

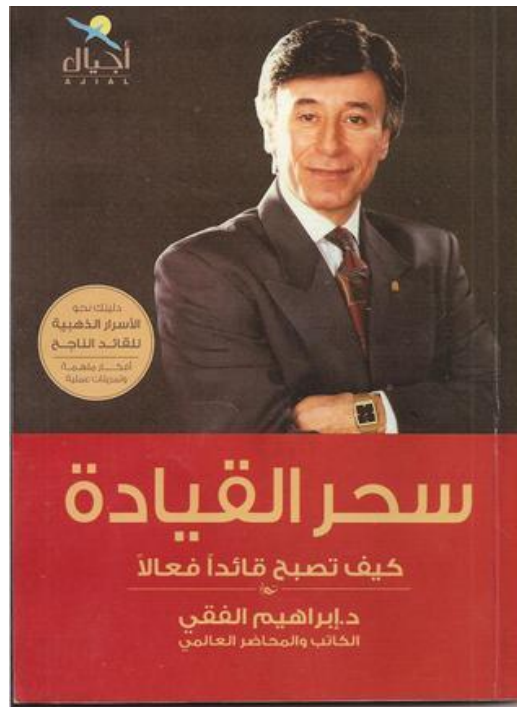
# تلخيص كتاب سحر القيادة

د. إبراهيم الفقى

إعداد / محمد عطيتو

## بطاقة الكتاب :

اسم الكتاب	سحر القيادة
المؤلف	د. إبراهيم الفقي
دار	دار أجيال للنشر والتوزيع – الطبعة الأولى ٢٠٠٨م
عدد الصفحات	١٢٧
تلخيص	محمد عطيتو



هذا الكتاب كما يخبرنا مؤلفه ليس موجهاً فقط للقادة وأصحاب القرار ، ولكن لكل من يطمح في أن يكون صاحب قرار فعال .. كل من يسعى ليكون إنساناً إيجابياً مبادراً له في الحياة كلمة وموقف .

إن عبارة ( القادة يولدون ولا يصنعون ) انتشرت في القرون التي كان الملك فيها يولد ملكاً ، والأمير يحمل لقبه وهو في المهد ، وهذا ليس بالضرورة أن يكون صائباً .

يُعلمنا الدكتور إبراهيم الفقي أن القيادة عادات مكتسبة ، وتربية مستمرة ، مع الإيمان الكامل بأن هناك أشخاص قد يولدون بصفات فطرية ، إلا أن الأصل أن القائد يُصنع ويُربى .

فالقائد ليس كاريزما فقط ، ولكن لابد أن يتعلم مهارات ، ويكتسب صفات ، ويصقل نفسه دائماً .

يقول الدكتور إبراهيم الفقى : فى هذا الكتاب أعطيك بعض مهارات القيادة .

أضع يديك على نقاط هامة فى شخصية القائد ، لكنك ومن خلال الممارسة سنتعلم أكثر وترتقى أكثر .

### من أى أنواع القادة أنت؟!!

- ١) الرئيس : يؤمن أن آلة الردع والعقاب أحد أهم أساليب قيادته ، شرس جداً إذا ما خالفه أحد أو ردّ له أمر ، يؤمن بقدرته وعقليته ، يرى فى الأغلب الأعم أنه على صواب ، يُذكر أتباعه دائماً أنه الرئيس ، وأن طاعته واجبة .
  - ٢) الرئيس الفاعل : لا يثق إلا فى نفسه ، لا يُفوض أحداً كى يقوم بأعماله نيابة عنه رغم أن هذا يتعبه ويستهلك وقته ، دائماً متذمر ، وأيضاً مجتهد جداً ، مخلص جداً ، واسع المعرفة والخبرة بمجال عمله .
  - ٣) المدير : رجل جاء لمنصبه من أسفل عبر الترقى الوظيفى ، يؤمن بدستور الشركة ولائحتها .. يقضى وقته فى متابعة سير العمل ، واعتماد القرارات ، ومؤشره : النتائج الموجهة .
  - ٤) القائد : مبدع ، الحال قبله يختلف عنه بعده ، متميز فى إذكاء روح الحماسة والتحفيز فى موظفيه ، يتواصل مع الآخر بشكل مبهر ، بارع فى حل المشكلات ، يهتم بالجانب الإنسانى ، يحبه الجميع ، ويحبون العمل معه .
- وعلى العموم يمكن تقسيم القادة إلى : مدير ، وقائد .. وهذه أوجه الاختلافات البارزة بينهما :

القائد	المدير
يبدع في أى عمل يقوم به	يدير العمل المكلف به
ينمى ويطور ويبحث دائماً عما يفيد العمل	يعمل على استمرار عجلة العمل
يعتمد على ثقته بنفسه وقدراته	يعتمد على سيطرته الوظيفية
يفعل الأشياء الصحيحة	يتقيد دائماً باللوائح والقوانين

### سمات القائد الفعال :

من القادة من تجده هادئاً رصيناً ، أو ثورياً شديداً ، ومن تجده فصيحاً بليغاً ، أو صامتاً يتخذ قراراته الحاسمة فى صمت وهدوء ، ومن تجده مبتسماً يتمتع بكاريزما اجتماعية ساحرة ، وهناك المتجهم الصارم .

ومع كل هذه الاختلافات ، تجدهم جميعاً يتمتعون بسمات الشخصية القيادية التى من أبرزها :

- ١) التخطيط : يقضى القائد معظم وقته فى التخطيط وتحسب العواقب .
- ٢) التنظيم : لوقته وأهدافه وأولوياته ومكتبه وأوراقه .
- ٣) اتخاذ القرار : فالقائد يصنع الحدث ، ولا ينتظره .
- ٤) الذكاء الاجتماعى : مستمع جيد ، ومحاور رائع .
- ٥) التفويض : يعرف كيف يُفوض ، ومتى يُفوض ، ويعطى المهام للأشخاص القادرين على إنجازها .
- ٦) يمتلك رؤية ثابتة : يرى ما لا يراه الآخرون .
- ٧) التحفيز : يبيت روح الحماسة والتحفيز فى نفوس أتباعه .
- ٨) الثقافة : غزير المعرفة ، واسع العلم ، دائم البحث عنه .
- ٩) الثقة : لا يوجد قائد مزعزع الثقة .
- ١٠) الالتزام بالخطط : وطول النفس والصبر .
- ١١) الالتزام الخلقى : فالأولوية للمبادئ والقيم والمعتقدات .
- ١٢) الذكاء : نكاؤه فوق المتوسط يؤهله للتعامل مع المشكلات الطارئة والمواقف الصعبة ، وليس ضرورياً للقائد أن يكون عبقرياً ، لكنه ليس على مستوى ذكاء عادى .

### الأسرار السبعة للقائد

## السر الأول : أنت صاحب قرارك

عامّة البشر يتخذون قرارات يومية ، تتعلق بشتى أمورهم الحياتية ، أما القائد فإنه يتخذ قرارات مصيرية ، وعليه أن يتحمل تبعات قراره .

والقائد فقط من يقوى على اتخاذ قرار ، ويقوى على تحمل تبعات قراره .

كيف يتم اتخاذ قرار خاطيء ؟ .. فى هذه الحالات :

- ١ . الغضب : عندما تكون غاضباً ، لا تقم باتخاذ قرار ، بل انتظر حتى تهدأ ، فإن تصمت خير لك من أن تندم .
- ٢ . الإرهاق : لأنّ الذهن المجهد لا يعمل بكفاءة .. أرح ذهنك وجسدك قبل اتخاذ قرار حاسم .
- ٣ . اتباع الهوى : إياك والتحيز ، بل عليك بالتجرد والإنصاف .
- ٤ . الخوف : وأعظم ما يُجنبك الخوف : أن تعلم أنك تفعل ما يجب فعله ( حسب اجتهادك ) وتتوكل على الله ، وليحدث بعد ذلك ما يحدث .. فحينذاك تتشجع ، وتتخذ القرار المناسب ، وإذا اتخذت قراراً اكتشفت فيما بعد أنه خاطيء ( وحتماً سيحدث ذلك ) تعلم الدرس واستفد بهذه الخبرة فى المستقبل .
- ٥ . المؤثرات الخارجية : مثل المشاكل الشخصية ، ومشاكل العمل التى تشغل تفكيرك .
- ٦ . المثالية الزائدة : لا تطمح فى اتخاذ قرار مثالى لا يوجد به أى نقص أو خلل .
- ٧ . الوقت الخطأ : لا تتخذ قراراً فى غير وقته ، سواء بالتبكير واستباق الأحداث أو التأجيل .

طريقك إلى القرار الفعال :

- ١ . اجعل اتخاذ القرار أسلوب حياة : تدرب ومارس فن اتخاذ القرار .. تعود على إنجاز الأشياء باتخاذ قرارات حيالها . ابدأ باتخاذ القرارات البسيطة ثم تدرج . اجعل عملية اتخاذ القرار صنعة ودرب نفسك عليها .
- ٢ . استشر : لا تخجل من السؤال .. لو كنت جاهلاً .. اسأل !
- ٣ . انظر للمشكلة من زوايا مختلفة : واعلم أن وجهات النظر المختلفة إثراء ستستفيد منه إن شاء الله ، واعلم أنك لن تكون على صواب على طول الخط ، فحاول أن تنتفع بآراء الآخرين ، وإياك والغرور .

٤. القرار لا يكون قراراً إلا بإنفاذه : ( فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ )

٥. لتكن لك عين على قراراتك : وذلك لتعرف القرارات الجيدة من الخاطئة ، وستتعلم من كلا النوعين على السواء .

٦. إذا تبين لك خلل في قرارك ، فسارع بالتعديل .

### كيف تتخذ قراراً سريعاً؟

ربما يتساوى كثير من البشر في اتخاذ القرار السليم في الأوقات العادية ، بيد أن القادة فقط هم من يتخذون القرارات الحاسمة في الأوقات الحاسمة .

فهناك أوقات يكون القرار فيها غير قابل للتأجيل .

ولاتخاذ قرار سريع : ارسـم جدولاً يحوى عمودين ، اكتب أعلى العمود الأول ( نعم ) ، وأعلى العمود الثانى ( لا ) .. واكتب الإيجابيات الخاصة باتخاذ القرار فى عمود ( نعم ) ، والسلبيات فى عمود ( لا ) ووازن بين العمودين واتخذ قرارك ، ولا تنسى أن تستخير ربك ثم توكل على الله وامض على بركة الله .

نعم ( الإيجابيات )	لا ( السلبيات )
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•

### السر الثانى : شعلة التحفيز

القائد هو تاجر الأمل

نابليون بونابرت

إذا قصدت إلى عمل معين ، أو هدف محدد ، وأنت لديك الحافز القوى المشتعل ، فاعلم أنه رغم ما قد يواجهك من تعب وتحديات ، فإن المتعة التى ستشعر بها سوف تُهون عليك كثيراً من هذه المتاعب والصعاب .

إن الحوافز القوية المشتعلة لن تتركك إلا وقد استخرجت منك كل قوة راکدة ،  
وستدفعك دفعاً إلى مواصلة السير والسعى رغم المتاعب والصعاب .

### أنواع التحفيز الثلاثة :

١. حافز البقاء : الذى يدفعنا لإشباع حاجتنا للبقاء ( الأمان ، الغذاء ، الماء ،  
الاحتياجات المعيشية ) .. وهذا الحافز نشترك فيه مع الحيوانات .  
وكمثال على حافز البقاء : ترى الجنود فى الحروب يحاربون بقوة شديدة ،  
حتى إذا هدا القتال لقيتهم على الأرض لا يستطيعون الحراك ، فإذا أحسوا  
بخطر قاموا مرة ثانية ، وهم فى قمة القوة والعنفوان !! إنه حافز البقاء الذى  
يثيرهم ويدفعهم لمغالبة التعب والإرهاق بل والإصابة .
٢. تحفيز داخلى : وهى تلك الحوافز التى تنبع من داخلك ، وفقاً لرؤيتك للحياة ،  
وتحديد طريقك فيها ، واتباعك لصوتك الداخلى ، والإهمال التام لما يريد  
الناس أن تكون عليه ، لأنها حياتك أنت وليست حياتهم .
٣. حوافز خارجية : وهى التشجيع الذى نتلقاه من الناس ، والمدح الذى  
يمطروننا به ، ولا يصح أن نعتمد على هذا الحافز فقط عند إنجاز هدف  
وذلك لسببين :
- أ) لأنه لن يستمر فى إعطائنا الدافعية لإكمال العمل نحو الهدف ما لم  
ينبع هذا الهدف من داخلنا نحن .
- ب) ولأنه لا يجب أن نعمل شيئاً لإرضاء الناس كغاية أولية ولا حتى  
كغاية ثانوية ، وإنما لإرضاء الله تعالى أولاً وأخيراً ثم لنرضى نحن  
عن أنفسنا وأفعالنا .

### كيف تحبب مرؤوسيك ؟!

الإحباط عكس التحفيز .. وبهذه الطرق الآتية تستطيع أن تقتل حماسة من يعملون  
معك :

١. أشعرهم بعدم الاستقرار : وقد يأتى عدم الاستقرار داخلياً من خلال تغيير  
السياسة دائماً ، وقد يأتى خارجياً من خلال الاضطرابات التى تواجهها  
المؤسسة .
٢. الوعود الوهمية التى لا تتحقق .
٣. عدم الاحترام .
٤. الدكتاتورىة وعدم المشاركة .

٥. الروتين : نحن هكذا جيدون .. عندما يرفع القائد أو الرئيس هذا الشعار ،  
ويعلن أن الأمور يجب أن تسير على القضبان التي وضعت منذ البداية ، وأن  
التجديد غير محبب ، فإن المرؤوس لا يُقدم على الإبداع ، ويُصاب بالإحباط

٦. الأوامر المتضاربة .

٧. الغبن وعدم التقدير مادياً ومعنوياً .

٨. عدم العدل : ومع عدم العدل وتدخل الهوى والمحسوبيات والمجاملات فإن  
الشائعات تكثر ، والكلام واللغط يزدان ، والتحفيز يتضاءل والعمل يقل .

٩. طبيعة شخصيتك : كأن تكون من النوع الغاضب دائماً أو الذى يكتر من  
توجيه اللوم والانتقاد .

### لماذا يجب عليك أن تحفز مرؤوسيك ؟

لأنه بالتحفيز ( والذى ليس بالضرورة أن يكون مادياً على طول الخط ، وإن كان  
مادياً فليس بالضرورة أن يكون كبيراً ) ستعمل على خلق جو عام فى الشركة من  
شأنه أن يجعل العمل يخرج على أفضل صورة ممكنة ، وسيجعل الإنجاز هو شعار  
الشركة الذى يتبناه الجميع ، وسوف لا يكون هناك مكان للضعائن والأحقاد  
وسفاسف الأمور . وسيصل الجميع قادة ومرؤوسين وعملاء لمرحلة الإشباع  
والسعادة والتقدم الدائم المستمر .

### كيف تُحفز موظفيك ؟

١. الإطراء : له مفعول السحر على نفسية الموظف ، وهذا المفعول يزداد إذا  
كان الإطراء على ملاً من زملائه .. فقم بإطراء الموظف ولا تتأخر واجعل  
الإطراء مخصوصاً بالعمل الذى قام به الموظف ، ولا يكون عاماً لكى لا  
يفقد معناه ، وتأكد أن التفويض هام وضرورى إلا فى حالة الشكر والإطراء  
، فإنه يتوجب عليك أنت القيام به .

٢. المكافأة : فإذا دُعِمَ الإطراء بشيء ملموس ، كان له سحر إضافى ، وليست  
بالضرورة أن تكون المكافأة مادية فقد تكون المكافأة شهادة تقدير .

٣. الارتقاء فى السلم الوظيفى : ضع دائماً لموظفيك نوراً عالياً وطالبهم بحث  
الخطو إليه ، وليكن هذا النور هو ترقية فى السلم الوظيفى .

٤. إقامة دورات بشكل دورى : حيث أن شعور الموظف أن رؤسائه حريصون  
على أن ينموا من إمكاناته يُحفزه ، ويجعله أكثر استعداداً للعطاء .

٥. أعطهم مساحة من الحرية : أخبرهم بما يجب فعله ، واترك لهم كيف يفعلونه



٦. أشركهم معك : فى صياغة الأهداف ، وتحديد كيفية تنفيذها ، وهذه المشاركة قد تكون برأى أو مشورة أو حتى إيماءة رأس .. كذلك يمكن إشراكهم فى صنع بعض القرارات .
  ٧. اجتماعات الإنجاز : وهى الاجتماعات التى تجتمع فيها مع مرؤوسيك ، وتتلو عليهم ما تم إنجازه بشكل يبعث على السعادة والفخر .
  ٨. التفويض الفعال : فهو يُحفز الشخص المفوض ويُشعره بأهميته .
  ٩. حقق أحلامهم العلمية : فإذا كان لأحدهم هدفاً دراسياً – كأداء دراسات عليا – فساعدته فى ذلك وشجعه .
  ١٠. وقتهم أيضاً مهم : للأسف فإن ثقافتنا الإدارية تقول : أن وقت المدير هو المهم ، وأن أوقات من دونه ليست بالأهمية الكافية ، ونحن نقول : يجب أن يحترم القائد أو المدير وقت مرؤوسيه ، فلا يُرسل لأحدهم قائلاً : اترك ما فى يدك وتعال حالاً ، بل ليسأله أولاً : هل فى يدك شىء هام ؟ أو تعال بعد إنهاء ما فى يدك ، فهذا يُشعرهم بأهمية ما يقومون به .
  ١١. لا تنس اللمسات الإنسانية : تعرف على أحوالهم الأسرية ، واهتماماتهم ، والمشاكل التى تؤرقهم ، وحاول أن تقدم لهم الحلول إذا كان باستطاعتك .
  ١٢. اصنع التحديات : وضعها أمامهم ، فالتحدى يُحفز النفس ويُنشطها .. قد يكون هذا التحدى : نسبة مبيعات معينة أو تخطى عقبة ما .
  ١٣. انتبه لتصرفاتك وسلوكك الشخصى : الابتسامة الدائمة الحقيقية وليست المصطنعة – الإنصات والاستماع – حفظ أسماء الموظفين ومناداتهم بها – كن حازماً بغير قوة وليناً بغير ضعف .
- باختصار شديد ، يمكن لك أن تُحفز موظفيك عندما تستحضر أمرين مهمين :

(أ) أنك تتعامل مع بشر كرمهم الله ، وأنتك واحد منهم غير أن الله جعلك أثقلهم حملاً كما يُؤثر عن عمر بن الخطاب رضى الله عنه .

(ب) حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم : **كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ** ، **الإمامُ رَاعٍ وَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ..**

### كيف تُحفز نفسك ؟

١. نم نفسك دائماً : من خلال التعلم الدائم والتنقيف المستمر ، وليس بالضرورة أن يكون التعلم من خلال المسار الأكاديمى ؛ فالتعلم الذاتى مفيد جداً ، وكلما نمت ذاتك شعرت بتحفيز وحماس مستمر لتطبيق ما تعلمته .

٢. ضع أهدافاً مثيرة : إن للأهداف سحر على المرء ، فهي جديرة أن تخلب لبه ، وتُسهره الليل ، وتشعل بداخله الحماسة والتحفيز .
٣. استرخ قليلاً : فإن القلوب إذا كلت عميت ، وفقدت حماستها ودافعيتها ، فإن تكون لك هواية تمارسها بين الحين والحين فإن هذا يستعيد الحماسة إلى قلبك ، بل إن مجرد أن تجلس لا تفعل شيئاً سوى الاسترخاء وأخذ قسط من الراحة ، وتُفرغ نفسك من جميع الشواغل ، فإن هذا كفيل بأن يجعلك تستعيد نشاطك وحيويتك .
٤. ملئنى العباقرة : وهى طريقة كان يفعلها الدكتور إبراهيم الفقى ومفادها الالتقاء بشكل دورى بمجموعة من المدراء المتميزين ، ويدور النقاش حول مشاكل العمل ، وقد يُسلطون الضوء على مشكلة معينة ، ويقتلون بحثاً وتفكيراً ، ولكن احرص ألا يكون فى هذا الاجتماع الدورى منافسين لك حتى لا يكون هناك نوع من الحساسية والتحفظ .
٥. دفتر الإنجازات : وهو دفتر تحتفظ به يحتوى على نجاحاتك وإنجازاتك فهو كفيل بشحذ همتك فى الأوقات الصعبة وتذكيرك بأن لك ( سوابق ) مع النجاح !!

### السر الثالث : قوة التغيير

إذا أردت أن تخلق لك الأعداء فحاول تغيير شىء قائم

الفيلسوف الكبير هوراس

إن جل البشر يخشون من التغيير ، الغالب الأعم منهم يريد أن يبقى الحال على ما هو عليه ، حتى وإن تمنى البعض التغيير وردد أنه يطمح إليه ، إلا أنك تجده أضعف الناس عند اتخاذ قرار أو القيام بمبادرة إيجابية نحو التغيير للأفضل .

إن التغيير أحد أهم سلوكيات القادة والناجحين ، ففى وقت ما من حياتك ستجد أنك مطالب بالقيام بتغيير هام – وقد يكون عاجلاً – من أجل إنقاذ مستقبلك ، ووضعه على الطريق الصحيح .

### كيف نتقبل التغيير ؟

١. إن مجرد سعيك الدائم للتحسن المستمر من أكبر الدوافع التى تُشجعك على التغيير بغير خوف منه .

٢. انظر للأشياء التي تفعلها بصورة دورية روتينية وحاول أن تغير في شكلها ، ووجد فيها ، وليكن كل عام مثلاً ، فهذا التغيير الشكلي البسيط قد يخلق بداخلك التأقلم مع التغيير إن حدث .

٣. تعلم الحقيقة التالية : جميع إنجازات البشرية ما كانت لتصبح واقعاً ملموساً إلا بجرأة وشجاعة في التغيير ، وكسر للنمطية السائدة والتقليد الشائع .  
ولك أن تختار وتقرر بين أن تكون شخصاً عادياً يجنح للنمطية الهادئة الساكنة ، وتصبح كالماء الأسن الراكد المتعفن ، أو أن تكون شخصاً فعالاً يبادر بتغيير ما لا يراه مناسباً له ، وتصبح كالماء الجارى الذى يخلق صوت خريره أثراً رائعاً محبباً للنفس ، وحاول أن تكون أنت التغيير الذى تود رؤيته فى العالم .

٤. ومن أهم الأشياء التى تجعلك تواجه الخوف الذى ينشأ من مجرد التفكير فى التغيير هو : التغيير ببطء وتدرج ، والإيمان بأن التغيير سنة كونية ، فلا شىء لا يتغير ، ولذلك فالأفضل لنا أن نصنع التغيير بدلاً من أن نتفاجأ به .

### قالوا عن التغيير ..

- لا يستطيع الرجل تغيير نفسه بدون ألم ، فهو نفسه الرخام ، وهو نفسه النحات .
- مشكلتنا أننا نكره التغيير ونحبه فى نفس الوقت ؛ فكل ما نريده هو أن تظل الأشياء كما هى ، ولكن أن تكون أفضل !!

### متى تغير وظيفتك ؟

يقول د. إبراهيم الفقى : كثيراً ما أسأل عن الوقت المناسب كى يغير المرء وظيفته ، ودائماً ما يكون جوابى هو :

١. عندما لا تجد تحدياً ، وتجد أنك تمارس عملاً بيسر وسهولة بالغتين ، عندما تكون قادراً على إجابة أى سؤال ، وحل أى معضلة ، حينها يجب أن تبحث عن تحد جديد !!
٢. عندما تصبح أكثر انتقاداً لأحوال العمل ، أكثر تمرداً على النظم والقوانين التى تحكمك .
٣. عندما تشعر بكسل وعدم رغبة فى الذهاب إلى مقر عملك .

وأضيف فأقول : عندما تشعر من أعماقك ، ويراودك هذا الشعور كل حين أن لديك رسالة ينبغى عليك أن تؤديها وسيسألك الله عنها ، وبالتالي أنت تريد أن تترك وظيفتك وتتفرغ لها !!

## السر الرابع : إدارة الضغوط والتوتر

لأن القادة هم من يصنعون التغيير ، وهم من يُنَاط بهم إدارة الشركات والمؤسسات ، ولأنهم يتعاملون مع البشر بمختلف أطيافهم وتوجهاتهم ، فلا بد إذن أن يُصابوا بالضغوط والتوتر .

ولكى يحافظوا على أنفسهم وصحتهم ، فلا بد أن يكونوا قادرين على إدارة الضغوط والتوتر .

ويجب أن نعلم أن التوتر فى حدوده المعقولة ( كخوف طالب مجتهد من امتحان ) لا حرج فيه ، بل لا نبالغ إن قلنا أنه ضرورى لإثارة التفكير وشحذ الهمة .

### أهم أدوات إدارة التوتر :

١ . العلاقة القوية مع الله : فبعلاقتك القوية مع المولى عز وجل تكتسب المناعة الكافية بالتحصن ضد التوتر ، أو التقليل منه أو التحكم فى درجته ، وبناء علاقة قوية مع الله تكون ب : التوكل على الله ، الإنكار ، صلاة الفجر والصلاة عموماً ، نفع الناس ، عمل الخير ، البعد عن المحرمات ، الاستغفار .. كلها أشياء تجعلك كالجبل صامداً فى وجه الرياح ؛ أقصد التوتر !!

٢ . التفويض : التفويض يساعدك على التفرغ للأهم ، ويحمل عنك الكثير من الأعباء .

٣ . التنظيم : لأولوياتك وأهدافك ومكتبك وأوراقك .

٤ . الجماعية : والعمل بروح الفريق ، وتقسيم الأدوار .. حيث يُقسم التوتر على مجموعة كبيرة من الناس ، وكلما كانت قيمة المقام مرتفعة كان الناتج من التوتر ضئيلاً بلغة الرياضيات !! وكما نقول فى الأمثال : الحزن وسط عيال العم فرحة !!

٥ . لا تحمل هموم الماضى ، ولا تستدعى مشكلات المستقبل : ولا تفكر إلا فى حدود يومك .

٦ . التنفس : فهو يساعدك على تقليل التوتر .. خذ شهيقاً حتى العدّ ٤ ، واحفظ بالهواء حتى العدّ ٢ ، وأخرج النفس ببطء من الفم حتى العدّ ٨ .. كرر هذا التمرين كثيراً .

٧ . التمارين الرياضية من أقوى مضادات التوتر والاكنتاب فى العالم .. المشى ، والجري ، والسباحة ، وغير ذلك من التمارين والألعاب الرياضية .

٨. حاول أن تُخرج نفسك لمدة ١٠ دقائق من التوتر ، واسأل نفسك بموضوعية عن السبب الذى أثار توترك ، وابدأ فى الأخذ بالأسباب لإزالة هذا التوتر ، وفكر فى المشكلة كأنها حدثت لغيرك .

### **السر الخامس : التعامل مع الأشخاص صعب المراس !**

التعامل مع البشر بشكل عام يحتاج إلى مهارة وفن ، كما أن هناك أشخاصاً صعب المراس يحتاج التعامل معهم إلى مهارات خاصة .. ومنهم :

١. الثورى : صوت عالى ، تهديد ووعيد ، نافذ الصبر ، قد يتطور النقاش معه إلى الاعتداء الجسدى .

٢. الحساس جداً : قد يفسر الأمور بطريقة خاطئة نظراً لحساسيته ، يأخذ الأشياء على محمل شخصى .

#### **والتعامل مع الصنفين السابقين يكون بـ :**

(أ) أعطه الوقت الكافى لكى يهدأ .

(ب) لا تعمل على استثارتة أكثر .

(ج) ناداه باسمه .

(د) شنت تركيزه لكى تقطع عنده تسلسل الأفكار السلبية .

(هـ) ركز عينيك على عينيه ، ولا تظهر له أنك تخشاه وترهبه ، لأنك لو أظهرت ذلك فقد يثور أكثر ، ويعتقد أنك ضعيف .

٣. اللائم للبشر : يُكثر من إلقاء اللوم على الآخرين ، ودقيق جداً فى ملاحظة أخطائهم .

٤. دائم الشكوى : بارع فى اكتشاف الأخطاء والثغرات ، لا يتعب نفسه فى البحث عن حلول ، بل لو كان هناك حل ، فهو قادر على إيجاد العيوب فى هذا الحل .

٥. السلبى : متهمك وبارع فى صبغ الأمور بصبغة سلبية مقبلة ، ولا يتفاعل بإيجابية مع أى تغيير أو فكرة .

#### **والتعامل مع الأصناف الثلاثة السابقة يكون بـ :**

كلما توجهوا نحو المشكلة وجههم نحو الحل ، وحاول أن تقوم بإطرائهم ومدحهم لكى لا يستدعوا أحاديثهم السلبية ، وساعدهم على المشاركة فى الحل ، لكى تخرجهم من بوتقتهم السلبية التى يعيشون فيها .

٦. المسالم جداً : يريد أن يُرضى كل الناس ، يوافق كل الناس ، لا يريد أن يخسر أحداً ، يعتذر كثيراً عن أمور عادية .. ومشكلة هذا النوع أنه لا

يصدقك القول ولا ينصحك نصيحة توجهك نحو الصواب ؛ لأنه يعتقد أن النصيحة جاءت بعد ملاحظة خطأ ، وهو لا يريد أن يتهمك بالخطأ .  
**كيف نتعامل معه ؟**

اسأله أسئلة محددة ، أخبره أنك لن تغضب إذا ما واجهك بخطئك ، أعلمه أنك تحتاج إلى نصيحته في موقف معين .

٧. الشخصية المسحوقة : لا يرى لنفسه قيمة في الحياة ، لا يُقدر آرائه الشخصية ، بل إنه قد يحتقر نفسه ، سهل عليه أن يعلن خطأه من أن يقول رأياً قد يُغضب منه أحد .

**كيف نتعامل معه ؟**

برفق إذا أخطأ ، وادفعه ليقدر نفسه ، وادمح رأيه الصائب ، وضع يديه على المزايا التي يتحلى به ، وشجعه للمزيد ، وشجعه ليحجز لنفسه المكان اللائق به في الحياة .

٨. المتعالم : الذي يخبرك أنه يعرف كل شيء عن أى شيء ، وهو قد يكون مثقفاً ومطلعاً ونشيطاً ، ولكنه معجب بنفسه للدرجة التي لا يرى فيها غيره .. دائماً يرى أن رأيه هو الأفضل ، ومشاركته هي القول الفصل ، ويتعامل معك بطريقة قد تثير غضبك واستفزازك .

**كيف نتعامل معه ؟**

لا تدخل معه في جدال ، وإياك أن تثبت أن كلامه ليس صحيحاً ؛ لأنه في الغالب لن يقنع ، وستصاب أنت بضغط الدم المرتفع !! وحاول أن تستميله بحسن خلقك ، وإذا شرحت له شيئاً فحاول أن تشرحه بهدوء وبدون أن تظهر التحدى له .

٩. البالون : شخص مدعى ، يخبرك بأنه أعلم أهل الأرض ، وهو لا يعرف الفرق بين الألف و ( كوز الذرة ) .. هو كاذب ومخادع وغشاش .

**كيف نتعامل معه ؟**

بجدية ، أخبره بحقيقة نفسه ، وادفعه ليصلح من شخصيته غير المقبولة ، وساعده ليفعل ذلك .

**من أجل تواصل ناجح :**

١. لا تقاطع محدثك .
٢. لا تتفعل مهما حدث .. وإن استلزم الأمر ، فتعامل برسمية وليس بغضب .
٣. لا تجادل أحداً إلا بهدوء ، وفي الموضوعات الخلافية التي لا يؤثر فيها الخلاف ، لا تجادل مطلقاً .

٤. كن منضبطاً في حديثك ، وتكلم عما تعلم .. ولا تستخدم تعبيرات مثل : دائماً ، أبداً ، جميع ، كل .. وحاول ألا تتكلم كثيراً ، بل اسمع أكثر مما تتكلم .
٥. ابتسم ..
٦. افهم من أمامك بصدق ، ثم عبر بوضوح عن وجهة نظرك .
٧. اعرف شخصية من أمامك لكي تعرف كيف تتعامل معه ؛ فمثلاً لو كان حاداً .. كن حريصاً في التعامل ، وفي انتقاء كلماتك .. وهكذا .
٨. التفت إلى محدثك ، وانظر لعينه أو وجهه .
٩. تحدث بإيجابية ، وركز على الأمور الجيدة .
١٠. كن مرناً ولا تتعصب ، ولا تتشبث برأيك إذا استبان لك خطؤه .

### السر السادس : هدفك .. حدده

احرص دائماً أن تعرف إلى أين تذهب .. إن تحديد الهدف يوفر عليك الكثير من الجهود الضائعة ، ويجعلك تدير وقتك جيداً ؛ فإدارة الوقت وتحديد الهدف وجهان لعملة واحدة .

وقد لا تتوصل في البداية إلى معرفة هدفك بدقة .. عندها حاول أن تخطط لما تعتقد أنه يُقربك من معرفة هدفك .. أما أن تعيش حياتك بدون تخطيط وبدون رؤية حتى ولو كانت عامة فهذا هو الضياع والتخبط .

خاطب نفسك دائماً ، وافحص وضعك من حين لآخر : هل أنا على ما يُرام ؟ هل أسير في الطريق الصحيح ؟ هل هناك تعديلات مطلوبة ؟ ما الذي ينبغي أن أفعله الآن ؟

اسأل نفسك : ما هي القيمة العليا في حياتك ؟

هل حققت هدفاً ، وبعد ذلك شعرت بحيرة ، وقلت : أهذا هو ما أريد ؟

إياك أن تفعل ما تهوى ، بل ما ينفحك وما يلائمك .

ولا بد للهدف أن يستغرق جميع حياتك ، وعمرك كله ؛ بحيث إذا أنجزت جزءاً منه .. اشرع فوراً في تحقيق جزء آخر .

### السر السابع : إدارة الحياة

إدارة الحياة تتلخص في كلمة واحدة هي إدارة الوقت ؛ فالوقت هو الحياة . ومن الناس من ينظر إلى كل دقيقة تمر عليه على أنها ثمن يجب أن يجنى من ورائه إنجازاً أو سعادة ، وهؤلاء هم الناجحون .

والقائد المنظم يتعامل بمرونة مع جداوله ومهامه ، ويتعامل بحزم مع المقاطعات ومضيعات الوقت ، وهو سهل فى تعامله ، لين فى تعاطيه مع الآخرين .. يعرف جيداً قيمة الوقت ، ولكنه يعرف أيضاً أن عليه حقوق كثيرة غير حق العمل .  
أشهر لص من لصوص الوقت :

التأجيل .

لماذا ندع هذا اللص يسرق أوقاتنا ؟

فى الواقع ، فإننا نلجأ للتأجيل لعدة أسباب منها :

- ١ . الإرغام : إذا شعرنا بأننا مرغمين على عمل شىء .. نهرب منه ونؤجله .
- ٢ . الرغبة فى إنجاز مهام ثقيلة فى وقت وجيز : وهنا لا بد أن تتحلى بالمرونة فى وضع مهامك ، فلا تقل : سأفعل كذا وكذا . بل بإمكانك ان تقول : سأبدأ فى هذا الشىء ، وأنظر هل هو سهل أم معقد ، ووفقاً لذلك سأصمم جدولاً لإنجازه ، أو قد تقول : سأنفق ساعة أو ساعتين فى التعرف على هذا الشىء ، وبعد ذلك سأحدد ماذا سأفعل حياله .
- ٣ . كراهية القيام بالمهمة : وهنا يمكنك استشارة قلبك دائماً ، والاستماع إلى صوته الخفيض ولكنه مسموع فى نفس الوقت ، واسأل نفسك : لماذا أكره هذه المهمة ، ولا أقبل عليها ؟ وتجاوز مع نفسك واستكشف الأسباب الحقيقية التى لا تجعلك تقبل عليها .. قد تجد عند التدقيق أن هذه المهمة لا تصب فى تحقيق هدفك ، أو أن هذا الهدف لا يخدمك ولا يخدم اتجاهك فى الحياة .
- ٤ . عدم توافر الحماس : وهذا قد يكون بسبب عدم ملاءمة الهدف لك ، أو بسبب كثرة المهام وتكالبها عليك ، أو بسبب بعض الضغوط والهموم التى تمر بها .
- ٥ . الخوف : الخوف من الشىء يدفعك للهروب منه ، وللتغلب عليه يمكنك أن تتعرف على هذا الشىء ، وتكون معلومات كافية عنه حتى تصبح على ألفه معه ، وتقبل عليه .

من لصوص الوقت أيضاً :

عدم معرفة الأولويات ، وقضاء الأوقات فى إنجاز ما هو أقل أهمية .

كذلك نجد أنك عندما تكون منهمكاً فى شىء ، ثم تتركه لتفعل شيئاً آخر ، ثم تعود مرة أخرى للشىء الأول ، تجد نفسك ابتدأت من جديد ، وهذا يُضيع الوقت .

كيفية التغلب على لصوص الوقت :



١. كلما عرفت ما هو هدفك في الحياة ، وما هي رسالتك ، ولأى شيء سوف تركز حياتك ، وبأى وجه ستقابل ربك .. كلما كانت هذه الأمور واضحة أمامك .. وفرت على نفسك الكثير من الوقت والجهد والمال والأعصاب .  
٢. دائماً ابحث عن كيفية استغلال وقتك بطريقة أفضل ، اسأل نفسك :  
ما الذي ينبغي أن أتوقف عنه لكي أوفر وقتاً ؟  
ما الذي ينبغي أن أتركه لغيري يفعله ( تفويض ) ؟  
ما الذي ينبغي أن أفعله لكي أوفر وقتاً ؟  
إن إدارتك لوقتك بطريقة جيدة تنبع من تحديدك لهدفك في الحياة بوضوح ، وتحديدك للطريق الذي يوصل إليه بوضوح أيضاً .  
وعند تحديد هذين البعدين تشتعل الرغبة ، التي تخرج أفضل ما عندك ، والله الموفق وهو الهادي إلى سواء السبيل .

إن من أكثر أنواع الألم مرارة عند المرء هو أن يملك الكثير من المعرفة ، لكنه لا يملك شيئاً من القوة ، وأهون القوة وأعظمها في نفس الوقت وهي في مقدورك : أن لا تدع طريقاً إلا وتسلكه .. فحاول وحاول ثم حاول ولا تيأس من المحاولة .. وتذكر أن هذا من أعظم سمات القيادة .. ( وَقُلْ اْعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ )  
بهذا نكون قد انتهينا من استعراض هذا الكتاب المتميز للدكتور إبراهيم الفقي ، والذي يعد مقدمة وجيزة في التعرف على عالم القيادة والإدارة .. فهيا شق طريقك في القيادة والإدارة .. وشق طريقك في الحياة .. وفقك الله والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

لو أعجبك هذا التلخيص ، فيمكنك أن تدعمنا على باترون على الرابط أدناه لدعم عمل المزيد من تلخيصات الكتب النافعة ..

<https://www.patreon.com/user?u=10623697>

رابط صفحتنا على الفيسبوك :

[/https://www.facebook.com/t3anshabketab](https://www.facebook.com/t3anshabketab)

رابط موقع تعانشب كتاب :

[/http://t3anshab.com](http://t3anshab.com)

للتواصل معنا :

[atito@t3anshab.com](mailto:atito@t3anshab.com)

مع تحيات / محمد عطيتو

مع تعانشب كتاب .. الكتب بقى ليها طعم تانى !!