

# قيم التقدم

طارق حجي



# معانند طرر

نشرة نصف شهرية خاصة بالمشاركين فقط، تعنى بالتطوير وبناء الذات  
تصدر عن شركة ميديا إنترناشيونال - قطر (ذ.م.م.) بالتعاون مع شبكة www.islamonline.net والمركز العربي للتدريب الدولي للخليج  
العدد الثامن عشر - سبتمبر 2004 م ■ الاشتراك السنوي 100 دولار أو ما يعادله + 10 دولار أجور البريد خارج دولة قطر

رئيس التحرير: د. يوسف محمد الحر

قائد بين شعورين

محاور العدد:

- قيمة الوقت
- الوقت هو الإطار
- الوقت لدى الكبار
- ليس إدارة الوقت بالتي نريد
- الوقت بين مجتمعين
- ثقافة (النظم) لا ثقافة (الأشخاص)
- الصدفة تبقى صدفة:
- آلية القيادة
- صفات القيادة في ثقافة النظم

- القدرة على التخيل (و) الشعور بالواقع) وحدهما يميزان القائد الفذ من القائد العادي.
- قيم التقدم - كما يراها «طارق حجي» - تُستلهم في عقلية القائد الذي يملك الصفتين معاً، فيمكنه أن يتخيل، وفي اللحظة نفسها يستطيع تحويل الأحلام الوردية إلى حقائق ملموسة، ولك أن تتخيل التالي:
- أن قيم التقدم التي نريدها لمجتمعنا قد أصبحت هي الواقع الرئيسي في مجتمعنا.
- تخيل نجاح قيم التقدم هذه.
- تخيل صدى هذا النجاح على المجتمع.
- تخيل أنك كنت مشاركاً في هذه القيم.
- والآن تعال نذهب إلى الواقع لنرى هذه القيم كيف تبدو

أحمد محمد علي  
مدير التحرير

إن التقدم والتحضر والتمدن مسائل لا تحققها الأموال ولا الثروات الطبيعية، وإنما تحققها منظومة القيم الذائعة والشائعة في المجتمع من قاعدته إلى قمته، وأهم تلك القيم هي:

- احترام الوقت.
  - والإيمان بفعاليات العمل الجماعي.
  - الاهتمام البالغ بالبشر (الإنسان).
  - التعليم القائم على الإبداع (وليس التلقين).
  - إشاعة روح توخي الكمال والتميز، والسعي الدؤوب للإتقان.
  - رسوخ فكرة عالمية المعرفة.
  - إيجاد الشخصية الإنسانية التنافسية تنافسا يصب في النهاية في مصلحة (الإنسان).
- فمن طريق توفير هذه المنظومة من القيم يتقدم البعض ويتأخر الآخرون، ثم يفرقون في خداع أنفسهم بأنهم متأخرون؛ إما لأن الظروف غير مواتية أو لأن الإمكانات ناقصة؛ أو لأن الآخر يتأمر عليهم ولا يريد لهم خيرا، وهي -في أغلبها الأعم- أوهام ليست إلا في رؤوس أصحابها؛ ولكن لأن البديل -وهو الحق والصواب والمنطق- أن يقولوا لأنفسهم: إننا متأخرون لأننا متقاعسون، ولأننا نفتقر لآليات التقدم، وكلها آليات توجد داخل الإنسان نفسه وليس خارجه.

### قيمة الوقت

ما أكثر الذين يتحدثون في واقعنا عن الفارق بين (قيمة الوقت) عند أفراد المجتمعات الأكثر



تقدما وبين قيمته ومعناه لدى الكثير من مجتمعاتنا. ويتفاوت المعنى المقصود من فرد لآخر، بينما تدل العبارات عند البعض على نظرة خارجية (وربما سطحية) للظاهرة عندما يظنون أن المجتمعات الأكثر تقدما في تعاملها مع الوقت هي مجرد مجتمعات منظمة ودقيقة، فإن البعض الآخر يملك نظرة أكثر عمقا تدرك أن الأمر أكبر وأعمق وأوسع من مجرد فارق بين (مجتمعات دقيقة في مسألة الوقت) و(شعوب أقل دقة في التعامل مع الوقت)، فجوهر الأمر أعمق بكثير من كلمات مثل (الانتظام) و(الدقة) و(الانضباط)، فكل هذه العبارات وعشرات غيرها هي مجرد



المظاهر النهائية لاختلاف عميق في فهم وتقدير وتقييم الوقت.

### الوقت هو الإطار

الوقت هو الإطار الذي من خلاله تتم الخطط وتُعد المشروعات وتُحوّل من فكرة إلى واقع. فالوقت هو إطار كل شيء؛ إطار كل فكرة وكل مشروع، وإطار كل خطة، وإطار كل إصلاح؛ بل وإطار كل التطورات الاقتصادية والعلمية والتعليمية والثقافية والاجتماعية. ومن لا يعرف قيمة الوقت لا يعرف بالضرورة قيمة أي شيء يمكن أن يحتويه هذا الإطار.

### الوقت لدى الكبار

وكما هو الحال في العديد من قيم التقدم فإن هذه القيم يسهل شيوعها وذيوعها إذا جاءت من الطبقات العليا في مؤسسات المجتمع في شكل أمثلة وقذوة؛ فقيادة المؤسسات التي تعمل على تنمية المجتمعات هم أولى الناس بهذا، وهم المثل الذي يحتذى، أما إذا داس هؤلاء الذين يشكلون الرقائق العليا للهرم الاجتماعي قيم التقدم، ومن أهمها قيمة الوقت، فإن انتشار هذه القيم يصبح ما بين (المستحيل) و(شبه المستحيل)، فليست هناك أسلم ولا أحكم من الأحكام المأثورة بأن القادة هم ربان السفن وهم موجهوها.

ولا تكمن مشكلتنا في معظم مؤسساتنا العربية في غياب الإدارة بقدر ما هي غياب القيادة، وأول سمات القيادة هي القدوة، فحين تغيب القدوة في تمثل قيمة احترام الوقت والانضباط تغيب معه القيم الباقية، فكيف يستقيم الظل والعود أعوج!!.

ومعنى ذلك أن كل الطبقات العليا في مؤسسات المجتمع سواء الربحية أو غير الربحية، الحكومية أو غير الحكومية، وقيادات الحياة الاقتصادية والخاصة وشاغلي المواقع المرموقة في المجتمع إذا لم يكن هؤلاء قدوة في قيم التقدم بوجه عام وفي توفير قيمة الوقت فإن المجتمع

سوف يواجه أشد الصعوبات في ذبوع تلك القيمة؛ لأن الطبقات الدنيا لا يملكون عضلات فرض الأمر، ولا إمكانياتهم المادية تؤهلهم ليكونوا مثلاً يحتذى.

### ليس إدارة الوقت بالتي نريد

ولكننا نريد فهماً لطبيعة الوقت ودوره في الحياة؛ فتارة لا يكون الوقت مجرد خط أحمر لانتهاء المشروعات أو الارتباط بالمواعيد، ولكن يجب الانتباه جيداً إلى أن الوقت أيضاً علاج للكثير من المشكلات التي نواجهها؛ فاستخدام عامل الوقت في تغيير مجتمع ورفع سقفه الثقافي مثلاً قد لا يرتبط بجداول زمنية محددة التوقيات النهائية؛ لأنها هنا مرتبطة بتوجيه بوصلة كبيرة بكبر حجم الهدف نفسه، عندئذ نستخدم عامل الوقت في الصبر على المجتمع وهو يتغير، ولا يصلح هنا أن نربط هذا التغير بجداول وقتية نجعلها هي المقياس في الحكم على تقدم المجتمع نحو التحسين (وهي كلمة ألطف من التغيير)، ولكننا هنا نحتاج إلى عقلية الباني الذي يُخضع الآليات للنظم والجداول والتوقيات النهائية، ثم يضع في حسابه عامل الزمن نفسه خارج الإطار المجدول في هذا التغيير.

**عندما نتحرك بالمفاهيم  
يكون للمصطلحات معنى**

إن الوقت مدار بطريقة ذاتية رائعة؛ فاليوم الواحد هو أربع وعشرون ساعة والساعة ستون دقيقة والدقيقة ستون ثانية، وكلها تمضي في عملها بانتظام كامل؛ فلم نسمع حتى الآن أن هناك يوماً كان ثلاثاً وعشرين ساعة، أو ساعة قلصت عملها من تلقاء نفسها أو بضغط خارجي إلى أربعين ثانية، أو أن يوم الأربعاء رفض أن يأتي بعد يوم الثلاثاء لأنه مشغول. وبالتالي فإن إدارة الوقت هنا ليست هي بيت القصيد إذا كان هو بالفعل مُداراً كما قلنا، ولكننا نريد أن نتحكم أكثر في العلاقات المرتبطة بالوقت، فهو من التوفير بمكان يجعلنا ندير أعمالنا وتوجهاتنا كلها حوله.

### الوقت بين مجتمعين

هناك علاقة شبه مؤكدة بين احترام الوقت والالتزام به في عملية إنجاز الأعمال واحترام المواعيد المتفق عليها داخل الإطار الزمني من ناحية وبين درجة الكفاءة من ناحية أخرى. فكل الأكفاء الذين من الممكن أن تقابلهم في حياتك وفي أعمالك على أعلى درجات الإتقان هم من يلتزمون باحترام قيمة الوقت في حياتهم.

فتجربة شخصية لمؤلف كتاب (قيم التقدم)، وهو الذي كان على رأس واحدة من كبريات الشركات العالمية العاملة في مجال النفط في العالم، وهي مؤسسة (شل) العالمية، وكانت طبيعة عمله تقتضي أن يقوم أحياناً بإلغاء تعاقده مع إحدى الجهات التي لا تفي بتعهداتها في الأطر الزمنية المتفق عليها، كان رد الفعل تجاه هذه القرارات هو الاستهجان من قراره في مثل هذا النوع في المجتمعات التي تتعامل مع الوقت باستهتار أو بعدم تقدير، بينما كان نفس القرار إذا اتخذ في بيئة أخرى تحترم عامل الوقت فإنه يحظى بالاعتذار والشعور بالذنب؛ لأن القرار جاء متفقاً مع قيم التقدم، والتي لا تعرف تجاه الوقت سوى الاحترام والتقدير، وعلى أساس أن الوقت قيمة لا يمكن تجاهله أو تجاوزه.

#### المجتمعات الأولى:

ترى أنه لا داعي للمبالغة في رد فعل شخص تجاه تأخر شخص آخر عن مواعده أو مقاول تجاوز الحدود الزمنية المتفق عليها، وقد وصلت المجتمعات الأولى إلى حد أصبح التأخر فيه عن الوقت رمزاً للقيمة العالية للشخص. فالكبار والمهمون وأصحاب المراكز الإدارية الرفيعة من حقهم أن يكونوا متأخرين كيفما بدا لهم، وعلى الآخرين أن ينتظروهم.

#### المجتمعات الثانية:

وفي المقابل فهناك رجال آخرون يقومون بإدارة مشاريع يفوق حجم الاستثمار فيها حجم الكثير من اقتصاد دول كثيرة، ومع ذلك لا يمكن أن يكونوا متأخرين دقيقة واحدة عن موعد؛ بل يفتخرون بأنهم يسابقون المواعيد، وأن مؤسساتهم في سباق مع الزمن بهدف أن يكونوا في إطار المواعيد المتفق عليها.

وبعد: إن أي استثناء لذلك أو أية محاولة لقبول استثناءات من ذلك هي فتح للباب على مصراعيه للعودة إلى مربع (عدم احترام قيمة الوقت).

### ثقافة (النظم) لا ثقافة (الأشخاص)

ففي المجتمعات التي تربط بين الإنجاز والكفاءة وتحقيق النتائج من جهة، وبين صدفة وجود شخص ممتاز في موقع معين من جهة أخرى يكون من العسير على معظم الناس أن يدركوا النتائج الوخيمة لهذا الواقع. فانظار الصدفة أمر لا يخضع لأي قوانين معروفة وعقلانية. والإيمان بأن الشخص الممتاز يجب أن يبقى في موقعه لأن التغيير سيأتي بمن يبدأ من جديد هو تسليم بالمشكلة أكثر من أن يكون حلاً لها. وهذا الأمر هو التفسير الواضح لانقطاع تواصل البناء والتوجهات





والجهود في حياتنا، وصيغتنا في هذا الشأن تحمل في طياتها جذور مشكلات كبرى؛ إذ أننا لا نقبل فقط أن نتحمل الثمن المرتفع للتعامل مع قوانين الصدفة، وإنما نقبل في الوقت نفسه النتائج التي قد تكون «رائعة»، وقد تكون «مروعة» حسبما تأتي به الصدفة.

وصيغتنا في هذا الشأن تتنافى مع حركة علوم الإدارة الحديثة، والتي مع إيمانها بالقدرات الخاصة والمواهب فإنها تؤمن بشكل أكبر وأوسع وأعمق بالنظم (وليس بالأشخاص).

### الصدفة تبقى صدفة:

أما أولى نتائج هذا الربط بين الإنجاز و«صدفة وجود شخص ممتاز في موقع معين» فهي أننا نقبل أن نترك أعنة الحياة والمستقبل لقوانين الصدفة، والتي لا تخضع لقواعد معروفة أو حتى عقلانية. وهكذا، نكون أبعد ما يمكن عن أولئك الذين يساهمون في صنع وصياغة المستقبل، وكأنهم تلاميذ الفيلسوف الفرنسي «جان بول سارتر» الذي كان لا



يؤمن بأن هناك شيئاً اسمه المستقبل، وأن المستقبل هو ما نصنعه الآن (سلباً أو إيجاباً أو تقاعساً) في مطبخ الزمن الآن.

فالمستقبل يبدأ من لحظتنا الراهنة أو بالتحديد مما نقوم به «الآن» لصياغة «عالم الزمن الآتي». وعليه، فإننا نكون أبعد ما يمكن عن التخطيط الذي يحاول أن يرسم ملامح الغد وتفاصيله، فكيف نفعل ذلك ونحن نترك لقوانين الصدفة أن تأتي لنا ببعض المتميزين - أحياناً - في بعض المواقع.

إن هذا القانون هو النقيض الكامل لفكرتي «النظام» (system) و«التخطيط» (Planning). كذلك فإن الولوج بأن يبقى الأشخاص المتميزون في مواقعهم لأن عدم بقائهم سيأتي بمن يبدأ من «الصفر» هو خطأ إداري (بدرجة كبيرة وليس بشكل مطلق) من التواصل الموضوعي في جهود وخطوات البناء والتنمية.

فالحقيقة أن التقدم لا يتحقق إلا إذا كنا نملك آليات التواصل والاستمرار مع تبدل الأسماء والوجوه؛ بل إن إيماننا بضرورة بقاء المتميزين في مواقعهم حتى لا يبدأ آخرون من الصفر هو اعتراف مؤلم بواقع صعوبة التواصل بين أجيال من الأفراد، كما أن هذه السمة من سمات تفكيرنا هي مرجع خلو (أو شبه خلو) حياتنا ممن يشغلون مواقع عامة بارزة ويمدحون أسلافهم.

وذلك نقيض الحال في معظم المؤسسات التي تعمل في عالم اليوم، في المجتمعات ذات النصيب الوافر من التقدم. كذلك فإن القول بأن الخير كل الخير في بقاء كل متميز في موقعه هو مدخل لعالم يخلو من الحراك الاجتماعي، الذي هو من أسس التفاعل الإيجابي وتقدم المجتمعات، ومن لزوميات بناء إدارة وسطى واسعة وقوية وصلبة تقود المؤسسات كذلك.

إن الإيمان بالأشخاص وليس بالنظام يجعلنا عرضة لأمر في غاية الخطورة؛ فبينما تقود «ثقافة النظام» لاستئصال أو استبعاد العناصر الهدامة التي قد تصل لمواقع متميزة، فإن «ثقافة الأشخاص» قد تأتي بالمتميزين، كما أنها قد تأتي



بالذين تأتي كبريات المشكلات والأخطار والمضار مع مجيئهم، ولا تكون هناك آليات فعالة لاستبعادهم في الوقت المناسب (الوقت هنا عنصر أساسي للفاعلية).

ويضاف لكل ذلك أن صيغتنا في الافتتان بثقافة الأشخاص لا بثقافة النظام تحمل في طياتها تناقرا وتناقضا كاملين مع معظم معطيات علوم الإدارة الحديثة التي تحاول أن تأخذ من الأشخاص أعظم مزاياهم مع بقاء الغلبة لأطر النظام وآلياته وتقنياته. فالنظام في هذه الثقافات هو أساس التقدم والنجاح وليس بعض الأفراد - وإن عظمت مواهبهم - في بعض المواقع.

نحن إذن أمام ثقافتين متباينتين إلى حد بعيد: «ثقافة الأشخاص» و«ثقافة النظم»، وهي الثقافة التي نمت وتعاظمت أسسها ومعالمها في دول الحضارة الغربية، ثم انتقلت إلى العديد من المجتمعات الأخرى التي لا تنتمي للحضارة الغربية؛ مثل المجتمع الياباني والعديد من مجتمعات جنوب شرق آسيا؛ بل وعدد من مجتمعات أمريكا الوسطى وأمريكا اللاتينية.

ومن غير المفيد الحديث عن «الأفضل» و«الأسوأ»، والانطلاق من زوايا اتهامية.

هل يمكن لمجتمعات «ثقافة الأشخاص» أن تتحول تدريجيا لمجتمعات نظام أو نظم؟ والإجابة: نعم؛ بل قطعاً نعم؛ فقد حدث ذلك في أكثر من حالة، وكانت آليات حدوث ذلك آليات تعمل على إحداث تحول على المدى القصير، وتمثلت في كلمة واحدة هي «القدوة» التي حاولت (ونجحت) في تحقيق قدر غير قليل من فرض ثقافة النظام.

### آلية القيادة:

وعندما يحدث ذلك فإن بقاء بعض المميزين في مواقعهم لا يتحول إلى «شبه معركة حربية» يمارسون من خلالها معركة «أن يكونوا أو لا يكونوا»، ولا يكون من أكبر مشاكل الكثير من المسؤولين القضاء على من يصلحون للحلول محلهم وتبوأ مواقعهم، ولا تكون العلاقة بين (الخلف) و(السلف) على ما هي عليه في واقعنا مليئة بالبغض والمشاحنة، وعامرة بالنقد الذي يصل إلى عرض مستمر للمثالب (الخلف يعرض مثالب السلف، والسلف يتندر بمثالب الخلف)؛ بل ونصل إلى «مناخ ثقافي عام» يبحث فيه كل إداري عمن يصلح للحلول - ذات يوم - محله... فتدور عجلة الحراك الاجتماعي ويحدث ما يسميه البعض بدوران النخب. وهي أمور تكون في حالة كمون إستاتيكي كلي في ظل «ثقافة الأشخاص»؛ حيث تضرر فكرة التغيير وتصبح عند البعض مرادفا للتدمير!

### صفات القيادة في ثقافة النظم:

ثقافة النظم لا تُبنى دون محاور قيادية عالية المستوى؛ فإن الخلط الكبير بين مفاهيم القيادة ومفاهيم الإدارة دائماً ما يجعلنا نخلط أيضاً بين المهام هنا والمهام هناك.

فكما أن القيادة في المؤسسات والمشروعات تضع الرؤية وتحدد الاتجاه، فإن الإدارة تنظم الأعمال؛ بمعنى آخر فإن القيادة مسئولة عن الإجابة على سؤال (لماذا؟)، بينما تجيب الإدارة عن سؤال (كيف؟). بهذا يبقى علينا أن نحدد أن المهام المحددة للقيادة في ثقافة النظم

هي أن تشيع ثقافات مطبقة للمبادئ التالية:  
1- مبدأ الحرية:

بمفهومها الإنساني الراقى؛ في أن للجميع الحرية في حياتهم الخاصة والشخصية، والحرية في التوجهات والرؤى، طالما أنها تضيف وتسجم مع الرؤية العامة للمشروع، وتتظم مع منظومة القيم للمكان، فيمكن ذلك المفهوم من خروج رأس المال الفكري للمؤسسة من دائرة واحدة ومدرسة فكرية واحدة إلى دوائر أكثر بأبعاد أكثر، فتثري المشروع برؤى فكرية متعددة وناضجة، وتثري المنتج النهائي للمؤسسة سواء كان في صورة سلعة أو خدمة.

### 2- القدرة على الفعل:

على المؤسسة -ممثلة في قيادتها- إيقاظ روح قدرة الإنسان (الفردية) على الفعل، وتمكينه من إخراج طاقته في كثير من الأحيان بكل وسعها وطاقته. (فتظهر أسماء وتتضح شخصيات ويفتح الباب أمام الجميع) ليعطي ويشارك ويتقدم، فتعطي بذلك الثقة الكبيرة في النفس لدى الإنسان ليكون الإبداع والتحسين المستمر والسبق.

### 3- التوريت:

وهي من أرقى المفاهيم القيادية، فكل مستوى إداري مطلوب منه أن يوجد من بعده قيادة بديلة، وهذه العملية لا بد أن تتم بهدوء حازم دون تفریط فيها. ويعلم كل من تولى إدارة صغيرة وكبيرة أنه مطالب بإفساح المجال فوراً لمن بعده، حتى وإن صار على نفس مستواه الإداري.

وهذا المبدأ القيادي يعزز من مفهوم ثقافة النظم لا ثقافة الأشخاص؛ حيث لا يرتبط النظام هنا بشخص واحد بل إنه يتعداه إلى بناء الصفوف التالية والتالية، وهو من المبادئ التي بغياها تبرز أكبر العوائق أمام مفهوم ثقافة النظم.

### 4- التكميل:

وهو مفهوم قيادي جديد في التعامل مع الإنسان. حين يتقدم فرد للعمل في مؤسسة فلا بد أن تقاس خبرته ليدخل إلى الوظيفة المناسبة، وهذا ما يحدث في المؤسسات العادية، ثم يضاف إلى ذلك التكميل، وهو أن كل فرد تنقصه عناصر أخرى (شخصية أو أخلاقية أو نضجية أو مهارية أو إنسانية أو إدارية)، عند ذلك تتم محاولة استكمالها، والتي غالباً ما تتجج بهدوء شديد وصبر وتؤدة تحسد عليها القيادة. كل ذلك في سبيل إخراج إنسان متكامل قدر الإمكان، وهي أنشط وأقوى العمليات القيادية الإنسانية. ولذلك يظهر هذا القائد هنا في صورة هادئة تماماً؛ بل إنه يظهر أحياناً في صورة الصابر على الخطأ والساكت عنه.. وهو الذي يبني إنساناً ويستكمله بلا صخب ولا إزعاج ولا شعور، حتى للإنسان الذي تستكمل فيه بعض الصفات التي تنقصه.. وهي من أرفع القيم القيادية؛ لأنها تتم بروح المربي والمعلم والقائد لا بروح الإداري فقط.

(القدرة على الخيال) و (الشعور بالواقع)  
وحدهما يستطيعا تمييز القائد الفذ من القائد العادي

إن التقدم والتجسس والتمدن مسائل لا تحققها الأموال ولا تبلغها الثروات الطبيعية وإنما تحققها منظومة القيم الذائعة والشائعة في المجتمع

الكتاب الرئيسي:

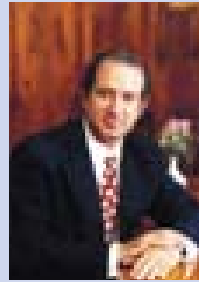
اسم الكتاب: قيم التقدم

الكاتب: طارق حجي

الناشر: دار المعارف ٢٠٠١/١

ISBN : 977-02-62358-8

عدد الصفحات: ١٥٢



## 5- الاستيعاب:

من يجلس على دفة القيادة يجب أن تتوافر فيه صفتان:

■ برود العقل.

■ حرارة القلب.

فسرعة دولا ب العمل وحرركته وسمته التسابقية تحتم ذلك، وهذا ما توفر لدى القيادة وسط كل الخلافات والاختلافات. وأمثلتها البسيطة: عندما تخرج السفينة من النهر الهادئ إلى المحيط المضطرب فإنها تواجه الكثير في أثناء حركتها، ولا نستطيع هنا أن نحصي ما تواجهه، ولكن على سبيل المثال:

■ إنجاز أعمال يومية على

قدر من الدقة، وتحمل

مسؤولياتها القيادة وحدها.

■ مراجعات ومكاتبات

واتصالات لإنجاز المهام

المطلوبة.

■ معاملات إنسانية يتم التعامل

معها يوميا بإنجازاتهم

وأخفاقاتهم بمشاكلهم وحلولها

-بتشجيعهم ودعمهم- حتى

المشاكل الاجتماعية.

■ باب مفتوح دائماً.

■ توجيه الدفة وتعديلها نحو

الرؤية المشتركة، وتنفيذ المهمة

المطلوبة.

■ بحث للمشروع عن آفاق

التطوير.

■ المحافظة على روح الاحترام

بين الجميع.

كل ذلك يجعل من يجلس

على دفة القيادة لا بد وأن تتوافر

فيه صفتان أساسيتان:

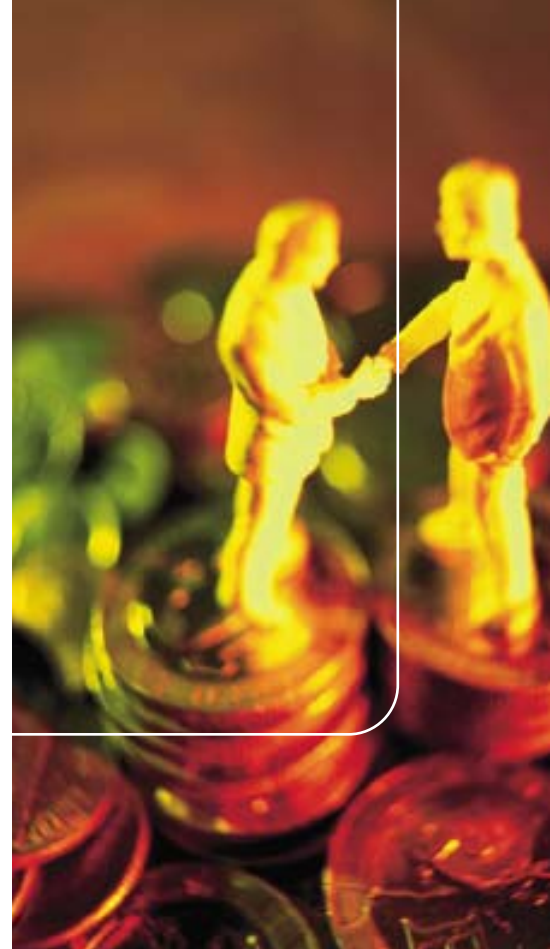
■ حرارة القلب.

■ برود العقل.

فحرارة القلب تبقيه دوما

حيًا، متوجها نحو رؤيته

باستمرار، ويستشعرها من



يقتر ب من القيادة.

وبرود العقل.. لأن به التحليل والمعالجة وتتخذ القرارات، ولعل أطرف مثال

على ذلك هو المعالج الإلكتروني Processor الذي توضع عليه المراوح لتبريده

ليعمل بشكل أجود.

لذلك فإن صفة الاستيعاب لكل ما سبق قد تبدو في بعض الأحيان بطيئة، بيد

أنها إذا زادت سرعتها قليلاً فربما أدى ذلك إلى تحليل غير حقيقي أو قرار ليس

في مصلحته. وفي هذه الأحوال فإن مؤسسة مجتمع النظم غير مسموح فيها

بالتحليلات غير الحقيقية، والتي قد تبدو أحياناً مخادعة؛ لأن التحليلات غير

الحقيقية غالباً ما يصاحبها الصوت العالي وهو من محرمات القيادة. أو قد

تأتي القرارات السريعة بنتائج عكسية غاية في الخطورة، ويكون وقت إصلاحها

أطول من الوقت الذي اعتبرناه بطيئاً؛ لذلك فإن «فقه الاستيعاب» إذا جاز

التعبير لا يصلح إلا بالطريقة البطيئة.

((يمنع تماماً نقل أي  
جزء من هذه النشرة  
بدون إذن كتابي من  
الناشر ويشمل الحظر:  
التصوير والنقل  
لأغراض التوزيع  
وتستثنى منه الإشارات  
السريعة والمقتطفات  
في الصحافة والوسائل  
التعليمية والبحوث  
الجامعية))

للمراسلات: ميديا إنترناشيونال - قطر  
الدوحة: هاتف: +974 44 57 800  
فاكس: +974 44 20 111  
ص ب: 22212 الدوحة - قطر  
دبي: هاتف: +971 4 2683303  
فاكس: +971 4 2683393  
جوال: +971 50 6974284  
ص ب: 4208 الشارقة - الإمارات العربية المتحدة  
e-mail: mn@iol.net.qa