآخرون سوف يكونون بطيئين في الاعتراف بها، وسوف ينتظرون لرؤية ما إذا كان سلوكنا يتغير.
- الاحترام: يتم اكتساب الاحترام دائماً على أرضية صعبة، ويأتي من الآخرين فقط عندما تتطابق سلوكياتنا وكلماتنا.

قال وينستون تشرشل، «الشجاعة هي ما يتطلبه الأمر للوقوف والتحدث، والشجاعة أيضاً هي ما يتطلبه الأمر للجلوس والاستماع.» إن الأمر يتطلب شخصاً شجاعاً للاستماع إلى حقائق غير سارة. يجب أن أقر بأن هذا كان مجالاً قد شكّل تحدياً بالنسبة لي. وأجد أن تشكيل رؤية وتحفيز الناس وقيادة الحملة أسهل بكثير من الجلوس والاستماع إلى الآخرين وهم يقولون الحقيقة وأكون متواضعاً وأرد بطريقة ملائمة، ولكنني مستمر في العمل على هذا الأمر.

**سوف تختبر شجاعتنا ... عندما يكون التغيير ضرورياً
ولكن الجمود مريح أكثر**

قد يعني الجمود وعدم ترك ما هو مألوف أنك مرتاح، ولكن الاستعداد للتخلي باستمرار عن المألوف يعني أنك شجاع. لقد أكد المؤرخ الأميركي جيمس هارفي

روبنسون أن «العظمة، عند أخذ كل شيء بالاعتبار، تعود دائماً إلى الشجاعة - الشجاعة في الهروب من الأفكار القديمة ومن المعايير القديمة والطرق المقبولة في فعل الأمور».

إن وضعنا لا يصنعنا، نحن نصنع وضعنا. ولا يجب لظروفنا أن

تحددنا، بل نحن من نستطيع إعادة تحديد ظروفنا بأفعالنا. وفي أي وقت معين، يجب أن نكون مستعدين للتخلي عن كل ما لدينا من أجل أن نصبح كل ما يمكننا أن نكونه. فإذا قمنا بفعل ذلك، وإذا كنا مستعدين لترك منطقة الراحة الخاصة بنا وأن نستمر في بذل قصارى جهدنا، يمكننا أن نبلغ قمماً كنا نعتقد أنها مستحيلة بالنسبة لنا. ويمكننا أن نذهب أبعد من آخرين يمتلكون موهبة أكبر من موهبتنا. قالت الممثلة الإيطالية صوفيا لورين، «يتطلب التقدم في مهنة صعبة إيماناً شديداً في نفسك. ذلك هو السبب في أن بعض الأشخاص الذين لديهم موهبة متوسطة، ولكن مع الدافع الداخلي، يتقدمون أبعد بكثير من أشخاص لديهم موهبة متفوقة إلى حد كبير».

سوف تختبر شجاعتنا... عندما تتعرض قناعاتنا، بعد التعبير عنها،

إلى خلاف بشأن صحتها أو سلامتها

في كل مرة تكون مستعداً فيها لمناصرة أمر ما، سيكون هناك شخص آخر مستعد لانتقاده. إن الأشخاص الذين يعبرون عن إيمانهم الراسخ ويحاولون العيش وفقاً له سوف يتعرضون للخلاف مع آخرين لديهم آراء معارضة. لقد كتب رالف والدو إمرسون، «أياً كان ما تفعله، أنت بحاجة إلى شجاعة. وأياً كان المسار الذي تتخذ قراراً بشأنه، سيكون هناك دائماً شخص ما ليخبرك بأنك مخطئ. وهناك دائماً صعوبات تنشأ وتعمل على إغرائك بالاعتقاد أن منتديك على حق. إن رسم مسار عمل واتباعه حتى نهايته، يتطلب بعضاً من الشجاعة التي يحتاجها الجندي. إن للسلام انتصاراته، ولكن الأمر يتطلب رجالاً شجعاناً لكسبها.» إذن، هل يجب علينا ببساطة أن نقى بعيداً عن

«يتطلب التقدم في مهنة صعبة إيماناً شديداً في نفسك. وذلك هو السبب في أن بعض الأشخاص الذين لديهم موهبة متوسطة، ولكن مع الدافع الداخلي، يتقدمون أبعد بكثير من أشخاص لديهم موهبة متفوقة إلى حد كبير.»
- صوفيا لورين

الأنظار، وأن نبتلع قناعاتنا الراسخة، ونحافظ على السلام؟ بالتأكيد لا! إن عكس الشجاعة ليس الجبن، إنه الامتثال. إن مجرد الاعتقاد بشيء ما ليس كافياً، بل يجب أن نعيش من أجل أمر ما. قال هوارد هندريكس، «الاعتقاد هو أمر ستجادل بشأنه، والإيمان الراسخ هو أمر ستموت من أجله.» لا يمكنك أن تعيش ما لم تكن هناك أمور في حياتك أنت مستعد للموت في سبيلها.

سوف تختبر شجاعتنا ... عندما يظهر التعلم والنموضعفنا

يتطلب التعلُّم والنمو أفعالاً دائماً، وتتطلب الأفعال شجاعة - لا سيما في المجالات الضعيفة من حياتنا. وذلك هو الوطن الذي يكون فيه الخوف عاملاً هاماً. فمن السهولة بمكان أن يكون المرء شجاعاً في موطن قوته، ويكون الأمر أصعب كثيراً في موطن الضعف. وذلك هو السبب في أننا بحاجة لأكثر قدر من الشجاعة هناك. لقد أشار الجنرال عمر برادلي إلى أن «الشجاعة هي القدرة على الأداء على نحو لائق حتى عندما تكون مُشاركاً على الموت من الخوف.»

عندما أقوم ببذل ما في وسعي لكي أتعلم وأكبر في موطن من مواطن ضعفي وأكون خائفاً من الفشل أو من أن أبدو أحقاً، فإنني أشجع نفسي بهذه الاقتباسات:

- «الشجاعة هي التمسك بالخوف لدقيقة أخرى.» - جورج إس باتون
- «الفرق بين البطل والجبان هي خطوة جانبية واحدة.» - جين هاكمان
- «الشجاعة هي الخوف الذي قام بتلاوة دعواته.» - كارل برات
- «الشجاعة هي القيام بفعل ما تخشى أن تفعله. ولا يمكن أن تكون هناك شجاعة ما لم تكن خائفاً.» - إيدي ريكنباكر
- «الشجاعة هي أن تكون مشارفاً على الموت من الخوف ولكنك تسرح جوادك على أية حال.» - جون واين

في كثير من الأحيان، نعتقد مخطئين أن التعلم هو عملية سلبية، وبأننا نتعلم من قراءة كتاب أو الاستماع إلى محاضرة. ولكن من أجل التعلم، يجب أن نقوم بأفعال. كما صرح المدرب دون شولا، والخبير الإداري كين بلانشارد، «يعرّف التعلم على أنه تغيير في

السلوك. ولن تكون قد تعلمت شيئاً ما لم تفعل شيئاً وتستخدمه.» وهناك يصبح الخوف عادة عاملاً مؤثراً. ومن الممكن تلخيص عملية التعلم في الخطوات الخمسة التالية:

1. لاحظ
2. اعمل
3. قيم
4. أعد التعديل
5. عد إلى الخطوة 2

في كل مرة تستعد فيها للقيام بعمل ما، سوف يصبح الخوف عاملاً مؤثراً إلى درجة ما. وتلك هي الأوقات التي يجب أن تعتمد فيها على الشجاعة.

«يعرف التعلّم على أنه تغيّر في السلوك. ولن تكون قد تعلمت شيئاً ما لم تفعل شيئاً وتستخدمه.»
- دون شولا وكن بلانشارد

قال ديفيد بن غوريون، أول رئيس وزراء لإسرائيل، «الشجاعة هي نوع خاص من المعرفة، معرفة كيف تخاف مما يجب أن يُخاف منه، وكيف لا تخاف مما لا يجب أن يُخاف منه. من هذه المعرفة تأتي قوة داخلية تعمل على إلهامك بصورة لاواعية على المواصلة في مواجهة الصعوبات الكبيرة. ومع الشجاعة، ما كان يبدو مستحيلًا يصبح ممكنًا.» إن الشجاعة هي قوة محرّرة للتعلم والنمو.

سوف تختبر شجاعتنا ... عندما نتبع نهجاً أخلاقياً حتى عندما يعاملنا الآخرون بطريقة سيئة

في العام 2004، قمت بكتابة كتاب بعنوان الفوز مع الناس: اكتشف مبادئ التعامل مع الناس تعمل لصالحك في كل مرة (Winning with People: Discover the People Principles That Work for You Every Time)، وفيه قسم يتحدث عن مبادئ اتباع المنهج الأخلاقي، والذي يقول، «نحن نذهب إلى مستوى أعلى عندما نُعامل الآخرين بطريقة أفضل من التي يعاملوننا بها.» وعندما يتعلق الأمر بالتعامل مع الآخرين، فهناك فعلياً ثلاثة سبل يمكن أن نسلكها:

الطريق السفلي - حيث نعامل الآخرين بطريقة أسوأ من التي يعاملوننا بها
 الطريق الأوسط - حيث نعامل الناس بالطريقة ذاتها التي يعاملوننا بها
 الطريق العلوي - حيث نعامل الناس بطريقة أفضل من التي يعاملوننا بها⁷

الطريق السفلي يضر العلاقات وينفر الآخرين منا. والطريق الأوسط قد لا يبعد الناس عنا، إلا أنه لا يجتذبهم أيضاً. ولكن الطريق العلوي يُنشئ علاقات إيجابية مع الآخرين ويجذب الناس إلينا - حتى في خضم الصراع. ويتطلب أخذ الطريق العلوي أمرين. الأول هو الشجاعة، وبالتأكيد أن ردة فعلنا الفورية لا تتمثل في تجاهل الإساءة والتعامل مع الناس بطريقة حسنة بينما يعاملوننا بطريقة سيئة. كيف يمكن للمرء إيجاد الشجاعة لفعل ذلك؟ من خلال الاعتماد على الأمر الثاني، والذي يكتب عنه رجل الدين د. جيمس بي مونيهان:

هناك سرطان كبير يقوِّض سلامة مجتمعتنا. إنه يقف عائقاً في طريق الكفاءة ويعيق نجاحنا. إنه يسلبنا التريقات التي نسعى للحصول عليها والاعتبار الذي نرغب به. والمأساة الكبرى هي أنه ليس هناك أحد منا محصن ضده بصورة تلقائية، فكل منا يجب أن يعمل للتغلب عليه.

هذا الخبث هو الافتقار إلى القدرة على العفو. فعندما يرتكب شخص ما خطأ في حقنا فإننا نسجل ملاحظات ذهنية لتتذكر ما تم ارتكابه، أو نفكر في طرق لكي «نتقم منه». شخص ما يحصل على الترقية التي كنا نريدها على نحو مُلح، فيبدأ الاستياء من ذلك الشخص بالازدياد تدريجياً. وترتكب زوجة أحدنا خطأ، أو تفعل أمراً مسيئاً لنا، فننظر فيها نستطيع فعله لكي نصبح متعادلين أو، على الأقل، لكي نتأكد من أنها لن تنسى أبداً الأذى الذي سببته لنا.

عندما نقوم بالاحتفاظ بسجل للأخطاء المرتكبة ضدنا، فإننا نكشف عن افتقار للنضج. قال ثيودور روزفلت ذات مرة، «إن أهم مقوم من مقومات النجاح في معادلة النجاح هو معرفة كيفية الانسجام مع الناس». أولئك الذين لا يسامحون إنها هم أشخاص لم يتعلموا بعد هذه الحقيقة، وهم في العادة أشخاص غير ناجحين.

إن كنت ترغب في تحسين هذا المجال من حياتك، إليك بعض الأمور التي من شأنها أن تساعد في ذلك. أولاً تدرّب على الغفران ... ثانياً، فكر بأفكار إيجابية عن أولئك الأشخاص ... من الصعب امتلاك مشاعر عدائية تجاه شخص ترى فيه خيراً. أخيراً،

دع الناس يعرفون من خلال أفعالك أنك شخص يستطيع أن يسامح وأن ينسى. وهذا سيكسبك احتراماً.

تذكر هذا، التسبب في إيذاء يجعلك دون عدوك. والانتقام لا يؤدي إلا إلى جعلك متعادلاً معه، ولكن مسامحته تجعلك أعلى منه.

لا يستطيع أي إنسان أن يحقق موهبته في عزلة. وأن تصبح أفضل ما يمكن أن تكون عليه سوف يستلزم مشاركة أناس آخرين. وعندما تأخذ الطريق العلوي مع الآخرين، فأنت تجعل نفسك من ذلك النوع من الناس الذين يريد الآخرون العمل معهم - وتضع نفسك في أفضل مركز لمساعدة الآخرين في الوقت ذاته.

سوف تختبر شجاعتنا ... عندما يجعلك كونك «في المقدمة» هدفاً سهلاً

يُعجب الكثير من الناس بالقادة والمبتكرين. وتكرّمهم المنظمات، ويكتب عنهم المؤرخون، وينحت النحاتون صورهم على واجهة الجبال. من ناحية أخرى، وفي حين أن الكثير من الناس يرفعون القادة عالياً، يحاول آخرون إسقاطهم. ويصف سي في وايت هذا التوتّر بشكل جيد:

الرجل الذي يحقق نجاحاً في مشروع هام لا يتظر الجمهور أبداً. إنه يشرع بالعمل مهمة ونشاط بنفسه. وذلك أمر يتطلب شجاعة، ويتطلب الكثير من الجرأة، إلا أن الرجل الذي ينجح يمتلك كليهما. إن أي شخص يمكن أن يفشل. والناس يُعجبون بالرجل الذي لديه ما يكفي من الثقة في نفسه لاغتنام الفرصة. وهذه الفرص هي الأمور الأساسية بالرغم من كل شيء. إن الرجل الذي يحاول أن ينجح يجب أن يتوقّع أن يُتقدّم. إذ لم يُنجز أي أمر هام إلا وكان العدد الأكبر من الذين تمت استشارتهم سابقاً قد شككوا في الإمكانية. إن النجاح هو عبارة عن إنجاز ما يعتقد الناس أنه لا يمكن أن يُنجز.

إذا كنت قائداً، أو حتى مفكراً مبتكراً، فسوف تكون في كثير من الأحيان في مقدمة الجموع، ما سيجعلك أحياناً هدفاً سهلاً. وذلك يتطلب شجاعة.

لسنوات عديدة، قمت باستضافة فعالية في أتلانتا تسمى تبادل. لقد كانت عبارة عن تجربة قيادة في عطلة نهاية الأسبوع للمدراء التنفيذيين. وكنت عادة أقوم ببعض التعليم عن القيادة، وأقوم بإحضار بعض القادة البارزين للإجابة عن الأسئلة، وأرتب

تجربة قيادية فريدة من نوعها. في إحدى السنوات اصطحبنا المجموعة إلى كنغ سنتر بحيث يمكنهم التأثير بحياة وإرث القائد الكبير مارتن لوثر كنغ الابن. ومن ثم أخذناهم إلى كنيسة إيبين إيزر المعمدانية. وكمفاجأة رتبنا لأرملة كنغ، كوريتا سكوت كنغ، وابنته بيرنيس أن تتواجدا هناك بحيث يكون بإمكان كل شخص أن يقابلها.

كان أحد الأسئلة التي تم طرحها على السيدة كنغ هو كيف كانت تبدو الأمور مع الدكتور كنغ أثناء حركة الحقوق المدنية، وتحدثت عن الشعور بالوحدة المرافقة لكون المرء رائداً والدخول في آفاق جديدة. وقالت إنه كان يساء فهم زوجها في كثير من الأحيان، وأشارت إلى مدى الشجاعة التي تطلبها الصمود وحيداً.

من المؤكد تقريباً أننا لن نواجه أبداً الكراهية والعنف اللتين تعرّض لهما مارتن لوثر كنغ الابن، ولكن ذلك لا يعني أننا لسنا بحاجة إلى الشجاعة لكي نمارس القيادة. في كثير من الأحيان يساء فهم القادة، ويساء فهم دوافعهم، وتعرض أفعالهم إلى النقد. وذلك أيضاً يمكن أن يعتبر اختباراً - اختبار يجعلنا أقوى ويصقل موهبتنا فقط إن كانت لدينا الشجاعة لتحمله.

سوف تختبر شجاعتنا ... كلما واجهنا عقبات أمام تقدمنا

كُتبت آن لاندروز، كاتبة عمود نصائح، «لو طُلب مني تقديم ما اعتبره النصيحة الوحيدة الأكثر فائدة للبشرية جمعاء، فسوف تكون هذه: توقع المشاكل بوصفها جزءاً من الحياة لا مفر منه، وعندما تأتي، احتفظ برأسك عالياً، وانظر مباشرة في عينها وقل، 'سوف أكون أكبر منك. لا يمكنك هزيمتي.'»

تكون المحنة دائماً شريكة التقدم. في أي وقت نريد أن نتحرك إلى الأمام، سوف

تعرض طريقنا عقبات وصعوبات ومشاكل ومآزق. يجب أن لا نتوقع أي شيء أقل من ذلك. ويجب حتى أن نرحب بمثل هذه الأشياء. لقد سأل الروائي إتش جي ويلز، «ما الذي يمكن لرجل أن يفعله بنفسه في العالم إذا لم

«تكون المحنة دائماً شريكة التقدم. وفي أي وقت نريد أن نتحرك إلى الأمام، سوف تعرض طريقنا عقبات وصعوبات ومشاكل ومآزق.»

يعترض طريقة أي شيء؟ ما الذي يجعله يدلي بمثل هذا التعليق؟ لأنه يعرف أن المحنة هي صديقة لنا، على الرغم من أنها لا تبدو كذلك. إن كل عقبة تغلب عليها تعلمنا شيئاً عن أنفسنا، وعن مواطن قوتنا ومواطن ضعفنا. إن كل عقبة تشكّلنا. وعندما ننجح في خضم الصعوبات، نصبح أقوى وأكثر حكمة وأكثر ثقة. إن أعظم الناس في التاريخ هم أولئك الذين واجهوا التحديات الأكثر صعوبة وكانوا على مستوى الحدث. لقد كان ذلك صحيحاً بكل تأكيد بالنسبة إلى وينستون تشرشل.

يكتب بات ويليامز، في كتابه فضيحة أميركية (*American Scandal*)، عن آخر أشهر في حياة تشرشل. ويقول إنه في العام 1964، قام دوايت دي أيزنهاور، الرئيس السابق والجنرال في الحرب العالمية الثانية، بزيارة إلى رئيس الوزراء السابق. جلس أيزنهاور بالقرب من سرير الزعيم الجريء لفترة طويلة، لم يتحدث أي منهما. وبعد مرور حوالي عشرة دقائق، رفع تشرشل يده ببطء وقام بعناء بعمل «V» بوصفها إشارة النصر، والتي كان كثيراً ما يشير بها إلى الجمهور الإنجليزي أثناء الحرب. فسحب أيزنهاور كرسيه، مقاوماً دموعه، ووقف، وحياء، وغادر الغرفة. في الردهة، قال أيزنهاور لمساعدته، «لقد قلت للتو وداعاً لوينستون، ولكنك لا تقول أبداً وداعاً للشجاعة.»⁸

موهبة + شجاعة = شخص موهوب مع ميزة إضافية

وضع معادلة الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

من المغربي معرفة حياة شخص ما مثل تشرشل أو أيزنهاور والاعتقاد بأن بعض الناس خلّقوا مع الشجاعة ومكتوب لهم العظمة في حين أن الآخرين يجب أن يجلسوا على الهامش، وأن يقوموا فقط بإبداء الإعجاب بهم. ولكنني لا أعتقد أن ذلك صحيحاً. أعتقد بأن أي شخص يمكنه أن ينمي الشجاعة لديه. فإذا كنت ترغب في أن تصبح شخصاً شجاعاً أكثر، عندئذ افعل ما يلي:

1. ابحث عن الشجاعة داخل نفسك وليس خارجها

أثناء الكساد العظيم، قام توماس إديسون بتقديم آخر رسالة عامة له، وقال فيها، «رسالتي لك هي: كن شجاعاً! لقد عشتُ وقتاً طويلاً، ورأيتُ التاريخ يعيد نفسه مراراً

وتكراراً. لقد رأيتُ الكثير من الكساد في عالم الأعمال، وكانت أميركا دائماً تخرج أقوى وأكثر ازدهاراً. كن شجاعاً كما كان آباؤك قبلك. تحلى بالإيمان! تقدم إلى الأمام!» كان إديسون يعرف أنه عندما نشعر بالخوف، يجب أن نكون مستعدين للتحرك إلى الأمام. ذلك قرار شخصي. الشجاعة تبدأ داخلياً قبل أن تظهر خارجياً. يجب أولاً أن نكسب المعركة داخل أنفسنا.

أحب القصة التي تتحدث عن أقصر رسالة أرسلت إلى المحرر والتي كُتبت إلى جريدة إنجلترا ديلي ميل (Daily Mail). عندما قام المحرر بدعوة القراء إلى إرسال أجوبتهم عن السؤال، «ما هو الخطأ بهذا العالم؟» واشتهر عن الكاتب جيه كيه تشسترتون أنه أرسل الرسالة التالية:

سيدي،

أنا.

المخلص،

جيه كيه تشسترتون

يقول المثل القديم، «إذا كان بإمكانك ركل الشخص المسؤول عن معظم مشاكلنا، فلن نكون قادرين على الجلوس لمدة أسبوع.» إن الشجاعة، مثل جميع الصفات الشخصية الأخرى، تأتي من الداخل. إنها تبدأ بقرار نتخذه وتكبر تدريجياً بينما نختر أن نتابعها حتى النهاية. لذا فإن الخطوة الأولى نحو تحول المرء لأن يصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية في مجال الشجاعة تكمن في أن يقرر أن يصبح شجاعاً.

2. نم شجاعتك من خلال القيام بعمل الصحيح

بدلاً من عمل الأمر الذي تغلب عليه المنفعة الذاتية

قالت فلورنس نايتنجيل، «إن الشجاعة هي ... الفضيلة الشاملة لجميع أولئك الذين يختارون القيام بعمل الأمر الصحيح بدلاً من عمل الأمر الذي تغلب عليه المنفعة الذاتية. إنها السمة الرائجة المشتركة بين جميع أولئك الذين يقومون بعمل ما يفترض أن يقوموا بعمله في وقت الصراع والأزمة والالتباس.» إن اكتساب الشجاعة يمكن أن

يكون في كثير من الأحيان معركة داخلية. نحن نرغب، في كثير من الأحيان، بعمل ما هو نفعي. وتكمن المشكلة في أن ما هو سهل ونفعي يكون، في أغلب الأحيان، ليس ما هو صحيح، وبالتالي تكون المعركة. ولكن شيلدون كوب، الطبيب النفسي والمؤلف، يقول، «جميع المعارك الهامة تُشن داخل النفس.»

بينما تقوم بفعل ما في وسعك لكي تعمل ما تعرف أنه صحيح، يجب أن تعرف نفسك وأن تكون متأكداً من أنك تتصرف بأمانة مع قيمك الأساسية. هناك قول مأثور يشير إلى أنه في داخل كل فرد يوجد ستة أشخاص. وهم ...

الشخص الذي معروف أنك تكونه

الشخص الذي يُتَوَقَّع أن تكونه

الشخص الذي كنته

الشخص الذي تتمنى أن تكونه

الشخص الذي تعتقد أنك تكونه

الشخص الذي فعلياً تكونه

يجب أن تسعى جاهداً لتكون مخلصاً للشخص الذي تكونه فعلياً. إذا فعلت ذلك وقمت بفعل الأمر الصحيح، عندئذ سوف تزيد من شجاعتك.

3. اتخذ خطوات صغيرة من الشجاعة لتحضير نفسك لخطوات أكبر

معظمنا يريد النمو بسرعة والانتهاء من ذلك الأمر. إلا أن الواقع هو أن النمو الحقيقي يكون بطيئاً، ولكي نكون ناجحين، يجب أن نبدأ بأشياء صغيرة وأن نقوم بفعلها كل يوم. وقد قدّم القديس فرنسوا دي سال نصيحة، «تحلى بالصبر في كل الأمور، ولكن بصورة خاصة مع نفسك. لا تفقد الشجاعة في أخذ عيوبك الخاصة بالاعتبار، بل ابدأ على الفور بتصحيحها - وفي كل يوم ابدأ المهمة من جديد.»

تغير حياة الناس عندما يقومون بتغيير شيء يفعلونه كل يوم. تلك هي الطريقة التي يغيرون فيها «من يرغبون أن يكونون» إلى «من يكونون فعلياً». ما هي أنواع الأمور التي تستطيع أن تقوم بها كل يوم؟ يمكنك أن تمتلك الشجاعة لكي تكون إيجابياً عندما

تهض في الصباح لمواجهة يوم جديد. ويمكنك أن تمتلك الشجاعة لتكون لطيفاً في الهزيمة. ويمكنك أن تمتلك الشجاعة لتعتذر عندما تؤذي شخصاً ما أو ترتكب خطأ. ويمكنك أن تمتلك شجاعة في محاولة

«تغيير حياة الناس عندما يقومون بتغيير شيء يفعلونه كل يوم.»

فعل أمر جديد - أي أمور صغيرة. في كل مرة تظهر فيها شجاعة من أي نوع، تقوم بالاستثمار في شجاعتك. قم بذلك لفترة طويلة بما يكفي، وسوف تبدأ بعيش أسلوب حياة من الشجاعة. وعندما تأتي المخاطر الأكبر، فإنها سوف تبدو أصغر بالنسبة لك، وذلك لأنك أصبحت أكبر بكثير.

4. كن مدركاً أن المنصب القيادي لن يمنحك شجاعة،

ولكن الشجاعة يمكنها أن تجعل منك قائداً

في السنوات التي أمضيتها في تعليم القيادة، وجدت الكثير من الناس الذين يعتقدون أنه لو تم فقط منحهم حقاً شرعياً أو تسليمهم منصباً، فإن ذلك سوف يجعل من الواحد منهم قائداً. إلا أن الحياة لا تعمل بهذه الطريقة. لقد قالت مارغريت تاتشر، رئيسة الوزراء البريطانية السابقة، «أن يكون المرء قائداً يشبه إلى حد كبير كون المرأة سيدة راقية. إذا كان يجب عليك أن تخبري الناس بأنك سيدة راقية، فأنت لست كذلك. المنصب لا يصنع قائداً، القائد يصنع المنصب.

بطريقة ماثلة، يجب ألا يتوقع الناس أن الحصول على منصب قيادي سوف يمنحهم الشجاعة. من ناحية أخرى، في كل مرة يُظهر الناس فيها شجاعة، فإن من المرجح أن يصبحوا قادة، وذلك لأن

القيادة هي
«التعبير عن الشجاعة التي تجبر
الناس على فعل الأمر الصحيح.»
- جيم ميلادو

الآخرين سوف ينظرون إليهم باحترام وإعجاب، وسوف يقلدوهم، ويتبعونهم. لقد قام جيم ميلادو، رئيس جمعية جدول الصفصاف (Willow Creek Association)، بوصف القيادة على أنها «التعبير عن الشجاعة التي تجبر الناس على فعل الأمر الصحيح.»

5. شاهد أفاقك تتوسع في كل مرة تقوم فيها بعمل شجاع

الحياة التي تعيشها سوف تتوسع أو تتقلص بما يتناسب مع مقدار الشجاعة التي تُظهرها. فأولئك الذين لديهم استعداد للمخاطرة واستكشاف حدودهم ومواجهة أوجه القصور عندهم والتعرض للهزيمة أحياناً سوف يذهبون أبعد من أولئك الأشخاص الذين يتبعون المسار الآمن والذي يمكن توقعه. وقد عبّر أوريسون سويت ماردين، مؤسس مجلة النجاح (Success magazine)، عن ذلك بهذه الطريقة:

في اللحظة التي تصمم فيها أن تسيطر على حياتك بكل ما أوتيت من قوة وتجعل نفسك أفضل ما يمكن أن تكون عليه بأي ثمن، وأن تضحي بكل الطموحات الأدنى بالنسبة إلى هدفك العظيم، وتحرر من كل ما يتعارض مع هذا الهدف، وتصمد وحيداً، ثابتاً في هدفك مهما يحدث، عندئذ أنت تطلق عنان القوى الداخلية الإلهية التي غرسها الخالق فيك لتطوّر الخصاص. ارتقي إلى مستوى تصميمك، اعمل على ما أوجدك الخالق من أجل القيام به لاستكمال خطته، وسوف تكون شخصاً لا يُقهر. ولن تكون هناك قوة على وجه الأرض يمكنها أن تعيقك عن تحقيق نجاحك.

إذا كنت تريد أن تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية، يجب أن تظهر شجاعة، إذ لا توجد هناك طريقة أخرى للوصول إلى إمكانياتك الكامنة.

عندما بدأتُ مسيرة حياتي المهنية في القيادة، كنت غير فعال إلى حد كبير كقائد. فقد كنت أعتقد أن لدي موهبة. لقد كنت قادراً على التأثير في الآخرين وقيادتهم في كل مرحلة من مراحل حياتي الدراسية. ولكن عندما خرجت إلى العالم الحقيقي، عجزت عن تحقيق توقعاتي. لقد كانت موهبتي تُختبر، وكنت أقصر في ذلك. كانت مشكلتي تكمن في أنني كنت أريد إرضاء الجميع. وكان جعل الناس سعداء هو أهم شيء بالنسبة لي. والمحصلة النهائية هي أنني افتقرت إلى الشجاعة لاتخاذ القرارات الصحيحة ولكن التي لا تحظى بشعبية. كيف حولتُ الأمور نحو الأحسن؟ من خلال اتخاذ قرارات صغيرة كانت صعبة. ومع كل قرار منها كنت أكتسب مزيداً من الثقة ومزيداً من الشجاعة، وبدأت في التغيير. وقد استغرقت العملية مني أربع سنوات.

عند نهاية ذلك الوقت، شعرت أنني تعلمت الكثير من الدروس القيّمة، وكتبت ما يلي لمساعدتي على تعزيز ما تعلمته:

القيادة الشجاعة تعني ببساطة أنني قد طوّرت:

1. قناعات أقوى من مخاوفي.
2. رؤية أوضح من شكوكي.
3. حساسية روحية أقوى من الرأي الشعبي.
4. تقديراً ذاتياً أعمق من الحماية الذاتية.
5. تقديراً للانضباط أعظم من رغبتني في الراحة.
6. عدم رضا أقوى من الوضع الراهن.
7. اتزاناً لا يتزعزع أكثر من الذعر.
8. خوض للمخاطر أقوى من البحث عن الأمان.
9. أعمالاً صحيحة أكثر متانة من التبرير.
10. رغبة في رؤية الإمكانيات الكامنة مُحَقَّق أكثر من الرغبة في رؤية الناس مُسْتَرْضُون.

لست بحاجة لأن تكون عظيماً لكي تصبح شخصاً شجاعاً. أنت بحاجة فقط لأن تريد الوصول إلى إمكانياتك الكامنة ولأن تكون مستعداً لمقايسة ما يبدو أنه جيد في هذه اللحظة مقابل ما هو أفضل بالنسبة لإمكانياتك الكامنة. وذلك أمر تستطيع أن تقوم به بصرف النظر عن مستواك في الموهبة الطبيعية.

موهبة + شجاعة تمارين تطبيقية

1. كم مرة تفشل؟ يعتبر تواتر الفشل إشارة مؤكدة على ميلك للإقدام على المخاطر. فالأشخاص الناجحون يُدركون أن الفشل هو جزء طبيعي من عملية إحراز تقدم. لمدة سبعة أيام، احرص على تسجيل كل فشل في دفتر أو في جدول، وقيم استعدادك للإقدام على المخاطر.
2. تحدث مع زوجتك أو صديق موثوق واسأله أين تحتاج إلى التغيير والنمو أكثر ما يمكن. وتعهد لذلك الشخص بأنه إذا أفضى إليك بشيء، فسوف تحتفظ بهدوءك ولن تدافع عن نفسك أو تحتلق أعذاراً لمدة أسبوع. ثم حافظ على وعدك واستخدم تلك الأيام السبعة في التأمل في تقييم ذلك الشخص لك. تذكر، إن البحث عن حقيقة يمكن أن تكون مؤلمة بالنسبة لك هو أمر يتطلب شجاعة.
3. أيهما تُقدّر عالياً أكثر، المتعة أم التقدم؟ تكمن إحدى الطرق لتقييم أمانة أجوبتك في تفحص أهدافك. هل تنطوي أهدافك على الراحة أم على الإنجاز؟ إذا كانت المتعة والراحة أعلى في قائمة أولوياتك، فربما أنك لا تغتنم من الفرص ما فيه الكفاية لتعظيم موهبتك وتحقيق إمكاناتك.
4. خطط لتطوير شجاعتك من خلال القيام بأمر ما غير مريح، أو مخيف، مرة أو مرتين في الأسبوع لمدة شهرين. ضعهم في مفكرتك أو لائحة الأعمال التي يجب أن تقوم بها. يمكن أن تكون هذه الأعمال صغيرة، فأنت لست بحاجة إلى ممارسة القفز بالمظلات أو القفز بالحبال، على الرغم من أنك تستطيع القيام بمثل هذه الأمور إن كان لديك ميل لذلك. فكلما أقدمت على أفعال تتطلب شجاعة، أصبحت شجاعاً أكثر. إن هدفك هو تنمية أسلوب حياة من الشجاعة.

5. عندما يعاملك آخرون بطريقة سيئة، كيف ترد؟ هل ترد بالمثل على مبدأ واحدة بواحدة؟ إن اتباع الطريق العلوي لا يكون أمراً سهلاً دائماً، ولكن إن كنت تستطيع ذلك، فسوف تجد أن حياتك فيها قدراً أقل من الصراع، وسوف تعاني من قدر أقل من التوتر، وسوف ينجذب الآخرون نحوك. ابدأ بمساحة الآخرين على إساءات سابقة، ثم ضع قائمة بأي أحقاد أو مشاعر تحملها في الوقت الحالي تجاه الآخرين. ثم فكر فيها بنفسك. إذا كانت هناك ضرورة للذهاب إلى أحد الأشخاص في قائمتك ومساحته، افعل ذلك. ثم اهتم بمعاملة الآخرين بأفضل مما يعاملوك، ليس فقط من أجلهم، ولكن من أجلك أنت أيضاً.

قابلية التعليم توسّع موهبتك

إذا كنت شخصاً موهوباً للغاية، فربما أنك تواجه وقتاً صعباً مع قابلية التعليم. لماذا؟ لأن الأشخاص الموهوبين يعتقدون أنهم يعرفون كل شيء. ويؤدي ذلك إلى جعل توسيع موهبتهم باستمرار أمراً صعباً. إن قابلية التعليم لا تتعلق كثيراً بالكفاءة والقدرة الذهنية بقدر ما تتعلق بالموقف. إنها الرغبة في الإصغاء والتعلم والتطبيق. إنه النهم للاكتشاف والنمو. إنه الاستعداد للتعلم، وطرح ما تعرفه، وإعادة التعلم. إنني أحب الطريقة التي عبر فيها عن ذلك جون ودين، مدرب كرة السلة الذي له مكانه في صالة الشهرة: «المهم هو ما تتعلمه بعد أن تكون قد عرفت كل شيء.»

عندما أقوم بتعليم قادة وإرشادهم، أذكّرهم بأنه إذا توقفوا عن التعلم، وتوقفوا عن القراءة فإنهم يتوقفون عن القيادة. ولكن إذا بقوا قادرين على التعلم واستمروا في التعلم، فسوف يكونون قادرين على التأثير كقادة. أياً كانت موهبتك - سواء كانت في القيادة أو في حرفة أو في ريادة الأعمال، أو في أي شيء آخر - فإنك سوف توسّعها إذا استمررت في توقّع التعلم وكنت دائم السعي للتعلم. إن الأشخاص الموهوبين الذين يتمتعون بطبيعة قابلة للتعلم يصبحون أشخاصاً موهوبين مع ميزة إضافية.

موهبة أكثر مما يكفي

من هو أكثر شخص موهوب سبق وأن عاش في أي وقت مضى؟ ليس هناك فعلياً طريقة لتحديد ذلك. كيف يمكنك أن تختار حتى معيارك؟ أي موهبة سوف تقيّم؟ الذكاء؟ الإبداع؟ البراعة الرياضية الفائقة؟ القدرة الموسيقية؟ الذكاء التجاري؟ البراعة

الفنية؟ جاذبية الشخصية؟ مهارات التعامل مع الناس؟ التأثير المهني؟ ربما يمكنك تقديم حجة قوية لكل من هذه المعايير. ولكن ماذا لو استخدمت جميع هذه الصفات لتحديد من هو الأكثر موهبة؟ إن فعلت، فسوف يكون ليوناردو دافينشي مرشحاً قوياً بكل تأكيد.

لقد أطلق على ليوناردو لقب هومو يونيفرسالس، «إنسان شامل»، لقدرته التي لا تصدق على إتقان تخصصات متنوعة. وقد تم ابتكار تعبير رجل النهضة له لأنه يُجسّد حركة النهضة، وأظهر مواهب كثيرة جداً. لقد كان يحظى بالإعجاب من قبل نظرائه، ومن قبل الداعمين له، ومن قبل الفنانين والعلماء والمؤرخين الذين درسوا حياته. وقد تمكن جورجيو فاساري، مؤلف الكتاب الكلاسيكي حياة الفنانين (The Lives of the Artists) من تصوير الرأي المشترك عن دافينشي عندما كتب:

تُطر أعظم النعم، في كثير من الأحيان، على أجساد بشرية من خلال تأثيرات سماوية كعملية طبيعية. وفي بعض الأحيان يتم، بطريقة خارقة للطبيعة، تزويد جسد مفرد بسخاء بدرجة عالية من الجمال والاتزان والقدرة بحيث أنه حينما استدار الفرد تكون كل أعماله ربانية إلى درجة أنه يترك خلفه جميع الرجال الآخرين ويجعل نفسه معروفاً بوضوح بوصفه عبقرى موهوب من الرب (والذي هو كذلك) وليس مخلوقاً من قبل وسيلة بشرية. لقد رأى الرجال ذلك في ليوناردو دافينشي، الذي أظهر جمالاً بدنياً عظيماً (والذي لم يتم الثناء عليه بما فيه الكفاية)، وما هو أكثر من رشاقة لا حدود لها في كل عمل، وقدرة ملائمة وواسعة جداً إلى درجة أنه عندما كان يفكر بمهام صعبة، كان يقوم بحلها بسهولة بصورة كاملة. وكانت قوته الشخصية الكبيرة مصحوبة ببراعة يدوية، وكانت روحه وشجاعته دائماً تحليان بالجلال والنبل. وقد انتشرت شهرة اسمه على نطاق واسع جداً إلى درجة أنه لم يكن فقط يُقدّر عالياً في زمنه، بل إن شهرته ازدادت حتى أكثر بعد موته.¹

لو أن ليوناردو كان قد اقتصر على النحت فقط، لكان مشهوراً بوصفه نحاتاً. ولو أنه اقتصر على الرسم فقط، لكان ما يزال مبعجلاً بوصفه حاذقاً في حرفته. ولو أنه قام فقط بدراسة التشريح وعلم السوائل المتحركة والبصريات، لكان قد اعتبر عالماً رائداً. ولو أنه قام فقط بهندسة التحصينات، وتصميم المباني، وصناعة الأسلحة الثقيلة - الأمر الذي

قضى فيه قدراً كبيراً من حياته المهنية - لكان قد حظي باحترام شديد. لقد كان لاعباً رياضياً جيداً، وموسيقياً رائعاً، ومغنياً ممتازاً. وساعد عالم الرياضيات الإيطالي لوكا باتشولي في إيجاد النسبة الإلهية (Divina Proportione). لقد بدا أنه كان قادراً على أن يفعل أي شيء.

توق للتعلم

ما الذي جعل ليوناردو متميزاً؟ هل كانت حالة بسيطة، كما يقول فاساري، لالتقاء جميع المواهب معاً في شخص واحد؟ أعتقد أن الأمر كان أكثر من ذلك. لقد كانت موهبة دافينشي استثنائية - ولكن كذلك كانت قابليته للتعلم. ومن الممكن العثور على الدليل عليها في دفاتر ملاحظاته. إنها سجل مادي لعقل لم يتوقف أبداً عن الاكتشاف ولم يتوقف أبداً عن التعلم.

يقوم الكثير من الفنانين بإنشاء دفاتر ملاحظات لتسجيل أفكارهم ولعمل رسومات تدريبية. على سبيل المثال، أنتج بيكاسو 178 دفتر رسومات أثناء حياته، مستخدماً إياها، في كثير من الأحيان، لاستكشاف مواضيع وإجراء دراسات إنشائية قبل رسم لوحة. ولكن دفاتر ملاحظات ليوناردو تتجاوز رسومات فنان. إنها تُظهر عقلاً قابلاً للتعلّم إلى حد كبير أثناء قيامه بالعمل، وهي تُظهر اتساع تعلّمه وعمق تفكيره.

قام بيل غيتس، مؤسس شركة مايكروسوفت، بشراء أحد دفاتر الملاحظات تلك في العام 1994، ويسمى الدفتر مخطوطة ليستر (Codex Leicester)، وقد تم إنشاؤه من قبل ليوناردو دافينشي بين عامي 1506 و1510. وتحتوي صفحاته الاثنان والسبعون على رسومات ونصوص عن الماء والضوء ومواضيع عديدة أخرى. وفي بعض الأحيان، كانت كتاباته مدفوعة برغبته في اكتشاف المزيد عن الفن، مثل ملاحظاته بشأن كيف ينعكس الضوء عن الطلاء. وفي مرات أخرى، مثل العلماء الكبار الذين عاشوا قبله وبعده، لاحظ ملاحظات دقيقة وقدم تفسيرات علمية. على سبيل المثال، لاحظ دافينشي أنه عند مشاهدة الهلال في سماء الشفق، كان المحيط الخارجي للدائري للقمر مرئياً بصورة باهتة، واستنتج أن أشعة الشمس المعكوسة من محيطات الأرض توجد هذا الأثر، الأمر الذي تم تأكيده بعد مائة عام.²

يقول غيتس، «لقد كنت مفتوناً بعمل دافينشي منذ أن كنت في العاشرة من العمر. لقد كان ليوناردو واحداً من أكثر الناس المذهلين الذين سبق وأن عاشوا في أي وقت مضى. لقد كان عبقرياً في عدد من المجالات أكثر من أي عالم في أي عصر، وكان رساماً ونحاتاً مدهشاً. لقد كانت دفاتره تسبق عصرها بمئات السنين. لقد استبقت الغواصات وطائرات الهيلوكبتر وغيرها من الاختراعات الحديثة.

ويتابع غيتس، «إن 'دفاتر ملاحظاته' العملية مذهلة مُلهمة، وهي ليست ببساطة كمستودع غني بأفكاره الرائعة ولكن كسجلات لعقل رائع أثناء قيامه بالعمل. وفي صفحات مخطوطة ليستر يقوم بصياغة أسئلة هامة، ويختبر مفاهيم، ويواجه تحديات، ويسعى جاهداً في البحث عن إجابات.»³

لقد كتب دافينشي في أحد الدفاتر، «يصدأ الحديد بسبب عدم الاستعمال، وتفقد المياه الراكدة نقاءها وتتجمد في الطقس البارد، وكذلك يؤدي التقاعس عن العمل إلى استنزاف حيوية العقل.»⁴ لقد عمل ذلك النفور من التقاعس إلى دفع فضوله الفكري طوال حياته. ولم يتوقف حب دافينشي للتعلم أبداً. لقد كان يتعلم ويكتب اكتشافاته في دفاتر ملاحظاته حتى نهاية حياته. وهي السبب الرئيسي لتذكرنا له.

حقائق عن قابلية التعليم

الخبر السار هو أننا لا نحتاج إلى امتلاك موهبة ليوناردو دافينشي لكي نكون قابلين للتعلم. نحتاج فقط أن يكون لدينا الموقف الصحيح بشأن التعلم. ولفعل ذلك، خذ بالاعتبار الحقائق التالية عن التعليم:

1. ليس هناك شيء مثير للاهتمام إذا لم تكن مهتماً.

يكتب فيليب بي كروسبي، المرشد الفكري في مجال الإدارة، في كتابه النوعية مجانية (Quality Is Free):

هناك نظرية في السلوك البشري تقول إن الناس يقومون بصورة غير واعية بتأخير نموهم الفكري. ويتدنى بهم الوضع إلى الاعتقاد على العبارات المبتذلة والعادات. وعندما

«لا تدع أبداً يوماً يمر بدون النظر إلى
عمل فني ممتاز وسماع قطعة موسيقية
رائعة وقراءة، جزئياً، لكتاب رائع.»
- غوته

يلغون مرحلة راحتهم الشخصية مع العالم، يتوقفون عن التعلم، وتصاب عقولهم بالكسل طوال ما تبقى من أيامهم. وربما يتقدموا تنظيمياً، وقد يكونوا طموحين ومتلهفين، وقد يقوموا حتى بالعمل ليلاً ونهاراً. ولكنهم لا يتعلمون أي شيء إضافي.⁵

إنه لأمر مؤسف عندما يسمح الناس لأنفسهم بالدخول في الروتين وعدم الخروج منه أبداً. إنهم يفقدون، في كثير من الأحيان، أفضل ما يمكن أن تقدمه الحياة. وفي المقابل، فإن الأشخاص القابلين للتعلم يكونون منخرطين بصورة كاملة في الحياة. ويشعرون بالحماس تجاه الأمور. إنهم مهتمون بالاكشاف، وبالمناقشة، وبالتطبيق، وبالنمو. إن هناك علاقة محددة بين الشغف والإمكانات الكامنة.

لقد نصح الفيلسوف الألماني غوته أن «لا تدع أبداً يوماً يمر بدون النظر إلى عمل فني ممتاز وسماع قطعة موسيقية رائعة وقراءة، جزئياً، لكتاب رائع.» فكلما كنت منخرطاً أكثر، كانت الحياة مشوقة بقدر أكبر. وكلما كنت مهتماً أكثر في الاستكشاف والتعلم، كانت إمكانات نموك أكبر.

2. ينظر الأشخاص الناجحون إلى التعلم بطريقة مختلفة

عن أولئك غير الناجحين

بعد أكثر من ثلاثين عاماً من تعليم وتدريب الناس، توصلت إلى إدراك أن الأشخاص الناجحين يفكرون بطريقة مختلفة عن الأشخاص غير الناجحين. ذلك لا يعني أن الأشخاص غير الناجحين لا يستطيعون التفكير بالطريقة التي يفكر فيها الأشخاص الناجحون. (في الواقع، أعتقد أن أي شخص تقريباً يستطيع أن يعيد تدريب نفسه للتفكير بطريقة مختلفة. وذلك هو السبب الذي دفعني لتأليف تفكير من أجل التغيير [Thinking for a Change] - لمساعدة الناس على تعلم مهارات التفكير القادرة على جعلهم أكثر نجاحاً.) إن أنماط التفكير الناجحة تلك تتعلق بالتعلم أيضاً.

فالأشخاص القابلين للتعليم يكونون منفتحين دائماً للأفكار الجديدة ويكونون مستعدين للتعلم من أي شخص لديه شيء ما لتقديمه. لقد كتب الصحفي الأميركي سيدني جيه هاريس، «يعرف الفائز دائماً إلى أي مدى ما يزال بحاجة للتعليم، حتى عندما يُعتبر خبيراً من قبل غيره. ويريد الخاسر أن يُعتبر خبيراً من قبل الآخرين، قبل أن يكون قد تعلم ما يكفي ليعرف كم هو قليل ما يعرفه.»

«يعرف الفائز دائماً إلى أي مدى ما زال بحاجة للتعليم، حتى عندما يُعتبر خبيراً من قبل غيره. ويريد الخاسر أن يُعتبر خبيراً من قبل الآخرين، قبل أن يكون قد تعلم ما يكفي ليعرف كم هو قليل ما يعرفه.»
- سيدني جيه هاريس

إن مقدار ما يجب أن يتعلمه شخص ما قبل أن يُدرك كم هو قليل ما يعرفه، هو أمر لافِت للنظر حقاً. ففي العام 1992، ألفتُ كتاباً بعنوان تنمية القائد داخلك (Developing the Leader Within You). وكنت في ذلك الوقت، فكرت في نفسي، لقد حققت بعض النجاح في القيادة، وسوف أكتب هذا الكتاب وسيكون عبارة عن مساهمتي في القيادة. بعدئذ وضعت كل شيء عرفته عن القيادة في ذلك الكتاب. ولكن ذلك الكتاب كان البداية فقط. وجعلتني كتابته أرغب في تعلم المزيد عن القيادة، وانتقلت دوافعي في التعلم إلى مستوى آخر. لقد بحثت عن كتب ومحاضرات وأشخاص وتجارب أخرى لمساعدتي على أن أتعلم. وفي الوقت الحاضر، قمت بكتابة ما مجموعه ثمانية كتب عن القيادة. هل انتهيت من ذلك الموضوع؟ لا. ما تزال هناك أمور يجب تعلمها - وتعليمها. إن عالم القيادة الخاص بي يتوسع، وكذلك أنا. إن العالم شاسع، ونحن محدودون جداً. وهناك الكثير مما يجب أن نتعلمه - طالما بقينا قابلين للتعليم.

3. يفترض أن يكون التعلم مسعى مستمرا مدى الحياة

يقال إن العالم الروماني كاتو بدأ في دراسة اللغة اليونانية عندما كان قد تجاوز الثمانين عاماً من العمر. وعندما سُئل لماذا كان يتعامل مع مهمة صعبة إلى هذه الدرجة في مثل عمره، أجاب، «إنه أبكر عمر مما تبقى لي.» وعلى العكس من كاتو، يعتبر الكثير من

الناس أن التعلم هو حدث وليس عملية. فقد قال لي أحد الأشخاص إن فقط الثلث من جميع البالغين يقرأون كتاباً كاملاً بعد آخر تخرج لهم. لماذا يمكن أن يكون الأمر كذلك؟ لأنهم ينظرون إلى التعلم كفترة من الحياة، وليس كطريقة للحياة!

التعلم هو نشاط لا يقيد العمر، فلا يهم إن كنت قد تجاوزت الثمانين، مثل كاتو، أو لم تتجاوز العاشرة من عمرك. لقد كان المؤلف جوليو ميلارا في الحادية عشرة من العمر فقط عندما بدأ في اكتساب دروس كبرى في الحياة، والتي كان قادراً على حملها معه إلى مرحلة البلوغ وتعليمها للآخرين. وفيما يلي بعض الأمور التي تعلمها، مأخوذة من كتابه يتطلب الأمر فقط كل ما لديك!: دروس من أجل حياة من النجاح (It Only Takes Everything You've Got!: Lessons for a Life of Success)

فيما يلي قائمة بجميع الأعمال التي لن تجدها في سيرتي الذاتية ولكنها دروس استمرت مدى الحياة:

- بدأت بجز العشب من أجل الربح في عمر 11 سنة
- الدرس المستفاد: من المهم منح الأشياء مظهراً نظيفاً احترافياً.
- موظف مخزن في متجر مواد غذائية
- الدرس المستفاد: إذا كنت سأبيع أي شيء يجب التأكد من أن البضاعة موجودة في المخزن.
- عامل غسل أواني في مطعم محلي
- الدرس المستفاد: لا بد أن يقوم شخص ما بالعمل الذي لا يريد أحد القيام به. وأيضاً، معظم الناس لديهم الكثير من الطعام في أطباقهم. (لا يتّمون ما بدأوه.)
- بواب في مبنى مكاتب
- الدرس المستفاد: أهمية النظافة من حيث صلتها بالانطباع المُقدّم للجمهور.
- طاهي قلي وتحضير في مطعم يقدّم شرائح لحم البقر
- الدرس المستفاد: أهمية التحضير وتأثير العرض الصحيح.
- مساعد بناء (جر الخشب والإمدادات من مكان لآخر)
- الدرس المستفاد: لا أريد أن أفعل ذلك بقية حياتي.
- بيع اشتراكات جرائد لجريدة يومية
- الدرس المستفاد: وظيفة الرفض - كان علي أن أطرق ما لا يقل عن 30 باباً قبل أن أبيع اشتراكاً واحداً.

- عامل نقل في شركة إمدادات مواد سبابة
- الدرس المستفاد: إن تسليم مشروعك أو خدمتك في الوقت المحدد له أهمية بقدر أهمية بيعه.
- طاهي وجبة إفطار في مطعم يعمل على مدار 24 ساعة
- الدرس المستفاد: كيف تقوم بعمل 15 شيئاً دفعة واحدة. وتعلمت أيضاً الأشياء الغريبة التي يجب أن يأكلها الناس فوق البيض.
- تنظيف سيارات في مركز تنظيف سيارات بالتفصيل
- الدرس المستفاد: أهمية التفاصيل (الغسيل مقابل التنظيف بتفصيل). يمكنك أن تدفع 15 دولاراً أميركياً مقابل غسيل السيارة من الخارج أو دفع 150 دولار أميركي لتنظيف السيارة من الداخل والخارج وتغطية كافة التفاصيل. التفاصيل تتطلب جهداً، ولكن التفاصيل قيّمة.
- بائع أحذية في متجر بيع أحذية بالتجزئة
- الدرس المستفاد: بيع الزبائن ما يريدون وما يجوبون. وكذلك، تعلمت مجاملة الناس وأن أكون صادقاً.
- مساعد نادل في مطعم محلي
- الدرس المستفاد: يستمتع الناس عند خدمتهم مع ابتسامة ويجوبون الطاولة النظيفة.

تقدم كل مرحلة من مراحل الحياة دروساً يمكن التعلم منها. ويمكننا أن نختار أن نكون قابلين للتعلم ونستمر في تعلمها، أو أن نكون منغلقيين عقلياً ونتوقف عن النمو. القرار هو قرارنا.

4. يمكن أن يكون الأشخاص الموهوبون هم الأصعب للتعليم

كنت في أحد الأيام أتناول طعام الغداء مع صديقي سام تشاند، وكنا نتحدث عن المهوبة وقابلية التعليم. وذكر سام أن لديه مهوبة موسيقية. وقال، «أستطيع أن أعزف على أي نوع من الآلات ذات لوحات المفاتيح، والأكورديون، والطبول، والغيتار، والساكسوفون، والكمان. يمكنني، بصورة أساسية، أن أعزف أي شيء. إذا سمعت نغمة لمرة واحدة، يمكنني أن أعزفها.»

تكنم إحدى مفارقات الحياة في أن الأمور التي تجعلك ناجحاً في البداية نادراً ما تكون هي الأمور التي تجعلك تبقى ناجحاً.

تبدو تلك موهبة رائعة. إلا أن سام قال إنه عندما قرر رفع مستوى عزفه على الساكسوفون إلى مستوى جديد من خلال أخذ دروس في الجاز، سرعان ما أصيب بالإحباط. وذلك لأنه عزف باستخدام الأذن وكانت الموسيقى دائماً تأتيه بسهولة، ولم يمتلك الصبر والثابرة الضروريين للنجاح. وفي نهاية المطاف تخلى عن الأمر.

تكمن إحدى مفارقات الحياة في أن الأمور التي تجعلك ناجحاً في البداية نادراً ما تكون هي الأمور التي تجعلك تبقى ناجحاً. يجب أن تبقى منفتحاً على الأفكار الجديدة وأن تكون مستعداً لتعلم مهارات جديدة. وينصح جيه كونراد هول،

إذا كنت لا تستطيع أن تكون قابلاً للتعليم، فلن يفيدك امتلاك موهبة.

إذا كنت لا تستطيع أن تكون مرناً، فلن يساعدك امتلاك هدف.

إذا كنت لا تستطيع أن تكون ممتناً، فلن يساعدك امتلاك ثروة.

إذا كنت لا تستطيع أن تكون قابلاً للإرشاد، فلن يساعدك وجود مستقبل.

إذا كنت لا تستطيع أن تكون سهل الوصول إليه، فلن يساعدك تحقيق النجاح.⁶

قد يبدو هذا غريباً، ولكن لا تسمح للموهبة أن تقف عائقاً في طريق نجاحك. ابق قابلاً للتعليم.

5. الكبرياء هو العائق الأكبر أمام قابلية التعليم

يعتقد ديف أندرسون، المؤلف والمدرّب والخطيب، أن السبب الأهم في الفشل الإداري هو الكبرياء. ويكتب،

هناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلى فشل المدراء. فبالنسبة للبعض، تصبح المنظمة كبيرة جداً بالنسبة لهم. وآخرون لا يتغيرون مع الزمن ... وقلة يتخذون خيارات شخصية سيئة. إنهم يريدون جديدين لبرهة، ولكن في نهاية المطاف لا يستطيعون الخروج عن أسلوبهم الشخصي. وبصورة متزايدة، يقوم عدد أكبر بالاكتفاء بالأشخاص الخطأ لفترة أطول مما يجب، وذلك لأنهم لا يريدون أن يُقروا بأنهم ارتكبوا خطأ، أو لأن ارتفاع سرعة دوران العجلة ينعكس سلباً عليهم. وبعض الفاشلين لديهم سجل سابق متألق، ولكنهم يبدأون باستخدام نجاحهم السابق كرخصة لبناء سياج حول ما يملكون بدلاً من الاستمرار بالمخاطرة والعمل بطاقة قصوى للوصول حتى إلى

مستويات أعلى. ولكن جميع هذه الأسباب للفشل في الإدارة منشؤها سبب واحد مشترك: الكبرياء. بأبسط عبارة، الكبرياء مدمر... الكبرياء يضحّم إحساسك بالقيمة الذاتية ويشوّه منظورك للحقيقة.

وفي حين أن الحسد يعتبر خطيئة قاتلة تأتي من مشاعر الدونية، فإن خطيئة الكبرياء القاتلة تأتي من مشاعر التفوق. إنها تخلق غطرسة النجاح، إحساس مُضحّم بالقيمة الذاتية ومصحوب بمنظور مشوّه للحقيقة. إن مثل هذا الموقف يؤدي إلى فقدان الرغبة في التعلم والاستعداد للتغيير. إنها تجعل المرء غير قابل للتعليم.

مشاكل الكبرياء

الكبرياء هو عقبة كبيرة جداً أمام النجاح وتطوير الموهبة إلى درجة أننا نحتاج إلى دراسته بمزيد من التفاصيل. وفيما يلي بعض الآثار السلبية للكبرياء من حيث صلتها بقابلية التعليم:

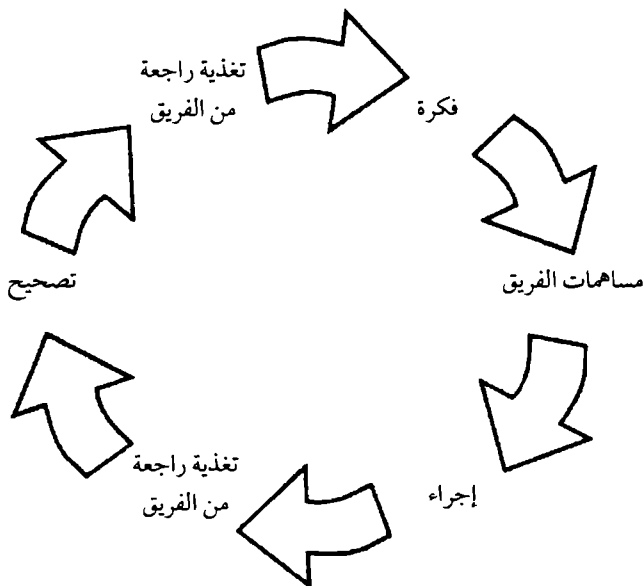
الكبرياء يجعل عقولنا منغلقة أمام الأفكار الجديدة

لم يسبق لي وأن قابلت شخصاً مغرراً أو متعجرفاً أو متكبراً يمتلك روحاً قابلة للتعليم. ماذا عنك. قال كاتب الأقوال المأثورة، «هل تعرف رجلاً يرى أنه حكيم من وجهة نظره؟ هناك قدر من الأمل لدى شخص أحمق أكثر مما هو لديه.»⁷ إن قابلية التعليم في شكلها الأساسي هي عبارة عن استعداد لفتح الأعين على أفكار جديدة. والكبرياء يمنع ذلك.

الكبرياء يخلق عقولنا أمام التغذية الراجعة

يُعلق ستيفن كوفاي قائلاً، «يتطلب البحث عن التغذية الراجعة إلى تواضع. ويتطلب فهمها وتحليلها والتصرف بطريقة صحيحة إزاءها إلى حكمة.» لقد سبق وأن اعترفت في وقت سابق بأنني لست مستمعاً جيداً. ولكنني تعلمت على مر السنين أنني لا أستطيع عمل أي شيء ذي قيمة كبيرة بمفردي، فالإنجاز يتطلب عملاً جماعياً، وليس هناك أي شخص منا لديه ذكاء يعادل ذكاءنا جميعاً. وبعد أن تعلمت ذلك الدرس، أقوم

باستمرار بالطلب من فريقتي بتزويدي بمساهمات لأفكاري. وأجد أن أكثر ما يكون هذا مفيداً هو قبل أن يقوم أفراد طاقمي، أو أنا، باتخاذ أي إجراء، ولكنني أقوم أيضاً بالتماس التغذية الراجعة طوال العملية. وتبدو عملية التواصل كشيء شبيه بهذا:



تبدأ العملية بفكرة، والتي تصبح مُحسَّنة من خلال التفاعل مع الفريق. ولكن ما يحدث أيضاً هو أنه بسبب المساهمة والتغذية الراجعة التي أتلقتها، تتحسن فكري التالية. طالما أنني على استعداد للاستماع للتغذية الراجعة وتقبُّلها، فإن ذلك لا يعمل فقط على تحسين أي مهمة نقوم بالعمل عليها، ولكنها تقوم بتحسيني أنا أيضاً!

الكبرياء يمنعنا من الاعتراف بالأخطاء

أمر الأدميرال قائد مجموعة من طياري البحرية بإجراء مناورات للحفاظ على صمت الراديو. إلا أن أحد الطيارين الشبان قام عن طريق الخطأ بتشغيل جهاز الراديو الخاص به. وسُمع يتمتم، «يا رجل، هل تم جعلي ارتكب خطأ!»

عندما سمع الأدميرال ذلك، التقط الميكروفون من مشغل الراديو وصاح فيه، «ليقم الطيار الذي كسر صمت الراديو بالتعريف بنفسه على الفور!»

بعد توقف طويل، تم سماع صوت في الراديو، ربما تم جعلي أرتكب خطأ، ولكن لم يتم جعلي أرتكب خطأ إلى تلك الدرجة!»

«الأمر الأهم في الحياة ليس الاستفادة من مكاسبنا، فكل أحق يستطيع أن يفعل ذلك. إن الأمر المهم حقاً هو الاستفادة من خسائرنا. وذلك يتطلب ذكاء، ويشكل الفرق بين الرجل الحكيم والأحمق.»
- ويليام بوليثو

قد يؤدي الخوف إلى منع بعض الناس من الاعتراف بالأخطاء، إلا أن الكبرياء يكون السبب في قدر مماثل من

الحالات. والمشكلة هي أن إحدى أفضل الطرق التي تكبر بها تكون من خلال الاعتراف بالأخطاء والتعلم منها. لقد قال الكاتب وليام بوليثو، «الأمر الأهم في الحياة ليس الاستفادة من مكاسبنا، فكل أحق يستطيع أن يفعل ذلك. إن الأمر المهم حقاً هو الاستفادة من خسائرنا. و ذلك يتطلب ذكاء، ويشكل الفرق بين الرجل الحكيم والأحمق.»

الكبرياء يمنعنا من إجراء التغييرات الضرورية

في كل مرة نقوم بتنفيذ عمل ما وننفذه بصورة جيدة، نُصبح ممانعين لإدخال تغييرات على عملنا، ونصبح متمسكين بالوضع الراهن بدلاً من التقدم. لماذا؟ لأن لدينا استثمار عاطفي فيه. على سبيل المثال، في كل مرة في الماضي كنت أستلم فيها منصباً إدارياً ورثت فيه مجموعة من الموظفين، كانت لدي بعض الممانعة في إجراء تغييرات لمصلحة المنظمة. وإذا كان هناك شخص لا يقوم بالعمل المناط به ولا ينمو أو لا يستطيع أن ينمو أو يتحسن، كنت أقوم بتغييره. من ناحية أخرى، إذا كان هناك شخص، أنا اخترته، يُقصر، فقد كنت أبطأ بكثير في تنفيذ التغيير الضروري. لقد كان الكبرياء يدفعني أحياناً للدفاع عما لم يكن ينبغي أن يُدافع عنه. وعندما كان الأمر يتعلق بتغيير الآخرين، فنحن نريد أن نقوم بالأمر على الفور. ولكن تغيير أنفسنا؟ ليس بتلك السرعة! وذلك يعتبر مشكلة.

كيف تتغلب على مشكلة الكبرياء

إذا كان الكبرياء يشكل عقبة أمام نموك، عندئذ يكون من الضروري أن تتخذ بعض الخطوات المتعمدة والاستراتيجية للتغلب عليه. قد لا يكون ذلك صعباً. لقد قال بنجامين فرانكلين، أحد الآباء المؤسسين، «ربما أنه ليست هناك أي عاطفة من عواطفنا

الطبيعية أصعب على القمع أكثر من الكبرياء. تغلب عليها، اخنقها، اكبحها بقدر ما تشاء، تبقى حية. حتى وإن تمكنت من تصور أنني تغلبت عليها كلياً، فربما يجب علي أن أعترف بتواضعي.» ولكي تبدأ بالعملية، إليك ما اقترحه:

1. كن مدركاً لكبريائك واعترف به

الخطوة الأولى والأصعب في التغلب على الكبرياء تكمن في إدراك أنه يشكّل مشكلة، وذلك نظراً لأن أولئك المقيدين به غالباً ما يكونون غير واعين له. ولقهر الكبرياء، من الضروري اعتماد التواضع، وقلة هم الذين يرغبون بذلك. لقد قال سي إس لويس، الكاتب والمدافع عن الدين، «إذا كان هناك أي شخص يرغب في اكتساب التواضع، أستطيع، على ما أعتقد، أن أخبره بالخطوة الأولى. إن الخطوة الأولى هي إدراك المرء بأن لديه كبرياء. وهذه خطوة كبيرة، أيضاً. على الأقل، ليس هناك شيء، أياً كان، يمكن القيام به قبلها. وإذا كنت تعتقد أنك غير مغرور، فأنت مغرور جداً في الواقع.»

من أجل محاولة الحفاظ على المنظور، أحمل معي قصيدة كتبها ساكسون وايت كيسنجر. وعندما أبدأ بالتفكير بأنني مهم حقاً، أسحبها وأقرأها. القصيدة بعنوان «الرجل الذي لا غنى عنه Indispensable man».

أحياناً عندما تشعر بأنك مهم،
أحياناً عندما يكون غرورك مزهراً
أحياناً عندما تعتبر أنه أمر مسلم به
أنك أفضل شخص مؤهل في الغرفة

عندما تشعر أحياناً بأن مغادرتك
ستترك فجوة لا تُسد
فقط اتبع هذه التعليمات البسيطة
وانظر كيف تعمل على جعل نفسك تواضع
خذ دلواً واملأه بالماء
ضع ذراعك فيه حتى الرسغ

اسحبها والفجوة التي تبقى
هي مقياس لأي مدى سيتم افتقارك

تستطيع أن تجعل الماء يتناثر بقدر ما تشاء عندما تدخل
يمكنك أن تحرك الماء كثيراً
ولكن توقف وستجد أنه سرعان
ما سيبدو تماماً كما كان من قبل.

المغزى من هذا المثال الغريب
هو أن تفعل أفضل ما بوسعك
كن معتداً بنفسك ولكن تذكر،
ليس هناك رجل لا يمكن الاستغناء عنه.

لدى الناس ميل طبيعي للاعتقاد -أو الأمل- بأنه لا غنى عنهم، وبأن العالم
سيتوقف وسيلاحظ إن حدث شيء لهم. ولكن يجب أن أقول لك، بوصفي شخصاً
تصدّر الكثير من الجنازات، إن الحياة تستمر. عندما يتوفى شخص ما، سوف يأسف أفراد
أسرته وأصدقائه المقربون، ولكن باقي الناس الذين يحضرون العزاء سوف يكونون
مهمومين بشأن سلطة البطاطا أكثر من رحيل العزيز. لذا، فإن نصيحة كيسنجر جيدة
فعلياً: افعل ما بوسعك ولكن تذكر أنه ليس هناك من لا يمكن الاستغناء عنه.

2. أعرب عن الامتنان في كثير من الأحيان

بينما كنت أدرّس مع زيف زيغلر ذات مرة، قال لي إن الفضيلة التي يعبر عنها بأقل
قدر ممكن من بين جميع الفضائل هي الامتنان. وأعتقد أن ذلك صحيح. كما أعتقد أنها
التعبير الذي يقدر أكثر ما يمكن من قبل المتلقين له. وأعتقد أن اقتراح وينفري باكتساب
عادة الامتنان يعتبر اقتراحاً ممتازاً. إنها تقول،

احتفظ بسجل يومي للامتنان. في كل ليلة، اذكر خمسة أمور حدثت في هذا اليوم
تشعر بالامتنان تجاهها. ما الذي ستبدأ بفعله هو تغيير منظورك تجاه يومك وحياتك. وإذا

كنت تستطيع التركيز على ما تملك، فسوف تشعر دائماً بأن الكون وافر، وسوف تمتلك المزيد. وإذا قمت بالتركيز على ما لا تملك، فلن يكون لديك أبداً ما يكفي.

وهنا تكمن مشكلة الناس المليئين بالكبرياء الأناني. إنهم غير ممتنين لأنهم لا يفكرون أبداً أنهم يحصلون على القدر الذي يستحقونه. إن التعبير عن الامتنان يعمل دائماً على كسر هذا النوع من الكبرياء.

3. اضحك على نفسك

أحب المثل الصيني الذي يقول، «طوبى لمن يضحكون على أنفسهم، ذلك أنهم لن يتم التوقف أبداً عن الاحتفاء بهم.» إن الأشخاص الذين يعانون من مشكلة الكبرياء نادراً ما يضحكون على أنفسهم. ولكن الانخراط في التندر على نفسك يُظهر أن الكبرياء ليست مشكلة، وهي طريقة لكسر مشكلة الكبرياء.

«طوبى لمن يضحكون على أنفسهم، ذلك أنهم لن يتم التوقف أبداً عن الاحتفاء بهم.»
- مثل صيني

هناك قصة عن قاضي اسمه روبرت إس غاو ثورب كانت له حياة مهنية مميزة كقاضي ابتداء من العام 1977 في سن الرابعة والأربعين. ولكنه رفض أخذ نفسه على محمل الجد كثيراً واحتفظ بروح الدعابة لديه. وعلق غاو ثورب، «لمجرد أن الناس يقفون عندما تدخل إلى المحكمة، وأنت ترتدي ثوباً أسود لتعمل وتجلس على كرسي مرتفع ... يجب أن تُذكر نفسك أنك مجرد شخص آخر حدث وأن كان محامياً تم اختياره ليعمل قاضياً.» ولكي يذكر نفسه بهذا، كان يحتفظ بعبارة مؤطرة بالقرب من باب غرفته الخاصة - كانت هدية من أقربائه - كُتِبَ عليها، «بالنسبة لنا، ستبقى دائماً الشخص المغفل القديم ذاته تماماً.»⁸

الموهبة + قابلية التعليم = شخص موهوب مع ميزة إضافية
وضع معادلة الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

إذا كنت تريد توسعة موهبتك، يجب أن تصبح قابلاً للتعليم. ذلك هو المسار المؤدي للنمو. ويعتقد جون نيسبيت، المستقبلي والمؤلف، بأن «أهم مهارة يمكنك أن

تكتسبها هي مهارة تعلم كيف تتعلم.» وفيما يلي ما اقترح عليك أن تسعى وراءه لكي تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية:

1. تعلم أن تصغي

إن أول خطوة في القابلية للتعليم هي أن تتعلم أن تصغي. كتب هنري ديفيد ثورباو، الكاتب والفيلسوف الأميركي، «يتطلب الأمر شخصين لقول الحقيقة - شخص ليتحدث وشخص ليستمع.» كوننا مستمعين جيدين يساعدنا على أن نعرف الناس بصورة أفضل، وأن نتعلم ما تعلموه، وأن نبين لهم أننا نقدرهم كأفراد.

كان إبراهيم لينكولن واحداً من أكثر الرؤساء قابلية للتعليم. فعندما بدأ حياته المهنية، لم يكن قائداً عظيماً، ولكنه كبر تدريجياً إلى أن تولى منصب الرئاسة. لقد كان دائماً مستمعاً جيداً، وكرئيس، كان يترك أبواب البيت الأبيض مفتوحة لأي شخص كان يريد أن يعبر عن رأي له. وكان يسمي جلسات التعبير عن الآراء هذه «حمامات الرأي العام.» وكان يطلب من أي شخص قابله، تقريباً، أن يرسل إليه أفكاره وآراءه. ونتيجة لذلك، كان يتلقى المئات من الرسائل كل شهر - أكثر بكثير مما تلقى أي رئيس آخر في السابق. وقد تعلم الكثير من هذه الممارسة. وحتى إن لم يكن يتبنى الآراء، فقد عرف الكثير عما كان يفكر به كاتبو الرسائل، واستخدم تلك المعرفة لمساعدته في تشكيل سياساته وإقناع الآخرين بتبنيها.

بينما تمر في مجريات يومك، تذكر أنك لا تستطيع أن تتعلم إذا كنت تتحدث باستمرار. وبحسب القول المأثور، «هناك سبب في أن لديك فماً واحداً وأذنين اثنتين.» اصغ إلى الآخرين، كن متواضعاً، وسوف تبدأ بتعلم أشياء كل يوم يمكنها أن تساعدك في توسعة موهبتك.

2. افهم عملية التعلم

في بعض الأحيان تكون الأمور واضحة بصورة جيدة جداً ولا تحتاج إلى توضيح يُذكر. على سبيل المثال، اقرأ التحذيرات والنصائح المضحكة التالية والتي تم جمعها من الجيش:

- «صوّب نحو العدو» - إحدى التعليمات الموجودة على قاذفة صواريخ أميركية.
- «عندما يكون الدبوس مسحوباً، لا تكون السيدة قبلة يدوية صديقة لنا.» - الجيش الأميركي.
- «إذا كان العدو داخل مدى الرمي، تكون أنت كذلك.» - مجلة المشاة.
- «من غير المستحسن عموماً أن تقذف بنفسك مباشرة فوق المنطقة التي قصفتها للتو.» كتيب القوات الجوية الأميركية.
- إذا كان هجومك يسير بشكل جيد جداً، فمن المحتمل أنك تدخل إلى كمين.» - مجلة المشاة.
- لا تقم أبداً بإخبار رقيب الفصيل بأنه ليس لديك ما تقوم بفعله.» - مُجنّد غير معروف في الجيش.
- لا تثير الانتقاد، فذلك يزعج الناس من حولك.» - رفاقك.
- إذا رأيت فني قتابل يركض، حاول أن تواكبه.» - قوات الذخيرة.⁹

عندما لا تكون الأمور واضحة إلى تلك الدرجة، يكون من المفيد فهم عملية التعلم لكي تتعلم وتكبر تدريجياً. وفيما يلي كيف يتم الأمر تدريجياً:

خطوة رقم 1: تصرّف.

خطوة رقم 2: انظر في أخطائك وقيم.

خطوة رقم 3: ابحث عن طريقة لتنفيذ الأمر بشكل أفضل.

خطوة رقم 4: عد إلى الخطوة رقم 1.

تذكر أن عدو التعلم الأكبر هو أن تكون عارفاً.
هو أن تكون عارفاً.

تذكر أن عدو التعلم الأكبر هو أن تكون عارفاً، والهدف من كل التعلّم هو اتخاذ إجراء، وليس المعرفة. فإذا لم يكن ما تقوم بفعله يساهم بطريقة ما بما تقوم أنت أو آخرون بفعله في الحياة، عندئذ تساءل بشأن قيمته وكن مستعداً لإجراء تغييرات.

3. تطلع إلى فترات قابلية التعليم وخطط لها

قمت في الآونة الأخيرة بقراءة كتاب بعنوان قوانين النمو مدى الحياة (The Laws of Growth of Lifetime) والذي قدّم وجهة نظر ممتازة بشأن هذه الفكرة. وينص القانون الثاني، «اجعل دائماً تتعلّم أكبر من تجربتك». ويمضي المؤلفان دان سوليفان وكاثرين نومورا قدماً موضعين،

يعدّ التعلم المستمر أساسياً لنمو مدى الحياة، فأنت تستطيع الحصول على قدر كبير من التجربة ولا تكون أكثر ذكاء على الرغم من كل الأشياء التي فعلتها ورأيها وسمعتها. إن التجربة وحدها لا تضمن نمواً مدى الحياة. ولكن إذا قمت بصورة منتظمة بتحويل تجربتك إلى دروس جديدة، فسوف تجعل من كل يوم في حياتك مصدراً للنمو. إن أذكى الناس هم أولئك الذين يمكنهم تحويل حتى أصغر الأحداث أو المواقف إلى اختراقات في التفكير والفعل. انظر إلى كل الحياة بوصفها مدرسة وإلى كل تجربة بوصفها درساً، وسوف يكون تعلمك دائماً أعظم من تجربتك.¹⁰

يصف المؤلفان أسلوب حياة قابلية التعليم. فإذا كنت تنظر إلى الفرص لكي تتعلم من كل موقف، فسوف تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية وتوسع موهبتك إلى إمكانياتها الكامنة. ولكن يمكنك أيضاً أن تأخذ خطوة أخرى إلى ما هو أبعد من ذلك، وتسعى جاهداً للحصول على فترات قابلية التعليم وتحطّط لها. ويمكنك أن تفعل ذلك من خلال قراءة كتب، وزيارة أماكن سوف تُلهمك، وحضور فعاليات سوف تحثك على متابعة التغيير، والاستماع إلى دروس، وقضاء وقت مع أناس سوف يجعلونك تعمل بطاقتك القصوى ويجعلونك تتعرض إلى تجارب جديدة.

لقد حظيت بشرف قضاء بعض الوقت مع الكثير من الأشخاص الاستثنائيين، وكانت المكافأة الطبيعية هي الفرصة للتعلم. وفي علاقاتي الشخصية، كنت أنجذب نحو الأشخاص الذين يمكنني التعلّم منهم. وأقرب أصدقائي هم أشخاص يتحدثون تفكيري - ويقومون بتغييره في كثير من

«اجعل أصدقاءك معلمين لك وامزج
مسرات المحادثة مع مزايا التعليم.»
- بالتاسار غراسيان

الأحيان. إنهم يرفعونني من نواح كثيرة. وقد وجدت أنني، في كثير من الأحيان، أعيش وفق الطريقة التي تحدث عنها الفيلسوف والكاتب الإسباني بالتاسار غراسيان: «اجعل أصدقاءك معلمين لك وامزج مسرّات المحادثة مع مزايا التعليم.» يمكنك أن تفعل أنت الأمر ذاته. قم بتنمية صداقات مع أشخاص يشكلون تحدياً وظيفون قيمة لك، وحاول أن تفعل الأمر ذاته معهم. إن ذلك سوف يعمل على تغيير حياتك.

4. اجعل لحظات قابلية التعليم الخاصة بك لها قيمتها

شاهدت قبل سنوات فيلم الرسوم المتحركة بيتس (Peanuts) لشارلز شولتز، ظهر فيه تشارلي براون على الشاطئ يشيد قصرًا رائعاً. وعندما استكمل تشييده، وقف ينظر إلى عمله بإعجاب، وفي تلك اللحظة غمره هو وعمله في انهيار أمطار غزيرة قامت بتسوية قصره الجميل بالأرض. ويقول في اللقطة الأخيرة، «لا بد من وجود درس ما هنا، ولكنني لا أعرف ما هو.»

للأسف أن هذا هو ما يشعر به معظم الناس بعد تجربة ذات قيمة كاملة. وحتى الأشخاص الذين لديهم استراتيجية بشأن البحث عن لحظات قابلية التعليم يمكنهم أن يفوتوا النقطة الأهم في التجربة. أقول ذلك لأنني أتحدث، منذ ثلاثين عاماً، في مؤتمرات وورش عمل - فعاليات مصممة لمساعدة الناس على التعلم. إلا أنني وجدت الكثير من الناس يخرجون من الفعالية ولا يفعلون شيئاً يُذكر بما سمعوه بعد إغلاق دفاترهم. إن مثلهم كمثمل مصمم مجوهرات يذهب إلى تاجر مجوهرات لشراء مجوهرات جميلة، ويضعها بعناية في علبة، ومن ثم يضع العلبة على الرف ليتجمع الغبار عليها. ما أهمية شراء مجوهرات إذا كانت لن تستخدم أبداً؟

نحن نميل للتركيز على فعاليات التعلم بدلاً من عملية التعلم. وبسبب هذا الأمر، أحاول أن أساعد الناس على اتخاذ خطوات إجرائية سوف تساعدهم في تنفيذ ما تعلموه. وأقترح أن يقوموا، في ملاحظاتهم، باستخدام رموز لوضع علامات تتبادر إلى أذهانهم:

و تشير إلى أنك بحاجة لقضاء بعض الوقت بالتفكير بهذه النقطة.

ت تشير إلى أمر من الضروري تغييره.

😊 وجه مبتسم يعني أنك تنفذ ذلك الأمر بصورة حسنة إلى حد كبير.

ا تشير إلى شيء تحتاج إلى استخدامه

ش تشير إلى أنك بحاجة إلى التشارك بتلك المعلومات مع شخص آخر.

بعد المؤتمر، أوصي أن يقوموا بإنشاء قوائم مهام يجب تنفيذها استناداً إلى ما قاموا

بوضع علامات بجانبه، ومن ثم تخصيص وقت للمتابعة حتى النهاية.

5. اسأل نفسك، هل أنا قابل للتعليم حقاً؟

أرسل لي أحدهم قائمة بعبارات قيل إنها أتت من تقييمات أداء موظفين فعلية؛

وهي تُظهر الافتقار إلى قابلية التعليم في حالاتها المضحكة إلى أبعد حد:

- منذ تقريرى السابق، وصل هذا الموظف إلى أدنى مستوى وبدأ بالحفر.
- يعمل بطريقة حسنة عندما يكون تحت إشراف مستمر وعندما يُحشر في زاوية كفأر.
- عندما تفتح فمها، يبدو أنها تفعل ذلك فقط من أجل تغيير الحذاء.
- يكون خارج العمق المناسب له في بقعة ماء صغيرة في موقف سيارات.
- يوجد عند هذه السيدة الشابة أوهام بشأن الكفاءة.
- يضع معايير شخصية متدنية ويفشل باستمرار في تحقيقها.
- يجب أن يذهب هذا الموظف بعيداً، وكلما فعل ذلك في وقت أبكر، كان ذلك أفضل.
- ليس لديه قرحة في المعدة، ولكنه حامل لها.
- لقد أمضى وقتاً طويلاً جداً في العمل بالغراء.
- إنه يجلب الكثير من البهجة كلما غادر الغرفة.
- إذا رأيت شخصين يتحدثان وأحدهما يبدو عليه الملل، يكون هو الشخص الآخر.

- البوابات مغلقة، والأنوار تومض، ولكن القطار لا يأتي.
- إذا أعطيته فلساً مقابل أفكاره، ينبغي عليه أن يعيد إليك الباقي.
- يستغرقه الأمر ساعتين لمشاهدة 60 دقيقة.
- العجلة تدور ولكن الهامستر ميت.
- البعض يشرب من نافورة المعرفة، وهو قام بالغرغرة فقط.¹¹

لقد سبق وأن ذكرت ذلك، ولكن الأمر يستحق التكرار: أفضل نصيحة في العالم لن تفيدك إن لم تكن لديك همة قابلة للتعليم.

لكي تعرف ما إذا كنت منفتحاً فعلياً على أفكار وطرق جديدة في عمل الأمور، أجب عن الأسئلة التالية:

1. هل أنا منفتح على أفكار الأشخاص الآخرين؟
2. هل أستمع أكثر مما أتحدث؟
3. هل أنا منفتح لتغيير رأيي بناء على معلومات جديدة؟
4. هل أعترف بسهولة عندما أكون مخطئاً؟
5. هل أراقب قبل أن أتصرف في موقف ما؟
6. هل أقوم بطرح أسئلة؟
7. هل أنا مستعد لطرح سؤال سوف يُظهر جهلي؟
8. هل أنا منفتح للقيام بفعل الأشياء بطريقة لم أستخدمها من قبل؟
9. هل أنا مستعد لطلب إرشادات؟
10. هل أتصرف بطريقة دفاعية عندما أنتقد، أم أصغي بشكل منفتح من أجل الحقيقة؟

إذا أجببت بـ لا عن واحد أو أكثر من هذه الأسئلة، عندئذ يكون لديك مجال لتنمو في ميدان قابلية التعليم. ومن الضروري أن تقوم بتلين موقفك وتتعلم التواضع، وتذكر كلمات جون ودين: «كل شيء نعرفه تعلمناه من شخص آخر!»

كان توماس إديسون ضيفاً عند حاكم ولاية نورث كارولينا عندما أثنى عليه السياسي بخصوص عبقريته الإبداعية.

رد إديسون، «لستُ مخترعاً عظيماً.»

وقال الحاكم، «ولكن لديك أكثر من ألف

براءة اختراع أكملتها بنجاح.»

رد إديسون، «نعم، ولكن الاختراع

الوحيد الذي يمكنني أن أدعي أنه أصليُّ بشكلٍ مطلقٍ فعلياً هو الفونوغراف.»

علق الحاكم، «أخشى أنني لا أستطيع أن أفهم ماذا تعني.»

شرح إديسون، «حسناً، أعتقد أنني عبارة عن اسفنجة جيدة إلى حد بعيد، أمتص

أفكاراً من كل مكان يمكنني أن أفعل ذلك فيه، وأضعها موضع الاستخدام العملي. ثم

أحسنها إلى أن تصبح ذات قيمة. إن الأفكار التي أستخدمها تكون في معظمها أفكار

أشخاص آخرين لا يقومون بتطويرها بأنفسهم.»

أي وصف استثنائي هذا لشخص استخدم قابلية التعليم لتوسيع موهبته! إن ذلك

هو ما يفعله شخص موهوب مع ميزة إضافية. وذلك هو ما يجب أن يبذل كل منا ما في

وسعه لفعله.

«كل شيء نعرفه تعلمناه من
شخص آخر!»
- جون ودين

موهبة + قابلية التعليم

تمارين تطبيقية

1. كيف تصف موقفك تجاه قابلية التعليم؟ للحصول على رأي واقعي، اذكر جميع الأمور التي بدأتها، في الاثني عشر شهراً الماضية، وتابعتها حتى النهاية لكي تتعلم. (إذا كانت قائمتك قصيرة فربما يكون موقفك ليس جيداً بالقدر الذي تعتقده.)
2. على مقياس من 1 إلى 10 (مع كون 10 هي الأعلى)، إلى أي مدى تعتقد أنك موهوب بصورة عامة؟ إلى أي مدى أنت موهوب في مجال خبرتك الأعظم؟ إذا قدّرت نفسك فوق 7 في أي من المجالين، فقد تكون عرضة لمقاومة التعلم، إما بسبب الكبرياء أو بسبب الاعتقاد بأنك تعرف «ما يكفي». ومن الممكن لهذه المواقف أن تكون عائقاً كبيراً أمام قابليتك للتعليم. ولكي تكافحها، استخدم الامتتان والضحك لمساعدتك على التغيير. قم، لمدة شهر، بالاحتفاظ بسجل امتتان مائل لذلك الذي تصفه أوبرا وينفري. أو تعمّد العثور على أمر مضحك في الأخطاء التي ارتكبتها في الأربعة عشر يوماً الماضية، وأخبر الآخرين عنها بطريقة مضحكة. (إذا كنت تبدو مصدوماً أو لا تضحك، فربما أن ذلك يعني أنك تأخذ نفسك على محمل الجد أكثر مما يجب، وتحتاج لأن تفعل هذا النوع من الأمور في أحيان أكثر إلى أن تحصل على استجابات مختلفة.)
3. في الأسبوع المقبل، تدرّب على الاستماع النشط. تعمّد أن تطلب النصح من الآخرين وأن تمتنع عن تقديم النصح الذي تقدمه عادة. وفي نهاية كل يوم، اكتب الأمور التي تعلمتها من خلال كونك متنبهاً للآخرين.
4. ابحث، وخطط، وضع برنامجاً زمنياً للحظات قابلية التعليم للسنة المقبلة. قم باختيار مؤتمر واحد لحضوره، وموقع مُلهم لزيارته، وما لا يقل عن ستة عدد كتب

لقراءتها، وستة دروس أو كتب أخرى لقراءتها أو الاستماع إليها، وما لا يقل عن شخصين مهمين لمقابلتهم. لا تنسَ وضع برنامج عمل لكي تطبّق ما تعلمته بعد كل فعالية من هذه الفعاليات.

5. اعمل بنصيحة أيان هارفي، المدير التنفيذي لشركة بي تي جي التي يقع مقرها في لندن، الذي يطلب من الأشخاص المقربين منه أن يجروه:

بشيئين يجب أن يتوقف عن القيام بهما

بشيئين يجب أن يستمر بالقيام بهما

بشيئين يجب أن يبدأ بالقيام بهما

مكتبة

t.me/ktabpdf

شخصيتك تحمي موهبتك

الكثير من الأشخاص أصحاب المواهب يصبحون محط الأنظار، إلا أن أولئك الذين أهملوا تطوير شخصية قوية نادراً ما يمكنون هناك طويلاً. إن الافتقار إلى شخصية قوية يؤدي إلى الإطاحة بالموهبة في نهاية المطاف. لماذا؟ لأن الناس لا يستطيعون التسلق إلى ما هو أعلى من حدود شخصياتهم. ويميل الأشخاص الموهوبون، في كثير من الأحيان، إلى اتباع طرق مختصرة، والشخصية تمنع ذلك. قد يشعر الأشخاص الموهوبون أنهم متفوقون ويتوقعون الحصول على امتيازات خاصة. إن الشخصية تساعد في أن يكونوا أكثر تعقلاً. تتم الإشادة بالأشخاص الموهوبين بخصوص ما يرى الآخرون أنهم يبنونه. إن الشخصية تبني ما بداخلهم. إن الأشخاص الموهوبين لديهم الإمكانيات الكامنة ليكونوا صانعي فرق. إن الشخصية تصنع فرقاً في داخلهم. ويكون الأشخاص الموهوبون، في كثير من الأحيان، هبة للعالم. والشخصية تحمي تلك الهبة.

عندما يتعلق الأمر بالموهبة، لا يكون كل شيء دائماً كما يبدو بالنسبة إلى راصد عَرَضي. وما يبدو أنه نجاح كبير لا يكون كذلك في كثير من الأحيان. وتظهر الحقيقة مع مرور الوقت. وذلك هو الحال مع الدكتور هوانغ فو سوك.

قوي في الظاهر

في العام 2004، نشرت مجلة تايم قائمتها السنوية لـ «الأشخاص المؤثرون» في إصدار خاص للمجلة. وكان هوانغ فو سوك من بين أولئك المذكورين. وذكر المقال الموجز الذي كان مرافقاً لصورته،

بدأ هوانغ، الذي كان طبيباً بيطرياً بحكم تدريبه، بإجراء أبحاث عن الاستنساخ لأغراض عملية: أراد أن يوجد بقرة أفضل. إلا أن عمله لم يقتصر على فناء الحظيرة.

وأصبح هوانغ وفريقه في جامعة سول الوطنية أول من استنسخ جينياً بشرياً قادراً على إنتاج خلايا جذعية قابلة للحياة ربياً تعالج، في يوم من الأيام، عدداً لا يحصى من الأمراض. وفي حين أن مثل هذه الأبحاث يمكنها أن تثير أسئلة أخلاقية مزعجة، فإن هوانغ قد أثبت فعلياً أن استنساخ البشر لم يعد في عداد الخيال العلمي، بل حقيقة من حقائق الحياة.¹

وقد كان التقدير من قِبل مجلة تايم هو مجرد الأحدث من بين الكثير من التكريم والثناء السخي الذي تلقاه هوانغ. لقد كانت قصة نجاحه لا تصدق. فقد ترعرع في بلدة جبلية فقيرة في جنوب كوريا. وكونه ابناً لأرملة، فقد كان يعمل طوال سنوات دراسته في المدرسة ويكسب المال من خلال العمل الشاق في مزرعة. وبعد حصوله على شهادة البكالوريوس، نُصح بأن يُصبح طبيباً. إلا أنه كانت لديه رؤية أخرى. لقد كان يريد أن يوجد لبلاده بقرة متفوقة جينياً. وحصل على شهادة الدكتوراه في الطب البيطري، ومن ثم، بعد بضع سنوات من ممارسة عمله كطبيب بيطري، دخل ميدان البحث العلمي.

لقد كانت موهبته لا تصدق - وكانت دوافعه استثنائية. كلتاها جعلتاها يحصل على منصب الأستاذية في جامعة سول الوطنية. وهناك حظي بانتباه المجتمع العلمي. وفي العام 1999 أعلن أنه نجح في استنساخ بقرة ألبان، وأصبح مشهوراً على المستوى القومي في كوريا الجنوبية. إلا أنه ترك انطباعاً أقوى بكثير في العام 2004 عندما أعلن أنه نجح في تكوين خلايا جذعية من جنين بشري من خلال الاستنساخ. وحتى ذلك الوقت، كان معظم الخبراء في العالم يعتقدون أن استنساخ أي نوع من الرئيسيات يعتبر مستحيلًا بسبب تعقيد البنية الجينية. وأتبع هوانغ إعلانه في وسائط الإعلام بمقالة في مجلة علمية مرموقة.

وقام هوانغ في العام 2005 بإعلان اختراقات إضافية، ونشرها أيضاً. وأعلن أيضاً أنه قام بنجاح باستنساخ كلب - كلب صيد أفغاني سُمي سنوبي. وأصبح هوانغ من مشاهير العالم بين العلماء، وبطلاً قومياً في كوريا التي كان فيها من المفضلين عند رئيس الدولة. لقد كان يعتبر واحداً من أفضل الخبراء في الخلايا الجذعية في العالم. وكان بالفعل يشغل منصب مقعد بوسكو المرموق POSCO (Pohang Iron and Steel Company) في جامعة سول الوطنية. إضافة إلى ذلك تم تعيينه لقيادة مركز الخلايا الجذعية العالمي

(World Stem Cell Hub)، ومُنح لقب «عالم سوبريم Supreme Scientist» من قِبل وزارة كوريا للعلوم والتكنولوجيا، وتم تصميم طابع بريدي تكريماً له، يصوّر رجلاً على كرسي متحرك ينهض ويمشي نتيجة لأبحاثه. وكان يتلقى ما يعادل ملايين الدولارات على شكل دعم لعمله. لقد أثمرت موهبته وعمله الشاق، وكان في قمة حياته المهنية، وواحد من العلماء الأكثر احتراماً في العالم.

أسئلة

ولكن في وقت لاحق من تلك السنة بدأت الشكوك تلقي بظلالها على أعمال هوانغ. فقد قام أحد العلماء الأميركيين، الذي كان قد نشر معه أبحاثه عن الخلايا الجذعية، بالإعلان بصورة مفاجأة أنه لن يتعاون مع هوانغ بعد الآن. وقال العالم الآخر إن ذلك يعود إلى مخاوف بشأن الطريقة التي قام فيها هوانغ بجمع البويضات من المتبرعات أثناء عمل هوانغ. وعلى الفور بعد ذلك، اعترف زميل آخر لهوانغ، اسمه رو سونغيل، بأنه قام بجمع بويضات من زميلاته الأدنى مرتبة من الباحثات وقام بالدفع لبعض المتبرعات، وكِلا الأمرين يعتبران مخالفات أخلاقية. وقد كانت هناك مخاوف شديدة بأن تكون البعض قد تبرعن بمُجبرات. وادعى هوانغ أنه لم يكن مدركاً لتصرفات رو إلا بعد حدوثها، وأنه لم يقم فيها بعد بتحديد دور الباحثات على أنهن متبرعات بالبويضات من أجل حماية خصوصيتهن.

وعلى الرغم من هذه المخاوف الأخلاقية، بقي الدعم لهوانغ مرتفعاً. وفي كوريا الجنوبية، كان الناس الذين ينتقدونه يُعتبرون، في كثير من الأحيان، غير وطنيين. وكانت هناك مسيرات عامة كبيرة لدعم العالم. وكان رئيس كوريا، رو مو هيون، يدعم هوانغ باستمرار، وصرح قائلاً، «ليس من الممكن ولا من المرغوب منع الأبحاث لمجرد وجود مخاوف من أنها ربما تؤدي إلى توجّه يعتبر غير أخلاقي»، وكذلك، «تقع على عاتق السياسيين مسؤولية إدارة خلافات أخلاقيات علم الأحياء، وليس الوقوف عائقاً في طريق هذا البحث الاستثنائي والتقدم الرائع». ² إن أكثر ما كان يهم الناس هو أنه كان هناك اختراق علمي.

من ناحية أخرى، فإنه في حين كان معظم مواطنيه يهللون له، كانت هناك مجموعة من الباحثين الكوريين الشباب تتشكك بشكل متزايد بشأن إدعاءاته. وقام برنامج تلفزيوني استقصائي، شبيه ببرنامج ستون دقيقة (60 Minutes) في الولايات المتحدة، بانتقاد أساليب أبحاث هوانغ وشكك في أعماله. استجابة لذلك، عرض هوانغ الاستقالة من جميع مناصبه الرسمية، ولكنه قام أيضاً بالدفاع عن نفسه. وصرح بقوله، «لقد أعمانى عملي ودوافعي للإنجاز»³ وحتى في وقت متأخر في كانون الأول/ديسمبر من العام 2005، أصر هوانغ على أنه تصرّف فقط لحماية هوية مانحي البويضات.⁴ وبعد شهر ظهرت الحقيقة.

القصة الحقيقية

بدأت الأمور تتكشف عندما قامت مجلة، كانت قد نشرت إحدى مقالات هوانغ، بنشر تراجع وقامت جامعة سول الوطنية بتكوين لجنة للتحقيق في عمل هوانغ. وفي 10 كانون الثاني/يناير من العام 2006، أعلنت اللجنة نتيجة مذهلة: قام هوانغ بتلفيق أبحاثه في الخلايا الجذعية.⁵ بعدئذ ظهرت تقارير أخرى، تقول إن هوانغ أجبر إحدى الباحثات على التبرع ببويضاتها بعد أن أسقطت عرضياً أطباق بيتري التي كانت تحتوي على بويضات متبرعات أخريات.⁶ وتلت أسئلة أخرى بشأن كيفية إنفاقه لمبلغ 2.6 مليون دولار أميركي تقريباً من التمويل الذي تلقاه والبالغ 40 مليون دولار أميركي.⁷ وفي 12 أيار/مايو من العام 2006، أُدين هوانغ بالاحتيال و بانتهاكات لقانون أخلاقيات علم الأحياء.

هل قال هوانغ الحقيقة بخصوص أي شيء؟ هل هناك أي أدلة على أن الباحث كان يمتلك موهبة فعلياً؟ أم أن إدعاءاته كانت أكاذيب؟ لا، كما يتبين، فقد قال الحقيقة بشأن اختراق واحد - كلب الصيد الأفغاني سنوبي. لقد كان هوانغ وفريقه هم فعلياً أول من استنسخ كلباً. إلا أن الباقي لم يكن حقيقياً.

ماذا حدث لهوانغ فو سوك؟ هل خذلته موهبته؟ لا، فلديه ما يكفي من الموهبة. إن ما خذله هو شخصيته. لأنها كانت ضعيفة وأهملت حماية موهبته. وموهبته الآن -بصرف النظر عن كم هي عظيمة- هي غير ذات صلة، وحياته المهنية انتهت.

مكونات الشخصية

الناس مثل الجبال الجليدية، فبالنسبة لهم هناك أكثر مما تراه العين بكثير. عندما تنظر إلى جبل جليدي، يكون فقط 15 بالمائة منه مرئياً - تلك هي الموهبة. والبقية - شخصيتهم - تقع تحت السطح، مخفية. إنها ما يفكرون به ولا يتشاركون به أبداً مع الآخرين. إنها ما يفعلونه عندما لا يكون هناك أحد ليشاهدهم. إنها كيف يتفاعلون مع أزمات المرور الفظيعة وغيرها من منغصات الحياة اليومية. إنها كيفية التعامل مع الفشل - والنجاح. وكلما كانت موهبتهم أكبر، كانت حاجتهم إلى شخصية قوية أكبر «تحت السطح» لمساندتهم. فإذا كانوا «مثقلين جداً في الأعلى» بالموهبة، عندئذ من المرجح أن يقعوا في ورطة، كما فعل الدكتور هوانغ.

كان تيم إلمور، الذي عمل معي لسنوات عديدة وهو مؤسس ورئيس منظمة إنشاء قادة (Growing Leaders)، أول شخص سمعته يقارن بين الشخصية والجبل الجليدي. وعندما يتحدث إلى طلاب الجامعات، يقوم، في كثير من الأحيان، بسرده تفاصيل غير معروفة كثيراً عن عملية الفرق المشيئة لسفينة التايتانك:

تلقت السفينة الضخمة وغير القابلة للغرق، في تلك الليلة المشؤومة في 14 نيسان / أبريل من العام 1912، خمسة تحذيرات بوجود جبل جليدي بالضبط قبل أن تغرق. وعندما

الناس مثل الجبال الجليدية، فبالنسبة لهم هناك أكثر مما تراه العين بكثير.

وصلت الرسالة السادسة أثناء ساعات الصباح الباكر من اليوم التالي، «احذر من الجبال الجليدية.» قام المُشغّل بإرسال برقية الرد، «اخرس! أنا مشغول.» كانت تلك هي آخر كلماته عبر الاتصال السلوكي قبل أن يحدث كل شيء. بعد ثلاثين دقيقة بالضبط، كانت السفينة العظيمة - التي قال عنها قائدها، حتى الرب لا يستطيع أن يُغرق هذه السفينة - تغرق... لقد قللوا من شأن قوة الجبل الجليدي وبالغوا في تقدير قوتهم. ياله من وصف دقيق لحال الكثير من الناس في وقتنا الحاضر.

لا أحد يستطيع أن يتوقع النجاح بدون شخصية قوية تحت السطح لكي تحمي موهبته وتسانده في الأوقات الصعبة. إن الشخصية تبقىنا ثابتين، بصرف النظر عن إلى أي

مدى تصبح العاصفة عنيفة. أو للتعبير عن ذلك بطريقة أخرى، كما فعل ديفيد ماكليندون عندما أمضينا وقتاً معاً في الآونة الأخيرة، «الشخصية هي قاعدة التمثال التي تحدد مقدار الوزن الذي يمكن أن يتحملة المرء. فإذا كانت شخصيتك بحجم نكاشة أسنان، يمكنك أن تسند طابعاً بريدياً فقط. وإذا كانت شخصيتك بسمك عمود، فيمكنك أن تسند سقفاً.»

إذن من ماذا تتألف الشخصية بالتحديد؟

اسأل عشرة أشخاص وسوف تحصل على عشر إجابات. أعتقد أن الأمر يتلخص في أربعة عناصر: (1) انضباط ذاتي، و(2) قيم أساسية، و(3) إحساس بالهوية، و(4) الاستقامة. دعنا نأخذ كل منها بالاعتبار:

الانضباط الذاتي هو القدرة على فعل ما هو صحيح حتى عندما لا تشعر أنك تحب فعله.

1. الانضباط الذاتي

في المستوى الأساسي أكثر، الانضباط الذاتي هو القدرة على فعل ما هو صحيح حتى عندما لا تشعر أنك تحب فعله. لقد أدرك القادة وأصحاب الإنجازات الاستثنائيون في التاريخ ذلك الأمر. وأكد الفيلسوف اليوناني الكبير أفلاطون أن «أهم وأفضل انتصار هو انتصارك على ذاتك.»

إن أعظم الانتصارات هي انتصارات داخلية. وقد كتب أوزالدو ساندرز، مؤلف كتاب الزعامة الروحية (Leadership Spiritual) الذي أطلق رحلتي الشخصية كقائد، أن المستقبل يكون للمنضبط. وقال إن مواهب القائد الأخرى، بدون الانضباط الذاتي، من غير الممكن أبداً أن تصل إلى إمكاناتها القصوى - مهما كانت رائعة. وذلك صحيح ليس فقط مع القادة، ولكن أيضاً بالنسبة لأي شخص يريد أن يبلغ إمكاناته القصوى. إن الموهبة وحدها لا تكون أبداً كافية، بل يجب أن يكون لدى المرء موهبة إضافية إلى شخصية. إن معركة الانضباط الذاتي تُكسب داخلياً. وقد قال متسلق الجبال الشهير السير إدموند هيلاري، «ليست الجبال هي من تتغلب عليها، بل أنفسنا.»

تعتبر ممارسة لعبة الغولف أحد مصادر البهجة في حياتي. وأتمنى فقط لو أن موهبتي تتطابق مع شغفي! لقد كان لي شرف اللعب في ملعب إيست ليك شرق أتلانتا،

الملعب الأصلي لأسطورة الغولف بوبي جونز، الذي يعتبر من قبل البعض أنه أعظم لاعب مارس لعبة الغولف على الإطلاق. ومقر النادي ممتلئ بصور له وهو يلعب، ومع الكثير من كؤوس البطولات التي فاز بها. إلا أن الكثير من الناس لا يعرفون أن الانتصار الأهم لجونز كان على نفسه.

«ما نقوم بفعله في مناسبة عظيمة ما سوف يعتمد ربياً على ما نكونه فعلياً. وما نكونه سوف يكون نتاج سنوات سابقة من الانضباط الذاتي.»
- هنري باري ليدون

بدأ جونز بلعب الغولف في سن الخامسة وفاز بأول بطولة في سن السادسة. وعندما بلغ الثانية عشرة من العمر كان يفوز ببطولات ضد كبار. ولكن كان لدى جونز مزاج عصبي. وكان يُلقب بـ «رامي المضرِب». وكان هناك رجل مسن محترم

يدعى الجد برات، الذي تقاعد من الغولف ولكنه كان يعمل في متجر للمحترفين، قد لاحظ موهبة جونز والمسائل المتعلقة بشخصيته. وبعد أن تمكن جونز من الوصول إلى الجولة الثالثة من بطولة أميركا للهواة، نصحة الرجل المسن، «بوبي، أنت جيد بما فيه الكفاية للفوز بتلك البطولة، ولكنك لن تفوز أبداً ما لم تتمكن من السيطرة على مزاجك العصبي. أنت نفوّت ضربة - تنزعج - ومن ثم تخسر.» تمكن جونز من السيطرة على مزاجه العصبي وفاز بأول بطولة مفتوحة له عندما كان في سن الواحدة والعشرين. ولكن الجد برات يقول، «كان بوبي في الرابعة عشر من العمر عندما تمكّن من لعبة الغولف، ولكنه كان في الواحدة والعشرين عندما تمكّن من نفسه.»

وقال اللاهوتي والخطيب الإنجليزي هنري باري ليدون، «ما نقوم بفعله في مناسبة عظيمة ما سوف يعتمد ربياً على ما نكونه فعلياً. وما نكونه سوف يكون نتاج سنوات سابقة من الانضباط الذاتي.» الخطوة الأولى في الشخصية القوية تكمن في الانتصار على الذات.

2. القيم الأساسية

قيمتنا الأساسية هي المبادئ التي نعيش وفقاً لها كل يوم. إنها تحدد ما نؤمن به وكيف نعيش. من الناحية المثالية، يجب أن نكتب قيمنا الأساسية بحيث تصبح منارة واضحة نستخدمها دائماً لإرشادنا.

من الأشخاص الذين أنظر إليهم بكثير من الاحترام والإعجاب جون ودين، مدرب سابق لفريق جامعة كاليفورنيا لوس أنجلوس لكرة سلة ممن تم تكريمهم في قاعة المشاهير. عندما تخرج من المدرسة الابتدائية في سن الثانية عشرة، أعطاه والده عقيدة من سبع نقاط. ومنذ ذلك الوقت، يحمل ودين معه نسخة مكتوبة من تلك العقيدة كل يوم. وفيما يلي ما تذكره:

1. كن مخلصاً لنفسك.
2. ساعد الآخرين.
3. اجعل من كل يوم تحفتك الفنية.
4. انهل بعمق من الكتب الجيدة، خصوصاً الإنجيل.
5. اجعل من الصداقة فناً راقياً.
6. قم ببناء مأوى لمواجهة يوم ماطر.
7. صلّ طلباً للهداية واشكر نعمك كل يوم.

كنت قد قرأت عن العقيدة، وعندما قابلت المدرب ودين، سألته عنها. لقد كنا نجلس في مطعم لتناول الفطور عندما سحب نسخة من جيبه وأراني إياها. بطبيعة الحال، ونظراً لأنه يحفظها عن ظهر قلب، فهو لا يحتاج لنسخة معه، ولكنها كانت ممارسته مدى الحياة. والأهم من ذلك أنه كان دائماً يحملها في قلبه وكان يسعى كل يوم للعيش وفقاً لها.

«الرجل الذي ليست لديه حياة داخلية يكون عبداً لما يحيط به.»
- هنري فريدريك أميل

قال الفيلسوف السويسري هنري فريدريك أميل، «الرجل الذي ليست له حياة داخلية يكون عبداً لما يحيط به.» إن القيم الأساسية تعطي نظاماً وهيكلًا لحياة المرء الداخلية، وعندما تكون تلك الحياة الداخلية منظمة، يستطيع المرء اجتياز أي شيء، تقريباً، يلقيه العالم على كاهله.

3. إحساس بالهوية

عندما يتعلق الأمر بالشخصية، يجب أن يقوم كل منا بالإجابة عن هذا السؤال الحرج، «من أنا؟» والجواب يوفر، في كثير من الأحيان، الدافع لممارسة الانضباط الذاتي.

إنه أساسي لتحديد القيم الأساسية، ويساعد في إرساء الأمان العاطفي. فإحساسنا بالأمان -أو عدمه- يشكل، في كثير من الأحيان، الدافع لما نقوم بفعله.

يكون الناس مهئين للفشل إذا قاموا بتصور ما الذي يريدون فعله قبل أن يكتشفوا أي نوع من الأشخاص يجب أن يكونوا.

لقد أدرك الروائي ناثانيل هاوثورن هذه

الحقيقة: «لا يستطيع أي رجل أن يرتدي قناعاً لنفسه وقناعاً آخر أمام الناس لأي فترة معتبرة من الوقت بدون أن يصبح، في نهاية المطاف، مختاراً بشأن أيهما هو الحقيقي.» كيف تعرف نفسك؟ من أين تأتي قيمك الشخصية؟ ما هي حوافزك من حيث صلتها بالمال والسلطة؟

إذا كنت تعيش في شعور دائم بالغضب والاستياء، أو تعتقد في أعماقك بأنه ليست لديك قيمة جوهرية، أو ترى نفسك ضحية، فسوف تكون لديك فكرة مشوهة عن نفسك وعمما يحيط بك. وسيؤدي ذلك إلى التأثير على شخصيتك. لا يهم كم تحاول بجهد، فلا يمكنك أن تتصرف بصورة مستمرة بطريقة لا تتفق مع الطريقة التي ترى فيها نفسك. لذا، من الضرورة بمكان أن يكون هناك إحساس قوي ودقيق بالهوية. وفي إعادة صياغة لما كتبه المؤلف روث بارتون، يكون الناس مهئين للفشل إذا قاموا بتصور ما الذي يريدون فعله قبل أن يكتشفوا أي نوع من الأشخاص يجب أن يكونوا.

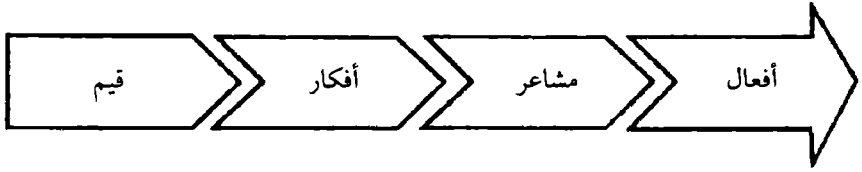
4. الاستقامة

المكوّن الأخير في الشخصية القوية هو الاستقامة، والتي هي اصطفاً القيم والأفكار والمشاعر والأفعال على خط واحد. إن الأشخاص الذين يمتلكون الاتساق الذي يرافق الاستقامة القوية يمكن أن يكونوا مثيرين جداً للإعجاب. يروي ويليام بات في كتابه الفضيحة الأمريكية (American Scandal) قصة رحلة المهاتما غاندي إلى إنجلترا للحديث أمام البرلمان. لقد كانت الحكومة البريطانية قد عارضت استقلال الهند، وكان غاندي، وهو أحد مؤيدي الاستقلال الأكثر تعبيراً عن رؤية بصراحة، كثيراً ما تعرض للتهديد والاعتقال والسجن نتيجة لذلك. لقد تكلم غاندي بفصاحة وشغف لمدة ساعتين تقريباً، بعد ذلك منحته القاعة المزدحمة تصفيقاً من وضع الوقوف.

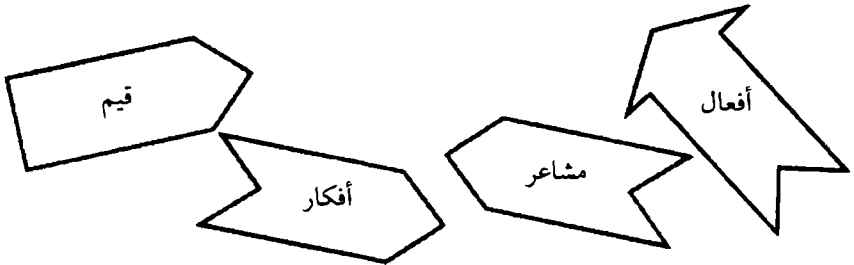
بعد ذلك، قام مراسل صحفي بسؤال مساعد غاندي، ماهاديف ديساي، كيف كان رجل الدولة الهندي قادراً على إلقاء مثل هذا الخطاب بدون وجود أي ملاحظات معه.

أجاب ديساي، «أنت لا تفهم غاندي. ألا ترى، إن ما يفكر به هو ما يشعر به، وما يشعر به هو ما يقوله، وما يقوله هو ما يفعله. إن ما يشعر به غاندي، وما يفكر به، وما يقوله، وما يفعله، هو الأمر ذاته. إنه لا يحتاج إلى وجود ملاحظات معه.»

عندما تكون القيم والأفكار والمشاعر والأفعال على خط واحد، يصبح المرء مركزاً وتقوى شخصيته. ويمكن تمثيل الأمر بصرياً هكذا:



من ناحية أخرى، عندما لا تكون هذه المكونات على خط واحد، فإنها تولد التباساً وصراعاً داخلياً، وهي تبدو مثل هذا:



إن تطوير المهوبة بدون تطوير الشخصية إنما هو نهج لا يؤدي إلى نتيجة. إنه لا يقود الناس إلى المكان الذي يريدون الوصول إليه. إن حياة الأشخاص الذين يعملون كثيراً على المهوبة وقليلاً على الشخصية تكون دائماً غير متوازنة.

قامت دراسة مشتركة، أجريت بالتعاون بين كورن/فيري الدولية وكلية الدراسات العليا في الإدارة في جامعة كاليفورنيا لوس أنجلوس، بالطلب من 1,300 مدير تنفيذي كبير تحديد السمة الضرورية لتحسين فعالية المدير التنفيذي. فجاءت الاستقامة في المرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية كان الاهتمام بالنتائج، وكانت المسؤولية في المرتبة الثالثة. وما هو صحيح في مجلس الإدارة يكون صحيحاً أيضاً في الغرفة الصفية، أو في غرفة المعيشة، أو في مطعم شعبي، أو في صالة التمارين الرياضية. إذا أردت أن تأخذك الموهبة بعيداً، من الضروري أن تحمي تلك الموهبة بالاستقامة.

الشخصية تتواصل

اختيار تطوير شخصية قوية قد لا يكون هو الأهم من أجل تحقيق أقصى استفادة من موهبتك. ولكنه بالتأكيد الأهم لعمل ما بوسعك كي لا تقدّم أقل ما يمكن من موهبتك. ولا يمكنك في الواقع أن تقلل من شأن تأثيرها. لقد أكد ريادي الأعمال روجر بابسون، الذي أسس كلية بابسون وجامعة ووبر الدولية، «إن معيار الشخصية أهم بكثير حتى من معيار الذهب. فما زال نجاح جميع الأنظمة الاقتصادية يعتمد على القادة الصالحين وعلى الأشخاص الصالحين. وعند أخذ كل شيء بالاعتبار، فإن مستقبلنا القومي يعتمد على شخصيتنا القومية - أي ما إذا كانت ذات توجه روحاني أو مادي.»

وكما أمل أنني قد أوضحت سابقاً، فإن الشخصية تُنشئ أساساً يمكن أن يُبنى عليه هيكل موهبتك وحياتك. فإذا كانت هناك تصدعات في الأساس، لا يمكنك بناء الكثير. وذلك هو السبب في أنك يجب أن تقوم بتطوير الداخل أولاً قبل أن تستطيع تحقيق الكثير في الخارج. ولكن حالما تبني شخصية قوية، فإنها تفعل أكثر من تزويد منصة لنجاحك الشخصي وتعظيم موهبتك. إنها تؤثر أيضاً على الآخرين وتتيح لك البناء معهم. إنها تفعل ذلك من خلال ما توصله إلى الناس:

1. الشخصية توصل الاتساق

صرحت مارغريت ميد، المتخصصة في الأنثروبولوجيا الثقافية، قائلة إن «ما يقوله الناس، وما يفعله الناس، وما يقول الناس إنهم يفعلونه إنما هي أمور مختلفة كثيراً.» وذلك

صحيح بالنسبة للناس الذين يعيشون بدون شخصية، بدون استقامة. إن مثل هؤلاء الناس يوصلون التباساً إلى الآخرين، فيمكنهم أن يقولوا أي شيء يرغبون بقوله، ولكن أفعالهم تحدد الرسالة التي نتلقاها. لقد كان الشاعر- الفيلسوف رالف والدو إمرسون هو من قال، «إن ما تفعله يدوي بصوت مرتفع في أذناي فلا أستطيع سماع ما تقول.»

ومما يثير الدهشة أن هناك أناس ممن يقومون فعلياً بتشجيع هذا التناقض. فقد اقتبس عن المصمم رالف لورين قوله، «إن صلب هوية المرء ... يكمن في الزخارف، وليس في المرء نفسه ... المرء ليس بحاجة لأن

تُظهِر الشخصية أن من تكونه ومن تبدو عليه هما الأمر ذاته، وذلك هو العامل الرئيسي الأهم للعظمة.

يقرأ جيداً، طالما أنه يحيط نفسه بالكتب. ولا يحتاج المرء لعزف البيانو طالما أن لديه بيانو. باختصار، يستطيع المرء أن يكون أي شخص يريد أن يكونه.⁸ وفي حين أن المرء يستطيع أن يعطي انطباعاً بواسطة «الزخارف»، فإن الشخص الحقيقي يخرج منتصراً دائماً في نهاية المطاف. إن الانطباعات هي مثل الظلال - إنها تختفي عندما يسقط عليها ضوء قوي بما فيه الكفاية. والشخصية هي المادة الأصلية - كلما سلطت عليها مزيداً من الضوء، كلما تمكنت من رؤية المزيد من تفاصيلها. إن الشخصية تُظهِر أن من تكونه ومن تبدو عليه هما الأمر ذاته، وذلك هو، وفقاً للفيلسوف اليوناني سقراط، العامل الرئيسي الأهم للعظمة.

2. الشخصية توصل خيارات

سبق وأن ذكرتُ في هذا الفصل أن بوبي جونز كان بحاجة للتغلب على مزاج عصبي فظيع لكي ينجح في لعبة الغولف. إن جونز لم يقم بذلك فقط، ولكنه أصبح في الواقع نموذجاً للروح الرياضية وللشخصية. ويمكن رؤية كليهما في لعبه. فثناء اللعبة الفاصلة الختامية للدوري الأميركي المفتوح، انتهت كرة جونز في المنطقة الوعرة (rough)، تماماً قبالة المعبر (fairway). وبينما كان يستعد لتسديد ضربته، تسبب في جعل كرتة تتحرك بصورة عرضية، فالتفت على الفور نحو المسؤولين وأعلن ارتكابه للمخالفة. وقد قام المسؤولون بمناقشة الموقف فيما بينهم. إنهم لم يروا الكرة تتحرك، ولم يرها أي شخص في الشرفة، فتركوا أمر أخذ ضربة جزاء إلى جونز، وقد فعل.

في وقت لاحق، عندما أشاد أحد المسؤولين بالاستقامة رفيعة المستوى التي يتمتع فيها، رد جونز، «هل تشيد بسارق مصرف لأنه لم يسرق مصرفاً؟ لا، لا تقوم بفعل ذلك. هذه هي الطريقة التي تتم فيها ممارسة لعبة الغولف في جميع الأوقات.» لقد خسر جونز المباراة في ذلك اليوم - بضربة واحدة. ولكنه لم يخسر استقامته. لقد كانت شخصيته معروفة إلى درجة أن جائزة الروح الرياضية لجمعية الغولف الأميركية أطلق عليها اسم جائزة بوب جونز.⁹

إنها مفارقة مثيرة للاهتمام. شخصيتنا تشكل خياراتنا، ومع ذلك تقوم خياراتنا بتشكيل شخصيتنا. لقد قالت المؤلفة والخطيبة مارغريت جنسن، «الشخصية هي عبارة عن إجمالي جميع خياراتنا اليومية. إن شخصيتنا اليوم هي نتاج

«الشخصية هي عبارة عن إجمالي جميع خياراتنا اليومية.»
- مارغريت جنسن

خياراتنا بالأمس، وشخصيتنا في الغد ستكون نتاج خياراتنا اليوم. ولكي نغيّر شخصيتك، غيّر خياراتك. يوماً بعد يوم، ما تفكر به، وما تختاره، وما تقوم بفعله هو من تصبح.» عندما تفهم شخصية المرء، يمكنك أن تفهم خياراته، وحتى أن تتوقع ماذا ستكون تلك الخيارات.

3. الشخصية توصل تأثيراً

في الوقت الحاضر، يحاول الكثير من الناس طلب الاحترام. إنهم يعتقدون أن التأثير يجب أن يُمنح لهم لمجرد أن لديهم منصب، أو ثروة أو تقدير. من ناحية أخرى، يجب أن يتم اكتساب الاحترام والتأثير مع مرور الوقت، ويتم بناؤهما والحفاظ عليهما بواسطة الشخصية. لقد أكد جيه لاوتون كولينز، الجنرال في الجيش الأميركي، أنه «بصرف النظر عن مدى الذكاء الذي يمكن أن يكون عليها المرء، فإنه لن يولد أبداً ثقة في أتباعه وشركائه إذا كان يفتقر إلى الأمانة البسيطة والشجاعة الأخلاقية.»

لقد قمتُ بتعليم القيادة لمدة ثلاثة عقود، وكتبتُ العديد من الكتب عنها. أثناء ذلك الوقت، حاولتُ مساعدة الناس على تطوير مهارات سوف تساعدهم كقادة. من

ناحية أخرى، جميع المهارات في العالم لن تساعد شخصاً إذا كانت شخصيته معيبة بشكل ميؤوس منه. والقادة الخبراء يدركون هذا الأمر. يكتب المؤلف ستيفن كوفي،

إذا حاولت استخدام استراتيجيات وتكتيكات التأثير البشري بشأن كيفية جعل الأشخاص الآخرين يقومون بعمل ما أريد، والعمل بشكل أفضل، وأن يكونوا محفزين أكثر، وأن يحبوني ويجبوا بعضهم البعض في حين أن شخصيتي معيبة بصورة أساسية، وموسومة بالازدواجية أو النفاق، عندئذ، وعلى المدى البعيد، لا يمكنني أن أكون ناجحاً. وسوف تولد ازدواجيتي عدم ثقة، وكل شيء أفعله - حتى استخدام ما يسمى بأساليب العلاقات الإنسانية الجيدة سوف يتم تصوّره على أنه ضرب من التلاعب.

ببساطة، لا يصنع أي فَرْق إلى أي مدى يكون الكلام منمقاً وبلغاً، أو حتى إلى أي مدى تكون النوايا جيدة، إذا كانت الثقة قليلة أو معدومة، فليس هناك أساس لنجاح دائم.¹⁰

من غير الممكن توريث الشخصية، ولا يمكن شرائها. ومن المستحيل تقييم طبيعتها، ولا يمكن لمسها مادياً. الشخصية يمكن بناؤها، ولكن ببطء فقط. وبدونها، لا يستطيع المرء أن يقود الآخرين.

4. الشخصية توصل طول العمر

إذا كنت تريد أن تعرف كم يستغرق الأمر للوصول إلى القمة، استعرض تقوياً. وإذا كنت تريد أن تعرف كم من الوقت يستغرق السقوط إلى القاع، جرب ساعة مؤقت. إن الشخصية تحدد أيهما سيحدث. تتحطم الأحلام، وتضيع الإمكانات، وتتهار المنظمات، ويتألم الناس عندما لا يمتلك شخص ما شخصية تحمي موهبته. الشخصية توفر الفرصة لطول العمر في أي مهنة وأي علاقة وأي هدف جدير بالاهتمام.

كتب جيه آر ميلر، المؤلف والقس، «الشيء الوحيد الذي يسير عائداً من القبر مع المشيعين ويرفض أن يُدفن هو شخصية الرجل. وهذا صحيح. ما يكونه الرجل، يبقى بعده، ولا يمكن أن يُدفن أبداً.» فإذا أردت لموهبتك أن تبقى، وتريد أن تنام جيداً في الليل، اعتمد على شخصية جيدة. عندما سُئل عن سر الحياة الطويلة والسعيدة، قال

المدرّب جون ودين في ذكرى ميلاده التسعين، «ليست هناك وسادة أكثر نعومة من ضمير صافٍ». الشخصية تحمي موهبتك، كما أنها تحميك من الندم.

موهبة + شخصية = شخص موهوب مع ميزة إضافية وضع معادلتا الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

لا تنسى أبداً أن الموهبة هي هبة - إما أنك تمتلكها أو لا تمتلكها - ولكن الشخصية خيار. فإذا كنت تريدها، يجب عليك أن تطورها. وفيما يلي كيف يمكنك أن تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية في مجال الشخصية:

1. لا تستسلم أو تنازل أمام المحن

يحتاج الأمر إلى شخصية لمواجهة عواصف الحياة. وفي الوقت ذاته، تعمل المحن على تطوير الشخصية. فقد أشارت المؤلفة والناشطة هيلين كيلر، التي لم تكن تستطيع أن ترى أو تسمع، «لا يمكن تطوير الشخصية بسهولة وفي هدوء. فقط من خلال التجربة والمحاولة والمعاناة يمكن أن تتم تقوية النفس وتصفية الرؤية وإلهام الطموح وتحقيق النجاح.»

إن أي شخص يقوم بفعل ما يجب أن يفعله فقط عندما يكون في مزاج جيد، أو عندما يكون ذلك الأمر في المتناول، لن يطور موهبته أو يصبح ناجحاً. إن الجوهر الأساسي للشخصية هو القيام بعمل ما لا تريد عمله للحصول على ما تريد. إنه تسديد ثمن أعلى مما أردت مقابل شيء يستحق. إنه الدفاع عن مبادئك عندما تعرف أن هناك شخصاً ما سوف يحاول طرْحك أرضاً. وفي كل مرة تواجه فيه محن وتخرج منها مع قيمك الأساسية مؤكّدة واستقامتك لم تمس، تصبح شخصيتك أقوى.

كتب المؤلف الروسي المنشق ألكسندر سولجنيسين في روايته الأولى، يوم في حياة إيفان دينيسوفيتش (*One Day in the Life of Ivan Denisovich*)، عن إيفان دينيسوفيتش شوخوف، وهو سجين سياسي في معسكر عمل في سيبيريا. في أحد أجزاء الرواية، يُجَبَّر شوخوف على بناء جدار في طقس تبلغ درجة الحرارة فيه عشرين درجة تحت الصفر. وعندما يحل الظلام وتزداد البرودة أكثر حتى، يأمر مراقب العمال بالإسراع في العمل من

خلال رمي الملائط المتبقي على الجدار، بدلاً من استخدامه، بحيث يمكنهم أن ينتهوا من العمل لذلك اليوم. وكتب سولجيتسين، «ولكن شوخوف لم يكن مجبولاً بتلك الطريقة،» متحدثاً كيف قاوم الرجل الأمر، مصمماً على إنهاء العمل بطريقة صحيحة. «ثاني سنوات في المعسكر لم تتمكن من تغيير طبيعته. لقد كان يقلق بشأن أي شيء يمكنه أن يستفيد منه، بشأن أي جزئية عمل يمكنه أن يقوم بها - يجب ألا يهدر أي شيء بدون سبب وجيه.»

صرخ مراقب العمال عليه ومن ثم أسرع مبتعداً. ويكتب المؤلف، «ولكن شوخوف - ولو أن الحراس أطلقوا الكلاب عليه لما أحدث ذلك أي فرق - ركض إلى خلف الجدار ونظر حوله، ليس سيئاً. بعدئذ ركض وألقى نظرة جيدة على الجدار، إلى اليسار، وإلى اليمين. كانت عيناه دقيقتان كخيط مطمار نجار. مستقيم ومتساوٍ.» عندئذ فقط توقف شوخوف عن العمل.¹¹

قال الفيلسوف - الشاعر الألماني جوهان ولفانغ غوته، «يمكن تنمية الموهبة بهدوء، أما تنمية الشخصية فتكون فقط في تيار الحياة المندفع.» والمفارقة هي أنه إذا لم تجرّب أبداً مقاومة التيار المندفع، عندئذ مهما كانت الموهبة التي قمت بتنميتها بهدوء فقد لا تستمر بالوجود. وإذا أردت أن تأخذك موهبتك بعيداً، إذن لا تتوقف تحت الضغط، ولا تستسلم في خضم العاصفة، ولا تخرج بسرعة من وسط الصراع. انتظر إلى أن تصبح المشاكل وراءك قبل تقييم ما إذا كان الوقت قد حان لتغيير المسار أو التوقف. اعمل ذلك، وربما ستكون لديك فرص إضافية لتطوير موهبتك.

2. اعمل الأمر الصحيح

إن فعل الأمر الصحيح لا يأتي بصورة طبيعية بالنسبة لأي منا. وكما قال أول رئيس لأميركا، جورج واشنطن، «قلة هم الرجال الذين لديهم من الفضيلة ما يكفي للصدور أمام صاحب أعلى سعر.» ومع ذلك فإن ذلك هو ما يجب فعله لتطوير ذلك النوع من الشخصية التي يمكنها أن تساندنا.

ليس من السهل فعل الشيء الصحيح عندما يكون الشيء الخطأ نفعياً. وقال مولير، «الرجال متشابهون في وعودهم. ويختلفون فقط في أفعالهم. والفرق في أفعالهم

بسيط: الأشخاص الذين لديهم شخصية يفعلون ما هو صحيح بصرف النظر عن الموقف.» ولا يكون فعل الشيء الصحيح أمراً سهلاً عندما سيكون ذلك مكلفاً لك. ولا يكون فعل الشيء الصحيح أمراً سهلاً عندما لن يعرف ذلك سواك. ولكن في تلك المواقف فقط تصبح شخصية المرء قوية. وقد أكد زعيم حركة الحقوق المدنية مارتن لوتر كينغ على هذا:

يسأل الجبن: هل هو آمن؟
يطرح الإجماع السؤال: هل هو مرغوب جماعياً؟
وتسأل الشخصية: هل هو صحيح؟

ذلك هو العامل الأساسي. هل ستقوم بعمل ما هو صحيح؟

إحدى الطرق التي حاولتُ فيها التحكم في ميلي الطبيعي لفعل الخطأ هي طرح بعض الأسئلة على نفسي (مأخوذة من أسئلة كُتبت من قبل المتخصصة في أخلاقيات عالم الأعمال الدكتورة لورا ناش):¹²

1. هل أخفي شيئاً؟
2. هل أؤذي أحداً؟
3. كيف يبدو الأمر من وجهة نظر الشخص الآخر؟
4. هل ناقشت هذا وجهاً لوجه؟
5. ماذا كنت سأطلب من طفلي أن يفعل؟

«الرجال متشابهون في وعودهم.
ويختلفون فقط في أفعالهم.»
- موليير

إذا كنت تقوم بفعل الشيء الصحيح - وتستمر في فعله - حتى وإن لم يكن ذلك يساعدك على التقدم في موهبتك على المدى القصير، فإن ذلك سوف يحميك ويخدمك جيداً على المدى البعيد. إن الشخصية

تبني - وهي تبنيك. أو على حد قول الدكتور دايل بونر، عضو مجلس إدارة في المنظمة غير الربحية إكويب (EQUIP)، «الأمانة ليس شيئاً تفعله، الأمانة هي من تكون أنت.»

3. سيطر على حياتك

لاحظت أن الأشخاص الذين لديهم أضعف الشخصيات يميلون إلى وضع اللوم على ظروفهم. إنهم يزعمون أن تنشئتهم، أو الصعوبات المالية، أو قسوة الآخرين، أو غيرها من الظروف قد جعلتهم ضحايا. صحيح أنه لا بد من أن نواجه في الحياة الكثير من الأمور الخارجة عن سيطرتنا. ولكن كن مدركاً لهذا الأمر: في حين أن ظروفك خارجة عن سيطرتك، فإن شخصيتك ليست كذلك. إن شخصيتك هي خيارك دائماً.

لن يتمكن الناس من أن يلقوا باللوم بشأن شخصيتهم على ظروفهم قبل أن يتمكنوا من أن يلقوا باللوم بشأن مظهرهم على المرأة. إن تطوير شخصية هو مسؤوليتك الشخصية. فالشخصية لا يمكن أن تُمنَح لك، بل يجب أن تكسبها. ألزم

في حين أن ظروفك خارجة عن سيطرتك، فإن شخصيتك ليست كذلك.

نفسك بتطويرها لأنها سوف تحمي موهبتك. وفي كل مرة تتخذ فيها قراراً قائماً على الشخصية، تأخذ خطوة أخرى لتصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية. إن العملية تبدأ باتخاذ قرار بجعل الشخصية الجيدة هدفك والتوقف عن اختلاق الأعذار. وقد أكد الكاتب الفرنسي فرنسوا دي لا روش فوكولد أن «جميع أخطائنا، تقريباً، تكون قابلة للغفران أكثر من أساليبنا التي نبتكرها لإخفائها». وتستمر العملية بالتصميم على الاعتناء بذلك القرار كل يوم.

إن لديك موهبة ممنوحة من الرب، طوِّرها. لديك فرصة أمامك، تابع السعي للاستفادة منها. لديك مستقبل متألّق، تطلع إليه. ولكن فوق كل شيء آخر، لديك الإمكانية الكامنة لتصبح شخصاً يتمتع بشخصية، تابع ذلك الأمر حتى النهاية. إن الشخصية ستجعل منك شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية أكثر من أي شيء آخر. إنها ستحمي كل شيء عزيز عليك في حياتك.

موهبة + شخصية تمارين تطبيقية

1. هل سبق وأن خصصت وقتاً لتحديد قيمك الأساسية وتدوينها؟ إن لم تفعل ذلك، فمن الضروري أن تفعله. ليس هناك بديل عن أخذ ما قد تكون مفاهيم عامة مبهمة وجعلها محددة وملموسة من خلال كتابتها. إن تخصيص وقت للقيام بذلك يمكنه أن يغير حياتك.
2. يفكر معظم الناس في الاستقامة والأمانة بوصفهما الشيء ذاته. من ناحية أخرى، إذا فكرت في الاستقامة على أنها الاتساق - حيث تصطف قيمك وأفكارك ومشاعرك وأفعالك على خط واحد- هل ما تزال تعتبر نفسك تمتلك استقامة عالية؟ إذا أنجزت التمرين السابق، تكون قد كتبت قيمك الأساسية فعلياً. إلى أي مدى تنسجم أفكارك مع تلك القيم؟ فكر بشأن المسائل الفكرية أو الأخلاقية أو السياسية أو الدينية المتنوعة المهمة بالنسبة لك. ماذا عن مشاعرك؟ هل هي متسقة مع قيمك وتفكيرك؟ ماذا عن أفعالك؟ إذا كنت بحاجة لمساعدة في الحكم على اتساقك، اطلب المساعدة من أشخاص مقربين لك، واطلب منهم التقييم. وإذا اكتشفت تناقضات، حاول اكتشاف مواطن الخلل.
3. كيف تقيّم نفسك على مقياس من 1 إلى 10 عندما يتعلق الأمر بالانضباط الذاتي. (مع كون 10 هي درجة الكمال)؟ هل علامتك هي ما يمكن أن تعتبره علامة مقبولة؟ كيف يمكنك التحسن في هذا المجال؟ حدد أهدافاً معينة سوف تساعدك. تذكر أن الانضباط الذاتي هو عبارة عن أسلوب حياة يُسعى للوصول إليه. فكلما كنت منضبطاً أكثر في مجال معين، يساعدك ذلك أكثر على أن تصبح منضبطاً في مجالات أخرى. إن كل نصر يجعلك أكثر قوة.

4. سجّل المرات في حياتك عندما واجهت محنة كبيرة. حاول أن تتذكر عشر مرات على الأقل. ضعها في ترتيب زمني. الآن، اذكر بجانبها استجابتك: شلل، أو هروب، أو تجنب، أو تحمّل، أو مثابرة، أو نصر. ما هو النمط الذي تراه؟ إذا لم تكن استجاباتك تميل لأن تصبح أقوى مع مرور الزمن ولأن تتجه أكثر نحو المثابرة والنصر، عندئذ ربما أن هذا مجال يشكّل مشكلة بالنسبة لك. كيف ستتعلم التعامل مع المحنة بصورة أفضل؟ من خلال العمل الجماعي؟ صحة ولياقة أفضل؟ علاقات أقوى؟ استشارة مهنية؟ استكشف خياراتك.
5. سجل الحوادث والظروف والخيارات والعادات التي ساعدت على تشكيل شخصيتك حتى الآن. حاول أن تُدرج في قائمة كل شيء يمكنك أن تفكر فيه. كم من الأشياء في القائمة تعتبر خارج سيطرتك، وكم منها هي نتاج أفعال قمت بها أو خيارات اتخذتها؟ إذا كان كثير من الأمور التي أدرجتها خارجة عن سيطرتك، عندئذ أنت بحاجة إلى إمساك زمام الأمور في حياتك بقدر أكبر. ابدأ باعتماد خيار كل يوم من شأنه أن يعزز شخصيتك. (ملاحظة: تنطوي هذه الخيارات عادة على فعل أمور أنت تفضّل أن لا تقوم بفعلها.)

العلاقات تؤثر على موهبتك

يكتب جون ودين في كتابه الأفضل بالنسبة لي شخصياً (My Personal Best)، «هناك خيار يجب أن تتخذه في كل شيء تفعله، لذا، تذكر أنه في النهاية، الخيار الذي تتخذه يصنعك.» وليس هناك مكان يكون هذا الأمر فيه واضحاً أكثر من العلاقات. فلا شيء يؤثر على موهبتك بقدر ما تؤثر العلاقات الهامة في حياتك. قم بإحاطة نفسك بأشخاص يُضيفون قيمة إليك ويشجعونك، وسوف تتجه موهبتك في اتجاه إيجابي. اقض وقتاً مع الأشخاص الذين يستنزفونك باستمرار، أو يسحبونك في الاتجاه الخاطئ، أو يحاولون طرحك أرضاً، وسوف يُصبح من المستحيل تقريباً لموهبتك أن تتحلق. يستطيع الناس أن يتتبعوا أثر النجاحات والإخفاقات في حياتهم إلى أكثر العلاقات أهمية في حياتهم.

أسطورة موسيقيّة

في العام 2005، ذهبنا مارغريت وأنا لمشاهدة الفيلم السير على الخط (Walk the Line). ولا بد لي من أن أعترف أنني لم أكن أعرف الكثير عن جوني كاش قبل مشاهدة الفيلم، ولكن فتنتني علاقته مع جون كارتر. وذلك ما دفعني للقراءة عنها.

أثناء حياته المهنية، قام جوني كاش بتسجيل أكثر من 1,500 أغنية، ولديه 14 أغنية حصلت على المرتبة الأولى على قائمة أفضل الأغاني، وحصل على 11 جائزة من جوائز غرامي، وباع أكثر من 50 مليون ألبوم.¹ وتم إدخاله كعضو إلى قاعة مشاهير الروك أند رول، وقاعة مشاهير مؤلفي الأغاني، وقاعة مشاهير الموسيقى الريفية (country music). لقد كان نجماً كبيراً. وفي العام 1959، جمع ربع مليون دولار أميركي من خلال العزف في الحفلات الموسيقية.² وفي العام 1961، قدم عروضاً في 290 حفلة موسيقية

حضرها ما يصل إلى مليون شخص تقريباً.³ وقد كان له تأثير كبير على فنانين مثل إلفس بريسلي وبوب ديلون. وقد كان فوضوياً جداً كما وصفه الفيلم.

فوضى أسطورية

تناول كاش أول حبة - حبة أمفيتامين تدعى بنزيدرين - في العام 1957، وأصبح متعلقاً بها على الفور.

وقال كاش، «لقد زادت طاقتي، وشحذت فكري، وأبعدت خجلي، وحسّنت توقيتتي، وقد أثارتنني كما تفعل الكهرباء عندما تمر في مصباح كهربائي. وفي السنوات التالية، كان كاش مدمناً على الحبوب. «كل حبة تناولتها كانت في محاولة لاستعادة الشعور بالنشوة الرائع الذي خبرته في أول مرة. ولكن ولا واحدة منها، ولا حتى واحدة من الآلاف العديدة التي انتزعتني بعيداً عن أسرتي وربي ونفسي، تمكنت من فعل ذلك في أي وقت. لم تكن أبداً بروعة أول مرة، بصرف النظر عن مدى الشدة التي حاولت بها.»⁴ وحاول كاش بقوة أن يجعلها كذلك.

لقد كان الضرر الذي سببته له هو كل ما أظهره فيلم السير على الخط (*Walk the Line*) وحتى أكثر. وفي مرحلة ما، قرر كاش أنه لا يستطيع تحمل العيش بتلك الطريقة أكثر من ذلك. وشرح كاش ما حدث في مذكراته:

لقد واطبت على ذلك. كنت أتناول الأمفيتامين بمقدار قبضة اليد، فعلياً، وكذلك حبوب الريبوتريك قبضة اليد أيضاً، ليس للنوم ولكن فقط لكي أتوقف عن الانتفاض الذي كان يُجدّته الأمفيتامين. كنت أقوم بإلغاء العروض ومواعيد التسجيل، وعندما كنت أتدبر أمري في الحضور، لم أكن أستطيع الغناء لأن حنجرتني كانت جافة جداً من الحبوب. وانخفض وزني إلى 155 رطلاً على بنية بطول يصل إلى ستة أقدام وبوصة ونصف. وكنت أدخل وأخرج من السجون والمستشفيات وحوادث السيارات. لقد كنت صورة مرئية للموت تمشي، وذلك هو بالضبط ما كنت أشعر به. كنت أكشط القاع القذر لبرميل الحياة.⁵

بعد أن فقد كاش كل أمل، سافر إلى كهف نيكاجاك في ولاية تينيسي، وهو عبارة عن مجموعة من الكهوف العميقة التي زارها من قبل، حيث يفقد رواد الكهوف والمستكشفين طريقهم أحياناً ويموتون. كان كاش ينوي مشاركتهم بالمصير ذاته. أوقف

سيارته الجيب، ودخل، وزحف لساعات - حتى نفذت بطاريات مصباحه اليدوي. بعدئذ استلقى في الظلام لكي يموت.

قال كاش إنه واجه لقاء مع الرب، وأدرك أن حياته ليست ملكاً له حتى يبدها. ومع أمله الجديد، قرر أن يبدأ بالزحف في الظلام. ووجد طريق العودة بأعجوبة. وعندما ظهر وهو يرمش في أشعة الشمس، صُعق والتبس عليه الأمر عندما وجد أمه وجون كارتر تنتظرانه. وأخبرته أمه، «عرفت أن هناك خطأ ما. كان علي أن أحضر وأعثر عليك.»⁶ وكانت قد قطعت كامل المسافة من ولاية كاليفورنيا.

التعافي

أثناء الأسابيع والأشهر التالية، اعتنت به جون كارتر وأمّه، وعملتا على حمايته من التأثيرات السلبية، وعملتا على تمريره حتى تعافى، بطريقة مشابهة لما تم وصفه في الفيلم. وكانت جون قد حاولت في السابق مساعدة كاش، وحثته على التوقف عن تعاطي المخدرات، وكانت تتخلص منها في كثير من الأحيان. والآن قبل كاش مساعدتها بسهولة. وبعد بضعة أشهر، كانا متزوجين. وفي السنوات الخمس والثلاثين التالية، كانا متلازمين. وفي ثمانينيات القرن العشرين، عندما أصبح كاش مدمناً على مسكنات الألم بسبب مشكلة في المعدة، ساعدته مرة أخرى على التعافي. وكانت المعركة شاقة جداً إلى درجة أنه عندما خضع كاش لعملية فتح مجرى جانبي في القلب، رفض تناول أي أدوية مسكنة.

لقد وصف فيلم السير على الخط (*Walk the Line*) جون كارتر على أنها تأثير إيجابي على جوني كاش، ولكن على الرغم من أنه قام بذلك بصورة جيدة، إلا أنه لم ينجح في تصوير شخصيتها الحقيقية. ربما أن الوصف الأفضل جاء من روزان كاش، ابنة جوني من زواجه الأول. ففي جنازة جون، قالت روزان:

كان في عينيها نوعان من الناس في العالم: أولئك الذين عرفتهم وأحبّتهم، وأولئك الذين لم تعرفهم وأحبّتهم. لقد كانت تبحث عن الأفضل في كل شخص. وكانت تلك طريقة حياة بالنسبة لها. وإذا ذكرت أن شخصاً ما ربما لم يكن يستحق حبها كلياً، ومن الممكن أن يكون في الواقع أحرقاً إلى حد ما، كانت ستقول، «حسناً، عزيزي، علينا فقط أن نرفع معنوياته.» كانت باستمرار ترفع معنويات الناس. لقد استغرقني وقتاً طويلاً لأدرك أن

ما كانت تفعله عندما ترفع معنوياتك كان يكمن بعكس صورة أفضل أجزاءك مرة أخرى إليك. لقد كانت مثل محقق روحاني: كانت ترى جميع زواياك المظلمة وخبايا نفسك العميقة، كانت ترى إمكانياتك ومستقبلك الممكن، والمواهب التي لم تكن حتى تعرف أنت أنك تمتلكها، وكانت «ترفعها أمامك» لترأها. كانت تفعل ذلك لنا جميعاً بصورة يومية، بصورة مستمرة. ولكن رسالتها الكبرى وشغفها الأعظم كان يتمثل في النهوض بالوطني. لو أن كون المرأة زوجة كان عبارة عن شركة، لكانت جون المديرية التنفيذية. لقد كان الدور الأقرب إلى قلبها. كانت تبدأ كل يوم بقولها، «ماذا أستطيع أن أفعل من أجلك يا جون؟» كان حبها يملأ كل غرفة كان يتواجد بها، وينير كل مسار يسلكه، وعمل حبها الشديد على إيجاد مكان مقدس، منعش لها ليعيشا حياتهما الزوجية فيه. لقد فقد والدي أعز رفيق، ونظيره الموسيقي، وتوأم روحه، وأعز صديق.⁷

وخلاصة القول هو أن جون كارتر جعلت جوني كاش رجلاً أفضل. لقد بلغ إمكانياته الكامنة كفنّان وكإنسان في المقام الأول بسبب تأثيرها. وقد وضع كاش تأثيرها عليه في منظوره الصحيح قبل سنوات من وفاتها:

لقد ذاع في ستينيات القرن العشرين أن جون أنقذت حياتي، وما زلت أسمع الدعاية أحياناً تذكر أنها السبب في أنني على قيد الحياة في الوقت الحاضر. قد يكون ذلك صحيحاً، ولكن بمعرفة ما فعله بشأن الإدمان والبقاء على قيد الحياة، أنا مدرك تماماً أن الانسان الوحيد الذي يمكنه أن يتذكرك هو أنت نفسك. إن ما فعلته جون بالنسبة لي كان وضع لافتات على الطريق، ورفع معنوياتي عندما كنت ضعيفاً، وتشجيعي عندما كنت مشتب العزيمة، وحيي عندما كنت أشعر بالوحدة وغير محبوب. إنها أعظم امرأة عرفتها على الإطلاق.⁸

تأثير العلاقات

أعتقد أن معظم الناس يقللون من شأن التأثير الذي يمكن أن يُحدثه الناس الآخرون على حياتهم. لقد كان والداي مدركين لتأثير العلاقات. وفي الوقت الحاضر، عندما أنظر إلى الوراء على سنوات تكويني، أرى إلى أي مدى كانا متعمدين بشأن مع من نقضي وقتنا، ومن كنا نختار كأصدقاء لنا. لقد جعل والداي من منزلنا المكان المناسب للتواجد فيه بالحلي، فقد كانت لدينا طاولة بلياردو وطاولة تنس ومجموعة كيميائية في الدور السفلي. ملعب شغلبرورد وملعب كرة سلة وملعب ويفل بول في فنائنا، وكان

يمكن أن تعزى جميع أجزائنا، تقريباً، إلى علاقاتنا مع الأشخاص الخطأ، وأن تعزى جميع مسراتنا إلى علاقاتنا مع الأشخاص المناسبين.

الجميع يريدون القدوم إلى منزلنا. لقد كانت تلك هي الاستراتيجية. كان والداي يريدان أن يكونا قادرين على معرفة الأطفال الذين نلعب معهم. وبصورة نموذجية لذلك الوقت (كان ذلك في خمسينيات وستينيات القرن العشرين)، لم تكن والدي تعمل خارج المنزل، لذا كانت موجودة دائماً هناك لمراقبتنا.

كانت أُمي موجودة دائماً في المنطقة المحيطة بمكان لعبنا، تقوم بإعداد الغداء أو مشروب بارد، وتضع الضمادات على الجروح، وتلاحظ تفاعل وسلوك كل شخص. وكانت بين الفينة والأخرى تسأل أخي لاري، أو أختي تريش، أو تسألني أنا عن صديق معين. كأطفال، لم تكن لدينا أدنى فكرة عن أهمية الارتباط مع أطفال جيدين، بدلاً من السيئين، ولكن والدينا كانا يعرفان. لقد كانا يفعلان ما بوسعهما لتكون التأثيرات على حياتنا إيجابية.

بعد سنوات، عندما أصبحتُ كبيراً وأقضي ساعات عديدة أسبوعياً في تقديم المشورة للناس، عرفتُ، من خلال الملاحظة اليومية، ما كان والداي يعرفانه. فجميع أجزائنا، تقريباً، يمكن أن تعزى إلى علاقاتنا مع الأشخاص الخطأ، وجميع مسراتنا تعزى إلى علاقاتنا مع الأشخاص المناسبين.

الاتجاه الذي تأخذنا العلاقات نحوه

إن العلاقات في حياتنا تكون فعلياً هي السبب في نجاحنا أو فشلنا. إما أنها تنهض بنا أو تقودنا نحو الأسفل. إنها تُضيف أو تطرح. إنها تساعد في منحنا طاقة، أو تبددها منا. وفيما يلي ما أعنيه:

بعض العلاقات تأخذ منا

هناك طريقتان جيدتان تجربانا ما إذا كانت علاقة ما إيجابية أم سلبية. الأولى هي ملاحظة ما إذا كان الشخص يجعلك تشعر أفضل أو أسوأ بشأن نفسك. والثانية تتعلق

بمدى الطاقة التي تتطلبها العلاقة. دعنا نواجه الأمر، بعض العلاقات تبدو وكأنها تمتص الحياة منك. يحدد ليه باروت، في كتابه علاقات منهكة عاطفياً (High Maintenance Relationships)، أنواع الأشخاص الذين من المرجح أن يؤذوننا ويسحبوا منا طاقة. وفيما يلي بعض منها:

- يتذمر النقاد باستمرار أو يمنحون نصائح غير مرغوب بها.
- الشهداء هم دائماً وأبداً الضحايا ويعانون من الشفقة على الذات.
- يكون المحبطون متشائمين وسليبين على نحو ثابت.
- يكون المخادعون عديمي الشعور تجاه الآخرين على نحو أعمى.
- يقوم النمامون بنشر الإشاعات وتسريب الأسرار.
- يكون الطاعنون من الخلف ذوو وجهين على نحو لا يمكن كبحه.
- الوحوش ذات العيون الخضراء تتأجج بالحسد.
- البراكين تراكم البخار وتكون دائماً جاهزة للثوران.
- يكون المتطفلون دائماً في عوز، ولكنهم لا يرذون شيئاً.
- المنافسون يمارسون دائماً أسلوب واحدة بواحدة.

كما يقدم ليه أيضاً اختباراً قصيراً يمكنه أن يساعدك في معرفة ما إذا كان شخص ما في حياتك هو شخص سلبي يسحب منك طاقة. أجب بنعم أو لا عن الأسئلة التالية:

_____ هل تشعر بقلق بصورة خاصة عندما يتصل شخص معين ويترك رسالة لك بإعادة الاتصال به؟

_____ هل تعاملت في الآونة الأخيرة مع علاقة تستنزف حماسك وطاقتك؟

_____ هل تفرغ أحياناً من رؤية شخص معين أو التحدث معه في العمل أو في موقف اجتماعي؟

_____ هل لديك علاقة تقدم فيها أكثر مما تحصل عليه في المقابل؟

_____ هل تجد نفسك تنتقد أداءك نتيجة لتفاعلك مع هذا الشخص؟

_____ هل تصبح ذاتي النقد بقدر أكبر عندما تكون في حضور ذلك الشخص؟

هل تتم إعاقة قدرتك على الإبداع، أو عرقلة صفاء ذهنك إلى حد ما، من خلال عدم الراحة الدائم الناجم عن اضطرارك للتعامل مع شخص صعب؟

هل تحاول تهدئة نفسك بعد وجودك مع هذا الشخص من خلال أكل المزيد، أو قضم أظافرك أو الانخراط في عادة غير صحية أخرى؟

هل يحدث أن تقوم بإجراء محادثات خيالية أو نقاشات ذهنية، مع هذا الشخص، تقوم فيها بالدفاع عن نفسك أو محاولة تفسير جانبك من النزاع؟

هل أصبحت أكثر عرضة لنزلات البرد أو مشاكل المعدة أو شد العضلات منذ أصبحت مضطراً للتعامل مع هذا الشخص الصعب؟

هل تشعر بالاستياء من أن هذا الشخص يبدو أنه يعامل الآخرين بطريقة أفضل مما يعاملك؟

هل تجد نفسك متسائلاً لماذا يختارك للانتقاد ولكنه نادراً ما يُقرّ بالأمر التي تقوم بتنفيذها بطريقة جيدة؟

هل فكرت في ترك عملك نتيجة لاضطرارك للتعامل مع هذا الشخص الصعب؟

هل لاحظت أنك تصبح سريع الغضب و ضيق الصدر مع الناس الذين تهتم بهم نتيجة للإجباطات المتبقية من تفاعلك مع هذا الشخص الصعب؟

هل تشعر بأنك مثبط العزيمة من أن هذا الشخص قد استمر في استنزاف الطاقة منك على الرغم من الجهود التي تبذلها لتحسين العلاقة؟

يقول ليه إذا قمت بالإجابة بنعم عن عشرة أو أكثر من هذه الأسئلة، فأنت بالتأكيد في علاقة مُنهكة عاطفياً.⁹

لا أقصد أن أشير ضمناً إلى أن العلاقات السلبية فقط هي التي تتطلب وضع طاقة كبيرة فيها، فجميع العلاقات تتطلب منك وضع بعض الطاقة فيها. والعلاقات لا تنمو أو تستمر من تلقاء ذاتها. السؤال هو، ما مقدار الطاقة التي تستلزمها؟ وهل تقدم أي شيء في

المقابل؟ على سبيل المثال، بعض العلاقات الإيجابية التي تتطلب مقداراً هائلاً من الطاقة في حياتي تشتمل على:

- أسرتي - كل أسرة فيها ما هو حلو وما هو مر، ولكن ذلك أمر مقبول. ذلك ما يعنيه أن تكون في أسرة.
- دائرة أصدقائي المقربين - يحصل هؤلاء الأشخاص على كل ما عندي، ويعطون كل ما في وسعهم، أيضاً، ذلك ما تعنيه الصداقة.
- فريقي - تبدأ القيادة بموقف خدمة، أحاول دائماً أن أعطي أكثر مما أتلقى.
- أولئك الأقل حظاً مني - أسافر في كل سنة إلى دول نامية لتدريب قادة وإضافة قيمة للناس من خلال إكويب EQUIP، منظمتي غير الربحية.

إذا كانت علاقة ما تتطلب منك إهدار طاقة في بعض الوقت، فذلك أمر عادي. وإذا كانت العلاقة تستنزف طاقتك طوال الوقت، عندئذ يكون لتلك العلاقة تأثير سلبي عليك. وتستطيع رؤية آثارها في العديد من المجالات في حياتك. إنها تضعف موهبتك لأنها تسلب منك طاقتك التي تستطيع أن تستخدمها نحو أفضل مواهبك ومهاراتك. إنها تصرفك عن غايتك، إنها تنتقص من أفضل جهودك. وعلى المدى البعيد، لا يمكن لعلاقة سلبية أن تؤثر على موهبتك في اتجاه إيجابي.

بعض العلاقات تضيف إلينا

تجعلنا بعض العلاقات أفضل بصورة واضحة. إنها تزودنا بالطاقة وتلهمنا وتؤكد قيمتنا. إنها ترفع معنوياتنا وتمنحنا بهجة. يجب أن نعتبر الأشخاص في هذه العلاقات أصدقاء وأن نتمنهم عالياً. قالت هيلين كيلر، «لقد صنع أصدقائي قصة حياتي. وقاموا، بآلاف الطرق، بتحويل مواطن قصوري إلى ميزات جميلة، ومكّنوني من السير بسكينة وهدوء في الظل الذي ألقاه حرمانني.»

في كتابي كنز الصديق (The Treasure of a Friend)، أتأمل في طبيعة الصداقة. من

هناك سوى صديق...

ليؤمن بأحلامك،
ليشاركك مسراتك،
ليجفف دموعك،
ليمنحك الأمل،
ليخفف آلامك،
ليُصغي،
ليضحك معك،
ليريك طريقاً أفضل،
ليقول لك الحقيقة،
ليشجعك،

من سواء يستطيع أن يفعل ذلك من أجلك؟
لأجل ذلك وجد الأصدقاء.

قبل وقت غير بعيد، جلستُ وأدرجتُ في قائمة أنواع الأشخاص الذين أضافوا قيمة إلى حياتي ومنحوني طاقة. وفيما يلي ما كتبتُه:

1. أسرتي - أفضل الأوقات مع أسرتي هي أفضل أوقاتي.
2. الأشخاص المبدعون - إنهم يطلقون عنان الإبداع في داخلي كما لا يفعل أي شخص آخر.
3. الأشخاص الناجحون - أحب سماع قصصهم.
4. الأشخاص المشجعون - التشجيع مثل الأكسجين لنفسي.
5. الأشخاص المرحون - يعمل الضحك دائماً على رفع معنوياتي.
6. المفكرون الجيدون - إجراء محادثات معهم هو من الأمور المفضلة عندي.
7. فريقي - يضيفون دائماً قيمة لي.
8. المتعلمون - الأشخاص المهتمون هم أشخاص مثيرون للاهتمام.

تأخذنا العلاقات الإيجابية إلى مستوى أعلى. إنها تحثنا على تقديم أفضل ما لدينا. إنها تجعلنا أفضل مما يمكن أن نكون بدونها. إنها إحدى أعظم هبات الحياة!

بعض العلاقات محورية، في حياتنا

يكون الناس، طوال العمر، على اتصال مع آلاف الأشخاص في مستويات متنوعة من العلاقات. ويكون للغالبية العظمى منهم تأثير محدود جداً علينا. ولكن بضع علاقات يكون لها تأثير هائل إلى درجة أنها تغيّر مسار حياتنا. وتكون محورية فيما يتعلق بمن نكون وماذا نفعل.

تمر العلاقات عادة عبر أربعة مراحل:

1. العلاقات السطحية. لا تتطلب هذه العلاقات أي التزام من قِبل كلا الشخصين. وتتضمن الأمثلة على ذلك الموظف الذي يساعدك في مكتب البريد، والمعارف في الكنيسة أو صالة الألعاب الرياضية، ونادلک المفضل في المطعم المحلي. فأنت تتعرف على هؤلاء الأشخاص، وهم يتعرفون عليك. وربما تعرف أسماءهم، ولكنك لا تعرف أكثر مما يمكنك تمييزه عن بعد.
2. العلاقات المنظّمة. يكون المستوى التالي أكثر انخراطاً بقليل من العلاقات السطحية. وتحدث العلاقات المنظّمة مع اللقاءات الروتينية، وعادة ما تكون في مكان معين أو في وقت معين. وغالباً ما تتطور هذه العلاقات عند وجود مصلحة أو أنشطة مشتركة. والأشخاص الذين تعرفهم من المدرسة أو العمل وأولياء الأمور في أنشطة أولادك والأشخاص الذين يتشاركون معك في هواياتك يكونون ضمن هذه الفئة.
3. العلاقات الثابتة. عندما تنمو العلاقات السطحية أو المنظّمة، تزداد الثقة، ويبدأ الأشخاص المنخرطون بالشعور برغبة في قضاء المزيد من الوقت معاً، وتبدأ بالتطور إلى علاقة شخصية أصيلة. هذا هو المستوى الذي تطوّر فيه الصداقات.
4. العلاقات المتينة. عندما يقوم الأشخاص في العلاقات الثابتة بالبناء على صداقاتهم ويطورون ثقة كاملة وخصوصية مطلقة، يمكنها أن تتقدم إلى مستوى العلاقات المتينة. وتكون هذه العلاقات طويلة الأمد وتسمح برغبة مشتركة بتبادل العطاء والخدمة بين بعضهما البعض. ويجب أن تكون رغبتك هي تنمية أهم العلاقات في حياتك: زوجك، وأفضل أصدقائك، ودائرة أصدقائك المقربين.

عندما يزداد مستوى العلاقة، يزداد أيضاً تأثير الناس على بعضهم البعض. وفي كل مرة يحاول الناس أخذ العلاقة إلى مستوى أعلى، يؤدي ذلك إلى إنشاء فترة من الاختبار. أثناء ذلك الوقت، يمكن للعلاقة أن تذهب في اتجاه أو آخر، إيجابي أو سلبي. فإذا أصبحت الديناميكيات خسارة - خسارة أو ربح - خسارة، تكون العلاقة سلبية. إن العلاقات الإيجابية تكون، بصورة عامة، دائماً ربح - ربح.

بين الفينة والأخرى، تتجاوز علاقة ما مرحلة العلاقة المتينة لتصبح هامة، علاقة محورية لحياتك. لا أعتقد أن أي شخص يمكنه محاولة إنشاء إحدى هذه العلاقات. أنا أسميها ببساطة هبات من الرب لي. إنني لا أستحقها - ولكنني بحاجة إليها. إن الأشخاص الذين نِعِمْتُ معهم بهذا النوع من العلاقات يمنحون إلى درجة تفوق المنطق، ويرفعون معنوياتي إلى مستوى لم يكن يمكنني الوصول إليه بدونهم.

توم فيليب هو أحد هؤلاء الأصدقاء. إنني وتوم أصدقاء منذ أكثر من ثلاثين سنة، وقد سافرنا حول العالم معاً. وفوق ذلك، نستمتع أيضاً بالجلوس في المنزل بدون أي برنامج آخر. قبل وقت غير طويل، اجتمع أصدقاء توم معه للاحتفال بذكرى مولده السبعين. وسنحت لكل منا الفرصة بإبلاغ الآخرين عن الطريقة التي أثر فيها توم على حياتنا. وقد كتبت ما أردت قوله وقرأته أمام المجموعة:

لقد أحبني توم دون قيد أو شرط. وقد قال فيكتور هوغو، «قمة السعادة في الحياة أن تكون محبوباً على الرغم من نفسك.» وأحبني توم أيضاً بصورة مستمرة. ففي العام 1980، حثني على الانضمام إلى طائفة ويسليان، وفي العام 1981، بدأ بمساعدتي في بدء مؤتمرات القيادة. لقد منحني الفرصة في الدخول إلى عالم الأعمال. وقام بإدارة منظمتي التنموية الشخصية عندما لم يكن الوقت يسمح لي بالقيام بذلك. وأبقى، مالياً، منظمتي غير الربحية على قيد الحياة في أيامها الأولى، وهي تقوم اليوم بتدريب الملايين من القادة على المستوى العالمي. لقد كانت صداقة توم واحدة من هبات الرب لي.

بعدئذٍ اختتمت بقصيدة بعنوان «اسمك مدوّن ... على رأس قائمتي.»¹⁰ لقد غيرت توم حياتي إلى الأبد. فكان معززاً في العديد من المجالات في حياتي. فإذا حدث وأن قابلت في أي وقت شخصاً له مثل هذا التأثير عليك، كافح من أجل الحفاظ على تلك العلاقة، أظهر امتنانك في كثير من الأحيان، وأعطِ بقلدر ما تستطيع في المقابل.

خمس علامات للعلاقات المتينة

تعمل العلاقات في مستوى العلاقات الثابتة على تأكيد قيمتنا ومساعدتنا لكي نصبح مرتاحين أكثر مع من نكون، ولنكتشف قدراتنا الطبيعية ومواهبنا. وتضيف العلاقات المتينة قيمة لنا بحيث تنمو موهبتنا فعلياً. ويقوم أصدقاؤنا الذين تربطنا بهم علاقة متينة بإبلاغنا بالحقيقة بطريقة داعمة. إنهم يمكّنوننا من البقاء متوازنين وعقلاء. وإذا بدأنا بالابتعاد عن مسارنا، يساعدون في إبقائنا على الطريق الصحيح. إنهم يشجعوننا عندما نكون مكتئبين، ويلهموننا للارتقاء نحو الأعلى. ويمكن لعدد قليل من العلاقات المتينة أن يصنع فرقاً كبيراً بشأن أين ينتهي الأمر بشخص موهوب في الحياة.

عندما تشارك في علاقات، حاول العثور على أشخاص يمكنك بناء علاقات متينة معهم بحيث تكون مفيدة للطرفين. وفيما يلي العلامات التي تشير إلى أن العلاقة بصدد التقدم إلى ذلك المستوى:

1. الاستمتاع المتبادل

يميل الأشخاص في العلاقات المتينة إلى قضاء وقت معاً لمجرد الاستمتاع بكونهم معاً. وما يقومون بعمله ليس له أهمية. على سبيل المثال، تقوم زوجتي، مارغريت، وأنا بإنجاز مهام بسيطة معاً. ما الممتع بشأن توصيل الملابس إلى مغلّسة التنظيف الجاف، أو شراء مواد البقالة، أو اختيار مواد من متجر مجاور؟ لا شيء سوى قضاء بعض الوقت معها.

أعتقد أنه عندما كان الكثيرون منا أطفالاً، كنا ندرك، بصورة فطرية، قيمة قضاء الوقت مع شخص متميز. هل تذكر كيف كان الشعور المرافق للجلوس في حضن والدتك أو والدك عندما كنت طفلاً صغيراً؟ أو إلى أي مدى شعرت بالإثارة عندما كان يحضر عمك المفضّل أو جدك لزيارتك؟ أو كيف كان الشعور عندما بدأت في التواعد لأول مرة؟ للأسف أن الانشغال وضغوط الحياة تجعلنا ننسى كم يمكن أن يكون ذلك ممتعاً. كنت دائماً أؤمن الوقت الذي أقضيه مع مارغريت. والآن بعد أن أصبحنا هي وأنا جدّين، فإن الوقت الذي أمضيه مع الناس الذين أحبهم يعني حتى أكثر بالنسبة لي. حاول ألا تسمح لضغوطات الحياة أن تجعلك تفقد الإحساس بذلك.

2. الاحترام

عندما تثمن شخصاً ما في الطرف الأمامي لعلاقة ما، فإنك تحصل على الاحترام في الطرف الخلفي. وذلك أساسي بالنسبة لجميع العلاقات المتينة.

يُبنى الاحترام بصورة دائمة،
تقريباً، على أرضية صعبة.

متى يحترمك الناس؟ عندما لا تسمح للعقبات أو الظروف بأن تصبح أكثر أهمية من العلاقة. عندما تكون الضغوط موجودة وما تزال تعاملهم بصبر واحترام. عندما تمر العلاقة بظروف صعبة وتكون مستعداً للعمل بمشقة لحمايتها والحفاظ عليها. عندئذ تكون قد أثبتت أنك تستحق احترام الآخرين. إن الاحترام يُبنى بصورة دائمة، تقريباً، على أرضية صعبة.

يعلّمنا سفر الأمثال، كتاب الحكمة، عن قوة العلاقات:

- الأصدقاء نادرون (24:18).
- الأصدقاء لا يقفزون من السفينة في وقت الشدة (17:17).
- الأصدقاء سيكونون موجودين للمشورة (9:27).
- الأصدقاء سيخبرونك بالحقيقة (6:27).
- الأصدقاء سوف يصقلونك (17:27).
- الأصدقاء سيكونون حساسين لمشاعرك (18:26-19).
- الأصدقاء سوف يلازمونك (24:18، 28:16).

الأشخاص الذين يحترمون بعضهم البعض ويبنون علاقة متينة يتمتعون بجميع منافع الصداقة هذه.

3. تجارب مشتركة

إن المرور في تجربة هامة مع شخص آخر يوجد رابطة مشتركة. ويمكن للتجربة أن تكون إيجابية أو سلبية. فالأسر تجتمع معاً وتستمع بذكريات عن العطل التي أخذوها

قبل سنوات (عادة ما تكون الأكثر كارثية هي التي يتم تذكرها بحنان أكبر!). وبينني الزملاء علاقات عندما يعملون معاً في مشروعات شكلت ضغطاً عالياً. ويتحدث الجنود عن الروابط التي تحدث عندما يتدربون معاً، وكيف أنها لا تزداد إلا قوة عندما يذهبون إلى الحرب معاً. جميعنا نحتاج الآخرين للاعتماد عليهم والاحتفال معهم. والتجارب المشتركة تمنحنا تلك الفرص.

ما زلت أتذكر بوضوح كبير والذي وهو يجبرني ونحن نخرج من المدرسة، عندما كنت في العاشرة من العمر، بأنني أستطيع مرافقته في رحلة عمل خاصة به. في ذلك الوقت، كان يعمل مراقب منطقة في طائفتنا، وهذا كان يعني أنه كان قساً وقائداً للعديد من القساوسة للكنائس المحلية في منطقتنا.

«لا يكمن بهاء الصداقة في اليد الممدودة، ولا في الابتسامة اللطيفة، ولا في متعة المصاحبة، إنه يكمن في الإلهام الروحاني الذي يأتي للمرء عندما يكتشف أن شخصاً آخر يؤمن به ومستعد للثقة به.»
- رالف والدو إمرسون

قمنا، والذي وأنا، بإعداد الحقائق للرحلة وسافرنا من بلدة إلى بلدة بواسطة السيارة. وأثناء سيرنا بالسيارة، كنا نتحدث. وعندما كنا نقابل قساوسة متنوعين، كنت أراقبه وهو يشجعهم. لم يؤد ذلك إلى تقوية الرابطة بيننا فحسب، ولكنه شكّل نموذجاً لنوع العمل مع الناس الذي كنت سأقوم أنا نفسي به ذات يوم. لقد كانت تجربة سوف أعتز بها حتى آخر يوم في حياتي.

4. الثقة

كتب رالف والدو إمرسون، «لا يكمن بهاء الصداقة في اليد الممدودة، ولا في الابتسامة اللطيفة، ولا في متعة المصاحبة، إنه يكمن في الإلهام الروحاني الذي يأتي للمرء عندما يكتشف أن شخصاً آخر يؤمن به ومستعد للثقة به.» فالثقة تعتبر بهجة للعلاقات ومكوّن ضروري على حد سواء. وفي كتابي الفوز مع الناس (Winning with people)، قمتُ بوصف مبدأ صخر الأساس، الذي يقول، «تُعَدّ الثقة أساس أي علاقة.» ولا شيء أكثر أهمية منها في العلاقات. فإذا لم تكن لديك ثقة، فليس لديك شيء يُذكر من العلاقة.

5. التبادلية

تمر جميع العلاقات بمد وجزر. ففي بعض الأحيان، يكون أحد الأشخاص هو المانح. وفي بعض الأحيان يكون الشخص الآخر هو المانح. ولكن العلاقات التي تبقى من طرف واحد لن تبقى متينة. عندما تستمر في كونها غير متوازنة، تصبح غير مستقرة، وفي كثير من الأحيان غير صحية. فإذا أردت للعلاقة أن تستمر، يكون من الضروري أن تحدث تغييرات. وفيما يلي كيف تجري الأمور:

- عندما تحصل على أفضل ما في العلاقة، لا بد من إحداث تغييرات.
- عندما يحصل الشخص الآخر على الجزء الأفضل، لا بد من إحداث تغييرات.
- عندما يحصل كل منكما على صفقة جيدة على قدم المساواة، استمر كالسابق.

الصدقات مثل الحسابات المصرفية. لا يمكنك أن تستمر في السحب منها بدون إجراء عمليات إيداع. فإذا أصبح حساب أي منكما مسحوب منه بشكل مفرط وبقي الأمر كذلك، عندئذ لن تستمر العلاقة.

العلاقات التي تستمر في كونها من طرف واحد لن تبقى متينة.

العلاقات المتينة يجب أن تكون مفيدة لكلا الطرفين. ويجب أن يقوم كل شخص بوضع الشخص الآخر أولاً، ويجب أن يستفيد كلاهما. قال فينس لومباردي مدرب كرة القدم الذي أدرج في صالة مشاهير دوري كرة القدم الأمريكية،

هناك الكثير من المدربين في نوادي كرة جيدة الذين يعرفون أساسيات اللعبة ولديهم الكثير من الانضباط، ولكنهم مع ذلك لا يفوزون في المباريات. ثم تأتي إلى المكوّن الثالث: إذا كنتم ستلعبون معاً ك فريق، يجب عليكم أن تعتنوا ببعضكم البعض. يجب أن تحبوا بعضكم البعض. يجب أن يفكر كل لاعب باللاعب التالي ويقول في نفسه، «إذا لم أقم بصد ذلك الرجل، فسوف تكسر أرجل بول. يجب علي أن أقوم بعمل ليكي يكون هو قادراً على القيام بعمله.» إن الفرق بين الأداء المتوسط والعظمة يكمن في الشعور الذي يكنه هؤلاء الأشخاص لبعضهم البعض.

تكون العلاقات المتينة دائماً ربح - ربح. إذا لم يكن كلا الشخصين يربحان، عندئذ لا تكون العلاقة متينة، ولن تستمر.

الموهبة + العلاقات = شخص موهوب مع ميزة إضافية وضع معادلة الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

إذا كنت ترغب في أن تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية في مجال العلاقات - شخصاً تؤثر علاقاته فيه في اتجاه إيجابي - إذن إليك ما أقترح عليك القيام به:

1. حدد أهم الأشخاص في حياتك

من هم الأشخاص المهمون في حياتك، الأشخاص الذين تقضي معظم الوقت معهم، الأشخاص الذين تعنيك آراؤهم أكثر ما يمكن؟ هؤلاء الناس هم الأكثر تأثيراً فيك. ومن الضروري أن تحدد من هم قبل أن تتمكن من تقييم كيف يؤثرون على موهبتك.

2. قيم ما إذا كانوا يؤثرون فيك في الاتجاه الصحيح

بمجرد أن تكون قد حددت الأشخاص الذين يؤثرون فيك، يكون من الحكمة بالنسبة لك أن تفهم الطريقة التي يؤثرون فيها عليك. والطريقة الأسهل لفعل ذلك هي طرح الأسئلة التالية بشأن كل شخص:

ماذا يفكر بشأني؟ يميل الناس لأن يصبحوا ما يؤمن أنهم شخص في حياتهم بأنهم يستطيعون أن يكونوه. فكر بشأن الأطفال الصغار. إذا كان آباؤهم وأمهاتهم يقولون لهم إنهم خاسرون أو أغبياء أو لا قيمة لهم، فإنهم يصدقون بأنهم كذلك. وإذا كان آباؤهم وأمهاتهم يقولون لهم إنهم أذكى وجذابين وذوي قيمة، فإنهم يصدقون أنهم كذلك. نحن نعتمد آراء الأشخاص الذين نحترمهم.

أكد رالف والدو إمرسون أن «لكل إنسان الحق في أن يُقدَّر من خلال أفضل لحظاته». فإذا كنت تريد أن يتم التأثير عليك في اتجاه إيجابي، يجب أن تقضي وقتاً مع الأشخاص الذين يفكرون بطريقة إيجابية بشأنك. ومن الضروري أن يؤمنوا بك.

ماذا يفكر بشأن مستقبلي؟ نصح الروائي مارك توين قائلاً، «ابتعد عن الأشخاص الذين يحاولون الاستخفاف بطموحاتك. يفعل الأشخاص الصغار ذلك دائماً، ولكن الأشخاص العظام حقاً يجعلونك تشعر بأنك أنت أيضاً تستطيع أن تصبح عظيماً.» هل يتصور أهم الأشخاص في حياتك مستقبلاً إيجابياً لك؟ هل يرون أموراً عظيمة أمامك؟

منحتني مارغريت، زوجتي، الكثير من الهدايا الرائعة أثناء مسيرة علاقتنا. وهناك واحدة من تلك الهدايا التي أعزها كثيراً، وهي سجل وقائع مهنة القسيس الذي أعطتني إياه في السنة التي سبقت زواجنا، حيث أنها كانت تعرف أنني كنت مُقبلاً على مسيرة حياة مهنية إرشادية. لقد كان بإمكانني أن أسجل فيه أنشطة مثل مواضيع الخطب، وحفلات الزفاف، والجنائز. إنه سجل لحياتي في قيادة كنائس محلية. ولكنني أعزه إلى أقصى حد بسبب شيء كتبه فيه في العام 1968. لقد جاء فيه ببساطة،

جون،

سوف تحقق إنجازات عظيمة.

مع حبي،

مارغريت

لم تكن كلماتها القليلة شاعرية أو عميقة، ولكنها أوصلت ثقتها بي وإيمانها بمستقبلي. وقد أثبتت ذلك الإيمان في كل يوم من زواجنا.

كيف يتصرف تجاهي في الأوقات الصعبة؟ هناك قول مأثور قديم: «في السراء، يعرفنا أصدقاؤنا. وفي الضراء، نعرف أصدقاءنا.» ألم تجد أن ذلك صحيح؟ في أوقات الشدة، وعندما تواجه صعوبات، فإن الصديق الذي يؤثر عليك في الاتجاه الصحيح يكون ...

سريعاً في	ولكن	بطيئاً في
الثقة		الشك
التبرير		الشجب
الدفاع		الإساءة
الحماية		الكشف
التذرع بالصبر		التوبيخ
التقدير		الاستخفاف
العطاء		المطالبة
المساعدة		الاستفزاز
الصفح		الامتناع

عندما تُطرح أَرْضاً، لا يقوم الأصدقاء الجيدون بركلك بينما أنت في الأسفل أو يقولون، «أخبرتكَ بذلك.» إنهم يرفعونك ويساعدونك على المضي قدماً.

ماذا يستخرج مني؟ قال رئيس الوزراء البريطاني بنجامين ديزرائيلي، «إن أعظم خير يمكنك أن تفعله لشخص آخر لا يتحقق بمجرد التشارك معه بشروائك، ولكن بالكشف عن ثرواته الخاصة.» ذلك هو جوهر العلاقات الإيجابية التي تؤثر في الناس بحيث ينهضوا ويحققوا إمكانياتهم الكامنة. إنهم يرون أفضل ما فيك ويشجعونك على القيام بها في وسعك من أجل تحقيقها، كما فعلت جون كارتر من أجل جوني كاش.

قال المؤلف ويليام ألين وارد، «يعرف الصديق الحقيقي مواطن ضعفك ولكنه يريك مواطن قوتك؛ إنه يشعر بمخاوفك ولكنه يعزز إيمانك؛ يرى قلقك ولكنه يحرر روحك؛ يدرك مواطن العجز فيك ولكنه

«في السراء، يعرفنا أصدقاؤنا. وفي الضراء، نعرف أصدقاءنا.»

يشدّد على إمكانياتك.» ذلك ما يجب أن تفعله العلاقات الإيجابية.

3. إذا لم يكن أصدقاؤك أصدقاء، عندئذ اصنع أصدقاء جديداً

أرسل إلي أحد أصدقائي قصة مضحكة جداً قال إنها بعنوان «رسالة بوب الأخيرة.» وفيما يلي ما ذكرته:

أصدقائي الأعزاء:

من الأهمية بمكان أن يتذكر الرجال أنه عندما تكبر النساء يصبح عليهن الحفاظ على جودة التدبير المنزلي ذاته كما كن يفعلن عندما كن أصغر. وعندما يلاحظ الرجال ذلك، يجب أن يحاولوا أن لا يصرخوا.

دعني أروي كيف أتعامل مع الوضع.

عندما تم تسريحي من عملي الاستشاري وأخذت «تقاعداً مبكراً» في نيسان/ إبريل، كان من الضروري أن تحصل نانسي على عمل بدوام كامل، من أجل الحصول على دخل إضافي ومن أجل الحصول على الخدمات الصحية التي كنا بحاجة لها، على حد سواء. وبعد أن بدأت العمل بفترة قصيرة، لاحظتُ أنها كانت تبدأ في إظهار عمرها.

إنني أصل إلى المنزل عادة من صيد السمك أو الصيد في الوقت ذاته، تقريباً، الذي تصل هي فيه إلى المنزل من العمل. وعلى الرغم من أنها تعرف كم أنا جائع، تقول دائماً، تقريباً، إنها يجب أن تستريح لمدة نصف ساعة أو نحو ذلك قبل أن تبدأ بإعداد طعام العشاء. أحاول أن لا أصرخ، وبدلاً من ذلك أطلب منها ألا تتعجل وأن تقوم فقط بإيقاظي عندما تنتهي أخيراً من وضع طعام العشاء على الطاولة. لقد كانت معتادة على غسل الأطباق فور انتهائها من تناول الطعام. والآن ليس من غير المعتاد أن تبقى الأطباق على الطاولة لساعات بعد العشاء.

أفعل ما بوسعي من خلال تذكيرها مرات عديدة كل مساء بأن الأطباق لن تُنظف نفسها بنفسها. أعرف أنها تُقدّر هذا الأمر، حيث يبدو أن هذا يساعدها على القيام بغسلها قبل ذهابها إلى السرير.

والآن، حيث أنها أصبحت أكبر سناً، يبدو أنها تصبح متعبة جداً بسرعة أكبر بكثير. إن غسالتنا ومجففتنا موجودتان في الطابق السفلي، فتقول، أحياناً، إنها لا تستطيع النزول مرة أخرى على تلك الدرجات. وأنا لا أحوّل هذا الأمر إلى قضية كبرى. طالما أنها تُنهي عملية الغسيل في مساء اليوم التالي فإنني أكون مستعداً للتغاضي عنه.

ليس ذلك فقط، ولكن ما لم أكن بحاجة إلى ملابس مكيوة لارتدائها، لاجتماع المحفل يوم الاثنين، أو لنادي البوكر في يوم الأربعاء أو يوم السبت أو لممارسة البولينغ يوم الثلاثاء أو يوم الخميس أو شيء من هذا القبيل، فسوف أطلب منها انتظار مساء اليوم التالي للقيام بعملية الكي. وذلك يمنحها القليل من الوقت الإضافي لأداء بعض من تلك الأعمال المتفرقة مثل تغسيل الكلب والتنظيف بمكنسة كهربائية وتفضيض الأتربة.

وكذلك، إذا كان يومي في صيد السمك جيداً حقاً، فإن هذا يتيح لها إخراج أحشاء السمك وإزالة قشوره بروية أكبر.

بدأت نانسي تشكو قليلاً بين الفينة والأخرى. على سبيل المثال، سوف تقول إنه من الصعب بالنسبة لها إيجاد وقت لتسديد الفواتير الشهرية أثناء ساعة استراحة غذائها. وعلى الرغم من شكواها، أستمروا بمحاولة تقديم التشجيع. أطلب منها أن توزعها على يومين أو حتى على ثلاثة أيام. وتلك الطريقة لن تكون مضطرة إلى الاستعجال كثيراً. كما أنني أذكرها أن تفويت الغداء كلياً، بين الفينة والأخرى، لن يسبب لها أي ضرر، إن كنت تعرف ما أقصد.

عندما تقوم بأعمال بسيطة يبدو أنها تعتقد أنها بحاجة لمزيد من فترات الراحة.

إنها بحاجة إلى الاستراحة عندما تكون قد انتهت من جزّ حشائش نصف الفناء فقط. أحاول أن لا أخرجها عندما تحتاج لفترات الاستراحة الإضافية القليلة تلك. أطلب منها أن تحضر لنفسها كوباً طيباً كبيراً بارداً من عصير الليمون الطازج وأن تجلس لبرهة. وأقول لها إنها طالما تقوم بإعداد كوب لنفسها، يمكنها أن تعدّ كوباً لي أيضاً وأن تأخذ استراحتها بالقرب من الأرجوحة الشبكية بحيث يمكنها أن تتحدث معي إلى أن أغفو.

أعرف أنني أبدو مثل قديس في الطريقة التي أدمع فيها نانسي على أساس يومي. ولا أقول إن القدرة على إظهار هذا يعدّ أمراً سهلاً. إن الكثير من الرجال سيجدونهُ أمراً صعباً. وسيجده البعض أمراً مستحيلاً. لا أحد يعرف أكثر مني إلى أي مدى يمكن أن تكون النساء محبطات مع تقدمهن في السن. من ناحية أخرى، أيها الرجال، حتى وإن كنتم تقومون بمجرد الصراخ على زوجاتكم في مرات أقل بسبب هذه المقالة، فأنا أعتبر كتابتها أمراً مُجدياً.

موقعة، بوب

ملاحظة كانت جنازة بوب في يوم السبت، 25 كانون الثاني/يناير.
ملاحظة إضافية حُلت نانسي من التزاماتها في 27 كانون الثاني/يناير.

إذا كان الأشخاص من حولك يسحبونك نحو الأسفل، عندئذ يجب أن تُجربي بعض التغييرات. لقد قال الخطيب جو لارسون، «لم يعتقد أصدقائي أنه كان بإمكانني أن أصبح خطيباً ناجحاً. لذا، فقد فعلت شيئاً بشأن ذلك. لقد خرجتُ ووجدتُ نفسي بعض الأصدقاء الجدد!»

عندما تفكر فعلياً بشأن ذلك، فإن الأمور التي تهتم أكثر في الحياة هي العلاقات

التي نطوّرها. تذكر:

يمكنك أن تبني منزلاً جميلاً، ولكنه في نهاية المطاف سوف ينهار.
يمكنك تطوير مسيرة حياة مهنية رائعة، ولكنها سوف تنتهي في يوم من الأيام.
يمكنك أن توفر مبلغاً كبيراً من المال، ولكنك لا تستطيع أخذه معك.
يمكن أن تكون في صحة ممتازة اليوم، ولكنها سوف تضعف مع مرور الوقت.
يمكنك أن تعزز بإنجازاتك، ولكن شخصاً ما سوف يتفوق عليك.
هل شعرت بالإحباط؟ لا تكن كذلك، ذلك لأن الشيء الوحيد الذي يهم حقاً، ويدوم للأبد - هو علاقاتك.

الحياة طويلة جداً إلى درجة لا تسمح بقضائها مع الأشخاص الذين يجرونك في الاتجاه الخاطئ. وهي قصيرة جداً إلى درجة لا تسمح بعدم الاستثمار في الآخرين. إن علاقاتك سوف تحدّدك. وسوف تؤثر على موهبتك - بطريقة أو بأخرى. اختر بحكمة.

موهبة + علاقات

تمارين تطبيقية

1. ضع قائمة بالأشخاص المهمين في حياتك. واكتب، بالقرب من اسم كل شخص، إشارة الزائد إذا كان الشخص يضيف قيمة إليك، وإشارة الناقص إذا كان الشخص بالدرجة الأولى يأخذ منك. استخدم الأسئلة الواردة في الفصل كميّار:

- ماذا يفكر بشأنّي؟
- ماذا يفكر بشأن مستقبلّي؟
- كيف يتصرف تجاهي في الأوقات الصعبة؟
- ماذا يستخرج مني؟

بالنسبة للأشخاص المقصون المدرجون في القائمة، يجب أن تقوم بتطوير استراتيجية للتعامل معهم.

إذا كنت تعمل مع شخص من الأشخاص السلبيين، سيتعين عليك محاولة العثور على طريقة للنأي بنفسك عنهم. وإذا لم يكن ذلك ممكناً، ادرس مسألة تغيير العمل. وإذا كان الأشخاص السلبيون أصدقاء أو معارف، فقد آن الأوان لإيجاد أشخاص جُدد. ابعِد نفسك عن الأشخاص الذين لديهم تأثير سلبي على حياتك، وابدأ بالبحث عن أصدقاء سوف يعملون على النهوض بك.

وإذا كان الأشخاص السلبيون أفراداً من العائلة، فعليك تحديد مقدار الوقت الذي تقضيه معهم وإبطال تأثيرهم بقضاء مزيد من الوقت مع أشخاص إيجابيين. (يقال إن الأمر يتطلب خمسة تعليقات إيجابية لإبطال تأثير تعليق سلبي واحد).

إذا كان أحد الأشخاص السلبيين هو، أو هي، زوجك، اطلب مساعدة مهنية. فمن غير المرجح إلى حد بعيد أن تتمكن من تغيير العلاقة بدون مساعدة.

2. خذ العلاقة الأكثر أهمية بالنسبة لك، وقيّمها. سجل في رأس عمودين: «ماذا أعطي» و«ماذا آخذ». تحت كل عمود، سجل جميع المنافع التي تحصل عليها من علاقتك وجميع المنافع التي يحصل عليها الشخص الآخر.
- إذا كانت العلاقة صحية، يجب أن يكون العمودان متوازنين. وذلك لا يعني بالضرورة أنهما يجب أن يحتويوا على العدد ذاته من البنود، فليست جميع المنافع متساوية في القيمة. خذ ذلك بالاعتبار. ولكن إذا كان العمودان غير متوازنين، يكون من الضروري إجراء تعديلات للحفاظ على العلاقة.
- إذا كنت أنت المعطي الرئيسي، عندئذ اسأل نفسك لماذا. ثانياً ضع خططاً لأخذ خطوة إلى الوراء وإعطاء قدر أقل. في بعض الأحيان يكون الشخص الآخر منتظراً الفرصة للمساهمة بالمزيد. وإذا كان الشخص الآخر هو المعطي الرئيسي، ادرس كيف يمكنك إضافة المزيد من القيمة للعلاقة واتخاذ إجراء.
3. اكتب ملاحظة شكر لشخص محوري في حياتك، معبراً عن امتنانك وشارحاً ما الذي فعله الشخص بالنسبة لك، وكم كان ذلك الأمر مهماً بالنسبة لك.

المسؤولية تعزز موهبتك

لا شيء يضيف «عضلات» للموهبة مثل المسؤولية. إنها تنهض بالموهبة إلى مستوى جديد وتزيد من قوة احتمالها. من ناحية أخرى، عندما آخذ بالاعتبار الثلاثة عشر خياراً تساعد على إنشاء شخص موهوب مع ميزة إضافية، أدرك أن المسؤولية تكون، في كثير من الأحيان، هي الخيار الأخير الذي يريد الناس اتخاذه. وتكون النتيجة هي موهبة «رخوة» تفشل في الأداء ولا تحقق أبداً إمكانياتها. كم هو أمر محزن بالنسبة لذلك الشخص الذي يفشل في تولي المسؤولية. وكم هو أمر محزن بالنسبة للآخرين. لقد قال المؤلف والمحرر مايكل كوردا، «إن النجاح في أي نطاق واسع يتطلب منك تقبُّل المسؤولية... بعد أخذ كل شيء بالاعتبار، السمة الوحيدة التي يمتلكها جميع الأشخاص الناجحين هي القدرة على تولي المسؤولية.» فإذا كنت ترغب في النجاح، اجعل المسؤولية هي خيارك.

موهبة شديدة

في أحد الأيام، بينما كنت أنتقل بين قنوات التلفزيون، صادفتُ برنامجاً على قناة بي بي إس (PBS) عن متسقي الجبال. ما أذهلني هو الصفات المشابهة للرجل العنكبوت. لقد كان البرنامج مركّزاً على دان أوسمان، وهو رجل في منتصف الثلاثينيات من العمر قام بتسلق واجهة صخرة في وقت قياسي بدون الاستفادة من حبال التسلق. وعند نقطة معينة من تسلقه، قام فعلياً بالقفز من أجل الوصول إلى مقبض، وكان محمولاً جواً للحظات. لو أنه فشل في الإمساك بالمقبض الذي كان يريد الوصول إليه، لكانت السقطة قد قتلته.

لقد فتنني الأمر، فأجريت بعض الأبحاث، واكتشفت أن هذا التسلق المعين كان في ولاية كاليفورنيا في مكان يدعى لفرز ليب (Lover's Leap). والمسار الذي اتخذته هو بيرز ريتش (Bear's Reach). ومن الواضح أنه تتم تسمية المسارات المعينة وتصنيفها بحسب أول متسلق يتسلقها بنجاح. ويعتبر بيرز ريتش ذو صعوبة تبلغ 5, 7 على نظام يوسمايت العشري (Yosemite Decimal System). لم أكن أعرف ماذا كان ذلك يعني، لذا بحثت عنه. إن أي تسلق يبدأ بـ 5 يتضمن «تسلقاً ينطوي على حركات فنية ومعدات حماية في حالة السقوط». أو «تسلق دقيق مكشوف، يستلزم مهارة (لا تكون المقابض واضحة للمبتدئ) - وهنا يأتي دور الحركات الغريبة مثل لاي باكس (laybacks) وأندر كلينغز (underclings) وإيفانجيليكال هامرلوكس (evangelical hammerlocks)... حيث يكون حدوث إصابات خطيرة، أو حتى الموت، هو أمر مرجح جداً إذا حدث وأن سقطت سقطة بدون حماية»¹

بعبارة أخرى، كان الأمر صعباً جداً. لقد قدّر أحد أدلة تسلق الصخور متوسط الوقت الذي يستغرقه تسلق 400 قدم من واجهة جرف بيرز ريتش الصخري بثلاث ساعات.² وذلك يُنفَّذ بصورة نموذجية باستخدام جبال أمان. وقد قام أوسمان، أمام الكاميرا، بتنفيذ ما يُسمى بتسلق منفرد حر - بدون مساعدة وبدون حبال - هو فقط مقابل واجهة الصخر. وقد أتم ذلك في 4 دقائق و 25 ثانية! (ادخل إلى الإنترنت، واطبع اسمه في محرك بحث، وسوف تعثر على فيديو له أثناء العمل).

تطوير مهاراته

بدأ أوسمان تسلق الجبال عندما كان في الثانية عشرة من العمر. لقد كان والده ضابط شرطة وأمه بطلة في سباق البراميل، إنه سليل محاربي ساموراي. وعندما كان طفلاً، تعلم الكونغ فو والأيكيدو، وهي رياضة دفاع عن النفس يابانية تعطي أهمية كبيرة للتوازن والتحكم والاقتصاد في الحركة. وقد استغرق الأمر ثماني سنوات لكي يصبح أوسمان متسلقاً خبيراً. لقد كان ذلك بطيئاً، حسب رأيه، ولكنه تطور إلى متسلق عالمي المستوى وخبير في التعامل مع الحبال وعتادها (rope rigger).

بعد أكثر من عقد من التسلق، بدأ أوسمان تجريب السقوط الحر. ذلك حينما يقفز شخص ما بأسلوب قفز البنجي من مكان مرتفع مثل جسر أو جرف، ولكن بدلاً من كونه مربوطاً بحبل بنجي نابض، يكون مربوطاً بحبل متسلقين. ويكون الحبل قابلاً للتمدد بعض الشيء، ولكن السقوط يكون دراماتيكيًا بقدر أكبر بكثير. إنه يتطلب خبرة في التعامل مع الحبال وعتادها (rigging) وأعصاباً من حديد. بدأ أوسمان في وضع الأرقام القياسية وتحطيمها في مجال القفز الحر. وأصبح أسطورة بين المتسلقين والممارسين لقفز البيس (BASE jumpers) (الأشخاص الذين يقفزون بالمظلات من فوق أجسام ثابتة). وازدادت شهرته، وسرعان ما بدأ معدو الإعلانات التلفزيونية والإعلانات المطبوعة بالاتصال به.

موهبة لا حدود لها - مسؤولية محدودة

لكن كان هناك جانب آخر لدان أوسمان. لقد كان يواجه صعوبة في لعب دور في العالم الواقعي. فقد كان أصدقاؤه يطلقون النكات بشأن وقت دانو - كان يظهر متأخراً لساعات أو لا يظهر نهائياً. وكانت أمه تلقبه باسم «داني أنا نسيت». وكان يتلقى باستمرار مخالقات سير نتيجة لتجاوز السرعة أو القيادة برخصة محجوزة أو مركبة غير مسجلة - والتي كان يُهمل تسديدها. وكان يعتمد باستمرار على الآخرين لإنقاذه. كان أندرو تودهنتر، الذي كان مفتوناً جداً بأوسمان إلى درجة أنه أمضى وقتاً معه على مدار ثلاث سنوات، وكتب كتاباً عن التجربة، يكتب عن القبض على أوسمان بسبب عدم تسديد مخالقات سير. وبينما كانت تتم قيادة أوسمان بعيداً، طلب من الكاتب الاتصال بأصدقاء، زوجان متقاعدان قاما «بتبنيه». لقد كانا معتادان على مساعدته في الخروج من المأزق. وقد قالت المرأة، وهي مديرة تنفيذية متقاعدة، «إنني قلقة من أجله... ما يخيفني هو قفزه. إنه يستمر بالرغبة في القفز أبعد وأبعد. لقد أخبرته، 'إنك لا تصبح أصغر في السن يا دان.'» إن قلقها لم يكن مقتصرًا عليه فقط. إذ أن لدى أوسمان ابنة في الثانية عشرة اسمها إيما. كما أنه كان يعيش مع خطيبة وابتنتها.

كان تودهنتر مندهشاً من أن لدى أوسمان ذلك القدر الكبير من الانتباه الشديد للتفاصيل وإحساس بالمسؤولية عندما يتسلق، ولكن قدر قليل جداً لبقية حياته. وقد سأل

أوسمان عن مسؤوليته تجاه ابنته، فقال أوسمان «إذا سقطتُ بيننا أقوم بالعمل منفرداً فسوف أمضي ضد كل شيء أمثله، والذي هو عدم الانسحاب، والذي هو جعل المسار في المتناول. من خلال الموت سوف أخذل الجميع - أسرتي، أصدقائي. سوف أسرقها إذا سقطت. إنها تعرف أن والدها استثنائي، والآباء الآخرون لا يفعلون ذلك. إنها خائفة، ولكنها فخورة بما أقوم بعمله. إنه مشابه لحال والدي: أنا قلق بشأنه، أن تُصيبه طلقة، ولكن أسمع كم هو شرطي جيد. وهناك لوحة على الجدار: ضابط العام (Officer of the Year).»³

محطم الأرقام القياسية

في 23 تشرين الثاني/نوفمبر من العام 1998، أجرى دان أوسمان محاولة في أطول سقوط حر له - 1,000 قدم. لقد كان في الأصل ينوي تحقيق رقم قياسي جديد في 26 تشرين الأول/أكتوبر، وكان قد أعد عدة الحبال في برج يوسيهيات المائل وقام ببعض القفزات على مسافات متوسطة حتى بلغ 900 قدم. بعدئذ جاءته مكالمة من إيما. كانت تبكي، كانت قلقة بشأنه. ترك كل شيء وذهب لرؤيتها. وبعد يومين كان عائداً إلى يوسيهيات ومستعداً لمتابعة قفزاته، إلا أنه تم القبض عليه بسبب ذلك النوع من الأمور التي لم يتحمل مسؤوليتها أبداً: مخالفات اصطاف ممنوع ورخصة قيادة محجوزة. وأمضى أربعة عشر يوماً في السجن.

قام صديقه المخرج إريك بيرلمان، الذي قدّم منزله مقابل كفالة أوسمان، بالتحدث معه بعد خروجه من السجن. ويتذكر بيرلمان، قلت له، 'لقد ذهبت بعيداً جداً، ربما أنك ذهبت إلى أبعد مما يجب أن تذهب. لن يقوم أي شخص بالاقتراب من هذا [الرقم القياسي] لفترة طويلة من الزمن. أنزل عتاد الحبال، وأظهر للقاضي أنك جدي، وأنت تلعب وفقاً لقواعد اللعبة هنا.' ووافق بصورة مطلقة. وقال، 'أتعلم، إنك محق. إن ذلك هو ما ينبغي أن أفعله. والملائكة التي تحرسني بحاجة إلى استراحة، على أية حال. إنهم يعملون في الوقت الإضافي من أجلي.'⁴

ولكن عندما عاد أوسمان مع صديق في 22 تشرين الثاني/نوفمبر لإنزال الحبال وتخزين جميع معداته، لم يستطع مقاومة دافع محاولة تحقيق رقم قياسي جديد. في البداية،

قفز من ارتفاع 925 قدماً. وفي اليوم التالي أقنع أصدقاءه بالقفز. بعدئذ قام أوسمان بعجالة بتجهيز كل شيء من عتاد الجبال لقفزته الأطول. ولكن في ذلك الحين كان الوقت متاخراً من اليوم، كانت الشمس تغرب، ولم يكن يرى جيداً. ولكنه قفز على أي حال. وعندما لم يكن صوت الجبل المشدود يبدو صحيحاً، عرف صديقه أن هناك أمراً خاطئاً. ذهب إلى قاعدة الجرف حيث وجد أوسمان ميتاً.⁵ لقد قُطِعَ جبله.

تغيّر في المنظور

بينما كان تودهنتر يجري أبحاثه بشأن كتابه ويقضي وقتاً مع أوسمان، كان في البداية مُعجباً بالمتسلق وبرّر له ما كان يُظهره من انعدام المسؤولية المتكرر. وقرن سلوك أوسمان بـ «مغازلات بيكاسو» وكذلك «ثمالة فوكنر»، قائلاً إن الفنانين العظماء والعباقرة من الرياضيين لديهم «عدم مقدرة» أو رفض للعيش ضمن المعايير العادية.⁶ ولكن مع مشاهدة تودهنتر لأعمال متهورة واحداً تلو الآخر، تغيرت وجهة نظره. ويكتب، «هناك أولئك المهنيون والمتطوعون الذين يقومون عن وعي، وبصورة متكررة، بالمخاطرة بحياتهم في سبيل الخدمة العامة - وليس من النادر أن يخسروها - من أجل قضية نبيلة. والكثيرون منهم، مثل أوسمان، لديهم أسراً يقوم برعايتها. عند مشاهدة القفز من على جسر، صُدمت لأول مرة من انتفاء المعنى من المخاطرة وعدم أي مبرر لها.»⁷

لقد كانت موهبة دان أوسمان أكبر بكثير من المعتاد. وقلة هم الأشخاص في العالم الذين يستطيعون القيام بما قام به. إن مواهبه البدنية، مثل تلك الموجودة عند مايكل جوردان، أو تايجر وودز، أو لانس أرمسترونغ، كانت هائلة. ولكن أدى انعدام المسؤولية عنده إلى جعل حياته محدودة، وأدى إلى قتله في نهاية المطاف. يا لها من مأساة.

نحن نعيش في ثقافة تبالغ في تقدير الموهبة وتقلل من أهمية المسؤولية.

نحن نعيش في ثقافة تبالغ في تقدير الموهبة وتقلل من أهمية المسؤولية. إذا كنت تشك في ذلك، إذن تفحص الطريقة التي نعامل بها رياضيينا. عندما يكون رياضيونا في

قوة المسؤولية

المدرسة الثانوية أو في الجامعة، يتم التغاضي، في كثير من الأحيان، عن تصرفاتهم المتهورة أو غير المسؤولة بما يتناسب مع المهوبة التي يظهرونها في الملعب. يا لها من خدمة سيئة تقدم لهم. في الواقع أن المسؤولية تعزّز المهوبة وتزيد من فرص النجاح على المدى الطويل. وفيما يلي كيف تعمل المسؤولية على تقديم المساعدة:

1. المسؤولية توفر أساس النجاح

يشير توني كامبولو، أستاذ علم الاجتماع، إلى أهمية امتلاك إحساس قوي بالمسؤولية، خصوصاً في ثقافة مثل ثقافتنا التي تقدّر الحرية. ويكتب، عن النظام الأميركي،

في حين أنني أعتقد أن الدستور يضع المبادئ التي تشكّل أفضل نظام سياسي تم ابتكاره، إلا أن فيه عيباً أساسياً هاماً. إنه يصف بوضوح وثيقة الحقوق، ولكنه لا يضع في أي مكان نصاً لوثيقة المسؤوليات... إن الحكومة التي تضمن للناس حقوقها ولكنها تقصّر في توضيح مسؤولياتهم، تفشل في الطلب منهم أن يكونوا ذلك النوع من الناس الذي يريد الربّ لهم أن يكونوه.⁸

أنا أتفق قلباً وقالباً مع دعوة كامبولو لتولي المسؤولية. في الحقيقة، قمتُ لسنوات بتعليم القادة أنه عندما ينتقلون في السلم نحو الأعلى ويتولون مسؤوليات أكبر، فإن حقوقهم تقلّ في الواقع. إن القيادة تتطلب تضحية. وفي حين أن تولي المسؤولية هو أيضاً تضحية، فإنها تضحية تجلب مكافآت هائلة.

في الآونة الأخيرة، سنحت لي الفرصة لقضاء بعض الوقت على حاملة طائرات يو إس إس إنتربرايز. وحظيت بجولة في سفينة، واستمعت إلى العديد من الضباط يشرحون المهام والأدوار المتنوعة للأشخاص الـ 5,500 الموجودين على متن السفينة. وما صدمني كان أن رسائل الضباط كان لها موضوع رئيسي مشترك. لقد تحدثت عن أهمية مجاهم بالنسبة لمهمة السفينة الكلية وكيف أن مسؤولية تلك الأدوار كانت تقع على عاتق مجموعة من البحارة في التاسعة عشرة من العمر. لقد كان الضباط يصرّحون بتلك العبارات باعتراز.

أخبرني أحد الضباط عن قيادة عضو سابق في عصابة تحت إمرته. وكان الشاب قد مُنح خياراً بين السجن أو البحرية. وأصبح الشاب المضطرب جزءاً من الفريق ومن ثم

قائداً لفرقته. قال هذا الضابط، إن أكثر لحظات حياته فخراً في الجيش قد أتت من مساعدة الفتیان المضطربین علی النجاح.

ما الذي أدى إلى تحويل الفتیان إلى مواطنین منتجين، ومثيري المشاكل إلى قادة؟ المسؤولية! عندما دخلوا إلى الخدمة، أصبحوا منغمسين في ثقافة مسؤولية. وتطلبت تلك الثقافة أن يتصرفوا وفقاً لذلك، بأن يصبحوا مسؤولين ومنتجين. عندما يستجيب الناس إلى نداء المسؤولية من خلال إعطاء أفضل ما عندهم، تحدث أمور جيدة.

لقد تقبل الشبان والشابات الذين قابلتهم خيار المسؤولية بسرور، وكانت توجد لهم نجاحاً في الجيش. وسوف تستمر بتوفير أساس لنجاحهم في السنوات المقبلة، بصرف النظر عما يفعلون.

2. المسؤولية، عند التعامل معها بالشكل الصحيح،

تؤدي إلى المزيد من المسؤولية

قبل سنوات، أرسل جين مارين، محرر صحيفة بيليفونتين (أوهايو) إكزامينر، مراسل أخبار رياضية جديد لتغطية مباراة هامة. فعاد المراسل إلى الصحيفة بدون أي تقرير.

سأل مارين، «أين التقرير؟»

أجاب المراسل، «ليس هناك تقرير.»

صرخ مارين، «ماذا؟ ولم لا؟»

«لم تكن هناك مباراة.»

سأل المحرر بسرعة، «لم تكن هناك مباراة؟ ماذا حدث؟»

«انهار المدرج.»

سأل مارين «إذن أين التقرير عن انهيار المدرج؟»

«لم تكن تلك مهمتي، يا سيدي.»

الأشخاص الذين يقومون بمسؤولياتهم سيحصلون على فرصة لتولي مسؤوليات إضافية. أولئك الذين لا يفعلون، لا يحصلون.

3. المسؤولية تعظم القدرة والفرصة

أثناء إضراب لاعبي البيسبول في الدوري الرئيسي في العام 1994، وجد مصنعي بطاقات التداول أنفسهم في وضع صعب. من ناحية أخرى، قررت شركة بيناكل براندز أن لا تقوم بتسريح أي من موظفيها. ومع ذلك كان على الشركة أن تجري بعض التغييرات حتى تكون قادرة على الدفع للجميع إلى أن يستعيد العمل التجاري عافيته مرة أخرى. ماذا فعلت الإدارة إذن؟ أَلقت بالمسؤولية على عاتق الموظفين أنفسهم لإيجاد وسائل لتعويض الـ 40 مليون دولار أميركي من الإيرادات المفقودة. وقال المدير التنفيذي جيرى ماير لموظفيه، «لن أقوم بإيقاظ وظائفكم. أنتم من ستقومون بإيقاظ وظائفكم. أنتم تعرفون ما يمكنكم تغييره وما يمكنكم القيام به بطريقة مختلفة.»

لم يخذل الناس أنفسهم. فقد ذكر أحد الأمراء أن الشركة أنفقت 50,000 دولار أميركي على المشروبات الغازية لغرف الاجتماعات، وقد تم قطع ذلك المصروف. ووجد موظف في الدائرة المالية طريقة لتبسيط البحث عن العلامات التجارية ما أدى إلى توفير 100,000 دولار أميركي على الشركة. وقام مدير علاقات عامة بتوقيع صفقة لتوزيع دبابيس في الأولمبياد، ما أدى إلى توليد 20 مليون دولار أميركي. وفي النهاية، كانت بيناكل هي الشركة الوحيدة من بين مصنعي بطاقات التداول التي لم تسرح موظفين أثناء إضراب البيسبول.⁹

للمسؤولية قيمة، ليس فقط في الأوقات الصعبة، ولكن في جميع الأوقات. إنها تزيد من قدراتنا وتمنحنا فرصاً. وأحد الأسباب في أنها تفعل ذلك يكمن في أنها تجعلنا نتخذ إجراء لجعل الأمور تحدث. ففي العمل، من الضروري أن نتولى المسؤولية، ليس فقط من أجل المهام المناطة بنا، ولكن من أجل المساهمة التي نقدمها. على سبيل المثال، إذا كنت في عالم الأعمال، يجب أن تسأل نفسك عند نهاية كل يوم، هل حققت ربحاً لصاحب عملي اليوم؟ إذا كان الجواب لا، فربما أنك في مشكلة. تولى المسؤولية في كونك مساهماً، فمن الضروري أن يكون كل عامل شيئاً مفيداً للشركة وليس مصدر إنفاق.

قال المؤلف ريتشارد إل إيفانز، «إن العثور على شخص سوف يتولى المسؤولية، وسوف ينجز ويتابع للنهية حتى آخر التفاصيل - وأن تعرف أنه عندما يكون شخص ما

قد قبل مهمة معينة فإنها سوف تُستكمل على نحو فعال وبدقة، هو أمر لا يُقدَّر بثمن.» وعندما يجد القادة أشخاصاً مسؤولين، فإنهم يكافؤونهم بفرص وموارد تساعد على أن يصبحوا أكثر فعالية.

4. المسؤولية، مع مرور الزمن، تنشئ سمعة متينة

يستمتع الأشخاص المسؤولون بسمعة أفضل بصورة متزايدة. ويعدُّ ذلك أحد أعظم أصول المسؤولية المستمرة. فالآخرون يكتشفون ما يمكنهم أن يتوقعوه منك، ويعرفون أنهم يستطيعون الاعتماد عليك. إنك شخص يمكن الوثوق به.

في المقابل، كلما طال أمد معرفتك بشخص يفتقر إلى المسؤولية، كانت ثقتك به أقل. ومن غير المستغرب أنه كلما أصبحت معرفة أندرو تودهنتر بـ دان أوسمان أفضل، ازدادت التحفظات التي كانت لديه بشأنه وبشأن ما كان يقوم بعمله. قد يقوم المرء بتجزئة حياته -بتولي مسؤولية في أحد المجالات والتنصل منها في مجال آخر- ولكن ذلك لا يعمل بنجاح على المدى الطويل. إن عدم المسؤولية، عند تركه بدون قيود، ينمو إلى مجالات أخرى من حياة المرء وينتشر فيها.

كان دوايت دي أيزنهاور جنرالاً في التاريخ الأمريكي استمرت سمعته في النمو. وفي الواقع أن سمعته أصبحت قوية جداً إلى درجة أنها جعلته يُنتخب لمنصب الرئيس. وعلى الرغم من أنه كان مجرد رئيس عادي فقط، إلا أنه كان جنرالاً ممتازاً. أحد الأسباب في ذلك كان استعداده لتحمل المسؤولية بشأن قراراته.

أثناء الحرب العالمية الثانية، كان أيزنهاور يضع خطط اليوم -دي للهجوم على النورماندي، فرنسا (D-Day invasion). إن إعطاء الموافقة على الهجوم كان قراراً صعباً، وكان يعلم أن ذلك القرار كان سيؤدي إلى موت الكثير من الجنود. ومع ذلك، كان يعرف أيضاً أنه إذا تكلل بالنجاح، فإنه سيكون نقطة محورية في الحرب ضد النازيين.

يكتب بات ويليامز، في كتابه فضيحة أميركية (American Scandal)، أنه في الساعات التي سبقت الهجوم، كتب أيزنهاور بخط اليد بياناً صحفياً كان سيُستخدم في حال فشل الإنزال. جاء فيه،

لقد فشل إنزالنا ... وقمت بسحب القوات. لقد كان قراري في شن الهجوم في هذا الوقت وفي هذا المكان مستنداً إلى أفضل المعلومات المتاحة. لقد قام الجنود وسلاح الجو والبحرية بفعل كل ما يمكن للشجاعة والتفاني في أداء الخدمة أن يفعلوه. وإذا كان هناك أي لوم أو خطأ متعلق بالمحاولة، فمسؤوليته تقع علي أنا وحدي.¹⁰

كان أيزنهاور قد قرر أن يتحمل المسؤولية عن كل ما كان سيحدث أياً كان. لقد أدت طريقة التفكير تلك إلى كسب إعجاب زملائه الضباط وجنوده والمواطنين على حد سواء.

إذا كنت تريد من الآخرين أن يثقوا بك، وأن يمنحونك فرصاً وموارد أعظم لتطوير وتعزيز موهبتك، وأن يُقدِّموا على الشراكة معك، إذن تقبّل المسؤولية بسرور ومارسها بأمانة في كل مجال من مجالات حياتك.

موهبة + مسؤولية = شخص موهوب مع ميزة إضافية وضع معادلتا الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

ليست لدي طريقة لمعرفة تاريخك الشخصي فيما يتعلق بالمسؤولية. ربما أن تحمّل المسؤولية كان يعتبر مشكلة بالنسبة لك. أو ربما أن لديك إحساساً قوياً بالمسؤولية، ولا تضع فرصة أبداً. في كلتا الحالتين، أرجوك أن تستعرض الخطوات التالية لمساعدتك في أن تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية عندما يتعلق بالمسؤولية:

1. إبدأ حيثما تكون

قال الفيلسوف اليوناني أرسطو، «نحن نصبح ما نحن عليه كأشخاص من خلال القرارات التي نتخذها نحن أنفسنا.» وفي كل مرة تتخذ فيها قراراً مسؤولاً، تصبح شخصاً مسؤولاً أكثر. حتى إن لم يكن سجلك جيداً حتى الآن، فأنت تستطيع التغيير. إن الأشخاص الناجحين يتحملون مسؤولية تصرفاتهم ومواقفهم. إنهم يظهرن مسؤولية - القدرة على اختيار استجابة صحيحة، بصرف النظر عن الموقف الذي يواجهونه. المسؤولية هي دائماً خيار، وأنت فقط من يستطيع اعتمادها.

إذا لم تكن المسؤولة هي أحد مواطن قوتك، عندئذ ابدأ صغيراً، فأنت لا تستطيع أن تبدأ من أي مكان غير المكان الذي توجد فيه. أعتقد أنك ستجد أنه عندما يتعلق الأمر بالمسؤولية، فإن أفضل يد عون يمكنك إيجادها على الإطلاق تكون موجودة عند طرف ذراعك.

2. اختر أصدقائك بحكمة

نظراً لأنني خصّصت فصلاً كاملاً للعلاقات وكيفية تأثيرها على الموهبة، فلست بحاجة لقول الكثير جداً هنا. انتبه إلى نصيحة المدرب والمستشار كيفن أيكينيري، الذي يقول، «انظر بامعان في أقرب الروابط في حياتك، ذلك أنها تمثل الاتجاه الذي تسير نحوه.» فإذا كنت قد بدأت رحلتك على طريق المسؤولية، كن متأكداً من أن لديك رفاق السفر المناسبين. وستجد أنه من الصعوبة بمكان، أو من المحال، أن تكون مسؤولاً عندما تقضي معظم وقتك مع أشخاص غير مسؤولين.

«إن فلسفتي هي ليس فقط أنك مسؤول عن حياتك، ولكن القيام بأفضل ما يمكنك القيام به في هذه اللحظة يضعك في المكان الأفضل في اللحظة التالية.»
- أوبرا وينفري

3. توقف عن لوم الآخرين

سأل مدير المبيعات في شركة أطعمة للكلاب فريق المبيعات عن رأيهم في برنامج إعلانات الشركة الجديد.

أجابوا، «رائع! الأفضل في مجال عملنا.»

سأل، «ما هو رأيكم في المنتج؟»

أجابوا، «رائع.»

سأل، «ماذا عن فريق المبيعات؟»

لقد كانوا هم فريق المبيعات، لذا أجابوا بطريقة إيجابية، قائلين إنهم الأفضل.

سأل المدير، «حسناً. إذا كان لدينا أفضل علامة تجارية، وأفضل تغليف، وأفضل برنامج إعلاني، وأفضل فريق مبيعات، لماذا نحن في الرتبة السابعة عشرة في قطاع عملنا إذن؟»

بعد فترة من الصمت غير المريح، صرح أحد رجال المبيعات، «إنها تلك الكلاب اللعينة - إنها فقط لا تأكل تلك المادة!»

إذا كنت تريد أن تكون ناجحاً وأن تعظم موهبتك كشخص موهوب مع ميزة إضافية، يجب أن تتوقف عن لوم الآخرين، التي نظرة جيدة في المرآة، وتولى المسؤولية عن حياتك الخاصة. تقول أوبرا وينفري، مقدّمة البرامج التلفزيونية، «إن فلسفتي هي ليس فقط أنك مسؤول عن حياتك، ولكن القيام بأفضل ما يمكنك القيام به في هذه اللحظة يضعك في المكان الأفضل في اللحظة التالية.»

يكتب رون فرنش، من غانيت نيوز سيرفس، أن التقصير في تولي المسؤولية أصبح منتشرًا في أميركا:

أصبح التلمص من المسؤولية هواية في أميركا. لقد تعلمنا جميعنا ممارسة لعبة اللوم، حيث تكون الخطايا السبع المهلكة جميعها أعراضاً مقبولة، والمجرمون ضحايا، بدءاً من المدخنين مدى الحياة الذين يقاضون شركات التبغ، إلى الطلاب الذين يُبررون الغش، لقد أصبحنا أمة من المتذمرين والأطفال الباكين. يقول تشارلز سايكس، أمة من الضحايا (A Nation of Victims)، «إنها جزء من الشخصية الأميركية في هذه الأيام. لقد تحولنا من مجتمع من الناس الذين كانوا يعتمدون على الذات إلى أناس يرفضون تقبُّل المسؤولية بصورة متأصلة.»

إن الأشخاص الذين يعتقدون أن الآخرين مسؤولون عن وضعهم، يلقون باللوم على أفراد أو مؤسسات أو كيانات متنوعة. ويلقي البعض باللوم على المجتمع أو على «الزمن». ويشير البعض بإصبع

«افعل ما تستطيع، بما تملك،
حيثما تكون»
- ثيودور روزفلت

الاتهام إلى النظام أو «البشر». (المجرمون الذين يقضون فترة من الزمن في السجن يُعرَف عنهم أنهم يلومون الآخرين ويعلمون براءتهم). وآخرون ينتقدون الأجيال السابقة بشدّة بوصفها السبب في مشاكلهم. ولكن هل تعرف لماذا؟ لقد قال رسام الكاريكاتير دوغ

لارسون، «السبب في أن الناس يلقون باللوم عن كثير من الأمور على الأجيال السابقة هو أن هناك خياراً آخر واحداً فقط.»

بعض أفضل النصائح التي يمكنك اتباعها في هذا الموضوع أتت من الرئيس ثيودور روزفلت: «افعل ما تستطيع، بما تملك، حيثما تكون.» ذلك هو كل ما يستطيع أي منا أن يفعله. لا تحتلق أعذاراً، ولا تنظر إلى الآخرين لإلقاء اللوم عليهم. فقط ركّز على الحاضر وقدم أفضل ما عندك. وإذا ارتكبت خطأ أو فشلت، اعثر على ما تستطيع أن تكتشفه من عيوب في داخلك أنت نفسك، وحاول أن تقوم بعمل أفضل في المرة القادمة.

4. تعلم الدروس الرئيسية في المسؤولية

هناك أربعة دروس جوهرية من الضروري أن نتعلمها إذا أردنا أن نُظهر ذلك النوع من المسؤولية الذي يجعل منا أشخاصاً موهوبين مع ميزة إضافية. الدروس بسيطة وواضحة، كما أنه من الصعب جداً إتقانها:

كن مدركاً أن تحقيق النجاح يعني ممارسة الانضباط الذاتي. إن أول نصر يجب أن نكسبه هو على أنفسنا. يجب أن نتعلم السيطرة على أنفسنا. يمكنك أن تستخدم أي حافز تريد لفعل هذا الأمر: الرغبة في اتباع القيم المعنوية أو الأخلاقية، مكافآت مقابل تأجيل المسرات، حتى التهديد في الكشف أمام الجمهور. وقد علّق مدير الأعمال التنفيذي جون ويستون بقوله، «حاولت دائماً أن أعيش مع القاعدة البسيطة التالية: لا تفعل ما لن تشعر براحة أثناء القراءة عنه في الصحيفة اليومية في اليوم التالي.» في كل مرة تتوقف فيها عن فعل ما لا يجب أن تفعله، أو تبدأ بفعل ما يجب أن تفعله، أنت تقوم بتعزيز انضباطك الذاتي وتزيد من قدرتك على تحمل المسؤولية.

أكمل ما تبدأ به، هناك نوعان من الناس في العالم: أولئك الذين يفعلون وأولئك الذين ربما يفعلون. الأشخاص المسؤولون يستكملون العمل. إذا التزموا، فإنهم ينجزون الأمر حتى النهاية. إنهم يعملون على إتمامه. وتلك هي الطريقة التي يقيّمهم فيها الآخرون. هل هم جديرون بالثقة؟ هل يمكن الاعتماد عليهم أم لا؟ قال الكاتب بين إيملز ويليامز، «الحياة هي تقبل المسؤوليات أو التملص منها. إنها مسألة وفاء بالتزامات أو

تجنبها. ويتم تقديم الخيار باستمرار لكل شخص، ومن خلال الطريقة التي يختار بها، يمكنك أن تقيّمه بإنصاف.»

اعرف متى يكون الآخرون معتمدين عليك. المهوبة لا تنجح من تلقاء نفسها. (سوف أناقش ذلك بالتفصيل في الفصل القادم.) إذا كنت ترغب بأن تكون ناجحاً، فأنت بحاجة إلى الآخرين. في بعض الأحيان سيكون عليك الاعتماد عليهم. وستكون هناك أوقات سيكونون هم بحاجة للاعتماد عليك. في كتابي قوانين العمل الجماعي الـ 17 غير القابلة للجدل (The 17 Indisputable Laws of Teamwork)، أكتب عن قانون الاعتمادية (Countability)، والذي ينص على أنه «يجب أن يكون أعضاء الفريق قادرين على الاعتماد على بعضهم البعض عندما يكون ذلك مهماً.»

الخطوة الأولى في جعل نفسك ذلك النوع من الأشخاص الذي يمكن أن يعتمد عليه الآخرون هي أن تصبح جديراً بالثقة. والثانية هي أخذ التركيز بعيداً عن نفسك وأن تصبح مدركاً أن الآخرين يعتمدون عليك. ولا يكفي أن تكون لديك النية في أن تكون مسؤولاً، فمن الضروري أن تظهر أفعالك.

لا تتوقع أن يتدخل الآخرون نيابة عنك. تم إطلاق التحدي التالي لصف خريجي العام 1992 من جامعة ساوث كارولينا من قبل ألكسندر إم ساندرز الابن، كبير قضاة محكمة استئناف ساوث كارولينا:

مع تمرير المسؤولية إلى يديك، فإنه لن يجدي نفعاً، بينما تعيش بقية حياتك، افتراض أن شخصاً آخر سوف يتحمل الأعباء الكبرى، وأن شخصاً آخر سوف يقوم بإثبات القناعات الأساسية، وأن شخصاً آخر سوف يرشح نفسه للمنصب، وأن شخصاً آخر سوف يعتني بالفقير، وأن شخصاً آخر سوف يعود المريض، ويحمي الحقوق المدنية، وينفذ القانون، ويحافظ على الثقافة، ويوصل القيم، ويحافظ على الحضارة، ويدافع عن الحرية.

يجب أن لا تنسى أبداً أن ما لا تقدّره لن يكون مُقدّراً، وأن ما لا تتذكره لن يتم تذكره، وأن ما لا تقوم بتغييره لن يتم تغييره، وأن ما لا تقوم بإنجازه لن يُنجز. تستطيع، إن شئت، إعداد مجتمع لا يكون قاداته، في عالم الأعمال والسياسة، مهوسين بقدر أقل

بالحاجة إلى المال. في الواقع أنها ليست مسألة ماذا يجب عمله، ولكن ببساطة مسألة وجود إرادة لعمله.

يستلقي الكثير من الناس ويتظنون شخصاً آخر لكي يتقدم ويتولى المسؤولية. ويكون ذلك، في كثير من الأحيان، بسبب ضعف الشخصية - الكسل، والافتقار إلى العزيمة، وما إلى ذلك. ولكن في أحيان أكثر يكون مصدره سوء التقدير أو التقدير الذاتي المتدني. فالكثير من الناس يعتقدون أن شخصاً آخر هو مؤهل أكثر أو في وضع أفضل لينهض ويُجِدِّث فرقاً. ولكن الحقيقة هي أن معظم الناس الذين يصنعون فرقاً يفعلون ذلك ليس لأنهم الأفضل لهذه المهمة، ولكن لأنهم قرروا أن يحاولوا.

5. اتخذ قرارات صعبة وتمسك بها

احتفظ رودي جوليان، عندما كان عمدة لمدينة نيويورك، بلافتة على مكتبه كُتِب عليها، «أنا مسؤول». ويكتب في كتابه عن القيادة،

طوال مسيرة حياتي المهنية، كنت دائماً أؤكد أن المسألة - فكرة أن الناس الذين يعملون لدي يكونون مسؤولين أمام أولئك الذين نعمل لأجلهم - هي الركن الأساسي، وذلك يبدأ معي ... لا شيء يُنشئ الثقة في قائد أكثر من استعداده لتحمل مسؤولية ما يحدث أثناء فترة عمله. ومن الممكن للمرء أن يُضيف أنه لا شيء يُنشئ حجة أقوى لتمسك الموظفين بمعايير عالية أكثر من رئيس يتمسك هو نفسه بمعايير حتى أعلى. وهذا صحيح بالنسبة لأي منظمة، ولكنه صحيح على وجه الخصوص في الحكومات.¹¹

إن طريقة التفكير تلك خدَمته جيداً أثناء أزمة 11 - 9 في العام 2001. لقد كان عليه اتخاذ قرارات صعبة بسرعة كبيرة. وسواء كانت صحيحة أم خاطئة، فقد تمسك بها. إن مسؤوليته المتشددة عقلياً، المصحوبة بقيادة قوية، قد خدمت الناس بطريقة جيدة أثناء الوقت الصعب.

قال الرئيس إبراهيم لينكولن، «لا يمكنك النجاة من المسؤولية في الغد من خلال التملص منها اليوم.» قد تجعلنا القرارات السهلة تبدو بحالة جيدة، ولكن اتخاذ قرارات صعبة - وتحمل مسؤوليتها - يجعلنا أفضل.

6. عش متجاوزاً نفسك

هناك جانب آخر إضافي للمسؤولية أريد أن أشارك به معك. إنه سوف يجعلك شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية بما يتجاوز مستوى أولئك الذين يقومون ببساطة بتحمل مسؤولية أنفسهم. إنها فكرة تحمل المسؤولية بما يتجاوز نفسك من خلال خدمة الآخرين. قال جون إف كينيدي، في خطاب له أمام السلطة التشريعية في ولاية ماساتشوستس عشية توليه الرئاسة،

«لا يمكنك النجاة من المسؤولية في الغد من خلال التملص منها اليوم.»
- إبراهيم لينكولن

بالنسبة لأولئك الذين يتم إعطاؤهم الكثير، فإنه يُطلب منهم الكثير. وعندما تجتمع محكمة التاريخ العليا، في وقت ما في المستقبل، لكي تحكم على كل واحد منا - مسجلة ما إذا قمنا أثناء فترة خدمتنا القصيرة بأداء مسؤولياتنا تجاه الدولة - فإنه سوف يتم قياس نجاحنا أو فشلنا، في أي منصب نشغله، من خلال أربعة أسئلة. أولاً، هل كنا حقاً رجالاً نتسم بالشجاعة [؟] ... ثانياً، هل كنا حقاً رجالاً نتسم بحسن التقدير [؟] ... ثالثاً، هل كنا حقاً رجالاً نتسم بالاستقامة [؟] ... وأخيراً، هل كنا حقاً رجالاً نتسم بالتفاني [؟]¹²

إن الرجال الذين يخدمون أنفسهم يعتبرون أن موهبتهم والموارد هي من ممتلكاتهم. والرجال الذين يخدمون الناس يعتبرون موهبتهم والموارد بوصفها من ديونهم.

أمضى إيلي وايزل، الناجي من الهولوكوست والذي حصل على جائزة نوبل في العام 1986، السنوات التي تلت الفترة التي قضاهها في معسكرات الاعتقال النازية، محاولاً أن يرد الجميل للآخرين. لقد قام بالتدريس كأستاذ في جامعة بوسطن. كما سافر على نطاق واسع ملقياً محاضرات ومشاركاً بالحكمة التي كسبها من تجاربه في الحياة. وكان أحد الأسئلة التي كان يطرحها على الشباب هو، «كيف ستعامل مع الامتيازات والالتزامات التي يشعر المجتمع أنه محوّل بفرضها عليك؟» وأثناء محاولته توجيههم، كان يشارك بإحساسه بالمسؤولية نحو الآخرين:

ما أستلمه يجب أن يُمرَّر إلى الآخرين. فالمعرفة التي أمتلكها يجب أن لا تبقى سجينة في دماغي. أنا مدين للكثير من الرجال والنساء بفعل شيء ما بها. وأشعر أنني بحاجة لرد جميل ما أعطي لي. سمّه امتنان ... فأن تتعلم يعني أن تقبل مسلّمة أن الحياة لم تبدأ بولادتي. لقد كان هناك آخرون قبلي، وأنا أسير على خطاهم.

إن ممارسة المسؤولية ستفعل أموراً عظيمة بالنسبة لك. إنها سوف تعزز موهبتك، وتنمي مهاراتك، وتزيد من فرصك. كما أنها ستحسن نوعية الحياة أثناء النهار وتجعلك تنام بشكل أفضل في الليل. ولكنها ستعمل أيضاً على تحسين حياة الناس من حولك.

إذا كنت تريد لحياتك أن تكون قصة رائعة، إذن كن مدركاً أنك أنت مؤلفها. وفي كل يوم لديك الفرصة لكتابة صفحة جديدة في تلك القصة. أريد منك أن تملأ تلك الصفحات بالمسؤولية تجاه الآخرين وتجاه نفسك. إن فعلت ذلك، فلن تشعر بخيبة أمل في نهاية المطاف.

موهبة + مسؤولية تمارين تطبيقية

1. ما مدى إجادتك للاعتناء بالأمر الصغيرة؟ ذلك في الواقع هو شرط مسبق ليتم منحك مسؤولية بشأن الأمور الكبيرة. وحتى إن تم تكليفك بمسؤوليات ضخمة، يجب أن لا تهمل تفاصيل في مجالك مسؤولياتك الرئيسي. كما أنك لا تصبح أبداً كبيراً جداً بحيث لا تحتاج إلى مسؤوليات بشأن الأمور الصغيرة مع الأشخاص الأقرب إليك، مثل زوجك أو أطفالك. قم بإجراء مراجعة لنفسك. هل تعتني بالتفاصيل في عملك؟ ماذا عن المنزل؟ كم هو عدد المرات التي تنسى فيها أموراً صغيرة تعتبر أموراً كبيرة بالنسبة لأفراد أسرتك؟ قد تكون كبيرة بقدر نسيان ذكرى زواج أو ذكرى ميلاد، أو قد تكون صغيرة بقدر عدم إحضار الغسيل من المغسلة أو التأخر على مباراة أو على عرض موسيقي لأحد أطفالك. إذا كنت تهمل الأمور الصغيرة، إذن عد إلى الأساسيات.

2. ما هي دروس المسؤولية الرئيسية التي تعتبر ممارستها بانتظام هي الأصعب بالنسبة لك؟

- ممارسة الانضباط الذاتي - إنكار ذاتك من أجل شيء ما أو شخص ما أكثر أهمية. إذا كان هذا هو المجال الذي تواجه فيه متاعب، ابحث عن مساعدة من قبل شخص ما يمكنه تقديم خبرة وإعطاء بعض التوجيهات ومساعدتك على تحفيز نفسك. إذا كنت تفتقر للانضباط من الناحية المالية، جِد شخصاً ما لمساعدتك في القيام بوضع موازنة معاً. وإذا كانت صحتك تشكل مشكلة، قم بزيارة طبيب. وإذا كنت تعاني من زيادة الوزن، تحدث مع مدرب وأخصائي تغذية.

• المتابعة - تحمل المسؤولية حتى النهاية. إذا كان لديك ميل للتوقف، أعط نفسك أهدافاً صغيرة نسبياً تتطلب منك أن تبذل جهداً قوياً. ابدأ في مجالات لديك شغف بها. بعدئذ، ومع بضعة انتصارات تم تحقيقها، ابدأ بمعالجة مجالات أخرى في حياتك.

• معرفة متى يعتمد عليك الآخرون - أن تكون موجوداً من أجل الآخرين. الأشخاص الذين لديهم مشاكل في هذا المجال يفتقرون عادة إلى مهارات التعامل مع الناس، أو أنهم متمرزين حول الذات جداً. إذا كانت مهارات التعامل مع الناس هي مشكلتك، إذن اقرأ كتاب دايل كارنيغي، كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر في الناس (How to Win Friends and Influence People)، أو كتابي، الفوز مع الناس (Winning with People). وإذا كنت تركز على ذاتك بشكل مفرط، إذن تطوع لمساعدة أناس لديهم احتياجات ماسة.

• التقدم إلى الأمام - عدم التوقع من شخص آخر أن يفعل ما هو مهم بالنسبة لك. لقد قمت في السابق بتنفيذ تمارين لمساعدتك على الاستفادة من مجالات شغفك، وتحديد قيمك الأساسية، وهلم جراً. راجعها وحدد ما إذا كنت تتخذ إجراءات في هذه المجالات. إن لم تكن تفعل ذلك، خذ خطوة جريئة. تطوع، اعط مادياً، أو انضم إلى منظمة، أو ابدأ بتأسيس منظمتك. افعل شيئاً ما في هذا الأسبوع.

3. لدى معظم الناس قرارات صعبة في أعمالهم أو في حياتهم الخاصة بانتظار أن يتم اتخاذها. إنهم يؤجلونها ويؤجلونها. ماهي تلك الخاصة بك؟ لماذا لا تتخذ إجراء؟ اكتب الأسباب بحيث تعرف بدون شك ما هي. اكتب الآن ما هي مزايا اتخاذ قرار. هل هناك أي أسباب واضحة ولموسة ومقنعة لتأجيل اتخاذ القرار؟ إذا كان الأمر كذلك، اكتبها. عند هذه النقطة، أنت تعرف في صميمك ماذا يجب أن تفعل. قم بفعله، وتمسك بقرارك.

العمل الجماعي يضاعف موهبتك

في فيلم روكي الحائز على جائزة أوسكار، يقوم الملاكم روكي بالبوا بوصف علاقته مع عشيقته، أدريان: «لدي ثغرات. ولديها ثغرات. ولكننا معاً ليست لدينا ثغرات.» يا له من وصف رائع للعمل الجماعي! لا يهم كم يمكن أن تكون موهوباً - فلديك ثغرات. هناك أمور لا تعرفها جيداً. ما هي أفضل طريقة للتعامل مع مواطن ضعفك؟ تشارك مع آخرين لديهم مواطن قوة في تلك المجالات. إذا كنت تريد فعل شيء ما هام حقاً، عندئذ افعله كجزء من فريق.

عمل جماعي استثنائي

ذكرتُ في الفصل السابق أنني قمتُ في الآونة الأخيرة بجولة في حاملة الطائرات يو إس إس إنتربرايز. وقد حصلتُ على تلك الفرصة عندما قام صديقي، توم مولينز، بدعوتي للقيام بالرحلة معه ومع بضعة أشخاص آخرين. لقد بدأ الأمر عندما نزلنا على متن حاملة الطائرات، والتي كانت موجودة أصلاً في البحر. لمدة عشرين ساعة، تلقينا معاملة أشخاص مهمين جداً (VIP)، وكنا نتجول في كل جزء من السفينة العظيمة. وقد كانت التجربة بأكملها رائعة، ولكن المرحلة الأشد إشراقاً بالنسبة لي كانت في الجلوس مع العميد البحري رايموند سبايسر من المجموعة الضاربة للحاملة إنتربرايز، ومشاهدة طائرات إف/إيه - 18 هورنيت النفاثة وهي تقلع وتهبط في الليل. يا له من مشهد لا يصدق!

لقد كان هناك جمالاً في الطريقة التي كانت تنطلق فيها الطائرات النفاثة من على سطح السفينة وتهبط أخرى، وتتوقف في غضون ثوانٍ فقط. ولكن ما صدمني حتى أكثر

كان عدد الأشخاص الذين بدأ أنهم كانوا منخرطين في العملية، والعمل الجماعي الذي كان يتطلبه ذلك. وعندما سألت العميد البحري سبايسر بشأن ذلك، قدمني إلى القائد ملازم رايان سميث، ضابط القسم في 2 (V2)، الذي شرح العملية لي قائلاً،

يكون الطيار جالساً عند لوحة التحكم في إف/إيه - 18 هورنيت عندما يتم تسريع الطائرة من 0 إلى ما يقارب 160 ميلاً في الساعة في غضون أقل من ثلاث ثوانٍ. وعندما تصعد الطائرة مبتعدة عن حاملة الطائرات، تقوم برفع معدات الهبوط وتكون فجأة وحدها في سواد الليل. وهناك عدد قليل من الأمثلة على القتال المنفرد في الحقبة الحديثة من الحروب التشابكية، ولكن الطيار الذي يجلس في قمرة القيادة في واحدة من المقاتلات البحرية في الوقت الحالي، ما يزال يبدو كمثال يكون إنجاز هدف معين فيه معتمداً كلياً على موهبة ومهارة ومجهود شخص منفرد بعينه، ومدرب تدريباً رفيع المستوى. من ناحية أخرى، فإن العمل الاستثنائي المتمثل في قذف طائرة نفاثة من طرف إحدى حاملات الطائرات هذه هو نتاج عمل متزامن معقد لعشرات من الأفراد، وكل واحد منهم يتقن براعة مهمته الخاصة المعينة. إن جهود وتنسيق هؤلاء الأفراد، معظمهم بالكاد تخرج من المدرسة الثانوية، هي التي تعدّ مثلاً ملهماً حقاً للعمل الجماعي.¹

بعدئذ، مضى قدماً في شرح العملية. قبل ساعات من تحرك الطائرة ببطء إلى المجنقة (catapult) من أجل إطلاقها، يتم فحصها من قِبل فريق من الميكانيكيين والفنيين من سرب الطائرات. وبينما يتلقى الطيار بياناً موجزاً بشأن المهمة، بما في ذلك الطقس ومعلومات الهدف وإجراءات الراديو والمعلومات الملاحية (يتم إعدادها جميعها من قِبل فرق من البحارة)، تمر الطائرة عبر فترة من التحضير صارمة بالدرجة ذاتها. وينتهي روتين ما قبل الرحلة فقط عندما يقوم الطيار باستعراض سجلات صيانة وفحص الطائرة الخاصة بالرحلة.

قبل ثلاثين دقيقة من إطلاق الطائرة بالضبط، تبدأ سلسلة متعاقبة من الخطوات يتم اتباعها دائماً بدقة مُحكمة. فيقوم رئيس الجو في حاملة الطائرات بطلب تشغيل محركات الطائرة، وهو اختبار للتأكد من أن المحركات النفاثة في وضع تشغيلي سليم، بينما يقوم الطيار بإجراء فحوصاته اللازمة قبل نقل الطائرة. ويستمتع قبطان الطائرة السطحي (aircraft's plane captain) إلى المحركات ويراقب حركة كل سطح تحكم بينما يقوم الطيار

بإجراء فحوصاته. وبمجرد تحديد أن كل شيء يعمل على ما يرام، تتم تعبئة الطائرة بالوقود بشكل كامل من قبل قسم الوقود في حاملة الطائرات.

وفي تلك الأثناء، يقوم ضابط التعامل مع الطائرات، الذي يجلس في غرفة التحكم في ظهر السفينة، ويستخدم نموذجاً مصغراً لظهر حاملة الطائرات مع نماذج مصغرة حسب المقياس للطائرات المنفردة لتتبع كل شيء، باستعراض خطة سلسلة الإطلاق المتعاقبة مع المتصل من ظهر حاملة الطائرات. ويقوم ضابط التعامل مع الطائرات بالاتصال عبر الراديو مع المتصل من ظهر حاملة الطائرات مخبراً إياه ما هي الطائرة التي يتم الإبلاغ عن كونها جاهزة وعلى استعداد ليتم نقلها.

يقود المتصل من ظهر السفينة ثلاث فرق منفصلة من موجهي المستوى (plane directors) وبحارة آخرين من قسم مدرج الطيران (Flight Deck Division)، ويكون كل فريق مسؤول عن منطقة مختلفة من مدرج الطيران. وتقوم هذه الفرق بالتأكد من أن كل طائرة سيتم إطلاقها قد تم تحريرها بأمان من السلاسل، وتوجيهها حول طائرات أخرى مصطفة (في كثير من الأحيان يكون الحيز الفارغ عبارة عن بوصات فقط)، ووضعها في الطابور ليتم إطلاقها - أحياناً أثناء دوران وتأرجح ظهر حاملة الطائرات. عندما يحصل المتصل من ظهر حاملة الطائرات على الأمر من ضابط التعامل مع الطائرات، يطلب من موجهي السطح توجيه الطائرة إلى أحد المناجق الأربعة ما ييسر أسرع مغادرة ممكنة لجميع الطائرات من ظهر حاملة الطائرات. ومع اقتراب موعد الإطلاق، يقوم الموجهون بجلب كل طائرة إلى حلق المجنقة، ويتم رفع جدار انحراف هيب النفاث بمجرد أن تكون الطائرة قد نُقلت فوقه.

على ظهر حاملة الطائرات، يسير فاحصو الصيانة النهائية جنباً إلى جنب مع الطائرة ويفحصون كل لوحة وكل مكوّن بينما يقوم أفراد طاقم من المجنقة وقسم معدات الإيقاف (Arresting Gear Division)، بثبيت الطائرة بألية المجنقة وتجهيزها للإطلاق. وتحت ظهر حاملة الطائرات، تقوم فرق أخرى باستخدام معدات هيدروليكية ومعدات أخرى للتحكم في بخار المفاعل النووي الذي سوف يستخدم لتزويد المجنقة بالطاقة.

في هذا الوقت، يقوم أفراد العتاد الحربي بتزويد أسلحة الطائرة بالذخيرة.

بعدئذ يتحقق ضابط المجنقة من وزن الطائرة مع الطيار. ويقوم كذلك بأخذ ملاحظات عن الرياح فوق ظهر حاملة الطائرات والظروف المحيطة. ويجري حسابات لتحديد الكمية الدقيقة من الطاقة اللازمة لتحقيق الطيران.

حتى مع كل هذه التحضيرات، لن تكون أي طائرة نفاثة قادرة على الإقلاع إذا لم تكن السفينة في الوضع الصحيح. ويكون لدى فريق الملاحه في السفينة، الذي يقوم بإجراء حسابات لتحديد السرعة والاتجاه اللازمين، معلومات مرَّحَلة إلى البرج، وبحلول هذا الوقت تكون السفينة قد أكملت دورانها وتسارعت إلى السرعة المناسبة في مسارها المحدد اتجاهه.

الطائرة جاهزة تقريباً للانطلاق. يرسل ضابط المجنقة إشارات إلى المشغّلين، والطائرة مشدودة هيدروليكياً إلى المجنقة. عند هذه النقطة، يقوم الطيار بتشغيل المحركات بأقصى قوة، ويتحقق للتأكد من أن الطائرة تعمل. فإذا قرر الطيار أن الطائرة جاهزة للرحلة، يشير إلى ضابط المجنقة من خلال تحيته. وإذا تلقى ضابط المجنقة إشارة الإبهام إلى الأعلى من آخر فاحص في السرب، سيقوم عندئذ بإعطاء إشارة الإقلاع إلى مشغّل المجنقة الذي يضغط على زر الإقلاع ويرسل الطائرة في طريقها.

الأمر المذهل هو أنه من الممكن إطلاق ثلاث طائرات خلفها مباشرة في أقل من دقيقة، وتكون كل منها قد مرت عبر الإجراء ذاته. وفي غضون دقائق فقط، يكون من الممكن تجهيز ذلك المدرج ذاته لاستقبال طائرة هابطة، طائرة قادمة في مرحلة الاقتراب النهائي (final approach) بالضبط أثناء نقل الطائرة التي سبقتها من منطقة الهبوط.

حقائق العمل الجماعي

قليلة هي الأمور التي أستطيع التفكير بها والتي تتطلب مثل هذا القدر المرتفع من دقة العمل الجماعي مع مجموعات متنوعة إلى تلك الدرجة من الأشخاص، والذي يتطلبه إطلاق طائرة نفاثة من حاملة طائرات. ومن السهولة بمكان إدراك أن العمل الجماعي يعدُّ أمراً أساسياً بالنسبة للمهمة. من ناحية أخرى، فإنه من غير الضروري أن تكون المهمة معقدة لكي تحتاج إلى عمل جماعي. ففي العام 2001 كتبتُ كتاب قوانين العمل الجماعي

الـ 17 غير القابلة للجدل (The 17 Indisputable Laws of Teamwork)، وكان القانون الأول الذي أدرجته هو قانون الأهمية، الذي ينص على أن «واحد هو رقم صغير جداً إلى درجة لا تكفي لتحقيق العظمة». إذا كنت تريد تحقيق أي شيء له قيمة، يكون العمل الجماعي ضرورياً.

إن العمل الجماعي لا يتيح للمرء فقط القيام بما لم يكن بإمكانه القيام به بطريقة أخرى، بل إن له أيضاً تأثير مُضاعف على كل ما يملكه المرء - بما في ذلك الموهبة. فإذا كنت تؤمن أن شخصاً واحداً هو عمل من الرب (وهو ما أوّمن به)، عندئذ فإن مجموعة من الأشخاص الموهوبين الملتزمين بالعمل معاً يكونون عبارة عن عمل فني. وأياً كانت رؤيتك أو رغبتك، فإن العمل الجماعي يؤدي إلى جعل الحلم يتحقق.

إن العمل مع أشخاص آخرين لتحقيق هدف مشترك يعدّ من أجمل الخبرات في الحياة. لقد قمتُ بقيادة أنواع مختلفة من الفرق، أو كنت جزءاً منها - فرق رياضية، فرق عمل، فرق في عالم الأعمال، فرق دينية، فرق تواصل، فرق موسيقية، لجان، مجالس إدارة، وهلم جراً. وقد شاهدت فرقاً من كل نوع، تقريباً، في أسفاري حول العالم. وقد عملت التحدث مع قادة وتطوير فرق والتشاور مع مدربين وتعليم العمل الجماعي والكتابة عنه، إلى التأثير في تفكيري عندما يتعلق الأمر بالفرق. وأريد أن أتشارك معك بما تعلمته:

1. يقوم العمل الجماعي بتقسيم الجهد ومضاعفة الأثر

هل ترغب في الحصول على نتائج أفضل من عمل أقل؟ أعتقد أن كل شخص يرغب بذلك. وذلك هو ما يوفره العمل الجماعي. يصف سي جين ويلكس، في كتابه اليسوع في موقع القيادة (Jesus on Leadership)، لماذا يكون العمل الجماعي متفوقاً على المجهود الفردي:

- تستخدم الفرق عدداً أكبر من الأشخاص، لذا فهي تمنح قدرأ من الموارد والأفكار والطاقة أكبر مما يمتلكه فرد واحد.

- تعمل الفرق على تعظيم إمكانيات القائد الكامنة وتقلل مواطن ضعفه إلى الحد الأدنى. وتكون مواطن القوة ومواطن الضعف مكشوفة أكثر في الأفراد.
- توفر الفرق وجهات نظر متعددة في كيفية تلبية حاجة أو بلوغ هدف، لذا فهي تستنبط بدائل متعددة لكل موقف. ونادراً ما تكون البصيرة الفردية في سعة وعمق تلك الخاصة بمجموعة عندما تقبل تحدي مواجهة مشكلة.
- تتشارك الفرق بالفضل بشأن الانتصارات، وباللوم بشأن الخسائر. وهذا يعزز التواضع الحقيقي وروح الجماعة الأصيل. والأفراد يأخذون الفضل واللوم بشكل منفرد. وهذا يشجع على الكبرياء، وأحياناً على إحساس بالفشل.
- تبقي الفرق القادة مسؤولين عن الهدف. ويستطيع الأفراد غير المرتبطين بأحد تغيير الهدف بدون مساءلة.
- ببساطة، تستطيع الفرق أن تنجز أكثر من فرد.

إنه أمر منطقي أن الأشخاص الذين يعملون معاً يستطيعون إنجاز أكثر مما يستطيع إنجازه فرد يعمل وحده. لماذا إذن يناع بعض الناس في الانخراط بالعمل الجماعي؟ من الممكن أن يكون الأمر صعباً في البداية.

«يلعب الأفراد المباراة، ولكن الفرق تفوز بالبطولات.»

ففي العادة، لا تتجمع الفرق وتتطور من تلقاء نفسها. إنها تتطلب قيادة وتعاون. في حين أن ذلك قد يكون مزيداً من العمل في البداية، إلا أن الأرباح التي يسدها في النهاية تكون هائلة وتستحق الجهد إلى حد كبير.

2. المهوبة تفوز بمباريات، ولكن العمل الجماعي يفوز بالبطولات

هناك لافتة في غرفة تبديل الملابس لدى فريق نيوإنجلاند باتريوتس، تذكر ما يلي، «يلعب الأفراد المباراة، ولكن الفرق تفوز بالبطولات.» من الواضح أن لاعبي الباتريوتس يفهمون هذا الأمر. لقد فازوا بالسوبر باول ثلاث مرات، خلال فترة أربع سنوات.

إن الفرق التي تفوز بالبطولات بصورة متكررة تعدّ نموذجاً في العمل الجماعي. ولأكثر من عقدين من الزمن، هيمن بوسطن سيلتكس على الرابطة القومية لكرة السلة

(NBA). وقد فاز فريقهم ببطولات أكثر من أي فريق آخر في تاريخ الرابطة القومية لكرة السلة، وفي إحدى المراحل، في خمسينيات وستينيات القرن العشرين، فاز سيلتيكس بثماني بطولات على التوالي. وأثناء مسيرة فريق سيلتكس، لم يكن لديه أبداً لاعب واحد يقود الدوري في تسجيل النقاط. لقد كان ريد أوريباخ، الذي درب السيلتيكس ومن ثم انتقل في وقت لاحق إلى مكتبهم الأمامي، يشدد دائماً على العمل الجماعي. وأكد على أن «شخصاً واحداً يسعى إلى المجد لا يحقق الكثير. فكل شيء حققناه كان نتيجة لأشخاص يعملون معاً لتحقيق أهدافنا المشتركة.»

من السهل رؤية ثمار العمل الجماعي في الألعاب الرياضية. ولكنها في عالم الأعمال تحظى بالأهمية ذاتها على الأقل. قال هارولد إس غنين، الذي كان مديراً ورئيساً تنفيذياً لشركة أي تي تي لمدة عشرين سنة، «يكن جوهر القيادة في إلهام الآخرين للعمل معاً كفريق - لبذل قصارى جهدهم من أجل هدف مشترك.» فإذا كنت تريد الوصول إلى أداء في أعلى مستوى ممكن، من الضروري أن تكون جزءاً من فريق.

3. العمل الجماعي ليس بشأنك أنت

تعرف مدرسة هارفارد للأعمال الفريق على أنه عدد صغير من الأشخاص ذوي مهارات تكميلية وملتزمين تجاه غاية وأهداف أداء ونهج مشتركة يحملون أنفسهم المسؤولية المتبادلة تجاهها. إن جعل أولئك الأشخاص يعملون معاً يشكل تحدياً أحياناً. إنه يتطلب قيادة جيدة. وكلما كان أعضاء الفريق موهوبين أكثر، كانت القيادة اللازمة أفضل. والمقياس الحقيقي لقيادة الفريق ليس في جعل الأشخاص يعملون، ولا في جعل الأشخاص يعملون بجهد. المقياس الحقيقي للقائد هو جعل الأشخاص يعملون بجهد معاً!

لقد درستُ عن قادة فرق ومدربين استثنائيين. وفيما يلي ما يقوله البعض فقط عن جعل الناس يعملون معاً:

باول «بير» برايان، مدرب كرة القدم الأسطوري لفريق ألاباما: «لكي يكون لديك فريق فائز، يجب أن يكون لدى الفريق شعور بالتماسك. ويجب أن يقوم كل لاعب بوضع الفريق أولاً قبل المجد الشخصي.»

بد ويلكينسون، مؤلف كتاب حكمة كرة القدم (The Book of Football Wisdom):
 «إذا كان لفريق أن يبلغ إمكانياته الكامنة، يجب على كل لاعب أن يكون مستعداً أن
 يضع أهدافه الشخصية في مرتبة أدنى من أجل مصلحة الفريق.»

قال لو هولتز، مدرب فرق كرة قدم جامعية أحرزت بطولات قومية: «تسهي حريتك في
 فعل ما يحلو لك عندما تكون لديك التزامات ومسؤوليات. فإذا كنت تريد أن تقصر في
 حق نفسك -تستطيع ذلك- ولكنك لا تستطيع فعل ما يحلو لك إذا كانت لديك
 مسؤوليات تجاه أعضاء الفريق.»

مايكل جوردان، لاعب كرة السلة الأكثر مهوبة في كل الأزمان، وبطل العالم لست
 مرات: «هناك الكثير من الفرق في كل رياضة يكون لديها لاعبون رائعون، ولكنها لا
 تفوز أبداً ببطولات. وفي معظم الأحيان، لا يكون لدى أولئك اللاعبين استعداد
 للتضحية من أجل مصلحة الفريق الكبرى. والأمر العجيب، في نهاية المطاف، هو أن
 عدم استعدادهم للتضحية لا يؤدي إلا إلى جعل تحقيق الأهداف الفردية أمراً أصعب
 للتحقيق. هناك أمر واحد أو من به بصورة مطلقة يتمثل في أنه إذا كنت تفكر وتنجز
 كفريق، فإن أوسمة الشرف الفردية ستهم بنفسها. إن المهوبة تؤدي إلى الفوز
 بمباريات، ولكن العمل الجماعي والذكاء يؤديان إلى الفوز ببطولات.»²

جميع الفرق العظيمة هي نتاج قيام لاعبيها باتخاذ القرارات بناء على ما هو أفضل
 بالنسبة للبقية. وذلك صحيح في الألعاب الرياضية، وفي عالم الأعمال، وفي الجيش، وفي
 المنظمات التطوعية. وهو صحيح في كل مستوى، من العمل في دوام جزئي في الدعم
 الشخصي إلى التدريب أو العمل كمدير تنفيذي. إن أفضل القادة كذلك يضعون فريقهم
 أولاً. يقول سي جين ويلكس،

يؤمن قادة الفرق إيماناً حقيقياً بأنهم لا يملكون جميع الأجوبة -لذا لا يُصرون على تقديمها.
 ويؤمنون بأنهم ليسوا بحاجة لاتخاذ كل القرارات الرئيسية- لذلك فهم لا يفعلون ذلك.
 إنهم يؤمنون بأنهم لا يستطيعون النجاح بدون مساهمات مشتركة من قِبل جميع أعضاء
 الفريق لغاية مشتركة - لذلك فهم يتجنبون أي تصرف من الممكن أن يقيد المساهمات أو
 يمثل تهديداً لأي شخص في الفريق. ولا يكون الاعتزاز بالنفس هو همهم الأكبر.

يكون لدى الفرق المهوبة جداً لاعبون لديهم اعتزاز قوي بالنفس. ويكمن أحد
 أسرار العمل الجماعي الناجح في تحويل الاعتزاز بالنفس على المستوى الفردي إلى ثقة

فريق، وتضحية فردية، وتعاضد. يقول بات رايلي، مدرّب وبطل في الرابطة القومية لكرة السلة، «يتطلب العمل الجماعي أن تتدفق جهود كل فرد في اتجاه واحد. وتظهر المشاعر بالأهمية عندما تتخذ طاقة الفريق حياة خاصة بها.»

4. الفرق العظيمة تنشئ جماعة مشتركة

تنشئ جميع الفرق الفعالة بيئة تنمو فيها العلاقات ويصبح أعضاء الفرق مرتبطين ببعضهم البعض. وباستخدام تعبير يحظى في الوقت الحالي بشعبية، فإنهم يوجدون إحساساً بروح الجماعة (sense of community). تستند بيئة الجماعة المشتركة تلك إلى الثقة. وبدونها لا يمكن تحقيق أي شيء يُذكر.

«إن علامة روح الجماعة ليست غياب النزاع. ولكن وجود روح تصالحية.»
— بيل هايلز

في الفرق الجيدة، تعدّ الثقة أمراً غير قابل للمناقشة أو التعديل، فاللاعبون يقومون بتعزيز الثقة بين بعضهم البعض. في البداية، يشكل ذلك مخاطرة لأنه من الممكن أن تنتهك

ثقتهم ومن الممكن أن يتعرضوا للأذى. وفي الوقت ذاته الذي يقومون فيه بمنح الثقة بدون حساب، فإنهم يتصرفون بطريقة لكسب الثقة من الآخرين. إنهم يلزمون أنفسهم بمعايير رفيعة المستوى. وعندما يقوم الجميع بالعطاء بدون حساب، وتتطور روابط الثقة وتُختبر مع مرور الزمن، يبدأ اللاعبون بالتحلي بالإيمان ببعضهم البعض. إنهم يؤمنون بأن الشخص المجاور لهم سوف يتصرف بثبات ويحافظ على الالتزامات ويحافظ على الثقة ويدعم الآخرين. وكلما أصبح الإحساس بروح الجماعة أقوى، كانت إمكانياتهم الكامنة للعمل معاً أعظم.

إن تطوير إحساس بروح الجماعة لا يعني أنه لا يوجد هناك نزاع، فجميع الفرق تعاني من اختلافات في الرأي، وجميع العلاقات تعاني من التوتر. ولكنك تستطيع إيجاد حل لها. يقرّ صديقي بيل هايلز، الذي يقود طائفة تتألف من أكثر من عشرين ألف شخص، بهذا:

إن الفكرة الرائجة عن التماسك (unity) هي أرض خيالية حيث لا تطفو الاختلافات أبداً على السطح، ولا يتم التصريح بالآراء المخالفة أبداً بعنف. وبدلاً من التماسك، نستخدم كلمة روح الجماعة. ونقول، «دعونا لا نتظاهر أننا لا نختلف أبداً. نحن نتعامل مع حياة 16,000 شخص [في ذلك الوقت]، والمخاطر مرتفعة. دعونا لا نجعل الناس يخفون مخاوفهم من أجل حماية مفهوم خاطئ عن التماسك. دعونا نواجه الاختلاف في الرأي ونتعامل معه بطريقة جيدة.»

إن علامة روح الجماعة... ليست غياب النزاع. ولكن وجود روح تصالحية. فمن الممكن أن أمرّ بلقاء متعثر مع شخص ما، ولكن لأننا ملتزمان تجاه الجماعة، ما زلنا نستطيع المغادرة ونحن نربت على ظهور بعضنا البعض قائلين، «أنا سعيد أننا ما زلنا في الفريق ذاته.» نعرف أنه لا أحد يغادر لمجرد تضارب في المواقف.

عندما يتشارك فريق في الإحساس القوي بروح الجماعة، فإن أعضاء الفريق يستطيعون حل الخلافات بدون حل العلاقات.

5. إضافة قيمة إلى الآخرين تضيف قيمة لك

تباغت إحدى النساء قائلة، «نعيش أنا وزوجي حياة زوجية سعيدة جداً، ليس هناك أمر لم أكن لأفعله من أجله، وليس هناك أمر لم يكن ليفعله هو من أجلي. وتلك هي الطريقة التي نمضي بها في حياتنا - لا نفعل شيئاً لبعضنا البعض!» يعدّ ذلك النوع من المواقف طريقاً أكيداً للكوارث بالنسبة لأي فريق - بما في ذلك الزوجين.

في كثير من الأحيان ينضم الناس إلى فريق من أجل منفعتهم الشخصية. إنهم يريدون ممثلين بأدوار ثانوية بحيث يمكنهم أن يكونوا هم النجوم. إلا أن ذلك الموقف يؤدي للفريق. فعندما يكون حتى الشخص صاحب المهبة الأكبر لديه عقلية الخدمة، يكون من الممكن أن تحدث أمور استثنائية. لقد اقتبس ماجيك جونسون، اللاعب السابق الكبير في الرابطة القومية لكرة السلة، عبارة جون إف كينيدي عندما قال، «لا تسأل ماذا يستطيع زملائي في الفريق أن يفعلوا من أجلي. اسأل ماذا تستطيع أن تفعل أنت من أجل زملائك في الفريق.» ولم يكن ذلك مجرد كلام بالنسبة إلى جونسون. فعلى مدار مسيرة

حياته المهنية مع لوس أنجلوس ليكرز، بدأ، في كل موقع أثناء مباريات الدوري، بمساعدة فريقه.

لقد أكد الرئيس الأميركي ودرو ويلسون، «أنت لست موجوداً هنا فقط من أجل كسب لقمة العيش. إنك موجود هنا من أجل تمكين العالم للعيش بسعة أكبر وبرؤية أعظم وبروح أروع من الأمل والإنجاز. أنت هنا لكي تثري العالم، ولكي تُفكر نفسك إن أنت نسيت المهمة.» إن الأشخاص الذين يستغلون الآخرين يفشلون حتماً في عالم الأعمال وفي العلاقات. وإذا كنت ترغب في النجاح، إذن عش وفقاً لهذه الكلمات البسيطة: أضف قيمة للآخرين. ستأخذك تلك الفلسفة بعيداً.

الموهبة + العمل الجماعي = شخص موهوب مع ميزة إضافية

وضع معادلة الموهبة مع ميزة إضافية موضع التنفيذ

لدى جميع الأشخاص الموهوبين خياراً يتعين عليهم اتخاذه: إما متابعة مصالحهم أو ميولهم الخاصة بصرف النظر عن الآخرين والحصول على كل الفضل، أو متابعة مصالح الفريق والتشارك بالفضل. ملاحظتي هي أن الموهوبين لا يحققون فقط قدراً أكبر من الإنجازات عندما يعملون مع آخرين، بل إن شعورهم بالرضا بسبب تطوير قدراتهم الكامنة يكون أكبر أيضاً مقارنة بأولئك الذين يعملون وحدهم. إن أملي هو أن تختار العمل الجماعي مفضلاً إياه على الجهود المنفردة. فإذا كانت تلك هي رغبتك، عندئذ افعل ما يلي:

1. كن مقتنعاً بقانون الأهمية

أشرتُ سابقاً في هذا الفصل إلى قانون الأهمية (Law of Significance)، من كتابي قوانين العمل الجماعي الـ 17 غير القابلة للجدل (The 17 Indisputable Laws of Teamwork): «يعدّ واحد رقماً صغيراً جداً إلى درجة لا تسمح بتحقيق العظمة.» في العام 2002، عندما كنت أدرّس القوانين، تحدّيت جمهوراً، يتكون من عشرة آلاف شخص، وقلتُ: «اذكروا اسم شخص في تاريخ الجنس البشري قام بمفرده، بدون مساعدة أي شخص، بإحداث تأثير هام على الحضارة.»

ارتفع صوت من بين الحشد، «تشارلز ليندبيرغ - عبر المحيط الأطلسي في طائرة بمفرده.»

هتف الحشد.

أجبتُ، «ذلك صحيح»، وهتف الحشد بصوت أعلى، ظناً منهم بأنني تعثرت. فأكملت، «ولكن هل كنت تعلم أن شركة رايان إيروناوتيكس إنجينيرينغ (Ryan Aeronautical Engineering) قد صممت الطائرة وصنعتها؟ وهل كنت تعرف أن عشرة من أصحاب الملايين قاموا بتمويل الرحلة؟ انفجر الحشد بالصراخ. وسألتُ «هل هناك اقتراحات أخرى؟»

أريد أن أعطيك التحدي ذاته. فكر في أي إنجاز مهم يبدو أنه نتاج عمل منفرد. بعدئذ قم بعمل بعض الأبحاث وسوف تكتشف أن آخرين قد عملوا مع الأفراد، أو دعموهم، بحيث كان بإمكانهم فعل ما فعلوه. لا أحد يقوم بفعل أي شيء هام بمفرده. واحد هو رقم صغير جداً إلى درجة لا تمكّن من تحقيق العظمة. إذا اقتنعت بتلك الفكرة، عندئذ سوف تعتمد مفهوم العمل الجماعي. وسيكون ذلك هو الأساس الذي ستقوم بناء عليه بمضاعفة موهبتك وأخذها إلى المستوى الأعلى. لا أحد يمكنه أن يصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية بدونها.

2. ضمن فريقاً في حلمك

يؤكد ريكس ميرفي، الصحفي ومقدّم البرامج الإذاعية، قائلاً، «إن تحقيق حلم ما بنجاح هو مسألة عربية وحصان. فبدون فريق من الأحصنة، لا يمكن لعربة مليئة بالأحلام أن تذهب إلى أي مكان.» إن العمل الجماعي يمنحك أفضل فرصة لتحويل رؤيتك إلى حقيقة. وكلما كانت الرؤية أكبر، ازدادت الحاجة إلى فريق جيد. ولكن أن تكون مستعداً للمشاركة في فريق هو أمر لا يباثل السعي بفاعلية لتخرط في فريق وتصبح جزءاً منه. ولكي تنجح،

يمنحك العمل الجماعي أفضل فرصة لتحويل رؤيتك إلى حقيقة.

فمن الضروري أن تنضم إلى فريق وأن تجد مكانك الأفضل فيه. ربما يكون ذلك كقائد له، أو ربما لا. يقول رودى جوليانى،

في الواقع، ينبغي للقائد أن يدرك أن النجاح يتحقق على أكمل وجه من خلال العمل الجماعي. ومنذ اللحظة التي توّصّع فيها في مركز قيادي، يجب أن تُظهر قمة التواضع. ويجب على القائد أن يعرف مواطن ضعفه لكي يوازنها مع مواطن القوة في الفريق. عندما أصبحت عمدة لمدينة نيويورك، كان لدي مواطن قوة ومواطن ضعف على حد سواء. على سبيل المثال، لم تكن لدي خبرة كبيرة في الاقتصاد، فوجدت أعضاء في فريقى لديهم خبرة وموهبة كبيرة في مجال الاقتصاد. عندما يكون كل عضو في الفريق يعمل في مجال قوته، فإن منظمته سوف تزدهر. وعندما تأتي الأزمة، سيكون لديك الأشخاص في مراكز تؤهلهم لتدبر أمر كل موقف بامتياز.

إذا لم تكن متأكدًا بشأن أين تنتمي بصورة أساسية في فريق ما، لا تدع ذلك يمنعك من المشاركة في العمل الجماعي. ابحث عن آخرين تكون لديهم الميول ذاتها في مواقفهم وشغفهم، وانضم إليهم.

3. كَوْنُ فَرِيْقِكَ

إذا كنت قائداً في فريقك، عندئذ يجب أن تجعل هدفك هو تشكيل زملائك في الفريق أو اللاعبين. والعملية تبدأ بالحصول على الأشخاص المناسبين في الفريق. يُقال إن الأشخاص يُعرفون من الرفاق الذين يحتفظون بهم. ولكن من الممكن كذلك القول إن الشركة تُعرف من خلال الأشخاص الذين تحتفظ بهم. قال جاك ويلش، رئيس ورئيس تنفيذي لشركة جنرال إلكتريك، «إذا اخترت الأشخاص المناسبين ومنحتهم الفرصة لنشر ليظهِروا إبداعاتهم - ووضعت تعويضات كحامل لها - فأنت لن تكون، تقريباً، في حاجة لإدارتهم». ولذلك السبب قال باتريك إمينغتون، «الحديث عن تحفيز أي شخص يعدّ أكبر حماقة. إن المفتاح الحقيقي هو مساعدة الآخرين على تحرير أعمق محفزاتهم وتوجيهها.»

تستمر العملية بقيامك بعمل كل ما في وسعك لمساعدة الناس على النمو وبلوغ إمكانياتهم الكامنة. ويجب أن تفعل ما في وسعك لرؤية قدرات الآخرين ومساعدتهم على التعرف على تلك القدرات وتطويرها. إن ذلك هو ما يفعله جميع القادة الجيدون. إنهم لا

يصبحون فقط أشخاصاً موهوبين مع ميزة إضافية. إنهم يساعدون الآخرين ليصبحوا أشخاصاً موهوبين مع ميزة إضافية.

4. انسب الفضل في النجاح إلى الفريق

الخطوة الأخيرة لتصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية في مجال العمل الجماعي هي نسب أكبر قدر ممكن من الفضل إلى الأشخاص في الفريق. ويشير جيم كولينز، في كتابه جيد إلى رائع (Good to Great)، إلى أن قادة أفضل المنظمات، ما يسميه «قادة من المستوى 5»، يتسمون بالتواضع والميل لتجنب أن يكونوا محط الأنظار. هل يعني ذلك أن أولئك القادة غير موهوبين؟ بالطبع لا. هل يعني ذلك أن أولئك القادة ليس لديهم اعتزاز بالنفس؟ لا. إنه يعني أنهم يدركون أن كل شخص في الفريق مهم، وهم يفهمون أن الناس يؤدون عملاً أفضل ويقومون به بجهد أكبر عندما يتم تقدير مساهمتهم.

إذا أخذت بالاعتبار ما يقوله أفضل القادة والمدراء التنفيذيون السابقون بشأن هذا الأمر، فسوف تتعرف على نمط:

راي جيلمارتن من ميرك: «إذا كنت ستضع شخصاً على الغلاف الأمامي لمجلة بيزنس ويك أو مجلة فورتشن، فإنه سيكون ... الشخص الذي يرأس منظمة الأبحاث لدينا، وليس أنا. أو كنت سأضع فريقاً من الأشخاص على الغلاف.»

لو غيرستتر من آي بي إم: «أنا لم أفعل هذا [لم أجدت تحولاً في الشركة نحو الأفضل]. لقد قام 280,000 شخص بعمل ذلك. تبيننا تغييراً في التركيز، وتغييراً في الانشغال، ومجموعة رائعة من الأشخاص الموهوبين ... وغَيرنا الشركة.»

دان توي من ميريل لينش: «إنه الأمر مذهل ما تستطيع القيام به عندما لا تسعى للحصول على الفضل كله. لا أجد شيئاً يمكن أن يعتبر حقاً فكرة شخص واحد.»

والتر شيبلي من سيتي بانك: «لدينا 68,000 موظف. بشركة في هذا الحجم، أنا لا أقوم بإدارة العمل ... دوري هو إيجاد البيئة التي تمكن الناس من زيادة فعالية بعضهم البعض إلى ما يتجاوز القدرات الفردية الخاصة بكل منهم.»

إذا أردت مساعدة فريقك على قطع مسافة أبعد، ومساعدة أعضاء الفريق على صقل مواهبهم وتعظيم إمكاناتهم الكامنة، خذ ما هو أكثر من حصتك من اللوم عندما لا تسير الأمور على ما يرام، وامنح الفضل كله لغيرك عندما تسير الأمور على ما يرام.

هناك شخص لفت انتباهي في الآونة الأخيرة وهو بونو. وبونو هو مطرب في فرقة الروك يو2. ولا بد أن أقر بأنني متأخر في اكتشافي له. في الواقع أن موسيقاه ليست هي المفضلة عندي. ولكن شغفه، وقيادته ونشاطه تثير إعجابي إلى حد كبير. ففي العام 2005، أُطلق عليه لقب شخص العام (Person of the Year) من قِبَل مجلة تايم، جنباً إلى جنب مع بيل وميليندا غيتس.

ليس هناك مجال للشك في موهبة بونو. إن نجاحه في عالم الموسيقى واضح، وقد كتب العديد من الأغاني التي حققت نجاحاً كبيراً، وفرقة يو2، التي تعمل معاً منذ ثلاثين عاماً، تعدّ واحدة من أنجح الفرق في التاريخ. وقد قام أعضاء الفرقة معاً ببيع أكثر من 170 مليون ألبوم.³

في السنوات الأخيرة وسَّع بونو جهوده إلى ما يتجاوز عالم الموسيقى. وأصبح مناصراً للمعونة والتنمية الاقتصادية الإفريقية. وهو ليس مجرد أحد المشاهير الذين يتم استخدام أسماءهم لخدمة قضية. وقد قال عنه السيناتور ريك سانتورم، «يفهم بونو القضايا أفضل من 99٪ من أعضاء الكونغرس»⁴ وقد عمل بونو بلا كلل للتشارك مع أشخاص آخرين لدعم القضايا التي لديه شغف تجاهها. لقد قابل رؤساء دول واقتصاديين وقادة في عالم الصناعة ومشاهير - أي شخص لديه إمكانية لضيف قيمة للأشخاص الذين يرغب في مساعدتهم.

أين تعلم بونو الاعتماد على الآخرين، وأن يكون جزءاً من فريق، وأن يستقطب مساعدة الآخرين؟ يفترض أن يكون نجوم الروك منشغلين بأنفسهم ومصالحهم وتمردين ومنعزلين وغير مكترئين بالآخرين. وذلك ما يحدث للكثير من الأشخاص المشهورين، وذلك هو السبب في أن الكثير من الفرق الموسيقية لا تبقى معاً. يعلق بونو قائلاً،

هناك لحظات يكون الناس فيها منشغلين جداً بأنفسهم، وبمتطلبات حياتهم الخاصة، ويكون من الصعوبة بمكان أن تكون موجوداً في فرقة ... الناس يريدون أن يكون أسياد مجلاتهم الخاصة. أعني أن الجميع عندما يصبحون أكبر سنّاً ... يغلقون الباب أمام الآراء. إنك ترى ذلك في أسرتك، إنك تراه مع أصدقائك، وتصبح دائرة الأشخاص حولهم أصغر وأصغر، الأشخاص الذين يتفقون معهم. وتنتهي الحياة بعدوبة مملة.⁵

ما هو سر بونو، بعد أن أمضى أكثر من خمسة وعشرين عاماً كنجم روك؟ لقد تعلم عمل الفريق في الفرقة. ويُدرك بونو حاجته للآخرين وكذلك، في الواقع، يقول إنه لا يستطيع تخيل كونه فناً منفرداً. ويعترف:

الأمر الذي يجعلك أقل وأقل قدرة على تحقيق إمكانياتك الكامنة هي غرفة فارغة من الآراء. وسوف أشعر بالفرح أن أكون مغنياً منفرداً، وأن لا تكون لدي فرقة أتناقش معها. أعني، أحيط نفسي بالآراء، وفرقة وب عائلة من أطفال شجعان للغاية، وبزوجة أذكى من أي شخص آخر. لدي الكثير من الأصدقاء الأذكاء، أسرة كاملة ممتدة منهم... أنت جيد بقدر جودة الآراء التي تحصل عليها. وهكذا، فربما أن السبب في أن الفرقة لم تفرق هو أن الأشخاص يدركون هذا الأمر: أنه على الرغم من أن كل منهم هو فقط الربع من يو2، إلا أنه أكثر مما قد يكون لو كان كلاً واحداً من شيء ما آخر. إنني بالتأكيد أشعر كذلك.⁶

لا يمكنني التفكير بطريقة أفضل لأقول ذلك بنفسني. إن شخصاً موهوباً يشكل جزءاً من فريق - في المكان المناسب في الفريق المناسب - يصبح أكثر مما يمكنه أن يكون بمفرده في أي وقت. ذلك ما يعنيه أن تكون شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية.

موهبة + عمل جماعي

تمارين تطبيقية

1. كيف تفكر في موهبتك؟ هل هي شيء تمتلكه أم شيء تقترضه؟ لماذا ترغب في النجاح؟ هل أهدافك تفيدك أنت في المقام الأول، أم أنك مجرد أداة تُستخدم لمنفعة الآخرين؟ قم بإجراء بعضاً من المراجعة الذاتية. إذا كنت تعتقد أن كل شيء هو بشأنك، فلن تكون أبداً لاعب فريق جيد.
2. ما أنواع الخبرات التي حصلت عليها مع الفرق؟ فكر بشأن الكيفية التي عملت بها خبراتك مع الفرق، أثناء مراحل متنوعة من حياتك، على التأثير على تفكيرك. اكتب جميع الفرق التي كنت جزءاً منها عندما كنت طفلاً، وعندما كنت شاباً. حاول الآن أن تتذكر اللحظات والأحداث والخبرات الهامة مع كل فريق. هل هي، في الدرجة الأولى، إيجابية أم سلبية؟ إذا مررت بتجارب سيئة أثناء تلك الفترة، فربما أنها تلوّن تفكيرك وتجعلك متردداً بشأن المشاركة في عمل الجماعي. عالج تلك الخبرات على المستوى العاطفي، واعمل من أجل رؤية المنافع الحالية الناجمة عن كونك جزءاً من فريق.
3. ما مدى قوة الإحساس بروح الجماعة في فريق أنت جزء منه في الوقت الحالي؟ هل يثق الناس في بعضهم البعض؟ هل يعتمدون على بعضهم البعض عندما يكون ذلك مهماً؟ إذا كان الجواب لا، فلمَ لا؟ أولاً، تحمّل مسؤولية عن دورك في أي ضعف في الفريق، وحاول أن تعوّض أي إخفاقات سابقة. اعمل على إعادة كسب ثقة الأشخاص. وإذا تعرضت لخدلان من قِبل شخص آخر في الفريق، اذهب إلى ذلك الشخص وتحدث بشأن ذلك. حاول أن تصلح العلاقة ببذل كل ما في وسعك، وابدأ بنائها مرة أخرى.

4. كيف تستطيع إضافة قيمة إلى الآخرين في فريقك؟ فكر في ثلاثة أشخاص في فريقك تعتقد أن لديهم إمكانيات كامنة مرتفعة ويمكنهم أن يستفيدوا من ما لديك من موهبة أو مهارات أو خبرة لتقدمها. اكتب خطة لكل منهم، شارحاً باختصار كيف يمكنك أن تساعد. بعدئذ، قدّم لكل فرد عرضاً لتدريبه أو تعلّمه.
5. على مدى الأسبوعين القادمين، خذ عهداً بأن لا تنسب لنفسك الفضل في أي شيء يسير بصورة صحيحة. قم بالثناء على موظفيك ورفاق العمل والزملاء وأفراد الأسرة لمساهماتهم. لاحظ الفرق الذي يحدثه ذلك في أدائهم وفي علاقتك معهم. أعتقد أنه مجرد أنك حاولت ذلك، فإنك سوف تستمتع في نفي الفضل عنك كثيراً جداً إلى درجة أنه سيصبح جزءاً اعتيادياً من حياتك.

t.me/ktabpdf

الكلمة الأخيرة

بخصوص الموهبة

في وقت مبكر من العام 2006، قرأت تقريراً من مجلة موني ماغازين (Money magazine) تزعم أننا نعاني من نقص عالمي في الموهبة:

زيوريخ، سويسرا (رويترز) - يجد أصحاب العمل صعوبة في العثور على الأشخاص المناسبين لشغل وظائف على الرغم من ارتفاع نسبة البطالة في أوروبا وفي الولايات المتحدة الأمريكية، وقد أظهر ذلك استطلاع، أجرته شركة التوظيف مانبور الأمريكية، تم عرضه يوم الثلاثاء.

وقد بين الاستطلاع الذي تم إجراؤه في أواخر شهر كانون الثاني/يناير أن 40 بالمائة من ما يقارب 33,000 صاحب عمل في 23 دولة في كافة أنحاء العالم يكافحون من أجل العثور على مرشحين مؤهلين للعمل.

وقال جيفري جوريس، الرئيس التنفيذي ورئيس شركة مانبور، «إن النقص في المواهب أخذ في التحول إلى حقيقة واقعة بالنسبة لعدد أكبر من أصحاب العمل حول العالم.»¹

وما هو المجال الذي يعاني من أكبر نقص في المواهب، وفقاً للتقرير؟ المبيعات. كانوا يريدون عدداً أكبر من رجال المبيعات الجيدين.

كل يضع سنوات، نسمع تصريحات مماثلة بشأن بعض المهن. ولكن الحقيقة هي أنه لم يكن هناك أبداً نقص في المواهب، ولن يكون هناك نقص في المواهب في أي وقت. إن الموهبة هي هبة ممنوحة من الرب. وطالما أن هناك أناساً موجودون في هذا العالم، فسيكون هناك الكثير من الموهبة. إن ما ينقص هو الأشخاص الذين اعتمدوا الخيارات الضرورية لتعظيم مواهبهم. ففي الواقع أن أصحاب العمل يبحثون عن أشخاص موهوبين مع ميزة إضافية. والآن، وأنا واثق من أنك تتفق بأن الخيارات الرئيسية التي نعتمدها - بصرف النظر عن طبيعة الموهبة التي نمتلكها أصلاً - تميزنا عن الآخرين الذين لديهم موهبة وحدها.

وجد ويليام دانفورث، الذي أصبح مالكاً لشركة رالستون يورنا كومباني، سرّاً للنجاح عندما كان شاباً:

عندما كنت في سن السادسة عشر، جئت إلى مدينة سانت لويس لحضور درس في مدرسة التدريب اليدوي (مانيوال تريننج سكول). لقد كانت المسافة من النزل الذي كنت أقيم فيه إلى المدرسة تبلغ ميلاً واحداً. وكان هناك معلّم يسكن في مكان قريب، وكنت أبدأ الذهاب إلى المدرسة في الوقت نفسه كل صباح. ولكنه كان دائماً يسبقني إلى هناك. حتى في ذلك الوقت، لم أكن أريد أن يتم التفوق علي، وهكذا كنت أحاول أن أسلك جميع الطرق المختصرة. إلا أنه، يوماً تلو الآخر، كان يسبقني. ثم اكتشفت كيف كان يفعل ذلك. عندما كان يصل إلى كل معبر شارع، كان يركض نحو الرصيف الآخر. لقد كان الأمر الذي جعله أمامي مجرد «ذلك القدر القليل الإضافي».

الأشخاص الموهوبون مع ميزة إضافية يعطون قدراً قليلاً إضافياً. أنت تراه في الخيارات التي يعتمدونها والتي تؤدي إلى مضاعفة وتعظيم موهبتهم. ونظراً لأنهم أعطوا أكثر من أجل تطوير موهبتهم، فإنهم يكونون قادرين بموهبتهم على إعطاء الآخرين ما هو أكثر.

أريد أن أشجعك على اعتماد الخيارات الثلاثة عشر التي تم وصفها في هذا الكتاب. وذكّر نفسك كل يوم بشأن الكيفية التي يمكن لهذه الخيارات أن تكون مفيدة بالنسبة لك:

1. الإيمان يرفع موهبتي.
2. الشغف يزود موهبتي بالطاقة.
3. المبادرة تفعلّ موهبتي.
4. التركيز يوجّه موهبتي.
5. التحضير يضع موهبتي في موقع مناسب.
6. التدريب يصقل موهبتي.
7. المثابرة تحافظ على موهبتي.
8. الشجاعة تختبر موهبتي.
9. قابلية التعليم توسّع موهبتي.

10. الشخصية تحمي موهبتي.
11. العلاقات تؤثر على موهبتي.
12. المسؤولية تعزز موهبتي.
13. العمل الجماعي يضاعف موهبتي.

أياً كانت الموهبة التي تمتلكها بإمكانك أن تحسّنها. لا تنسى أبداً أن الخيارات التي تعتمد عليها هي التي تصنعك في النهاية.

اختر أن تصبح شخصاً موهوباً مع ميزة إضافية. إن فعلت ذلك فسوف تضيف قيمة لنفسك، وتضيف قيمة للآخرين، وتنجز أكثر بكثير مما كنت تحلم أنه كان ممكناً.

هوامش

متى تكون الموهبة وحدها كافية

1. Malcolm Gladwell, «The Talent Myth,» New Yorker, 22, July 2002, http://www.gladwell.com/2002/2002_07_22_a_talent.htm.
2. Robert J. Kriegel and Louis Patler, If It Ain't Broke ... Break It! (New York: Warner Books, 1991), 11.

الفصل رقم 1

1. Mark Kriegel, Namath: A Biography (New York: Viking), 15.
 2. نفسه المرجع السابق، 13-14 .
 3. نفسه المرجع السابق، 14 .
 4. المرجع السابق نفسه، 47 .
 5. نفسه المرجع السابق، 234 .
 6. Copyright 2004-5, Joel Garfinkle. All rights reserved. Dream job Coaching, <http://www.dreamjobcoaching.com/articles/court-martial.html>.
7. Kriegel and Patler, If It Ain't Broke . . . Break It!, 44.
8. Martin Seligman, Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life (New York: Pocket Books, 1998), 99.
9. Kriegel, Namath, 57.
10. From Walter D. Wintle, «The Man Who Thinks He Can,» Poems That Live Forever, comp. Hazel Felleman (New York: Doubleday, 1965), 310.
11. August 26, 1996: Christopher Reeve speaks at the Democratic National Convention,» Floor Speeches, PBS, http://www.pbs.org/newshour/convention96/floor_speeches/reeve.html, accessed 2 August 2006.
12. Harvey Mackay, «Be a Believer to be an Achiever,» Pioneer Thinking, <http://www.pioneerthinking.com/achieve.html>, accessed 2 August 2006.
13. Robert H. Schuller, Tough Times Never Last, But Tough People Do! (New York: Bantam, 1984), 204, emphasis added.

الفصل رقم 2

1. Ana Figueroa, «Rueben Martinez: Barber and Book Lover,» AARP Segunda Juventud, April/May 2005, http://www.aarpsegundajuventud.org/english/nosotros/2005-AM/05AM_bookshop.html.
2. «Life and Times» (transcript), KCET News, 11 November 2004, <http://www.kcet.org/lifeandtimes/archives/20041109.php>.

3. Marco R.dellaCava, «Barber Grooms Love of Books,» USAToday, 10 October 2004, http://www.usatoday.com/life/books/news/2004-10-10-barber-genius-grant_x.htm.

4. نفسه المرجع السابق

5. Interview of Rueben Martinez by Brancaccio, NOW, 28 January 2005, http://www.pbs.org/now/printable/transcriptNOW104_full_print.html.
6. Figueroa, «Rueben Martinez: Barber and Book Lover».
7. http://www.humanmedia.org_martinez.php3.
8. «Life and Times,» KCET News.
9. Della Cava, «Barber Grooms Love of Books».
10. Tara Burghart, «MacArthur 'Genius Grants' Awarded,» Seattle Times, 28 September 2004, http://seattletimes.nwsourc.com/html/nationworld/2002048058_genius28.html.
11. Figueroa, «Rueben Martinez: Barber and Book Lover».
12. Kriegel and Patler, If It Ain't Broke . . . , Break It, 259.
13. Richard Edler, If I Knew Then What I Know Now: CEOs and Other Smart Executives Share Wisdom They Wish They'd Been Told 25 Years Ago (New York: Berkley 1995), 185.

الفصل رقم 3

1. «Northridge Earthquake,» Wikipedia, http://en.wikipedia.org/wiki/1994_Northridge_Earthquake.
2. «Lessons for Post-Katrina Reconstruction: A High-Road vs. Low-Road Recovery,» 6 October 2005, Economic Policy Institute Briefing Paper #166, 2, <http://www.epi.ofg/content.cfm/bp166>.

3. نفسه المرجع السابق

4. «Past Projects: Santa Monica 1-10 Freeway,» C. C. Myers, Inc., <http://www.ccmymers.com/completedprojects.cfm?ID=8>.
5. «Lessons for Post-Katrina Reconstruction,» 4.
6. «Les Brown,» http://www.lesbrown.com/about_les.htm, accessed 2 August 2006.
7. Proverbs 6:6-11 The Message: The New Testament in Contemporary English, by Eugene H. Peterson. Copyright © 1993, 1994, 1995, 1996, 2000.
8. <http://littlcalamity.tripod.com/Quotes/L.html>, accessed 2 August 2006.
9. Edgar A. Guest, «To-morrow,» A Heap O' Liviri (Chicago: Reilly and Lee, 1916).

الفصل رقم 4

1. Donald E. Demaray, Laughter, Joy, and Healing (Grand Rapids: Baker Book House, 1986), 34-35.

الفصل رقم 5

1. Stephen E. Ambrose, *Undaunted Courage: Meriwether Lewis, Thomas Jefferson, and the Opening of the American West* (New York: Simon and Schuster Paperbacks, 1996), 68.
2. نفسه المرجع السابق، 27
3. المرجع السابق نفسه، 76 (emphasis added)
4. نفسه المرجع السابق، 59
5. Richard Dillon, *Meriwether Lewis: A Biography* (New York: Coward-McCann, 1965), 30.
6. Ambrose, *Undaunted Courage*, 77.
7. List was created using information from Ambrose, *Undaunted Courage*, pages 87-92.
8. نفسه المرجع السابق، 126
9. نفسه المرجع السابق، 114
10. James P. Ronda, «Lewis and Clark Expedition,» Microsoft Encarta Online Encyclopedia 2005, <http://encarta.msn.com>.
11. Ambrose, *Undaunted Courage*, 14.
12. Don Beveridge Jr. and Jeffrey P. Davidson, *The Achievement Challenge: How to Be a 10 in Business* (Homewood, IL: Irwin Professional, 1987).
13. The New American Standard Bible®, Copyright © The Lockman Foundation 1960, 1962, 1963, 1968, 1971, 1972, 1973, 1975, 1977. Used by permission. (www.Lockman.org).
14. Kahleen M. Gisenhardt, «Making Fast Strategic Decisions in High-velocity environments,» *Academy of Management Journal*, Vol. 32, No. 3 (Sept. 1989), 543-76.

الفصل رقم 6

1. Fred Kaplan, *Dickens: A Biography* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1988), 50.
2. نفسه المرجع السابق، 59
3. نفسه المرجع السابق، 58
4. المرجع السابق نفسه، 62
5. Jane Smiley, *Charles Dickens* (New York: Lipper/Viking, 2002), 26.
6. Kaplan, *Dickens*, 60.
7. المرجع السابق نفسه، 64
8. Smiley, *Charles Dickens*, 3.
9. نفسه المرجع السابق، 16
10. *Reader's Digest*, January 1992, 91.
11. Jon Johnston, *Christian Excellence* (Grand Rapids: Baker Book House, 1985), 30

الفصل رقم 7

1. Vonetta Flowers with W. Terry Whalin, *Running on Ice: The Overcoming Faith of Vonetta Flowers* (Birmingham, AL: New Hope Publishers, 2005), 25.
2. «Tom Hanks,» *Box Office Mojo*, <http://www.boxofficemojo.com/people/chart/?view=Actor&id=tomhanks.htm>, accessed 8 May 2006.
3. «Tom Hanks Earns His \$25 Million Salary, but Not Jim Carrey,» 6 May 2006, <http://sg.news.yahoo.com/060506/1/40lm9.html>, accessed 8 May 2006.
4. Adapted from Max Isaacson, *How to Conquer the Fear of Public Speaking and Other Coronary Threats* (Rockville Centre, NY: Farnsworth Publishing, 1984), 77.
5. Howard Goodman, «I Don't Regret a Mile,» used by permission /Rick Goodman, Goodman and Associates, P.O. Box 158778, Nashville, TN 37215.
6. «One List,» *Houston Chronicle*, 1 January 2001, 2D, http://www.chron.com/CDA/archives/archive.mpl?id=2001_3270661, accessed 10 May 2006.
7. George E. Vaillant, *Aging Well: Surprising Guideposts to a Happier Life from the Landmark Harvard Study of Adult Development* (New York: Little, Brown and Company, 2003), 285.
8. Bruce Nash, *The Football Hall of Shame* (New York: Pocket Books, 1991), 21-22.

الفصل رقم 8

1. Winston S. Churchill, «Reflections at Century's End: Man of the Millennium?» *The Churchill Centre*, <http://www.winstonchurchill.org/i4a/pages/index.cfm?pageid=818>, accessed 17 May 2006.
2. «10 Facts About Churchill,» *Churchill Museum and Cabinet War Rooms*, <http://churchillmuseum.iwm.org.uk/server/show/nav.00i002>, accessed 17 May 2006.
3. Douglas S. Russell, «Lt. Churchill, 4th Queen's Own Hussars» (lecture), Boston, 28 October 1995, *The Churchill Centre*, <http://www.winstonchurchill.org/i4a/pages/index.cfm?pageid=638>, accessed 17 May 2006.
4. «Malakand Field Force,» *The Churchill Centre*, <http://www.winstonchurchill.org/i4a/pages/index.cfm?pageid=176>, accessed 2 August 2006.
5. «Churchill, 4th Queen's Own Hussars,» *The Churchill Centre*, <http://www.winstonchurchill.org/i4a/pages/index.cfm?pageid=638>, accessed 2 August 2006.

6. Churchill, «Reflections».
7. John C. Maxwell, *Winning with People: Discover the People Principles That Work for You Every Time* (Nashville: Thomas Nelson, 2004), 221.
8. Pat Williams, *American Scandal: The Solution for the Crisis of Character* (Shippensburg, PA: Treasure House, 2003), 290.

الفصل رقم 9

1. Oiorgio Vasari, *The Lives of the Artists*, trans. Peter Bondanella (Oxford: Oxford University Press, 1991), 284.
2. «The Moon and the Sky,» American Museum of Natural History, <http://www.amnh.org/exhibitions/codex/astronom.html>, accessed 30 May 2006.
3. «Bill and Melinda Gates Bring Leonardo da Vinci's Codex Leicester to Life,» <http://www.microsoft.com/BillGates/news/codex.asp>, accessed 29 May 2006.
4. Emily Morison Beck, ed., *Banlett's Familiar Quotations* (Boston: Little, Brown, and Company, 1980), 152.
5. Philip B. Crosby, *Quality Is Free* (New York: Penguin, 1980), 68.
6. J. Konrad Hole, *Diamonds for Daily Living* (World Press, 1996).
7. Proverbs 26:12, New King James Version®. Copyright © 1982 by Thomas Nelson, Inc. Used by permission. All rights reserved.
8. Eric W. Johnson, ed., *A Treasury of Humor* (New York: Ivy Books, 1990), 304.
9. Anonymous.
10. Dan Sullivan and Catherine Nomura, *The Laws of Lifetime Growth: Always Make Your Future Bigger Than Your Past* (San Francisco: Barrett-Koehler Publishers, 2006), 17.
11. Anonymous.

الفصل رقم 10

1. «Dr. Hwang Woo Suk,» *Time*, http://www.time.com/time/asia/2004/personoftheyear/people/hwang_woo_suk.html, accessed 3 June 2006.
2. «Hwang Woo-Suk,» Wikipedia, http://en.wikipedia.org/wiki/Hwang_Woo-SiJc, accessed 3 June 2006.

3. المرجع السابق نفسه

4. «10 Questions for Dr. Hwang Woo Suk,» *Time*, 5 December 2005, <http://www.time.com/time/asia/magazine/printout/0,13675,501051212-1137709,00.html>, accessed 3 June 2006.
5. Nicholas Wade and Choe Sang-Hun, «Researcher Faked Evidence of Human Cloning, Koreans Report,» *New York Times*, 10 January 2006, <http://www.nytimes.com/2006/01/10/10clone.html>, accessed 3 June 2006.

6. Steven Ertelt, «Hwang Woo-Suk Apologizes for Faking Embryonic Stem Cell Research,» Lifenews.com, 11 January 2006, <http://www.lifenews.com/biol274.html>, accessed 3 June 2006.
7. «Disgraced Korean Cloning Scientist Indicted,» New York Times, 12 May 2006, <http://www.nytimes.com/2006/05/12/world/asia/12korea.html>, accessed 3 June 2006.
8. Stan Mooneyham, *Dancing on the Strait and Narrow* (San Francisco: Harper and Row, 1989), 1-2, 68.
9. «Bobby Jones (golfer),» Wikipedia, http://en.wikipedia.org/wiki/BobbyJones_%28golfer%29, accessed 6 June 2006.
10. Stephen Covey, *The Seven Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic* (New York: Simon and Schuster, 1989), 21.
11. Alexander Solzhenitsyn, *One Day in the Life of Ivan Denisovich* (New York: Signet, 1998), 88.
12. Laura L. Nash, *Good Intentions Aside: A Manager's Guide to Resolving Ethical Problems* (Boston: Harvard Business School Press, 1993), 125.

الفصل رقم 11

1. Dan Haseltine, «Foreword,» in Dave Urbanski's *The Man Comes Around: The Spiritual Journey of Johnny Cash* (Lake Mary, FL: Relevant Books, 2003), xiv.
2. Urbanski, *The Man*, 50.
3. نفسه المرجع السابق، 51 .
4. المرجع السابق نفسه، 53-54 .
5. Johnny Cash with Patrick Carr, *Cosh: The Autobiography* (New York: Harper Paperbacks, 1997), 229.
6. نفسه المرجع السابق، 232 .
7. «Tribute to June by Rosanne Cash,» <http://www.johnnycash.com/june/may18.html>, accessed 13 June 2006.
8. Cash, *Autobiography*, 314.
9. Les Parrott, *High Maintenance Relationships* (Wheaton, IL: Tyndale, 1997).
10. <http://home.comcast.net/~b.learn/bob.htm>, accessed 13 June 2006.

الفصل رقم 12

1. [Http://www.climber.org/data/decimal.html](http://www.climber.org/data/decimal.html).
2. [Http://www.supertopo.com/rockclimbing/route.html?r=loebear](http://www.supertopo.com/rockclimbing/route.html?r=loebear).
3. Andrew Todhunter, *Fall of the Phantom Lord: Climbing and the Face of Fear* (New York: Anchor Boob, 1998), 44.

4. Craig Vetter, «Terminal Velocity,» Outside, April 1999, <http://outside.away.com/magazine/0499/9904terminal.html>, accessed 14 June 2006.
5. نفسه المرجع السابق.
6. Todhunter, Fall, 43.
7. نفسه المرجع السابق، 78.
8. Tony Campolo, The Covenant Companion, April 1998.
9. Business Ethics, November/December 1996.
10. Williams, American Scandal, 174-75.
11. Rudolph W. Giuliani with Ken Kurson, Leadership (New York: Hyperion, 2002), 69-70.
12. Speech to Massachusetts legislature (9 January 1961), quoted on www.mass.gov/statehouse/jfk_speech.htm, accessed 4 August 2006.

الفصل رقم 13

1. Lt. Commander Smith's description was so complex and detailed that I asked him to e-mail it to me so that I could describe it accurately in this book.
2. Michael Jordan and Mark Vancil, I Can't Accept Not Trying (San Francisco: Harper, 1994).
3. «U2,» <http://en.wikipedia.org/wiki/U2>, accessed 21 June 2006.
4. Josh Tyrangiel, «The Constant Charmer,» Time, 26 December-2 January 2006, 50.
5. Michka Assayas, Bono in Conversation tw'th Michfca Assayas (New York: Riverhead Books, 2005), 151.
6. نفسه المرجع السابق، 152.

الكلمة الأخيرة بشأن الموهبة

1. «Worldwide Talent Shortage' Seen by Employers,» Money, 21 February 2006, http://money.cnn.com/2006/02/21/news/international/jobs_manpower.reut/index.htm.

نبذة عن المؤلف

جون سي ماكسويل خبير وخطيب في مجال القيادة معترف به عالمياً. وهو مؤلف بيعت أكثر من 12 مليون نسخة من كتبه. وقامت منظمته بتدريب أكثر من مليون قائد في جميع أنحاء العالم. والدكتور ماكسويل هو مؤسس إنجوي ستيواردشيب سيرفيسيز Injoy Stewardship Services وكذلك إكويب EQUIP. وفي كل عام يخطب أمام شركات فورتشن 500 وقادة حكوميين عالميين ومنظمات متنوعة جداً مثل الأكاديمية العسكرية الأمريكية في ويست بوينت والدوري القومي لكرة القدم الأمريكية. وهو مؤلف كتب كانت من أكثر الكتب مبيعاً، وفقاً لنيويورك تايمز، وول ستريت جورنال، وبيزنيس ويك. وكان ماكسويل واحداً من 25 مؤلفاً تم إدراجهم في لوحة الشرف للذكرى العاشرة لشركة Amazon.com. وقد حقق اثنان من كتبه، قوانين القيادة الـ21 غير القابلة للجدل (The 21 Irrefutable Laws of Leadership) وتطوير القائد في داخلك (Developing the Leader Within You) مبيعات تجاوزت المليون نسخة لكل منهما.

مكتبة t.me/ktabpdf

تابعونا على فيسبوك هديد الكتب والروايات

إذن، لديك الموهبة، فماذا بعد؟

نيويورك تايمز: يبين جون سي ماكسويل، مؤلف الكتب الأكثر مبيعا، أنّ الموهبة هي مجرد نقطة البداية للحصول على تأثير ناجح في أيّ منظمة، وأنّ ما يأخذك إلى ما بعد الموهبة هو الأهم.

والناس، في كلّ مكان، يثبتون أنّه على حقّ. اقرأ العناوين الرئيسية، أو شاهد أبرز الأخبار، أو اخطّ فقط خطوة واحدة خارج باب بيتك، وستجد أنّ بعض الأشخاص الموهوبين يحقّقون كامل طاقاتهم، فيما بعضهم الآخر يدمّرون أنفسهم، أو يبقون عالقين في مستوى الأداء المتوسط. ما الذي يصنع الفرق بينهما؟ يصنّ ماكسويل، المعلم المنشود للمهنيين في عالم الأعمال في كافة أرجاء العالم، على أنّ الخيارات التي يعتمدها الناس - وليس فقط المهارات التي يرثونها - هي التي تدفعهم نحو العظمة؛ ومن ضمن حقائق أخرى، يعرف الأشخاص الناجحون أن:

- الإيمان يشكّل رافعة لموهبتك
- المبادرة تفعل موهبتك
- التركيز يوجّه موهبتك
- التحضير يضع موهبتك في موقعها المناسب
- المشاركة تحافظ على موهبتك
- الشخصية تحمي موهبتك ... وأكثر!

إنّ ما تضيفه إلى موهبتك هو ما يصنع الفرق الأعظم، وبأمثلة حقيقية، وحكمة تمّ اختبارها بمرور الوقت، يزودك ماكسويل بثلاث عشرة صفة أنت في حاجة إليها من أجل أن تقوّي طاقاتك الكامنة، وتعيش الحياة التي تحلم بها.

يمكن أن تمتلك الموهبة وتفشل في تحقيق أدنى طاقاتك، أو يمكن أن تذهب إلى ما بعد الموهبة، وأن تتميز.

جون سي ماكسويل، خبير وخطيب ومؤلف في مجال القيادة يحظى بالاحترام عالميا، وقد بيع من كتبه أكثر من تسعة عشر مليون نسخة. إنه مؤسس منظمة إكويب (EQUIP) غير الربحية، التي قامت بتدريب أكثر من خمسة ملايين قائد في مئة وستّ وعشرين دولة. يمكن مطالعة مدوّنته على موقع: JohnMaxwellOnLeadership.com ومتابعته على: [Twitter.com/JohnCMaxwell](https://twitter.com/JohnCMaxwell)



مكتبة ٣٩٧

الأممية

الأردن، عمان، وسط البلد، بناية 12، وبناية 34
ص.ب. 7855 هاتف 4638688 00962 6
فاكس 4657445 00962 6 منشورات 2018
الغلاف: - تخطيط - 00962 7 95297109