

نظرات في كتاب: العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية

إعداد: سامح محمد

ماجستير إدارة أعمال

هذه المقالات تم نشرها في:

موقع الإدارة والهندسة الصناعية

<http://samehar.wordpress.com>

2010

حقوق النشر محفوظة للمؤلف

المحتويات

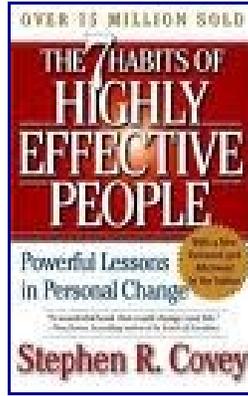
3	المقالة الأولى
7	المقالة الثانية
11	المقالة الثالثة
14	المقالة الرابعة

المقالة الأولى

أبريل 15, 2010

كتاب العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية هو كتاب شهير صدر منذ أكثر من 20 سنة ولكنه مازال يباع في الأسواق. هذا الكتاب حقق مبيعات تجاوزت 15 مليون نسخة وقد تُرجم للعديد من اللغات. كل هذا يبين مدى تقدير القراء وتقبلهم لهذا الكتاب.

مؤلف الكتاب هو **ستيفن كوفي Stephen Covey** وهو كاتب وأستاذ جامعي واستشاري ومتحدث شهير. وشهرة الرجل بدأت بهذا الكتاب والذي أتبعه بعدة كتب معظمها يُفصل بعض ما في هذا الكتاب مثل الأشياء الأولى أولاً **First Things First** أو يضيف إليها مثل العادة الثامنة **The 8th Habit**. وقد ولد كوفي عام 1932م في ولاية يوتا الأمريكية وهو منتمي لطائفة المرمون (المرمون) وهي طائفة تعتبر نفسها طائفة مسيحية. حصل كوفي على ماجستير في إدارة الأعمال ودكتوراه في التعليم الديني. وكوفي تسعة وأبناء وما يزيد عن خمسين حفيداً.



الأكثر فعالية؟

يبين كوفي مقصده من كلمة فعالية بأنها التوازن بين الإنتاج والقدرة على الإنتاج أو الفعل والقدرة على الفعل. فيبين أنه لا بد من يكون الشخص منتجا ويحافظ في نفس الوقت على قدرته على الإنتاج. فبعض الناس قد يعمل بجنون ليحقق ثروة هائلة فيحقق بعضا منها ثم يمنعه المرض من الاستمرار في العمل والعطاء. ويقول كوفي أن هذه العادات السبع تحقق أقصى نتائج مفيدة على المدى البعيد.

وهذا التعريف يختلف عن تعريف الفعالية المعتاد وهو فعل الأشياء الصحيحة أو القدرة على التأثير. وأرى أن تعريف كوفي يكتفه الغموض فالتوازن بين الإنتاج والقدرة على الإنتاج هو وسيلة تؤدي للنجاح والفعالية وليست هي النجاح أو الفعالية.

مصدر العادات السبع؟

يوضح كوفي في بداية كتابه أنه خلال عمله في الخمسة والعشرين عاما الماضية التقى بأناس حققوا نجاحا ملموسا في مجال ما ولكنهم يشعرون بحاجة للتوافق مع النفس وبحاجة لعلاقات جيدة مع الآخرين. ويضرب لذلك أمثلة بالشخص الذي نجح جدا في عمله وفشل في حياته الخاصة وبالشخص الذي لا يستطيع أن يُنقص من وزنه الزائد وبالمدير الذي لا يستطيع أن يحفز العاملين وأن يكسب ولاءهم وبالشخص الذي لا يستطيع أن ينظم وقته.

ويذكر كوفي في موضع آخر أنه قرأ مئات الكتب والمقالات والأبحاث التي نُشرت في الولايات المتحدة عن النجاح وتطوير الذات وعلم النفس والإدراك منذ 1776 م. ويوضح في إجابته عن بعض الأسئلة -المذكورة في آخر الكتاب- أن العادات السبع تَبَلَّوَت أثناء إعداده لبرامج عن القيادة والتطوير الإداري.

وهنا نقطة مهمة جدا. إن العادات السبع ليست مبنية على دراسات وإحصائيات تُبين أن هذه العادات كفيلة بتحقيق النجاح أو الفعالية بل هي رؤية الكاتب من خلال خبرته الشخصية كأستاذ جامعي ومدرّب واستشاري ومن خلال قراءته للكثير من الكتب والدراسات التي نشرت حول أسباب النجاح وتطوير الذات. وهذه نقطة ينبغي ألا نهملها لكيلا نعطي الكتاب أكبر من حجمه. نعم الخبرة الشخصية والقراءات لها وزنها ولكنها ليست دليلا على نجاح كل ما في الكتاب ولا دليلا على أنه هذه العادات السبع هي فقط أسباب النجاح أو الفعالية.

أضف لذلك أن هذا لا يخلو من تأثير الثقافة. فهو لا يخلو من تأثير ثقافة البيئة المحيطة به. فعندما تكون في بيئة تتميز بالتعاون الشديد فإنك عندما تقارن بين الأشخاص الفعالين وغيرهم فإنك لن تشعر أن التعاون كان من صفات الناجحين لأنهم جميعا متعاونين. وعندما تكون في بيئة تهتم جدا بجمع المال ولا تهتم كثيرا بالعلاقات الأسرية فإنك تستنتج أن أسباب النجاح مرتبطة بالاهتمام بالأسرة وتقليل الاهتمام بجمع المال. وبالتالي فقد تكون هناك عادات مهمة جدا ولكنها غير مذكورة في الكتاب وقد تكون أهمية بعض هذه العادات - مما أدى لذكرها وإهمال غيرها - نابع من الحاجة لها في بيئة معينة.

والتأثير الثقافي يأتي من ثقافة الكاتب نفسه. وكوفي كما ذكرت هو من طائفة المرمون (المرمن) وهي طائفة لها معتقداتها وثقافتها. وانتماء كوفي لهذه الطائفة هو انتماء قوي حتى أنه ألف كتب خاصة بمعتقدات المرمون وبالتالي فإنه منسجم بثقافة تلك الطائفة. وإن كان كوفي يقول أن عقيدته لا تدخل في كتاباته الإدارية ولكن هذا أمر يصعب التسليم به. ربما لم يقصد ذلك مباشرة ولكن موضوع الكتاب مرتبط جدا بالثقافة. فالشخص الذي نشأ في ثقافة تُشجع على التعامل مع الناس بأسلوب ما قد يستنتج بسهولة أن سبب نجاح الناجحين هو التعامل بهذا الأسلوب وأن سبب فشل الفاشلين هو عدم تعاملهم بهذا الأسلوب. وهناك تشابه بين ثقافة الكاتب وبين بعض ما ورد في الكتاب مثل الاهتمام الكبير بالأسرة والاهتمام بالجوانب الروحية.

وربما لن تختلف مع العادات السبع المذكورة بل ستستحسنها. لماذا؟ لأنها أمور أساسية يصعب أن ترفضها. ولأن ثقافتنا تتلاقى مع بعض هذه العادات. وهذه مشكلة من وجهة نظري. إن الكثير من تلك العادات وتفاصيلها تستطيع أن تضع بجانبه حديثا نبويا أي أن هذه الأشياء موجودة عندنا بوضوح. وهنا علينا أن نفكر كيف لم ننفذ نحن تلك الأمور ونُعلم العالم فائدتها وتطبيقاتها. وعلينا أن نسأل أنفسنا هل سنبنّي عاداتنا وحياتنا على فكر هؤلاء الكتاب أم نأخذ من المصدر الأساسي؟ هل الإسلام لم يبين لنا ما تصلح به حياتنا؟ هل انحصر ذلك في بضع عادات؟ إن هناك الكثير مما يصلح به الفرد والمجتمع ولن تجده في هذا الكتاب.

وهناك نقطة أعجبتني في الكتاب وهو أنه ربط بين أخلاقيات نتعلمها في المدرسة الابتدائية مثل الصدق والتعاون. وبين نجاح المؤسسات. وهذا الربط يجعلنا نشعر بأن هذه الأخلاقيات ليست سذاجة وأشياء يتعلمها الأطفال بل هي أخلاقيات لها أثر بالغ على أداء المؤسسات وعلى نجاح الأفراد.

والآن دعنا نستعرض العادات السبع التي ذكرها كوفي ولكن بعد أن ناقش تغيير المنظور.

تغيير المنظور Paradigm Shift:

يتحدث كوفي في بداية كتابه عن نقطة مفيدة في الإدارة والحياة وهي تغيير المنظور. ويعرض كوفي صورة قد تتظر إليها فتري وجه شابة جميلة وقد تتظر إليها فتري وجه امرأة متقدمة في العمر. ويشير بذلك إلى أنه يمكننا في كثير من الأحيان أن نغير منظورنا للمشكلة. ويضرب مثلا بموقف تعرض له في المترو عندما صعد المترو شخص معه أطفال وظلوا يزججون الركاب والأب لا يفعل شيئا. فتضايق كوفي منه جدا وعندما كلمه قال له الرجل

أن زوجته قد توفيت في ذلك اليوم وهو لا يدري ما يفعل. فيشير كوفي إلى أن نظرته للأطفال وإزعاجهم والأب وموقفه تغير تماما. ويركز كوفي على أن نغير منظورنا من رؤية المشاكل الخارجية على رؤية مشاكلنا نحن ومحاولة تطوير أنفسنا والتعامل مع هذه المشاكل.

والكتاب يركز كثيرا على تغيير المنظور بمعنى النظر إلى النفس وتطويرها بدلا من النظر إلى المشاكل الخارجية. ويقول كوفي أن المشكلة قد لا تكون في المشكلة بل في نظرتنا إلى المشكلة. وهذا أمر جيد فالإنسان لابد أن يكون مكافحا ولا يستكين ويلقي باللوم على الظروف والآخرين. وهذا أمر بديهي لذوي الطباع السليمة فهم دائما ينظرون في أنفسهم أولا قبل أن يلقوا باللوم على الآخرين.

ولكن تغيير المنظور ليس أمرا مستحسنا دائما فقد نتظر بمنظور صحيح ثم نُغير إلى منظور سقيم. فمثلا قد ترى في ثقة مديرك فرصة لتطوير العمل ولإبراز قدراتك ثم يقنعك آخر بأن عليك أن تستغل تلك الثقة للمصلحة الشخصية وخداع المدير.

ولفكرة المنظور المختلف من شخص لآخر تطبيق مهم في الإدارة وهي أنها تُظهر أنه قد يكون هناك رؤى مختلفة وكلها صحيحة. فهذا ينظر للقرار من وجهة نظر تسويقية وهذا ينظر له من وجهة نظر تصنيعية. فعلى ألا نرفض وجهات النظر المختلفة بل نحاول الاستفادة منها.

العادات السبع:

1- **كن سباقا (مبادرا) Proactive:** المقصود من هذه العادة ألا تضيع وقتك في نقد من حولك ولكن فكر فيما يمكنك أن تفعله للتعامل مع المشكلة. كثيرون يلومون الظروف ويلومون من حولهم ويضيعون عمرهم وهم لا يفعلون شيئا يحسن من حالهم. ويوضح كوفي هذا الأمر بأن الإنسان له دائرة اهتمام وبداخلها دائرة صغيرة هي دائرة التأثير أي المنطقة التي يمكنه التأثير فيها. ويبين أن الأشخاص الأكثر فعالية يركزون على دائرة التأثير. ويشير كوفي إلى التعامل الناجح مع المصائب والأمراض بمعنى ألا تنتسب هذه الأمور في تحول حياة الإنسان إلى حياة بائسة. وكذلك يبين أن الشخص المبادر بهذا المفهوم- لا يقول لو كان عندي كذا أو لو كان كذا ولكن يقول: إنني أستطيع أن أكون أكثر حكمة أو أكثر عظما أو أكثر صبورا.

وهذا كلام ليس غريبا بل نحن أدرى به وأولى. فعندنا آيات كثيرة مثل:

“وبشر الصابرين. الذين إذا أصابتهم مصيبة قالوا إنا لله وإنا إليه راجعون”

“قد أفلح من زكاها وقد خاب من دساها”

“لكيلا تأسوا على ما فاتكم ولا تفرحوا بما آتاكم”

“الذين آمنوا وعملوا الصالحات”

“يوم تجد كل نفس ما عملت من خير محضرا”

فالمسلم مطالب بإصلاح نفسه وهذا هو شغله الشاغل وهو محاسب على أعماله. والمؤمن مطالب بالصبر على المصائب. وعندنا أحاديث نبوية عديدة منها:

- من حسن إسلام المرء تركه ما لا يعنيه

- لا تكونوا إمعة تقولون إن أحسن الناس أحسنا وإن ظلموا ظلمنا ولكن وطنوا أنفسكم إن أحسن الناس أن تحسنوا وإن أسأؤوا فلا تظلموا

-المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف وفي كل خير احرص على ما ينفعك واستعن بالله ولا تعجز وإن أصابك شيء فلا تقل لو أني فعلت كان كذا وكذا ولكن قل قدر الله وما شاء فعل فإن لو تفتح عمل الشيطان

وعندنا من أحداث السيرة النبوية ما هو خير مثال عملي للصبر والعزيمة والمحاولة مرة ثم مرة ثم مرة ثم مرة. انظر إلى صبر الرسول عليه الصلاة والسلام ودعوته للناس وعدم خضوعه لعروض قريش وتحمله والمسلمين معه للحصار والإيذاء. والمواقف كثيرة ولا تخفى عليك.

وليس هذا تدليلاً على صحة ما قاله كوفي ولا زعم باتفاقه الكامل مع الإسلام ولكنه بيان لأن المفهوم الأساسي لهذه العادة هو أمر من الأمور الطبيعية للمسلم. فهل نأخذها من هذا الكتاب؟ مع الأسف الشديد فإن البعض يُعجب بكلمة Proactive ويفخر بأن يقول أمام الناس لقد قال كوفي كذا وكذا وربما استحيا أن يستشهد بحديث مثل “احرص على ما ينفعك واستعن بالله ولا تعجز”.

ونستكمل استعراض هذا الكتاب في المقالة التالية إن شاء الله.

المقالة الثانية

18 أبريل 2010

نستكمل في هذه المقالة استعراض كتاب: العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية وهو كتاب شهير من تأليف ستيفين كوفي. كنا قد بدأنا في استعراض هذا الكتاب في المقالة السابقة وناقشنا مصدر العادات السبع وبيننا العادة الأولى. نستكمل استعراض هذه العادات بداية من العادة الثانية.

2- تذكر دائما أهدافك الرئيسية (البوصلة): يقصد كوفي من هذه العادة أن تتصرف في حياتك بناء على أهدافك الرئيسية ومبادئك فتكون هي البوصلة التي توجهك وتساعدك على اتخاذ القرارات. ويقترح كوفي أن تتخيل جنازتك وتخيل ما تريد أن يذكره الناس عنك عند مماتك. وهناك نقطة جيدة يثيرها وهي أن بعض الناس قد تأخذ الحياة ويجري وراء أهداف لم تكن مهمة بالنسبة لأهدافه العامة. وهذا يحدث عندما يجري شخص وراء فرصة للتقدم أو فرصة للسفر لمجرد أن كل الناس يجري وراء ذلك مع أنه في حالته هو ربما لم تكن مهمة أو صاحبها تضحيات أكثر أهمية. ويقترح كوفي أن تكتب رسالتك في الحياة لكي تكون نيراسا لك فلا تنسى أهدافك وتظل تسعى لتحقيقها. وليس المقصود أهدافا محددة مثل منصب بعينه أو مبلغا من المال ولكن أهدافا عامة مثل: أريد أن أعلم وأتعمم أو أريد أن أفيد مجتمعي أو أريد أن أكون أسرة سعيدة أو أريد أن أكون صادقا وعادلا أو خليط من مثل ذلك. وهو يحاكي بذلك المؤسسات التي تحدد رسالتها لكي يعمل جميع العاملين في نفس الاتجاه.

وموضوع كتابة رسالتك ورسالة أسرتك وتعليقها في المنزل أو وضعها على معصمك – كما رأيت كوفي نفسه يفعل في برنامج تليفزيوني- هو أمر لا أقتنع به. نعم من المهم جدا أن تعمل وفق مبادئك وألا تضل عن أهدافك وأولوياتك ولكن الأمر لا يستدعي كتابة رسالة محددة. وفي الواقع فالأمثلة التي ضربها في كتابه هي أمثلة عامة جدا مثل أريد أن أكون نزيها وأكون أسرة سعيدة وأن أخدم الآخرين. والواقع أن المسلم هدفه واضح جدا. فكما يقول هو فكر فيما تحب أن يذكرك به الناس في جنازتك فإن المسلم يهتم بما سيقال له بعد موته – في القبر – ويوم القيامة. فالهدف واضح جدا: أن أدخل الجنة. وأما التفاصيل التي ذكرها والمبادئ التي لم يحدد ماهيتها فإنها القرآن والسنة. فأنت تستمد مبادئك من هناك وتبني قراراتك على أساس هذه المبادئ. فهذه هي بوصلتك التي تسير بها. وأنت كلما صليت أو ذكرت الله فإنك تتذكر هدفك ورسالتك. وكلما قرأت القرآن أو الحديث راجعت مبادئك. وهذا هو ما يحرك المسلم فهو يبتسم ويتصدق ويعمل بجد ويساعد الناس ويتعلم ليرضي الله وهو لا يسيء لأحد ولا يؤذي جاره ولا يخدع الناس لأن هذا يبعده عن هدفه.

ولو كان نجاح الزواج مرتبطا بكتابة رسالة الأسرة ثم مناقشة الأمور في ظل هذه الرسالة لكان نجاح الزواج قاصرا على الحاصلين على تعليم عالٍ لأنه ليس كل إنسان يستطيع أن يفهم كيفية كتابة رسالة الأسرة بل كثير من الناس لا يكتب أصلا. وإن كان هذا تقليدا للمؤسسات التي تكتب رسالتها وتنشرها بين العاملين فدعنا نتذكر أنه في كثير من الأحيان يكون هذا مجرد حبر على ورق. وقد تجد مؤسسة يديرها رجل تعليمه محدود ولكنه كل يوم يفرس بأفعاله رسالة واضحة عند العاملين مثل إرضاء العملاء أو التعاون أو الالتزام والصدق. فهذه الأفعال المستمرة في نفس الاتجاه هي أفضل من كتابة جمل براق لا علاقة لها بالواقع. أضف إلى ذلك أن الأسرة حجمها صغير وعملية الاتصال سهلة وبالتالي فهي ليست بحاجة لتعليق رسالة على الحائط. فالإنسان البسيط والحاصل على الدكتوراه والأسرة البسيطة والمتعلمة في جامعات عالمية لا بد أن تعيش وتختار وتقرر بناء على ما يحقق هدفها الأسمى وما يناسبها. فهذا شخص أمه مريضة جدا وليس له إخوة ثم جاءت له فرصة عمل أفضل في بلد آخر. بناء على هدفه الأسمى ومبادئه فإنه لن يقبل أن يترك أمه. وهذا زوج يختلف مع زوجته على أمر ما فبناء على هدفهم الأسمى ورسالة الأسرة الإسلامية من المودة والرحمة فإنهم يتناقشان ويحاولان أن يصلا لحل مناسب. وهذا تاجر جاءته فرصة عظيمة في تجارته ولكن يشوبها بعض الخداع فيفكر بناء على مبادئه وهدفه الأسمى فيرفضها.

3- الأشياء الأولى أولاً: والمقصود به وضع أولويات للأشياء المهمة. ويعرض فيه أسلوباً لإدارة الوقت يهتم بالتوازن بين الأدوار المختلفة للشخص (موظف وزوج وأخ وابن وصديق...) ويهتم بتقليل الأعمال غير المهمة وزيادة الأعمال المهمة. وهذا الأسلوب كنت قد تعرضت له في مقالة تحت عنوان: طلبة العلم وإدارة الوقت في الصيف فلترجع لها إن شئت. وبيّن كوفي أن الناس ينساقون عادة وراء الأعمال العاجلة أي المرتبطة بموعد تنفيذ أو التي هناك إلحاح على إنهاؤها. وبعض هذه الأعمال العاجلة قد يكون مهماً وبعضها قد لا يكون مهماً. وبالتالي فهناك كم كبير من الوقت يضيع في الأعمال العاجلة غير المهمة بينما هناك أعمال مهمة جداً على المدى البعيد ولكنها ليست عاجلة فيتم إهمالها. يبين كوفي كيفية بناء جدول أسبوعي ويومي للشخص بحيث يضع الأشياء المهمة أولاً ويقلل من الأشياء العاجلة غير المهمة. وبيّن أن مبادئ الشخص ورسالته التي وضعها لنفسه تكون الوسيلة التي يحدد بها الأنشطة المهمة. ويقترح كوفي أن تكتب كل أدوارك في الحياة مثل: زوج، موظف، أخ، صديق، طالب علم، إنسان ثم تقوم كل أسبوع بوضع أهداف لكل دور من أدوارك وبناء على ذلك تقوم بإعداد الجدول الزمني لأنشطتك اليومية. والهدف من ذلك أن تحقق التوازن فلا يأخذك العمل على حساب بيتك ولا يأخذك الاتقان على حساب صحتك وهكذا.

وهذا أسلوب بديع في إعداد جدول زمني للمهمات وربما ينسى البعض أن الفكرة الأساسية لعملية التوازن والأولويات هي معلومة لدينا بعمق أكبر. فعندنا أحاديث كثيرة مثل:

- عن عبد الله بن عمرو قال دخل علي رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال ألم أخبر أنك تقوم الليل وتصوم النهار قلت بلى قال فلا تفعل ثم وئم وصم وأفطر فإن لجسدك عليك حقا وإن لعينك عليك حقا وإن لزورك عليك حقا وإن لزوجك عليك حقا وإنك عسى أن يطول بك عمر وإن من حسبك أن تصوم من كل شهر ثلاثة أيام فإن بكل حسنة عشر أمثالها فذلك الدهر كله قال فشددت فشدد علي فقلت فإني أطيق غير ذلك قال فصم من كل جمعة ثلاثة أيام قال فشددت فشدد علي قلت أطيق غير ذلك قال فصم صوم نبي الله داود قلت وما صوم نبي الله داود قال نصف الدهر

- سألت عائشة رضي الله عنها ما كان النبي صلى الله عليه وسلم يصنع في البيت قالت كان يكون في مهنة أهله فإذا سمع الأذان خرج

عن أبي سعيد الخدري رضي الله عنه قال سافرنا مع رسول الله صلى الله عليه وسلم إلى مكة ونحن صيام قال فنزلنا منزلاً فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم إنكم قد دنوتم من عدوكم والفطر قوى لكم فكانت رخصة فمننا من صام ومننا من أفطر ثم نزلنا منزلاً آخر فقال إنكم مصبحو عدوكم والفطر أقوى لكم فأفطروا وكانت عزمة فأفطروا ثم قال لقد رأيتنا نصوم مع رسول الله صلى الله عليه وسلم بعد ذلك في السفر

عن أم سلمة أنها سألت رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال يا بنت أبي أمية سألت عن الركعتين بعد العصر إنه أتاني ناس من عبد القيس بالإسلام من قومهم فشغلوني عن الركعتين اللتين بعد الظهر فهما هاتان

عن أبي هريرة أن النبي صلى الله عليه وسلم قال إذا أمّ أحدكم الناس فليخفف فإن فيهم الصغير والكبير والضعيف والمريض فإذا صلى وحده فليصل كيف شاء

فالتوازن هو أمر واضح جداً من الحديث الأول والأولويات واضحة من كل الأحاديث. وهناك مراعاة لتأثير نشاط على نشاط آخر وتأثير نشاطك أنت على الآخرين. فهذا هو الفكر الذي يعيش به المسلم فيجعله يستطيع اختيار الأنشطة التي يقوم بها بحيث يحقق هذا التوازن. ولكن مع الأسف فمن ناحية ربط هذا الأمر بأمور العمل فإن الكثيرين لا يقومون بذلك. فمثلاً تجد مدير يقول لك أنه لا وقت لديه ليتكلم مع المرؤوسين وأنه لا يستطيع أن يوفر وقتاً لكي يحضر دورة تدريبية أو ليُدربَ مرؤوسيه وفي نفس الوقت تجده مشغولاً بأعمال لا أهمية لها وأعمال كان يمكن أن يقوم بها غيره. فالكتاب وضَّح هذه النقطة بشكل جيد. بالإضافة لذلك فإن أسلوب إعداد الجدول الزمني

الأسبوعي واليومي هو أسلوب بسيط ومفيد. وأعتقد أن هذا هو أفضل ما تأخذه من هذا الكتاب وقد أوضحه كوفي بتفصيل كبير في كتابه: الأشياء الأولى أولاً First Things Frist.

العلاقات مع الآخرين: وقبل طرح العادة الرابعة يناقش كوفي عددا من المهارات والأفعال المهمة في التعامل مع الآخرين. ويشبه العلاقة بالحساب البنكي الذي يزيد بالأفعال الحسنة ويقلّ بالأفعال السيئة. ويبيّن أن الحفاظ على هذا الحساب البنكي عالياً يساعدنا على تجاوز المشاكل والتعاون مع بعضنا البعض. وينصح كوفي بعدة أشياء لبناء علاقة جيدة مثل: فهم احتياجات الطرف الآخر لكي تستطيع أن تُلبّي بعضها، الانتباه للأشياء الصغيرة التي قد تُحدث تأثيراً إيجابياً أو سلبياً، الالتزام بالعهود، الاعتذار بإخلاص عندما تسيء التصرف، توضيح التوقعات مثل أن يبين المدير للمرؤوس ما يتوقعه منه من أعمال أو سلوك، الاستقامة بمعنى البعد عن النفاق والكذب والخداع. ولا أتصور أن تقول لي أنك ستتعلم هذه الأمور من هذا الكتاب فهذا هو جوهر دينك. ولا أظن أن هناك حاجة لسرد الآيات والأحاديث التي تدعو لحسن الخلق ومعاملة الناس معاملة حسنة والأخلاقيات الكثيرة مثل الصدق والوفاء والأمانة والعفو والتعاون والعطف والعدل... إلى آخر ذلك، فهذه أمور معلومة للجميع.

4- المكسب المشترك: يناقش كوفي فكرة أن تحاول أن تبني علاقاتك في العمل والحياة على المكسب المشترك Win/Win وألا تبنيها على أساس أن تكسب أنت ويخسر الطرف الآخر Win/Lose أو أن يكسب الطرف الآخر وتخسر أنت Lose/Win أو أن يخسر كلاهما Lose/Lose. وبين كوفي أن هذا ينطبق على العلاقات المستمرة مثل علاقة الرجل بزوجته والمدير بمرؤوسيه والموظف بزملائه والشركة بمورديها والشركة بعملائها. فالمكسب المشترك معناه محاولة الوصول لحلول ترضي جميع الأطراف، حلول متوازنة، حلول فيها تقدير لموقف الطرف الآخر. وهذا يُشجع على استمرار العلاقة والتعاون وتعميق المودة. أما أن تأخذ الأمور على أساس أنها صراع ينتصر فيه أحد الطرفين فإن هذا يُدمّر العلاقة وهذا يكون له تأثيرات سلبية في المستقبل سواء كانت هذه علاقة عمل أم علاقة اجتماعية. ويشير كوفي إلى أن بعض الأنظمة الإدارية قد تُشجع على أن يكسب طرف ويخسر الآخرون بينما المطلوب هو أن يكون هناك مكسب مشترك. ومثال ذلك أن تكون الجوائز والحوافز المادية فردية أي لا تقدر مجهود الفريق ككل وهو ما يعني أن شخصاً أو أفراداً قليلة تكسب بينما الباقون يخسرون. ولكن عندما يكون هناك تحفيز للفريق ككل فإن هذا يشجع على تعاون الفريق كله لأن المصلحة مشتركة.

وهذه مسألة تكلم فيها كثيرون في مواضيع الإدارة المختلفة. وفي الإسلام قواعد كثيرة تحكم علاقة المسلم بغيره فالمسلم في تعامله لا يغش ولا يكذب بل إنه ينصح من يتعامل معه حتى في البيع والشراء. بل إن العلاقات قد تُبنى على أن يكسب الطرف الآخر وأخسر أنا وهذا هو الإيثار مثلما فعلت الأنصار مع المهاجرين. وهذا بالمفهوم المادي يُسمى خسارة للطرف الأول ومكسب للطرف الثاني Lose/Win ولكنه في الحقيقة مكسب للطرفين لأن الطرف الأول يفعل ذلك رجاء الثواب في الآخرة. ولو فكرت في الأمر لوجدت أن ما يشجعك على التعامل مع نفس الشخص أو المؤسسة مراراً وتكراراً هو التعامل الأمين والصادق ووجود تعاون وتفهم. فليس المكسب هو السبب في حرصك على التعامل معك مرة أخرى ولكن حرصك على ألا تظلمني وألا تُضرّني هو الذي يحببني في التعامل معك. وعندنا كم كبير من الأحاديث النبوية في هذه الأمور مثل:

الدين النصيحة

لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه

المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضاً

من غشنا فليس منا

من يسرّ على معسر يسرّ الله عليه في الدنيا والآخرة

ويروى الطبراني أن جريرا أمر مولاه أن يشتري له فرسا فاشترى له فرسا بثلاث مائة درهم ، وجاء به وبصاحبه لينقده الثمن ، فقال جرير لصاحب الفرس : فرسك خير من ثلاث مائة درهم . أتبيعه بأربعمائة درهم ؟ قال ذلك إليك يا أبا عبد الله . فقال : فرسك خير من ذلك . أتبيعه بخمسمائة درهم ؟ ثم لم يزل يزيده مائة ، فمائة ، وصاحبه يرضى ، وجرير يقول : فرسك خير إلى أن بلغ ثمانمائة درهم . فاشتراه بها . فقيل له في ذلك ، فقال : إني بايعت رسول الله صلى الله عليه وسلم على النصح لكل مسلم .

فإذا كنت لن تخذع ولن تكذب وستنصح وستحب الآخرين فإنك ستصل لفكرة تفوق أو تشابه فكرة المكسب المشترك Win/Win . بل إن الإسلام حرّم أنواعاً من التعاملات حتى ولو برضا الطرفين لأنها قد تؤدي إلى التشاحن والتباغض مثل أن تتفق مع أحد أن يزرع أرضك مقابل جزء معين مما تنتج الأرض وكذلك تحريم بيع الثمر حتى يبدو صلاحه . وقد تجد من يتحدث عن Win/Win و Win/Lose وغيرهما بمنتهى الفخر بفكره ومعلوماته ولو سألته عن الفرق بين الأثرة والإيثار أو سألته عن إنظار المعسر لحارٍ ولم يجد ما يرد به . إننا كمن عنده في بيته كنز من الذهب والفضة والجواهر وهو لا يرى هذا الكنز وعندما رأى قطعة من الفضة مع غيره انبهر بها وسعى للحصول عليها .

ونختتم رحلتنا مع هذا الكتاب في المقالة التالية بمشيئة الله فنستعرض العادات الثلاث المتبقية ثم نعلق على الكتاب بصفة عامة .

المقالة الثالثة

21 أبريل 2010

نستكمل في هذه المقالة استعراض كتاب: العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية وهو كتاب شهير من تأليف ستييفن كوفي. كنا قد بدأنا في استعراض هذا الكتاب في المقالتين السابقتين. نستكمل استعراض هذه العادات بداية من العادة الخامسة.

5- حاول أن تفهم ثم اطلب أن تفهم: يركز كوفي في هذه العادة على مهارة التواصل مع الآخرين. فينصح بأن تحاول أن تستمع للطرف الآخر أولاً بكل تركيز وبتعاطف. هذا يشعره باهتمامك وتقديرك لموقفه أو وجهة نظره. ثم بعد ذلك ابدأ في عرض موقفك أو وجهة نظرك. ويقول كوفي إن استماعك باهتمام أو لا يجعل الطرف الآخر مستعداً لتقبل كلامك بعد ذلك. كما أن الاستماع يجعلك تفهم الحقائق بصورة سليمة. ويركز كوفي على أسلوب يسمى الاستماع التعاطفي Empathic Listening هذا يعني أن تنصت باهتمام ولا تقاطع المتحدث لتتصحه أو تعارضه ولكنك تستمع وتحاول التأكد من أنك تفهم مقصده. وكلمة تعاطفي تعني أنك تحاول أن تفهم مشاعره فإن قال لك: إنني غير راض عن كذا؟ فنقول له: يبدو أنك تشعر بخيبة الأمل من ذلك؟ أو يبدو أنك تعتقد كذا. وهذا يبين للمستمع اهتمامك بمشاعره ولكن لن يجدي هذا نفعاً إن لم تكن أنت فعلاً مهتم به وبمشاعره.

وهذا الأسلوب يُطبَّق في مواقف محددة مثل شكوى الابن لأبيه من مشكلة، أو استماع المدير لشكاوى المرؤوسين، أو استماع الزوج لوجهة نظر زوجته، أو المفاوضات لحل نزاع. وفائدة هذا الأسلوب هو إعطاء المتحدث فرصة ليُنقِّس عن مشكلته ومشاعره وهو ما لا يحدث لو قابلت شكوى المتحدث بالنقد وبالمقاطعة. وهذا الأسلوب منطقي إلى حد كبير.

ولو فكرنا في الأمر لوجدنا أن الغاية هي إظهار اهتمامك بالطرف الآخر ورغبتك في الاستماع إليه وفهمك لما يقول وإعطائه مساحة للتعبير عن رأيه. وهناك بُعد ثقافي للوصول لهذه الغاية بمعنى أن بعض التفاصيل قد تختلف طبقاً لثقافة المجتمع. وأمر الثقافة يدخل في كل الأمور فأبسطها في التخاطب فأنت في الولايات المتحدة تنادي الشخص باسمه مهما كان سنه أو وضعه الاجتماعي. ولا يعتبر ذلك إهانة أما في بلادنا العربية فينبغي أن تلقبه بلقب مناسب. فكذا في الاستماع فمثلاً في اليابان تجد أنك عندما تستمع لشخص فإنه يجب عليك أن تعقب على كل جملة بقولك "أهكذا الأمر" Aa soo desu ka "أو" نعم hai" وهذا لا يعني اتفاقك معه فيما يقول وإنما يعني أنك تتابع ما يقول.

لذلك أرى أن هناك أمور عامة لا خلاف عليها مثل الانتباه وعدم المقاطعة وإظهار الاهتمام وأما تفاصيل الحوار وأسلوب الرد فقد تختلف طبقاً للثقافة. فمثلاً المثال الرئيسي الذي ضربه كوفي هو عبارة عن حوار بين ابن وأباه حيث يقول الابن أنه يريد أن يترك المدرسة ويقترح كوفي أن يرد الأب بجمل مثل: يبدو أنك تشعر بالضيق من المدرسة. وهكذا يسير الحوار ويعقب الأب دائماً بأشياء مثل يبدو أنك تشعر أن المدرسة لا فائدة منها، أنت تشعر أن فلانا الذي ترك المدرسة ليعمل ميكانيكي كان على حق... وعلى الرغم من أهمية الاستماع فإن رداً مثل هذا قد يجعل الابن يشعر بالقلق على أبيه لأنه كما لو كان قد تناول حبوباً مهدئة. أنت تصور أننا نقول لأبيها أنها تريد أن تطلب الطلاق، فيرد الأب يبدو أنك تشعرين بعدم الارتياح في علاقتك الزوجية؟ لا أظن أن هذا أمراً مقبولاً. وأحب أن أشير إلى أن هناك أنواعاً كثيرة من الاستماع في المواقف المختلفة وأن هناك دراسات تتم في هذه الأمور لاقتراح أساليب أفضل. فلا تظن أن الاستماع التعاطفي الذي ذكره كوفي هو الأسلوب الأوحى والمناسب لكل المواقف.

وعندنا في الإسلام في آداب الاستماع الكثير والكثير. فأنت مطالب بأن تكون ناصحاً وأن تكون أميناً وأن تكون مخلصاً وأن تتحمل مسؤولياتك فكيف تفعل ذلك دون أن تستمع لأهلك وزملائك ومرؤوسيك ورئيسك ومعلمك. كما

وأنت تعلم أنك مخلوق وأن قدراتك محدودة وبالتالي فأنت لا تجد غضاضة في أن تستمتع للآخرين. وانظر إلى حديث الأنبياء مع أقوامهم كما حكى عنها القرآن، وانظر إلى مناقشة الرسول صلى الله عليه وسلم لكفار قريش، وانظر إلى حسن استقباله للآخرين. وبعد ذلك انظر في أدب الخطاب وهو ما لم يذكره كوفي فقد تستمتع بمنتهى التعاطف ثم عندما تبدأ في عرض وجهة نظرك تقسد كل شيء. ولا أزعم أنني وجدت نفس أسلوب الاستماع التعاطفي Empathic Learning بتفصيلاته الدقيقة في السنة ولكنك تجد دائما الاستماع الجيد والتثبت من فهم الحقائق. وانظر إلى هذا المثال:

عن علي رضي الله عنه قال بعثني رسول الله صلى الله عليه وسلم أنا والزبير والمقداد فقال انطلقوا حتى تأتوا روضة خاخ فإن بها طعينة معها كتاب فخذوا منها قال فانطلقنا تعادى بنا خيلنا حتى أتينا الروضة فإذا نحن بالطعينة قلنا لها أخرجي الكتاب قالت ما معي كتاب فقلنا لتخرجن الكتاب أو لنلقين الثياب قال فأخرجته من عقاصها فأتينا به رسول الله صلى الله عليه وسلم فإذا فيه من حاطب بن أبي بلتعة إلى ناس بمكة من المشركين يخبرهم ببعض أمر رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم يا حاطب ما هذا قال يا رسول الله لا تعجل علي إني كنت امرأ ملصقا في قريش يقول كنت حليفا ولم أكن من أنفسها وكان من معك من المهاجرين من لهم قرابات يحمون أهلهم وأموالهم فأحببت إذ فاتني ذلك من النسب فيهم أن أتخذ عندهم يدا يحمون قرابتي ولم أفعله ارتدادا عن ديني ولا رضا بالكفر بعد الإسلام فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم أما إنه قد صدقكم فقال عمر يا رسول الله دعني أضرب عنق هذا المنافق فقال إنه قد شهد بدرا وما يدريك لعل الله اطلع على من شهد بدرا فقال اعملوا ما شئتم فقد غفرت لكم

انظر إلى قوله: يا حاطب ما هذا؟. وتذكر المديرين الذين لا يسمحون لموظف بعرض رأيه وهو لم يذنب، ورسول الله صلى الله عليه وسلم يسمع لحاطب رضي الله عنه في موقف عصيب ولم يقطع بل تركه يشرح ويفصل.

وعملية الاستماع التعاطفي تثير سؤالا هو لماذا نركز على الاستماع فقط؟ إن التعاطف مطلوب في الاستماع والتخاطب والتعامل عموما. فعندما تلتقي بزميلك أو مرؤوسك أو حارس العمارة أو جامع القمامة ثم تسلم عليه وتساله عن حاله بمودة وحب فإن هذا يقوي العلاقة بينكما. فالأمر لا يتوقف عند الاستماع فقط. وهذا هو ما أنت مطالب بفعله كمسلم: تسلم عليه، تعوده إذا مرض، تسأل عنه، تعينه إن احتاج المعونة... إلى آخر هذه الحقوق المعروفة.

ولو فكرت في تعاملك مع الآخرين وتذكرت بعض المواقف التي أردت أن يسمعك أحد فإنك لاشك تتذكر على الأقل بعض المواقف التي لم يسمح لك أحد بعرض رأيك أو شكواك أو لم يظهر أي تعاطف معك. وانظر إلى كم المديرين الذين لا يستمعون سواء استماع تعاطفي أو غير تعاطفي... أي استماع. فهذه فعلا مشكلة واقعية وهي أن الكثير من الناس لا يستمعون. وتنتشر مقولات خاطئة: لا حاجة لي بالاستماع فأنا أعرف تماما، أبعد كل هذه الخبرة سأسمع لهؤلاء، إنهم كثيرو الشكوى.

6- التآزر (التعاون الخلاق): التآزر هنا يقصد به التفكير الجماعي ومشاركة المرؤوسين في القرارات. كما يقصد به تشجيع الزملاء والإخوة على التعاون بدلا من تشجيعهم على التصارع. والتفكير الجماعي هو من الأمور المحمودة في كثير من نظم الإدارة الحديثة لأنه يؤدي إلى تحفيز العاملين لإنجاح القرار ولأنه يسمح بالاستفادة من أفكار العاملين. فتجد اليابانيين يستخدمون نظاما للأفكار الجديدة التي تهدف للتحسين يسمى كايزن Kaizen وهذا النظام يُشجع أبسط موظف على المشاركة بأفكاره لتطوير العمل. وتجد أن التفويض وإثراء العمل هو من الممارسات الإدارية الشائعة في العالم المتقدم لأنها تؤدي إلى تحفيز العاملين. والذين مارسوا عصف الذهن Brain Storming يعرفون قيمة التفكير الجماعي لأنه يساعد على التوصل إلى أفكار خلاقية يصعب أن يصل إليها شخص بمفرده.

وهذا التفكير الجماعي معروف عندنا وله مواقف كثيرة في السيرة. انظر إلى كيفية فرض الأذان وانظر إلى اقتراح سلمان الفارسي رضي الله عنه بحفر الخندق وانظر إلى اقتراح الحباب بن المنذر رضي الله عنه بمكان نزول

الجيش في غزوة بدر وانظر إلى تغيير رسول الله صلى الله عليه وسلم لرأيه بنحر الإبل بعد مقولة عمر رضي الله عنه كما ورد في الحديث التالي:

عن سلمة رضي الله عنه قال خفت أزواد الناس وأملقوا فأتوا النبي صلى الله عليه وسلم في نحر إبلهم فأذن لهم فلقبهم عمر فأخبروه فقال ما بقاؤكم بعد إيلكم فدخل عمر على النبي صلى الله عليه وسلم فقال يا رسول الله ما بقاؤهم بعد إيلهم قال رسول الله صلى الله عليه وسلم ناد في الناس يأتون بفضل أزوادهم فدعا وبرك عليه ثم دعاهم بأوعيتهم فاحتشى الناس حتى فرغوا ثم قال رسول الله صلى الله عليه وسلم أشهد أن لا إله إلا الله وأني رسول الله

وتجدر الإشارة إلى أن الرسول عليه الصلاة والسلام لم يقبل الرأي الآخر في كل المواقف. فقد رفض الشفاعة في حدود الله ورفض اقتراح سيدنا عمر رضي الله عنه بضرب عنق سيدنا حاطب رضي الله عنه في الحديث المذكور سابقاً.

ومسألة تقدير اختلاف وجهات النظر هي أمرٌ شهيرٌ عندنا في الفقه الإسلامي حيث تجد العالم يقول لك: رأيي صواب يحتمل الخطأ ورأيي غيري خطأ يحتمل الصواب. وقول العالم: ما ناظرت أحداً إلا وتمنيت أن يجري الله الحق على لسانه. وعندنا قصة أصابت امرأة وأخطأ عمر وقصة أبو حنيفة حين تعلم من الحلاق أموراً خاصة بالحج. فالمسلم يجري وراء الحق ويبحث عن الرأي الصواب بغض النظر عن يأتي به. فنحن أولى بأن نكون مثالا للعالم في التعاون والتفكير الجماعي والاستفادة من الرؤى المختلفة.

وعلى الرغم مما ذكرته من أن تقدير الاختلاف والاستفادة من وجهات النظر المختلفة هو أمر نعلمه جيداً منذ قرون وممارسه أسلافنا فإن واقعنا مختلف تماماً. إنك لا تكاد تستطيع مناقشة زميلك ناهيك عن مديرك – في أكثر الحالات. إنك تجد أكثر الناس يتصور أنه طالما رأى هو رأياً فإن أي رأي آخر هو خطأ محض وأي اقتراح آخر لا يستحق الاستماع. ولا أدري أهؤلاء ظنوا أنفسهم أعلم أم أفضل من رسول الله صلى الله عليه وسلم؟ يا أخي أنت إنسان ضعيف وما تعلمه يقل كثيراً جداً عن ما لا تعلمه. والله خلق لك عقل وخلق لغيرك عقول وما أنت بأفضل منهم. فاستقد من عقول مرؤوسيك وزملائك وتعاون معهم للوصول إلى أفكار وحلول رائعة.

ونختتم مناقشتنا لهذا الكتاب بمشيئة الله في المقالة التالية.

المقالة الرابعة

25 أبريل 2010

نختتم في هذه المقالة استعراض كتاب: العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية وهو كتاب شهير من تأليف ستيفين كوفي. كنت قد استعرضت العادات الست الأولى في المقالات السابقة.

7- شحذ المنشار: هذه العادة تعني أن تعتني بنفسك روحياً وصحياً وذهنياً وعاطفياً. وشحذ المنشار هو تشبيه بالنجار الذي يحتاج من أن لآخر أن يشحذ المنشار وإلا فإنه لا يستطيع أن يستمر في عمله. فبدون العناية بنفسك لن تستطيع أن تستمر فيما تفعله. وأنشطة شحذ المنشار هي من الأنشطة المهمة غير العاجلة التي يهملها الناس لأنها غير عاجلة. والعناية الروحية هي جزء أساسي من ديننا فأنت تصلي خمس مرات في أوقات مختلفة وتصوم رمضان وتقرأ القرآن وقد تعتمر وتحج. والعناية بالصحة هي جزء من "لا ضرر ولا ضرار" فأنت لا يجوز لك أن تقسد صحتك. والجانب الآخر وهو العناية بالصحة بممارسة الرياضة فأتصور أنه يدخل تحت بند ما لا يُتوصَّل إلى الواجب إلا به فهو واجب. وأما العناية بالذهن فتدخل تحت الدعوة لطلب العلم وتدخل أيضاً تحت "ما لا يُتوصَّل إلى الواجب إلا به فهو واجب". فلكي أؤدي عملي بنجاح وإتقان لا بد أن أقرأ الجديد وأن أتعلم باستمرار. وأما العناية بالنواحي الاجتماعية والعاطفية في علاقتنا مع الآخرين فهو أمر أساسي في الإسلام وهو غني عن التعريف.

ومع ذلك فإن عندنا مشكلة كبيرة في هذا الأمر فنحن لا نهتم بممارسة الرياضة للمحافظة على أبداننا سليمة. فأكثر الناس نشأ على أن الرياضة هي نوع من الترف والتسلية. ولكن الحقيقة هي أنها أصبحت مهمة جداً في ظل أعمالنا التي قد تستوجب طاقة بدنية قليلة جداً. ولو نظرنا إلى ممارسة الرياضة للمحافظة على البدن وبالتالي المحافظة على قدرتنا على العطاء فإن هذا يتحول إلى عمل توجب عليه إذا ما كانت هذه نيتك فعلاً. فكما تعلم "إنما الأعمال بالنيات". والعناية بالذهن هي مشكلة أخرى فتجد القراءة مهجورة والاطلاع على الجديد أمر لا يشغل بال كثير من الناس. بل حتى في الأمور الدينية تجد أن معظم الناس تستقي معلوماتها من التلفزيون والصحافة ولا تفكر في قراءة كتاب. وكما ننظر إلى الرياضة على أنها ترف فإننا ننظر إلى القراءة على أنها مرض يصاب به بعض الناس. ولا يخفى عليك انتشار القراءة في المجتمعات المتقدمة حتى أنهم يقرؤون في أجهزة المواصلات. أما العناية الروحية فهي منتشرة والحمد لله ولكن ربما يفتقر الجزء الروحاني الصادق الذي يجعل هذه العبادات تؤثر في سُمُو الأخلاق.

فعلينا أن نغير نظرتنا لهذه الأمور لكي ننمي أنفسنا وبالتالي نكون قادرين على العطاء. وكيف لا نفعل ونحن أمة "أقرأ" ونحن أمة تصلي خمس مرات في اليوم. إننا كدول نامية أحوج للقراءة من الدول المتقدمة كما أن الطالب المتوسط (أو الضعيف) هو أكثر حاجة للاستذكار من الطالب المتفوق. ونحن بحاجة ماسة لتغيير نظرتنا لممارسة الرياضة لكي لا نضعف عن العطاء في سن مبكرة بعكس ما يحدث في البلاد المتقدمة. وهذه الأمور لا بد أن تشغل جزءاً من جدولنا اليومي بغض النظر عن مشاغلنا.

الانطلاق من الداخل - Inside-Out:

الانطلاق من الداخل هو تعبير يقصد به كوفي أن تحاول تحسين نفسك من الداخل فتتحسن حياتك بدلاً من أن تظل تنتظر أن تتحسن الظروف من حولك فتتحسن أنت من الداخل. وبين كوفي أن كل محفز Stimulus يكون له استجابة Response فمثلاً الجوع يجعلك تأكل والشعور بالخوف يجعل الحيوان يجري وهكذا. والحيوان لا يختار رد فعله ولكنه إما يتصرف بالغيرة أو بما تدرّب عليه (مثل الكلاب المدربة على حركات السيرك). وأما بالنسبة للإنسان فإن هناك فراغ أو فجوة بين المحفز والاستجابة أي أن الإنسان لديه القدرة على اختيار رد فعله. ويخلص كوفي من ذلك إلى حقيقة - اعتبرها هو باهرة - وهي أن الإنسان يستطيع أن يُغيّر نفسه وعاداته وما ورثه من أبائه

وأجاده. فلو كان شخصا عصبيا فإنه يستطيع أن يقلل من انفعالاته ولو تعرض لمصيبة فيمكنه أن يختار أن يشعر بالإحباط أو يشعر بالأمل. ويضرب أمثلة بمن تعرضوا لمواقف صعبة مثل الحبس أو الأمراض المستعصية ومع ذلك قرروا أن يشعروا بالأمل والحماس والاعتناء بالحياتة.

وفي الحقيقة فإنني قد بذلت جهدا حتى فهمت قضية المحفز والاستجابة ومقصد كوفي من ذلك. وعندما فهمت اكتشفت أن الأمر أبسط من ذلك فالمقصود هو جهاد النفس الذي نعرفه جميعا. وذكرني ذلك بحديث معروف أيضا وهو:

عن أبي سعيد الخدري قال سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول من يتصبر يصبره الله ومن يستغن يغنه الله ومن يستعفف يعفه الله وما أجد لكم رزقا أوسع من الصبر

وهناك نقطة أخرى لم أفهمها إلا بعد جهد كبير وهو ما يسميه كوفي مهارات شخصية Personality Ethics وأخلاقيات شخصية (باطنة) Charater Ethics. والأخيرة هي الأخلاقيات عموما مثل التواضع والقناعة والعدل والصبر وغيرها. وأما الأولى فهي أخلاقيات ومهارات التعامل مع الآخرين أو الأخلاقيات التي تظهر للآخرين. وبالطبع الظاهر قد يخالف الباطن. ويذكر كوفي أنه خلال الخمسين سنة السابقة لكتابه كان التركيز على مهارات التعامل كوسيلة للنجاح وذلك بعكس المائة والخمسين سنة التي سبقتها فقد كان التركيز على الأخلاقيات الشخصية. ويبين كوفي أننا لو أظهرنا أخلاقيات ومهارات عالية في التعامل مع الآخرين بدون أن تكون لدينا هذه الأخلاقيات الباطنة فإننا لا نتجح نجاحا كاملا. فمثلا الشخص الذي يظهر للناس أنه يحبهم مع أنه مليء بالحقد فإنه لا يصل للنجاح المطلوب لأنه يظل غير مطمئن داخليا.

وهذه عملية ليست جديدة بالمرّة فانت مطالب بأن تُنقي نفسك من الداخل وتُظهر قلبك من أمراض القلوب من حقد وحسد وعجب ومطالب في نفس الوقت أن تتعامل مع الآخرين معاملة حسنة. واتباع الأخلاقيات الإسلامية متكاملة فإنك تشعر بالطمأنينة وتكسب حب الآخرين. وعجيب أن تجد من يشرح لك ذلك بناء على ما قاله كوفي ويشرح لك جبل الجليد وما يظهر منه وما يخفى. هذا موضوع كتب فيه المسلمون مجلدات منذ مئات السنين وقرأ إن شئت كتاب إحياء علوم الدين. وهناك أحاديث كثيرة جدا في هذا الموضوع نذكر منها ثلاثة أحاديث:

ألا وإن في الجسد مضغة إذا صلحت صلح الجسد كله وإذا فسدت فسد الجسد كله ألا وهي القلب

لا تباغضوا ولا تحاسدوا ولا تدابروا وكونوا عباد الله إخوانا ولا يحل لمسلم أن يهجر أخاه فوق ثلاث ليال لا يدخل الجنة من كان في قلبه مثقال ذرة من كبر

شعور بالحزن والسعادة والتعجب:

عندما تقرأ هذا الكتاب تشعر بمشاعر متنوعة مثل الحزن والسعادة والتعجب. تشعر بالحزن والضيق لأن معظم ما في هذا الكتاب يمثل جزءا بسيطا مما لدينا من العلم والحكمة والنور. والحزن هذا سببه أننا بصفة عامة لا نطبق ما لدينا من أخلاقيات وربما بعضنا يعتبر تطبيقه في مجال الأعمال نوعا من السذاجة. فعندما تُحدث أحد زملائك أو رؤسائك عن أهمية الصدق وعدم الكذب في التقارير أو تغيير الحقائق فإن الكثيرين منهم يعتبرونك ساذجا أو مثاليا. وعندما يسألك شخص عن طموحك فنقول أن أدخل الجنة يرد عليك قائلا نعم ولكن لا بد من طموح آخر. وعندما نتحدث عن أهمية النواحي الأسرية تجد الناس تقول لك أن المال والعمل أهم بكثير من قضائك لبعض الوقت مع زوجتك وأولادك. لماذا لا نطبق كل هذه الحكمة؟

والشعور بالسعادة يأتي من ربط المؤلف بين هذه المبادئ البسيطة وأداء الإنسان في حياته سواء على مستوى العمل أو الأسرة. فقد أبدع في ضرب الأمثلة التي تبين تأثير هذه العادات على أداء المؤسسات وأداء الأفراد وسعادة الأسرة. وهذا الربط ربما ينقصنا فعلا فنحن نستمتع للأحاديث النبوية على أنها جزء من التاريخ وأمور مرتبطة بالمسجد. ولكننا ننسى أن الصدق والنزاهة والعدل وتعاون هي صفات لا بد أن تتحلّى بها وأنت تعقد

صفقات في الصين أو اليابان أو الولايات المتحدة. نحن ننسى أن الصدق منجاة ومنتصور أن الكذب هو الحل. نحن ننسى أن كل ما أمرنا الله به لا بد أن يكون فيه صلاحنا في العصور القديمة وفي هذا الزمان.

وأما التعجب فلأن هذا الكتاب أخذ شهرة كبيرة في العالم العربي. ربما يكون للغرب أسبابه في اهتمامه بهذا الكتاب لأن تركيز الكتاب على التوازن بين الأدوار والأهداف المختلفة وعلى أهمية الأسرة والجوانب الروحية هو أمر ربما يفقده الناس في الغرب في خضم الحياة والبحث عن المال. ولكن كما استعرضنا فإن ما ورثناه من العلم يفوق ما في هذا الكتاب. ومع ذلك تجد من يتحدث عن ستيفين كوفي كما لو كان صاحب القول الفصل في أسباب النجاح وأساليب الإدارة وتجد من يتصور أن هذا الكتاب هو طفرة في أساليب الحياة. وربما يرجع ذلك إلى ضعف المعرفة الدينية والإدارية أو إلى استفادة بعض الناس من عقد دورات تدريبية في الموضوع أو إلى عدم تطبيقنا لما لدينا من علم حتى نسيناه أصلاً. وربما كان كتاب كوفي "الأشياء الأولى أولاً" First Things First أفضل لأنه يشرح بالتفصيل كيفية إعداد جدول زمني أسبوعي ويومي لأنشطتك ولكنك ستجد أن هذا يمثل جزءاً محدوداً من الكتاب وأما باقي الكتاب فلم أجد مفيداً لنفس الأسباب.

ويبقى أن أبين أنه لا يصح أن نحاول أن نجري وراء كل نظرية إدارية ونحاول أن نثبت أنها تتفق مع الإسلام لأن هذه النظريات تتغير. وأحياناً تجد من يحاول الاستدلال بآيات أو أحاديث لا تدل حقيقة على نفس النظرية. وما أوردته في هذه المقالات من أحاديث إنما هو لبيان أن لدينا ما هو أعمق من ذلك ولم أقصد إثبات صحة ما قاله كوفي ولا أن أثبت صدق الأحاديث (فهي صادقة بالطبع). والذي ينبغي أن نقوم به هو أن نحاول أن نبحث في الآيات والأحاديث لنستقي المنهج الإسلامي للمدير والأسلوب الإسلامي لإدارة الوقت والآداب الإسلامية للتجارة الإلكترونية والأسلوب النبوي للتحفيز والأسلوب الإسلامي لتعامل المدير مع مرؤوسيه وهكذا. وهذا الأمر يتطلب جهداً ضخماً وبعداً عن الاستدلال الخاطئ للوصول إلى نظريات معروفة. وإنما يتطلب بحثاً غير متحيز لرأي مسبق وبحثاً حقيقياً يراعي معنى الآيات والأحاديث. فمثلاً لو أردنا أن نحاول تحديد أسلوب الاستماع من السنة النبوية فإن علينا تجميع كم هائل من الأحاديث ومحاولة فهم أساليب الاستماع المختلفة في المواقف المختلفة وبغض النظر عن اتفاق أو اختلاف هذه الأساليب مع أحدث نظريات الاستماع.

وختاماً فإن تعلم العلوم الإدارية الحديثة من تسويق وتنظيم للمؤسسات وإدارة للمصانع وما شابه ذلك هو أمر مطلوب جداً لكي ننهض ونتطور وأما تعلم مبادئ الأخلاق والتعامل مع الأهل والأصدقاء والناس عموماً فهو أمر لا نحتاج ولا ينبغي أن نتعلمه من غيرنا.
