

2016

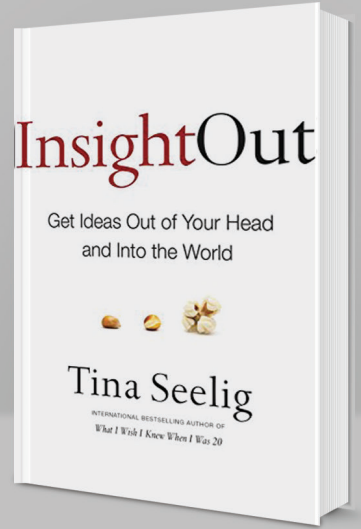
## كتاب في دقائق

ملخصات لكتب عالمية تصدر عن مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم



مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم  
MOHAMMED BIN RASHID  
AL MAKTOUM FOUNDATION

# حرر أفكارك ودعها تُغيِّر العالم



تأليف

تينا سيليج

96

الرعاية



مكتبة قنديل  
Qindeel Bookshop



برنامج دبيّ الدوليّ للكتابة  
Dubai International Program for Writing

دولفينت  
DU ADVENT



قنديل  
EDUCATIONAL | التعليمية



الإمارات  
للحلول العقارية

## في ثوانٍ...



مع تصاعد الاهتمام بالمعرفة، وتلمس دورها المحوري في رقي المجتمعات واستشراف المستقبل، وحرصاً منا على مواكبة كل ما هو جديد في عالم المعرفة، فقد رأينا أن تشمل أعدادنا هذا الشهر ثلاثة كتب في مجالات قراءة المستقبل، حيث تتميز بأنها نتاج بحوث وتجارب علمية وتطبيقية، وليست مجرد طروحات نظرية أو تجارب فردية.

كتابنا الأول بعنوان: «الاستشراف الخارق: فن وعلم قراءة المستقبل» تأليف كل من فيليب تيتلوك، ودان جاردنر. وهو نتاج ممارسة ميدانية عرفت باسم «مشروع التنبؤات الدقيقة» شارك فيها آلاف المتطوعين لاختبار مدى قدرة الإنسان على توقع ما يمكن أن يقع، ومن ثم استشراف المستقبل واستحضاره بسرعة. يعرض الكتاب رؤية جديدة، ويؤكد على أن الاستشراف الجيد لا يتطلب استخدام برمجيات متقدمة أو طرق سحرية، بل هو عملية ممنهجة تقوم على جمع الأدلة والمعلومات من مصادر عدة، ووضع الاحتمالات، والعمل في فريق، والاعتراف بالأخطاء - إن حدثت - ثم تعديل خطة العمل. ولهذا فإن الكتاب يعرض طريقة واضحة وفعالة لتطوير أساليبنا في الاستشراف المستقبلي في مناحي الحياة كافة.

أما الكتاب الثاني فهو: «المبادئ السبعة للزواج الناجح: دليل عملي للعلاقات الزوجية الإيجابية» تأليف الدكتور جون جوتمان، والخبيرة نان سيلفر، ويعرض فيه الكاتبان خلاصة دراسات أكاديمية وميدانية، وخبرات عملية واستشارية في التعامل مع الأزواج، وملاحظة العوامل التي تدفع زواجهم إلى النجاح أو الفشل، كما يسوق عدداً من المبادئ والاستراتيجيات للتعامل مع الخلافات الزوجية بفاعلية، وكيفية إيجاد أرض وأسس مشتركة بين الزوجين للوصول إلى مستوى أعلى من المودة والسعادة العائلية.

أما الكتاب الثالث فهو للدكتورة «تينا سيليج» الأستاذة في جامعة «ستانفورد» وهو بعنوان: «حرر أفكارك ودعها تغير العالم»، وهو من الكتب القليلة في الابتكار التي تأخذ منحى عملياً، وتطرح رؤية جريئة تساعدنا على إطلاق روح ريادة الأعمال لدينا. فبعد أن تقدم المؤلف تعريفات مركزة لمفاهيم الخيال، والإبداع، والابتكار، والريادة، توضح كيف يؤثر كل منها في المراحل الأخرى. ثم تقدم خطوات واضحة لاستثمار الخيال، وتوليد الأفكار، والابتكار، وتؤكد على أن الابتكار - وهو المرحلة الثالثة في سلسلة الإبداع - هو مصدر الريادة؛ فكما أن الابتكار يتبع الإبداع، فإن الريادة تتبع من دوافع ابتكارية داخلية، وهذه إضافة علمية لم تطرحها كتب الابتكار من قبل.

ولأننا نحتاج إلى مهارات عملية وشخصية عديدة لمواكبة التغيرات المتسارعة في كل مناحي الحياة، ومن ثم التغلب على التحديات اليومية، واغتنام الفرص الريادية والاستشرافية، فإن من يقرأ أعداد «كتاب في دقائق» بتعمق هذا الشهر، فسيشعر بوجود خيط رفيع ودقيق بين كتابي «الاستشراف الخارق»، و«حرر أفكارك»، إذ يمكننا توظيف دورة الابتكار بمراحلها الأربع في استشراف المستقبل، ومن ثم بناء أسس استشرافية وريادية يرتقي بها المجتمع الناجح.

جمال بن حويرب

العضو المنتدب لمؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

اتفق العلماء والخبراء والباحثون والمبادرون مؤخراً على أن الخيال يقود إلى الإبداع الذي يقود بدوره إلى الابتكار. وما نريد أن نضيفه في مجال الإبداع الإنساني هو أن الحافز نحو الابتكار، يدفع المبادرين إلى وضع أفكارهم وتصوراتهم ومواهبهم موضع التطبيق. وانطلاقاً من هذه الرؤية فإن روح المبادرة لا تقتصر على بدء المشروعات وتأسيس الشركات، بل تشمل اكتساب المعارف والمهارات والسلوكيات التي تمكننا من تحويل مشكلاتنا إلى فرص، وتوظيف الموارد المتاحة ووضع كل طاقاتها وقدراتها موضع التطبيق. ومن ثم، يصبح الابتكار ضرورة بشرية يمكن تعلمها ويجب تعليمها.

تنقسم دورة الابتكار إلى مراحل تعبر كل مرحلة منها عن فعل واحد وسلوك واحد، وهي تشمل:

### سلوكيات دورة الابتكار

- ◆ الخيال: ويتطلب الاندماج والقدرة على التصور.
- ◆ الإبداع: ويتطلب التأهب والتجريب لمواجهة التحديات.
- ◆ الابتكار: ويتطلب التركيز وإعادة الهيكلة لتوليد حلول فريدة.
- ◆ المبادرة: وتتطلب المثابرة والقدرة على إلهام الآخرين.



## الخيال: حالة اندماج

النظر إلى الشيء لمدة قصيرة لا يعني بالضرورة رؤيته. ويمكن لهذا أن ينطبق على كل حواسنا: فمن الممكن أن نسمع من دون أن نتصت، وتلمس من دون أن نشعر، ونرى من دون أن نبصر.

## الاندماج: حالة استكشاف

التعلق من أول نظرة هو حالة نادرة في جميع مجالات الحياة. فأنت بحاجة إلى توطيد علاقتك بالأشخاص أو الأشياء كي يزيد شغفك بها واندماجك معها، ومن ثم فإنك لن تصبح شخصاً ناجحاً إلا إذا اهتمت بعملية الاستكشاف. وأساس الاستكشاف هو الفضول. فكلما كنت فضولياً أكثر، زادت رغبتك في الاندماج في تجارب جديدة. وأفضل طريقة لإشباع فضولك الفطري هي طرح الأسئلة بدلاً من تقبل كل ما تسمعه، أو إنكار كل ما يستعصي عليك فهمه. ولذا من المهم أن تسأل وتتساءل حول كل شيء.

من حيث المبدأ، فإن الاندماج هو الخطوة الأولى التي تمكّنك من تخيل ما سيحدث، فهو يتطلب الانغماس التام، وعدم الاكتفاء بالمشاهدة عن بعد. يكشف لنا الانغماس والفضول عن رؤى ثاقبة وفرص خفية، فإذا كنت تسعى إلى تحديد هدف معين واتخاذ خطوات لتحقيقه؛ فالخطوة الأولى هي الاندماج التام في هذا الهدف، حتى تتاح لك فرصة خوض تلك التجربة بكل تفاصيلها، والتعرف إلى الأنماط المفيدة، واكتشاف الفرص المتاحة. فالاندماج هو المفتاح الذي يمكن أن يفتح الأبواب المغلقة.



## الخيال: تصور

تساعدك القدرة على تصوّر جميع التفاصيل التي تعمل على تحقيق أهدافك. وهي من المتطلبات الأساسية للخيال. غير أننا كثيراً ما نتوقّف عن إطلاق العنان لخيالنا كلما تقدم بنا العمر. فبعد أن نخطى مرحلة الطفولة، نتوقّف عن رواية القصص الخيالية التي نحيك تفاصيلها بأنفسنا، ونقرأ بدلاً من ذلك قصصاً من وحي خيال الآخرين. ما يكبح خيالنا الجامح هو نمط حياتنا الذي يضج بالاستعجال في كل شيء. إلا أنّ الخيال ليس حكرًا على الأطفال؛ إذ يجب أن نستخدم خيالنا لتصور مشهد عام لحياتنا. وكلما زادت خصوصية خيالنا، زاد توهجاً وقدرة على تصوّر المسارات المتاحة لنا. وحين يكون خيالنا محدوداً، فإننا نستهلك أنفسنا بالتفكير الزائد كما يفعل الكثير من الأشخاص هذه الأيام. الجدير بالذكر أنّ تصوّر المؤسسات والمنظمات للمستقبل الذي يؤهلها للبقاء في عالم دائم التغيير لا يقل أهمية عن تصوّر الأفراد لهذا المستقبل.

”يتطلب تخيل شاطئ البحر خيالاً واسعاً. بينما يتطلب رسم صورة للمحيط حالة من الإبداع. أمّا التوصل إلى أسلوب جديد لالتقاط صورة تعبر عن جمال الأمواج، فهو ابتكار.“



## حدودنا من صنع أيدينا

من خلالها، سواء أكان هذا الدور سلبياً أم إيجابياً. ومن وجهة نظر بعضنا، تتمثل هذه المنصة في عائلاتهم. ومن وجهة نظر آخرين، تتمثل هذه المنصة في مدارسهم أو مؤسساتهم. وقد تتمثل هذه المنصة بالنسبة إلى بعض الناس في المجتمع المحلي، بينما تتمثل بالنسبة إلى فريق رابع في العالم بأسره. وتتيح لنا تلك المنصات رؤية العالم ورؤية موقعنا فيه من منظور مختلف. وفي أي وقت، يمكننا أن نغير رؤيتنا حول موقعنا الذي نمارس دورنا الحالي في الحياة من خلاله.

مُجَرَّد مُحَرِّك بحث في الإنترنت فحسب، لما ابتكرت السيارات ذاتية القيادة على الإطلاق. أنت المسؤول عن الحدود التي ترسمها لنفسك، فتقلص المساحات المتاحة لك للتميز والإبداع، والتي تنحصر برؤيتك التي تكوّنُها عن نفسك. فالصورة التي ترسمها لنفسك، سواء أكانت صغيرة أم كبيرة، هي التي تحدّد ما تستطيع إنجازه، فالخيال هو الذي يشيّد لك منصة الانطلاق في رحلتك. ومن خلال تصوّر لوجهتك، تستطيع أن تكتشف طريق أو طرق المستقبل. يتخذ كل منا قراره بنفسه حول المنصة التي يريد أن يقف عليها ويلعب دوره في الحياة

حصل «فيليب سانتوس»، الأستاذ في «الكلية الفرنسية للدراسات العليا في إدارة الأعمال «إنسيد» على الدكتوراه من جامعة «ستانفورد». وقد ركّز في مشروعه للتخرج على الأساليب التي تحدد بها مؤسسات الأعمال مجالات أنشطتها. ووصف الكيفية التي تقيّد بها هذه الحدود الفرص التي تستطيع كل مؤسسة التعرف إليها. فمثلاً هو الحال مع الأشخاص العاديين، لا تستطيع المؤسسات تمييز الفرص التي لا تتسجم مع الحدود الزائفة التي ترسمها لأنشطتها. فمثلاً، لو أن شركة «جوجل» حدّدت نشاطها بأنها



لنفترض أنك ابتكرت نوعاً جديداً تماماً من الحلوى. هنا ستكون لك حرية الاختيار: إذ يمكنك أن تخبز كمية بسيطة من تلك الحلوى كي تستمتع بها أنت وعائلتك فحسب، كما يمكنك أن تخبز كمية أكبر لتغليفها وإهدائها إلى أصدقائك، ويمكنك أيضاً أن تبيعها في أحد الأسواق المحلية، أو تفتح متجرًا للحلوى في الحي الذي تسكنه، كما يمكنك أن تنشئ سلسلة من متاجر الحلوى المحلية أو العالمية، فالمنصة الخاصة بك ستتسع وتتمدد مع انتشارك وتوسّع تأثيرك وبصمتك. ورؤيتك هي حجر الأساس لما تستطيع تحقيقه. فإذا كان هدفك هو بناء متجر حلوى ناجح في مجتمعك المحلي، فستكون راضياً عن النتائج. أما إذا كان طموحك هو إدارة مشروع عالمي لصناعة الحلوى، فيجب أن تسعى وتنتهز الفرص التي تجعل حلمك حقيقةً.

## التصوّر لا يكفي

تصوّرنا لما تأمل إنجازه ليس كافياً، بل قد يقود إلى نتائج عكسية فتحقيق المستقبل الذي نطمح إليه لا يكون بتخيّلنا فحسب، لأنه عليك أيضاً رؤية العقبات التي عليك تخطيها خلال مسيرتك.

اكتشف العالمان «هيدز باري كيبس» الأستاذ في جامعة نيويورك، و«جابريل أوتينجن» الأستاذ في جامعة هامبرج، أنّ الاستغراق الكامل والجموح بالخيال حول المستقبل المنشود يؤدي فعلياً إلى تدني مستوى الأداء، وقد أثبتت تجارب هذين الباحثين أنّ تصوّر وتخيّل نتائج مُبهرة قد يخفّض الطاقة الإنسانية المبذولة على المستويين الجسدي والنفسي، وبالتالي يؤدي إلى انتفاء الدوافع التي تسهم في تحقيق الأهداف المنشودة. ولذلك، أشاروا إلى أنّ تصوّر النتائج المنشودة لا بدّ أن يقترن بتوافر المتطلّبات اللازمة لتحقيقها، فهما أمران محوريان لتكثيف الطاقة اللازمة لتحقيق النجاح، فلا يُعقل أن تبقى شخصاً حاملاً فحسب، بل عليك أن تحمل أحلامك الواقعية، وأن تفهم وتفعل كل ما هو مطلوب منك لتحقيق تلك الأحلام.



## جوهر الخيال

إذا كان الهدف الذي تسعى إليه يستحق العناء، فيجب أن تبدأ خَطَّتكَ بتأطير رؤية واضحة يمكنك من تحقيقه. كما يجب ربط هذه الرؤية بتجاربيك وخبراتك. هذا هو جوهر الخيال، فمن خلال قدرتك على الاندماج في هذا العالم ستمكّن من رؤية العقبات والفرص، ثمّ تصوّر الطريقة التي ستعامل بها معها. جميع المجازفات والمغامرات تبدأ بالخيال، الذي يؤدّي بدوره إلى المرحلة التالية من دورة الابتكار، ألا وهي: الإبداع. وفي هذه المرحلة، يجب أن تستخدم خيالك لمواجهة التحديات التي وقع عليها اختيارك.



## الإبداع: تاهب وتجريب

أساس الإبداع هو الاستفادة من محفّزاتك في التعامل مع الفرص المتاحة لك، ثم إجراء التجارب حتى تصل إلى الحل المناسب. ولما كان الإبداع يعتمد على الخيال، فستبقى أهدافك محض خيال ما لم يكن لديك الحافز للتجريب وابتكار أساليب إبداعية للوصول إليها. لقد وضع «دانييل بنك» مؤلف كتاب «الحافز» ثلاثة أسس للتحفيز، وهي: الاستقلال، والإتقان، والإصرار على تحقيق الهدف. الاستقلال يعني حرية اختيارك لمهامك، وللكيفية التي تنجز بها هذه المهام،

حلماً يخصه. المشكلة في اتباع خطط الآخرين هي أنها لا تخلق أي حافز لدينا. في حين أنّ هذا الحافز هو ما يملؤنا بالحماس ويدفعنا إلى الأمام ويساعدنا على التحلي بالمرونة حين تتعقد الأمور.

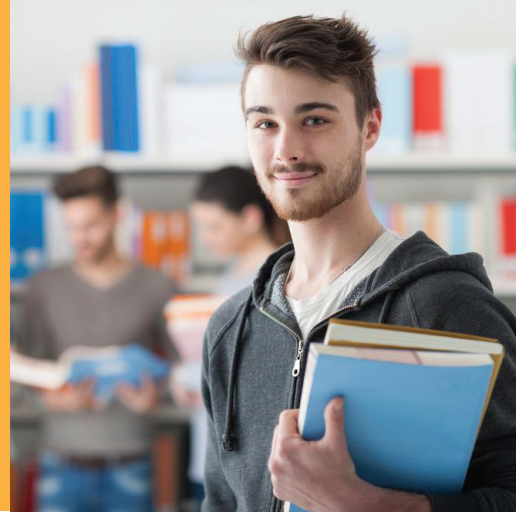
وللأشخاص الذين تعمل معهم على إنجازها، أمّا الإتقان فيمكن في قدرتك على النجاح في أداء المهمات التي تشكل بالنسبة إليك تحدياً كبيراً - ولكن ليس إلى الحد الذي يجعلها سبباً لإحباطك. وأخيراً، هناك الإصرار على تحقيق الهدف الذي يتيح للمرء الفرصة للعمل على شيء يشعر بأهميته بالنسبة إليه. يتلقى معظم الناس رسائل مباشرة وغير مباشرة حول المتوقّع منهم، إذ يستيقظ أحدنا يوماً ما ليفكر ملياً في مساره المهني، ويدرك أنّه طوال الفترة الماضية كان يلاحق حلم غيره، لا

” التركيز على أداء مهمة واحدة لفترة طويلة يؤدي إلى إنتاجية أعلى وإبداع أعظم“

## العميل هو أنت

لسنوات طوال، كنّا نذكر الطلاب بأنهم هم العملاء. أوضحنا لهم أنهم الآن وبعد قضائهم أعواماً وأعواماً في محاولة إرضاء معلمهم وأبائهم وممتحنهم قد حان الوقت كي يتخذ كل منهم قراراته الخاصّة حول ما يريد الحصول عليه من خلال تجربته الدراسية، وفي إطار حياته الخاصّة، معتمداً في ذلك على ميوله واهتماماته.

ومن الطبيعي أن تكون لهذه القرارات نتائج وعواقب. غير أن تحمّل مسؤوليتها يقع على عاتقهم وحدهم. فلو أرادوا قضاء وقتهم كلّ في العمل على مشروع لا علاقة له بمناهجهم الدراسية، مع أنه يعني لهم الكثير، فليفعلوا ذلك. قد يُسفر الأمر عن ضعف درجاتهم في الاختبارات، إلا أنّ القرار بأيديهم وليس بأيدينا. فعلى كل فرد منا أن يتعلم الفوص في محفّزاته الداخلية، وعدم الاكتفاء بالانتقاد خلف المحفّزات الخارجية، كالأشياء التي يطالبه بها الآخرون.



حين ينجز شخص ما مهمته بنجاح، من الطبيعي أن تخصص له مكافآت مادية وأخرى معنوية. إلا أنّ أفضل وسيلة للارتقاء بجودة العمل، ومساعدة الآخرين على تحقيق المزيد من النجاح على المستوى المادي، هي مساعدتهم في التركيز على المغزى من أعمالهم، والآثار المترتبة على هذه الأعمال، بدلاً من التركيز على المكافآت المادية.

درس الباحثون العلاقة المتبادلة بين الحوافز الداخلية والخارجية، فاكتشفوا أنّ الحوافز الداخلية تنبع من دوافعنا الشخصية التي تحتنا على تحقيق أهداف بعينها، بغض النظر عمّا يفكر فيه الآخرون. أمّا الحوافز الخارجية فتنبع من رغبتنا في إثبات أنفسنا للآخرين والحصول على المكافآت والتقدير منهم، واكتشفوا أيضاً أنّ المحفّزات الداخلية والخارجية يؤثّر كلٌّ منهما في الآخر بشكل يثير الدهشة.

## اختر العدسة التي تناسبك



يملك كلُّ منا الحريّة في اختيار الطريقة التي يتعامل بها مع كلِّ جزء من تفاصيل حياته. تأمل الضوء الأبيض، الذي تتشكّل منه جميع ألوان الطيف الأخرى. فكُلما استخدمت نوعاً مختلفاً من العدسات، رأيت ألواناً مختلفة. والقرار يعود إليك في اختيار العدسة التي ستنتظر من خلالها. كذلك الأمر حين نمرُّ بأيِّ تجربة، فهناك أطرافٌ مكوّنة لكلِّ عاطفة إنسانية قد تلمُّ بنا. ويعود القرار إلى كلِّ منا في اختيار التفاصيل التي سنوليها اهتمامنا، والمشاعر التي نريد أن نعيشها. فلو سألنا مجموعة متنوعة من الأشخاص الذين مرُّوا بنفس التجربة عن رأيهم فيها، لوجدنا ردوداً متنوعة تعتمد على الطريقة التي اختارها كلُّ منهم لرؤية العالم. نتحدث هنا عن «العالم» لأننا جميعاً مسؤولون عن اختيار نوع العدسة التي نستخدمها، فحين نستخدم أنواعاً مختلفة من العدسات، ستكتشف لنا فرص وتحديات جديدة. فلو نظرنا إلى العالم بعيونٍ تركز على الأساليب التي تمكّننا من مواجهة التحديات التي تقابلنا، فسنتمكن من التغلب عليها. أمّا لو جعلتك عدستك تبدو وكأنك ضحية، فهذا إذاً هو دورك في الحياة. تذكر أن كلَّ مشكلة أو عقبة هي في الحقيقة فرصة. وكلما زاد حجم المشكلة، زاد حجم الفرصة، فالتعامل مع المشكلات بأسلوبٍ بناء هو قرارنا نحن وليس سوانا.

## التجريب قبل التنفيذ

يكن جوهر الإبداع في استخدام خيالك في مواجهة التحديات، والاستفادة من محفزاتك وأنت تبدأ عملية التجريب. ففي الواقع، نحن جميعاً نعيش في حالة تجارب، فكُلما تحدثنا مع الآخرين، نستمع لردودهم، ثمّ نعدّل ونعيد صياغة كلامنا بناءً على تلك الردود. وكلما جرّبنا منتجاً جديداً، تمحورت تجربتنا حول تقييم هذا المنتج والتأكد من أنه يلبي احتياجاتنا. وكلما جرّبنا صنفاً جديداً من الطعام، فإننا نجربُه للتأكد من أن مذاقه يروق لنا. ولكن بدلاً من التعويل على غرائزنا وحدها في عملية التجريب، يمكننا أن نستوعب هذه العملية بكلِّ تفاصيلها، وأن نحقق فيها ونمحصها. وكلما فكّرنا بشكلٍ أعمق في التجارب التي نجربها، جمعنا كمّاً أكبر من البيانات والمعطيات، فستزيد قدرتنا على تنظيم وتقييم النتائج التي حصدهاها.



كالحجم، والوزن، إضافة إلى تجربة المستخدم الكلية للمنتج، والمواقع الإلكترونية المعروض عليها، والخدمات ذات الصلة. تصمّم النماذج الأولية، أيضاً، للإجابة عن أسئلة مثل: «هل نستطيع أن نضيف هذا المنتج إلى قائمة منتجاتنا؟»، وتعتبر عملية النمذجة مسوّدة قبل التنفيذ، وخريطة تخبرنا إن كنا نسلك المسار الصحيح أم لا. تتبع أهمية النمذجة أيضاً من أن إجراء التجارب السريعة لا يتطلب قدراً كبيراً من التحفيز، بل يكفي الالتزام البسيط بالفكرة لإخضاعها للتجريب والتحقق من مدى نجاحها. فضلاً عن أن معظم الأفكار الجديدة عرضة للإخفاق، مما يحتم علينا الانخراط في عملية التجريب مبكراً للتأكد من جدوى هذه الأفكار.

العظمى من الناس يبنهرون بأفكارهم، ويفرقون في تفاصيلها، ويكرّسون لها الكثير من الوقت والمال قبل أن يتعرفوا إلى مدى تقبل الناس لها. وقد عرفَ عملية النمذجة بأنها عملية «التجريب قبل التنفيذ»، أي عملية صنع نموذج أولي للمنتج للتأكد من جدوى إنتاجه من الأساس. فنحن نفترض في إطار عملية النمذجة أننا لسنا على صواب، وبالتالي لا نتصرّف بثقة شديدة، وإنما بحذر، ونتخرط في تجريب فرضياتنا قبل أن نشرع في التنفيذ. يعتقد معظم الناس أن قيمة عملية النمذجة تتمثل في صنع عينات من الشيء الذي ينوون إنتاجه فحسب. إلا أن هذه «النماذج الأولية» تتيح لنا، في الواقع، فرصة اختبار عوامل التجربة المتغيرة

يعتبر التفكير العميق الذي تنطوي عليه عملية التجريب من السمات الأساسية للإبداع. فهو يتيح لك الانتقال إلى مرحلة ما بعد الخيال، أي مرحلة ما بعد تصوّر الاحتمالات الممكنة، كي تصل إلى مرحلة الإبداع، والتي تبدأ في إطارها عملية التوصل إلى حلول، فالتجريب يزيح الستار عن ثروة من البدائل لتقييمها بوصفها خيارات ممكنة. ينخرط الأطفال في عملية التجريب بالفطرة أثناء استكشافهم للعالم من حولهم. ويمكننا الحفاظ على هذه القدرة لاستخدامها كبالغين من خلال صقلنا لمهاراتنا في «النمذجة». ابتكر هذا التعبير «ألبرتو سافويا» الذي أمضى سنوات في قيادة فرق تطوير المنتجات لدى شركات التكنولوجيا المتطورة. لاحظ «سافويا» أن الغالبية



## حلقة متسلسلة

يعتمد إيجاد الحلول الإبداعية للمسائل المستعصية على وجود الحافز لديك لمعالجتها، لأنه يؤدي بنا إلى الانخراط في عملية التجريب خلال رحلة البحث عن حلول فعّالة. وحين نتوصّل إلى النتائج، فإنها توفر لنا البيانات والمعلومات التي تبث الحماس في محفزاتك من جديد.

يطلق على هذه العملية «الحلقة المتسلسلة المترابطة»؛ حيث تقودنا إلى حوافز التجريب، والتي تقودنا بدورها إلى المزيد من الدافعية والتجريب، وبهذه الطريقة تنمو بذور الإلهام لتتحول إلى شجرة تطرح ثمارها في هيئة الأفكار الإبداعية.

## الابتكار بالتركيز وإعادة الهيكلة

يعتمد الابتكار على الخيال (أي الاندماج والتصور)، وعلى الإبداع (أي تحفيز الذات والتجريب)، ومن ثمّ الابتكار (أي التركيز وإعادة الهيكلة)، بهدف الوصول إلى أفكار استثنائية.

## التركيز

إلا أنّ تلك الخطوة المبدئية يجب أن تتبّع بخطوة تالية، تتركس اهتمامك في إطارها للهدف المنشود. ورغم أنّ الأمر يبدو واضحاً، فإنّ معظم الناس لا يسيرون على هذا النهج.

المشكلة التي يواجهها معظم الناس هي أنّهم يملؤون وقتهم بالالتزامات فلا يجدون متسعاً من الوقت لأيّ إضافات جديدة، فهم مشغولون بالأمر التي يجب عليهم فعلها، ولا يستطيعون تخصيص قدر كافٍ من الوقت لفعل الأشياء التي يريدون إنجازها.

المدى يتطلّب تكريس قدر هائل من الجهد لتحديده والتركيز على تحقيقه دون إهمال أو استسهال، فقد يكون لديك من الحوافز ما يكفي لإجراء بعض التجارب السريعة لاختبار مدى نجاح أفكارك، ولكن ما لم تحافظ على مستوى تركيزك، فإنّ النتائج طويلة المدى لن تتحقّق مطلقاً. في الواقع، يتطلّب تحقيق الهدف أكثر بكثير من الحوافز والتجريب، فرغم أنّ هذين العنصرين ضروريين، إلا أنّهما ليسا كافيين. فإذا نويت إنشاء مؤسسة، فإنك قد تضع خطة العمل على عجل.

يشير «التعجيل» إلى ميل المرء لإنجاز مهمّة ما، أو على الأقل، بدء العمل عليها في أسرع وقت ممكن، رغم علمه أنّ بذل المزيد من الجهد سيعود عليه بنتائج أفضل. فالأمر يشير في الأساس إلى الاهتمام بالأشياء التي تحقّق أرباحاً قصيرة المدى على الرغم من تحقيقها لقيمة متدنية على المدى الطويل.

يقع معظمنا في هذا الشّرك، حين نتخذ قرارات تعود علينا بأرباح قصيرة المدى على حساب النجاحات طويلة المدى، إلا أنّ الهدف طويل

## الضاغطات

فكّر لو أنّ حياتك مثل الضاغط الذي يكبس الكثير في صندوق أو وعاء صغير، تكون مملوءة بكلّ توترات التزاماتك وارتباطاتك. على سبيل المثال: حين تبدأ مشروعاً جديداً، فإنّ تحمّل مسؤولياته سيملاً هذا الضاغط كلياً. وفي أثناء اكتسابك للخبرات اللازمة لأداء مهامّ المشروع الأساسية، ستضطرّ إلى كبس الضاغط كي تأخذ تلك المهامّ مساحةً أقل.

فكلّ مرّة تأخذ على عاتقك فيها ارتباطاً أو التزاماً جديداً، تكون قد أضفت حملاً جديداً إلى الضاغط. فإذا كان هذا الالتزام يعتمد على المهارات والموارد التي تمتلكها بالفعل، فسيأخذ مساحةً أقلّ منذ البداية. وكلّ مرّة تنتهي فيها من إحدى المهامّ المطلوبة، تكبس الضاغط بشكل أكبر، لأنك تكون قد أصبحت أكثر فاعلية في أداء هذه المهمة مرّة بعد أخرى، ممّا يوفرّ لك مساحةً أكبر لمواجهة المزيد من التحديات.

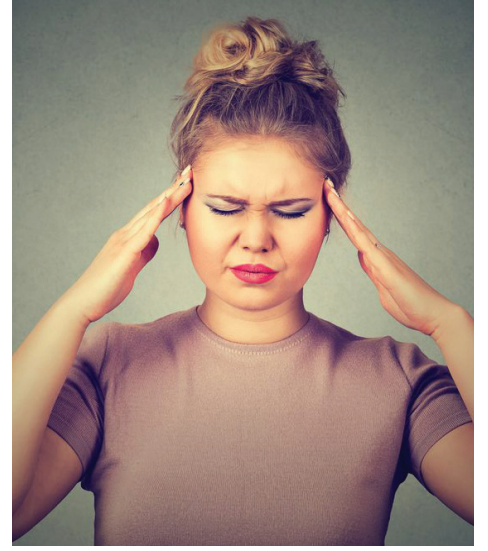


ولكن، في نهاية المطاف، حين يمتلئ الضاغط كلياً ويصبح من الصعب إضافة أي شيء جديد، يكون الوقت قد حان لإخراج المحتويات المضغوطة. هناك ثلاث طرق للتعامل مع محتويات الضاغط الممتلئ. أولاً: يمكنك طرح بعض محتوياته والتخلص منها. ثانياً: يمكنك تفويض جزء من محتوياته إلى أشخاص آخرين، ليعضفوه إلى ضاغطاتهم. ثالثاً: يمكنك أن تقرّر بقاء الأشياء المضغوطة في مكانها من دون استخراج أو تحرك. ولكن في كل الأحوال، لن تستطيع ضغط المزيد.

## ركز أفكارك

الإلكترونية، والرسائل القصيرة، والمكالمات الهاتفية، والتحديثات المتواترة لمواقع التواصل الاجتماعي، وثرثرة الزملاء في المكاتب المفتوحة، تشتتتنا وتشتت تركيزنا. ومن شأن ذلك أن يؤثر بشكل كبير في إنجازنا من حيث الكم والكيف. درس «كليف نيس»، أستاذ الاتصال في جامعة ستانفورد، عواقب التركيز على عدة أمور في آن واحد، ليكتشف أن الذين يعتقدون أنهم يجيدون أداء عدة مهام في آن واحد يفشلون في أداء تلك المهام، فكلما زاد عدد المهام التي يؤديونها، زادت أخطاؤهم، ومن دون أن يلاحظوا تلك الأخطاء.

من الضروري أن ننتبه إلى ما نفكر به، ففعلنا لا تتوقف عن التفكير. وعلى كل منّا أن يحدد الأشياء التي تستحوذ على تفكيره، لأن انتباهنا وأفكارنا هما في الواقع أعلى أرصدتنا. الانتباه هو الاهتمام المركز والمتعمد والموضوعي، والمملوء بالمشاعر والأفكار والعواطف التي تسيطر علينا في اللحظة الراهنة. وفي هذا العصر سريع الوتيرة، يتطلب الأمر جهداً بالغاً كي تحقق هذا القدر من التركيز والانتباه. فنحن نؤدي في معظم الأوقات عدة مهام في آن واحد كما نواجه مقاطعات ومشتتات مستمرة، فالرسائل



## إعادة هيكلة وصياغة عقلك

الإطارات الفكرية التي نضعها لأنفسنا ووجهات النظر التي نتبناها هي في الواقع نتاج تجاربنا السابقة وظروفنا الحالية وحالتنا الذهنية. وباستيعابنا لهذه الفكرة، ستمكّن من استبدال بعض أطرننا بفاعلية للكشف عن نظرات ثابتة ومهمّة. قد يصعب استبدال بعض الأطر والأفكار لكونها شديدة الرسوخ، ومع ذلك يمكننا استبدالها ببذل قدر من الجهد. ومن خلال استبدالنا لأطرننا الذهنية، نحصد ثروة من الأفكار الجديدة، وكلما استبدالناها بشكل أعمق، حصدنا أفكاراً أكثر تميّزاً، فعملية إعادة الهيكلة هي أداة فعّالة للتعرف إلى فرص جديدة.

## أعد صياغة إدراكك

هناك عدة أساليب لإعادة صياغة نظرتك إلى العالم، ومن ضمن هذه الأساليب أن تدرس افتراضاتك عن كذب، ثم تشكك فيها، فمن خلال التعمق في بحث هذه الافتراضات والكشف عنها، تصبح مستعداً لمواجهةها. وهناك أسلوب آخر لإعادة صياغة إدراكك، وهو أن تفكر في أغرب الحلول الممكنة لمشكلة ما، فالأفكار الغريبة تجعل افتراضاتك تطفو على السطح، لأنها تفوس في أفكارك ومعتقداتك التي تتعلق بالحلول غير المناسبة. فقد يبدو الأمر غريباً أن تتناول الحلوى على الإفطار، أو ترتدي نفس الملابس يومياً، أو تتطفّل كي تحصل على توصيلة مجانية إلى العمل، ولكن قد تقودك هذه الاقتراحات رغم

غرابتها إلى أفكار جديدة للإفطار، أو إلى ابتكار موضة جذابة جديدة، وقد تولد لديك أفكاراً جديدة حول طريقة الذهاب إلى العمل. فقد كان «ستيف جوبز» يرتدي نفس الزي على الدوام، رغم أنه يغيره يومياً، وتم اختراع فكرة المشاركة في الذهاب إلى العمل من خلال الركوب مع الآخرين. ينظر كل منّا إلى العالم استناداً إلى مجموعة افتراضات مستقاة من خبراته السابقة وحالته الذهنية الحالية. ومن خلال تشكيكنا في تلك الافتراضات، وتعاملنا مع التحديات باعتبارها فرصاً يجب استغلالها، واستعدادنا لتغيير وجهات نظرنا، يمكننا تحرير أفكارنا الابتكارية والفريدة لتنتقل إلى العالم.







## روح المبادرة والمثابرة والإلهام

تعتمد المحاولات الابتكارية بكل أنواعها على التحلي بالتفاني الشديد. فلنتأمل عملية بناء ناطحة سحاب، أو المشاركة في سباقٍ للعدو. في البداية، يكون نصب عينيك الوصول إلى هدفك فحسب، وكلما كان لديك دافع أكبر للوصول إلى خط النهاية، زاد تشبُّثك بهذا الهدف، وزادت احتمالات تحقيقك له. وكما هي الحال في جميع المهارات، حين تبدأ بخطوات صغيرة، ستمكّن من تعزيز قوة التحمل الذهنية لديك. وقدرتك على الاستمرار بعد أن يعجز ويستسلم من حولك، تعبّر عن مثابرتك، أي قدرتك على مواصلة الاهتمام بهدفٍ طويل المدى والاستمرار في بذل الجهد المطلوب لتحقيقه.

اكتشفت عالمة النفس «أنجيلا دكورت» أن مثابرة الإنسان تتعزز حين يتعلم أن الإخفاق وارتكاب الأخطاء هما جزآن طبيعيان من عملية التعلم، وأنهما لا ينبغي أن يؤديا إلى الاستسلام. ولذا تعتبر المثابرة مؤشراً قوياً على نجاح المبادرة، فكل مشروع جديد يواجه صعوبة في البداية، ويتطلب الأمر جهداً كبيراً للحفاظ على استمراريته. ومن ضمن سمات المثابرة؛ القدرة على المضي قدماً وشق الطريق نحو الهدف طويل المدى. ولتحقيق ذلك، ستحتاج إلى رؤية مستقبلية ودافعا لتركيز وقتك واهتمامك وتوظيفهما في سبيل تحقيق هدفك. وقد طرحت «دكورت» نظريتها الجديدة في كتاب جديد بعنوان «العزم»، حيث اكتشفت أن العزيمة تحتاج دائماً إلى شغف ومثابرة وموهبة تتفاعل معهما، لتكوين خلطة سرية عظيمة للنجاح.

هناك نمط سائد لدى هؤلاء الذين يتحولون من الابتكار إلى المبادرة، فهم يعرفون كيف يخطون خطوات كبيرة بالقدر الذي يجعلها تمثل تحدياً لهم، وهي أيضاً خطوات صغيرة بالقدر الذي يجعلها تأخذهم بسهولة نحو أهدافهم، وكلما كان المبادر أكثر خبرة، زادت خطواته اتساعاً، وزاد حجم الإنجازات الناتجة عن هذه الخطوات. فاستفادة المبادرين الناجحين مما تعلموه، ومن الموارد التي جمعوها، والثقة التي اكتسبوها، تتيح لهم الفرصة للتوسع في أهدافهم وجعلها تواكب قدراتهم.

### أهمية الاختلاف

للمثابرة صور شتى، من بينها العمل الجاد، والتفاني، والقدرة على دعم أفكارك في مواجهة من يشككون فيها، إلا أن المعارضة التي تواجهها أفكارك تعتبر نعمة ومنحة، لأنها تمنحك الفرصة لاختبار مدى قوة قناعاتك، فما لم تكن مستعداً للنضال من أجل أفكارك منذ البداية، فلن تتمكن من حمايتها حين تواجه تحديات أصعب. فلو تم الاتفاق على صحة أفكارك بداية، فلن تستطيع اختبار مدى قوة إيمانك بها، ولن تعرف هل تمسكك بها ونضالك في سبيلها نابع من داخلك أم يتم بطلب من أجل الآخرين. يدل سعيك إلى تقبل الجميع لأفكارك أيضاً على أن قدراتك لا تتمدد بالقدر الكافي، أو أنك لا تسعى لتلقي نقد موضوعي لهذه الأفكار.

» «معظم الذين حققوا إنجازات عظيمة واجهوا أشخاصاً عارضوا أفكارهم، لكنهم تحلوا بالمثابرة، فتمسكوا بأهدافهم»

### الإلهام قصة تروى

تتطلب الإنجازات العظيمة مزيجاً من الأفراد ممن يتفانون من أجل نجاح مشروعاتهم. فإذا عازمت على تحقيق إنجاز عظيم، فابحث عن طرق تعمق بها تأثيرك، من خلال إقناع الآخرين بالانضمام إلى فريقك، وتمويل مشروعك، واستخدام منتجاتك، ونشر أفكارك. وهناك عدة نماذج تساعدك على إلهام الآخرين كي يصبحوا من أنصارك، وينشروا أفكارك.



## المعززون

أول من تحدث عن «المعززين» هما: «ليز ويزمان» و«جريج مكوين»، وتناولوا فيه أولئك الذين يعززون إبداعية وإنتاجية مؤسساتهم. هؤلاء يجذبون المواهب بإيجاد بيئة عمل تحفز الآخرين على بذل قصارى جهدهم وإظهار أفضل ما عندهم، وهم يحققون ذلك بتوفير التحديات الجريئة التي توسع مخيلة موظفيهم، ممّا يخلق ثقافة عمل قوامها المناقشات البناءة، ويجعل موظفي المؤسسة المتميزين يشعرون بأنّها ملك لهم، ويمنحهم التقدير الذي يستحقونه، فيؤدي هذا المزيج من السلوكيات إلى رفع معنويات الموظفين وتحفيزهم، ويحقق قفزة كمّية في المخرجات والنتائج.

يبدأ «المعززون» عادةً في جذب الموهوبين للانضمام إلى فريقهم، ومن أقوى الوسائل لتحقيق ذلك أن تتلو على مسامعهم قصصاً شيقة تلخص رؤيتك. مثل هذه القصص الملهمة تحفز الآخرين للانضمام إليك وتأييد أفكارك - حتى وإن لم يكونوا قد تبنوا تلك الأفكار من قبل، فمعظم الناس متعطشون لتلقي الإلهام من خلال القصص التحفيزية، وهذا هو العنصر أو الرابط المحوري الذي يصل بين المبادرة والخيال في إطار دورة الابتكار.

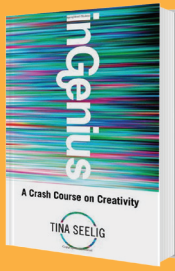
والمؤسسات مثل الأفراد، لديها أيضاً قصص تحكيها. فإن كانت قصتك شيقة، فستولد في المستمعين مساحات هائلة من الدعم والاهتمام. فإن لم تكن كذلك، فإن احتمالات نجاحك في تحقيق الهدف المنشود تتضاءل. ولذا، يجب أن تتحلّى قصة شركتك بالوضوح والشفافية فيما يتعلق برسالة أعمالك والهدف منها، وتوصيل هذه المعلومات للآخرين بطريقة جذابة هو جوهر القيادة الفعّالة. وتفسح القصص الملهمة المجال للخيال لكل من يصغي إليها باهتمام. لذا، يجب أن تتطوي قصّتك على التفاصيل الكافية لجذب اهتمام مستمعيك، ومن دون الإفراط في التفاصيل التي تستفدهم ولا تترك مساحة لمخيلاتهم.

تكون بدايات القصص في العادة، شيقة وجذابة حتى تأسر مشاعر الجمهور. ويتمثل عامل الجذب هذا في سؤال يستفز عقولهم، أو مقولات مقنّبة، أو مزحة تمهد لسرد القصة. كما تحتاج كل قصة إلى بنية أساسية، كالمنزل تماماً. يجب أن يكون هدفك من القص هو الاستحواذ على انتباه وشفغ جمهورك أولاً، وقيادتهم عبر مسار واضح يساعدهم على التحرك بشكل إيجابي ثانياً.

وتذكر أنّ أفكارك لن تكون ذات تأثير فعّال ما لم تتبن السلوكيات التي تجعلها مثمرة؛ ولن تنجح خطواتك العملية ما لم تقترن بالعقلية المناسبة، فمن خلال الربط بين أفكارك وأفعالك، تستطيع حصد الإنجازات الهائلة بأقلّ الإمكانيات المتاحة، بغض النظر عن طبيعة هدفك.

بالنظر إلى دورة الابتكار من هذا المنظور، يمكنك إدراك أنّ الذين يتبنون الأفكار والسلوكيات المطلوبة هم أناس فعّالون، وأنّ الذين يتبنون الخطوات العملية الضرورية هم أناس مبدعون، فالفاعلية هي القدرة على إنجاز المهام، أمّا الابتكار فيتيح لك توليد أفكار متفردة وناجحة ورائجة ومطلوبة. كل واحدة من هاتين القدرتين ضرورية على حدة، ولكنها غير كافية - إلا عندما يتم مزجها ودمجها بالثانية؛ حينها فقط يتمخض الابتكار عن فاعلية وثمار ومنتجات وحلول جديدة.

## كتب مشابهة:

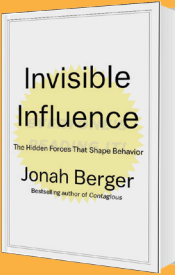
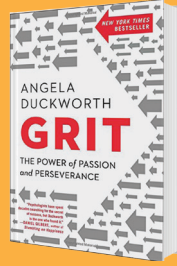


**inGenius**  
A Crash Course on Creativity.

By Tina Seelig, 2012.

**Grit**  
The Power of Passion and Perseverance.

By Angela Duckworth, 2016.



**Invisible Influence**  
The Hidden Forces that Shape Behavior.

By Jonah Berger, 2016.

## قراءة ممتعة

ص.ب: 214444

دبي، الإمارات العربية المتحدة

هاتف: 04 423 3444

نستقبل آراءكم على [pr@mbrf.ae](mailto:pr@mbrf.ae)

تواصلوا معنا على

MBRF\_News

MBRF\_News

مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

[www.mbrf.ae](http://www.mbrf.ae)

qindeel\_uae

qindeel\_uae

qindeel.uae

[qindeel.ae](http://qindeel.ae)



قنديل | قنديل  
للطباعة والنشر والتوزيع  
Printing, Publishing, and Distribution



مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم  
MOHAMMED BIN RASHID  
AL MAKTOUM FOUNDATION



قنديل | Qindeel  
للطباعة والنشر والتوزيع  
Printing, Publishing, and Distribution

## المعرفة بين يديك

مع ثلاث مطبوعات استثنائية تقدمها مؤسسة

محمد بن راشد آل مكتوم

بهدف نشر المعرفة وتعزيز الثقافة



هي مجلة معرفية تنموية تستعرض مقالات ودراسات وأبحاثاً حول الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والعلمية كما تسلط الضوء على أفضل الممارسات وقصص النجاح الملهمة في مختلف قطاعات المعرفة.



## FLASHES

هي أول مجلة باللغة الإنجليزية في دولة الإمارات العربية المتحدة تختص بشؤون المعرفة. وتضم مجموعة مميزة من اللقاءات مع شخصيات بارزة في مجال المعرفة والتنمية وتسلط الضوء على أهم الابتكارات والاختراعات والبحوث في العالم.

2016

كتاب في دقائق  
مطبوعات كتاب خليفة جعفر بن مؤسسه محمد بن راشد آل مكتوم

دقائق قليلة تمنحك فائدة كبيرة مع «كتاب في دقائق»، الذي يوفر لك ثلاثة ملخصات شيقة باللغة العربية لأهم الكتب العالمية التي تلاقي رواجاً كبيراً لأبرز الكتاب. وتتناول موضوعات متجددة حول الطاقة الإيجابية والتنمية البشرية وفنون التعامل مع الحياة والقيادة والأسرة.



للإشتراك يرجى الاتصال على الهاتف : 009714338 58 85

أو عن طريق البريد الإلكتروني publications@qindeel.ae

qindeel\_uae

qindeel\_uae

qindeel.uae

qindeel.ae