

كتاب إنفوجرافيك تنفيذي



رؤى في صناعة القادة وبناء بيئات العمل

رحلة في القيادة والإدارة والتكنولوجيا

سبعة عشر تأملاً في القيادة الحقيقية، والأمان النفسي، وفهم الإنسان الذي يقف خلف
الموظف.

تأليف

د. محمد فتحي

خبير التكنولوجيا والقيادة الإدارية



عن هذا الكتاب

حين تصبح القيادة أثراً لا منصباً

القيادة ليست لقباً يُمنح، ولا منصباً يُشغل... القيادة أثرٌ يبقى في الناس بعد أن تغيب. هذا الكتاب رحلة في هذا المعنى.

بين دفتي هذا الكتاب سبعة عشر تأملاً جمعتها من سنوات طويلة في قطاع التكنولوجيا وإدارة العمليات. كل صفحة وُلدت من موقف حقيقي: فريقٍ تحت الضغط، موهبةٍ كادت تُفقد، أو لحظة صمتٍ كانت تقول أكثر مما يقوله الكلام.

رتّبت هذه التأملات في سبعة أقسام تتدرّج من جوهر القيادة، إلى بيئة العمل والأمان النفسي، فالتقدير، فالتواصل، فالوعي النفسي، فالقوة الشخصية، وتنتهي بتأمل إنساني صادق. صُممت كل صفحة لتكون وحدةً مكتملة يمكن قراءتها – ومشاركتها – وحدها.

عن المؤلف · د. محمد فتحي

خبير في التكنولوجيا والقيادة الإدارية، عمل سنوات طويلة في إدارة العمليات والبنية التحتية والأمن السيبراني في قطاعات البنوك والتكنولوجيا. يكتب عن القيادة الإنسانية، وبناء الفرق، وثقافة العمل الصحية، إيماناً بأن أئمن ما تملكه أي مؤسسة هو الإنسان القادر على تشغيلها وقت الأزمات.

ثقافة العمل

الأمان النفسي

إدارة الفرق

القيادة

تطوير الذات

التحول الرقمي

فهرس الكتاب

٤	القيادة الحقيقية القيادة أترُّ بترك، لا منصبٌ يُشغل		1
٨	بيئة العمل والأمان النفسي الخوف يصنع الصمت... والأمان يصنع الابتكار		2
١٣	التقدير والاحتفاظ بالكفاءات حين يختفي التقدير، تنهار أئمن الأصول		3
١٦	التواصل وإدارة الخلافات الكلمة الواحدة تُصعد موقفاً أو تحويه		4
٢٠	الوعي والذكاء النفسي اقرأ ما خلف الكلمات قبل أن تحكم		5
٢٣	القوة الشخصية والمسار المهني القوة الحقيقية لا تحتاج ضجيجاً		6
٢٦	تأملات إنسانية في الإنسان الذي يقف خلف القائد		7



SECTION 01

القيادة الحقيقية

القيادة ليست في عدد الأوامر التي تُعطىها، بل في الأرواح التي تبنيها والقلوب التي تكسبها. ثلاثة فصول تعيد تعريف القائد: أثراً يبقى، ومبادئ تُمارس، وحقيقةً يجب أن تصل إليه.

١ القيادة... أثر مش منصب

٢ مبادئ القائد الحقيقي

٣ كل ما المنصب يعلى... الحقيقة بتقل

القيادة... أثر مش منصب

أصعب ما في الإدارة أن تدير بشراً دون أن تطفئ روحهم

في الإدارة اكتشفتُ أن أسهل شيءٍ أن تدير عملاً... وأصعب شيءٍ فعلاً أن تدير بشراً وتحافظ على روحهم وسط الضغط.

بعد سنين طويلة في التكنولوجيا وإدارة العمليات، تعلّمتُ أن الناس لا تنسى المدير العبقري وحده... الناس تتذكّر الشخص الذي كان سنداً وقت التعب.

يدخل الأزمة هادئاً

ووقت الخطأ يبحث عن الحل قبل أن يبحث عن المتسبّب.

يسمع لفريقه تحت الضغط

يُنصت حتى وهو نفسه واقفٌ تحت ضغطٍ ثقيل.

وجوده وحده يطمئن الفريق

القائد الحقيقي ليس من يخاف منه الناس، بل من تشعر معه بالأمان.

القائد الحقيقي يجعل الناس تدخل أصعب التحديات وهي عارفة أن هناك من يحمل معها المسؤولية.



النجاح الحقيقي لأي قائد ليس في عدد المناصب ولا حجم السلطة... بل في كم شخصٍ استطاع أن يجعله أقوى وأشطر وأوثق بنفسه.

خلاصة الفصل

لأن القيادة في الآخر... أثر. مش منصب.

مبادئ القائد الحقيقي

سبعة مبادئ تُمارَس يوميًا، لا تُعلَّق على الحائط

القائد الحقيقي ليس من صوته أعلى، ولا من يضغط الفريق أكثر، ولا من تخاف الناس أن تُغضبه – بل من تعمل معه وهي مطمئنة.

1 يحميهم من السُّمية

يخلق بيئة آمنة محترمة، ويصفي السلوك السام قبل أن يؤذي الفريق.

2 يقول الحقيقة حتى لو صعبة

الشفافية تبني الثقة، والصدق يحفظ الاحترام.

3 يسمع قبل أن يحكم

الاستماع الحقيقي يفهم الناس، ويمنع كثيراً من المشاكل قبل أن تبدأ.

4 يرى الإنسان قبل الموظف

يرى القيمة والظروف والأحلام، لا مجرد الدور والمهام.

5 واضح وعادل

العدالة ليست مجاملة، بل أساس الثقة والاستقرار.

6 هادئ وقت الأزمات

هدوؤه يصنع الطمأنينة، وقراراته تصنع الفارق.

7 يحمي فريقه قبل صورته

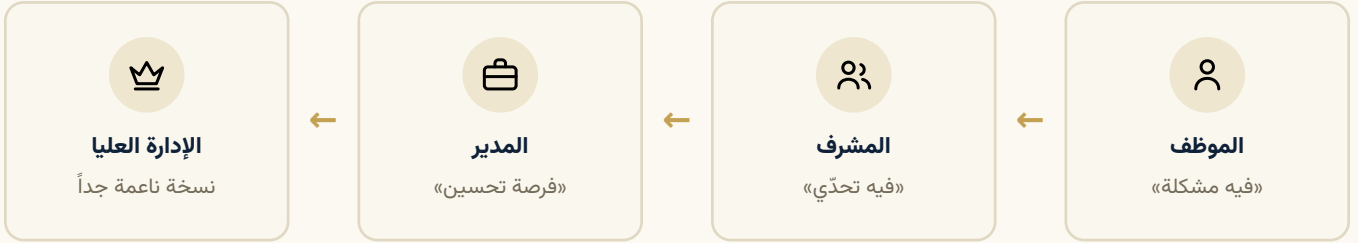
ولاؤه للناس والمنهج، لا للمظهر والمكانة.

القائد المحترم ليس من تصقُّق له الناس في الاجتماعات... بل من تدعو له في غيابه.
القيادة وعدٌ يومي.

كل ما المنصب يعلى... الحقيقة بتقل

لماذا يكون القائد آخر من يعرف الحقيقة؟

ليس لأن الناس كلها كاذبة، لكن لأن الحقيقة كلما صعدت لأعلى صارت أغلى ثمناً... فتُلتطف في كل طبقة.



كل طبقة تشيل جزءاً من قسوة الواقع كي لا تتحمّل مسؤولية الصدمة. فيصل القائد كلامً مفلتر وتقارير ملّعة وأرقام عليها مكياج. والتمن تدفعه الشركة كلها: مشكلة صغيرة تكبر، موظفون يطفئون، عملاء يزهقون، وكلامً كان يجب أن يُقال مبكراً يصل متأخراً بعد أن صار ثمنه أغلى.

القائد الذكي لا يسمع ما يُقال فقط... بل يلاحظ ما لم يُعد يُقال: من سكت فجأة؟ من يجامل زيادة؟ من يقول «كله تمام» وهو مرعوب؟ - الصمت أحياناً أخطر تقرير في الشركة.



الشركات لا تسقط بسبب الخطأ فقط... بل حين تتجمل الحقيقة حتى تفقد قدرتها على الإنقاذ.



بيئة العمل والأمان النفسي

الخوف قد يصنع صمتاً وطاعةً مؤقتة، لكنه لا يصنع ابتكاراً ويدمر الثقة على المدى الطويل. أربعة فصولٍ عن البيئة التي تُطلق أفضل ما في الناس – والبيئة التي تستهلكهم.

الخوف يصنع الصمت... والأمان يصنع الابتكار

١

خطة الاحتفاظ بالكفاءات

٢

مش كل بيئة عمل تستحق أن تُكَمَّل فيها

٣

أسوأ ثلاث بيئات عمل

٤

الخوف يصنع الصمت... والأمان يصنع الابتكار

الأمان النفسي ليس رفاهية إدارية، بل شرط لاستقرار المؤسسات

أخطر بيئة عمل ليست التي يكثُر فيها الضغط، بل التي يعيش فيها الناس وهم يخشون الكلام، والخطأ، والمستقبل.

الأمان الوظيفي الحقيقي لا يعني عقداً أو راتباً ثابتاً، بل بيئة عادلة واضحة محترمة تُمكن الإنسان من النمو وتمنحه الثقة. وفي قطاعات التكنولوجيا والبنوك والأمن السيبراني، لا تعمل الفرق بكفاءتها الحقيقية تحت الخوف المستمر.

الخوف قد يصنع صمتاً... لكنه لا يصنع ابتكاراً. وقد يفرض طاعة مؤقتة... لكنه يدمر الثقة على المدى الطويل.



كيف ينسحب الموظف؟ تدريجياً، لا فجأة



كثيراً من الكوارث التشغيلية لا تبدأ من الخطأ نفسه... بل من خوف الناس من الإبلاغ عنه مبكراً. أما المؤسسة التي يسيطر عليها القلق، فقد تملك أفضل الأنظمة، لكنها تخسر أهم شيء: الإنسان القادر على تشغيلها وقت الأزمات.

القائد الذي يصنع بيئة آمنة لا يحتفظ بالموظفين فقط... بل يُطلق أفضل ما لديهم.

خطة الاحتفاظ بالكفاءات

عشر ركائز عملية تبني ولاء الفريق قبل أن يفكّر في الرحيل

الاحتفاظ بالكفاءات لا يبدأ بعرضٍ مضادٍّ في اللحظة الأخيرة، بل يُبنى يومياً عبر منظومةٍ واضحةٍ من عشر ركائز.

1 استقطاب ذكي

اجذب الأشخاص المناسبين منذ البداية، وركّز على القيم والسلوك.

1

6 تواصل شفاف

اكتشف التحديات كما تكشف النجاحات؛ الشفافية تخلق الاستقرار.

6

2 تجربة انضمام استثنائية

اجعل أول ٩٠ يوماً تجربة ملهمة تضع أساس الاستمرار.

2

7 مرونة وتوازن

ادعم التوازن بين الحياة والعمل؛ يقلّل الإرهاق ويزيد الرضا.

7

3 تطوير مستمر

وفّر مسارات واضحة للنمو؛ من يتطوّر لا يبحث عن فرصة خارجية.

3

8 إشراك في القرارات

أشرك الناس فيما يؤثّر عليهم؛ المشاركة ترفع الانتماء.

8

4 تقدير ومكافأة عادلة

اربط المكافأة بالأداء؛ التقدير الصادق يصنع ولاءً حقيقياً.

4

9 مسار وظيفي واضح

وضّح الطريق والمهارات لكل مرحلة؛ الغموض يدفع للرحيل.

9

5 ثقافة عمل إيجابية

بيئة داعمة محترمة؛ الثقافة الجيدة أقوى أسباب البقاء.

5

10 استماع حقيقي مستمر

اسأل بانتظام «ماذا نُحسّن؟» ونفّذ؛ الصوت المسموع يبقى.

10

الاستثمار في الناس اليوم... يحمي المؤسسة غداً.



مش كل بيئة عمل تستحق أن تُكَمَّل فيها

عشرة مؤشرات للبيئة السامة - لو تجاهلتها استهلكت طاقتك وقتلت شغفك

هناك علامات واضحة جداً للبيئة السامة؛ تجاهلها يستهلك طاقتك ويقتل شغفك بالتدريج.

1 الإرهاق يُقدِّم كإنجاز

المرهق «شاطر»، والراحة تُعتبر ضعفاً.

2 الترقيات بالعلاقات

تُبنى على السياسة لا على الأداء والكفاءة.

3 الاختلاف غير مرحَّب به

الناس توافق خوفاً... لا اقتناعاً.

4 اجتماعات كثيرة وقرارات قليلة

وقتٌ وطاقَةٌ بلا نتائج حقيقية.

5 القيم مجرد شعارات

الكلام شيء... والتصرفات شيء آخر.

6 لا أمان نفسي

الناس تخاف أن تتكلم أو تعترف بالخطأ.

7 تغذية راجعة باتجاه واحد

الإدارة تتكلم... ولا أحد يسمع.

8 كلامٌ كثير عن التطوير

بلا دعمٍ حقيقي لأي تغيير.

9 لا فرص نموٍ داخلية

المخلصون يُتجاهلون باستمرار.

10 لا استثمار في الموظفين

لا تعلِّم، لا تدرب، لا مساراً واضح.

ابنوا أماكن عملٍ يشعر فيها الناس أنهم مقدَّرون، ومسموعون، وقادرون على النجاح.



اختر بيئةً تُنمِّيك... لا بيئةً تستهلكك.

أسوأ ثلاث بيئات عمل

ثلاثة أنماط تستهلك الإنسان قبل أن يشعر

بعض البيئات لا تطورك... بل تستهلكك ببطء. وهذه أخطر ثلاثة أنماط يجب أن تعرفها مبكراً.

1 بيئة تكافئ الصوت العالي لا الكفاءة

الاجتهاد فيها يضيع، والسياسة هي التي تكسب.

2 بيئة تعتبر الضغط المستمر «شطارة»

الإرهاق عندها إنجاز، والراحة ذنبٌ يستحق العتاب.

3 بيئة تطلب الولاء بلا تقدير

مجهودك مُسلّم به، وتطورك ليس أولوية.

البيئة الصحية ليست رفاهية... هي التي تجعل الناس تكبر وتبدع وتستمر دون أن تخسر نفسها.

اختر بيئةً تُنمّيك... مش بيئةً تستهلكك.



التقدير والاحتفاظ بالكفاءات

التقدير لا يأتي كردّ فعلٍ على عرضٍ منافس، بل يُبنى بشكلٍ مستمرٍّ وممنهج. فصلان عن أخطر أصلٍ تملكه المؤسسة: ثقة الكفاءات ورغبتها في العطاء.

١ اشتغل بنسبة قليلة... واطهر بنسبة أكبر

٢ التقدير والعرض الأخير



اشتغل بنسبة قليلة... واطهر بنسبة أكبر

حين يعاقب التقديرُ الإِتقانَ ويكافئُ الضجيجَ

أخطر جملةٍ يسمعها موظفٌ كفاء ليست «أنت فشلت»... بل «وجودك زي عدمه».

الترند الذي يقول «اشتغل قليلاً واطهر كثيراً» ليس ذكاءً مهنيًا، بل نتيجة مباشرة لبيئات عملٍ عاقبت الإِتقانَ وكافأت الضجيجَ. والمشكلة ليست في الموظف الذي تبني الفكرة، بل في بيئةٍ جعلته يؤمن أن الإخلاص وحده لا يكفي.

﴿إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا﴾

في اللحظات الحرجة – أعيال منتصف الليل، الهجمات السيبرانية، مشروعات التحول الرقمي – لا تُنقذ المؤسسات أصحابُ «الظهور العالي»، بل الأشخاص الذين أتقنوا عملهم بصمت.

القائد الحقيقي ✓

- 1 ينسب النجاح لأصحابه
- 2 يتحمّل هو مسؤولية الإخفاق
- 3 يصنع مشهداً يظهر فيه فريقه

القائد الضعيف ✗

- 1 يحتكر الضوء لنفسه
- 2 يوزّع اللوم على فريقه
- 3 يريد أن يكون «نجم المشهد»

التقدير ليس كلمة «شكراً» في إيميلٍ رسمي... الكلمة الطيبة والاعتراف بالمجهود هما ما يبني الإمبراطوريات.

التقدير والعرض الأخير

حين تكتشف المؤسسة قيمة موظفها من عرض منافس

أخطر لحظة في إدارة المواهب ليست تقديم الاستقالة... بل اللحظة التي تكتشف فيها المؤسسة قيمة موظفها من خلال عرض شركة منافسة.

الانتظار حتى يأتي العرض الخارجي ليس تقديراً، بل محاولة متأخرة لتقليل الخسائر. فالتقدير الحقيقي لا يأتي كرد فعل، بل يُبنى بشكلٍ مستمرٍّ وممنهجٍ قبل أن يفكر أي موظفٍ في الرحيل.

لماذا العرض المضاد خللٌ إداريٌّ عميق؟



◆ يحوّل العلاقة من شراكةٍ إلى مزاد.

◆ يحفّز الموظفين على البحث عن عروضٍ بديلة.

◆ يجعل الاستغناء قراراً سهلاً عندما ترتفع التكلفة.

◆ يبني العلاقة على السعر، لا على القيمة.

الخسارة ليست «موظفاً» يمكن استبداله، بل سياقاً كاملاً يُفقد: تفاصيل أنظمة، تاريخ قرارات، أنماط أعطال، وثقة فرقٍ اعتمدت عليه وقت الأزمات. استبدال المنصب أسابيع... واستعادة السياق سنوات.



من يحكم بالعرض المؤقت يخسر مرتين: مرةً حين يدفع، ومرةً حين يرحل الموظف رغم ما دفع.



SECTION 04

التواصل وإدارة الخلافات

معظم الخلافات لا تبدأ بأشخاص سيئين، بل بفجوة صغيرة وعقل لم يحتمل أن يتركها فارغة. ثلاثة فصولٍ عن لغة الاحتواء، وأطر حل الخلاف، والقصة التي يصنعها العقل.

١ اثنتا عشرة عبارة تُصعّد... وأخرى تحتوي

٢ معظم الخلافات تبدأ بقصة لم تحدث

٣ الخلافات لا تحطّم الفرق

اثنتا عشرة عبارة تُصعد... وأخرى تحتوي

وقت الضغط والاختلاف، راقب ألفاظك حتى لا يتحوّل الموقف إلى خلاف

ضغوط العمل كثيرة والاختلاف طبيعي، لكن العبارة الواحدة قد تُصعد الموقف أو تحتويه. هذه خريطة اللغتين.

عبارات تساعد على التهدئة ✓

- 1 ساعدني على الفهم.
- 2 هل يُمكنني مشاركة وجهة نظري؟
- 3 أريد أن نحلّ هذا معاً.
- 4 أنا آسف، فهمتُ كيف فهم كلامي.
- 5 دعني أشرح الأمر بطريقةٍ مختلفة.
- 6 هل نركّز على هذا الموقف تحديداً؟
- 7 دعنا نكتشف ما حدث معاً.
- 8 أشعر بالإحباط، وأريد حلّ المشكلة.
- 9 هل نتوقّف ونعود بعد عشر دقائق؟
- 10 أنا هنا حين تكون مستعداً.
- 11 أريد أن أسمعك، هل أكمل فكرتي أولاً؟
- 12 ما الذي نحتاجه للمضيّ قدماً؟

عبارات تُوّدي إلى التصعيد ✗

- 1 لماذا تتخذ موقفاً دفاعياً هكذا؟
- 2 إذن لن نتحدّث؟
- 3 دعنا ننسى ما حدث.
- 4 أنا آسف لأنك تشعر بهذه الطريقة.
- 5 أنت دائماً تفعل هذا.
- 6 هذا ليس خطئي.
- 7 لقد أخبرتك بالفعل.
- 8 هذا سخيف.
- 9 حسناً، لا بأس.
- 10 أنت مخطئ.
- 11 دعني أكمل كلامي!
- 12 اهدأ.

معظم الخلافات تبدأ بقصة... لم تحدث

سُلم الاستنتاج: كيف يصعد العقل من حدثٍ بسيطٍ إلى أزمة

العقل يكره الفراغ، فيملأ أي فجوةٍ بأقرب تفسيرٍ متاحٍ ثم يتعامل معه وكأنه حقيقة. وهنا تبدأ الأزمة.

ملاحظة الحدث

ماذا حدث فعلاً؟ بلا رأيٍ ولا مبالغة.

اختيار جزء من الصورة

تركّز على تفصيلٍ وتتجاهل المشهد.

إضافة معنى

هنا تبدأ القصة: «تغيّب لأنه لا يهتم».

بناء افتراضات

تملأ الفراغ بتخميناتٍ تعاملها كحقائق.

الوصول لاستنتاج

يبدأ تصنيف الناس: غير موثوق، صعب.

تحويله لقناعة

موقّف واحد يصير «طبعاً دائماً».

التصرّف بناءً عليه

تتجنّبه، تستبعده، وتقلّ ثقتك فيه.

4

وكل هذا... بدأ من رسالةٍ لم يتم الرد عليها.



قبل أي ردّ فعل اسأل نفسك: ماذا حدث فعلاً؟ ماذا أضفتُ أنا للقصة؟ ما الاحتمالات الأخرى؟ ما الدليل الحقيقي الذي أملكه؟



النضج الحقيقي... أن تلتقط القصة قبل أن تتحوّل داخلك إلى «حقيقة».

الخلافات لا تحطّم الفرق

سنة أطر عملية تعالج المشكلة بدلاً من الهروب منها

في الفرق ضعيفة القيادة تُدفن المشاكل تحت السجادة حتى تنفجر. أما القادة الفعّالون فيواجهون التوتّر مبكراً ومباشرة – وهذه سنة أطر تعينك على ذلك.

1 الخمسة لماذا – Five Whys

لاكتشاف السبب الجذري للمشاكل المتكررة: حدّد المشكلة بوضوح، ثم اسأل «لماذا؟» خمس مراتٍ متتالية للوصول للسبب الحقيقي.

1

4 نموذج SCARF

حين تكون ردود الفعل عاطفية: حدّد العنصر المهّدّد – المكانة، اليقين، الاستقلالية، الترابط، العدالة – ثم تعامل معه.

4

2 نموذج GROW

للمحادثات الصعبة: الهدف (Goal)، الواقع الآن (Reality)، الخيارات المتاحة (Options)، ثم خطة التحرك ومتى (Way Forward).

2

5 التفكير التصميمي

لرؤية المشكلة من زاويةٍ مختلفة: تعاطف، حدّد، ولّد الأفكار، اصنع نموذجاً أولياً، ثم اختبر وكترّر التحسين.

5

3 التفكير بالمبادئ الأولى

حين تتعطلّ الحلول التقليدية: فكّك المشكلة إلى حقائقها الأساسية، وتحدّد كل افتراض، وأعد بناء الحل من الأساسيات.

3

6 إطار المستويات الثلاثة

للخلاف المتكرر: حدّد مستواه – المحتوى (الخلاف المباشر)، النمط (هل يتكرر؟)، العلاقة (نقص أعمق في الثقة؟).

6

حين تستخدم هذه الأطر باستمرار، تبني فريقاً يعالج المشاكل بدلاً من الهروب منها.



الوعي والذكاء النفسي

ذكائك هو ما يحدّد من يبقى قريباً منك ومن لا يأخذ منك غير عبءة. فصلان عن حماية النفس: من التلاعب النفسي الخفي، ومن الأقنعة التي يلبسها بعض المحيطين.

١ التلاعب النفسي في العمل

٢ لماذا يحيط بنا أصحاب التوايا الخفية؟

التلاعب النفسي في العمل

Workplace Gaslighting – أن يجعلك أحدهم تشكّ في نفسك

شكلٌ من أشكال الإساءة النفسية، يدفعك فيه مديرٌ أو زميلٌ تدريجياً إلى التشكيك في كفاءتك وذاكرتك، بل وفي إدراكك لواقع ما يحدث.

1 إنكار الواقع

ينكر ما حدث رغم وجود أدلة واضحة.

2 التشكيك في ذاكرتك

يجعلك تشكّ في فهمك للأحداث.

3 التقليل من إنجازاتك

لا يعترف بجهودك أو يصفها بالتافهة.

4 تحريف كلامك

يعيد تفسير ما قلته ليجعلك تبدو مخطئاً.

5 عزلك عن الآخرين

يشوّه صورتك أمام الزملاء ليُشعرك بالوحدة.

6 توزيع اللوم عليك

يحمّلك مسؤولية أخطاء غيرك.

7 استخدام السلطة

يستغل منصبه أو خبرته لإسكاتك وإرباكك.

كيف تحمي نفسك؟

- ◆ وثّق التفاعلات المهمة، واحتفظ بالأدلة (رسائل، تقارير).
- ◆ استشر أشخاصاً تثق بهم داخل العمل أو خارجه.
- ◆ اعرف حقوقك وسياسات الشركة، واطلب الدعم المهني إن استمر الأمر.

لا تتشكّك في نفسك... ثق بحدسك، وثق ما يحدث، وحدّد حدودك.

لماذا يحيط بنا أصحاب النوايا الخفية؟

النضج ليس أن تكره الناس، بل أن تتوقف عن الانخداع بسهولة

ليس كل من يدخل حياتك يحمل النية نفسها: منهم من يقترب ليستفيد، ومن يقترب لينافس، ومن يقترب ليعرف عنك أكثر مما ينبغي.

المشكلة أن المؤذنين نادراً ما يبدون من أول يوم؛ يبدؤون بذوقٍ واهتمامٍ وكلامٍ حلو، ثم بالتدريج: يشككونك في نفسك، يقللون من نجاحك، يفرحون بعثرتك، ويختفون وقت الجدّ.

الشخص الصادق ✓	
1	يسمعك ليفهمك
2	ينقدك نقداً حقيقياً يبينك
3	لطيفٌ معك عن صدق

الشخص المؤذي ✗	
1	يسمعك ليستخدم كلامك ضدك
2	يقلل منك قليلاً متعمداً
3	لطيفٌ معك لمصلحة

وجود ناسٍ سيئين حولك لا يعني أن الدنيا كلها سيئة... بل يعني أنك تحتاج أن تكون أوعى.



ذكاؤك هو ما يحدّد من يبقى قريباً منك، ومن لا يأخذ منك غير عبء.



القوة الشخصية والمسار المهني

القوة الحقيقية لا تحتاج ضجيجاً، والترقية لا تأتي بكثرة الساعات بل بقراءة الإشارات. فصلان عن السيطرة على النفس، وعن قواعد اللعبة في الكواليس.

ليس كل مَنْ يبدو هادئاً ضعيفاً

١

ست علامات أن الترقية القادمة ليست لك

٢

ليس كل من يبدو هادئاً ضعيفاً

سبعة قوانين للقوة الحقيقية في عالم لا يرحم المترددين

بعض الناس تعلموا أن القوة الحقيقية لا تحتاج ضجيجاً. احفظ هذه القوانين إن أردت النجاح وسط عالم لا يرحم المترددين.

1 تحكّم في مشاعرك

قبل أن تتحكّم هي في مصيرك.

2 اجعل هدفك هو الوقود

لا تصفيق الناس ولا قبولهم.

3 لا تطارد أحداً

القيمة الحقيقية تجذب الآخرين إليك تلقائياً.

4 لا تخف أن يُساء فهمك

فالعظماء دائماً خارج فهم العاديين.

5 ارحل فور اختفاء الاحترام

البقاء حيث يُقلّل منك بداية سقوطك.

6 لا تغيّر نفسك لإرضاء الجميع

اجعل الناس تتعامل معك كما أنت.

7 أغلق كل أبواب التلاعب

الوعي قوة، والضعف يبدأ من الاستسلام.

أخطر شخص ليس الأعلى صوتاً... بل الأكثر سيطرةً على نفسه.

ست علامات أن الترقية القادمة ليست لك

ما يحدث في الكواليس قبل أن يُستبعد اسمٌ من قائمة الترقيات

الترقية نادراً ما ترتبط بشطارتك أو ساعات عملك فقط؛ القرار يُصنع في غرفٍ مغلقة. هذه ست إشارات تكشف موقعك الحقيقي.



مدير مدريك لا يعرفك أصلاً

حين يُذكر اسمك في اجتماعات الترقيات يقول: «لم أسمع عنه». هنا تنتهي اللعبة.



دائماً «قربت تجهز»

«لسه شوّية» المتكررة بلا توجيه واضح ليست تطويراً... بل تخديرٌ وتثبيتٌ لوضعك.



أنت أول من يُتصل به وقت الأزمة

بيرونك «إطفائياً» يُخمد الحرائق (Fixer)... لا قائداً (Leader). هذا فحٌّ لا ثقة.



لا حديث استراتيجي معك

كل اجتماعاتك «ماذا أنجزت؟»؛ لا أحد يأخذ رأيك في خطةٍ أو قرارٍ مصيري.



لا أحد يطلب رأيك خارج «حتّتك»

مرشحو القيادة تسحبهم الإدارات الأخرى للنقاش. إن لم يحدث، فأنت خارج الرادار القيادي.



لا خمسة يدافعون عنك بصدق

راعٍ واحد لا يكفي؛ تحتاج أصواتاً في الغرفة تقول «يستحق وجاهز». بدونها أنت غير مرئي.

الموضوع ليس أن تعمل ساعاتٍ أكثر... بل أن تقرّ الإشارات وتفهم اللعبة قبل أن يسرقك الوقت.



SECTION 07

تأملات إنسانية

خلف كل قائد إنسان، وخلف كل نظرية في التنمية البشرية قصة حقيقية. يُختتم الكتاب بأبيات من التراث وتأمل إنساني صادق عن الفقد والنشأة.

أبيات من التراث: العبرة بالأدب لا بالنسب

١

الله يرحمك يا أمي

٢



كُنْ ابْنَ مَنْ شِئْتَ وَاکْتَسِبْ أَدَبًا

يُغْنِيكَ مَحْمُودُهُ عَنِ النَّسَبِ

فَلَيْسَ يَغْنِي الْحَسِبَ نَسَبَتُهُ

بِلا لِسَانٍ لَهُ وَلَا أَدَبٍ

إِنَّ الْفَتَى مَنْ يَقُولُ هَا أَنَا ذَا

لَيْسَ الْفَتَى مَنْ يَقُولُ كَانَ أَبِي

ثلاثة أبياتٍ من التراث العربي تختصر فلسفة هذا الكتاب: قيمة الإنسان في أدبه وأثره وما يصنعه بيديه، لا في نسبه ولا في منصبه ولا في صوته العالي.

د. محمد فتحي

MUHAMMADFATHY.COM

الله يرحمك يا أمي

في الإنسان الذي يقف خلف كل قائد

هناك مَنْ يقرأ الحياة في الكتب... وهناك مَنْ نزلت الحياة فيه ضرباً عملياً. والفرق بينهما كبير.

اللي ما مرّش بفقد أبٍ أو أمٍّ في مرحلة الطفولة قد لا يدرك تماماً معنى الكلام عن السلامة النفسية والثبات الانفعالي. فَمَنْ مرّ بظرفٍ كهذا، رأى وهو طفلٌ ما لا يراه كثيرون إلا بعد عمرٍ كامل.

هذا النوع من الوجد لا يصنع إنساناً هسّياً... بل يصنع إنساناً عرف مبكراً معنى الخوف، ومعنى الفقد، ومعنى أن تكون محتاجاً لحضنٍ وسندٍ لا تجده.



في ناسٍ تربّت على النصائح، وفي ناسٍ تربّت على الصدمات. ومَنْ عاش الفقد مبكراً غالباً يبقى قلبه أهدأ من الخارج، بينما في الداخل حربٌ لا تتوقف.

مش كل الناس بدأت الحياة من نفس نقطة البداية... وفي بشرٍ كان أول امتحانٍ لهم في الدنيا أقسى من طاقة طفلٍ على استيعابه أصلاً.

الحياة صعبة... وصعوبتها – أيوه – **صعبة**. ومَنْ يفهم ذلك، يصير أرحم بالناس وأقدر على قيادتهم.

عن الكتاب

سبعة عشر تأملاً بصرياً في القيادة وإدارة الفرق والأمان النفسي وثقافة العمل الصحية. كتاب يرى القيادة أثراً لا منصباً، ويضع الإنسان في قلب كل قرارٍ إداري – من صناعة القادة، إلى الاحتفاظ بالكفاءات، إلى فهم النفس البشرية في بيئة العمل.

“القيادة في الآخر... أثر. مش منصب.”

د. محمد فتحي

خبير في التكنولوجيا والقيادة الإدارية، بخبرة طويلة في إدارة العمليات والبنية التحتية والأمن السيبراني. يكتب عن القيادة الإنسانية وبناء بيئات العمل الصحية.



امسح للمزيد

Muhammadfathy.com

Facebook · Instagram · YouTube · LinkedIn

رحلة في القيادة والإدارة والتكنولوجيا – د. محمد فتحي