

◆ THE KEYBOARD LEADER ◆

القائد الكيبورڊ

تأليف

م. عبدالله الجرف ◆◆◆ د. أحمد مجدي



LEGACY
COACHING
INSTITUTE



ان الذي لا يخطئ هو الذي لا يعمل

د. غازي القصيبي







حقوق النشر © ليجاسي كوتشينج ٢٠٢٢

الحقوق الفكرية للمؤلفين محفوظة. جميع حقوق النشر والتوزيع محفوظة لمؤسسة ليجاسي كوتشينج ، واي اقتباس او تقليد او إعادة طبع دون موافقة خطية يعرض صاحبه للمساءلة القانونية. جميع برامج ليجاسي التدريبية بمحتواها العلمي: الكوتش المحترف المعتمد ، الكوتش المؤسسي المعتمد ، الكوتش المهني المعتمد ، الكوتش تربية الأبناء المعتمد ، كوتش علم النفس الايجابي المعتمد ، كوتش اكتشاف الذات المعتمد ، الكوتش الروحي المعتمد ، صناعة براند الكوتش، تدريب المدربين هي ملكية فكرية حصرية محفوظة لمؤسسة ليجاسي.

للاستفسار عن برامجنا التدريبية وحلولنا التطويرية، يمكنك التواصل عبر وسائل تواصل مؤسستنا:

+965 503 77108

+971586570890

أو زيارة موقعنا الرسمي:

www.legacycoachinginstitute.com

إهداء م. عبدالله الجرف



إلى والدي الغاليين

إلى أخوتي الأعزاء

إلى زوجتي وأبنائي

إلى أصدقائي وأقربائي

إلى زملائي وزميلاتي

إلى أساتذتي الكرام

إلى كل من دربني أو وجهني أو نصحتني

إلى كل من وقف معي أو أسدى لي معروفا

إلى جامعة الملك فهد للبترول والمعادن وكل منسوبيها

وخريجها

إلى كل تلاميذي وكل من دربته أو وجهته أو كنت مستشاره

إلى الشعب السعودي العظيم

إلى كل من يريد أن يكون قائدا أفضل



إهداء د. أحمد مجري



إلى أولئك الذين يسعون إلى
النور بداخلهم ..
ولم يستسلموا لأي انطفاء.



الفهرس

مقدمة المؤلفين

مفتاح DELETE

مفتاح INSERT

مفتاح SPACE

مفتاح ENTER

مفتاح TAB

مفتاح SHIFT

مفتاح Backspace

مفتاح CTRL

مفتاح ESC

ختام: التوازن المفتاحي

صندوق أدوات قائد الكيبورد

نبذة عن المؤلفين + للتواصل مع المؤلفين؛ وسائل التواصل الإجتماعي
لكليهما

للتواصل مع ليجاسي



المقرمة

وهؤلاء القادة يسعون لاستدامة عملية القيادة. وتوجيه العمليات القيادية إدارياً عن طريق فرض السلطة أو تحويل المسارات وتشكيل العمليات وتغيير العادات وما يصاحب ذلك ويلزمه من صدق مع الذات والتزام ووعي بالمسؤولية الشخصية.

في هذا الكتاب ستستمتع عزيزي القائد بفسحة من الراحة لشحن الطاقة، والتزود بما يكفي من الإبداع للبدء من جديد. وستعرف متى تستخدم الانسحاب التكتيكي من الخطط أو المسارات التي تبعد فيها كقائد، وسنعطيك بعض المفاتيح الأخرى التي تجعلك أكثر فعالية.

سواء أكنت تحتاج هذه الأداة أم تلك، وهذه النتيجة أم سواها ستكون أكثر قدرة على الإنجاز وتحقيق السعادة عندما تضع في اعتبارك التوازن بين المفاتيح التسعة، التي عندما تتكامل تمنحك عزيزي القائد في عصر السرعة ما لا نهاية له من الفرص والآفاق والوسائل.

لن يحدثك إلا خيالك، فهل أنت مستعد لخوض رحلة القيادة بمفاتيح الحاسوب؟

إن كنت مستعداً فما عليك سوى أن تنتقل إلى الصفحة التالية، وتستمتع بالرحلة لتصبح القائد الكيبورد، القائد العصري، القائد المتوازن.

المقدمة:

تتكون أدوات القائد العصري من مفاتيح لوحة الكيبورد من عدد من المفاتيح حيث يحتاج القائد للإلهام والفكر المتجدد. كما يحتاج لتعلم المزيد عن استخدام أدوات التنفيذ والجسم والمبادرة. التي تضي على العمل الإبداعي المزيد من التنظيم والانضباط والفعالية. فربّ لوحات فنية لم تجد طريقها إلى النور حتى بعد وفاة رساميها. وربما كانت هناك عقول قوية حاسمة لم تجد ما يكفي من الإلهام لتعبّر عن وجدان الجماهير. هذا التوازن هو الذي نريد أن نصنع منه الإضافة الفارقة في هذا الكتاب. الإضافة التي تجعل القائد لا يكتفي بالجسم والإنجاز، بل يرغب في التسلح بأدوات الإلهام والوعي والابتكار، وهي ذاتها الإضافة المميزة التي تمنح القائد صاحب الأفكار الاستثنائية القدرة على تخطي الأحلام واجتياز الرؤى عبوراً إلى أرض الواقع الصلبة العملية.

يحتاج القائد أيضاً في استخدامه لبقية المفاتيح التي سنناقشها في هذا الكتاب قبل أن يختار اللحظة الحاسمة للتحرك مثل الملك في رقعة الشطرنج، خطوة واحدة في كل مرة. وهي حركة لها فوائد إن خطط لها بالشكل المطلوب. فيدرك القائد متى عليه الفصل بين الأمور، ووضع الحدود المختلفة في أماكنها الطبيعية، ومتى يتجاوز كل شيء ليصل إلى هدفه دون تأخير.

غير أن هنالك من يبرعون في مقاومة التمسك بالأمور المادية وملذات الحياة مقابل تكريس جهودهم، وطاقاتهم لخدمة الآخرين. فخدمة الناس ونفعهم هي أساس العظمة، وليس الشهرة كما يعتقد الكثيرون.

مفتاح DELETE



"اضفط على زر "Delete" عندما تهاجمك الأفكار السلبية"

بويد ك. باكر

تخلص من الفوضى

Delete القيادة بمفتاح

تنزاحم الأفكار وتتراكم الأعمال وتتكدس الأشياء بمرور الوقت. وتتغير في الوقت ذاته نظرتنا للأمور فننتقدم متجاهلين بعض الآراء السابقة، أو مستبدلين بعض الأشياء بأخرى، وتتساقط بين هذا وذاك أمور كثيرة، تفرض على حياتنا مظهراً من الفوضى وعدم الترتيب.

وهنا يبدأ القائد يشعر بالحاجة الماسة لإجراء بعض العمليات التنظيمية من خلال إزالة هذه الفوضى سواء أكانت على مستوى الفكر، أو الحياة الشخصية أو العملية. وعندما يشعر القائد بعدم قدرته على احتمال الحياة في ظل هذه الفوضى يتحتم البدء في العمل على تصحيح وترتيب وتنظيم تلك الفوضى أينما كانت وذلك يشمل: الأفكار والمشاعر والعلاقات الشخصية والاجتماعية والعملية، وكذلك المنزل والمكتب والبريد الإلكتروني.

لذلك ننصح باستخدام مفتاح Delete بشكل دوري قبل أن تضطر لذلك. لأن العمل عندما





أقصومة حول القيادة بمفتاح Delete

فرصة العمر:

كان جلال شاباً لطيفاً وأنيقاً عندما تراه في مكان عام. لكنه في غرفته شخص آخر تماماً. ينام فوق تلال من الكتب التي يحبّ قراءتها، ويصحو على ملابسه المتناثرة في كل مكان من الغرفة. كان جلال يحلم كثيراً بأن ينشئ شركته الخاصة. وقد كتب الكثير من خطط العمل بشتى الصيغ ليقدمها للممولين والحاضنات القريبة والبعيدة داخل البلاد.

في صباح مشرق لا ينغص صفوه سوى الفوضى التي تعمّ غرفته الكبيرة، وعتاب والدته التي تتساءل حتى هي إن كان سيتوقف يوماً ما وسيهدى الله ابنها لسواء السبيل وترتيب غرفته. كان جلال يقول لها أنه سيصبح رجل أعمال كبير وسيستأجر أشخاصاً يرتبون غرفته. وكانت تقول له لا أظن أن هنالك ما سيعيقك عن تحقيق أحلامك أكثر من هذه الفوضى. إنها قادرة على إعاقة شعب كامل عن الإنجاز!

وكان يضحك ويعتبرها تضخم الأمور كعادتها وعادة الأمهات.

في ذلك الصباح المشرق تلقى رسالة على البريد الإلكتروني من إحدى الحاضنات Business incubators التي طلبت منه صورة محدثة وبعض المعلومات الإضافية حول تحليل السوق والحضور إلى الموقع في موعد محدد بعد ثلاثة أيام. قام جلال بطباعة الرسالة لأنه يريد أن يجهز كل المطلوب. وكان متأكداً من وجود المعلومات المطلوبة، فقد استعد لهذه الفرصة من وقت طويل. فنام وأقام حفلاً في المساء مع أصدقائه احتفالاً باقتراب تحقيق حلمه.

حان الموعد المطلوب. واستعد جلال للخروج في كامل أناقته. وذهب ليتناول الدراسة المعدة مسبقاً والتي طلبها المسؤول في حاضنة الأعمال. لكنه لم يجدها حيث وضعها. أو ربما حيث ظن أنه وضعها. طفق يجول ببصره في أنحاء الغرفة، يرفع هذه القطعة من الورق، ويضع تلك القبعة، ويبحث في جيوب ذلك البنطال، مضى الوقت أسرع من ذي قبل. وفات الأوان، وما زالت الغرفة لا ترضى بأن تعطيه الورقة.

يكون اختيارياً ومجدولاً لا يؤثر بشكل سلبي على سير أمورنا الروتينية وواجباتنا اليومية. ويتم التنظيم بشكل سلس إذ يُفرد له وقت مناسب، أو ربما لا يكلفنا كثير وقت إن كان يحدث بصفة متكررة متى ما سُنحت الفرصة .

يحتاج القائد لهذا المفتاح من فترة لأخرى خاصة في حذف الأمور التي لم تعد ذات أهمية في حياته. ويساعد الآخرين على استخدام المفتاح. والتخلص أولاً بأول من العادات والمهام والأشخاص الذين لا يسهمون في تقدمنا، أو من لا يستطيعون المشاركة بإيجابية في حياتنا.

نعم الإنسان هو وحده قائد نفسه وحياته والمتحكم بمصيره، والمسؤول بشكل تام عن كل ما يحدث له. وهذه المسؤولية لا تستثني العلاقات. فأقرب خمسة أشخاص إلى القائد يؤثرون عليه بشكل مباشر. وقيل في الأثر إن القرين بالمقارن يقتدي. ومع تقدم علم النفس اتضح أن البشر يؤثرون على مزاجنا وروحنا المعنوية سلباً أو إيجاباً بقدر قربهم منا. وعلى أقل الفروض يستنزفون طاقاتنا التي ينبغي أن تُكرس لأداء رسالتنا في هذه الحياة، أو حتى واجباتنا تجاه أنفسنا وذوينا وأطفالنا وأعمالنا.

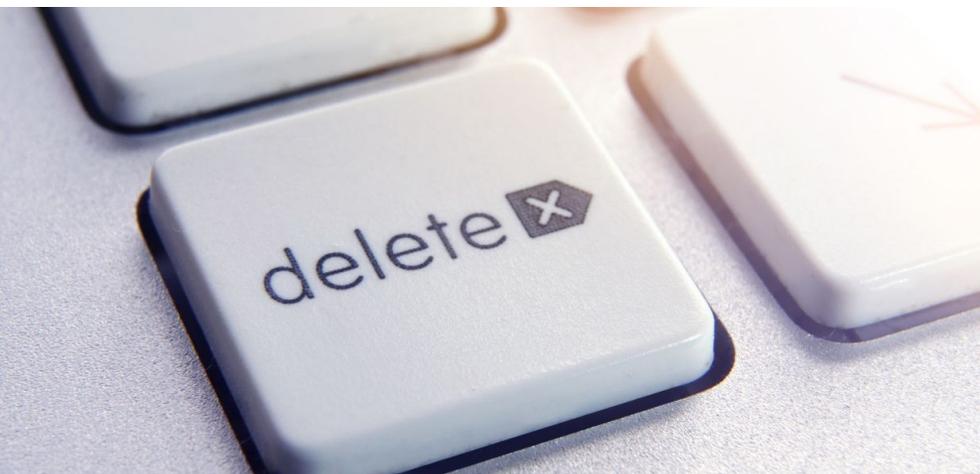
بالتالي فإن من أروع الاستخدامات لهذا المفتاح إزالة الأشخاص الذين يسممون حياتنا بأفكارهم أو تصرفاتهم أو طريقة تعاملهم معنا أو حتى نظرتهم للحياة.

٣. العزم على تغيير الذهنية التكديسية: ترتبط الذهنية التكديسية بشكل أو بآخر بطبيعة الإنسان ونزعتة للاكتناز والجزع والطمع. والمفهوم المغلوط للثراء بأنه القدرة على جمع أكبر قدر من الأغراض، وتعدد الأدوات في المنزل أو المكتب، مثل شراء أكثر من هاتف محمول، أو عدد من الحواسيب، أو الكاميرات أو المجوهرات والملبوسات فقط لأنها تمنحه مظهراً ثرياً أو شعوراً بالوفرة والغنى.

٤. العزوف عن التمدد والتوسع غير المحسوب: مثل الالتزامات المتعددة في وقت ضيق. أو الميل للعمل في أكثر من مؤسسة في وقت واحد عندما لا يسمح الجدول بإدراج المزيد من المهام. أو بتضارب المقابلات والمواعيد في فترة زمنية واحدة.

٥. إزالة الانشغال الزائف: وهو شعور قد يصل إلى درجة تخيل عدم توفر وقت كاف للتنظيم وإزالة الفوضى. حيث يظن المرء أن ما يمنعه من عمل شيء بخصوص الفوضى التي تسود بدرجة ما قلت أو كثرت هو الانشغال «ما غيره»!

حسناً، هل تعلم أن هذا الانشغال قد يكون ثمرة زائفة لحالة الفوضى ذاتها؟
التق نظرة عن كثب. راجع البنود السابقة مرة واحدة. وهذا ليس كل شيء بعد!
٦. قد يكون هذا مفاجئاً فاستعد يا قارئنا العزيز: البند السادس هو مكمل للبند الخامس: هل تعرف ماهو؟



كان ذلك قبل سنوات. جلال اليوم موظف مرتب ومنظم، غرفته هادئة تماماً، ونظيفة وجميلة، وأمّه تحبّ فيه هذا الشيء. لكنّه ما زال يبحث عن فرصة كذلك، لينشيء مشروع أحلامه. فقد قبلت الحاضنة الطلب الذي قدمه شخص آخر كان في قائمة الاحتياط، وجاهزاً في موعد المقابلة يحتمس كوباً من القهوة على المقهى المقابل للمكتب الفخم، وهو يحلم بتحقيق حلم طفولته، منتظراً مكالمته تخبره بغياب أحد المرشحين الأساسيين، أو اعتذاره، ليفسح له المجال تحت الشمس الدافئة المشرقة في صباح كان الأول بعد شتاءٍ طويل.

الاستعداد للقيادة بمفتاح Delete

حتى يمكننا استخدام مفتاح Delete بفعالية علينا التأكد من توفر ظروف معينة تسمح لنا بإحراز درجة مناسبة من النجاح في هذه المهمة، والتي تعتمد بصورة أساسية على مدى استعدادنا للتخلي عن الأمور التي لم تعد مصدر نفع لنا أو للآخرين بحالتها وموقعها الحاليين، ويمكننا أن نجمل مظاهر الاستعداد للاستفادة من هذا المفتاح في البنود التالية:

١. نية التخلص من التعلّق: التعلّق من التحديات الصعبة على كثير من الأشخاص. لا يختلف الوضع كثيراً بحسب طبيعة موضوع التعلّق، سواءً أكان شخصاً نحبه، أو طفلاً فقدناه، أم ذكريات عزيزة لكان ما عشنا فيه لحظات جميلة، أو حتى حزينّة. التعلّق بالأغراض مثل أول هدية عيد ميلاد، أو أول جائزة تميز أكاديمي، أو أول سيارة، أو آخر هدية من جدتي الراحلة لا يختلف في نتيجته كثيراً عن سابقه. وعندما نرغب في استخدام مفتاح Delete لإزالة الفوضى من حياتنا، وإضفاء المزيد من الترتيب عليها فلا بد من أن يحدث الأمر الأول: التخلص من قيود التعلّق.

٢. الاستعداد الفكري والعاطفي لتغيير العادات القسرية أو السطحية: مثل الشراء بقصد المتعة، وشرب القهوة عندما لا يكون مفيداً لنا، أو عادة التسوّق في موسم التخفيضات دون الاحتياج إلى المشتريات احتياجاً فعلياً. أو حتى الشراء بهدف الارتياح من القلق أو الكآبة أو حالات الوسواس القهري وإدمان الشراء. وعقد العزم على معالجتها بالطرق المناسبة.

مزايا استخدام مفتاح Delete

الميزة الأولى: التخلص من الفوضى الفكرية والنفسية:

سيساعدنا استخدام مفتاح Delete هنا على إزالة الأفكار غير الضرورية، والهموم التي لا نستطيع فعل شيء بخصوصها، والقلق الذي لا يغذي الإبداع ولا يصلح وقوداً لإشعال جذوة الابتكار وابتدأ الحلول للمشكلات العصية.

فإن كنت بحاجة إلى راحة الذهن أو التخلص من الضغط العاطفي فلا بد من بعض الترتيب والتخلية. وبذلك نحقق المزيد من الصفاء الذهني المطلوب لمقابلة تحديات الآن والمستقبل.

لأن ازدحام العقل بالأفكار يحد من قدرتنا على الحكم على الأمور ورؤية الأشياء كما هي عليه. ويصبح التأمل البسيط أمراً صعباً يحتاج لاجتهاد وإعادة مرة بعد أخرى، حيث تتقاطع الخواطر وتقفز كما الضفادع في مستنقع أسن، لا يعرف الجريان والحركة، فلا يعود بنا الحال حيث كنا فنصلح الأمور، ولا يتقدم بنا التششت حيث نريد أن نكون، في مستقبل واعد كورقة بيضاء تسر الناظرين، نرسم عليها بألوان الجمال أحلاماً بهية، تتفتق زهوراً من السعادة بالنجاح، والفرح بالإنجاز.

الميزة الثانية: ترتيب الفوضى المالية:

في ترتيب فوضى الشؤون المالية، يقلل استخدام مفتاح Delete من المصروفات والديون. وذلك من خلال حذف البنود الشرائية غير الضرورية، أو المكلفة، أو غير المناسبة. كما يمكن استخدامه في تقليل الديون وسداد الفواتير بحذفها من جداول الحسابات وخيارات الميزانية قدر الإمكان وبقدر ما يتطلبه الأمر.

الميزة الثالثة: تقليص فوضى المهام:

يقلص مفتاح Delete عدد المهام والأنشطة غير الضرورية إما بالحذف أو الدمج أو التفويض للغير لأدائها بكفاءة أكبر. كما يعمل على تقليل الأهداف مما يزيد من التركيز ويسرع من الوصول إلى الغايات في أقرب وقت.

نعم، هو التركيز!

الافتقار إلى التركيز وتشتت الانتباه للحد الذي لا يسمح لنا بالدقة والتوفيق في تقدير حجم الفوضى التي نعيشها لنقرر ما إذا كانت حياتنا بحاجة لإجراء تغييرات قيادية جوهرية لن تكلفنا سوى بضع ضربات صادقة شجاعة صامدة على مفتاح Delete. يقول «كال نيوبورت» في كتابه Deep Work أن المهام التي لا تحتاج إلى إدراك وتركيز لا يعول عليها في زيادة قيمة الحياة أو العمل. ويمكن تقليدها بسهولة. وأن القدرة على العمل بعمق وحضور ذهن تزداد ندرة باضطراد، وفي الوقت ذاته تزداد قيمتها في الاقتصاد.

٧. وضوح الرؤية؛ الوضوح ضروري لعمليات التخطيط البعدي، والتي قد تحتاج إلى بعض التفكير لتقييم جدوى الاحتفاظ بكل شيء على حالته الراهنة مقابل التخلص من الزائد أو غير المفيد وهو المهدد للتخطيط فيما يمكن فعله لاستغلال هذه الموارد الفائضة من خلال إعادة تدويرها أو التبرع بها، أو بيعها إن كانت تصلح لذلك. وتأجيل ما يمكن تأجيله، أو حذف ما ينبغي التخلص منه.

٨. الحساسية؛ وهذا البند يتعلق أكثر شيء بالعلاقات الشخصية. المقربين والأزواج، أو زملاء وشركاء العمل. حيث يعتقد البعض أن العلاقة أكثر حساسية من تناولها في سياق يحتتمل معه «التخلص منها». لقد احتلت العلاقات «المؤذية» أو «السامة» التي تتطلب الكثير من الاهتمام من مفتاح Delete في قيادة الذات والحياة مرتبة متقدمة في قائمة الترتيب الطارئة مؤخراً. وذلك لاختلاف المشكلات الناجمة عن اختلال التوازن في الأخذ والعطاء والمسؤوليات والتفاعل النفسي والعاطفي والطاقي في شراكات الزواج والعمل والصدقات. مما أعاد لطاولة النقاش ضرورة «اعتزال» ما يؤذي ومن يؤذي دون أدنى تردد. فالأثر الطويل لتترك مثل هذه الاختلالات تعبت بيد خفية أو ظاهرة بحياة الشباب والآباء والأمهات والأطفال لا يعلم مدها إلا الله. وقد أسهبت المراجع العلمية والطبية النفسية والاجتماعية ومنابر الكوتشنج في تفصيل ذلك وما قصرت أبداً. وهذا يعود أيضاً لحساسية الأمر، والتي ينبغي التعامل معها بجدية في اتجاه الجسم والتخلص لا اتجاه التردد والتورط.

نصائح للقيادة بمفتاح Delete

أ. رتّب منزلك!

لا تكتمل الراحة في منزل غير مرتب، ولا تستقيم الإقامة فيه حتى. قم بالتخلص من فوضى المكان أولاً بأول وفقاً لقاعدة بسيطة: «تخلص - خزن - رتّب» وهي قاعدة تنطبق بسهولة على المنزل والمكتب والعلاقات.

١. تخلص من الأشياء غير الصالحة والمعطوبة سواءً ببيعها لشركات إعادة التدوير وإعطائها حياة أخرى في مكان آخر، أو رميها في المكان المخصص للنفايات.

٢. اعتمد طرقاً جديدة وحديثة للتخزين لتوفير المساحات في المنزل وحفظ الأشياء التي لا تستخدم يومياً ولا يمكن الاستغناء عنها، كأدوات الصيانة، والإسعاف المنزلي، وغيرها.

٣. رتب أغراضك الباقية بطريقة تسهّل عليك الحركة والاستخدام وتمنحك منظراً لطيفاً ومريحاً يبعث على الهدوء والسلام في المكان الذي تبدأ يومك وتنهيه بين جنباته. وحاول اقتناء قطع متعددة الاستخدامات، مثل الأرائك التي يمكن فردها لتستخدم كفرش للضيوف، أو المزودة بمخازن للأغراض.

ب. نظّم عملك!

١. تخلص من الرسائل الإلكترونية القديمة والبرامج التي لم تعد تستخدمها أو تستفيد منها إما لانتهاء من الغرض الذي قمت بتنصيبها لأجله أو



الميزة الرابعة: تنظيف فوضى البيئة المنزلية أو العملية:

يختص المفتاح Delete بإزالة كافة أنواع الفوضى المنزلية والعملية من خلال المفاضلة بين قيمة الخبرات والتجارب والقيمة العملية للأغراض، عوضاً عن الاكتفاء بقيمتها الظاهرية والمادية. وهذا يشمل الأغراض المعطوبة أو غير المفيدة، مثل الأوراق والملفات الرقمية التي لا فائدة ترحى من الاحتفاظ بها.

الميزة الخامسة: إزالة الفوضى العاطفية:

تزال الفوضى العاطفية بالاستعانة بمفتاح Delete للتصالح مع كل الأحداث الماضية في حياتنا. والتخلي عن كل ما يؤذينا، عملاً بالحكمة المأثورة « اعترزل ما يؤذيك ». ونسيان الماضي وعدم السماح له بالتأثير على حاضرنا ومستقبلنا إلا من حيث الدروس المستفادة. فنحن بعد كل تجربة أذكى وأكثر حكمة من ذي قبل.

الميزة السادسة: التخلص من العادات الضارة:

يساعدنا مفتاح Delete على التخلص من العادات الضارة، والتي تعيق مسار تطورنا خاصة. وذلك لإفساح المجال لعادات أخرى تدعم فينا القدرة على تحقيق الذات وأداء الرسالة التي خلقنا الله من أجلها في هذه الدنيا. وسيأتي تناول هذه النقطة بشيء من التفصيل في الباب الخاص بمفتاح Insert.

لكن وبشكل عام يتخلص القائد من العادات غير المفيدة بالتوقف ليوم واحد، وإحلال عادة مفيدة بديلة، لتجنب الفراغ العاطفي ومشكلاته، ثم تكرار ذلك كل يوم مع التوكيد والشكر على نعمة الوعي، والقدرة على التغيير. في أغلب الحالات تتغير العادات في غضون ثلاثة أسابيع فقط إذا واطبنا على العادات الجديدة. ثم تأتي المداومة بعد ذلك لتضمن الاستفادة القصوى من العادة الإيجابية الجديدة التي تسهم مساهمة مباشرة في نجاحنا كأشخاص أولاً، وكقادة بعد ذلك.

أسئلة للتأمل

- متى تتمتع بصفاء ذهني كاف؟
- ماذا تفعل عندما ينتابك الشعور بالقلق، أو الضغط النفسي أو العملي أو العاطفي ولا تعرف السبب؟
- هل تشعر بالراحة أكثر عند الدخول إلى منزلك أم مكتبك؟ ولماذا؟
- كم نسبة ما تستخدمه من محتويات منزلك، وما به من مقتنيات وأدوات منزلية وعملية وشخصية؟
- كيف تستفيد من المساحة الخالية في منزلك، أو مكان عملك؟
- ما هي العادات التي لو تخلصت منها حققت النجاح بشكل أسرع؟ ما الذي يمنعك من تغييرها؟
- ماهي السمات الشخصية التي لو (تخلصت منها/اكتسبتها) لقللت من (مشقة/كلفة) التخطيط والتفكير والإنجاز؟
- لماذا في اعتقادك يحتفظ بعض الأشخاص بأخرين، أو بعبادات أو حتى مقتنيات ويترددون دائماً في الاستغناء عنها، بينما تتعبهم في النقل من مكان إلى آخر؟
- هل ينتابني الألم والخوف عند مجرد التفكير في قطع علاقتي بشخص ما رغم أذيته؟ وكيف أتغلب على هذه المشاعر؟



- لتوفر برامج أخرى أفضل. واحذف الملفات والصور والبيانات التي لم تعد بحاجة إليها. فتزيد من سرعة الحاسب وتسهل الوصول لبقية الملفات.
٢. خزن: قم بتخزين الملفات المهمة في وسائط تخزين مختلفة كالذاكرة الإضافية والتخزين السحابي وحوادم البريد الإلكتروني، للعثور عليها في حال حدث شيء لا قدر الله للحاسب الشخصي أو المحمول.
٣. رتب: قم بتنظيم الملفات المهمة التي تعمل عليها الآن بطريقة مصنفة ومفهرسة بحيث تستطيع الرجوع إليها متى أردت بسرعة وسهولة ومتعة أيضاً.

ج. احسم علاقاتك!

١. تخلص من أي علاقة غير مفيدة ناهيك عن السامة والمؤذية، مهما كلف الأمر وبدون تردد.
٢. جدول الأنشطة الاجتماعية: حدد أوقاتاً للتواصل الاجتماعي الشخصي أو الرقمي. ووزع أنشطتك الاجتماعية بحسب أهميتها وما تستهلكه من وقت، وإمكانية التأجيل، أو الجمع بين أكثر من نشاط في وقت واحد. وانتهر الفرص المواتية لأداء الواجبات الاجتماعية بطريقة لا تخل بالعلاقات ولا تستنزف الطاقة.
٣. رتب أولوياتك الاجتماعية: ابدأ بالأهل من ذوي الأرحام، وأفراد أسرتك الصغيرة، وأصدقائك المقربين ودائرة عملك المباشرة. فلا يتقاطع العمل مع الراحة ولا العلاقات الشخصية مع العمل أو الصداقة. وخصص وقتاً لتطوير كل من هذه العلاقات المهمة فهي جزء من هويتك وجزء من رحلة تطورك ومنها ينبع الدعم الذي تحتاجه لتحقيق أهدافك.

مفتاح INSERT



«[العقول المبدعة العظيمة] تفكّر كما يفكّر الفنانون،
وتعمل كما يعمل المحاسبون»

من كتاب Deep Work - كال نيوبورت

مفتاح Insert

أبداع وابتكر

القيادة بمفتاح Insert

يمر القائد بفترات وأحوال تحوُّجه إلى الابتكار والتجديد، وإضفاء نكهة أو لون جديد على العمل. أو ربما إدخال قاعدة جديدة، أو اتباع طريقة حديثة أو مختلفة. فيصعب بالإبداع أجواء العمل الصارمة، ويبعث بعض الحلوى بين الملفات ذات الألوان الرتيبة. فيغير في نبرة الصوت، ويبدل الأدوار ويمنح المواهب الجديدة الفرصة لتضع بصمتها على العالم من خلال الابتكار والتجديد في الاختيارات والقرارات.

إنه مفتاح القائد الذي يشرع أمامه خيالاً لا تحده حدود، وفناً لم يكن مدركاً لقيمته في حياته وحياة الناس من حوله. مفتاح Insert المفتاح الذي يمكنه من السماح لمزيد من الإبداعية بالتسلل كأشعة شمس دافئة لعالم بارد من الأرقام والألغام والأيام الصعبة والمهام الشاقة. فيفكر عبر هذا المفتاح بعقل فنان لينجز أكثر المهمات دقة وحساسية. إنه مفتاح يمنحنا جرعات غنية من الإلهام عند استغراقنا في تأمل لوحة ما أو تحديقنا باسترخاء في منظر يراه الأغلبية عادياً جداً.



في كثير من الأحيان يكون الحل أقرب مما نتوقع. فقط ابحث بالطريقة المناسبة. وأضف بعض الإبداع إلى الوصفة، ولا تستهن بالأسئلة، فإن لم يفتح لك السؤال أبواباً مغلقة أو يشرع أمامك الأفاق حلوياً، فقد يكون في حد ذاته حلاً.

الاستعداد للقيادة بمفتاح Insert

يتميز القائد بسمات مختلفة عن الآخرين. تجعله مؤهلاً لتحمل مسؤوليات استثنائية ولكن بشكل طبيعي وسلس. فالقائد هو من يجد في استكشاف الحلول الممكنة لما يعاينيه الناس من مشكلات سعاده، وإرضاء نفسه وروح وربه. وهو أيضاً من يدعو غيره بالقول والقدوة والإلهام بأن يسلكوا مسلكه، ليس بوقع الحافر على الحافر وإن كان ذلك جائزاً، ولكن بأن يشقوا طريقهم الخاص الذي يؤدي إلى تحقيق أهدافهم وذواتهم وإضفاء أكبر قدر من الإيجابية على دوائر تأثيرهم، وتشتمل القائمة التالية على أبرز المناحي التي يشملها هذا الاستعداد:

١. الإيمان بقيمة الفن والجمال: القائد المبدع بالضرورة يؤمن بما للجمال والفن من قيمة في إضفاء المزيد من المعنى على المهام الجادة الشاقة الجافة. والفن والجمال والخيال هو ما يفتح أمام عقولنا التي تبحث دوماً عن حلول مبتكرة للمشكلات القديمة والجديدة. إذن بوسع القائد أن يضيف بمفتاح Insert أبواباً جديدة للخروج من المشكلات، وسالماً للصعود في كل وقت وبحسب الحاجة.

٢. الإيمان بحتمية التغيير للاستمرار: من لا يتغير لا يحدث فرقاً. القائد الحق يعرف جيداً أن التغيير أمر لا بد منه لتطور البشرية ككل، وللبقاء والصمود أمام التحديات، والمزالق التي تعترض طريق النجاح من وقت لآخر. فعلى سبيل المثال لا يمكن أن يبيع التاجر ذات المنتج بذات المواصفات أكثر من سنتين، فإن لم تتغير أذواق الناس فقد تتغير احتياجاتهم، وإن لم تتغير احتياجاتهم سيتغير مستوى تقبلهم للمنتج نفسه، وربما أصابهم الملل على أقل تقدير. والتكرار ممل، والإبتكار مسل، والتسلية منذ قديم الأزل كانت واحدة من متطلبات الحضارة في مشارق الأرض ومغربها، لذلك عرف الناس المسرح والشعر والفنون بأنواعها. فالتغيير إن لم يكن لتحقيق هدف ما، فهو في ذاته هدف وغاية.

مفتاح Insert هو النية الصادقة في التفكير بشكل مختلف، والنظر إلى الأمور من زاوية أخرى.

مفتاح Insert ليس كأى مفتاح آخر، وفي الحقيقة كل مفتاح متفرد بذاته، ومذهل في إمكاناته. لكن مفتاح Insert هو المفتاح الذي بوسعنا تسميته مفتاح التجلي حيث يرمز للانفتاح والاندماج. فهناك خطة تستقبل شيئاً جديداً، وهناك أمر مختلف يندمج في صيرورة كانت حتى آخر لحظة تعتبر مغلقة، ومحكمة ومقيّدة بجدول زمني وحدود مكانية. إنّه مفتاح يستخدمه القائد ليفسح مجالاً «يتجلى» فيه العادي بأبهى ما تكون العجائب. وحتى يعمل المفتاح بالطريقة المنشودة لا بد أن يكون القائد مستعداً بدرجة كافية.

أقصوة حول القيادة بمفتاح Insert

درس في التفكير المختلف

يظل الإنسان يمارس التفكير الإبداعي مرة بعد مرة حتى يصبح عادة له، وصفة ملازمة لا تفارقه. وقصة هذا المفتاح تعتمد كثيراً على التفكير الإبداعي كنمط للتفكير. لا قبعة تُخلع ولا أخرى تُعتمَر، إنّه تبديل تلقائي للمفاتيح. لنقرأ القصة ونحكم:

قام أستاذ فلسفة في مدرسة ثانوية ما، بوضع كرسيه فوق طاولة أمام الفصل. وأعطى الطلاب تمريناً قوامه سؤال واحد: أثبت أن الكرسي غير موجود.

فانهمك الطلاب في كتابة الشروحات الطويلة لفرضياتهم الفلسفية لإثبات أن الكرسي غير موجود! ولكن طالبا واحداً، ربما كان أصغرهم، كتب جملة واحدة وقدم الورقة على الفور للأستاذ. عندما انتهى الأستاذ من تقييم الإجابات وأعيدت الأوراق. كان الطالب صاحب الجملة الواحدة هو الذي حصل على الدرجة الكاملة.

ماهي الإجابة في اعتقادك؟

كانت الجملة تقول: «أي كرسي؟».

- والخيال، فتظهر الحلول مزدانة بدراري العقول والثقافات والحضارات.
٦. القدرة على تعلّم الأمور الجديدة ذاتياً أو الاستعانة بخبير: التعلّم المستمر من المهدي إلى اللحد من دواعي الاستعداد لاستخدام المفتاح. ومن الأمور المهمة التي ينبغي أن يكتسبها القائد قبل أن يتمكن من النقر على مفتاح الإبداع فيسيح في مختلف القضايا بفكر حر، ومرن متقبل لفكرة التغيير، وقبلها لأراء الناس من حوله ووجهات نظرهم لأن ذلك من صميم احترامهم ولا قيادة دون احترام. فالتعلّم الذاتي دليل على تجدد العقل وتجدد الموارد وتجدد منابع الإبداع أيضاً وتنوّعها. وقد يحصد القائد ثمرة التعلّم باستعانتة بالخبراء المختصين في مجالاتهم، فقد حثنا الله على ذلك في كتابه الكريم فقال: (فاسألوا أهل الذكر إن كنتم لا تعلمون). (سورة النحل الآية ٤٣)
٧. القدرة على التأقلم والتكيف: بالإضافة لما سبق يحتاج القائد أيضاً في تقلبات الظروف التي يمر بها مجتمعه إلى القدرة على التأقلم، والتكيف مع مختلف الأوضاع حتى يستطيع الاستفادة من قدراته الإبداعية من خلال استخدام المفتاح Insert. فالثبات ورباطة الجأش وهدوء النفس عند الأزمات صفات مطلوبة خاصة في القادة الذين توكل إليهم مهمة العبور بالآخرين من عمق المحن والكوارث إلى بر الأمان، ومن مشاق رحلة النجاح الطويلة إلى الاستمتاع بالخطى والاكتفاء بشرف السعي حافزاً على الوصول.
٨. الخصوبة في الخيال: الخيال مطلوب لتحديد الرؤية المستقبلية لأية مهمة قيادية كانت أم إدارية أو حتى شخصية. وهي في القيادة أشد خطراً لما لها من أثر على الجموع.
- القائد العصري يستخدم مفتاح Insert ليمنح فريقه القدرة على رؤية ما يراه، والشعور بما يدركه من صفات ومواصفات الغاية التي يريدون الوصول إليها. وهنا يكمن الفرق الرئيسي بين القائد والتابع. إذ أن الأول هو من يعرف الوجهة ويرسم الطريق بخطاه متقدماً الآخرين بخياله السابق للعصر والأوان.

٣. القدرة على تبني طرق جديدة للتفكير: القائد وإن كان يؤمن بأهمية التغيير، وقيمة الفن والجمال والخيال في حياة المجتمعات، لن يستطيع أن يضيف إلى الحياة شيء ما لم يستطيع تقبّل الأفكار الجديدة، ومجازاة وتبني طرق مختلفة للتفكير. وقد يتسنى له ذلك بتقمص ومحاكاة المفكرين المبدعين، أو باستلهام الإبداع من ينابيع الوحي التي تتفجر من آيات الله في الأرض واختلاف الليل والنهار والفلك التي تجري في البحر بما ينفع الناس.

٤. المرونة والسباحة مع أمواج المفاجآت: المرونة واحدة من الميزات الرائعة التي تجعل القائد صامداً لا ينكسر أمام عواصف الزمن، وهبوب المصاعب والمحن. وكما قيل قديماً على المرء أن ينحني للعاصفة مثل العشب الطري حتى تمر. وأن يسلم أمره لله ويتوكل عليه بعد أن يعقل أموره بما آتاه الله من حكمة وهدى أمين.

٥. الانفتاح على الاختلافات من الآراء والبشر والأفكار والثقافات واحترامها: الحمد لله الذي جعلنا مسلمين مهتدين بهدي القائد العظيم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم. القائد الذي وجد في ظله كل شعب من شعوب الأرض مكانه الطبيعي في دولة الإسلام، فضمت بين ظهرانيها الفرس والروم والأقباط، ومن أسلم أو حالف المسلمين من بني إسرائيل. وهي ميزة لم تخل منها حجرات النبي ذاتها ناهيك عن دولته. إذ أن الانفتاح على الرأي الآخر والاختلاف يولد الثراء في الفكر



المهام التي حفتها المصاعب من بعض جهاتها فاستعصى علينا عمل شيء حيالها، إلا بتطوير المزيد من المهارات الشخصية. ويبدأ هذا من صقل المواهب الفطرية التي ولدنا بها، واستثمار الموارد الموجودة بالفعل. قبل أن يجيء دور بناء القدرات واكتساب العادات أو حتى التخلص بعض العادات المعوّقة المعطّلة. زادت هذه الحاجة وزاد معها الوعي القيادي لدى الأفراد، مما ساعد على شيوع الاتجاه الأكثر تميزاً في تحقيق السعادة، وهو الاتجاه إلى الاستمتاع بالرحلة إلى الهدف، والشغف بالعمل نفسه عوضاً عن التركيز على العوائد والثمار، وبناء سعادتنا على ما يمكن الحصول عليه، وليس ما لا سيطرة لنا عليه. بمفتاح Insert يمكننا إضافة العامل المفقود، والاستمتاع باللحظة والعمل في سبيل النجاح.

الميزة الثالثة: الإضافة العميقة

الإضافة العميقة هي إضافة النية لتحقيق أهدافك، والعمل على ذلك بصدق وجهد وتفاني. فالأعمال بالنيات كما يقول قائدنا الأعظم محمد صلى الله عليه وسلم، ويوافقه وهو الذي لا ينطق عن الهوى صلى الله عليه وسلم، القائد المعاصر ستيفن كوفي في كتابه العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية «الفكرة/النية هي بذرة العمل، والعمل بذرة



مزايا القيادة بمفتاح Insert

يقدم مفتاح Insert مجموعة جميلة من المزايا، تجعل من مهمة القيادة أمراً باعثاً على السعادة، وتطرد عنها الملل، والجمود والصرامة التي تقتضيها المسؤولية والحرص على تحقيق الأهداف خاصة عندما تتعلق بالمعنى من الوجود والفائدة التي «يضيفها» المرء للحياة والناس، ويخرج بها عن شقاء «سقط المتاع»، وحضيض الهدر التربوي والثقافي والإنساني. «يطل» المفتاح كضيف خفيف الظل مبارك الطلعة بهي الصورة، فيزداد به الحال سهولة ويسراً وروعة ورواء. أمر التعرف على هذه المزايا ليس بالصعب كما يبدو عليه. أو لن يظل كذلك بعد أن نتناول أهمها بشيء من الاستفاضة كل على حدة. فهل نحن مستعدون لرحلة قصيرة تجعلنا أقرب للاستيعاب العقلي العميق للإضافة المهمة لهذا المفتاح في حياتنا الخاصة والعامة؟ هيا بنا:

الميزة الأولى: الإضافة البسيطة

«لكل من اسمه نصيب». يلهمنا المفتاح Insert بمجرد ذكر اسمه إضافة شيء لتفكيرنا، أو عملنا، أو حياتنا، أو جدول مهامنا، أو حتى أساليب تعاملنا مع الحياة بكل ما فيها. الإضافة البسيطة واحدة من هذه الإضافات التي يلوح برايتها هذا المفتاح الجميل. الإضافة البسيطة، خطوة واحدة كل مرة في مشوار الألف ميل تقربنا من الهدف الأكبر. الإضافة التي لا تتطلب كبير جهد أو موارد، ولكنها تأخذنا في صمت وهدوء وتمعن إلى تحقيق أهداف لم تكن نحلم بتحقيقها بهذا اليسر. إضافة نصف ساعة من مساعدة الغير إلى جدولنا اليومي لا تأخذ مساحة كبيرة في الجدول، إلا أنها تجعلنا نساعد في الشهر ثلاثين شخصاً على الأقل، أي ما يزيد عن ألف شخص في ثلاث سنوات فقط. قراءة ربع ساعة في كتاب كل يوم قد تجعلنا نكمل خمس صفحات منه في يوم وكتاب واحد كل ثلاثة أشهر أي ثلاث كتب في السنة بدون أن نشعر بتكريس أي وقت لذلك.

الميزة الثانية: الإضافة الذكية

يلهمنا المفتاح Insert معرفة «القطعة المفقودة»، ما ينقصنا، وما نفتقده. في السنوات الماضية مع ازدياد الحاجة إلى التوجيه والمساعدة في قيادة حياتنا. قد يتطلب الأمر الاستعانة بכותش أو أكثر لإنجاز بعض

نصائح القيادة بمفتاح Insert

١. التحليل والتقييم لتحديد العنصر المفقود، والإضافة المطلوبة؛ حدد العامل المفقود في معادلة نجاحك. حلل وقيّم العناصر اللازمة لتحقيق أهدافك القيادية والتي قد تتمثل في واحد أو أكثر من عوامل النجاح الأربعة (القيمة التي تضيفها إلى السوق أو المجتمع- الحل الذي توفره- مبادئك وقيمك العملية- والذهنية وطريقة التفكير التي تتبعها).
٢. تبني منهج تفكير خارج عن المألوف؛ وهي نقطة لم يهملها أي برنامج للقيادة أو تدريب القادة أو مساعدة الأشخاص الذين يرغبون في تحقيق أهدافهم بأقصر الطرق. التفكير بطريقة مختلفة هو ما يأتي بالجديد والمختلف من الحلول والأوضاع. فإن ظلمت قرونًا تفكر بالطريقة ذاتها مما استطعت تغيير أي شيء لا في نفسك، أو عملك ولا في المجتمع. لذلك كان على القادة أن يتبعوا طرقًا مختلفة في التفكير، وأن ينظروا للأمور من زوايا جديدة.
٣. العصف الذهني عن طريق التأمل أو المشاركة مع أعضاء الفريق؛ العصف الذهني وتوليد الكثير من الأفكار وتدوينها، ثم اختيار أفضل اثنين أو ثلاثة منها لتجربتها على أرض الواقع. سواءً أكان هذا العصف فردياً من خلال التأمل والتفكير العميق، أو من خلال جلسات وورشات العصف الذهني مع أعضاء الفريق أو الخبراء أو المتعاونين.
٤. تحديد الممتاز من الخيارات؛ بعد جلسة العصف الذهني واختيار الأفكار الأفضل، يأتي تحديد الخيارات الأنسب تمهيداً لوضع الخطط اللازمة للتنفيذ. وتتمثل هذه الخيارات في الأنشطة أو الأعمال أو المهام الإبداعية المطلوبة لحل المشكلات. مثلاً تطوير منتج معين، أو تغيير طريقة التسويق، أو تبديل سياسة تعامل الشركة مع العملاء إلى أخرى تناسب أكثر متطلبات العصر. مثلاً استيعاب أدوات الدفع الإلكتروني، والربط مع المنصات التي تقدم خدمات مكملة.
٥. التنفيذ؛ أهم مرحلة من مراحل استخدام المفتاح Insert في القيادة العصرية تكمن في تنفيذ الفكرة المختارة من خلال المهمة المجدولة كما في البند السابق. تحتاج في هذه المرحلة إلى اتباع استراتيجية مناسبة للتنفيذ تضمن معرفة الجميع بالخطوات المحددة للقيام

العادة، والعادة بذرة السلوك، والسلوك بذرة المصير والمآل». ولكن إن أردنا أن ننتقي من البذور أجودها، فعلينا تجويد النية بالكتابة، والتخطيط والتفكير، والبرمجة والتناغم والسعي المادي لنصل إلى التجلي فأمر الله ما بين الكاف والنون، ومن استعان بالله وتوكل عليه حق توكله كفاه.

الميزة الرابعة: الإضافة الإبداعية

لثمة من الجنون لا تضر. يطلق مفتاح Insert على يد القائد بالضم زخات من الإبداع الفريد. ويجري على يديه وبينها آيات الجمال والابتكار والتميز. وينحت الحلول المختلفة الحديثة والفريدة. الحلول التي لم يكن لينظر إليها إلا باستخدام منظار عميق واسع الخيال، مثل الذي يصنعه مفتاح Insert بإضفاء نكهة من الجنون البديع على المهام، والكلام أيضاً. ربما كان هذا ممكناً باستخدام المزيد من أساليب التفكير الإبداعي في حياتنا اليومية، وإدراج المهام المحفزة للإبداع في جداولنا، واستبدال الأدوات الجامدة بأخرى أكثر مرونة وقدرة على إشعال جذوة الإبداع في الأدمغة والقلوب معاً. الأمر الذي يجعل التجارب تستعصي على النسيان، وترسخ في الذاكرة بقوة وعمق.

الميزة الخامسة: الإضافة الفارقة

هذه الإضافة تأتي بعد أقصى جهد ممكن، أو أكبر قدر ممكن من التركيز، إنها الإضافة التالية لاعتقاداتك الأولى بأنك بذلت ما عندك. إنها إضافة ما لا تعلم أنك تعلمه. وما لا تدرك أنك قادر عليه، وما لا تظن أنه ممكن، وما اعتقدت طوال عمرك الماضي أنه شيء مستحيل. ليس بالضرورة أن تقفز للأمور المستحيلة فجأة، لكن ببساطة، قدّم كل جهدك، وكل الإضافات الممكنة بذكاء وعمق وبساطة وإبداع، وجنون، وعندما تظن أنك انتهيت ضع الكرزة على قمة كعكتك. فيصبح كل شيء أبهى وأكمل.

أسئلة للتأمل:

- ما هي الإضافات التي أحتاجها لتحقيق أهدافي؟
- هل هناك ما يمكن إضافته لجعل حياتي على هذا الكوكب أكبر أثراً؟
- كيف يمكن أن أؤدي عملي كفنان؟
- ماهي آخر إضافة بسيطة غيرت من حياتي؟
- كيف تستطيع أن تضيف بإبداع لعملك الحالي؟
- ماهي السمات الشخصية التي لو (تخلصت منها/اكتسبتها) لقللت من مشقة/كلفة التخطيط والتفكير والإنجاز؟

بالمهمة، وكيفية تواصل كل عضو في الفريق مع بقية الأعضاء. مع وضع جدول لاجتماعات المتابعة.

٦. التقييم والتعديل وفقاً للنتائج من الأمور المهمة جداً في عملية القيادة نفسها، بالإضافة إلى عمليات اتخاذ القرار، والتواصل والإدارة والإشراف والإنتاج والإنجاز. وذلك باستخدام إحدى الأدوات التي تناسب نشاط العمل وحدوده الزمانية والمكانية وأهدافه والعاملين على تحقيقها.

٧. مشاركة الإبداعات والأفكار مع الآخرين؛ هذا هو جوهر القيادة. وما يفعله كل قائد في الواقع. هو مشاركة إنتاجه الفكري وخبراته وتجاربه وأبحاثه مع الغير تحقيقاً للمصلحة العامة وما فيه الخير للجميع.



مفتاح SPACE



“ بدون الحدود تتحول الفرص إلى تهديدات ”

د. هنري كلاود

مفتاح Space

صُن حدودك!

القيادة بمفتاح Space

كم أنت في حاجة إلى مفتاح Space في حياتك لتضع المسافات اللازمة بينك وبين من حولك. بدون مسافات واضحة ستتداخل الحدود وعندها ستشعر باختناق زمني ومكاني ونفسي وعملي!

مثلما يعمل مفتاح Space كأداة لرسم الحدود بين الكلمات. فهو يساعدنا أيضاً على وضع حدود واضحة لأنفسنا وأعمالنا ومهامنا. رسم الحدود بكافة أنواعها للأفراد أمر لا بد منه ولا مناص، وفي القيادة نحن أحوج لذلك، فوضوح الحدود يجعل تنفيذ المهام أسهل وأكمل. الالتزام بالحدود واحترامها لا يحمينا فقط، بل يحمي الآخرين أيضاً. وهو قضية لا تخلو من تفاوت، فقد لا يسمح البعض للآخرين بالإقتراب منهم أكثر مما ينبغي، وقد يتطلب البعض من الآخرين قدراً معيناً من الاحترام تجاه المواعيد مثلاً، أو اللهجة أو أسلوب التخاطب. أما ما يعيننا هنا فهو أمر الحدود بالنسبة للقائد، سواءً أكان يقود نفسه في رحلة تحقيق هدف ما، أو كان يقود غيره لاكتشاف ذواتهم، وتحقيق الغايات من وجودهم، في المنزل أو بيئة العمل أو الأماكن العامة.

يرسم مفتاح Space الحدود بأنواعها: الشخصية وهي المتعلقة بالجسد والقيم الخاصة والأخلاقيات، والعاطفية تتعلق بالمشاعر والعلاقات، والفكرية بالقناعات والأفكار والمعتقدات، بينما تجسد الحدود المادية ما يتعلق بالملكيات والأموال، فكما قال المصطفى صلى الله عليه وسلم: في متن الحديث الذي رواه مسلم في صحيحه « كل المسلم على المسلم حرام، دمه وماله وعرضه ». فالحدود هي الحرمات التي لخصها الإسلام في الثلاث العظام: الدم والمال والعرض في الحديث الشريف المذكور.

بالتالي يعمل مفتاح Space على حماية الأفراد والجماعات من الاستغلال والأذى الجسدي، والنفسي والفكري والعاطفي، وهي ضرورة لم تهملها الثقافة الإسلامية فالمسلم بشكل عام هو من سلم المسلمون من لسانه ويده. لأن عدم مراعاة الحدود يتسبب في الكثير من الحيرة والارتباك والمشاحنات في مكان العمل أو غيره. ويزيد من التدني الأخلاقي وسط

٢. حدود القيم والأخلاق والعقيدة

يجيء هذا الحد في آخر القائمة ليبقى عالقاً في الذاكرة، فهو القيم على جميع الحدود الأخرى. وهو أساسها أيضاً. هذا يعني أن كل إنسان يضع أولوياته وأهدافه وغاياته وأحلامه وما يحب وما يكره وفق منظومة عقدية وقيمية وأخلاقية خاصة به، قد تختلف حتى عن أقرب الناس إليه. المحافظة على هذه القيم ومراعاتها في التصرفات والسلوكيات كضمانة بوضع حدود عامة كافية لتحقيق الغاية من وضع الحدود في المقام الأول. وهو الحد الذي تركز حوله قصة الموضوع فتأملها أيها القائد الحصيف.

٣. الحدود الزمنية

قد نشعر بشيء يلزمننا للرد على جميع الرسائل، أو الإجابة على كل الاتصالات، أو حتى حضور جميع الفعاليات الرسمية أو الاجتماعية. لكن بعد فترة من عمل كل ذلك، سندرك أننا أهملنا في سبيلها أنفسنا، وأصبنا بالإرهاق والتعب لدرجة مؤثرة، وسيكون هذا علامة لا تقبل الشك على وجوب التغيير، والإمساك بزمام أمورك، ورسم حدودك الزمنية. قم بوضع قائمة أولوياتك على أساس أهميتها. من الضروري



المجموعات في العمل والعلاقات الاجتماعية. الأمر الذي يتبعه تدهور في مستوى الابتكار والإبداع تدهوراً ملحوظاً. فلا يعمل العقل حيث تنتهك الحرمات. وتتوقف الإنجازات وتتعطل النجاحات عندما تصبح الظروف المحيطة أقل أمناً وأكثر تهديداً للشعور بالأمان الشخصي أو العاطفي أو المادي أو الفكري.

لذلك ننصح باستخدام مفتاح Space لاستعادة التوازن في هذه الجوانب المهمة من حياة القائد والأفراد. ونؤكد على ضرورة وضع الحدود دون تساهل أو لبس لا سيما للقادة حديثي العهد بالأدوار القيادية المهنية أو الرسمية. فإن كان وضع الحدود من صميم مسؤوليته فضررها يتجاوز حياته الشخصية والمهنية إلى غيره من أفراد الفريق أو من يمتد إليهم نطاق تأثيره. بالإضافة إلى المشروعات الموكلة إليه، والمهام المضطلع بها. إذ تتأثر قطعاً بحالة الفوضى الناجمة عن تداخل الحدود بين أطراف العمل، وأعضاء الفريق.

أنواع الحدود

وفيما يلي نفضل أنواع الحدود التي يتعين على كل قائد مراعاتها حفاظاً على طاقته وموارده وصحته وفريقه:

١. الحدود الشخصية

هي الحدود الفاصلة بين ما يناسبك وما لا يناسبك كشخص. بين ما يهدد كياناتك كفرد مستقل من تجاوز لحدودك وما يحافظ على سلامة وصحة هذا الكيان الفردي. متى تقول لا. ومدى المسافة الشخصية الفاصلة بينك وبين أي من المحيطين بك. أدرج وقت راحتك ووقتك الشخصي بحزم تام ووضوح في قائمة أولوياتك. ولك مطلق الحرية في قضاء هذا الوقت مع الأسرة، أو الخروج للعشاء مع الأصدقاء، اجعله من أولوياتك الأسبوعية. أنت بحاجة إلى الوقت للاسترخاء وتجديد النشاط حتى تحافظ على فعاليتك. فالجميع يحتاج إلى بعض المرح بين الوقت والآخر. استمتع بهذا الوقت بجدية كافية لإعلان أنك منشغل إلا عن الطوارئ.

نحن مسلمون يحكمنا دستور القرآن وسنة النبي. لذلك فحفاظنا على الحدود أمر تفرضه علينا العقيدة والإيمان وليس فقط المبادئ والنظريات الحديثة. وقد نزلت الآيات لتحمي الناس من أذى التعدي على الحدود العاطفية والشخصية، وتنتشر الأمان النفسي بين الناس بتحريم والسخرية والاستهزاء والإحراج المتعمد وما ينطوي عليه الأمر من تنمر واضح. إذ أن الحدود الشخصية أمان لنا ولغيرنا، وهي الأساس لاجتماع معافى متعاقد يسود بين أفراد الاحترام والمودة.

الاستعداد للقيادة بمفتاح Space؛

١. اعرف أولوياتك بدقة ووضوح، واكتشف قيمك الذاتية، وتعرف على تفضيلاتك وما يريحك أو يزعجك من التصرفات والأقوال. يمكنك الاستعانة بموجه شخصي لاكتشاف قيمك إذا كنت لا تعرفها.
٢. طوّر طرق التواصل المناسبة للتعبير عن نفسك، واحتياجاتك بوضوح. سواء كنت تعتمد أكثر على الحديث المباشر أو الكتابة، أو التركيز على تعبيرات الوجه والإيماءات لابد من فهم الآخرين متى يتجاوزون حدودك الشخصية بالتصرفات أو الأقوال أو التوقعات.
٣. لا تعتمد في تحديد مستوى ثقتك بنفسك على آراء من حولك أو ردود أفعالهم، بل اعتمد على قيمك ومبادئك وأخلاقك وقدراتك.
٤. لا تكن إمعة تحسن إذا أحسن الناس وتسيء إذا أسأؤوا بل تصرف وفقاً لمنظومتك القيمية والأخلاقية الخاصة، واحتكم إلى ضميرك.
٥. احترم حدود الآخرين. فكما تدين تدان.
٦. كن قدوة صالحة، وكن بتصرفك حجة على من خالفك. ولا تكن كمن يأمر الناس بالمعروف وينسون أنفسهم.

رسم الحدود الزمنية حتى تستطيع حماية وقتك الشخصي أيضاً. فليس كل ما تقوم به مهماً لتلك الدرجة. وليس كل ما يطلب منك لا يمكن إنجازه من دونك. خاصة في الأمور غير الرسمية، وتكليفات العمل خارج إطار التعاقد أو الوصف الوظيفي. وما لم يكن منصفاً من المطالبات التي تمس بوقتك الخاص أو العائلي أو وقت عملك.

٤. الحدود المالية

يجب كل منا أن يحصل على الصفقة المثالية، ولكن على المؤسسة التركيز دائماً على تقديم الحل الأفضل، والذي قد يكلف مبلغاً أكبر. واحد من الحدود التي يوصى بترسيخها هي الحد المالي. الرسائل التي تجيب عليها أو حتى تقرأها قد تشكل خرقاً لحدودك المالية. فمعظمها يمثل استشارات مدفوعة في العادة. وبعضها يحتاج لالتزام للإجابة عليه. إن لم تقيّم وقتك فلن يقيمه أحد. الحد المالي هو من أشكال الاحترام الواجب لحدك الزمني. كذلك عليك معرفة ما تريد إنفاقه من المال على الآخرين وأوجه هذا الإنفاق ومدى ملائمته لقيمك وأهدافك.

أقصوصة عن القيادة بمفتاح Space

صيانة الحدود الشخصية أمر يائني:

ثابت بن قيس «خطيب النبي» صلى الله عليه وسلم (الذي كان ثقیل السمع وكان حين يدخل المسجد يجلس إلى جنب النبي ويؤفر له المكان عنده ليسمع حديث النبي، وذات مرة دخل المسجد والمسلمون كانوا قد فرغوا من صلاتهم وجلسوا في أماكنهم، فكان يشق الجمع ويقول: تفسحوا، تفسحوا حتى وصل إلى رجل من المسلمين فقال له: اجلس (مكانك هنا) فجلس خلفه مغضباً حتى انكشفت العتمة فقال ثابت لذلك الرجل: من أنت؟ فقال: أنا فلان. فقال له ثابت: ابن فلانة؟! وذكر اسم أمه بما يكره من لقبها... وكانت تعرف به في زمان الجاهلية فاستحى ذلك الرجل وطأطأ برأسه إلى الأرض، فنزلت الآيات. ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا يَسْخَرْ قَوْمٌ مِّنْ قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّنْ نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِالْأَلْقَابِ بِئْسَ الْأَسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ﴾ (الحجرات/١١)

النفسية والسلامة الاجتماعية، فهو حاجة أساسية يشترك فيها جميع البشر. ودرع واق من من الاضطرابات المتعلقة بالغضب والضغط والتهديد والافتقار للثقة بالنفس والآخرين. ويضع حداً حاسماً لممارسات تخلف ورائها كما هائلاً ومتنوعاً من المشكلات النفسية، والأسرية والاجتماعية والمادية. وتعطيلاً حقيقياً للأهداف والخطط.

الميزة الثانية: تعزيز فرص النمو الشخصي والجماعي

يساعد مفتاح Space القائد على النمو والتطور بإزالته العقبات التي تعيق العقل عن التفكير السليم والإبداع والابتكار في إيجاد الحلول. وذلك بفضل البيئة الصحية للعمل والحياة بحدود مرسومة بدقة ووضوح. وهي ميزة رائعة في ظل مجتمع كوني منفتح بدرجة خطيرة. فيصبح أقدار على التركيز على ما ينفعه ويحقق أهدافه، بدلاً عن الانشغال بتبعات تهاوي الحواجز الاجتماعية وتراجع الحدود الشخصية على شبكات التواصل والتطبيقات الذكية. ويؤيد الدكتور هنري كلاود في كتابه الحدود للقادة Boundaries for Leaders النظريات القائلة أن «الدماع بحاجة إلى التركيز على شيء محدد، ليعمل بكفاءة أفضل» وهذا يعني أن التخلص من المشكلات التي لا تتعلق بأهدافنا مفيد جداً للجميع خاصة القادة المطالبين في معظم الأوقات بتقديم إجابات على جميع الأسئلة حتى غير المهمة منها، والأحاديث العابرة مع أفراد الفريق لها أثر مشابه، وهي من تداعيات الحدود المائعة.

الميزة الثالثة: تفعيل روح المبادرة القيادية

فرضك لحدودك المرسومة بدقة قد يتطلب منك المبادرة بالتحرك إلى منطقة عمل الفريق بدلاً عن السماح لهم بالحضور إليك في مكان عملك. وهكذا سيوجهون لك الأسئلة الحقيقية المرتبطة بما يحتاجون أداءه من أعمال وما يناط بهم من أدوار. وتقلل كذلك من تردد هم عليك في أوقات مزعجة أو غير مناسبة.

الميزة الرابعة: أداء واجباتك أثناء الوقت المخصص للعمل

يمنحك استخدام مفتاح Space الفرصة لأداء مهامك أثناء العمل، وبالتالي الحفاظ على وقتك الخاص للشؤون الشخصية. ويمكنك أيضاً تقسيم وقتك العملي حسب الحاجة لتغطية مهامك الفردية والقيادية

مزايا استخدام مفتاح Space

لمفتاح Space عدد من المزايا الرائعة ذات أثر ملحوظ في تسهيل أداء القائد لمهامه، وتوفير الوقت والجهد، وإزالة عدد كبير من العقبات التي تعترض طريق القادة والأفراد في حياتهم اليومية. خاصة في وقت أصبح فيه الجميع على الانترنت، حيث تذوب الحدود، وتتلاشى الخصوصية، فيتحدث كل شخص مع الجميع، ويتداخل الناس دون أن يعرفوا بعضهم بعضاً. وهو تغيير إجباري في حياة الناس فرضته التكنولوجيا قبل أن تفرضه ظروف الوباء والمشكلات الاقتصادية العالمية التي أدت إلى تقليص الأعمال التقليدية وأداء المهام على الطريقة الرقمية. ونجمل بعضاً من أهم هذه المزايا تالياً:

الميزة الأولى: الأمان الشخصي

يوفر استخدام مفتاح Space للقائد العصري قدراً مناسباً من الأمان الشخصي عندما يضع حدوداً لنفسه. ويقلل هذا الأمان من مشاعر التوتر والحرج والغضب التي قد تنشأ عند الشعور بالتهديد، والضغط النفسي الناتج عن الشعور بانتهاك الحرمات الشخصية. بالتالي فإن الأمان الشخصي ليس بالأمر السهل، فهو قوام الصحة



هياكل محددة الأهداف والأدوار على رفع مستوى الأداء وزيادة الجودة من خلال توصيفات وظيفية دقيقة للمهام والأنشطة، ومسؤوليات متبادلة بين العاملين والإدارة.

٤. تقسيم وتوصيف أدوار ومسؤوليات العاملين بدقة: ينبغي تحديد حجم ونوع العمل المطلوب من كل عضو في المؤسسة. فلا يرهق الأعضاء والعاملين أعصابهم بمحاولة السيطرة على أمور خارجة عن قدراتهم وإرادتهم وتخصصاتهم.

٥. دعم الفريق عند الحاجة: ينبغي أن يعرف القائد متى يحتاج فريقه إلى دعمه ووقته. وعندما يستطيع القائد ذلك عليه تجنب تحديد اجتماعات، أو التخطيط للخروج والعمل على أداء مهام لا تتطلب منا كثير وقت أو جهد، حتى نستطيع التنقل بين مهامنا ومساعدتهم.

٦. الإلتزام والإلزام بالقيم المحددة في الخطوات السابقة؛ وذلك لنشر ثقافة احترام الحدود والحفاظة عليها كأحدى القيم المهمة في المجتمع العملي والشخصي.

معاً، وتلبية احتياجات فريقك والإجابة على استفساراتهم وطلباتهم. تأكد أن حماية هذا الوقت والمحافظة عليه ستجعل الفريق أكثر فهماً لأهميته وأكثر قدرة على احترامه بدورهم.

الميزة الخامسة: الراحة وتجديد النشاط

ستحتاج إلى الراحة وتجديد النشاط في الأيام التي تعمل فيها مع الفريق على مهام أكثر صعوبة، أو لأوقات أطول من المعتاد. وهنا تبرز الحاجة إلى استخدام مفتاح Space للفصل بين أوقات العمل وأخذ استراحة لخمس دقائق مثلاً لاستعادة قدرتك على التركيز، والتخلص من الشعور بالإنهاك. الشيء الذي يمنحك استعداداً أكبر عندما يستدعي الأمر قدراً آخر من وقتك واهتمامك.

الميزة السادسة: احترام حدود الفريق

إن أردت أن تعلم فريقك قيمة الحدود، كن متأكداً من احترام ومراعاة حدودهم بدورك. فسوف يتبعون خطوتك في ذلك ويقتدون بك. فوضع الحدود أمر مهم للقائد والفريق أيضاً. إن استطعت رفع مستوى احترام الحدود لدى فريقك فسوف يكونون أكثر اعتماداً على أنفسهم، وسيشعرون بأنهم قادرين على إدارة الوقت بشكل استراتيجي أكثر. وحتى تدعم فريقك كما يجب لا تهمل احتياجاتهم للحدود والقائد الذي يحافظ عليها.

نصائح القيادة بمفتاح Space في المنظمات:

١. تحديد أولويات المنظمة: تعريف ما يهتم المنظمة والتركيز عليه وعلى الصحة النفسية للعاملين. وذلك تأكيداً على فائدة العمل المقدم ومساهمته في خدمة المصلحة العامة للمؤسسة وعملائها.
٢. وضع قواعد وحدود تلائم هذه الأولويات المعرفّة في الخطوة الأولى؛ مثلاً تحديد أنماط التفكير الإيجابية المسموح بها في المنظمة، لضمان سلامة مناخ العمل، ووقاية العاملين من التعرّض للأذى الناجم عن طرق التفكير السلبي حيال أنفسهم أو الآخرين.
٣. تحديد الهيكل التنظيمي وتعريف أهدافه بوضوح؛ يساعد وجود



«ادخلوا الجنة بما كنتم تعملون»

سورة النحل آية (32)

أسئلة للتأمل

- ماهي الظروف التي قد تتسبب في تعارض بين قيمي وقراراتي بشأن الحدود الصحية؟
- بماذا أشعر عندما أرتب حدودي الخاصة وأحافظ على حدود من حولي؟
- كيف يمكنني معرفة المزيد عن أعضاء فريقتي بدون تجاوز حدودهم الشخصية؟
- ماهي فائدة التعرف على دوافع أعضاء فريقتي وما يحفزهم للعمل أو يثبطهم عنه؟
- ما هي نقاط ضعفهم وقوتهم؟ وكيف يمكنني تسخيرها لصالح المنظمة دون تجاوز حدودي؟
- ماهي أفضل استراتيجياتي كقائد في تفويض المهام غير العاجلة وغير المهمة لبقية أعضاء الفريق؟

مفتاح Enter

تحرك!

القيادة بمفتاح Enter

عندما يستخدم القائد مفتاح Enter، موظفاً قوة المفتاح وسماته وإمكاناته وإلهامه فهو يتمثل روح القيادة وجوهرها، بل جوهر الحياة ذاتها، فالعمل هو ما يعطي لحياة الفرد معنىً وقيمة. والقيادة بمفتاح Enter تنطوي على المبادرة وعدم الاكتفاء بالأمل، والمفارقة لحال السكون وترك الركون إلى الكسل.

يعتمد القائد على مفتاح Enter في تحويل دفعة الحياة من قيد الفكرة والدافع إلى ميدان العمل والواقع، بادئاً بنفسه منتهياً بمن يقودهم ويلهمهم. فالقيادة ليست وضعاً اجتماعياً ولا مركزاً سياسياً ولا منصباً عملياً، بل قرار وتصرف وعمل.

وبهذا المفتاح يؤذن القائد ببدء العمل، فاصلاً بين القول والفعل، مطلقاً صافرة واضحة حاسمة، تبشّر وتندب بأوان التنفيذ بعد التحفيز. فيضع أولى خطواته في الطريق الصحيح، سابقاً الغير، مبتدراً الخير، ملهماً وموعزاً ورائداً محنكاً. عندما يستخدم القائد مفتاح Enter، فهو يختار السرعة، والجسم مختصراً الوقت الكثير بعلمه وخبرته وقوته وجراته وثقته وعزمه ومسؤوليته الحاضرة والمستقبلية.

بالتالي لا يخشى القائد الخروج من منطقة راحته، لأنه مطالب بحكم موقعه كقائد بأن يتقدم الآخرين، ويسبق الجميع حتى يهتدوا به ويقتضوا أثره في طريق ينتهي بتحقيق أهدافهم المرجوة. وفي سبيل ذلك يفعل ما يتطلبه الأمر، ويقوم بما يفرضه واجب القيادة، ويستلزمه الدور المنوط به أمام نفسه والمجتمع والمنظمة. لا يدخر في سبيل ذلك جهداً ولا مالاً ولا علماً ولا وقتاً. فهو يعرف أن من لا يدفع ثمن النجاح، يضطر لدفع ثمن الفشل وهو أعلى وأنكأ. إذ أن ثمن النجاح محدود ببلوغ الغاية، وثمان الفشل بؤس لا غاية ولا حد ولا نهاية له. فما بالك ونجاح القائد نجاح مضاعف بقدر المقتفين أثره، بينما نجاح الفرد موقوف عليه. فالأول أعظم أثراً وأشد خطراً وأكبر قدراً.

فجأة يتحملون مسؤولية أكبر، تتطلب منهم القيام بأعباء إضافية، تتمثل في التحقق من أداء زملائهم، وتسليم العمل بكامله للمشرف المسؤول عن كل منهم. لم يكن أي منهم قائداً من قبل، وربما كان السبب في تأخرهم وعدم الاهتمام بالتواجد في العمل في الوقت المناسب، أو عدم بذل الجهد وتكثيف المحاولات للتغلب على تحديات الحضور في الوقت المحدد، كان يرجع إلى قلة الدافعية النابعة عن حمول القائد الكامن في وجدان كل منهم. فأيقظ المفتاح Enter فيهم ملكة القيادة التي بدورها عززت شعورهم بالمسؤولية فتحسن أداؤهم بحيث بات يؤثر إيجاباً على سير العمل في المؤسسة ككل.

الاستعداد للقيادة بمفتاح Enter

مفتاح Enter يتمتع بوقع خاص في مجموعة مفاتيح القائد. الضغط عليه كإطلاق سهم نحو الهدف يستحيل رده، لذلك يحرص القائد على أن الوصول إلى درجة من الاستعداد في نفسه وفريقه، بحيث يعمق الأثر الإيجابي لاستخدام المفتاح، ويقلل من الخسائر التي قد تنجم من إهمال توفير الظروف الملائمة لاستخدام Enter في الحفاظ على سلامة توجيه دفعة قيادته، وجودة أداءه وفريقه، والدقة في إصابة الهدف بأقل ما يمكن من وقت وجهد ومال.

يتمثل الاستعداد الكافي في عدد من النقاط البسيطة نوردتها في الفقرة التالية، ولك أن تزيد عليها ما شئت يا قائدنا، بحسب ما يقتضيه ظرفكم النفسي والاجتماعي والمؤسسي، وما تتسم به أهدافكم من تفرّد وخصوصية.

١. الفهم الكافي لطبيعة المهمة أو المشروع أو الهدف موضوع التنفيذ
٢. تصميم تصوّر كامل وواضح لما يلزم فعله
٣. استعداد الفريق ذهنياً ونفسياً ومهارياً بما يتناسب والمهمة المطلوبة.
٤. التحلي بالمرونة المناسبة والملكة الابتكارية، للتعامل مع النتائج غير المتوقعة والمفاجآت عند بدء العمل.
٥. الشجاعة والجرأة للمجازفة المسؤولة المحسوبة.
٦. الحفاظ على الروح المعنوية والنظرة الايجابية والنقد البناء منذ استخدام المفتاح حتى بلوغ الغاية.

على القائد أيضاً أن يعرف أن الضغط على مفتاح ENTER قد يكون هو الإشارة الإيجابية لوجود خلل في المنظمة عندما لا «يعمل». أو لا تجد الأوامر أذناً صاغية لسبب أو آخر. فيتطلب ذلك من القائد التعامل مع الأمر واكتشاف الخلل واصلاحه قبل أن يعود مرة أخرى لكتابة الإيعازات التي تحقق أهداف المنظمة وتمنح الأفراد الفرصة لإثبات أنفسهم وجدارتهم بالأدوار الموكلة إليهم، وتحقيق أهدافهم من خلال تحقيق أهداف المنظمة التي يمثلونها ويكونون لها مشاعر الإخلاص والتفاني والالتزام.

فمسؤولية القائد لا تكون عن الأفعال فقط بل عن تداعياتها وتبعاتها، ولا عن التصرفات فقط بل عن عواقبها ومآلاتها في النفس والمجتمع والمنظمة. ويضع بذلك بصمة فريدة فيما تقدمه منظمته من خدمات أو منتجات أو أفكار أو استشارات وغيرها من المنافع والغايات.

أقصوصة حول القيادة بمفتاح Enter

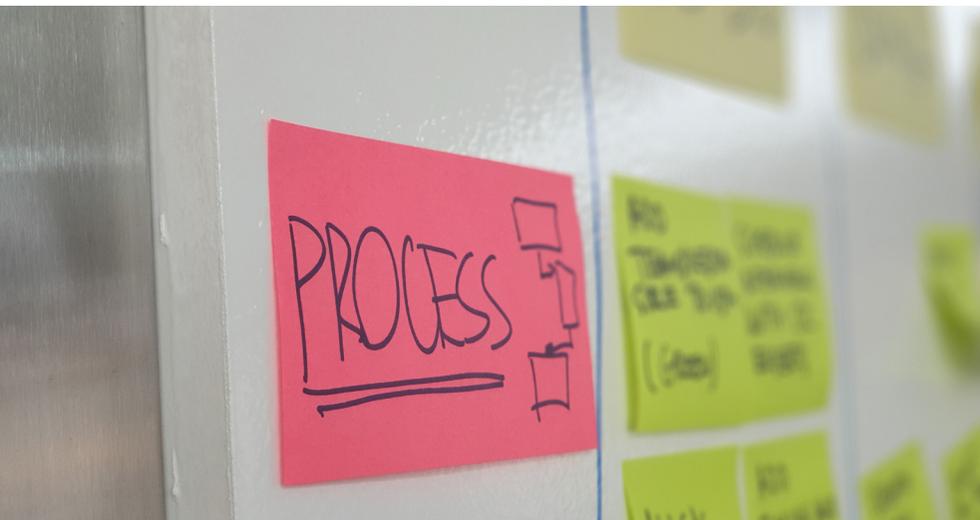
القائد النائم

كان مدير إحدى الشركات يعاني من تأخر وصول بعض الموظفين إلى العمل. ولم يكن التأخير في حد ذاته مزعجاً بقدر ما يلحق ببقية المهام التي يشتركون في تنفيذها مع بقية الطاقم. فقام المدير بتعيين الموظفين المتأخرين قادة لفرقهم. أي قَدَم لهم مفتاح Enter. فأصبحوا



الواقع فيتبين غثها وسمينها، وجيدها ورديئها بما لا يدع مجالاً معه لريبة أو شك. وهذا يعتمد على اختيار القائد ما يناسب المفتاح من توقيت المشروع أو المرحلة من الخطة التي تفرض القيادة بمفتاح **Enter**، حيث يستلزم الوضع التحرك والتنفيذ أو التوجيه بهما واتخاذ الاجراءات والتدابير المناسبة بما في ذلك النظرية منها. أي بمعنى أبسط، نقل التركيز من وضع الاستعداد إلى وضع الانطلاق.

وأنت أيضاً أيها القائد ستكون أكثر كفاءة عندما تضغط على زر **Enter**، لتوجيه دفعة العمل على الأرض بذات المستوى من الحنكة والثبات الذي تبديه عند وضع الخطة والخطط البديلة. بل ستزداد قدرتك على مواكبة الظروف والتبديل بما يتفق والأوضاع الطارئة، والتصرف بما يكفل تجاوز التحديات واستئصال العقبات أو الالتفاف عليها تكتيكياً، بفضل أثر المفتاح المعزز للتفكير الايجابي التنفيذي. وقوة الإيمان الداخلي بأن أفضل طريقة لمعرفة حقيقة نجاح فكرة ما من عدمه هي «الضغط على مفتاح **Enter**»، نعم، وبكل بساطة. فالفشل ليس سوى درس يجعلك أقرب إلى النجاح ويزيد من الذكاء القيادي والخبرة العملية، في إطار من المسؤولية والانضباط والواقعية. فلا تتمسك بالخطة في آلية مضرّة، ولا تحل بها في انضالات واستفراء، وبين ذلك تتخذ سبيلاً وسطاً، معتمداً على قراءة



مزايا القيادة بمفتاح Enter

تتبع أهمية القيادة بمفتاح Enter، من المزايا التي يضعها في تصريف القائد، وما يصبغه على الأداء القيادي. والتي تتمحور أصدائها حول زيادة فرص النجاح والتقليل بالتالي من احتمالات الإخفاق، وارتضاع مستوى الضعالية، وتمكين القائد من التعرف على نقاط الضعف والقوة والأخطاء المحتملة في وقت مبكر وفتح المجال للتجريب وشق المزيد من الدروب التي تؤدي إلى «مكة» أو «روما»، والتعامل مع مختلف الظروف التي تكتنف العملية القيادية بسهولة وسلاسة وخبرة صاغتها التجارب والدروس وقامت على المعلومات الموثوقة والتدريب الحي والتعليم الحق.

يتفاوت البشر بما فيهم القادة في التعلم من تجاربهم، ويكاد يكون لكل منهم أسلوبه الخاص في التعلم وحصيلته الخاصة من التجارب والنتائج الخبرائية، والتي تلتقي على نحو ما لتصب في الوعي القيادي الجمعي مشكلة مجموعة من المزايا التي يقدمها مفتاح Enter كأداة وأسلوب استراتيجي في القيادة العصرية، على اختلاف سياقاتها نفسية كانت أو اجتماعية أو تنظيمية.

الميزة الأولى: الذهنية التنفيذية

وهذه هي الميزة البديهية الأصلية لمفتاح Enter، كأداة للبدء في التنفيذ والشروع في العمل على الفور. وهنا يتجسد مفتاح Enter، في الإيعازات، والتوجيهات، والتكليفات وسائر العمليات القيادية أو الإدارية في مجال معين. فالقادة حتى وهم مبتدئون، عندما يتناولون هذا المفتاح، يدعمون بشكل تلقائي السلطة العليا في المشروع أو التغيير الذي يقودونه. فيدعم سلطة الإدارة العليا التي تتوق إلى التغيير حتى يغير الله ما بها إلى الأفضل والأجمل. أو سلطة الإدارة الوسطى وإدارة التغيير عبر توظيف ملكات التأثير في الآخرين، أو التنمية الذاتية لدعم فكرة معينة أو القيام بمهمة محددة خدمة لأهداف نبيلة سامية واقعية قابلة للتحقيق والقياس في إطار زمني محدد.

يلهم مفتاح Enter القائد بالإضافة إلى الدافع القوي للإنجاز، قدراً غير يسير من الواقعية. ويفضح المجال لتمحيص معادن الفرص على جمر

فماذا يتعلم القائد بمفتاح Enter أثناء العمل؟

١. الخبرة العملية في التخصص

يعرف القائد أن ما اكتسبه من خبرة في مكان العمل هو جزء مكمل لدراساته الأكاديمية، يمنحه الفرصة للتعلم خارج قاعات الدرس، ويسخر له مجموعة لا بأس بها من المهارات والمعارف والسمات الشخصية المكتسبة التي يسعى القادة لتطويرها، في خضم نضالهم لتحقيق ذواتهم وتوظيف إمكاناتهم القصوى لأداء رسالتهم في الحياة.

٢. أسس التجريب الفعّال

ما هو القائد إن لم يكن ابن التجربة؟ فالقائد هو المجرب العالمي لكل الأمور الجديدة. السير في الدروب المعروفة، والابتعاد عن المجهول، والخوف من المخاطرة سمات لا مكان لها في قاموسه، ولغة لا يعرفها. التجارب الناجحة هي أساس العمل، والتجارب غير الناجحة هي أساس النجاح. تقدّم لنا القيادة بمفتاح Enter تجربة تعلم مركزة وثرة، تعلم واقعي كامل الأركان، حقيقي النتائج. لا تزول فوائده بزوال التجربة، وإن كانت لتتطور بتطور الخبرات والمنظور المتجدد للأمور، وتطبيق الدروس الجديدة باستمرار، فإنها دائماً فاتحة لعهد جديد، ومشروعات فريدة. قد تكون التجربة إلهاماً في طريق مختلف، أو مقارنة استثنائية للقيام بالأمور. قد توحد التجربة بغض النظر عن نجاحها أو إخفاقها بين قلوب أفراد الفريق، وإرادات الرفاق، وأهداف العاملين. فيتعلم الجميع كل عن نفسه المزيد، وعمن حوله الكثير. فتقوى الضعفات، وتصل القدرات، ويتحسن التصرف عند الأزمات أو ظهور التحديات. وقد تنشط في وجدان البعض نزعات القيادة، وقد تبرز فيهم ملكات الريادة والابتكار والإبداع، وتزداد الذكاءات وترتقي الأفهام وتتوسع المدارك.

٣. التعلّم من الأخطاء

عندما يكون مفتاح Enter في حالة التشغيل. ترتفع معدلات الحرص وتزداد حدقة عين الفكر والقلب اتساعاً فتتنظر في كل الاتجاهات، وتراقب من جميع الجوانب ما يمكن الوقوع فيه من أخطاء. وتبرع العقول شيئاً فشيئاً في مهارة تحويل النتائج إلى صالح الأهداف

نزیهة وصادقة واختبارات حاسمة ودقیقة، تفتح الباب على مصراعيه لسلامة التنفيذ في أبهى صورها.

الميزة الثانية: التعلّم من العمل

عندما نبدأ العمل نتعلّم أشياء كثيرة، ونكتسب معارف عظيمة. أولها معرفة إلى أي مدى نثق بقدرتنا، ونؤمن بفكرتنا. فمن لا يثق بقدرته لا يعمل، وكذلك من لا يثق بالفكرة، لا يجرؤ على تنفيذها. والحقيقة أن القادة مثلهم مثل الآخرين، ينتابهم الشك في قدراتهم ويضعف إيمانهم بأفكارهم، لكن الفرق يكمن في عدم استسلامهم، وبذلهم الجهود في التأكد من كل ذلك بما يكفي ليس فقط لبدء العمل بل لدفع الآخرين لبدء مثلهم، وشق الطرق الجديدة وابتداع الطرائق الفريدة للقيام بما ينبغي القيام به. ومن هناك تبدأ مسيرة التعلّم بالعمل والتطبيق. وهو منهج بات معروفاً في مختلف المجالات، حيث يُرسل طلاب الجامعات إلى المؤسسات لقضاء فترة تدريبية في تخصصهم، تضمن لهم احتكاكاً حقيقياً بمن سبقهم فيه، وتوفر لهم فرصة لتنفيذ المهام والتعلّم واكتساب الثقة فيما يعرفون ومدى قدرته على التجلي واقعاً ملموساً، وإنجازات تحمل بصماتهم في سبيل عالم أفضل للجميع.

كان بيكاسو Pablo Ruiz Picasso قائداً ملهماً غير من مفهوم الفن التشكيلي وأسهم بنصيب وافر في إعادة صياغة النظرة العالمية للمنتوج الفني الإنساني بلوحاته العظيمة، وكلماته القوية.

يقول بيكاسو معبراً عن إيمانه بدور العمل في عملية التعلّم: «إني أعمل دائماً ما لا أستطيع عمله لكي أتعلّم كيفية عمله». وهذا في الحقيقة هو الدور القيادي المتمثل في- عمل ما يظن الآخرون أنه مستحيل- في تحقيق أهداف الإدارة- تحديد الطرق السليمة لتنفيذ الأعمال- مصداقاً لمقولة شهيرة منسوبة للكاتب النمسوي المتخصص في مجال الإدارة بيتر دراكر Peter Drucker. «الإدارة هي عمل الأشياء بالطريقة الصحيحة، والقيادة هي عمل الشيء الصحيح».

الميزة الثالثة: صناعة القرار

من أجمل مميزات قائد Enter حسمه القاطع لكل تردد، فإن تطلب الأمر مزيداً من البحث قام به، وإن تطلب الأمر تدريباً خضع له. فهو قوي في أفعاله. قوي في ثقته بقوته، حيث يقوم بما يعتبره الآخرون مستحيلاً، ويشق الدروب التي لا يقوى الآخرون على التفكير فيها أو السير بها. وهذا هو مغزى القيادة بمفتاح Enter العمل حيث يسهل القول، ويعزّز الفعل.

يزدان مفتاح Enter، بالصدق في العزم، والعمل بمقتضى الضمير، واستشعار المتعة في بذل الجهد والانقياد بالشغف الذي لا يفتر. والاهتداء بالحدس الذي لا يكذب. وإن كانت صناعة القرارات في الأصل من اختصاص الإدارة إلا إن القائد يحتاج في أحيان كثيرة لاتخاذ قرارات مختلفة، عاجلة أو غير عاجلة، تخصه شخصياً أو تعنى بأفراد فريقه أو أسلوب قيادته، أو أداءه العام. ويستطيع القائد القفز إلى مربع اتخاذ القرار في خارطة خطته متى ما أراد بالاستناد على مرونة المفتاح Enter الذي يسمح له بتنفيذ مختلف الإجراءات في سبيل الوصول إلى الأهداف التي يقود الآخرين صوبها.

الميزة الرابعة: الجرأة على المجازفة

الجرأة على المجازفة والتعامل مع المخاطر من صميم السمات القيادية. وهي أيضاً من المزايا الرائعة التي يوفرها مفتاح Enter للقائد الذي يستدعي روح ومضمون المفتاح. فهو موجود لابتداء الفعل، وتمهيد الطرق وتعبئة أفئدة ووجدان الجمهور، فتشتعل فيهم الحماسة للعمل، وتتجسد أمامهم القدوة الحسنة. القائد هنا لا يكتفي بممارسة حقه الطبيعي في المجازفة من أجل الحياة- التي يتمناها لنفسه - فقط كما قال جان جاك روسو Jean-Jacques Rousseau، لكنه لا يتردد في المجازفة بحياته في سبيل تحسين حياة مجتمعه، وأداء مؤسسته، ومآل أسرته، بل وتحسين جودة الحياة على هذا الكوكب.

والقائد بمفتاح Enter لا يتراجع حينما تفرض عليه الظروف المخاطرة. إلا إنه أيضاً لا يقفز دون تفكير ولا يغامر دون تدبير. فهو يرى المجازفة ضرباً من العمل المطلوب، واحدى الاستراتيجيات القيادية الفعالة. يخطط

المشتركة النبيلة. ويتشارك القائد مع الجميع ما اكتسبه من حذق في استغلال ما توفره الأخطاء والتجارب الفاشلة من منتجات جانبية، وموارد، ودروس وعبر. فيستطيع بين هذا وذاك التمييز بين أسباب الإخلل، والتقليل من مخاطر الزلل بفضل تصرفه اللحظي وحكمته الحاضرة في مواجهة الخسائر وإنقاذ ما يمكن إنقاذه. هذا طبعاً بالإضافة إلى ما يلقنه إياه الفشل من درس بليغ لا يصل إليه النسيان ولا يطاله التجاهل. فهو عشرة تصلح المشي، وتمهد الدرب، فيضحى أوضح وأسهل. وهكذا أصبح جميعاً تلاميذ التجربة الناجحين إن تعلمنا من أخطائنا، ولا يتسنى لنا ذلك بدون القدر اللازم من المسؤولية، والتواضع، والوعي بالذات والصدق معها. وهي صفات يتعين علينا ونحن على وشك الإيدان بالعمل استصحابها والتحلي بها، والتخلي عما يناقضها من قناعات ومبادئ. فقد هوى الكثير من القادة الأفاضل إلى حضيض التاريخ عندما امتنعوا بتأثير من الغرور عن الاعتراف بالأخطاء، وهو خطوة مهمة في سبيل إصلاحها والاستفادة منها وتفادي الوقوع فيها. يتعلم القائد بمفتاح Enter من أخطائه فلا يضيع وقته الثمين في تكرار الأخطاء، بل يختار بعبقرية ما يستحق أن يخاض من التجارب. فتكون التجربة معه في قوة عشرة أو أكثر من الدروس الواقعية العسيرة على النسيان، طابعاً بصمة جديدة للحكمة في أعمال فريقه ومؤسسته، ويتدلى جنى قيادته قريباً للراغبين.



وبقدر ما يتطلب الموقف أو الوضع. دون إسراف أو تقتير. يحرص القائد عند استخدامه مفتاح **Enter** على عدم الانجراف مع لذة السلطة وحرية التنفيذ والقرارات إلى درجة تُهدر معها الموارد ويساء استغلال المهارات والمعارف والخبرات، فيرسم خطته، وخارطة طريقه مسترشداً بحكمته الفطرية ومستدلاً برؤاه العصرية، ممهداً الدروب التي كانت حتى تلك اللحظة مجهولة، بخطاه الواثقة السائرة على هدي تحليل دقيق ومسبب، وحس صادق ومجرب. موجهاً ومسخرًا لقدرات ومقدرات الذات والمنظمة والفريق لتحقيق الأهداف دون إتلاف لمورد أو إجحاف بحق.

لأن القائد وهو يستخدم مفتاح **Enter**، يعلم أن الحفاظ على الموارد أكثر أهمية من اكتسابها، وأقل كلفة من الحصول عليها، وعدم استغلالها أفدح خسارة من كل ما سبق. لذا يهدف في عمله إلى قيادة الآخرين للعمل بسياسة تمكنهم من الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة، والعمل لتحقيق أقصى إنتاجية ممكنة. بأقل نسبة من الموارد، وأفضل استغلال للإمكانات المتوفرة للشخص أو الفريق أو المؤسسة.

والجدير بالذكر إن إدارة الموارد تحتم على القائد الدقة في اختيار الوسائل والاستراتيجيات التي تكفل الحفاظ على سير العمل وقيمة الجهد المبذول لتحقيق الأهداف القيادية والإدارية. والتي تنطوي بشكل عام على التخطيط الشامل، والمقاربة المنهجية، واستخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد وغيرها من العمليات الإدارية.



لها ويحسبها بالدقة الكافية، ويتعهدا بالدراسة الوافية. فتشمل دراساته المخاطر والمعلومات والنتائج المتوقعة بشقيها الإيجابي والسلبي. كما يندرج في هذه التدابير العمل على معرفة الذات وتنمية ما نقص من القدرات بشكل دوري. وخوض الاختبارات النفسية والجسدية والذهنية ما حانت الفرصة إلى ذلك، وإن لم تحن يتحينها القائد ويصنعها حتى يتقن عمله فيجبه الله ويقتدي به الناس، ويرضى ذاتيا عن نفسه وعمله.

يعرف القائد بمفتاح Enter أن الخوف من الرفض عنصر أصيل من عناصر المجازفة اليومية التي قد تحول بين كثير من القادة وتحقيق النجاح في حياتهم العملية والشخصية أيضا. ولكنه يعرف كذلك، أن الرفض ليس بذلك السوء، بل هو أفضل كثيرا من الندم الذي نعرفه أكثر لأننا لا نتعرض له إلا فجأة، وعند الإحفاق في حساب النتائج بشكل دقيق، أو عند اختلال موازين الظروف، أو النتائج القدرية. لكن نتعايش معه لكونه شعورا قسريا، أما الرفض فتحن من نذهب إليه بأنفسنا. لذلك كثيرا ما يتجنبه البعض بوعي أو بدونه. لكن القائد بمفتاح Enter لا يهتم سوى بالعمل ويعرف أن الرفض أمر عادي لا يعني نهاية العالم، ولا تصعب مواجهته، فيجازف بهذه التجربة وقد يقلب الموازين لصالحه في أغلب الأوقات بفضل مهاراته في التفاوض والوساطة والحلول المشتركة والسيناريوهات المنصفة والمربحة لجميع الأطراف. فهو يصمم لها- المجازفة- الخوارزميات والمخططات ما دعى الأمر إلى ذلك، ويتعامل معها كلما فرضتها الضرورة حتى تتحول المجازفة الذكية إلى عادة يومية لا تختلف عن الابتكار والإبداع. فيقهر القائد بمفتاح Enter في كل يوم أحد المخاوف، أو يفعل شيئا ما للمرة الأولى. فتبرز قدرته في حساب المخاطر، وهزيمة الفشل، وتحويل الأزمات لفرص، وتحقيق أفضل والنتائج، وتمارين الحدس والغرائز، ووضع الأسس والقواعد لتحقيق ما وضعه من أهداف، وتوصيف ما سلكه من دروب، وما ارتاده من آفاق.

الميزة الخامسة: ترشيد الموارد

بينما يلهمك مفتاح Enter أن تخرج من منطقة الراحة وتدخل إلى منطقة العمل، بما فيها من جهود، وصعوبات، ودروس، وتجارب، وامتحانات، فهو يعلمك حساب مواردك والتزام الحكمة في التصرف بحسب إمكانياتك،

أسئلة للتأمل

- ما هي الأفكار التي لم أنفذها حتى الآن رغم وضوح خططها؟
- ما الذي يعيقني ويعطلني عن ضغط **Enter** والبدء في العمل؟
- متى كانت آخر مرة تسرعت فيها في الضغط على **Enter**؟ ماذا تعلمت من التجربة؟
- كيف يمكنني أن أكون أكثر جرأة في التنفيذ؟
- متى كانت آخر مرة فعلت فيها شيئاً لأول مرة؟
- ماذا حدث؟ وكيف سارت التجربة؟
- ما الشيء الأهم الذي تعلمته عن مفتاح **Enter**؟

نصائح للقيادة بمفتاح Enter

١. تحديد خطة العمل، ومعرفة مراحلها واستراتيجياتها وأهدافها وفهمها فهماً شاملاً وصحيحاً لديك ولدى الشركاء وأعضاء الفريق.
٢. الجاهزية: حيث الجاهزية تعني الاستعداد النفسي والذهني والمهاري والزمني والمادي والمؤسسي.
٣. اختيار الوقت المناسب للأمر؛ وهذا يتضمن الترتيب الصحيح في خطة العمل، فالصيانة مثلاً لا تسبق الإنتاج.
٤. الصياغة السليمة للأوامر؛ وذلك يشمل معرفة الكيفية الملائمة لتسليم التعليمات وتوجيه الأوامر بأسلوب مناسب وبدقة نوعية كمية سهلة الفهم بلا التباس أو تأخير، فاختلال الصيغة قد يؤدي في بعض الأحيان إلى التأخير في التنفيذ، والذي قد يكون قاتلاً في أحيان كثيرة وفادح الخسارة في أحيان أخرى.
٥. اختيار الأشخاص المناسبين أو الفريق المناسب للتكاليف المعينة.
٦. وضع الاحتمالات الأخرى في الحسبان، والاستفادة منها في صياغة التوجيهات والإيعازات مسبقاً، وتجهيز خطة بديلة حال لم ينجح تنفيذ الأمر بالصورة المطلوبة.
٧. المتابعة حتى الإتمام.
٨. التقييم والتعديل أو إعادة الصياغة مع وضع الدروس المستفادة في الاعتبار.

مفتاح TAB



«إن لم تستطع فعل أشياء عظيمة، فاصنع أشياء صغيرة بطرق عظيمة!»

نابوليون هيل

مفتاح Tab

قد برشاقة

القيادة بمفتاح Tab

الإنسان قائد بالفطرة. تنبع قيادته من واقع مسؤوليته. فهو مسؤول عن نفسه، وأسرته ومسؤول عن مجتمعه وعن قيمه وتقاليد وموروثاته. ومسؤول كذلك عن نشر الخير والسلام والجمال في الدنيا. فكيف يقوم بدوره في عصر السرعة والتخصصات المتقاطعة والعلوم المتباينة والأمور المتشابكة المتداخلة والموضوعات المتشعبة؟

حتى يستطيع عمل كل ذلك يحتاج إلى مرشدين، والمرشدون يحتاجون إلى ناصحين ومدربين وخبراء وموجهين، وهكذا يتدرج هرم القيادة، ويسمو القائد درجة بعد درجة ومرتبة فوق مرتبة، فهذا هو هدف كل هذه المسؤوليات، السمو بالإنسان وحضارته، تحقيقاً لمبدأ الخلافة في الأرض. في زمن متسارع يتطلب المجازاة والمواكبة، يتعين على القائد أحياناً أن يبحث عن الإلهام فيما يدفعه للإسراع والانتقال من مهمة إلى أخرى ومن مستوى إلى آخر. ومن تخصص إلى غيره ومن «مفتاح» إلى «مفتاح» ليكمل ما عليه من واجبات ويقضي ما بكاھله من مسؤوليات عاملاً على الوصول إلى طموحاته، ومرتقياً سلم النجاح على مهل في خطوات متأنيات أو على عجل في قفزات سريعة يتيحها له المفتاح الرشيق «Tab».

نمط حياة القائد يتميز بالتغير المستمر. فحياته عبارة عن رحلة ممتعة وجادة للتعلّم والعمل، والمعرفة والتطبيق، والحكمة والريادة، والاكتشاف والتوجيه والإرشاد. وهو بين كل هذا ينتقل من درس إلى آخر، ومن عقبة إلى أخرى، ومن مشروع إلى عمل، ومن ورشة تدريبية إلى لقاء تحفيزي. الزمن من العوامل المهمة في حياة القائد، وكذلك جودته، وإدارة الوقت والأنشطة من الأمور التي تشغل دائماً مركزاً متقدماً في قائمة أولوياته.

القائد الذي ينطوي عمله على تواصل مباشر مع الجمهور كالتدريب أو التعليم أو التفاوض أو الوساطة، يحتاج إلى السرعة أكثر. ويحتاج إلى مرونة في العقل والنفس والجسم تتيح له جودة التكيف مع الاختلافات

تتقن استخدام الهواتف الذكية، أو التعامل مع التطبيقات. وهذه في حد ذاتها قفزة بمفتاح تاب في السرعة، وسبق للعصر. لكن أكبر التحديات التي واجهت الفريق هي الرد الصادم من أصحاب المطاعم « إذا نجحتهم وبرز اسمكم بالسوق ارجعوا لنا سنتعامل معكم» كيف يبرز اسمنا بالسوق ولا أحد يريد أن يتعامل معنا الآن؟ إنه سؤال استطاع فريق «جاهز» الإجابة عنه بياناً بالعمل. لقد كان فريقاً لا يخشى التحديات بل يواجهها بجدية وعملية ويتجاوز الإخفاقات والاحباطات بحنكة وصبر. لم يبأس فريق «جاهز» بل واصل عروضه ويحثه عن الشراكات مع المطاعم التي يقوم عليها عمله. وفي غضون خمسة سنوات فقط أصبحت «جاهز» شركة على مشارف العالمية، بقيمة صافية تجاوزت المليار ريال بسرعة كبيرة. ليس هذا فقط، بل كانت موجودة في الوقت المناسب عندما لجأ الناس إلى الإغلاق التام لتوفر حلولاً صحية للخدمات اللوجستية في مواكبة رائعة وخطوات متسارعة حتى في أوقات الأزمات والطوارئ. ليس فقط لتضمن استمرار العمل والصمود في السوق أثناء الإغلاق، بل توفر للآخرين أيضاً فرصاً للعمل والأرباح فالمطاعم بدون خدمات التوصيل لم تكن لتعمل بطاقتها العادية في هذه الأوقات. وهذا ما يضاعف من أثرها على المجتمع والسوق.



في المواقع والمواقف والظروف والتحديات والنفوس. فهذا التكيف لا يتم بسهولة كما يعتقد الكثيرون. بل يتطلب جهداً ووقتاً وتخطيطاً.

يحتاج القفز بمفتاح Tab إلى معرفة تامة بمواضع أقدامنا، واتساق كافٍ مع الرؤية التي يحفظها القائد عن ظهر قلب. ولكن في الوقت ذاته لا غنى له عن الاستماع إلى حدسه. وحساب المخاطر التي لا تغيب عن نظر القائد الحصيف طرفة عين.

ولا يعين مفتاح Tab على التقدم فقط بل على تخطي وتجاوز العقبات، والتعلم من التجارب السيئة، والعمل على إحراز النتائج المطلوبة في سرعة ودقة ورشاقة. ويسمح لنا بعبور المزالق وتضادي الورطات والاختناقات العملية من خلال القفز على المهام المعيقة الصعبة، وتخطي المراحل المرهقة المستعصية إما للعودة لها لاحقاً أو إلغائها من جدول المهام ما كان ذلك ممكناً.

بالتالي يمثل لنا المفتاح Tab فرصة قد لا نجدها في الأوقات العادية لإنجاز عدد من المهام معاً، والانتهاء من عدة مشروعات في وقت واحد فنكسب الوقت والجهد والدقة والجودة. نستطيع معه الحركة بشكل جماعي أيضاً، فلا يسبق بعضنا البعض عند استخدامه بل نمضي كفريق إلى الأمام دفعة واحدة. وهو مفتاح يعمل على خطوتين رئيسيتين، ستكونان محور قصتنا عن المفتاح، هل نستطيع اكتشاف الخطوتين من خلال القصة؟ حسناً. لنرى ذلك في القصة.

أقصوصة حول القيادة بمفتاح Tab

تجاوز الصعوبات وتخطي الفشل

بدأ غصاب المنديل رائد الأعمال السعودي وفريقه العمل على تطبيق متخصص في تقديم الحلول التقنية، ثم تنقل من تجربة إلى أخرى في مراكز التحكم وإدارة الأساطيل، والتصوير ثلاثي الأبعاد، وفي نهاية عام ٢٠١٦، دمج هذه التقنيات جميعها في تطبيق واحد أطلق عليه اسم «جاهز» الذي يقدم خدمة توصيل الأطعمة.

واجه فريق «جاهز» تحديات وعوائق جمة منها افتقار السائقين للثقافة الرقمية، خاصة وأن فئة كبيرة منهم في ذلك الوقت لم تكن

مزايا القيادة بمفتاح Tab

يعمل مفتاح Tab للقائد العصري بمثابة رياضة القفز بالزانة. فهو يمنحنا القدرة على القفز إلى الأمام بسهولة ويسر. ويقلل علينا الجهد والوقت والعمليات «الخطوات»، كما يعمل على وقايتنا السقوط، وبالتالي تقليل فرص الإخفاق. ويساعدنا على تجاوز ما لا نستطيع المرور به من تجارب أو طرق، أو مراحل إما لعدم جدوى ذلك، أو ضرورته وبالتالي يجعلنا أكثر قدرة على مواكبة عصر السرعة، العصر الرقمي، وعصر المعلومات حيث السرعة في التخطيط وجمع المعلومات، والمعالجة، والانجاز من العوامل الحرجة في نجاح أي عمل بغض النظر عن أهميته. وتأتي هذه السرعة من القدرة على التخطيط، ولك أن تستخدم المفتاح في تخطي ما تريد، عقبات، تحديات، مهام، معوقات، سمات غير مساعدة، أو أشخاص غير متعاونين، أو قواعد بالية لم تعد تناسب المقام ولا المقال. وبخلاف السرعة والترشيد في الموارد يقدم لنا المفتاح Tab ميزات فريدة لا تقتصر على مساعدة القائد في تعظيم ومضاعفة الأثر الذي يتركه في الناس، بل تمكنه من إلهامهم ودفعهم لتحقيق أهدافهم والوصول إلى مبتغاهم بالسهولة ذاتها والسرعة نفسها وربما أكثر. يجمع المفتاح عدداً من المزايا الرائعات. ويأخذ سحره بألباب القادة على اختلاف أحوالهم وتخصصاتهم إن علموا ما فيه من بساطة وسهولة وخفة ورشاقة في التحرك عدداً من الخطوات دون خوف من التقصير أو الإهمال، أو حتى السقوط بين تلك الدرجات أو الخطوات، وفي الفقرات التالية نسردهم بعضاً من أهم هذه المزايا.

الميزة الأولى: القفز بين المهام

كيف تقفز بين المهام؟ في كثير من الأحيان يتطلب الأمر عقلاً إبداعياً، وفكراً خارجاً عن المألوف لتصوّر ما سيحدث عند استخدام مفتاح Tab للتنقل بسرعة في جدول الأعمال. الشكل التقليدي المعروف للجدول أنه مكتوب بترتيب معين. بغض النظر عن أساس هذا الترتيب قد نحتاج إلى العمل من النهاية للبدائية. مثلاً عند كتابة هذا الكتاب، لم نبدأ بالمقدمة، رغم أنها الأولى في الترتيب. وهذا شيء متعارف عليه، لكن ربما لم يربط

الاستعداد للقيادة بمفتاح Tab

استخدام مفتاح Tab يتطلب منا بعض الجهد. والقليل من التخطيط. وهما أمران معهودان فلا جديد ولا غريب في الأمر. جهد للإسراع في إنجاز الأمور، والتنقل والقفز، بين المهام والأنشطة والجدول والمواقع والآراء والأفكار والاختبارات والتغيرات، وما يستدعيه الأمر من أفعال وأعمال. والتخطيط برسم خارطة لهذه التنقلات ووضع حاسبة لسرعة الانتقال فلا يختل ميزان ولا يعتل إنسان. ونورد في القائمة التالية أهم الاستعدادات المطلوبة قبل استخدام مفتاح Tab، وذلك لضمان أكبر قدر ممكن من النجاح والفائدة من الأداة وما توفره من مميزات، تسهم معاً في تذليل عقبات الإنجاز وإذابة الحواجز التي تحول بيننا وبين إدراك المأمول من أهداف وغايات.

١. الدافع والرغبة: يحتاج القائد إلى أن يتأكد من الرغبة والدافعية ومدى كفايتهما لاستخدام مفتاح Tab. وهو مفتاح يحتاج إلى قدر من الاجتهاد. ويلزم للعمل به الخروج من منطقة الراحة والمألوف معاً. والتفكير والعمل بسرعة أكبر من المعتاد.
٢. العزيمة والهمة للخروج من منطقة الراحة. والعمل بطريقة غير معهودة وسرعة غير معتادة.

٣. تحديد الأولويات والاستعانة بمفتاح Delete

٤. الشجاعة لاتخاذ القرارات الصعبة واستحضار مفتاح Enter

٥. التحلي بالتسامح والتصالح مع الأخطاء والإخفاقات، واستصحاب الإيجابية في المواقف والتصورات. والاستعانة بمفتاح Backspace لاستعداد أفضل (كما سيتضح معنا لاحقاً).

٦. الاستعداد للمخاطر غير المحسوبة والمزالق المفاجئة.

الميزة الثالثة: تخطي التجارب الفاشلة

عبر مفتاح Tab نستطيع تخطي الخسارات والإخفاقات والتجارب الفاشلة. ونستخدمها لزيادة دافعيتنا للتقدم والنجاح. نقفز فوقها فنجتاز مسافات أكبر، ونصبح أقرب لأحلامنا وآمالنا وتطلعاتنا. الفشل ليس سوى محطة ودرس. وعلى القائد العصري أن يسبق عصره ويستشرف المستقبل بهمة تشبه واقعه. ومواكبة عالم من التغيرات الجذرية السريعة والمفاجئة. ففي كل يوم جديد اخترع أحدث، وقاعدة تستحدث وطريقة جديدة تكتشف. وأدوات فريدة تبتكر. كلها في الحقيقة أخطاء متغلب عليها، ومصاعب متجاوزة، ومشكلات محلولة. وآفاق تتفتح لم تكن في الأمس سوى أشعة للخيال الجامح والفكر الشرود والعبقرية التي ما تزال بينها وبين الجنون شعرة رقيقة بل صف من الجزئيات المتناهية الصغر. بالتالي نستطيع باختيارنا أن نتجاوز «خيار» الفشل، ونحجم عن الدخول في التجارب الفاشلة، ليس زهداً في الدروس بل رغبة في النجاح.

الميزة الرابعة: تجاوز الأذى

الأذى الذي يمكن تجاوزه بل ينبغي تجاوزه هو الأذى الناجم عن الأفعال الموجهة ضدنا بلا وجه حق، ولا وجه نفع. ابتداءً من النقد الهدام، للظلم، للعداء، أفعال وأعمال وأقوال تصدر عن أشخاص مؤذيين يحيطون بنا، ويعيقون حركتنا للتقدم باتجاه أهدافنا. يأخذنا مفتاح Tab في قفزات سريعة لنمر فوق الأذى، أنفة وترفعاً فلا نهبط لمستوى الرد بالمثل، ولا ننتظر حتى تصلنا «زخاته السامة».

حيث يتيح المفتاح Tab للقائد وأعضاء فريقه فرصة لتجاوز الذكريات الصعبة المرتبطة بهذه العلاقات، خاصة عندما تهجم بأجوائها المؤلمة على الذاكرة. يأخذنا المفتاح Tab فوق الغيوم السوداء محلقاً، ليحط على وقت جميل أو فعل أجمل. فنحن إن لم يكن ممكناً تغيير الماضي، بلا شك يجوز تجميل المستقبل وتشكيل الحاضر. فالحاضر ما كنت له حاضراً.

تمد الدنيا كفيها تجاه الجميع حاملة بوحدة منهما الجميل من الأحداث والخيارات، وبالتالي التحديات والمصاعب. وللجميع فرصة أن يختار وحدة ويتجاوز الأخرى.

أحد بينه وبين التنقل بمفتاح Tab تخطياً للبدائية ورجوعاً إليها بعد انتهاء الفصول الأكثر دسامة وميلاً للتفصيل والتعمق والتي قد تشتمل المقدمة فيما بعد على قصة خروج هذه الفصول إلى الوجود، فمن يدري؟ استطعنا باستخدام المفتاح Tab إلى تخطي المقدمة، والبدء فوراً وبسرعة في الفصل الأول، ثم الثاني ثم التالي، وحتى وصلنا إلى الفصل الخاص باستخدام المفتاح Tab، وفيه أوصينا أيضاً بالاستفادة من بعض المفاتيح الأخرى التي تعلمنا في الفصول السابقة كيف نستلهم منها الحكمة والتدبير والإبداع.

الميزة الثانية: الاقتصاد/الاختصار

من الميزات الجميلة التي تعطينا إياها القيادة بمفتاح Tab: الاقتصاد.

الاقتصاد عن طريق اختصار ما هو غير ضروري. أو ما هو مكلف. فقد تكون لدينا مرحلة في وقت ما من المشروع، تستنزف من الموارد ما يزيد عن المقبول، ويمكن تقليصها بطريقة أو أخرى. مثل القفز عليها باستخدام مفتاح Tab، ودمج الجزء الضروري منها مع المرحلتين السابقتين واللاحقة مثلاً إن كان ذلك أكثر جدوى. هذا من ضروب التبسيط والتقليل الذي يخدم الاقتصاد الكلي لعملية القيادة على المستوى الشخصي والعملي معاً. والتبسيط أو التقليل Minimalism فنٌّ من الفنون الحديثة في الحياة العصرية الذكية والحافلة بالوعي. وللمهندس عبدالله الجرف محاضرة على يوتيوب بعنوان فن التقليل. وهي تتكلم عن هذا المبدأ.



نصائح للقيادة بمفتاح Tab

١. تحديد الهدف: توصيف المهام التي سينجزها باستخدام مفتاح Tab. بمثابة تحديد الأهداف لأي مشروع. خطوة لا بد منها.
٢. رسم المسار والخطة لكل مهمة بشكل منفصل. «المنهجية/خارطة الطريق». بما في ذلك تحديد المجال الزمني. وترسيم المراحل التي تقبل التجاوز.
٣. تصنيف ودمج المهام المعنية. وذلك لوضع الخطة المناسبة، التي قد تكون شاملة لكل المهام، أو مقتصرة على بعضها دون البقية، أو دمج ما يمكن الدمج بينه من المهام المتشابهة أو المتقاربة في الطبيعة أو طريقة الأداء. مثلاً تدريب الفريق على الأدوات الرقمية الحديثة بالتزامن مع بدء عملية التحوّل الرقمي في مؤسسة ما، عوضاً عن بدء التدريب بعد إحلال النظام الجديد «الرقمنة».
٤. إدارة الوقت: ومع هذا المفتاح ينبغي وضع عاملين في الاعتبار، الأول: المجال الزمني المتاح لإنجاز المهام والثاني توزيع- هذا الوقت- على المهام.
٥. التنفيذ
٦. استخدام المفتاح ذاته للمراجعة والتقويم. عن طريق القفز بين المراحل بدون ترتيب أو تقييد بروتين معين سوى الضرورة الظرفية، والجدوى القصوى.

الميزة الخامسة: المراجعة والتقويم

برشاقة وخفة وانسياب ينتقل بنا مفتاح Tab بين مراحل الأعمال وبنود الجداول فنقف لديها لبرهة للتدقيق والانتقال السريع الإبداعي للمرحلة التالية بعد عمل اللازم إن كان ضرورياً. فلا نضطر للمرور بالترتيب، ولا يفرض علينا حصر كل شيء. فبواسطة هذا المفتاح نستطيع إلقاء نظرة خبيرة فاحصة مدربة على التقاط الأخطاء فإن وجدت صوّبت بسرعة، وإن لم توجد قفزنا لما بعدها بطريقة غير خطية (nonlinear). وهكذا يقوم القائد بإجراء مراجعة سريعة وتقويم دقيق لكل ما يتطلب ذلك من أجزاء العمل، ومهام اليوم والفترة، وانجازات المرحلة.



مفتاح SHIFT



« بينما أصبح التعامل مع التغيير أمراً عادياً، فإن قيادة التغيير أضحت مهارة علينا اكتسابها، وقدرة داخلية علينا بنائها واستغلالها.»

أرنود هينفيل

أسئلة للتأمل

- هل أستغرق وقتاً أكبر من اللازم في إنجاز مهامى؟
- كيف يمكننى استخدام مفتاح Tab لتسريع رحلتى لتحقيق الأهداف الشخصية والعملية؟
- ما مدى حاجتى إلى مثل هذا المفتاح؟
- هل أفكر فى طرق أخرى لاستخدام المفتاح Tab فى تسهيل وتسريع إنجاز المهام؟
- متى أتحرك وفقاً لمنهجية محددة لكل مهمة، ومتى أعتد على الخبرة والحدس فى ذلك؟

Shift مفتاح

كن قائداً للتغيير القيادة بمفتاح Shift

مفتاح التحولات

الإلهام الذي يبعثه فينا مفتاح Shift يتألق بلمعة خاصة جداً. إنه واحد من المفاتيح الخطيرة. يطرح هذا المفتاح مجموعة من أخطر وأعمق الأسئلة، ويضعنا أمام دروب جديدة تماماً، بل يضعنا حيث تخشى الجبابرة السير. لا يفتح آفاق العقل لتغييرات لا محدودة فقط، بل يمكنه أن يعبر بتطلعاتنا وقدراتنا وجهودنا إلى مستويات مضاعفة عشرات المرات.

وفي هذه المرة عكس المفتاح Insert نحتاج إلى النظر لأصعب الأوضاع وأخطرها على أنها ظروف عادية يمكن التغلب عليها والتعامل معها وتجاوزها لتحقيق أهداف متعاظمة ومضاعفة الأهمية والكمية والنوعية. وهي الطريقة المطلوبة لخداع الدماغ الذي يميل إلى الانحياز للسهل من الأمور. والابتعاد عن الصعب غير المألوف منها. ثم نستخدم هذه الأداة الفائقة الخارقة المتمثلة في مفتاح Shift للعمل كمحرك لتغييرات مماثلة في العمليات والخطط والأهداف والبشر. ومن ثم إدارة هذا التغيير. فالحياة مستمرة، والطريق تطول والأهداف تتعاظم ولا مجال للتوقف للحظة. لأن التوقف بالنسبة للقائد الحقيقي لا يعني سوى نهاية دورة النجاح، وقد يعود به إلى المربع الأول مهما كانت الإنجازات عظيمة.

هذه التغييرات والمهام لا تستثنى على الإطلاق التغييرات الذاتية. التغيير في التصرفات، والأفعال، والعادات، وطرق التفكير. التي بدورها تبتدر التغيير في الأحوال والأوضاع الأخرى شخصية أو عملية أو صحية أو روحية أو غيرها من مناحي الحياة.

يستخدم المفتاح لتغيير التركيز واتجاه التفكير وأنماط الحياة والسلوك المختلفة. للقادة أو الأفراد أو المؤسسات على حدٍ سواء.

الجرح ونظرة الناس عن استنباط الدروس؟ أم هل يستطيعون التركيز على الجانب المفيد من الموضوع. وقد كانت الفعالية التي أعدها وقدمها الكوتش م. عبد الله الجرف عنواناً يفسر نفسه بنفسه: جبت العيد؟ وقد يكون مخيفاً بعض الشيء، كانت مناسبة لكسر حواجز الجرح والخوف، وبناء الثقة بالنفس والعلاج الفكاهي مع أنه بهذه الفعالية يقدم للموظف أو القائد دعوة ليعيش تجربة الجرح مرة أخرى، فإن من جاب العيد أتى خطأ محرراً لا يخطئه الإنسان العادي، ويقترب زلة لا يتوقعها منه أحد ولا هو نفسه. هذا هو ظاهر الفعالية وما قد يشعر به المشارك قبل أن تبدأ الفعالية. لكنها كانت ناجحة حيث خرج الموظفون منها وهم أكثر انفتاحاً على التجارب الجديدة، وأكثر نضجاً في التعامل مع المواقف المحرجة. فكيف يتوقع ممن «جاب العيد» أن يخرج ليتحدث عن ذلك أمام الملاء؟ إنها الشجاعة عندما يعرف الإنسان كيف يفعلها في نفسه!

الاستعداد للقيادة بمفتاح Shift

قيادة التغيير لا تعني بالطبع إدارة المتغيرات. فالتغيرات التي تحدث لنا بدون جهد منا أو رغبة حتى لا تعد من قبيل التغيير المطلوب. أجل. تماماً. نعني التغيير الذاتي أو قيادة التغيير بمساعدة الآخرين على تغيير



أقصوصة حول القيادة بمفتاح Shift:

جبت العيد؟

ويحضرنا هنا قصة فعلية حدثت عندما قرر المهندس عبد الله الجرف أن يقوم بتغيير الطريقة التي يتناول بها التدريب في مجال التطوير الذاتي والمهني. انتهى به الأمر إلى فكرة قد يصفها البعض بقربها من الجنون. وهي أن يجمع الموظفين من الإدارة المتوسطة والعليا معا في فعالية يجيبون فيها عن سؤال محرج: «جبت العيد؟» ومن «جاب» العيد بلهجة سعودية محببة هو من اقترف الخطأ الكبير الذي لا يتوقع منه، أو لا يظن هو نفسه أنه قد يقع فيه. وتضرض المشاركة على القادة من مستويات الإدارة العليا أن يتحدثوا دون خوف أو حرج عن أكبر أخطائهم المهنية وكيف تجاوزوها وتعلموا منها إلى أن وصلوا لمناصبهم الحالية. طبعاً لم يخل الأمر من صعوبة في تقبل الفكرة لكن بفضل الله ثم الثقة في الكوتش عبد الله والرغبة في فعل كل شيء ممكن للتقدم المهني وتحقيق النجاح وتعزيز ثقافة الشفافية بين الموظفين، حصل المستشار على الموافقة وأقيمت الفعالية، حيث اختلطت فيها البسمات الحرجة مع الضحكات المرحة، وواجه الجميع مخاوفهم من نظرة الناس إلى أخطائهم. وتعلم الموظفون أن الخطأ ليس نهاية العالم، بل قد يكون بداية للنجاح. تعرّف الموظفون على المشاركين من الإدارة العليا وعلى قصصهم التي «جابوا فيها العيد» وهم يعملون في شركة واحدة وإن اختلفت أقسامهم. وتعرفوا أكثر على التحديات التي يواجهها كل منهم بحسب موقعه، وأصبحوا أكثر تفهماً وتقبلاً للخطأ من أنفسهم ومن الآخرين.

على الرغم من قصر وقت الفعالية إلا إنها كانت مؤثرة جداً لما تضمنته من تناول لجوانب حساسة في المجتمع المهني وسرد لقصص واقعية لقادة حقيقيين أثروا بتجاربيهم الموظفين في الإدارات المختلفة في هذه الشركة بشكل خاص.

كان الأمر الجديد في هذه الفعالية- التي تشبه في شكلها والاعداد لها أي مؤتمر عادي- هو تركيزها على تقييم مدى تصالح الموظفين والقيادة مع الخطأ، والأخطاء العلنية على وجه التحديد. هل يشغلهم

التغيير، وقبل ذلك إلى وقت لاستيعاب التغيير في العادات قد يمتد ما بين ثلاثة أسابيع إلى ستة أشهر تقريباً.

مزايا القيادة بمفتاح Shift

يزدان هذا المفتاح بمزايا مغرية جداً. فهو أداة لا يشق لها غبار في يد القائد المستعد لتبني أنماط من التفكير تؤهله للانفتاح المذهل على سيناريوهات غير مسبوقه للنجاح. يستطيع من خلال استخدامه الوصول إليها بثقة وثبات وسهولة. وهي ميزات متعددة لا غنى لأي قائد عنها. عصا سحرية تحول التراب إلى ذهب وتقرب إليه النجاح والإنجاز فيغترف منهما ليسقي من حوله، فكراً جديداً وبعثاً للحماس ونشراً للدافعية والإيجابية والتفاؤل، وقبل هذا وذاك قدوة وأثراً مبدولين لمن أراد وكان ذا طموح وعزيمة وانفتاح على الجمال الإنساني والسمو الروحي والمعارف الجديدة والتجارب المفيدة.

هذا ليس على مستوى العمل فقط، بل يمكن تطبيق القيادة بمفتاح Shift في مجالات الحياة كلها، الأخلاق والمبادئ، والصحة، والعلاقات، والمهارات، والأعمال، والمال.

أبرز مزايا هذا المفتاح كالتالي:

الميزة الأولى: الإلهام

حينما يقف المرء بين الممكن والمستحيل. لا يحتاج سوى إلى الإلهام، مجرد وجود كلمة «تغيير» في قاموسنا يلهمنا. حتى إن كنا من ذوي الذهنيات المتحجرة إلى إمكانية ذلك التغيير فننتقل خطوة أبعد من احتمال الاستحالة، أقرب إلى فناء الممكن. وعندما نقرأ الوحي الكريم فيبشرنا الله العلي العظيم بأن تغيير النفوس شرط لتغيير المصير والقدرة، نهول بعداً عن احتمالات الفشل. مفتاح Shift يمنحنا القدرة على تخيل التحول الذي نطمح إليه، مهما كان صعباً، أو مختلفاً عما نعيشه اليوم. ومهما كان عظيماً مقارنة بظروفنا الحالية. فالهدف أقرب وأقرب إلى التحقق بالتجلي منه إلى السعي خاصة عندما لا يتفق مفهومنا وقياسنا للسعي مع مدى الأهداف والأمنيات التي تداعب الخاطر.

الميزة الثانية: التغيير في مستوى الرؤية

تقول أمثالنا القديمة إن عشقت فاعشق القمر، ويقول شاعرنا إن كانت

أنفسهم، والمساهمة بشكل فاعل وسريع وهائل في إحداث تغييرات إيجابية رفيعة المستوى في أنفسنا والآخرين.

ورد في أحد المقالات بمجلة «هارفارد بزنس ريفيو»، أن قيادة التغيير في عصر التغيرات الهائلة، في وقت صار فيه التغيير مستمراً، وشاملاً، ومطرّد التسارع، تتسم بالمزيد من المصداقية والتواضع والانفتاح، حيث يناقش المؤلفون كيف يحتاج القادة لتغيير مناهجهم في القيادة لأخرى أكثر ملائمة واتساقاً مع إيقاع ولغة العصر. طبعاً بالإضافة لبعض الخطوات الأخرى اللازمة لقيادة التغيير بنجاح والتي نبسطها فيما يلي:

١. تقييم الحاجة إلى التغيير؛ ويمكن إجراء هذا التقييم من خلال تقدير فوائد هذا التغيير أو التكلفة التي تنطوي عليه. ماهو ضروري فيه وماهو غير ضروري. وهل ينبع من رغبة أم احتياج؟ وإلى أي مدى يمكن التخلي عنه أو تأجيله؟

٢. التخطيط للتعامل مع العقبات المحتملة؛ في هذه المرحلة لا ينبغي أن يقفز المرء إلى الشروع في التغيير بدون تحديد طريقة للتعامل مع العوائق أو العقبات المحتملة. إنه يشبه حساب المخاطر. فقد لا تكون هذه العوائق مهمة فتختار تجاوزها، وقد تكون من الأهمية بأن تغير من «خططك» للتغيير أو وسيلة التغيير أو غيرها.

٣. استشارة من حولك / أو طلب النصيحة من مختص؛ ما خاب من استشارة وقد قال الله في محكم تنزيله: « فاسألوا أهل الذكر إن كنتم لا تعلمون ». لا ينبغي أن يرى القائد أو الإنسان في نفسه استغناء عن طلب المشورة والنصيحة. فقد أمر الله النبي بالشورى إذ قال « وشاورهم في الأمر » من سورة آل عمران « آية ١٥٩ ». إذن لا مندوحة لك عن طلب المشورة قبل اتخاذ قرارات مصيرية أو صعبة.

٤. حدد الثوابت التي لا تريد أن يشملها التغيير؛ إن كانت لديك أموراً جوهرية لا تريد عنها حولاً فحددها منذ البداية، وأطلع أعضاء فريقك على تفاصيلها. واعتبرها مرحلة منجزة من مراحل عملية التغيير.

٥. الوقت اللازم للتأقلم؛ وعي البشر معقد جداً. لا يمكن تغييره مثل تغيير المؤسسات والقوانين واللوائح. يحتاج العقل البشري إلى وقت للتأقلم مع

اليوم ولا غدا ولا بعد عشرة سنوات لكن بلا شك توجد طرق أخرى ستأخذنا حيث نريد وربما أكثر. فعندما نصل إلى أطراف الشاطئ نرى البحر العريض، وعندما نرسل البصر إلى أبعد ما يمكن قد نرى الشاطئ الآخر وخضرتة والألوان الزاهية للمظلات المتناثرة فنتساءل عما يمكن الوصول إليه بعد إن ضاعفنا قوة النظر باستخدام منظار مقرّب عشرة مرات فقط!

الميزة الرابعة: تغيير العادات

عندما يتغير التفكير تتغير العادات طبقاً لذلك، فهناك عادات ستصبح أقل أهمية، وعادات ستزداد أهمية حتى إن كنا تحت سيطرة الأولى أو في قمة المقاومة للثانية. على الأقل ستبرز الضرورة لإحداث تغيير في العادات. وهذا هو الوقت المناسب لاستخدام مفتاح Shift في استبدال العادات القديمة التي لم تعد تنفعنا، بأخرى جميلة تساعدنا في تسهيل وتسريع الوصول إلى أهدافنا-وأولها «تحقيق ذاتنا» وأداء رسالتنا في الحياة كقادة لأنفسنا والغير- أو كميسرين لعملية التغيير في الآخرين. وهنا نحتاج لخطوات بسيطة معدودة تنقلنا من الماضي العادي إلى المستقبل العظيم في وقت يمر كأنه البرق من جمال لحظاته وسعادتنا بالرحلة. وهي أمر إن لم نكن تعلمناه بعد فلا يغنينا عن اكتسابه شيء آخر أبداً. فالسعادة لا ينبغي أبداً أن ترتبط بتلك اللحظات القليلة النادرة التي تترافق وإنجازاتنا الكبيرة، ولكنها كل لحظة نفكر فيها أو نسعى أو نغير شيء ما باتجاه الغاية السامية.

خطوات استخدام مفتاح Shift في تغيير العادات

١. سيستفيد القائد كثيراً من وضع تحد مداه ثلاثين يوماً يركز فيها على فعل واحد يتحوّل إلى عادة بتكراره يومياً.
٢. كتابة ذلك على ورقة مع ذكر الفوائد والعقبات والحلول والوسائل والدوافع. يزيد من فرص النجاح في إحلال التغيير المطلوب في الوقت المحدد بأقل المخاطر.
٣. الالتزام التام والعلني. الالتزام الشخصي قد يكون أضعف في بعض

النفوس كباراً تعبت في مرادها الأجسام. ولكننا نقول إن كانت الأهداف كبيرة، تعاظمت في سبيلها الأفهام. مهما كانت عقليتنا اليوم عظيمة، فهي تحتاج إلى التغيير طالما لم نصل بعد إلى وجهتنا. الوجة التي ارتضيناها لأنفسنا، والتي نؤمن في قرارة أنفسنا أن الله أودعنا ما يكفي من القدرة على الوصول إليها. تخيل معي ماذا سيحدث إن ضغطت على مفتاح Shift وأول فكرة تخطر على بالك، فتضاعفها عشر مرات، وتسرع من تنفيذها عشر مرات، وتجعلها أحسن عشرة مرات من حالتها الأصلية! مدهل أليس كذلك؟ نعم مدهل ورائع وممتع ويجعلنا لا نقول شيئاً آخر هنا حتى لا نفسد هذا الجمال.

الميزة الثالثة: التغيير الجذري

للمفتاح Shift اختصاص بالتغيير بكافة أشكاله ومستوياته. اضغط عليه عندما تريد تغيير شيء على مستوى جذري. قد يكون التغيير الجذري فادحاً وباهظ النفقات. لكن تأكد أن تجاهله عندما تفرضه الضرورة والعقلانية أفدح خسارة وأشد إيلاماً. يحتاج الكثيرون إلى تغييرات جذرية لكن لا يعرفون كيف، على الرغم من وعيهم بهذه الحاجة. يلهمنا المفتاح Shift إلى تغيير جذور المشكلة، ربما كانت في المربع الأول وربما تعين علينا التوقف والعودة وتغيير المسار. وهذا ما يحدث ببساطة عندما نصطدم في غمرة انشغالنا بوصولنا إلى نهاية طريق مسدود في مشوار عادي بالسيارة. هكذا يكون التغيير الجذري مهماً. فالطريق لن يفتح



الاستفادة من التحديثات في مختلف المجالات، واستغلال المنتج الإبداعي الإنساني أمر مهم جداً في وقت بات فيه «الوقت» و«الجهد» أغلى شيئين، وانفاقهما بلا حساب ضرب من الجحود بالنعم. فإن لم تكن ترفي نفسك حاجة لهما فسخرهما لمنفعة الناس، وبذلك تكن خيرهم. لا تستهن ولا تستصغر المعروف أبداً. ولا تتوانى عن تغيير منهجك عندما تسنح لك الفرصة بتبني سياسة أفضل خاصة إن كانت هذه الأفضلية نوعية أو فارقة.



- الحالات من الالتزام العلني. استعن بإخبار من تثق بهم ويمكن الاعتماد على تشجيعهم في تحقيق الأهداف.
٤. تدوين التقدم وتسجيل العملية بكتابة تقرير يومي مثلاً. يساعدك على الاستمرار، ويعمق وعيك بالتغيير ويسهل من استيعاب المخ له. فسبحان من علم بالقلم.
٥. اطلب المساعدة أو الدعم عند الحاجة. وهي النصيحة «الجوكر» التي تصلح في كل وقت وحين. «وأمرهم شورى بينهم». (سورة الشورى الآية ٣٨)
٦. كافئ نفسك على اجتياز المراحل المهمة. الحقيقة ينبغي في هذه السانحة التشديد على مكافأة الذات عند إحراز تقدم مناسب في خطة ما أو تجاه هدف ما. فالالتزام بهذا التقدير للذات يربط الإنجاز في الدماغ بمشاعر المتعة، والسعادة، فتكتسب بذلك المزيد من الدافعية على الإنجاز.
٧. ابدأ من جديد إن أخفقت. والبدء من الصفر مرة بعد مرة من سنن الكون. تشرق الشمس كل يوم، ويعود الهلال كل شهر، ويعقب الليل النهار ثم ينبج الصبح مرة أخرى معلناً فرصاً لا نهائية للبدء من جديد. والمحاولة دون يأس ولا قنوط ولا يقنط من رحمة الله إلا القوم الكافرون.

الميزة الخامسة: تغيير المقاربة

نحتاج في بعض الأحيان إلى ما يقدمه لنا المفتاح Shift من إلهام في تغيير المقاربات والمناهج التي تتبعها في تحقيق أهدافنا، أو حتى التخطيط لها، أو الوسائل التي نستعين بها للتغلب على تحديات هذه المساعي. وتجاوز ما يكتنفها من عقبات بأقل خسائر ممكنة. كثيراً ما يتحدث الناس عن ضرورة السعي الشاق وبذل الجهود لتحقيق الأهداف، وتحذر الرسائل المختلفة للقادة خاصة قديماً عن مخاطر الركون للراحة. قد يصح هذا الأمر عندما يتعلق الأمر بالتفكير. ولكنه ليس بالضرورة قانوناً موحداً يصلح للجميع. فقد يسعنا بضغطة واحدة على مفتاح Shift إحراز تغيير جذري في وقت قياسي، والبدء بطريق مختصرة لم تكن موجودة من قبل.

٥. اختيار وتفويض شركاء التغيير: التفويض ينطوي هذا العمل على تـخلٍ عن السلطة إلى حدٍ ما. بالطبع يظل الإشراف والمتابعة من نصيب القائد. لكن التنفيذ الفعلي يتحوّل إلى بعض أفراد الفريق المختارين بحسب مهاراتهم، أو رغباتهم في اختبار أو تطويع هذه المقدرات أو المهارات.

٦. إدارة ومتابعة التغيير: في هذه المرحلة يمسك القائد بالخيط الخمسة المذكورة أعلاه، ويحاول تسييرها بحسب مصلحة الجميع. وصولاً إلى الأهداف المشتركة بأقل قدر من الخسائر وأكبر قدر من الرضا الذاتي أولاً ثم الوظيفي والاجتماعي والإداري عن المهام المؤداة.

نصائح للقيادة بمفتاح Shift

١. اسع للوصول مع أفراد فريقك إلى فهم مشترك لأهمية ورؤية التغيير المنشود: فالفهم المشترك أساس العلاقات الصحية. وعندما لا يتوفر عنصر التفاهم في أية علاقة لا يرجى منها كثير نفع أو جدوى. ويتحقق الفهم المشترك بالحوار والوضوح والشفافية حول المباديء والأهداف المشتركة، التي تمثل الأساس الطبيعي لأي علاقة.
٢. التواصل الفعال بين القائد والفريق: التواصل الفعال بين القائد والفريق من أهم عناصر نجاح القيادة خاصة العصرية. فالقائد اليوم لا يقوم بالسلطة ولا القسر، بل بالإقناع وكسب الثقة. لذلك عليه أن يكون صادقاً مع أعضاء فريقه ومجتمعهم، ومتاحاً لهم، يجيد فن الإنصات والإصغاء، وتبسيط المفاهيم ورواية القصص وأهم ما في ذلك أن يصدق فعله منه القول.
٣. صنع الفرص المناسبة للتقييم المشترك: يستطيع القائد العادي أن يعثر على فرص لا بأس بها للتقييم المشترك مع أعضاء فريقه، ويبرع في توظيف مختلف المناسبات لالقاء الضوء على ما يبعث في العمل المشترك الروح من جديد ويعيد الأمور إلى نصابها عندما تقلت أو تكاد. ولكنه لا ينبغي أن يكتفي بالأحايين العابرة، وعليه صنع المزيد من الفرص ذات الجودة العالية في توفير المناخ الملائم للتقييم المشترك كأفضل ما يكون.
٤. تحديد مطلوبات العمل المشترك: تدوين المهام والأعمال المطلوب تنفيذها جماعياً. وتوصيفها بدقة ووضوح، حتى يسهل على الجميع اختيار ما يناسبه منها. وعمل ذلك بالاشتراك، ومراعاة الدافعية والرغبة فما زال القليل من الناس يجيدون بالفطرة العمل ضمن فريق. يمثل هذا الحوار المفتوح خطوة رائعة تذيب الكثير من الحواجز وتقلل الضغط الذي يبرز عند العمل الجماعي بطبيعة الحال. ويعد من صميم الاحتياجات التدريبية والمهاريّة في كثير من المؤسسات والسياقات التنموية.

مفتاح BACKSPACE



«لا يلدغ مؤمن من جرح مرتين»

محمد صلى الله عليه وسلم

أسئلة للتأمل

- ما الذي ينبغي عليّ فعله كقائد للتغيير؟
- كيف ترى مستقبل مجتمعك/مؤسستك إن استغل أقصى قدراته في إحداث التغيير الإيجابي؟
- ماهو العنصر الأهم في نجاحك كقائد للتغيير وأين هو؟
- هل هذا العنصر متوفر أصلاً؟ أم مفقود ستبحث عنه؟ أم ستصنعه بنفسك؟
- ما هو أصعب شيء في عملية التغيير من وجهة نظرك؟ وما هو أفضل حل بالنسبة لك؟
- ما هي التغييرات التي ستحاول تشجيعها في الآخرين أو تحفيزهم على تنفيذها؟

مفتاح Backspace

تقبل أخطاءك!

القيادة بمفتاح Backspace

ماذا لو كنت تملك مفتاح **backspace** لتمسح أخطاءك وتعديل سطورك وتصحح مسارك؟!؟

ينقل مفتاح **Backspace** المؤشر خطوة إلى الوراء ليراجع ويستدرك ويتأمل فيما مضى، ماحياً آخر ما كتب من حروف ربما لم تكن في مكانها المناسب.

يذكرنا هذا المفتاح بأن الخطأ معلّم حاذق. يعلّم بالألم، فلا ننسى. وعندما نقترف خطأ ما، لا نتعلم فقط التعامل مع الفشل، ونستقي الدروس ونستلهم العبر، لكننا أيضاً ندير أنفسنا ومشاعرنا ومهاراتنا في التأمل والتفكير. فيشحن ذلك من قدراتنا على تقييم المواقف، ومعالجة الأفكار بشكل أفضل.

الذكاء هو التعلم من أخطائنا، بينما الحكمة هي التعلم من أخطاء الغير. فالسعيد من انعط بغيره. وعندما نتعلم من الآخرين قد نتقبل أو لا نتقبل الأمر. وقد نذكره لفترة ما لكن عندما نتعلم من أخطائنا فستظل الدروس منقوشة في الذاكرة طازجة كما لو أنها حدثت الآن، وهي أهم دروس الحياة.

ولأن المفاهيم والتصورات هي الأخرى قد يشوبها الخطأ، ربما أكثر من الأفعال حتى. فإن المفتاح **Backspace** معني أيضاً بالتراجع عن الأفكار التي قد تعيق عقولنا عن الاستفادة من أخطائنا، أو حتى تمنعنا من الدخول في تجربة شيء جديد خوفاً من الخطأ. يعتبر الناس الأخطاء أعداء لكن في الحقيقة الأخطاء أصدقاء أوفياء. والأخطاء فرص، وكثير من المخترعات الحديثة كانت نتاج سلسلة من الأخطاء وتصويبها، وعدد غير قليل منها كان عبارة عن خطأ تبينت فائدته فاحتفى به العالم.

وهنا يعلمنا القائد الأعظم محمد صلى الله عليه وسلم: «كل ابن آدم خطأ، وخير الخطائين التوابون». بالتالي فإن الخطأ هو وسيلة أخرى

منه شيئاً أتأخذونه بهتاناً وإثماً مبيناً»؟ فأدرك عمر صواب قولها وحسن برهانها ورجع عن رأيه مرسلًا مقولته المشهورة: «أصابت امرأة وأخطأ عمر».

الاستعداد لاستخدام مفتاح Backspace

تحتاج القيادة الكثير من الجهد. ولكن جزء كبيراً جداً من هذا الجهد قد يفرضه ثقل توقعات الآخرين الكبيرة، وما ينتظرونه من القائد. كل القادة الذين يواجهون تحديات كبيرة يخطئون في مرحلة أو أخرى، ويحضرنا هنا قول معبر لآدم أوسبورن وهو رائد أعمال وكاتب: «إن أكثر الأشياء التي تستطيع فعلها قيمة هو الخطأ، فلا أحد يتعلم شيئاً من الكمال». وهذا جزء أساسي من عملية النمو والتطور التي يعايشها القائد ويختبرها أثناء توليه هذا الدور، لكنه في الوقت ذاته محاط بدائرة من الضوء والعيون التي تجعل جميع ما يفعله مكشوفاً أمام مجتمعه، وأعضاء فريقه أو شركائه. وما يستطيع القائد فعله بهذا الشأن هو اختيار طريقة استجابته لهذه الأخطاء والتعلم منها للمستقبل. فتصبح عملية تطوير الاستراتيجية المناسبة لإصلاح الأخطاء وتجاوزها أمراً أسهل مرة بعد الأخرى. وحتى يصل القائد إلى مستوى ممتاز يجعله في أمن من تبعات وعواقب الوقوع في الأخطاء عليه الاستعداد لذلك بمراعاة النقاط التالية:



للمميز. فرصة لأن تكون من خيار الناس. لهذا لا بد من وضع مفتاح Backspace قريباً كمحاة في قلم رصاص معلق على أذن مهندس قدير. لنمُحْ أولاً النزعة للوم وتأنيب الذات والآخريين على الأخطاء الصغيرة أو الكبيرة. فكل خطأ له عواقبه المعروفة سلفاً، وفيه دروس تناسبه، ولكن في كل الأحوال لا يجب أن نسمح له أن يخيفنا لدرجة التخلي عن أحلامنا. ولا ينبغي أن يدفعنا الخطأ للتوقف عن السعي والإحجام عن العمل من أجل تحقيق ذواتنا وإضافة بصمتنا وإسهامنا في جعل هذا العالم مكاناً أفضل بتطوير أنفسنا ومساعدة الآخرين على فعل الشيء ذاته بأخذ العبرة من دروسنا وأخطائنا.

اضغطوا على مفتاح Backspace وامحوا كل فكرة خائفة، وكل تأنيب مفرط لا يجدي ولا يفيد. وانطلقوا في حرية للتفكير والتخطيط والتجربة والخطأ وتقبله والتوبة عنه، والتعلم منه قبل استئناف المسير. نعم قد تخفقون، وقد تسقطون لكن تصالحوا مع أنفسكم وانفضوا وثابروا حتى النهاية.

وأثناء كل ذلك لا تنسوا الاستمتاع بلعبة التجربة، ولا تدعوا الهدف والرؤية الغالية تغيب عن أنظاركم طرفة عين. إن فعلتم ذلك، سيقل احتمال الخطأ مع الوقت. وتكتسبون حدة في الذكاء ورجاحة في العقل وغزارة في التجربة عن ذي قبل. وتلاحظون أنكم أصبحتم أطول وأحد نظراً وأقوم رشداً وأعمق فكراً وأقدر على تحقيق النجاح وبلوغ الغايات.

أقصوصة حول القيادة بمفتاح Backspace

أصابت امرأة وأخطأ عمر

نصح عمر بن الخطاب رضي الله عنه الناس في إحدى خطبه بعدم المغالاة في مهور النساء. وبيّن لهم أنّ المغالاة في المهور لو كانت مكرمة في الدنيا أو الآخرة لسنها رسول الله صلى الله عليه وسلم، ولكنه لم يعط أيّ من نسائه ولا أخذ لبناته إلا اليسير.

فقامت إليه إحدى النساء، وقالت في شجاعة: يا عمر، يعطينا الله وتحرمنا؟ أليس الله سبحانه يقول:

«وان أردتم استبدال زوج مكان زوج وآتيتهم إحداهن قنطاراً فلا تأخذوا

نصائح القيادة بمفتاح Backspace

حتى تستطيع استخدام المفتاح بسهولة وتحقق أكبر قدر من الفائدة ممكن، اتبع هذه الخطوات للوصول إلى درجة من الإتقان في التعامل مع الأخطاء برؤية واضحة:

١. كن رابط الجأش، لا تجزع عند الفشل أو الخطأ.
٢. خذ الوقت الكافي لتصفية ذهنك قبل اتخاذ قراراتك في أوقات الضغط والشدة.
٣. عرّف الخطأ بواقعية وصدق واعترف به.
٤. أبلغ عن الخطأ فوراً، أو أخطر أعضاء فريقك، أو من يلحق بهم تأثير هذا الخطأ.
٥. تقبل المسؤولية على أخطائك.
٦. اعقد جلسات مستمرة مع فريقك تحت عنوان: ماذا تعلمنا من هذه التجربة؟
٧. عبّر عن ندمك واعتذارك إن دعا الأمر.
٨. تأمل (ما هو أسوأ ما قد يحدث؟ أفضل ما قد يحدث؟ هل ستكون لهذا الخطأ تداعيات في المستقبل القريب؟ البعيد؟ هل يمكن قلب النتيجة لصالحنا؟ فالعديد من الاختراعات كانت ثمرات لأخطاء أو تجارب فاشلة لاختراعات مختلفة، ومنها على سبيل المثال الألعاب النارية، وفرن الميكرويف، والكوكاكولا، والبنسلين، ورقائق البطاطا، والأشعة السينية وغيرها.
٩. اعزم على عدم تكرار الخطأ وعدم الوقوع فيه مرة أخرى.
١٠. تعلّم الدرس جيداً واكتب عنه /وثق له لتتأكد من عدم نسيانه.
١١. انس الخطأ وادفن ذكره كما يليق.

١. عدم تجاهل آراء الآخرين؛ فمعظم الأخطاء التي تقع فيها نتيجة لتجاهل نصائح وتجارب الآخرين وعدم الاستفادة منها.
 ٢. عدم الوقوع في فخ الشعور بالأهمية المفرطة؛ الشعور بالأهمية النابع من المسؤولية شعور صحي. لكن تذكر أنك لست أول من يقود ولن تكون الأخير بكل تأكيد. ولا تنس الاهتمام بمؤشرات الأداء فلا بد على الأقل أن يكون هنالك من التمييز ما يناسب هذا الشعور.
 ٣. الاهتمام بالتواصل الفعال؛ تنبع الكثير من الأخطاء من سوء الفهم أو سوء التقدير أو سوء التوافق مع أعضاء الفريق. اصغ للجميع، ومد يدك وصوتك للجميع من خلال المشاركة في أداء الأنشطة والمهام، وجدولة الاجتماعات بشكل متكرر.
 ٤. الاعتراف بإنجازات الفريق؛ تذكر أن لفريقك قدرات ومهارات مميزة، وأنه من المهم جداً تقدير إسهامات كل فرد فيه. هذه هي أفضل طريقة لضمان ولاء وإخلاص أعضاء فريقك. ولك أن تفخر بقيادة فريق ناجح مثلهم، وأن تعترف بأن النجاح الذي تحرزونه معاً ملك للفريق ككل وليس لك وحدك.
 ٥. التصدي للمهام الصعبة؛ القيادة ليست دور ملك في مسرحية درامية. هنالك أمور ستضطر للقيام بها من وقت لآخر وقد لا تكون بالسهلة أبداً، وربما كنت تقوم بها للمرة الأولى في حياتك. مثلاً قد تضطر لتوجيه أحدهم للتحسين من سلوك معين، وربما لا يحتاج منك هذا لأن تستخدم لغة قاسية أو مفرطة الحزم لكنه ليس بالأمر السهل عليك، لا تنسحب، بل قم به ولا ضير إن لم يكن أدائك مرضياً في المرة الأولى.
- أخيراً وليس آخراً لا تنس أن هذا عمل مستمر. لا يشبه أي يوم سابقه. وكل تجربة فيه تتطلب مقاربة مختلفة لتجاوزها. اعتن بالنقاط المذكورة أعلاه وستكون أكثر قدرة على تقبل «أخطائك» والتصالح معها، والتعلم منها في تنمية قدراتك وتحسين أدائك.

وتبدأ في خلق مناخ جيد ومجالاً ملائماً للتجريب والمحاولة.

الميزة الثالثة: الاستفادة من الأخطاء

يمنحنا مفتاح **BackSpace** فرصة للتعامل الإيجابي مع الأخطاء. والتعلم منها بدلاً عن الندم عليها. وتوظيف الخطأ كبداية لتدارك ما يمكن تداركه والبناء على ما استفدناه من دروس. وذلك من خلال خطوتين متلازمتين: نسيان الخطأ، وتذكر الدرس. كما قال أرنولد تشوارتزنجر.

الميزة الرابعة: تغيير طريقة التفكير

يعمل مفتاح **Backspace** في الاتجاه المعاكس. وهو يلهمنا بذلك السير في الطريق الآخر بحثاً عن الحل. يقول أينشتاين الذي يعرف تماماً فضل التعلم عن طريق الأخطاء، أن حل المشكلة لا يتأتى أبداً باتباع طريقة التفكير ذاتها التي كنا عليها عند الوقوع في المشكلة. إذاً يعكس مفتاح **Backspace** الاتجاه للتفكير في الحلول بطريقة مختلفة، والخروج عن المألوف.

الميزة الخامسة: الشجاعة لاقتراف الأخطاء

وجود مفتاح معني بتصحيح أخطائنا يعني مزيد من القدرة على مواجهة الأخطاء، ومزيد من الاقتناع بحتمية الخطأ، وطبيعية الفشل كاحتمال وارد لأي تجربة ولعدة أسباب وعوامل مختلفة. يمنحك مفتاح **Backspace** ثقة وشجاعة في البداية، وتحسّن في الأداء مع الوقت والتجربة. وهذه الميزة هي ما تجعل اليابانيين يعانقون الأخطاء ولا يعتبرونها موجبة للعقاب. بل على العكس هي مؤشر على التطور، فإن كانت فكرة ما قابلة للتجريب لا بد أن صاحبها يفكر في الاتجاه الصحيح. ولا أحد ينكر فاعلية «فن الإخفاق» كمهذب للتطور أصيل في الثقافة اليابانية.

مزايا استخدام مفتاح Backspace

يضع مفتاح Backspace بين أيدينا عدة مزايا كقيادة في عالم يسود فيه عدم التواصل مع الخطأ. حيث لا يجازف القادة- الذين يفضلون مظهر الكمال على الدخول في تجارب جديدة تجردهم ولو للحظات من نظرة التقدير التي يرمقهم بها المحيطون- الذين لا يعرضون أنفسهم للخطأ بما يكفي. إنها عقدة ومعتمد ينطوي على مبالغة في القدرات والامتيازات والشعور الزائف بالعصمة. وهو يحدد من القدرة على حل المشكلات، في ظل اعتقاد بامتلاك جميع الحلول ومعرفة كل الإجابات. وهو ما يعبر عنه تيم هارفورد في خطابه على منصة TED، وهو يبرهن على ضرورة ترسيخ التجربة والخطأ ضمن منظومة العمليات بالمؤسسة. هذا بالإضافة إلى مزايا أخرى نوردتها تالياً:

الميزة الأولى: التصالح مع منهج التجربة والخطأ

تتصالح مع الأخطاء عندما نعرف أن هنالك فرصة لإصلاحها. وجود مفتاح للمحو يعني المزيد من القدرة على الإصلاح. ودليل على أن الخطأ ليس دائماً بالضرورة، فهنالك دائماً فرصة للتوبة، والاستبدال بالصحيح قولاً وفعالاً ونظاماً. القلق والخوف من ارتكاب الأخطاء أمراً يعده الكثيرون من أنظمة الحياة الثابتة، لكن عند النظر لمفتاح BackSpace نعرف أن الخطأ ليس نهاية العالم. بل فرصة للإقبال على التجربة -التي يصفها ديفيد كولب في كتابه «التعلم التجريبي» بأنها مصدر التعلم والتطور- عوضاً عن تجنب التجارب خوفاً من الفشل فيها.

الميزة الثانية: الانتصار على عقدة العصمة

يعاني الكثيرون من عقدة الكمال. أي ربما يصيبهم نوع من الشلل عند ارتكاب الأخطاء فيحاولون إخفاء الأمر أو إنكاره. وربما يشعرون بالإحباط الشديد وهذا ما يحدث في الغالب. عندما تقرر تحمّل مسؤولية أخطائك فأنت تضع أولى خطواتك في طريق التصالح معها. تذكر أن لا أحد كامل. ولا أحد معصوم عن الخطأ. فافتح قلبك متعاطفاً مع نفسك والآخرين عند الخطأ والتجارب الفاشلة. وتعامل مع الخطأ كأمر طبيعي فكلنا «خطأ» لكن خيرنا التوابون. إن فعلت هذا فستتخلص من عقدة العصمة،

مفتاح CONTROL



«قد لا يمكنك كبح الأمواج، لكنك تستطيع
تعلم ركوبها!»

جون-كابات زين

أسئلة للتأمل

- إلى أي مدى تشعر بالأمان حيال فكرة تنبيه قائدك لوجود خطأ في قرار أو معلومة أو منهج؟
- كيف يتعامل أعضاء فريقك مع تقصيرك؟ ونقاط ضعفك؟
- هل ترى أنّ معرفة كل الإجابات والحلول أمر غير عملي؟ ولماذا؟
- كيف تتعامل مع مواهب وقدرات فريقك المميزة في حل المشكلات؟
- ما هي الطريقة التي تتبعها في تحفيز من حولك عند الخطأ؟
- كيف يمكن أن نجعل الحديث عن الأخطاء أكثر إيجابية؟
- ماذا تعلمت من أهم وأصعب ظروفك في الحياة؟

مفتاح Control

غير أو تقبل

القيادة بمفتاح Control

أول ما يتبادر إلى الذهن عند التفكير في مفتاح Control هو وظيفته، فعلى الرغم من أن اسم المفتاح يشير مباشرة إلى التحكم والضببط والسلطة إلا أنه لا يعمل بتلك الدرجة من المباشرة. فالمعروف أنه يعمل على «تحويل» الوظائف المعتادة لبعض المفاتيح إلى وظائف «خاصة». فهو في الحقيقة مفتاح تعديل وتصحيح وضبط. وهذا هو ما يفعله القائد عندما يستخدم المفتاح، مستفيداً من المزايا الفريدة التي يضعها مفتاح control بين يديه. والتي تتمثل في خلق بنية تنظيمية ملائمة، من خلال التنفيذ الفعال للاستراتيجيات، بالاعتماد على التوظيف الذكي لنظم الضبط التنظيمي والتحكم الإداري. يضع القائد الاستراتيجيات التي تهدف إلى تحقيق رؤية المنظمة، ورسالتها، وأهدافها.

وهذا هو أساس النظام «الضابط» الذي يسمح للقائد بتتبع أداء المنظمة وتحديد مواضع الخلل، ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة والتدابير اللازمة لمواجهة تلك المشكلات. دون أن يحتاج لفرض إرادته وتوجيهاته فرضاً، فالقيادة الحقة تبنى على تمكين من القائد.

يستخدم القائد مفتاح Control لإحلال التعديلات التي يرغب بها في مواقفه وعاداته الشخصية، ويساعد غيره على تبني تغييرات مماثلة لما لا يخدمهم ولا يخدم البشرية من عادات ونزعات. فيدعم به بعض المفاتيح الأخرى، ويساند به عوامل مهمة لم تكن لتحقيق الغاية منها لولا هذه الدفعة المخلصية، والتشجيع السخي.

أقصوصة حول القيادة بمفتاح Control

القوي من يمسك نفسه عند الغضب

عُرف عن سقراط حكمته ومن الحكمة الحلم وضبط النفس بطبيعة الحال. وعُرف أنه كان يدين لزوجته بما وصل إليه من معرفة الذات والناس. فقد كانت سليطة اللسان. كثيرة الصراخ وبارعة في افتعال

مزايا القيادة بمفتاح Control

يستخدم القائد العصري من المفتاح Control في حالات مختلفة ومهمة، يمكن تصنيفها بشكل عام إلى ثلاثة أنواع ناقشها واحدة واحدة في الفقرات التالية:

الميزة الأولى: الانضباط/الضبط السلوكي

وهو ضبط السلوك والتصرف سواء على المستوى الشخصي، أو العملي، أو الاجتماعي. ويعتمد القائد في هذه الحالة على مفتاح Control في إلقاء السلوكيات المطلوبة لتحقيق أهداف مرحلية أو دورية. وذلك من خلال توزيع النشرات، أو تحديد المسارات، أو وضع القوانين والسنن والنظم التي تحكم سير العمليات المختلفة. لهذا كان تطبيق هذا المفتاح في القيادة الشخصية والذاتية من أهم هذه المزايا. وذلك من خلال الوعي بالذات وتحليل الأداء الشخصي والعملي ووفقاً لخطة تلائم معالجة السلوكيات غير الجدية. فيبدأ بالتشخيص والمراقبة والتقليل، والتجاهل، والتأجيل وشم التحويل أو التبديل. فمثلاً يمكن ضبط الإسراف في النفقات بتقليل النثرات. وضبط العصبية وإدارة الغضب عن طريق العد قبل الاستجابة للمثيرات. وتحويل الروتين الثقيل إلى مهام متعددة مصغرة. وتبادل الأدوار



المشكلات. كانت تشتتمه وتسيء إليه أمام تلاميذه كعادتها في إحدى المرات. فتفاجأ سقراط بانهمار ماء على وجهه وثيابه، فما زاد على أن قال: كان علي أن أتوقع أنها ستمطر بعد كل هذه الاعدود! ولم يجد في نفسه حاجة لأن يتحرك تجاهها بأي شكل بل كان يلزم الصمت في كل مرة. ليس ضعفاً لكنه عرف ألا جدوى من محاولة تغييرها، فحاول ضبط نفسه، وتغيير ردة فعله تجاهها، بل حوّل ردة الفعل إلى سلوك لاستنباط الحكمة والتفكير والتأمل أكثر. وقد كان قوياً فالقوي كما أخبرنا النبي الذي لا ينطق عن الهوى هو من يملك نفسه عند الغضب.

الاستعداد لاستخدام مفتاح Control

على القائد أن يكون مستعداً دائماً. لكن ما سنورده في هذا القسم عن استعداد القائد لاستخدام مفتاح Control يأتي من قبيل التذكير والتصنيف لكل مقام مقال. يتأتى الاستعداد لاستخدام مفتاح Control، بمعرفة الآتي:

- الأهداف المنشودة من عمليات الضبط والتحكم في التغيير. قبل البدء في عملية التغيير، حدد ما تنشده من وراءه، وما تهدف إليه بهذه الإجراءات. وليكن ذلك وفقاً الخطوات المتبعة في وضع وتحديد الأهداف.
- توقيت العمليات: الإطار الزمني والتسلسل المرحلي. الجدولة وتخصيص الوقت المناسب من أهم عوامل النجاح. وهي جزء من عملية وضع الأهداف.
- الأسباب والدوافع. لماذا هذا التغيير، ولم علينا تنفيذه؟ ماهي الضرورة أو الظروف التي برزت منها الحاجة إلى هذا التغيير؟
- الاستراتيجيات والوسائل: ما يلزم من إجراءات وخطط لتنفيذ هذه العمليات. تختلف الخطط والوسائل من مشروع لآخر. هنا عليك اختيار ما يناسب مشروعك وأهدافك من الوسائل والخطط.
- المنفذون: القائد أو غيره من المعنيين بالأمر من عملاء أو أعضاء في فريق العمل، أو منسوبي منظمة ما، أو متدربين. فريق العمل هو واحد من ركائز النجاح الأساسية لأي مشروع. فأعطه من اهتمامك ما يوازي أهميته.

بدقة متناهية، ووضوح فائق وتسلسل يسهل التنبؤ به، لأنه لم يترك شيئاً للصدفة ولم يدع أمراً للظروف ما استطاع إلى ذلك سبيلاً، بل كان يعمل بحضور ذهني كبير، ويسعى بحس عميق بالمسؤولية، ويتحكم بسير الأمور على مستوى التفاصيل، في ضبط لشتيت العناصر، وانضباط في الفكر والمقال والفعال، وتزامن وتناسق وتناغم واتساق.

الميزة الرابعة: توفير أداة جديدة للتعديل

يقدم مفتاح **Control** للقائد وسيلة جديدة للتعامل مع الأمور التي تحتاج لبعض التشذيب والتعديل أو تلك التي تحتاج لتحجيم وتبديل. في الحالين ينتفع القائد بالتجربة الممتعة التي تسمح لصوت السلطة الداخلية بالتعبير عن وجوده. السلطة التي كبحتها المدارس القيادية القيادية الحديثة التي تنادي بالإلهام بدلاً عن التحكم وفرض القوانين. فإن كانت المدارس الحديثة في القيادة تعتمد على المرونة واللين والبساطة في التعامل بين القادة وأعضاء الفرق، فمن المرونة أيضاً عدم تجاهل أي من الأساليب التي أثبتت نجاحها على مر العصور، مثل ارتباط القيادة بالقدرة على التواصل وإقناع الجماهير على الامتثال لما يوصي به القادة، وما يحدونه من تدابير وأفعال، ومهام، ومناهج.

الميزة الخامسة: المزج بين الأساليب والأدوات

وبدلاً عن الميل كله إلى إحدى المدارس القيادية عن الأخرى يقترح علينا مفتاح **Control** المزج بين أسلوبين أو أكثر، لضمان الاستفادة من أفضل ما فيهما من فرص، للتواصل مع أعضاء الفريق على اختلاف هوياتهم وخلفياتهم وأغراض اجتماعهم وأهدافهم المشتركة.

وكذلك يمكن المزج بين أكثر من أسلوب للتغيير الذاتي عن طريق الضبط وتبني السلوكيات الحميدة باتباع قدوة صالحة في المجال، أو مثلاً بشرياً ناجحاً. وهذا الأسلوب هو الآخر قد أثبت قدرته على تغيير الذهنية القيادية والعادية واكسابها قدرات خاصة في وقت وجيز. ويحضرنا هنا نظرية تأثير رايكوف التي تؤيد مقولات القدماء في قابلية الإنسان والعقل البشري لاكتساب المهارات والخبرات بالمعايشة والاقتداء والتقليد والمحاكاة على سبيل التحديد، في مرونة لا تذهب بالأصالة ولا تقيد

للسيطرة على حدة الملل في المؤسسة. والتحكم في النتائج من خلال توفير المزيد من المرونة في الإجراءات. وغيرها من الأساليب التي يمكن استلهاها من وظائف المفتاح **Control**.

الميزة الثانية: ضبط الأداء

يستخدم المفتاح ذاته لقياس مؤشرات الأداء الرئيسية للشركات والمؤسسات والمشروعات. وذلك بهدف ضبط النتائج أو المخرجات العملية أو الخدمية أو المنتجات الصناعية أو التجارية التي تعتمد عليها المؤسسة في تحقيق الأغراض التي أنشئت لأجلها، وتلبية احتياجات العملاء والسوق بشكل أمثل. وبالتالي يتم وضع «ضبط» خاص فيما يتعلق بتقاليد المؤسسة التي تتناسب مع معطيات الواقع ومستجداته، وتتجاوب مع احتياجات الأفراد والمنسوبين والعملاء بدرجة تضمن تحقيق الأهداف الكلية للعمل. تشمل هذه العمليات الضبط المالي والتقني وضبط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي، والأداء التنظيمي والإداري. لا حدود لما يمكن للقائد تحقيقه بهذا المفتاح سوى ما يضعه هو. فحتى الأخلاقيات ومواثيق الشرف، ومعايير ومؤشرات الأداء تخضع لقدر لا بأس به من عمليات الضبط. وتتم بقدر لا يستهان به من الانضباط الذاتي للمسؤولين والمرؤوسين في أن واحد. وهو الشيء الذي يضع أساسه ويقوم على صباته القائد الذي يعرف أدواته جيداً. ويعرف كيف يستخدمها لتحقيق الأهداف المرجوة، وفقاً للصلاحيات المخولة له بمقتضى الدور والمسؤولية اللذين يتقلدهما.

الميزة الثالثة: الرغبة والدافعية

يكسبنا المفتاح **Control** دافعية ورغبة ونزعة للتحكم والسيطرة على عوامل الأداء الفعال. وقدرة وتركيزاً لإدارة التغيير بسهولة وبساطة، وهذا يعود لما تتركه العمليات المعتادة من انطباع بالسهولة والفعالية والسرعة. فيغير مفتاح **Control** الوظائف العادية للمفاتيح الحرفية أو الوظيفية لتضبط وتنسخ، وتضيف، وتحول. وباستخدام القائد لهذا المفتاح يحصل على نتائج لم تكن لتتحقق إن لم يفعل. وتفتح أمام وجدانه المُلهم بوابات الإبداع على مصراعيها. فتتكشف وتتبدى لناظري وعيه الطريق بطولها، بمنعطفاتها ومطباتها وسهولها وجبلها وقممها السامية ومعالمها الزاهية

الميزة السابعة: الضبط الجماعي

بينما يعمل المفتاح **Control** على ضبط العمليات المشتركة بين أعضاء الفريق، ومراقبة مدى الالتزام الكلي باللوائح، والمواثيق الأدائية، والنظم المرعية، والممارسات الفضلى في التخصص المعني أو المجال العملي. يتأتى الضبط والانضباط بقليل من الجهد الذي يتركز جلّه قبل أن يتعود القائد أو أعضاء الفريق على الشعور بالثقييد الناجم عن أوامر العمل وقرارات السياسات الداخلية. ويدركون أنه مرحلة انتقالية مؤقتة، يصبح بعدها كل شيء سلساً وسهلاً وتلقائياً. كأن توضع رسائل خاصة أو رموز لتوجيه الناس لفعل ما يصلحهم مثل غسل الأيدي بالماء والصابون بشكل متكرر أثناء اليوم، وارتداء الكمامات في مكان العمل وعند الخروج ودخول المنزل عند وجود أكثر من شخص المكان ذاته وفي الوقت ذاته. فيقومون بالأمور ذاتها من تلقاء أنفسهم بعد فترة بسيطة، هي الفترة التي يحتاجها عقل كل منهم للبرمجة على الروتين الجديد، والتأقلم مع الضبط الحالي، وبالتالي تطوير قدر مناسب من الانضباط باستخدام مفتاح **Control** مع هذه المهام بدورهم.

الإبداع ولا تأتي على حساب الابتكار. لا يحدّها إلا حدود تأمل القائد، ويراعته في استلها المعاني والدروس والاسترشاد والاستدلال، والبحث عن الحكمة في الأمور العادية، ورؤية المختلف في المؤلف.

الميزة السادسة: ضبط السياسات

على مستوى أشمل يساعد مفتاح Control القائد على ضبط الأداء في منظمته أو فريقه عمله أو حتى عملاءه. فيحدد لهم الوسائل المناسبة لمراقبة الأداء وتحسين مستويات الالتزام والإنتاج.

أيضا زيادة التركيز والقدرة على مجابهة التحديات بصبر أكبر ومتعة أكثر. فلا يضيعون طاقتهم ووقتهم في محاولة حل المشكلات التي تعترض أعمالهم، بل يتبعون خط سير محدد وواضح ومدروس مسبقاً ومرسوم بعناية.

وكذلك تطبيق منظومة تلائم احتياجات العمل والمؤسسة لقياس وتقييم الأداء كجزء من عملية الضبط، تمهيداً لمراجعة السياسات والإجراءات المتبعة في المؤسسة، أو ضمن أعضاء الفريق. قبل تعديل ما ينبغي تعديله، وتصحيح ما يستوجب التصحيح، ثم استخلاص الحكم والدروس من التجارب المصاحبة للمرحلة.



أسئلة للتأمل

- ما هي الأفكار التي تسيطر عليّ بشدة ولكنها ذات أثر إيجابي؟
- ما هي الأشياء التي أعاني من سيطرتها على وعيي وسلوكي بحيث تعيقني عن تحقيق أهدافي، ومتابعة تقدمي؟
- كيف أستطيع السيطرة على مشاعري وأفكاري؟
- كيف أعرف ما إذا كان الشعور الذي أعيشه يمنع تقدمي في الحياة؟
- ماذا يمكنني أن أفعل إن كانت مشاعري تسيطر عليّ؟
- ما هي الأمور غير المتوقعة التي تعلمتها من مفتاح Control؟
- كيف سيساعدني مفتاح Control في مضاعفة الأثر الذي أصنعه كقائد في نفسي، ومؤسستي، ومجتمعي؟

نصائح للقيادة باستخدام المفتاح Control

- تحديد الأولويات.
- تحديد العادات والسلوكيات التي تؤثر على النتائج الشخصية أو العملية من خلال تأثيرها على الأداء.
- تصنيف الممارسات المذكورة في النقطة السابقة من حيث إمكانية وجدوى التغيير وأولويته.
- استخدام المفتاح للتركيز على السلوك/العادة/التصرف وتعديله من خلال التحجيم، والتخلي، والاستبدال التدريجي أو التجريبي. وهنا ينصح بتشكيلة CTRL+Shift في تغيير العادات غير المفيدة بأخرى إيجابية.
- الانضباط والاستدامة: الإلتزام بتطبيق نتائج عملية الضبط، من قرارات وعادات ومهام يومية.
- المراقبة والمتابعة: وهي نصف عملية الضبط، وعند ممارستها بفعالية يتسنى لنا التدخل في الوقت المناسب، أو تفادي الأخطاء المعيقة للاستدامة.
- التدخل عند الضرورة: وهو أمر قد يكون في بداية الأمر لتصحيح ما انحرف من المسارات، وفي نهاية الأمر سيكون للتغيير للأفضل. ومن يقنع بما دون الكمال؟

مفتاح ESCAPE



”جزء كبير من السعادة في الحياة لا يكون
بخوض جميع معارك الحياة بل بتجنب معظمها،
فالانسحاب المتقن هو في الحقيقة نصر مؤزر.“

نورمان فنسنت بيل

Escape مفتاح

فن الانسحاب

القيادة بمفتاح Escape

من الحكمة وعمق البصيرة أن نتوقف للتقييم بين الفينة والأخرى في طريقنا نحو تحقيق أهدافنا . وهو طريق لا يخلو من المخاطر والعقبات التي في بعض الأحيان تغيّر من مسارنا بشكل طفيف يغرّنا ببساطته فنجرف شيئاً فشيئاً مبتعدين عن الخطة المرسومة سواء أكان ذلك بخطة بديلة أو بدون خطة. خاصة على المستوى الشخصي والاجتماعي، حيث لا نتحكم بكل تفاصيل الأمور، وحيث يشاركنا صنع القرار بعض ممن حولنا. وتطراً على الجدول التغييرات لسبب أو آخر أثناء العمل على أحد المشروعات، فتتبدى المسارات الفرعية التي تضي على اللوحة الكبرى مزيداً من التشويش وتسلب الرؤية شيئاً قليلاً أو كثيراً من وضوحها. وهذه المسافة ليست مكانية فقط، بل قد تكون مسافة زمنية. فنحن لا نعود كما كنا بعد أعوام، ولا رؤيتنا للأمور تظل كما هي، بل تغيرنا السنوات كما تغيرنا الظروف واختلاف وتبدّل الأوضاع والبيئة المحيطة.

عندما تبدأ الصورة تتضح ونكتشف أننا نسير في الاتجاه غير الصحيح، أو نعي الانحراف الذي حدث في المسار على حين غفلة، وتظهر للعيان النهايات التي لم نخطط لها، ولم تكن في الحسبان، يقف العقل في مفترق الطرق بين الرجوع، واحتساب كل العرق والدموع المبذولين حتى هذه النقطة. ولا تقود المواصلة في الطريق إلا إلى ما تتمخض عنه الصدف كالمنايا خبط عشواء.

وبما أن العشوائية والقيادة لا يجتمعان في مكان واحد، ولا نفس واحدة. لذلك نكتسب الأفكار والطرق والوسائل والمناهج لتوفير حل لكل مشكلة حل، وطريق لكل هدف، ومنهج لكل مطمح. وفي سبيل ذلك لا يحد أفكارنا حد ولا يعيقنا أفق، وتقتصر أمام محاولاتنا أمام المشكلات والأزمات. فنحوّل أدواتنا ونطوّر مهارتنا ونبتكر كل يوم جديداً في مجالنا. ونعيد استخدام كل ذلك بطرق أخرى، ونبحث عن مخارج جديدة ودروب فريدة. حتى إن اضطررنا للتراجع والانسحاب من عمق الأزمة لتبدو أمامنا الأمور

تكتيكياً. وفي الوقت ذاته مخالفاً للمألوف ومبتعداً عن سياسة القطيع فلم يطلب هدنة ولم يستسلم. وخطط لتفادي كارثة مطاردة الروم الذين يفوقون المسلمين عدداً بسبعين ضعفاً، أي أنها كارثة محققة، لكنه تفادها بأن أوهم الخصم بأنه قد تلقى تعزيزات كبيرة، أمراً للمسلمين بإثارة الغبار وراء الكتائب، وقام بتبديل أقسام الجيش فنقل الميمنة إلى اليسار، والميسرة إلى المقدمة. فكانت مناوراته ناجحة بما يكفي لتأمين انسحابه دون أن يتبعه جنود العدو خوفاً من الموت؛ لما وجدوه من شجاعة المسلمين، فكيف وقد جاءهم المدد. وكان هذا لا يمثل فقط الاستفادة من رؤية الصورة كاملة، بل خلق صورة كاملة زائفة للعدو مكنته من الانسحاب عزيزاً وحقق دماء جيشه الغالية. والإفلات من كارثة إبادة الجيش على يد العدو الذي يفوقهم بعشرات الأضعاف.

الاستعداد للقيادة بمفتاح Escape

١. اجعل من المراجعة والتقييم عادة ملازمة لك؛ عندما تكون مواكباً لما يحدث معك، وعلى وعي بتطورات عائلتك وعملك، تقل فترات احتياجك للانسحاب المفاجيء. وتصبح أقوى وأقدر على السيطرة على حياتك وشؤونك الخاصة والعامة.



على حقيقتها، ولا تفلت عن عين العقل القائد شاردة أو واردة ما أمكن له ذلك. فقد تكون مشكلاتنا في العمل ناجمة عن ديناميكية وأنماط العلاقات العائلية. والعكس صحيح. فالقادة هم في نهاية المطاف بشر، لم يأتوا من عالم آخر. ولا يختلف نظامهم العاطفي والذهني عن بقية الناس، لكنهم فقط يختلفون في الاختيارات. فهم يختارون الأفضل بغض النظر عن الكلفة، ويختارون الأصح بلا اهتمام بمدى سهولته، أو اكتراث للصعوبة التي تكتنف السعي لفعله. فعندما تعترينا المشكلات بجزء من بيئتنا علينا التفكير في جميع الاتجاهات بشأن الأسباب، وعدم إغفال حتى الجوانب الصعبة من حياتنا، لأن إغفالها لن يزيد الأمر سوءاً، ولن يعين على الخروج من الأزمة إن لم يضاعف أثارها. وهنا يبرز مفتاح **Escape** ليفسح المجال للعقل بالتوازن في بحثه الصادق، والعاطفة لتجد متنفساً يفرغ الوجدان مما يؤلمه ويمنعه من التركيز على الحلول بشكل أكثر فعالية.

في بعض الأحيان قد يمنحنا مفتاح **Escape** فرصة الحصول على قسط من الراحة من ضغوط العمل والعلاقات، فنعود وقد شحنت «بطاريات» أذهاننا واستعدنا طاقاتنا للعمل من جديد.

أقصوصة حول القيادة بمفتاح **Escape**

انسحاب المنتصر

وفي الحقيقة ليس هنالك أعظم من قصة القائد العظيم خالد بن الوليد الذي قدم الأمثلة النموذجية على استخدام مفتاح **Escape** بذكاء فائق محققاً فيه النقاط الثلاث جميعاً، التخطيط لتفادي الكوارث، والنظرة الشاملة للأمور فلم يهمل أي من عوامل النصر أو مخاطر الهزيمة، ولا مفاتيح النجاح أو مزالق الفشل في خطته للانسحاب. كما أبدع وابتكر وأوجد الحلول الناجعة للخروج من المعركة بأقل خسائر ممكنة وقبل أن يتفاقم الوضع. لذلك لا يعتبر انسحابه يوم مؤتة انسحاب هزيمة، فقد قاتل قتالاً مريراً كما قال: « لقد انقطعت في يدي يوم مؤتة تسعة أسياف، فما بقي في يدي إلا صفيحة يمانية. » ولكنه خطط لتأمين ما بقي من جيش المسلمين بعد وفاة ثلاثة من قادته الذين كلفهم النبي صلى الله عليه وسلم. فخطط للانسحاب دون أن يتبعهم جيش الروم. فكان أنه استخدم المفتاح انسحاباً

مزايا القيادة بمفتاح Escape

في القيادة العصرية بتوظيف لوحة مفاتيح الكمبيوتر Computer Keyboard مزايا عظيمة مع كل مفتاح. ، فيمنحنا مفتاح Escape ثلاثة مخارج للقيادة العصرية بحكمة واقتدار. بحيث نتفادى التورط في بعض الأزمات الخطيرة التي تحتاج إلى نوع خاص من الأدوات والمهارات للتعامل معها.

المخرج الأول: تفادي الوقوع في الأزمات بالتخطيط المسبق

يتمنى المرء في أوقات كثيرة أن يتمكن من تفادي الأزمات وعدم الوقوع في المشكلات خاصة المفاجئة، والتي في أحيان كثيرة تقع في المراحل النهائية من المشروعات وقد تؤثر على المحصلة النهائية نوعاً وكماً. وباستخدام مفتاح Escape للتخطيط المسبق بهدف تجنب مخاطر الأزمات يستطيع القائد «الإفلات» من التورط في فخاخ الظروف المفاجئة عبر عدد من الخطوات والتدابير نورد بعضاً من أكثرها أهمية وشيوعاً:

١. توقع المشكلات التي قد تطرأ عبر التعرف على عوامل الخطر في وقت مبكر. فمثلاً معرفة أن تحديد مواعيد اجتماع أسري في وقت مقارب لعودة الأبناء من المدارس قد يتسبب في بعض المقاطعات. وتوقع أن يتسبب تبكير موعد المحاضرات في آخر لحظة في غياب عدد مقدر من المشاركين. وتوقع الاضطرار إلى الانسحاب من مواجهة كارثة ما، يجعلنا ننسحب في وقت مبكر قبل أن يشتد الضغط وتزيد المخاطر.
٢. الاستجابة السريعة: تجاهل المؤشرات التي تدل على اقتراب الأزمات، أو إرهافات المشكلات قد يؤدي إلى حدوث أزمات كان من الممكن تفاديها إن لم نتوقف في الوقت المناسب والتجاوب بالسرعة الكافية والفعالية المطلوبة.

٣. الصدق: الصدق مع النفس والذات من أفضل الطرق التي تقلل من وقوع المشكلات، وهذا يحدث بالتجرد من كل انحياز- المعنى العميق لمفتاح Escape في قيادة الذات والهام الغير- وعكس الصورة الحقيقية للوضع. وقطع الطريق على الإشاعات والمعلومات المضللة التي قد تجد في غموض الأوضاع وصمت القادة ما يغذيها فتنتشر كالنار في الهشيم.

٢. توقف من حين لآخر لتابعة فريقك والاهتمام بهم، ومعرفة أحوالهم الذهنية والشخصية والحياتية ومصاعب العمل وانجازاته، وكل شيء قد يفيدك معرفته في تحسين جودة قيادتك، وتواصلك مع المحيطين بك، ولا يبعدك إيقاعك السريع كقائد عن تلمس احتياجات فريقك.
٣. طوّر قدرتك على حل المشكلات باستمرار: إنها واحدة من المهارات التي لا غنى للقائد عنها. فهي من صميم عمله ورسائله في الحياة.
٤. اصغ باهتمام: الاستماع يساعدك في جميع الأحيان على وضع صورة حقيقة لأي وضع. استمع لفريقك، واستمع لأسرتك. ولا تنس الاستماع إلى صوتك الداخلي، وإشارات جسديك عن صحته، وذهنك عن إرهاقه أو هدوئه. بالاصغاء المخلص يتسنى لك التحضير الأفضل.
٥. استدل بأخطائك: اتخذ من أخطائك علامة على الطريق، سواءً أكنت متقدماً أم منسحباً أم متوقفاً. كل خطأ هو دليل يقودك إلى درس عظيم. لا تنس ذلك.

نصائح للقيادة بمفتاح Escape

للاستفادة من هذا المفتاح بأقصى درجة استخدم المفتاح بصورة جماعية، مع مراعاة القواعد الصحية اللازمة بالطبع- ويا حبذا لو كان ذلك من خلال ورشة عمل قيادية أو اجتماع قيادي في مكان بعيد عن مقر العمل أو في أحد المنتجعات.

١. استشر أعضاء فريقك: لاستخدام مفتاح Escape بالطريقة السليمة لا تنفرد باتخاذ القرار. بل استشر من معك ومن يتأثرون بتبعاته. وليكن القرار الناتج عن استخدام المفتاح جماعياً.

٢. بوسعك الاستعانة بمتحدث خارجي. لإضفاء المزيد من الحماسة والتغيير على اللقاء.

٣. اطلب رأي المشاركين في نهاية اللقاء. واستعن بأرائهم في تشكيل ملامح الفترة العملية القادمة.

٤. أدخل بعض المرح واللطف على اللقاء. فالعمل أيضاً يمكن أن يؤدي بطرق إبداعية لا تخلو من التسلية والمتعة والترفيه.



٤. التنحي وإفساح المجال للشخص الأفضل للتحدث عن المشكلة، أو حتى التعامل معها. يميل القادة في أغلب الأمور إلى تولي المسؤولية بكاملها بشكل فردي، لكن برزت في العصر الحديث الحاجة المتزايدة لتشارك الأدوار والهام وتشجيع الفريق على تولي أدوار أكثر أهمية في المؤسسة والمجتمع. لذا يوصي المؤلفان باستخدام مفتاح **Escape** في هذه الحالات بعد التخطيط طبعاً لتفويض الشخص المناسب من حيث المهارات والقدرات والتواجد. وهذا الأمر لا يستثني التنحي عن الذهنية العقلانية التي يتسم بها القادة، والاتجاه للتعاطف مع المتأثرين ومساندتهم ومساعدتهم في تجاوز المحنة.

المخرج الثاني: النظر للصورة الكاملة:

يتيح لنا استخدام مفتاح **Escape** فرصة رائعة للابتعاد عن المسألة بما يكفي للنظر إلى أجزاء أكبر من الموضوع. من المعروف أن المسافة بين الأمور والنظر تتناسب طردياً مع حجم المساحة المرئية. لذلك يزيدنا الابتعاد بصيرة ومعرفة بما نواجهه وما نحن فيه. وتزداد قدرتنا على التفكير في الصورة الأشمل. ونصبح أكثر استعداداً للتفكير في الأمور المهمة حقاً والترفع عن الصغائر وعدم الوقوع في شرك التفاصيل وفخاخ قصر النظر. فنبدأ بالعوامل الأهم فالمهمة، وبالأقسام الأكبر ونجزأها للعمل عليها في شمولية غير مخلة، ودقة غير مملة.

المخرج الثالث: البصمة الخارجة عن المؤلف:

لكل منا بصمته الخاصة الفريدة، التي لا تكون بمعزل في جميع الأوقات عن التماهي في البصمة الجماعية. إذ من سمات القائد الانخراط في الأنشطة الجماعية والاندماج مع المجتمع. ولكن لكل شيء وقته المناسب، فهناك حالات تستدعي استخدام مفتاح **Escape** للنأي عن ما هو مكرر، وابتداع الجديد في الأفكار والحلول. فيسمو القائد عن الاتباع الأعمى، والتقليد الأجوف وينبري لدوره الريادي مبتكراً ومبدعاً يقتنص الفرص الفريدة ويصطاد اللآليء الخريدة، ويجذب الأوضاع الإيجابية ويتفادى الأزمات الفكرية والجمود العقلي، ولوثات التبعية التي أدت إلى ثقافة القطعان عند بعض القادة في بعض المنظمات.

التوازن المفتاحي



التوازن في الحياة هو مفتاح كل شيء

بريانت ماكفيل

أسئلة للتأمل

- متى آخر مرة شعرت بالحاجة إلى الانسحاب؟ هل خفت أم فعلتها؟ وكيف؟
- ماهي الأفضل في نظرك: الطريقة الكلاسيكية في حل المشكلات أم الإبداعية؟
- عندما تواجه مشكلة ما، ما الذي يمنعك من النظر إلى الصورة الكاملة؟
- كيف يمكنك التخطيط للطوارئ مسبقاً وأنت لا تعرف متى وكيف وماذا تقع؟
- ما هي الأمور التي تتفقدتها أولاً-Check List- قبل الخروج في أي لقاء أو ملتقى أو اجتماع قيادي؟

القيادة بالكيبورد

التوازن المفتاحي

تتكون أدوات القائد العصري من مفاتيح لوحة الكيبورد من عدد من المجموعات المفتاحية، كل مجموعة منها تشتمل على مفاتيح يختلفان في بعض الوجوه ويتفقدان في البعض الآخر. ربما كان الاختلاف كامناً في الدرجة أو في الحجم، أو السرعة، أو الفعل أو التصور، لكنه في النهاية يهدف في جميع الأحوال إلى صنع المزيد من الوعي بالتوازن العام في حياة القائد، وبالضرورة الكبرى لتحقيق المزيد من التوازن في سبيل الوصول إلى الأهداف الرئيسية.

المجموعة الأولى هي مجموعة المفتاح Enter والمفتاح Insert حيث يحتاج القائد الضليع في تنفيذ الأعمال إلى موازنة قدراته باستخدام أداة المفتاح Insert الذي يضيف بشكل عام مزيداً من الإبداع على العملية القيادية برمتها. والعكس صحيح، هنالك رواد يقودهم الإلهام والفكر المتجدد، فلا يابهون سوى لصوت الشغف في القلوب وصوت الذكريات ربما في حنايا الذاكرة أو ثنايا الأسماع. فيحتاجون بدورهم لتعلم المزيد عن استخدام أدوات التنفيذ والحسم والمبادرة. التي تضي على العمل الإبداعي المزيد من التنظيم والانضباط والفعالية. فربّ لوحات فنية لم تجد طريقها إلى النور حتى بعد وفاة رسامها. وربما كانت هنالك عقول قوية حاسمة لم تجد ما يكفي من الإلهام لتعبّر عن وجدان الجماهير فماتت تأثيراتها قبل وقتها بكثير.

هذا التوازن هو الذي يصنع الإضافة الفارقة في هذا الكتاب. الإضافة التي تجعل القائد لا يكتفي بالحسم والإنجاز، بل يرغب في التسلح بأدوات الإلهام والوعي والابتكار، وهي ذاتها الإضافة المميزة التي تمنح القائد صاحب الأفكار الاستثنائية القدرة على تخطي الأحلام واجتياز الرؤى عبوراً إلى أرض الواقع الصلبة الراسخة.

يحتاج القائد أيضاً في استخدامه لبقية المفاتيح التي تناولناها في هذا الكتاب، إلى أن يزن المعادلة بعقله ومقاييسه الواقعية قبل أن يختار القفز بمفتاح Tab الذي يطوي ثمان من الخانات الفارغة متجاوزاً المراحل ومتخطياً العمليات المختلفة. أو يقلب الأمر في رأسه وصولاً إلى منطقة

بين المفاتيح التسعة. التي عندما تتكامل تمنح القائد في عصر السرعة ما لا نهاية له من الفرص والآفاق والوسائل، لا يحده إلا خياله، ولا يحجزه حاجز سوى أفكاره. فهل أنت مستعد للدخول إلى حرم القيادة بمفاتيح الحاسوب؟

إن كنت مستعداً فما عليك سوى أن تنتقل إلى الصفحة التالية، لا بأس إن كان ذلك في خفة مفتاح الTab أو في رصانة مفتاح Spacebar، فكل المفاتيح ستعمل على رسم أجمل الصور، ونثر أزركى الأزهار في طريقك إلى القمة، ربما لن يصبح الأمر أكثر سهولة لكنه سيكون بكل تأكيد أشد وضوحاً وجلاءً لذى عينين.

وسطى، قبل أن يختار اللحظة الحاسمة للتحرك مثل الملك في رقعة الشطرنج، خطوة واحدة في كل مرة. وهي حركة لها فوائدها إن خطط لها بالشكل المطلوب. وهكذا تتحاور الأفكار بخطوات تناغم إيقاع النقر على مفتاح Tab أو Space Bar. فيدرك القائد متى عليه الفصل بين الأمور، ووضع الحدود المختلفة في أماكنها الطبيعية، ومتى يتجاوز كل شيء ليصل إلى هدفه دون تأخير.

المجموعة الثالثة من المفاتيح تربط بين فكرتين لا تقآن أهمية عما سبق، إلا أنهما تتطلبان أنواعاً مختلفة من الاستعداد، تتطلبان نوعاً من الشجاعة لا يتوفر بسهولة في البشر ليس في هذا العصر فقط، بل شهد العالم في مختلف فترات التاريخ ندرة في من يجيدون فنّ التحلي، ويبرعون في مقاومة التمسك بالأمر المادية وملذات الحياة مقابل تكريس جهودهم وطاقتهم لخدمة الآخرين ورفع مشاعر التمدن في الكثيرين. غير أن هنالك من يبرعون في مقاومة التمسك بالأمر المادية وملذات الحياة مقابل تكريس جهودهم، وطاقتهم لخدمة الآخرين. فخدمة الناس ونفعهم هي أساس العظمة، وليس الشهرة كما يعتقد الكثيرون. إنهما مفتاحا Delete وBackspace، وفيهما ما فيهما من أسرار وحكايات لمن يفتح للدرس عقله، وللعلم أبواب القلب والوجدان.

أما الفئة الرابعة من المفاتيح - Control - و Shift - فهما مفتاحان أساسيان لاستدامة عملية القيادة. وتوجيه العمليات القيادية إدارياً عن طريق فرض السلطة أو تحويل المسارات وتشكيل العمليات وتغيير العادات وما يصاحب ذلك ويلازمه من صدق مع الذات والتزام ووعي بالمسؤولية الشخصية.

وبين كل هذه المفاتيح يظل مفتاح Escape مخرجاً للنجاة من المزالق. وفسحة من الراحة لشحن الطاقة، والتزود بما يكفي من الإبداع للبدء من جديد. يبرز مفتاح Escape بميزته الثمينة في توفير فرصة للانسحاب التكتيكي من الخطط أو المسارات التي يبدع فيها القائد بمجموعات المفاتيح الأخرى متضامنة أو منفردة.

سواء أكنت تحتاج هذه الأداة أم تلك، وهذه النتيجة أم سواها ستكون أكثر قدرة على الإنجاز وتحقيق السعادة عندما تضع في اعتبارك التوازن

صندوق أدوات القيادة



إذا أردنا أن نصل لأماكن لم يصلها أحد، فإن علينا
أن نسأل أسئلة لم يسألها أحد.

م. عبدالله الجرف

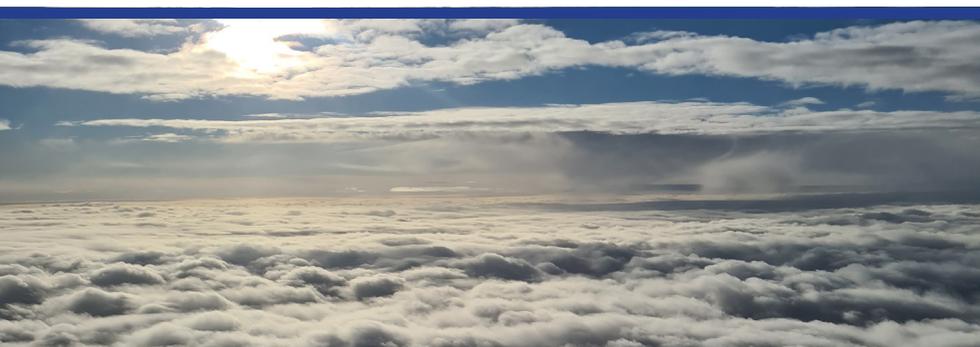
صندوق أدوات القيادة

أسئلة للتأمل في الحياة والعمل

بحسب المفاتيح

Delete مفتاح

١. ماهي معتقداتك؟ وذكرياتك، وخواطرك الجديدة بالاحذف الآن؟
٢. على ماذا يجب أن ينصب تركيزك؟
٣. ما الذي يتعين عليك حذفه من عملك وحياتك حتى تصبح منتجاً وفعالاً؟
٤. ماهي المهام التي تحتاج لإحالة مسؤوليتها لشخص آخر؟
٥. ماهو مجال عبقريتك؟
٦. ماهي نقطة ضعفك؟
٧. ما هي الأحداث الماضية التي تحجّم من نموك المستقبلي؟
٨. كيف يتسنى لك حذفها؟
٩. من هم الأشخاص الذين تحتاج لحذفهم من حياتك بسبب أذاهم؟
١٠. ما هي الأخطاء المهنية والعملية والحياتية التي يمكنك تضادي تكرارها في المستقبل؟
١١. ما هي الأشياء التي كنت ستتمنى لو أنك حذفتها من حياتك بعد عشرة سنوات من الآن؟



٨. ما الذي تحتاج لتخريبه أو تغييره حتى تستطيع التقدم؟
٩. كيف يمكنك زيادة أو مضاعفة حجم القيمة التي تقدمها؟
١٠. ما الذي يضيفه منافسوك ولا تضيفه أنت؟
١١. كيف يمكنك تمييز إضافتك؟ كيف تجعل إضافتك غاية في العبقرية؟
١٢. كيف يمكنك إضفاء المزيد من القيمة على عملائك المستهدفين أكثر مما يفعل منافسوك؟
١٣. كيف يمكنك إضافة المزيد من القيمة على حياتك، أسرتك، أطفالك، دوائرك الاجتماعية، علاقاتك، ... إلخ؟
١٤. ما هي الإضافة الكفيلة بإخراج منافسك من السوق؟
١٥. ما الإضافة التي قد تحول منافسك ليصبحوا عملاء لك؟



مفتاح Insert

١. كيف يمكنك إضافة المزيد من القيمة للآخرين؟
٢. ما الذي يمكنك فعله الآن لإضافة القيمة؟
٣. ماهي القيمة المضاعفة ١٠× التي بوسعك تقديمها من أجل فريقك، أو منطمتك، أو الآخرين؟
٤. كيف تفكر بشكل مختلف حيال الوضع الراهن؟
٥. ما هي الطرق الأخرى التي يمكنك النظر عبرها لهذا الوضع؟
٦. إن كنت «ستيف جوبز» مجالك، فماذا كنت ستفعل أو ما الذي كنت ستقوم به بشكل مختلف؟
٧. ماهي الابتكارات التحويلية التي تريد إدخالها في مجالك، أو سوقك، أو منطمتك، أو فريقك أو عملياتك؟



Enter مفتاح

١. ماذا يحول بينك وبين الإنجاز؟
٢. ما الذي يمنعك من العمل على أهدافك الكبيرة؟
٣. ماذا تحتاج لتحويل الفكرة إلى عمل: Enter؟
٤. ما هو الشيء المخيف في بدء العمل؟
٥. ما الذي يمكنك فعله لتزيد من سرعتك في اتخاذ القرارات؟
٦. بم تفكر هذه الأيام؟
٧. بصفتك قائداً، ما الذي تريد أن تتعلمه عن طريق الممارسة والتجربة؟
٨. ما الهدف الذي تريد أن ترفع شعار **Just Do It** من أجله؟
٩. ما هي المخاطر التي تسعى لأن تتفادها كقائد؟



مفتاح Space

١. أي منطقة في حياتك تحتاج إلى رسم الحدود؟
٢. كيف يمكنك إنشاء حدود صحية لوقتك؟
٣. كيف يمكنك منح أعضاء فريقك المزيد من المساحة الحرة؟
٤. ما هي الحدود التي ينبغي عليك وضعها؟
٥. ما هي المساحة الصحية في علاقاتك الحالية؟
٦. ما العمل الذي تحتاج أن تترك لفريقك حرية القيام به على طريقتهم الخاصة؟
٧. ما هو نوع الحرية الذي تريد منحه لفريقك لزيادة قدرته على الإبداع والمشاركة؟
٨. ما هي المساحة التي تحتاجها؟
٩. من يقوم بترسيم حدودك حالياً؟
١٠. من الذي يسيطر على حدودك ومساحاتك الشخصية؟
١١. ما هو حجم الحرية الذي تتمتع به في مساحتك الشخصية؟



Shift مفتاح

١. ما هي التغييرات التي تحتاجها منظمك؟
٢. ما هو القدر من التغيير الذي يمكنك إحداثه في المنظمة؟
٣. ما هو السلوك الشخصي الذي ترغب في تغييره؟
٤. كيف يمكنك إدارة التغيير بسلاسة؟
٥. ما هي الخطوة الصغيرة التي يمكنك القيام بها الآن؟
٦. كيف إن استطعت يمكنك تغيير الوضع الحالي إلى آخر أفضل؟
٧. ما هي التغييرات التي أثرت على تفكيرك (مفاهيمك)؟
٨. ماذا تحتاج حتى تتغير؟
٩. ماذا كنت ستفعل لو كان بوسعك الضغط على مفتاح Shift؟
١٠. ما الذي قد يحدث إن لم تتغير (التصرفات، الأشخاص، ... إلخ) الآن؟



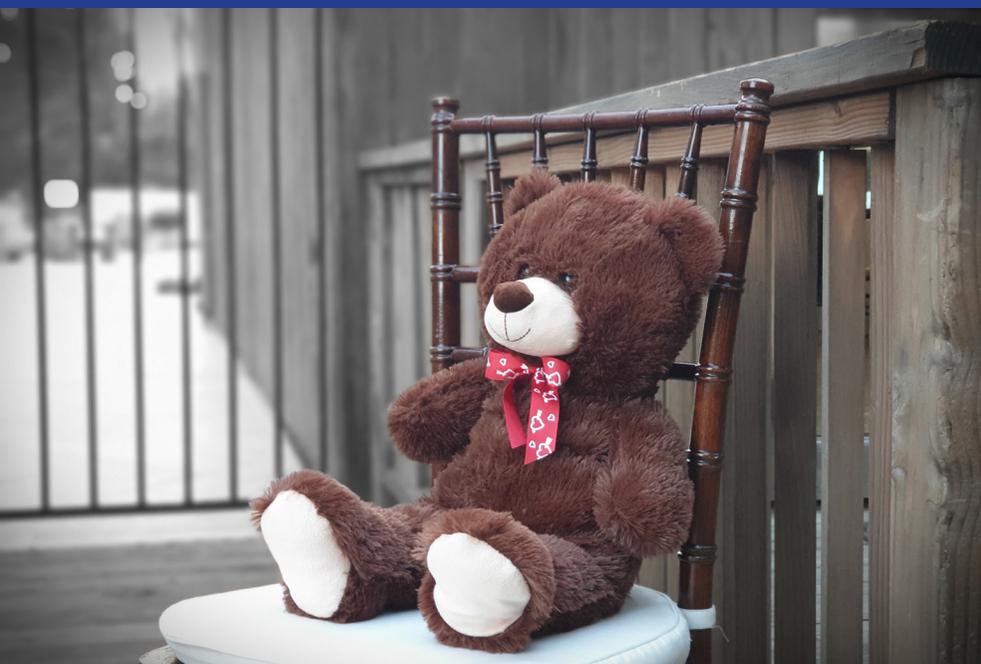
مفتاح Tab

١. ما هو التحدي الحالي الأكبر في حياتك المهنية؟
٢. كيف يمكنك تجاوز هذا التحدي والمضي قدماً؟
٣. كيف يمكنك التحرك بسرعة مضاعفة عشرة مرات؟
٤. ما هي الأهداف المضاعفة التي تريد تحقيقها للمكان أو الكيان الذي تعمل به؟
٥. كيف يمكنك ضغط عشرات السنوات في بضعة سنوات أو أشهر؟
٦. ماهي الخطوة القادمة في حياتك الشخصية أو العملية أو المهنية؟



Control مفتاح

١. ما الذي ترغب في التحكم به كقائد؟
٢. ما الذي يسعك التحكم به في حياتك؟
٣. ما الذي يعجزك التحكم به في وضعك الحالي؟ (ما الذي يفوق قدراتك)؟
٤. ماهي الأمور القليلة الأكثر أهمية في حياتك الشخصية والمهنية؟
٥. ماهي الـ ٢٠٪ التي ستنتج الـ ٨٠٪ من نتائجك؟
٦. كيف تستطيع جعل الأمور أكثر تحديداً وقابلية للتنبؤ (خاصة في بيئة الفوكا: التقلب، عدم اليقين، التعقيد، والغموض)؟
٧. ما هي أكثر ثلاثة مؤشرات للأداء ترغب في التركيز عليها هذا العام والعام القادم؟
٨. كيف تتمكن من السيطرة على الأمور الخارجة عن السيطرة؟
٩. من هو المتحكم في حياتك حالياً؟



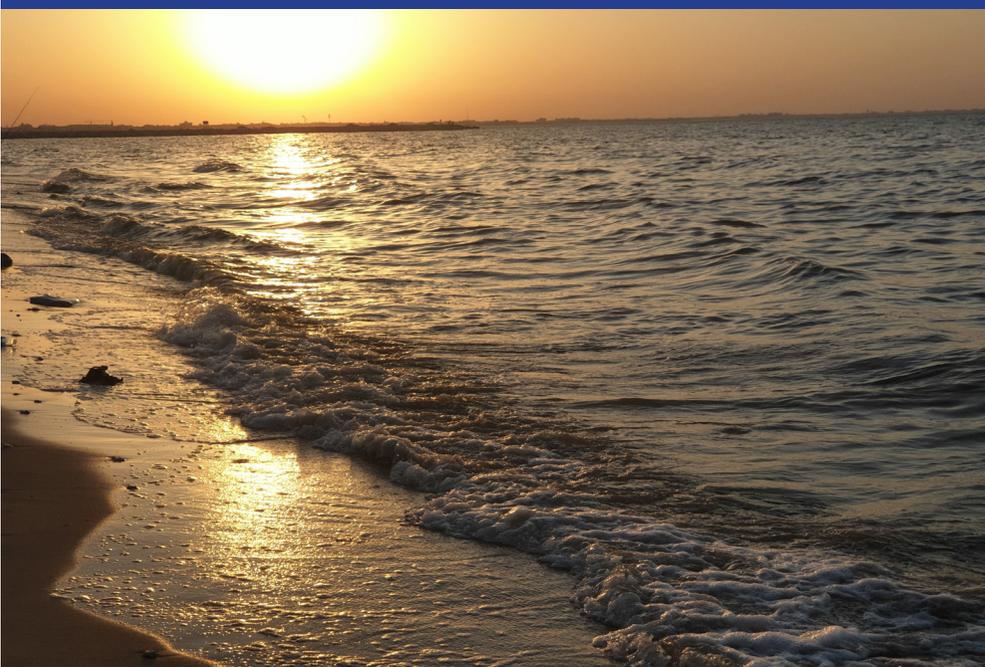
مفتاح BackSpace

١. ماذا ستفعل حتى تتمكن من وضع النقاط على الحروف؟
٢. ماذا تعلمت من أخطائك السابقة؟
٣. كيف يمكنك أن تزيد من سرعة وقوعك في الفشل؟
٤. ماهي الأخطاء التي تحتاج إلى التفكير فيها حتى لا تتكرر؟
٥. ماهي أهم الخطوات التصحيحية التي يجدر بك اتخاذها الآن؟
٦. ما هي الأشياء التي تحتاج إلى التراجع عنها؟
٧. في أي ناحية من حياتك تحتاج إلى الضغط على مفتاح **Backspace**؟
٨. ماهو الجانب من حياتك الذي تحتاج بخصوصه إلى التوقف عن إلقاء اللوم على الآخرين والظروف؟



Escape مفتاح

١. كيف تستطيع الانسحاب من واقعك الحالي باتجاه مستقبل أفضل؟
٢. ماهي سقاسف الأمور التي تحتاج إلى التراجع أو التخلي عنها؟
٣. كيف يمكنك أن تطلع عن «التفكير مثل الآخرين»؟
٤. أين تجد الملاذ عندما تحتاج لبعض الصفاء والهدوء والتركيز؟
٥. كيف تجعل انسحابك إيجابياً؟
٦. مم تريد الهروب خلال العطلات والإجازات؟
٧. إن كان بوسعك الضغط على مفتاح Escape لتتخلص من أصعب تحدٍ عملي، فما سيكون هذا التحدي؟
٨. كيف يمكنك الابتعاد عن التفاصيل لترى الصورة الأشمل؟
٩. ماذا تعني لك كلمة Escape؟
١٠. أي ناحية من حياتك تحتاج إلى مفتاح Escape؟



اقرأ أيضاً لدكتور أحمد مجدي:



- تحميل أول 5 أجزاء من كتاب ثاني أكسيد النجاح وتعلم أساسيات اللايف كوتشينج:

<https://bit.ly/3fN0Z4R>

-تحميل كتاب الكوتش الملهم:

<https://bit.ly/3i4irDq>

- تحميل أدوات برنامج قارئ النفس:

<https://bit.ly/3jeR7mi>

-تحميل كتاب 50 فكرة لتمارس الكوتشينج باحتراف:

<https://bit.ly/2SkvCWe>



ابدأ مسيرتك الاحترافية في الكوتشنج ، وكن كوتش معتمد من المؤسسة
الأولى في العالم في مجال الكوتشنج (لاتحاد الدولي للكوتشنج – ICF
)، تعرف على برامج الكوتشنج القادمة للدكتور أحمد مجدي عبر الخط
الساخن لمؤسسة ليجاسي كوتشنج:

+965 503 77108 / +1 (202) 864-1812



WORKPLACE
WELLBEING
COACHING



PERFORMANCE
COACHING



RESULTS
COACHING



COACHING
CLINICS



CERTIFIED
GROUP COACHING
PRACTITIONER™



CERTIFIED
POSITIVE PSYCHOLOGY
COACH



CERTIFIED
CORPORATE
COACH



COACHING SKILLS
FOR LINE MANAGERS



TRAIN the
TRAINER 2.0
ADVANCED
VERSION



CERTIFIED
SPIRITUAL
COACH™



CERTIFIED
PARENTAL
COACH



EXECUTIVE
COACHING



CERTIFIED
PROFESSIONAL
COACH™



CERTIFIED
RELATIONSHIP
COACH™



CERTIFIED
SELF DISCOVERY
COACH™



CERTIFIED
CAREER
COACH™



لتعلم المزيد من الأفكار والعلوم والخبرات،
تابع ليجاسي كوتشنج على قنوات
التواصل الاجتماعي الرسمية:



www.linkedin.com/company/legacy-coaching-institute



www.facebook.com/legacycoachinginst



www.instagram.com/legacycoachinginstitute