

ሁለተኛ ቀን

ሰዎችን በተጽእኖ መምራት

“ባህሪህ እና ድርጊቶችህ ሌሎች ሰዎች የበለጠ እንዲያልሙ፣ የበለጠ እንዲማሩ፣ የበለጠ እንዲሠሩ እና የበለጠ እንዲሆኑ የሚያነሳሷቸው ከሆነ፣ መሪ ነህ” — John Quincy Adams

በዚህ የሰልጠና ቀን የምንዳስሰው የአመራር ሁለተኛ ዘርፍ የሆነውን “ሰዎችን መምራት” የተሰኘውን ሃሳብ ነው።

በዚህ ክፍላችን የሚከተሉትን ዋና ዋና ሃሳቦች እንዳስሳለን፡-

ክፍል አንድ - የአመራር መደበኛ ተጽእኖ መንገድ

ክፍል ሁለት - የኢ-መደበኛ ተጽእኖ ትርጉምና ማብራሪያ

ክፍል ሶስት - የጥንካሬ እና የእንክብካቤ አቀራረቦች

የአመራር መደበኛ ተጽእኖ መንገድ

“መደበኛ አመራር የመምራትን ቦታና ሥልጣን ይሰጥሃል፤ በደንብ ለመምራት የሚያስፈልገውን ተጽእኖ ግን በራሱ አይሰጥም” - Unknown

Source

ከመሠረታዊ ትርጉሞች ስንሳ

- ሰዎችን መምራት ማለት በሰዎች ላይ ተጽእኖ ማምጣት ማለት ነው።
- ተጽእኖ (Influence) ማለት የሰዎችን አስተሳሰብ፣ አመለካከት፣ ውሳኔና ተግባር ወደ አንድ አቅጣጫ የመምራት ብቃት ነው።
- እነዚህ ሁለት ሃሳቦች ሊፈታ የማይችል ትስስር አላቸው፡- አመራር ካለ ተጽእኖ መኖር አለበት፤ ተጽእኖ ሲኖር ደግሞ አመራር አለ።
- ተጽእኖ በዋናነት በሁለት መንገድ ይመጣል፡- 1) መደበኛ ተጽእኖ (Formal Influence)፤ 2) ኢ-መደበኛ ተጽእኖ (Informal Influence)

የመደበኛ ተጽእኖ (Formal Influence) ትርጉምና ማብራሪያ

- መደበኛ ተጽእኖ አንድ ሰው ካለው ስልጣን የሚመጣ ተጽእኖ ነው።
- ሰዎች ከመልካም ማንነታቸው ሳይሆን ከያዙት የስልጣን፣ የስራ ድርሻ ወይም የሀላፊነት ሹመት የሚመጣ ተጽእኖ ነው።
- መደበኛ ተጽእኖ እንዲህ ይላል፡- “ከተሰጠህ ስልጣን ተነስተህ ሰዎች ስለምትመራቸው ይከተሉሃል።”

የመደበኛ ተጽእኖ ኃይል መንገዶች

መደበኛ ያልሆነውን የተጽእኖ መንገድ የሚጠቀሙ ሰዎች በሌሎች ላይ ከማንነታቸው የማይጨ “ስልጣን” ሲኖራቸው፤ መደበኛ የሆነን ሹመት በመያዝ ተጽእኖን ለማምጣት የሚሞክሩ ሰዎች የተለያዩ የኃይል መንገዶችን ይጠቀማሉ።

1. ዋጋ-ተኮር ኃይል (Reward Power)

- ሰዎችን ሽልማት፣ ጥቅም፣ እውቅና ወይም ዕድገት ስለሚያገኙ እንዲታዘዙ የማነሳሳት መንገድ ነው።
- ሰዎች የሚጠበቅባቸውን ሲያደርጉ ዋጋና ጥቅም በመስጠት፣ በማያደርጉበት ጊዜ ደግሞ በመከልከል ይገለጣል።

በተጽእኖ ውስጥ ያለው ገደብ፡-

- ሰዎች የሚታዘዙት ከመታዘዛቸው ውስጥ የሚያገኙትን ጥቅም አይተው እንጂ ትክክለኛ ተጽእኖ አድርገው አይደለም።
- የሚያገኙት ጥቅም እንደሌለ ወይም እንደማይመጥናቸው ሲያስቡ መታዘዛቸውን ያቆማሉ።
- “ምን አገኛለሁ?” ብለው እንጂ፣ “ትክክለኛው ነገር ምንድነው?” ብለው ላይጠይቁ ይችላሉ።

2. ቅጣት-ተኮር ኃይል (Coercive Power)

- ሰዎች ቅጣትን ወይም የዲሲፕሊን እርምጃ በመፍራት እንዲታዘዙ የማስገደድ መንገድ ነው።
- ሰዎች ቅጣት ሲደርስባቸው ሲታዘዙ፣ የማይደርስባቸው ሲመስላቸው ደግሞ አልታዘዝ ሊሉ ይገለጣል።

በተጽእኖ ውስጥ ያለው ገደብ፡-

- በሰዎች ላይ ፍርሃትን ሊፈጥር ይችላል፡፡
- በተደጋጋሚ ጥቅም ላይ ሲውል ሰዎች ወደ መሪው ከመቅረብ ይልቅ ሊፈሩትና ሊሸሹ ይችላሉ፡፡
- ይህም ሁኔታ እውነተኛ አስተያየት፣ የፈጠራ ብቃትንና ግልጽ ግንኙነትን ሊጎዳ ይችላል፡፡

3. ከሕጋዊ ሥልጣን የመነጨ ኃይል (Legitimate Power)

- ሰዎች ሕጋዊ በሆነ አሰራር የተቀበልነውን ስልጣን በመመልከት ለመታዘዝ ሲገደዱ የሚገለጽ መንገድ ነው፡፡
- ሰዎች የመሪዎቻቸውን ስልጣን ወይም ኃላፊነት በመመልከት ወደዱም ጠሉም ሲታዘዙ የሚገለጥ ነው፡፡

በተጽእኖ ውስጥ ያለው ገደብ፡-

- የተሰጠው የሥልጣን ዘመን ሲያልቅ ተጽእኖውም ሊያበቃ ይችላል፡፡
- ባለስልጣኑ ጊዜው እንደሚያበቃ በማሰብ ችልተኛ ሊሆን ይችላል፡፡
- ሰዎች የመሪው ጊዜው እስከሚያልቅ የመታገስና ግድ የለሽ የመሆንን ዝንባሌ ሊያዳብሩ ይችላሉ፡፡

4. ከሰው ማንነትና ዝና የመነጨ ኃይል (Referent Power)

- ሰዎች በእኛ ላይ ያለውን ባህሪ፣ መልካም ስም፣ ክብርና መደነቅ አይተው እኛን ለመምሰል ካላቸው ፍላጎት የሚመነጭ ተጽእኖ ነው፡፡
- ሰዎች የሚያዩትን ሰው ስለሚያከብሩትና ስለሚያደንቁት ሲከተሉት የሚገለጥ ነው፡፡

በተጽእኖ ውስጥ ያለው ገደብ፡-

- ሰዎች የመሪውን እውነተኛ ማንነት ሳያውቁ በሚያዩት ምስል፣ ዝና ወይም ታዋቂነት ሊማረኩና በኋላ ሊጎዱ ይችላሉ፡፡
- ሰዎች መሪውን ከመከተል አልፈው “ሁልጊዜ ትክክል ነው” ብለው ሊያስቡና ወደ ጭፍን ታዛዥነት (blind loyalty) ሊቀየር ይችላል፡፡
- መሪው በብዙዎች ከመደነቁ የተነሳ ሊሳሳት እንደማይችልና ፍጹም እንደሆነ በማሰብ እድገቱና ተጽእኖው ሊወርድ ይችላል፡፡

5. ከሙያና ከእውቀት የመነጨ ኃይል (Expert Power)

- ሰዎች እኛ ጋር ያለውን እውቀት፣ ጥበብ፣ ችሎታ፣ ልምድ ወይም ብቃት አይተው እንዲታዘዙን የማድረግ መንገድ ነው፡፡
- ሰዎች እውቀታችንን እና ብቃታችንን አይተው ሲታዘዙ የሚገለጥ ነው፡፡

በተጽእኖ ውስጥ ያለው ገደብ፡-

- መሪው፣ “እኔ ከሌሎች የበለጠ እውቃለሁ” የሚል አመለካከት በመፍጠር የሌሎችን ሀሳብ ማዳመጥ ሊያቆም ይችላል፡፡
- ሁልጊዜ ራሱን እንደ ባለሙያ ከፍ በማድረግና የሌሎችን እውቀት በማሳነስ ሰዎችን እንዳይናገሩ ሊያደርግ ይችላል፡፡
- አንድ ሰው በሙያው እጅግ ብቁ ሆኖ፣ መግባባት፣ ማዳመጥ፣ ማበረታታትና ግንኙነት የመገንባት ችሎታ ከሌለው ጥሩ መሪ መሆን ይከብደዋል፡፡

ክፍል ሁለት

የኢ-መደበኛ ተጽእኖ ትርጉምና ማብራሪያ

“መሪ ማለት መንገዱን የሚያውቅ፣ በዚያ መንገድ የሚሄድ፣ እና ለሌሎች መንገዱን የሚያሳይ ሰው ነው” - John C. Maxwell

ቀደም ሲል እንደተመለከትነው፣ መደበኛ የሆነው የተጽእኖ ሂደት በተለያዩ መንገዶች ተጽእኖ ለማምጣት ሲሞክር ኢ-መደበኛ ያልሆነው የተጽእኖ ሂደት ግን ከምሳሌነትና ከማንነት ብቃት ይነሳል።

ኢ-መደበኛ ተጽእኖ (Informal Influence)

- ኢ-መደበኛ ተጽእኖ ከባህሪና ከግንኙነት የሚመጣ ተጽእኖ ነው።
- ሰዎች ምንም ስልጣን ባይኖራቸውም ከባህሪያቸው፣ ከብቃታቸው፣ ከታማኝነታቸው እና ከተግባቦት ብቃታቸው የሚመጣ ተጽእኖ ነው።
- ኢ-መደበኛ ያልሆነ ተጽእኖ እንዲህ ይላል፡- “ሰዎች ስለማንነትህ ብቃት ይከተሉሃል።”

መላመድ - የተጽእኖ እንቅፋት!

“ብዙ መቀራረብ ንቀትን ሊያስከትል ይችላል” - English proverb

ሰዎች አመጣጣችንን፣ ማንነታችንን፣ ስራችንን፣ እንዲሁም ብርቱና ደካማ ጎናችንን ባወቁ መጠን እኛን እንደመሪ ለማየት ይችላሉ። ይህንን እውነት ብዙ የስነ-አመራር አዋቂዎች በተለያዩ መልኩ ይገልጹታል። አንድ ሰው ትክክለኛውን የተጽእኖ መንገድ ከተጠቀመ ግን ከአንድ ሕብረተሰብ መካከል ሊበቅል ይችላል እና በተጽእኖ ሊመራ ይችላል።

መልካም ተጽእኖ “መላመድን” አልፎ ሲሄድ

“አወኩሽ ናቅኩሽ” በመባል በሚታወቀው ማሕበራዊ ገደብ የሚያዘው መሪ በመደበኛ ሹመት ብቻ ተጽእኖ ለማምጣት የሚታገል መሪ ነው። መደበኛ ባልሆነ መልኩና በሕይወት ልህቀት ተጽእኖ የሚያመጣ መሪ ግን ያንን አልፎ ይሄዳል።

ሰዎች ምንም ያህል በቅርበት የሚያውቁንና የለመዱን ብንሆንም እንኳን አሁንም በእነሱ ላይ መልካም ተጽእኖ የማምጫ የተለያዩ መንገዶች እንዳሉ መገንዘብ አስፈላጊ ነው።

1. **የመልካም ስራ ተጽእኖ** - መደበኛ ሹመት የማያመጣውን ተጽእኖ ከመልካም ማንነት የመነጨ መልካም ተግባር ያመጣዋል።
2. **የመልካም ባህሪ ተጽእኖ** - ሰዎች ከመሪው የስልጣን ቦታ ይልቅ በሚያሳየው ምሳሌና ባሕርይ የበለጠ ተጽእኖ ያድርባቸዋል።
3. **ሰዎችን የማሳደግ ተጽእኖ** - መሪዎች ሰዎች እንዲያድጉ፣ እንዲሻሻሉና የተሻለ ሰው እንዲሆኑ ሲሰሩ ተጽእኖቸው የሰፋ ይሆናል።
4. **ምሳሌን የመከተል ተጽእኖ** - ውጤታማ መሪዎች ሌሎችን የመከተልን ምሳሌ በማሳየት ሰዎች እንዲከተሏቸው ተጽእኖ ያሳድራሉ።
5. **የአገልጋይ-መሪነት ተጽእኖ** - ትክክለኛ አመራር ሰዎችን መቆጣጠር ሳይሆን፣ ለእነርሱ በማገልገል ለመልካም ዓላማ ተጽእኖ ማሳደር ነው።
6. **አደራን የመስጠት ተጽእኖ** - መሪ ሌሎች መሪዎችን ሲያሳድግና አደራን ሲሰጣቸው የአመራሩ ተጽእኖ ይበዛል፤ ከአንድ ሰው ወደ ብዙ ሰዎች ይተላለፋል።

“ልውውጥ-ተኮር አመራር፣ ‘ለእኔ ምን ታደርግልኛለህ?’ በማለት ስለተግባር ይጠይቃል፤ ለውጥ-ተኮር አመራር ግን ‘ምን መሆን ትችላለህ?’ በማለት ስለማንነት ለውጥ ይጠይቃል” - Leadership Quates

ከመደበኛው የሚነሳው የአመራር ሂደት፣ ሰዎችን በልውውጥ አቀራረብ ተጽእኖ የማምጣት መንገድ ነው። ይህ አቀራረብ ልውውጥ-ተኮር (Transactional Leadership) በመባል ይታወቃል።

ከኢ-መደበኛው የሚነሳው የአመራር ሂደት፣ ሰዎችን ለመለወጥ በሚደረግ አቀራረብ ተጽእኖ የማምጣት መንገድ ነው። ይህ አቀራረብ ለውጥ-ተኮር (Transformational Leadership) በመባል ይታወቃል።

የለውጥ-ተኮር ስልት የሚያመለክተው አንድ ሰው ያመነበትን ነገርና በአይነ-ህሊናው ያየውን ራዕይ ሌሎች እንዲቀበሉት ሲያነሳቸውና የአመለካከት ለውጥን አድርገው በሙሉ ፈቃደኝነት እንዲከተሉት ሲያደርግ ነው።

የልውውጥ-ተኮር ስልት የሚያመለክተው ግን አንድ መሪ የሚከተሉትን ሰዎች የማነሳሳትን ሂደት ከሚያገኙት ጥቅማ-ጥቅም ጋር ሲያገናኘው ነው።

የእነዚህን ሁለት ስልቶች መሰረታዊ ሂደትና ባህሪ እንዲሁም ደግሞ ግንኙነትና ልዩነት በሚገባ መገንዘብ በአንድ መሪ የአመራር ውጤታማነት ላይ ትልቅ ተጽእኖ አለው።

ምንም እንኳን በአብዛኛው ተጽእኖ የማምጣት ሂደት ላይ ለውጥ-ተኮሩ ስልት ጠቃሚ ቢሆንም፣ ሁለቱን ሚዛናዊ ማድረግ ግን አስፈላጊ ነው።

ከዚህ በታች የምንመለከታቸው ንጽጽሮች የእነዚህን የሁለት ስልቶች አሰራር ሰፋ ያለ ልዩነትን የሚጠቁሙ ናቸው።

1. **ልውውጥ-ተኮር ስልት** ተከታዮች ሊያገኙት ከሚችሉት ጥቅማ-ጥቅም አንጻር የማነሳሳት ስልት ነው። **የለውጥ-ተኮር ስልት** ተከታዮች በራዕዩ ስላመኑበት እንዲነሳሱ የማድረግ ብቃት ነው።
2. **ልውውጥ-ተኮር ስልት** ተከታዮች የተሰጣቸውን ተግባር እንዲፈጽሙና ከፈጸሙ የሚያገኙትን ጥቅም በማሳየት የተወሰነ ነው። **የለውጥ-ተኮር ስልት** ተከታዮች ከሚጠበቅባቸው በላይ እንዲያከናውኑ የማነሳሳት ብቃት ያለው ስልት ነው።
3. **ልውውጥ-ተኮር ስልት** የዛሬው ተግባር የመፈጸሙና የመሳካቱ ጉዳይ ላይ ማተኮርና ለውጤቱም ምላሽ የመስጠት ጉዳይ ነው። **የለውጥ-ተኮር ስልት** የነገን ራዕይና ውጤት በማሰብ መነሳሳትና በመሪና በተመሪ መካከል የሚታይ የጋርዮሽ ጥረት ነው።
4. **ልውውጥ-ተኮር ስልት** ቅጥረኝነት፣ ለክፍያ መስራት፣ ከሚገኘው ጥቅም አንጻር ከፍና ዝቅ የሚል ትጋት ይታይበታል። **የለውጥ-ተኮር ስልት** የራዕይ ባለቤትነት፣ ቁጥጥርን የማይፈልግ ትጋት፣ ከክፍያ ያለፈ አጋርነት ይታይበታል።
5. **ልውውጥ-ተኮር ስልት** ስራ-ተኮር፣ ውጤት-ተኮር፣ ትርፍ-ተኮር፣ ሕግ-ተኮር ነው። **የለውጥ-ተኮር ስልት** ሰው-ተኮር፣ አንድነት-ተኮር፣ አጋርነት ተኮር፣ ራዕይ-ተኮር ነው።

ከላይ ከተዘረዘሩት ከለውጥ-ተኮር አመራር ስልት እና ከልውውጥ-ተኮር የአመራር ስልቶች በአብላጫው የለውጥ-ተኮር የአመራር ስልት ውጤታማ እና ተመራጭ ቢሆንም፣ ሁለቱም የራሳቸው የሆነ ጥቅም እንዳላቸውና በሚዛናዊነት መያዝ እንዳለባቸው ሊሰመርበት ይገባል።

የጥንካሬ እና የእንክብካቤ አቀራረቦች

“በአንድ ትክክለኛና እውነት እንደሆነ በሚያውቀው ነገር ላይ ያለውን የግል አቋም በትህትና የሚገልጽ ሰው ኃይለኛ እና ውጤታማ ሰው ነው” -

Daily Quotes

- ሰዎችን በተጽእኖ የመምራትን ሂደት ስንነጋገር፣ ተጽእኖ ለማምጣት ለምንፈልጋቸው ሰዎች ያለን አቀራረብ ሚዛናዊ የመሆኑ ጉዳይ አስፈላጊ ነው።
- ሚዛናዊነት ከሚጠይቁ አቀራረቦች መካከል ደግሞ ይህ የጥንካሬ እና የእንክብካቤ አቀራረብ ተጠቃሽ ነው።
- እነዚህ ሁለት አቀራረቦች በሚዛናዊነት ካልተገለጡ በሰዎች ላይ ተጽእኖ ለማምጣት ባለን ሂደት ላይ ጫና ያስከትላል።

ተፈጥሮአዊ ምሳሌዎች

- በማንኛውም ማሕበራዊ ግንኙነቶቻችን ውስጥ “ጠንከር” የሚሉ ሰዎችና “ለስለስ” የሚሉ ሰዎችን ጥቀሱ ብንባል ለመለየትና ማን እንደሆኑ ለመጠቀም ጊዜ አይፈጅብንም።
- እነዚህ ሁለት የጥንካሬና የእንክብካቤ እውነታዎች በአባትና በእናት ተፈጥሮአዊ አቀራረብ በቤት ውስጥ ይንጸባረቃሉ።
- በብዙ ነገር ባህል እንደምናየውና ተፈጥሮም እንደሚያስተምረን አባት የጥንካሬ፣ እናት ደግሞ የእንክብካቤ እይታ ይሰጡናል።
- አባት በአብዛኛው ጥንካሬን ይገልጻል - አመራር መስጠት ላይ፣ አላማንና አቅጣጫን ማሳየት ላይና ስህተት ሲኖር መቆጣት ላይ ያተኩራል።
- እናት በአብዛኛው እንክብካቤን ትገልጻለች - ደህንነት ላይ፣ መመገብ ላይ፣ ማከም ላይና ማባበል ላይ ታተኩራለች።
- ምንም እንኳን የሰዎቹ አስተዳደግና የሕይወት ልምምድ ካመጣባቸው ተጽእኖ የተነሳ አባትም ሆነ እናት ተቃራኒውን ሊያንጸባርቁ ቢችሉም፣ በአብዛኛው ያለን ምልክታ ግን ይህ ባህሪያቸው ነው።

የጥንካሬ ትርጉም

1. ጥንካሬ የሚያሳየን አመለካከትንና አቋምን ከመግለጽ ወደኋላ አለማለትን ነው።
2. የመርህ ሰው መሆን፣ እንዲሁም በመርህና በስርአት መስራትን ያመለክተናል።
3. መመከርም ሆነ ፊት ለፊት ሊነገረው የሚገባውን ሰው ዝም አለማለትም ይጠቁማል።

ጥንካሬን የሚያሳይ መሪ፡-

- ግልጽ መስፈርትና የሥራ ግብ ያስቀምጣል።
- ውሳኔ ለመስጠት ድፍረት ያሳያል።
- ችግርን ለመጋፈጥ አይፈራም።
- ሥርዓትና ተጠያቂነትን ይጠብቃል።
- አስፈላጊ ሲሆን “አይ” በማለት ክልከላ ማድረግ ይችላል።
- ለውጤት ኃላፊነት ይወስዳል።

ሆኖም፤ እንደ ኃይለኛና ጨካኝ፤ እንዲሁም ከሰው ይልቅ ስርአትን ለማስከበርና ተግባር ለማከናወን ትኩረት እንደሚሰጥ ሊታይ ይችላል።

የእንክብካቤ ትርጉም

1. እንክብካቤ የሚያሳየን ለሰዎች ያለንን ፍቅር፤ ጥንቃቄና ቅርበት ነው።
2. ሰዎችን ማቅረብ፤ በግል ማወቅና ወዳጅ መሆን፤ ሰዎችን ማድመጥ፤ መገንዘብ፤ ሰዎችን መታገስ ይታይበታል።
3. እንክብካቤን የሚያሳይ ሰው ከሰራው ስኬት ይልቅ ለሰው ደህንነት ትኩረት የመስጠትን ዝንባሌ ያሳያል።

እንክብካቤን የሚያሳይ መሪ፡-

- ለሰዎች እውነተኛ እንክብካቤ ያሳያል።
- ሰዎችን ያዳምጣል።
- ርህራሄና አክብሮት ያሳያል።
- ያበረታታልና ያመሰግናል።
- ቀረብ ብሎ ለማዳመጥ ዝግጁ ነው።
- ሰዎች እንዲናገሩና እንዲጠይቁ የሚያስችል አየር ይፈጥራል።

እንክብካቤን የሚገለጽ ሰው እንደ ለስላሳ፤ እንደ ደካማና ምንም ነገር ቢያደርጉት ዝም እንደሚል ሰው ሊታይ ይችላል።

የሁለቱ ሚዛናዊነት

- ጥንካሬ በዝቶ እንክብካቤ ሲጠፋ ሰዎችን እንጎዳለን፤ እናርቃቸዋለን።
- እንክብካቤ በዝቶ ጥንካሬ ሲጠፋ ሰዎችን መረን እንለቃቸዋለን፤ ስርአት የሌለው ግንኙነት እንፈጥራለን።
- ሁለቱም እኩል ሲገኝ ከሰዎች ጋር በፍቅርና እውነቱንም በመንገር ግንኙነታችን ጤናማ ይሆናል።

ጥንካሬ ብቻ ካለ

- ጥንካሬ ያለው ግን እንክብካቤ የሌለው መሪ ጨካኝ፤ አስፈሪ፤ ተቆጣጣሪ ወይም ከሰዎች የራቀ ሊሆን ይችላል።
- ሰዎች፡- “ስለምንፈራው እንሸሻለን” ሲሉ ሊደመጡ ይችላሉ።
- በውጤቱም ሰዎች በፍርሃት የመታዘዝና አንዳንዴም የመራቅ ሁኔታን ያሳያሉ።

እንክብካቤ ብቻ ካለ

- እንክብካቤ ያለው ግን ጥንካሬ የሌለው መሪ በጣም ቸልተኛ፤ የማይጠይቅ፤ ወሰን የማያስቀምጥና ውሳኔ ለመስጠት የሚቸገር ሊሆን ይችላል።
- ሰዎች፡- “ስለማይጨክንብን ግድ የለንም” ሲሉ ሊደመጡ ይችላሉ።
- በውጤቱም በግድ የለሽነት ስህተትን የመደጋገምና አንዳንዴም ሕግን ያለማክበር ሁኔታ ያሳያሉ።

ሁለቱን ማጣመር ካለ፡- ጥንካሬ + እንክብካቤ = አክብሮት + እምነት + ተጽእኖ

ምክንያቱም፡- “ጥንካሬ አክብሮትን ያመጣል፤ ሙቀት ደግሞ እምነትን ያመጣል።”