

أسرار الابتكار
كيف تكتشف قدراتك الذاتية؟

كتاب في دقائق

سلسلة: التطوير الذاتي

أسرار الابتكار

كيف تكتشف قدراتك الذاتية؟

مجموعة من الكتاب

| | |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| المبتدئ الذكي | فكر بطريقة مختلفة |
| اكتشف موطن قوتك | كيف نجد السعادة؟ |
| ستيف جوبز وأسراره في الابتكار | الوجيز في قوانين التحفيز |
| عشرة أنواع للابتكار | حرب الفن |
| هل شحنت كل طاقاتك؟ | إعادة التفكير في التفكير الإيجابي |
| الإيمان بقدرات الإنسان | قيادة الابتكار الحكومي |



قنديل | Qindeel

أسرار الابتكار . . كيف نكتشف قدراتك الذاتية؟

The Secrets of Innovation
How to Explore your Personal capabilities?

Group of Authors

لا يجوز نشر أي جزء من هذا الكتاب، أو نقله على أي نحو، وبأي طريقة، سواء أكانت إلكترونية أم ميكانيكية أم بالتصوير أم التسجيل أم خلاف ذلك، إلا بموافقة الناشر على ذلك كتابة مقدماً.

موافقة «المجلس الوطني للإعلام» بدولة الإمارات العربية المتحدة
رقم: (92436) تاريخ (5 / 1 / 2016)

الطبعة الأولى: كانون الثاني / يناير 2016م - 1438هـ

ISBN: 978 - 9948 - 13 - 590 - 6

© جميع حقوق النشر محفوظة للناشر 2016



قنديل | Qindeel

للطباعة والنشر والتوزيع

Printing - Publishing & Distribution

ص.ب: 71474 شارع الشيخ زايد

دبي - دولة الإمارات العربية المتحدة

البريد الإلكتروني: info@qindeel.ae

الموقع الإلكتروني: www.qindeel.ae

المحتويات

| | |
|----|--|
| 15 | مقدمة |
| | فكر بطريقة مختلفة |
| 17 | تأليف: ستيفين ليفيت - ستيفين دابنر |
| 20 | تواجهنا كأفراد ذوي طاقة خلاقية ثلاثة أنواع من المشكلات |
| 20 | ولكي نفكر بطريقة مختلفة علينا أولاً أن نعي ما يلي |
| 21 | معضلة ركلات الترجيح |
| 21 | ما خياراتك؟ |
| 22 | ولكن ماذا لو سدّدت الكرة في منتصف المرمى؟ |
| 23 | أصعب الكلمات قولاً |
| 24 | هناك ثلاثة مستويات من المعرفة: |
| 24 | لماذا؟ |
| 25 | البوصلة الأخلاقية |
| 27 | مشكلة البوصلة |
| 27 | ما مشكلتك؟ |
| 28 | العودة إلى الجذور |
| 29 | مشكلة الفقر والمجاعات |

- 30 فكّر كالأطفال
- 32 كيف تُقنع من يرفضون الاقتناع؟
- 32 فكيف يمكننا إذاً بناء حجّة قويّة قادرة على تغيير طريقة تفكير؟
- 34 الوجه الآخر للانسحاب
- 35 التفكير بطريقة مختلفة
- 35 هناك ثلاثة أسباب تمنعك من التراجع أو حتّى التفكير بالانسحاب

المبتدئ الذكي

لماذا يتفوق التعلم على المعرفة في بيئة العمل الجديدة؟

- 39 تأليف: ليز وايسمان
- 41 مسألة الخبرة
- 42 عصر اللاحبة
- 43 المبتدئون مقابل الخبراء
- 45 تفكير المبتدئ الذكي
- 46 1 - الرّحالة مقابل الحارس
- 47 2 - الصياد وجامع الغلال مقابل المرشد والدليل
- 50 3 - السائر على الجمر مقابل عداء المراثون
- 51 4 - الريادي مقابل الساكن المستوطن
- 53 المبتدئ الذكي
- 55 اكتشف روح المبتدئ في داخلك
- 56 تنشئة المبتدئ
- 58 ثنائيات القوة
- 59 بناء جيل من المبتدئين الأذكياء

كيف نجد السعادة

نعيش اللحظة . . ونتخيل المستقبل

- تأليف: دانييل جيلبرت 61
- قصور في رؤيتنا للمستقبل 63
- أين يكمن الخطأ إذا؟ 64
- التوقع هو فنُّ التطلع 64
- علم السعادة 66
- ما وراء السعادة 67
- العيوب الثلاثة 67
- الواقعية: الاعتقاد بأنَّ حقيقة الأمور تبدو كما يتصوَّرها
عقلنا تكوين الذكريات 68
- تجاهل التفاصيل المفقودة 69
- عَيْشُ اللحظة: تأثير الحاضر في تشكيل رؤية الإنسان للماضي والمستقبل 71
- التبرير المنطقي: إضفاء صبغة منطقية على الأمور حتَّى يقبلها العقل 74
- حافر «اللامفر» 78
- الذاكرة والمشاهد الختامية 78
- البثُّ المباشر من المستقبل 79
- هكذا نصنع السعادة 80

اكتشف موطن قوتك

كيف تعرف مواهبك وميولك وتغير حياتك؟

- تأليف: كين روبنسون - لو أرونيكا 83
- ما مكن قوتك؟ 85
- هل تعرف مكن قوتك؟ 86

| | |
|-----|--|
| 86 | ما مكنم القوّة؟ |
| 87 | أسباب ودوافع البحث عن مكنم قوّتك |
| 88 | أسس اكتشاف موطن القوة |
| 90 | في أيّ مجالٍ تبرّع؟ |
| 92 | الأعماق الخفيّة |
| 92 | إل سيستيمما |
| 93 | التوسّع |
| 94 | أين يكمن شغفك؟ |
| 95 | السعادة والرفاهيّة |
| 97 | الرؤية الثاقبة |
| 99 | أين قبيلتك؟ |
| 100 | فتّش عن قبيلتك |
| 102 | سرّ إلى الهدف بشغف |

الوجيز في قوانين التحفيز . .

كيف توقظ طاقاتك الإيجابية الكامنة

| | |
|-----|---|
| 105 | تأليف: بريندون بورشار |
| 107 | استعادة قوتك الشّخصية |
| 108 | استعد قواك الخفية وأطلقها في العالم |
| 108 | التوهج والانطلاق |
| 110 | الخوف |
| 110 | التفسير الاجتماعي للخوف |
| 112 | التحفيز |
| 113 | التوجّهات والقوانين الإيجابية |

| | |
|-----|--|
| 113 | أولاً: أثبت وجودك في الحياة وأطلق قوتك الكامنة |
| 116 | ثانياً: جدّد برامج حياتك |
| 117 | ثالثاً: اهزم خوفك |
| 118 | رابعاً: تخلّ عما يعوقك عن التقدّم |
| 120 | خامساً: ابتهج وعبر عن امتنانك دائماً |
| 121 | الطريق إلى الامتنان |
| 122 | سادساً: لا تجد عن طريق الاستقامة |
| 123 | سابعاً: كُن رمزاً للحب |
| 124 | ثامناً: كُن مصدراً للإلهام والعظمة |
| 125 | تاسعاً: عيش اللحظة بإبطاء عجلة الزمن |
| 126 | وختاماً: |

ستيف جوبز وأسراره في الابتكار

مبادئ خارقة لنجاحات فائقة

| | |
|-----|----------------------------------|
| 127 | تأليف: كارمن جالو |
| 129 | لماذا نحتاج إلى أمثال ستيف جوبز؟ |
| 131 | قاعدة 1: اعمل ما تحب |
| 133 | قاعدة 2: اترك بصمتك في العالم |
| 135 | قاعدة 3: فكّر وخُض التجربة |
| 136 | قاعدة 4: روج للأحلام لا للمنتجات |
| 139 | قاعدة 5: قل لا لألف شيء |
| 141 | قاعدة 6: قدّم تجربة مذهلة |
| 145 | قاعدة 7: أتقن توصيل الرسالة |

حرب الفن . . كيف تتجاوز العقبات وتنتصر في معارك الإبداع

- تأليف: ستيفين بريسفيلد 149
- بين الواقع والخيال . . حياةٌ بعيدة المنال 151
- الأهداف البشرية التي قد تتعرض لمعوقات داخلية 153
- سمات المقاومة الداخلية 154
- أعراض المقاومة 155
- الاحتراف يساند الإبداع 160
- سمات المحترفين 161
- مشروعك الخاص 165
- الاحتراف: أهميته وسرُّ نجاحه 166
- المنطقة مقابل التدرُّج الهرمي 167
- الفنَّان والتدرُّج الهرمي 167
- التوجُّه المكاني 169
- ما سمات وخصائص موطن القوَّة؟ 169
- ما توجُّهك؟ 169
- هديتك إلى العالم 170

عشرة أنواع للابتكار

منهجية بناء الطفرات المعرفية

- تأليف: لاري كيلبي - وآخرون 171
- أخطاء في إدارة الابتكار 173
- الابتكار بأنواعه العشرة 174
- سنة مبادئ لاستخدام الأنواع العشرة للابتكار بفاعليَّة 179

| | |
|-----|--|
| 180 | إعادة صياغة صناعتك |
| 181 | كيف تقيس مدى اعتماد إحدى الصناعات على الابتكار |
| 182 | تحولات الابتكار الثلاثة |
| 183 | التحوُّل في نموذج الأعمال |
| 183 | التحوُّل في منصَّة الأعمال |
| 184 | تغيير تجربة العميل |
| 185 | المستويات الثلاثة لطموح الابتكار |
| 187 | طط الابتكار المستندة إلى نموذج الأعمال |
| 189 | تثبيت الابتكار: ركِّز على المناهج الابتكارية ولا تقلق بشأن الثَّقافة |
| 190 | ماذا تتوقع من الابتكار |

إعادة التفكير في التفكير الإيجابي الغوص في أعماق علم التحفيز الجديد

| | |
|-----|---------------------------------|
| 193 | تأليف: جابريل أوتنجن |
| 195 | وما نيل المطالب بالتمني |
| 196 | قوة التفاؤل |
| 197 | أنواع التفاؤل |
| 197 | عندما تنفصل الأحلام عن الماضي |
| 199 | الأحلام ما بين الحقيقة والأوهام |
| 201 | استباق الأحداث |
| 202 | الجانب المشرق للأحلام |
| 203 | الأحلام تُناقضُ العقل |
| 205 | إعمال اللاوعي |
| 207 | نوايا التنفيذ |

- 208 دراسة حالة
- 208 الابتكار الأساسي: تغيير المعلوم
- 209 «أنمو» والعروض التقديمية
- 210 إرشادات عملية
- 212 النجاح في «سؤالين»

هل شحنت كل طاقاتك؟

3 مفاتيح لبث الحيوية في عملك وحياتك

- 215 تأليف: توم راث
- 217 علم التجارب اليومية
- 218 الرضا اليومي مقابل الرضا العام
- 219 ثلاث خطوات لشحن الطاقات
- 220 أولاً: القيمة
- 225 ثانياً: التفاعلات
- 229 ثالثاً: الطاقة
- 233 الإدارة الناجحة للمؤرقات
- 234 العمر لحظة

قيادة الابتكار الحكومي

التعاون الإبداعي نحو بناء مجتمع أفضل

- 235 تأليف: كريستيان باسون
- 239 أولاً: الوعي
- 241 من أين يأتي الابتكار؟
- 242 ما أنماط الابتكار؟

| | |
|-----|---|
| 245 | ثانياً: القدرات الاستراتيجية |
| 248 | المكان المناسب للابتكار |
| 248 | معامِل الابتكار |
| 249 | الناس والثقافة |
| 249 | ابتكار الموظفين |
| 250 | ثقافة المخاطرة وارتكاب الأخطاء |
| 253 | ثالثاً: التعاون بحثاً عن حلول |
| 254 | نموذج لعملية التفكير التصميمي |
| 257 | عقد ورش عمل مع المواطنين والتوصُّل إلى حلول |
| 258 | رابعاً: الشجاعة |
| 259 | القائد ذو الرؤية |
| 260 | القائد التمكيني |
| 260 | القائد المحوري |
| 261 | القائد المعرفي |

الإيمان بقدرات الإنسان

كيف تعجز الآلات الخارقة عن مضاهاة ذكائنا الفطري

| | |
|-----|--|
| 263 | تأليف: جيفري كولفين |
| 265 | الكابوس القادم |
| 266 | المهارات المطلوبة |
| 267 | الحاسبات الخارقة |
| 268 | التواصل والتفاعل |
| 269 | سؤال خاطئ واستراتيجية صحيحة |
| 271 | التعاطف: أهم القدرات البشرية في الماضي والمستقبل |

- 271 نشر بذور التعاطف
- 273 فما الذي يجعل الفريق مؤثراً؟
- 274 الحس الجمعي
- 275 الفريق الافتراضي
- 275 القصة وقوتها الخارقة
- 277 هل سيقى الإبداع حكراً على البشر؟
- 277 ولكن الأمر ليس كذلك . . .
- 279 دور المرأة في الاقتصاد الجديد
- 280 العواطف تتغلب على المنهج
- 281 المسح يتغلب على التركيز
- 282 دور تكنولوجيا المعلومات
- 282 كيف تضيف المؤسسات مهارات تضيفي قيمة
- 284 طاقانا المتجددة في داخلنا

مقدمة

يُشكّل مفهوم «تطوير الذات» أهميةً بالغةً لدى جميع الأفراد، نظراً إلى ارتباطه المباشر بتطوير الحياة ومتطلباتها، والتأقلم مع ظروفها وتقلباتها المختلفة. ورغم عدم التزام الجميع بتطوير ذاتهم إلا أنّ تطوير الذات الذي ينبع من داخل الفرد وبإرادته بات مطلباً رئيساً للنجاح وتحقيق الإنجازات، فهو يسهم بشكلٍ جذريّ في تطوير الفرد على الصعيدين الشخصي والعمليّ. كما يساعد «تطوير الذات» على تحسين حياة الأفراد نحو الأفضل، ورفع مستوى فاعليتهم وكفاءتهم في مجتمعاتهم، ويمدهم بقدرة أكبر على تحمّل المسؤوليات، وتجاوز الصعاب والتحديات.

وطالما أنّ الإنسان هو موضوع التنمية الأساسي، وهدفها النهائي من حيث إثراء خياراته، والارتقاء بقدراته ونوعية حياته، فإنه يصحّ الجزم بأنّ مشروع التنمية المستدامة (الاقتصادية والاجتماعية) لن يكتمل ويؤتي ثماره ما لم يتم سبر غور أسرار القدرات الذاتية للأفراد، ومعرفة قدراتهم على الابتكار والإبداع. فمشروع التنمية المستدامة لا ينفصل بحالٍ من الأحوال عن تنمية الفرد، وتطوير قدراته، واكتشاف أسرار الابتكار التي يكتنرها كلُّ فردٍ وفقاً لإمكاناته الذاتية الكامنة في أعماقه.

يَبْدُ أنّ إنجازَ هذا المشروعِ في حدِّ ذاته لا يمكن له أن يتمَّ إلا على أيدي

أفرادٍ يتحلون بالقدرة على النهوض بأعبائه والقيام بمتطلباته، فالإنسان لا يمثلُ هدفَ التنمية وحسب؛ بل هو وسيلتها أيضاً، ذلك أنّ الفردَ المتعلّم والمبدعَ والمُحفّزَ هو الأوّلَى بقيادة التنمية وحصد ثمارها، وبهذا فإنّ أيّ جهدٍ يُبدلُ في تطوير الأفراد، والدفع بهم قُدماً على مسارات النجاح الشخصي، ودروب التميز والابتكار والإنجاز الفردي والجماعي، إنما هو أيضاً جهدٌ تنمويّ أصيلٌ، لن تقتصرَ عوائده على الفرد؛ وإنما ستعدوه لتبلغَ سائرَ مكوّنات المجتمع .

ومن هذا المنطلق تواصل مؤسّسة محمد بن راشد آل مكتوم، بالتعاون مع «قنديل للطباعة والنشر والتوزيع»، من خلال هذا الكتاب - وهو الثاني ضمن سلسلة «التطوير الذاتي» - ما بدأته في كتابها الأول ضمن هذه السلسلة الرامية إلى تطوير الإنسان، وإطلاق طاقاته وإبراز مكانه، عبر باقةٍ منتقاةٍ من 12 مقالاً مميّزاً، خطّها كُتّابٌ متخصصون في شؤون الابتكار والتفكير الإبداعي والتحفيز وإطلاق الطاقات الفردية، ولم يغب عنها الابتكار في الشأن الحكومي .

ومن حسن الطالع أن يأتي هذا الإصدار في أعقاب عام 2015 الذي أعلنته دولة الإمارات العربية المتحدة، بتوجيهات من صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان رئيس الدولة «حفظه الله»، عامّاً للابتكار، فكثّفت فيه الجهود على جميع المستويات الحكومية؛ للاحتفاء بقيم الابتكار والإبداع أيما احتفاء، ولعلنا نحتسب هذا الكتاب امتداداً أصيلاً لتلك الجهود، ومواصلةً واجبة لها .

جمال بن حويرب

العضو المنتدب

مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم



فكر بطريقة مختلفة^{٤١}

تأليف:

ستيفين ليفيت

ستيفين دابنر





ربّما حان الوقت للتخلُّص من الفكرة القائلة بأنَّ هناك طريقة صحيحة وأخرى خاطئة للتعامل مع الأمور، أو أنَّ هناك طريقة ذكيَّة وأخرى غبيَّة لحلِّ مشكلاتنا الشخصيّة والعملية. ففي عالمنا الحافل بالضغوط وأيضاً بالفرص، يجب أن نفكّر بطريقة إبداعية وعقلانية؛ فننظر إلى الأمور من زوايا مختلفة، وأن نوظف أدوات جديدة، ونتخيّل آفاقاً أوسع من التوقّعات والإبداعات؛ مبتعدين ما استطعنا عن التفكير بالثنائيات: أبيض أو أسود؛ نعم أو لا؛ التراجع أو التهور؛ التفاؤل أو التشاؤم؛ الثقة العمياء أو الشكُّ المطلق.

تواجهنا كأفراد ذوي طاقة خَلَّاقة ثلاثة أنواع من المشكلات:

- مشكلاتٌ مستحيلة الحلّ، فلو كانت حلولها ممكنة ما واجهتنا وواجهناها.
- ومشكلاتٌ سهلة الحلّ؛ وهذه نحلُّها بأنفسنا أو يسبقنا أحد إلى حلِّها.
- ومشكلات صعبة الحلّ؛ أي أنّ حلولها ممكنة، ولكنّ كثيراً من الصعوبات تحول بيننا وبين حلِّها. وهذا النوع تحديداً هو ما يحتاج إلى طرق مختلفة في التفكير. هذا التفكير غير المألوف هو تفكير خارج النطاق وخارج السياق. ولذا فهو لا يتأتّى إلا بتحديد الأسباب الجذريّة للمشكلات ومعالجتها.

ولكي نفكر بطريقة مختلفة علينا أولاً أن نعي ما يلي:

- أنّ الدوافع والحوافز تمثّل حجر الزاوية في حياتنا؛ ففهمنا للحوافز والدوافع وقدرتنا على فكّ ألغازها هو المدخل الأمثل لفهم مشكلاتنا في سبيل حلِّها.
- عندما نعرف ماذا نقيس وكيف نقيسه يصبح العالم أقلّ تعقيداً: فليس هناك مثل لغة الأرقام لفكّ رموز وتناقضات الموضوعات الجدلية الساخنة والشائكة.
- كثيرٌ من الأفكار الشائعة خاطئة؛ وقبول مثل هذه الأفكار على أنّها مسلّمات يؤدّي إلى نتائج سلبية وخطيرة.
- الارتباط لا يقتضي السببية بالضرورة: من المغالطة أن نفترض أنّ مجرد حدوث أمرين معاً يعني بالضرورة أنّ أحدهما ينتج عن الآخر.

فعندما تشير الدراسات إلى أنّ المتزوجين أكثر سعادة من غيرهم، فهذا لا يعني أنّ الزواج فقط هو سبب السعادة! فهناك دراسات أخرى تشير إلى ميل السعداء للزواج أكثر من غير السعداء؛ فتصبح السعادة سبباً للزواج، وليس العكس.

معضلة ركلات الترجيح

تخيّل أنّك لاعب في فريق كرة قدم على وشك تحقيق الفوز والحصول على بطولة كأس العالم؛ وما عليك الآن سوى تسديد ركلة ترجيحية واحدة وإحراز هدف يحقق بطولة عالمية لبلدك، وتصبح أنت بطلاً قومياً. تشير الأرقام إلى أنّ اللاعبين المحترفين يحرزون 75٪ من الركلات التي يسدّدونها. هؤلاء يقذفون الكرة بسرعة 80 ميلاً في الساعة فيصعب على حارس المرمى صدّها، إلا إذا غامر وخمّن بحدسه وقفز في الاتجاه الذي ستذهب إليه الكرة.

ما خياراتك؟

- الحلّ الأفضل والأخطر: أن تسدّد ركلة قويّة في أقصى الزاوية اليمنى أو اليسرى من المرمى، فلا يستطيع الحارس صدّها حتّى وإن قفز باتجاهها. ولكن إن انحرفت الكرة قليلاً فستمرُّ بجانب القائم وتهدر فرصة الفوز!

- الحلّ الأسهل لك وللحارس: أن تسدّد الكرة بقوة في الجانبين بعيداً عن القائمين الأيمن والأيسر حتّى لا تخطئ، ولكنّ فرصة صدّ الحارس لها ستكون أكبر بكثير إن اختار الجهة التي اخترتها وقفز متأهباً لها.

ولكن ماذا لو سدّدت الكرة في منتصف المرمى؟

نعم . . تماماً في النقطة التي يقف فيها حارس المرمى الآن، لأنك متأكد أنه سيتحرّك يميناً أو يساراً فور ركل الكرة، إذ تشير الإحصائيات أنّ نسبة 57٪ من الحراس يقفزون يساراً، و41٪ منهم يقفزون يميناً. وهذا يعني أنّ احتمال بقاء الحارس في منتصف المرمى لا يزيد على 2٪! إذا امتلكت الشجاعة وغامرت وسدّدت باتجاه منتصف المرمى فالأرجح أنك ستحرز الهدف. فهل أنت مستعدّ لاقتناص هذه الفرصة وتحقيق الفوز؟

رغم المؤشّرات والمنطق ولغة الأرقام، فإنّ نسبة الركلات التي يسدّها اللاعبون في منتصف المرمى لا تزيد على 17٪؛ لماذا؟

- أولاً: تبدو فكرة التسديد في منتصف المرمى فكرة سيّئة للغاية؛ فهل من المنطق أن نكون منطقيين وعقلانيين وعلميين تماماً، ونترك عواطفنا جانباً ونسدّد في المكان الذي يقف فيه الحارس؟! هذا السلوك غير معتاد ويتناقض مع ما يشاهده اللاعب ومدربه الجماهير والعالم - ويا للمفارقة - والحارس أيضاً.

- ثانياً: يمتلك اللاعب الذي سيسدّد ركلة الترجيح عنصر المفاجأة، على العكس من الحارس. ولكن إذا سدّد اللاعبون كلّ مرّة في المنتصف فإنّ الحراس سيقروّون هذا النمط وترتفع نسب توقّعاتهم.

- ثالثاً: السبب الحقيقي في إحجام اللاعبين عن التسديد في المنتصف - وبخاصة في البطولات الدوليّة والمباريات الكبرى - هو سرٌّ لا يجروء أيُّ لاعبٍ على التصريح به؛ وهو الخوف من العار.

- تخيّل أنك أنت هذا اللاعب، ووقت المباراة يشارف على الانتهاء؛ في

مثل هذه اللحظة الحرجة: ما الدافع الحقيقي الذي سيحركك؟ هل هو إحراز الهدف لتحقيق الفوز والبطولة لفريقك وبلدك؟ إذا كان هذا هو الحال، فإنَّ كلَّ المؤشِّرات تدعوك إلى التسديد في المنتصف! ولكنَّ الفوز ليس هو حافظك الآن! في هذا الموقف يكون الخوف هو الكابح الأقوى! ستحدِّثك نفسك قائلة: ماذا لو لم يتحرَّك الحارس من مكانه وارتطمت الكرة بجسده وارتدَّت إلى أيِّ مكان؟! من سيكون البطل الآن؟ كيف سينظر مدرِّبك وفريقك وجمهورك والعالم إليك؟ في واقع الأمر أنت هنا لا تواجه العالم؛ بل تواجه نفسك.

إذا أتبعته هواك وتصرَّفت بأنانية بدافع الخوف من الفضيحة وتجنَّبت المخاطرة بسمعتك، فلن تفاجئ أحداً. ستفعل مثلما يفعل الجميع وتسدُّ كما يسدُّون، وتقبل ما يقبلون. أمَّا التفكير والفعل والتسديد في المنتصف وعلى غير المألوف فهذا لعب ليس وقته الآن. نحن في موقف جاد، ولا نلعب كالمغامرين. هناك لاعبون كثيرون يسدُّون في منتصف المرمى، وهناك حراس كثيرون يقفون في المنتصف ولا يتحرَّكون؛ إلا في نهايات البطولات؛ حيث لا بدَّ للحارس أن يتحرَّك، ولا بدَّ لك أن تسدَّ نحو الأطراف؛ حيث توجد الزوايا وتضييق الرؤى. ولذا فإنَّ التوجُّه نحو الوسط، حين يندفع الناس نحو اليمين ونحو اليسار، واختيار الحلِّ البسيط ذي المنطق السهل، حين يختار الناس التعقيد هو الحلُّ الأكثر جرأة والأقرب إلى النجاح.

أصعب الكلمات قولاً

ساد الاعتقاد منذ وقت طويل أنَّ أصعب كلمتين يمكن قولهما هما «أنا أحبُّك». لكننا نرى أنَّ كلمتي: «لا أعرف» هما الأصعب. إنَّه لأمر مؤسف

ألاً يجروء معظم الناس على قول: «لا أعرف»، مع أن اعتراف الإنسان بجهله هو الخطوة الأولى نحو المعرفة .

هناك ثلاثة مستويات من المعرفة:

1 - معرفة تستند إلى حقائق: تشمل المعلومات التي يمكن التحقق من صحتها بطرق علمية مثل التأكيد على أن التركيب الكيميائي للمياه هو H2O وليس HO2 .

2 - معرفة مبنية على رأي: تشمل المعلومات التي نعتقد في صحتها ولكن لا يمكن التحقق منها بسهولة مثل: هل الناجحون سعداء، أم أن السعداء هم الذين ينجحون؟

3 - معرفة ذاتية تخضع للأحكام الشخصية: يقل دور المعلومات في هذه الفئة ويحاول الشخص أن يبدو عارفاً أكثر ممّا يعرف .

فكر في الأسئلة التي يواجهها السياسيون ورجال المال والأعمال . في أمريكا يتساءلون: هل نرخص السلاح لتقليل معدلات الجريمة أم أن الجريمة ناتجة عن ترخيص السلاح؟ هل الأزمة الاقتصادية ناتجة عن جشع البنوك أم زادت تجاوزات البنوك بسبب الضغوط الاقتصادية؟ تتطلب إجابات مثل هذه الأسئلة أعمال التفكير والاعتماد على الحدس والتخمين .

فإذا كان من الصعب «معرفة» سبب المشكلة وطرق حلها فيما يتعلق بالأحداث التي وقعت بالفعل؛ فكم هو صعب أن نتنبأ بما قد يحدث!

لماذا؟

يمكن للعواقب المترتبة على التظاهر بمعرفة ما يمكن أن يحدث في المستقبل أن تكون مدمرة . إذا كان هذا هو الحال، فلماذا يحب الناس أن

يتظاهروا بالمعرفة؟ في معظم الحالات تكون تكلفة الاعتراف بعدم المعرفة وقول «لا أعرف» أعلى بكثير من تكلفة التخمين بالخطأ.

لنعد إلى مثال لاعب كرة القدم الذي كان على وشك تسديد ركلة ترجيح من شأنها أن تغيّر نتيجة المباراة المهمة؛ تسديد الكرة في منتصف المرمى يضمن فرصاً أفضل لإحراز الهدف، ولكنّ تسديد الكرة في الجانب الأيمن أو الأيسر لا يهدّد سمعة اللاعب الذي سينحاز إلى الخيار الأسلم ويسدّد الكرة في أحد طرفي المرمى. وعندما نتظاهر بمعرفة أمر ما فنحن نفعل نفس الشيء؛ نحمي سمعتنا ونحفظ ماء الوجه بدلاً من المغامرة وعمل الشيء الصحيح. فلا يرغب أحد أن يبدو غيباً ويعترف بجهله.

الحافز الذي يدفعنا إلى التظاهر بالمعرفة الوهمية قويٌّ جداً في مثل هذه المواقف. ويمكن لهذا الحافز أن يفسّر لماذا يُبدي عددٌ كبيرٌ من الناس استعداداً للتنبؤ بالمستقبل؛ يتطلّع الجميع إلى الأرباح التي تترتب على مجرد التنبؤ. فإذا زعمت بأنّ أرباح تداول الأوراق المالية في السوق ستتضاعف ثلاث مرّات العام القادم وحدث ذلك بالفعل، فستصبح خبيراً عالمياً وبطلاً ويتدكّرک الناس ويطلبون مشورتك على الدوام. يكفي أن تصدق توقّعاتنا مرّة واحدة لكي نفوز. ولكن يمكن أن نخطئ عشر مرّات من دون أن ينتبه أحد.

البوصلة الأخلاقية

هناك تفسير آخر لاعتقاد الناس بأنّهم يعرفون الكثير، أو أكثر من غيرهم على الأقل. في داخل كلّ إنسان مؤشّر أخلاقي يعبر عن قيمه، لكنّ قوة هذا المؤشّر ودقّته تتفاوت من إنسان إلى آخر. فكلّ إنسان يعرف - على المستوى النظري - قيم الحق والخير والعدل والجمال، ويفرّق بسهولة بين

الخطأ والصواب . عندما نحدّد اتجاهاتنا في الحياة؛ كلُّنا نعرف أنّ التقدُّم خيرٌ من التراجع، وأنّ اليمين خيرٌ من الشمال، وأنّ الصعود خيرٌ من الهبوط . وكثيرون ممَّا يأخذون الاتجاه الصحيح، بينما يسير آخرون في اتجاهاتٍ وطرقٍ منحرفة . فلماذا يتخلّى هؤلاء عن بوصلتهم الداخلية ويتجاهلون مؤشّراتها الإيجابية؟

عندما يتعلّق الأمر بمسائل جدليّة من النمط الثالث للمعرفة، فإنّ الخطّ الفاصل بين الصحيح والخطأ لا يكون واضحاً تماماً . ففي أمور مثل التحكم بالسلح أو إنتاج المواد الغذائية المعدّلة وراثياً، فإنّه من السهل أن نضلّ الطريق ونحن نحاول التعرّف إلى المشكلة وأسبابها الحقيقية . يمكن لمن يظنّون أنّهم يعرفون، أن يتغاضوا عن مؤشّرات بوصلتهم الأخلاقيّة فتظهر لهم الأمور وكأنّها واضحة . فحمل السلاح في المدن التي ترتفع فيها معدّلات الجريمة حقٌّ مشروع لكي ندافع عن أنفسنا . والأغذية المهجّنة مطلوبةٌ أيضاً لزيادة الإنتاج ومحاربة الفقر والسيطرة على الأسعار . فالخطّ الفاصل بين الخطأ والصواب لا يكون واضحاً، بل ويسهل تحريكه، فتتوقّف عن محاولة البحث لمعرفة المزيد، ونميل إلى تصديق أنفسنا فنركب الموجة .

لنأخذ ظاهرة الانتحار، على سبيل المثال، وهذه قضيةٌ نادراً ما تُطرح للتحاش رغم أنّ حالات الانتحار في أمريكا وصلت إلى 38000 حالة سنوياً، لتصبح أكثر من ضعف جرائم القتل . ويعدُّ الانتحار أحد أهم عشرة أسباب للوفاة في كلّ الفئات العمرية تقريباً؛ ولأنّ الانتحار مسألة على قدرٍ كبيرٍ من الحساسية، فلا أحد يتناولها وي طرح أسبابها الحقيقيّة . لقد انخفضت جرائم القتل في المجتمع الأمريكي إلى أقلّ من النصف خلال العقود الخمسة الأخيرة . كما انخفضت معدلات الوفيات من جرّاء حوادث

المرور بنسبة الثلثين منذ عام 1970، في حين تضاعفت معدلات الانتحار بين فئات الشباب بمعدل ثلاث مرّات خلال نفس الفترة. ومع ذلك تبقى الأمور غامضة، فلا أحد يدرسها، ومن يفعل يظنُّ أنّه يعرف الإجابات.

مشكلة البوصلة

اكتشف البحّارة الذين كانوا يعتمدون على البوصلات التقليدية في توجيه السفن أنّه كثيراً ما تكون قراءات البوصلة خاطئة فتتحرف السفن عن مسارها الصحيح، ثمّ تبيّن أنّ السبب هو تزايد استخدام المعادن، وبخاصة الحديد في صناعة السفن وأجهزة الإبحار، ممّا يؤثّر في المجال المغناطيسي ويعطي قراءات خاطئة. فما كان من البحّارة إلاّ أن باعدوا ما بين البوصلة والمعادن المؤثّرة فيها. فإذا كان معدن السفن يؤثّر في دقّة مسارها، فإنّ أيّ خلل أو اهتزاز في البوصلة الأخلاقية يغيّر من جوهر الإنسان ومعدنه الأصيل أيضاً. فكلّنا نواجه أمواج الحياة وأنواءها، فنبطئ المسير، أو نبتعد قليلاً عن طريقنا السويّ، ولكنّ أخلاقنا وطاقاتنا الإيجابية تعيدنا دائماً إلى الطريق الصحيح حتى نصل إلى وجهتنا المبتغاة ونرسو في الميناء الصحيح.

ما مشكلتك؟

إذا كان الأمر يتطلّب قدراً كبيراً من الشجاعة للاعتراف بأنك لا تمتلك كلّ الإجابات، فتخيّل كم هو صعب أن تعترف بأنك لا تعرف حتّى السؤال الصحيح! عندما تسأل السؤال الخطأ، فستحصل على الإجابة الخطأ. فكّر في الظاهرة التي تريد دراستها؛ لتكن ظاهرة السمّنة، أو التغيّر المناخي، أو تراجع التعليم العام في أمريكا. فهل يمكنك تحديد المشكلة والتفكير في حلّها دون التآثر بوسائل الإعلام بكلّ تحيّزاتها؟

لا يمتلك معظم الناس الوقت أو الرغبة للتفكير الجاد في المشكلات

الكبرى؛ ونحن عادةً نميل إلى ما يقوله الآخرون، وإذا كان لآرائهم تأثيرٌ سلبيٌّ أو شديدٌ فينا، فإننا نقدّم وجهة نظرنا على وجهة نظرهم، كما نميل إلى التركيز على الجانب الذي يهّمنا من المشكلة.

في مسألة التعليم مثلاً، ظهرت نظريات كثيرة ضمن مساعي الولايات المتحدة لإصلاح منظومة التعليم العام، وتمّ حصر بعض الأسباب ومنها: حجم المدرسة، وارتفاع عدد الطلاب في الصفّ، وعدم الاستقرار الإداري، ونقص التمويل، وضعف مهارات ودوافع المعلّمين. من المؤكّد أنّ المعلّم الكفاء أفضل من المعلّم غير الكفاء. وقد ضعف إقبال الخريجين المتميّزين على العمل كمعلّمين بعدما زادت فرص وأنواع الوظائف أمام الرجل والمرأة على حدّ سواء. ففي دول مثل فنلندا وسنغافورة وكوريا الجنوبية، على سبيل المثال، يتمّ اختيار المعلّمين من بين أفضل الخريجين، في حين يكون المعلّمون في المدارس الأمريكية من أضعف الخريجين؛ فمن لا يحصلون على وظائف مرموقة في المؤسسات المالية والشركات الكبرى يقبلون بالأمر الواقع ويعملون كمعلّمين. ومع ذلك فإنّ تراجع مستوى المعلّمين ليس هو السبب الوحيد، إذ تشير الدراسات الحديثة إلى أنّ تأثير كفاءة المعلّم في أداء الطالب قليل نسبياً مقارنةً بمجموعة أخرى من العوامل مثل: مقدار ما يتعلّمه الأطفال من والديهم، والجهد الذي يبذلونه في المنزل، وقدرة الوالدين على غرس قيم حبّ العلم في أبنائهم. فإذا كانت هذه العوامل التي تعتمد على المنزل غير موجودة، سيتضاعف الجهد الذي يكون على المدارس أن تبذله.

العودة إلى الجذور

يحتاج المرء إلى أن يفكّر جيداً في أصل المشكلة واكتشاف جذورها حتى يحيط بها من جميع جوانبها، ويتمكّن من إيجاد وسيلة جديدة لحلّها.

فلماذا لا ينجح الكثيرون في هذا؟

ربّما لأنّنا عندما نحاول التعرّف إلى المشكلة نركّز دائماً على الأسباب الأكثر وضوحاً. ومن الصعب تحديد ما إذا كان هذا السلوك مكتسباً أم أنّه يتعلّق بالسلوك الإنساني الفطري. في الماضي كانت معرفة ما إذا كانت ثمرات التوت على الشجرة صالحة للأكل أم لا؛ مسألة حياة أو موت بالنسبة إلى إنسان ذلك الزمان. ولم يختلف الأمر كثيراً في زماننا، فكثيراً ما يبدو السبب المباشر منطقياً في أذهاننا.

تعدّ المشكلات الكبرى التي تهتمّ المجتمعات مثل ارتفاع معدلات الجريمة ونفسيّ الأمراض المعدية وضعف الإرادة، على سبيل المثال، أكثر تعقيداً، لأنّ أسبابها الجذريّة غير قريبة للأذهان أو واضحة بما يكفي لنلاحظها. ولذلك ننفق مليارات الدولارات على علاج الأعراض بدلاً من معالجة الأمراض. فلا نجني سوى الأذى عندما نكتشف أنّ المشكلات ما زالت قائمة.

مشكلة الفقر والمجاعات

لا ننكر أنّ الكلام أسهل من الفعل. إذا نظرنا إلى مشكلتي الفقر والمجاعة، على سبيل المثال، ما أسبابهما؟ الجواب السطحي هو عدم توافر المال والغذاء، لذلك يمكنك القول «نظرياً» بأنّه يمكننا القضاء على الفقر والمجاعات بنقل كميات هائلة من الطعام وتوفير المال في البلاد الفقيرة والمناطق المنكوبة بالمجاعات. وهذا واضح لأنّه هو ما تفعله الحكومات وهيئات الإغاثة على الدوام. ولكن لماذا لا تزال نفس المشكلات قائمة وفي ذات المناطق دون غيرها؟

لقد أدركنا متأخّرين أنّ المساعدات الاقتصادية الدولية ومنظّمات الإغاثة لا

يمكنها حلُّ مشكلة الفقر. حتَّى وإن خلصت النوايا وتمتَّعت المؤسَّسات الدولية بالمصداقية. يجب أن تأتي الحلول من الداخل أولاً وأخيراً. كما أنَّ نقص الغذاء ليس هو السبب الجذري لحدوث المجاعات؛ فما الجوع إلا عرض واحد للمعاناة التي يعيشها بعض الناس في بعض المناطق بسبب عدم توفُّر ما يكفي من الغذاء. فكثيراً ما تتوفَّر الأغذية ولا يتمُّ توزيعها بسبب الفساد، أو إرسالها إلى المكان الخطأ، أو صعوبة توزيعها في الوقت المناسب وقبل تلفها. في حين أنَّ أقلَّ من 30٪ من سكَّان العالم يعانون من الجوع، فإنَّ العالم بمجممله يهدر أكثر من 30٪ من غذائه. أمَّا في الولايات المتحدة فيهدر الأمريكيون أكثر من 40٪ من المواد الغذائية التي يشترونها، ثمَّ نتساءل لمَ ترزح أمريكا والأمريكيون تحت طائلة الديون؟

أحياناً يكون إدراك الأسباب الجذرية للمشكلات أمراً مقلقاً، بل ومخيفاً أيضاً؛ وربَّما هذا هو السبب في أننا كثيراً ما نتجنَّب البحث عن الأسباب الحقيقيَّة لما يحدث حولنا. عندما يتعلَّق الأمر بمعدَّلات انتشار الجريمة مثلاً؛ فمن السهل أن نتهم بعض دوائر الشرطة بالفساد وسوء الإدارة في السجون وتشريعات حمل الأسلحة النارية. ومن الصعب أن نتحدَّث عن عدم أهليَّة وكفاءة الآباء في تربية الأبناء. إذا أردنا مناقشة قضية انتشار الجريمة بحقِّ، فمن المنطقيِّ أن نتحدَّث أولاً عن دور الآباء المحيِّين في توفير حياة آمنة وصحيَّة وكريمة لأطفالهم. فعندما نتعامل مع الأسباب الجذريَّة للمشكلة فسوف نعرف على الأقلَّ أننا نواجه جوهر المشكلة ولا نضيع وقتنا في التعامل مع أعراضها.

فكِّر كالأطفال

عندما يتعلَّق الأمر بتوليد الأفكار وطرح الأسئلة، فمن المفيد أن نفكِّر بعقليَّة طفل في الثامنة من عمره. فكِّر في الأسئلة التي يمكن لطفلٍ في هذا

العمر أن يطرحها؛ قد تكون الأسئلة بسيطةً، وقد تبدو في الظاهر بعيدةً عن المشكلة، لكنّ الأطفال يتمتّعون بالفضول الشديد ولا يعرفون التحيز مثل الكبار. ونظراً إلى قلة معرفة الأطفال في هذه السنّ فلا تكون لديهم أفكارٌ مسبقة تمنعهم من رؤية الأشياء على حقيقتها. تعدُّ طريقة التفكير الطفوليّة هذه ميزة كبيرة عند محاولة حلّ المشكلات لأنّ التصوّرات المسبقة تجعلنا نستبعد مجموعة كبيرة من الحلول الممكنة، لأنّها تبدو غير محتملة أو غير محبّبة لنا بالقدر الكافي؛ وربّما لأنّ هذه الأفكار لم تحظْ بإعجابنا أو لم يجربها أحدٌ من قبل، وربّما لأنّها تبدو معقّدة كما نظنّ.

لا يخاف الأطفال المشاركة بأفكارهم الأكثر جرأةً وجنوناً مع الآخرين. ومادام يمكنك تحديد الفرق بين الفكرة الجيدة والسيئة فلن يضيرك خوض تجربة العصف الذهني وطرح عدد كبير من الأفكار - حتّى تلك التي تبدو غريبة - وسيكون ذلك مفيداً في رحلة البحث عن حلّ للمشكلة. ويعتبر المفهوم الاقتصادي «حرية الاستبعاد» حلاً مثالياً فيما يتعلّق بتوليد الأفكار لحلّ المشكلات؛ هل طرحت فكرة سيئة؟ لا مشكلة؛ كلُّ ما عليك الآن هو عدم تطبيقها.

ستحتاج دائماً إلى فرز كلّ الأفكار التي توصلت إليها وبذل الجهد في تحديد الأفكار السيئة من الجيدة. ويمكنك الاستعانة بطريقة فعّالة هنا، وهي الانتظار حتى تتخمر الأفكار وتنضج وتحيط بها من كلّ جوانبها قبل البدء بتطبيقها. فعادةً ما تبدو الأفكار رائعة وقت التوصل إليها؛ ولذلك يجب ألاّ تسارع إلى تطبيق الأفكار الجديدة قبل مرور ما لا يقلُّ عن أربع وعشرين ساعة على تواردها. وستندهش عندما ترى أنّ بعض الأفكار «الرائعة» قد أصبحت عادية أو غير ذات جدوى في يومٍ وليلة.

وقد تجد أنّ فكرة واحدة فقط من بين عشرين فكرة تستحقّ التجربة

والتطبيق، ولكنك لم تكن لتصل إلى هذه الفكرة لو لم تكن مستعداً لأن تعبر عن كل ما يجول بخاطرك مثلما يفعل الأطفال. فعندما يتعلّق الأمر بحلّ المشكلات ستكون محاولة توجيه طاقة «الطفل» الذي بداخلك نحو التفكير في الأمر فعّالة حقاً، وتذكّر أنّ هذه الرحلة تبدأ دائماً بالتفكير كالأطفال.

كيف تُقنع من يرفضون الاقتناع؟

ربّما تواجهك مشكلة في إقناع الآخرين بأفكارك المختلفة والإبداعية لأنهم يرفضون الاقتناع بكلّ الأفكار «الغريبة».

بدايةً ضع في اعتبارك أنّ رأي الطرف الآخر قد لا يكون مبنياً على أسس واقعية ومنطقية، بل على رؤية أيديولوجية، أو على أسس نمطية وتقليدية. ولكنك لا تستطيع التصريح بذلك لأنّ الناس يميلون دائماً إلى إنكار الاتهامات بفعل الانحيازات التي لا يرونها ولا يدركون وجودها. فنحن نُعْمي أنفسنا عن الحقيقة الواضحة أمامنا لأننا لا نرى الانحيازات التي تحرّكنا، والقادة والناس الملهمون فقط هم من يأمنون خطر الوقوع في شرك الانحياز.

فكيف يمكننا إذاً بناء حجّة قوية قادرة على تغيير طريقة تفكير؟

- المهمُّ هنا ليس أنا؛ بل أنت!

كلّما هممت بإقناع شخص بأمر ما، تذكّر أنّك تعرض عليه الحجّة فقط، وأنّ رأيه هو المهم؛ قد تكون حجّتك واقعية ومنطقية ومحكمة، ولكن إذا لم تجد صدقاً لدى المتلقّي فلن تصل إلى نتيجة.

- لا تتظاهر بأن حجَّتك دامغة

إذا طرحت رأياً مدهشاً وزعمت أنه البلسم الشافي والحلُّ الأوَّل والأخير فلن يقبله خصمك، ولا ينبغي له أن يفعل؛ ففي الحقيقة لا وجود لمثل هذا العلاج الفعَّال الذي يشفي من كلِّ الأمراض إلا في قواميسنا نحن. أمَّا الآخرون فلهم حلولهم وطروحاتهم، فهم دائماً ينظرون - وهذا ضروري - إلى كلِّ شيء من زواياهم.

- الاعتراف بقوة موقف خصمك

إذا كنت تحاول إقناع شخصٍ بفكرة ما، فما الذي يدفعك إلى إضفاء مصداقيةٍ على حجَّتِه؟

من المؤكَّد أنَّ لكلِّ حجَّةٍ قيمتها بلا شك؛ ولذلك يمكنك أن تتعلَّم منها وتستخدمها في تعزيز حجَّتِك. قد يبدو هذا غير معقول لأنك بذلت مجهوداً مضمياً في صياغة حجَّتِك، ولكن تذكر أننا لا نعجز عن إدراك عدم قدرتنا على رؤية الأمور الواضحة في بعض الأحيان.

علاوة على ذلك، فإنَّ شعور خصمك بأنك قد تجاهلت حجَّتِه لن يشجِّعه على المشاركة في النقاش، ولن يتمكن من الاستماع لحجَّتِك؛ فالرفض يُقابل بالرفض، والإيجاب يُقابل بالإيجاب. ومن الصعب طبعاً إقناع إنسان غير مستعدٍّ للحوار.

- احتفظ بغضبك لنفسك

إذا خرجت عن طورك وتماديت في لغتك وتجاوزت أحد الخطوط الحمراء، فلا تتوقَّع أن يُكتَب لك النجاح. التزم بكلِّ حدودك، وابتسم دائماً، وكن صادقاً وهادئاً ولطيفاً وأنت تبحث عن حلِّ حقيقي، لا عن انتصار سريع.

- استعن بالقصص

يعدُّ الاعتماد على القصص من أقوى طرق الإقناع؛ من المؤكَّد أنَّ الاعتراف ببعض القصور في حجَّتكَ وتجنُّب الغضب أمورٌ مهمَّةٌ، ولكن إن أردت حقاً إقناع شخص لا يريد أن يسمع، فعليك بسرد القصص والوقائع دون إيغال أو افتعال.

لا نعني بالقصة هنا الطرائف والنوادر التي لا تعرض سوى جانب واحد من الصورة. القصة المؤثرة هي التي تعرض الصورة الكاملة، والتي تنطوي على تفاصيل وأرقام وتواريخ وشواهد وأدلة. من دون البيانات والتفاصيل من الصعب أن تُوظف القصة في عملية الإقناع. تتضمن القصة الجيدة أيضاً إطاراً زمنياً لإظهار درجة من الثبات أو التغيير على شكل سلسلة متعاقبة من الأحداث التي توضح الأسباب التي تؤدي إلى حالة معينة والعواقب التي قد تنجم عن ذلك.

الوجه الآخر للانسحاب

لا يزال لصدى كلمات «ونستون تشرشل»: «لا تستسلموا أبداً مهما حدث، ولا تتنازلوا عن أيِّ شيءٍ كبر أم صغر» أثرٌ كبيرٌ في النفوس؛ هذه الكلمات قالها «تشرشل» في خطابه في أثناء احتدام الحرب العالمية الثانية.

والرسالة هنا واضحة، وهي أنَّ الهزيمة قد تكون خياراً ولكنَّ الاستسلام ليس كذلك. فالإنسان يمكن أن يموت منتصراً، أمَّا الانهزامي فلا يفوز أبداً! فالصمود قد يكون مكلفاً وينطوي على مغامرات، وتكاليفه مرتفعة، وعدم اليأس سلوكٌ يعبر عن شجاعة، أما الانسحاب فهو تصرفٌ جبان. كلُّنا نؤمن بهذا ولا يمكن أن نفكر بغيره!

التفكير بطريقة مختلفة

أحياناً يكون الانسحاب أو التراجع عملاً تكتيكياً وقراراً استراتيجياً لتقليل الخسائر اليوم، والانتصار غداً. فقد يكون للانسحاب جانبه المشرق أحياناً إذا ما تمَّ بطريقة صحيحة، وفي الوقت الصحيح.

ربّما أنّك قضيت وقتاً طويلاً في طريقك خلال وظيفتك أو دراستك أو مشروعك التجاري أو نشاطك التطوعي أو في ممارستك لرياضة ما. وربّما كان مشروعاً طالما حلمت به وعملت جاهداً لتحقيقه، وربّما لم تعد تتذكّر ما الذي دفعك من البداية إلى السير في هذا الطريق. ولكن يمكنك أن ترى في لحظات الصدق مع النفس أنّ الأمور لا تسير كما ينبغي؛ فلماذا إذاً لم تنسحب من هذه التجربة غير الموفّقة؟

هناك ثلاثة أسباب تمنعك من التراجع أو حتّى التفكير بالانسحاب:

1 - أنّك قضيت عمرك كلّه تستمع إلى نصائح وخطابات مثل خطاب «تشرشل» بأنّ الانسحاب هو دليل الفشل.

2 - ضغوط الجهود السابقة و«التكاليف الغارقة»: أي الوقت والمال والجهد المبذول في مشروعك أو قرارك غير الموفّق والتي لا يمكن استعادتها. كلُّنا ندرك أنّنا عندما نبذل جهداً ونستثمر مالا في عمل ما يصبح من الصعوبة بمكان أن نتخلّى عنه ببساطة، وهذه هي معضلة التكاليف الغارقة.

3 - التركيز على التكاليف الملموسة وعدم الاهتمام بتكلفة الفرص البديلة. وتتلخّص فكرة تكلفة الفرصة البديلة في حقيقة أنّه مع كلِّ

دولار تنفقه أو جهد فكري تبذله في تحقيق أمر ما، فأنت في نفس الوقت تضحّي بدولار أو مكسب آخر كان من الممكن أن تكسبه من طريق آخر. إلاّ أنّه يسهل حساب التكاليف الملموسة عادةً ويصعب حساب تكلفة الفرصة البديلة؛ فإذا كنت ترغب في استكمال دراستك والحصول على ماجستير في إدارة الأعمال، فأنت تعرف أنّ ذلك سيكلّفك عامين من عمرك وثمانين ألف دولار، والسؤال هنا هو: ما الذي كان يمكنك أن تفعله في هذين العامين بهذا المبلغ إذا لم تستكمل دراستك؟

التراجع والانسحاب من التجارب غير الموفّقة هو في الحقيقة جوهر التفكير بطريقة مختلفة؛ وإذا كانت كلمة انسحاب تخيفك فدعنا نستخدم تعبير «التخلّي عن» بدلاً منها.

- التخلّي عن الأفكار والمسلمات التقليدية التي تؤرّقنا.

- التخلّي عن الخوف من قبول الجديد والترحيب بما لا نعرفه.

- التخلّي عن العادات المتشابهة والمتكرّرة التي تدفعنا إلى تسديد الكرة في الجانب الأيمن أو الأيسر من المرمى بدلاً من المنتصف، رغم معرفتنا أنّ فرص إحراز الهدف أكبر عند الخروج على المألوف والتسديد في قلب الهدف.

ونستون تشرشل نفسه؛ ورغم نصيحته الشهيرة، سجّل رقماً قياسياً في الانسحابات والتراجعات في مواقفه المختلفة عبر تاريخه السياسي. فقد استقال من حزبه وانتقل إلى حزب آخر، ثمّ استقال، ثمّ انسحب نهائياً من الحكومة. وعندما عاد إلى معترك الحياة السياسية انسحب مرة ثانية من

الأحزاب التي انضمَّ إليها، وعندما لم يكن ينسحب كانت تتمُّ الإطاحة به، ولكنَّه كان أيضاً يتمسَّك بمواقفه ويدافع عنها حتَّى في أحلك الأوقات. وقد كان يعشق الكلام، ويطيّل الخطابات، وقد نصحه كثيرون بأن يختصر خطباته ويقلِّل مواجهاته، إلاَّ أنَّه لم يغيِّر نمطه ولا سلوكه. ويرى المؤرخ «جون كيغان» أنَّ كثرة الإخفاقات والانسحابات من التجارب غير الموفَّقة هي التي ساعدت «تشرشل» على الصمود في المواقف الصعبة؛ فقد ساعدته التجربة والخبرة على معرفة ما الذي يستحقُّ التضحية، وما الذي لا يستحقُّ. الحقيقة أنَّه ليست هناك عصاً سحريةً تمكِّننا من حلِّ كلِّ المشكلات ومواجهة كلِّ المواقف بنفس القدر من القوَّة والذكاء والجرأة، وتحقيق نفس النجاح؛ فكلُّ ما قمنا به في هذا الكتاب هو محاولة لأن نتعلَّم كيف نفكرُّ بطريقة مختلفة. قد تكون الطرق المختلفة والجديدة وعرة وصعبة، ولكنَّ الطرق السهلة مزدحمة، وهي أيضاً لا تخلو من المنزلقات ولا تضمن النجاح. والآن.. ها هو دورك قد حان. فكرُّ بطريقة مختلفة وسدِّد في منتصف الهدف، ولو لمرةً واحدة فقط. فالحياة سلسلة من التجارب المتواصلة، والإبداع والتميُّز هو أن نعيش بكلِّ امتلاءاتها واحتمالاتها.



المبتدئ الذكي

لماذا يتفوق التعلم على المعرفة
في بيئة العمل الجديدة؟

تأليف:

ليز وايسمان





مسألة الخبرة

لا يبدو منطقياً للوهلة الأولى أن نكون في أفضل حالاتنا عندما نكون مبتدئين وغير مؤهلين بما يكفي؛ أي عندما نؤدي عملاً لأول مرة في حياتنا. فهل ما زال ممكناً - وبعد عقود من الخبرة - أن نستعيد الشعور بالحماسة وحب الاستطلاع وشجاعة الشباب لنواجه تحديات جديدة؟ إذا فكرنا بالعقلية المناسبة فإن هذا يصبح ممكناً بالتأكيد. فعندما نبذل جهداً يفوق قدراتنا الحالية، يُمكننا أن نتعلم من جميع الأشخاص والأشياء حولنا وأن نفكر بطريقة مختلفة - وهذا هو سلوك من نُطلق عليه «المبتدئ الذكي». وهو مصطلح مألوف في عالم الرياضة وفي بعض الفنون الاستعراضية. فالمبتدئ هو شخص جديد أو في السنة الأولى في مهنة أو نشاط ما. ويتم تعريف

مصطلح «المبتدئ الذكي» عادةً كـ «حالة عقلية» تتميز بالمرونة وحب الاستطلاع واتساع الأفق وحب استكشاف كل ما هو جديد.

لقد دأبنا عبر عقود المعرفة الأخيرة على رفع الخبرة إلى مكانة التفوق؛ فتحن نُقدِّر فكرةً وجود شخصٍ في قمة النجاح في لعبة رياضية أو في مهنة ما. فالشخص البارِع هو المدير والمدرب والمعلم الذي بعد أن تسلق الجبل، سيُرشد الآخرين ويقودهم إلى القمة. ولكن «إذا كان حجم المعلومات في مجال العلوم يتضاعف كل تسعة أشهر، فإلى كم من الوقت ستدوم خبرة الخبير ومهارات الشخص البارِع؟». فمع استمرار تقدم التكنولوجيا تتراجع قيمة ما يعرفه الخبراء وسنكون محظوظين لو تذكرنا 15٪ فقط مما كنا نعرفه بعد مرور خمسة أعوام من الآن.

ولذلك، تزداد قيمة المعرفة الجديدة أو تجديد المعرفة على الدوام وذلك على العكس من قيمة الخبرة؛ مما يدل على أن الخبرة يُمكن أن تكون مشكلة تواجهنا في عالم يتغير بشكل متسارع؛ حيث تخنفي مهن ويتوقف الابتكار ويصبح الاعتماد على الإستراتيجيات الحالية تفكيراً قديماً. فكونك مبتدئاً جديداً وقليل الخبرة في مجال ما، قد يكون ميزة في صالحك. وبالنسبة للعاملين في مجال المعرفة في وقتنا الحالي، يُعد التعلم المستمر أكثر قيمةً من البراعة. والقادة الذين يتفهمون كيفية إطلاق العنان لإمكانات المبتدئين والناشئين فقط؛ هم من يستطيعون تحقيق نتائج هائلة.

عصر الخبرة

سنعرض في هذه الخلاصة بعض التصورات المثيرة للاهتمام حول العبقريّة الكامنة لدى الكثيرين من عديمي الخبرة. وبالفعل أوضحت الدراسات أن فرق المبتدئين يُمكن أن تتفوق على الخبراء.

فقد أوضح علماء السلوك في جامعة «شيكاغو» أن أخصائيي علم الأمراض لا يتوقعون الوقت المتبقي لمريض السرطان إلا بصعوبة بالغة، وذلك بناءً على مشاهدة شريحة من عينة فحص المريض، في حين أنه عندما يتم الأخذ بآراء وقرارات مجموعة من العلماء المبتدئين والأقل خبرة بشأن نفس الموضوع، تكون القراءة أدقَّ من توقعات الخبراء المخضرمين .

لا نعني بهذا أنه لا قيمة للخبرة في بيئة العمل، ولكن قيمة انعدام الخبرة قد تكون مورداً غير مستغل بشكل كبير . ولا نقترح أيضاً أن الجهل أفضل من الذكاء المدروس، ولكننا ننبه إلى أن هناك شيئاً قيماً ومختلفاً حقاً في طريقة تفكير المبتدئين وعملهم، يعوضون به نقص معرفتهم ويملؤون به الثغرات في مهاراتهم - بينما تعد ثقة العارفين بعلمهم مشكلة في بعض الأحيان عندما يعولون على خبراتهم السابقة ويتوقفون عن التعلم . فالحقيقة هي أن ما نعرفه قد يُخفي ما لا نعرفه ويعيق قدرتنا على التعلم والأداء . وفي بعض الأحيان يكون الشخص الذي يُقدم النصيحة هو أقل الناس مواصلةً وشغفاً بالتعلم . وهذا هو العصر الجديد من انعدام الخبرة .

المبتدئون مقابل الخبراء

قام فريق من الباحثين الذين درسوا ما يقرب من 400 سيناريو في بيئة العمل، بالمقارنة بين طريقة تعامل المبتدئين وطريقة تعامل الخبراء مع مهام العمل . وعرفوا المبتدئ بأنه الشخص الذي لم يؤد هذا النوع من العمل من قبل؛ والخبير بأنه من يملك خبرة سابقة في هذا النوع من العمل، وبغض النظر عن عمر كلٍّ منهما . وقام الباحثون بتحليل البيانات حسب مستوى الأداء بحثاً عن المفاضلات الأساسية بين كيفية أداء المبتدئين والخبراء لعملهم، والمواقف التي برعوا فيها . وأثمرت الدراسة عن أربع مفاجآت هي :

أولاً: المبتدئون مؤدّون بارعون: فقد حققوا مستويات أداء أعلى قليلاً من مستويات الخبراء في الصناعات القائمة على المعرفة، ولكنهم تفوقوا بشكل كبير على الخبراء في الابتكار ووقت إنجاز المهام.

ثانياً: يتمتع المبتدئون بحالة نجاح فريدة: طلب المبتدئون الأعلى أداءً الخبرة من الآخرين، وربطوا النقاط بعضها ببعض، وجربوا وتعلّموا من الأخطاء وركّزوا على تحقيق مكاسب إضافية. بينما تميز الخبراء الأعلى أداءً ببراعة واضحة من حيث سرعة التصرف واستثمار الموارد المتاحة وإيجاد الحلول البسيطة والتركيز على حل المشكلة المناسبة.

ثالثاً: المبتدئ ليس كما يبدو في الحقيقة:

- يمتلك المبتدئون معدلات من الوعي بالذات أعلى من الخبراء، على الرغم من أننا غالباً ما نفترض جهلهم في هذا الجانب.

- يعمل المبتدئون بحذر أكبر وينجحون في تنفيذ الأجزاء الصغيرة والتنسيق أكثر مع الأطراف المعنية لتقليل نسبة الخطر، على الرغم من أننا نعتبرهم مندفعين وأكثر شغفاً بالمجازفة من الخبراء.

- يسعى المبتدئون للحصول على الخبرة أكثر من الخبراء على الرغم من امتلاكهم لشبكات وموارد عملٍ أضعف.

- يميل المبتدئون إلى إيجاد حلول ملائمة زمنياً أكثر من الخبراء على الرغم من امتلاكهم لمنحنى تعلم وخبرة أقل.

أحياناً تُكوّن الخبرة نقاط ضعف حرجة. حددت دراستنا عدة حالات كوّنّت فيها الخبرة غموضاً أدى إلى حصر تركيز الخبير وأدخلته في حالة من

الجمود. فمع الخبرة تأتي العادات وبمجرد تشكيلنا لعادة ما يتوقف المخ عن العمل. ويُمكن للمعرفة المُكتسبة سابقاً أن تمنعنا من رؤية تطورات جديدة، فنتوقف عن البحث خارج ما اكتسبناه من أفكار. وخلال تسلقنا قمة منحني التعلم، نميل إلى التوقف عن طلب آراء حول مستوانا الحالي، والعزوف عن اكتشاف مجالات جديدة. وعليه؛ يمكن القول إن اكتساب خبرة في مجالٍ ما، قد يؤدي إلى اكتساب خبرات سلبية في نواحٍ أخرى.

تفكير المبتدئ الذكي

نحن نعيش ونعمل في مجتمع مغرم بالظهور بمظهر الشباب. فَمَنْ منا لا يريد أن يبدو شاباً؟! ولكن الطاقة الحقيقية تنبع من التفكير بروح الشباب. ولحسن الحظ، فأياً كان عمرك ومستوى خبرتك يُمكنك أن تبدأ من جديد في التفكير بالمعية وعقلية المبتدئ الذكي، وتبدأ في تعلم الجديد كل يوم عن طريق إدخال نفسك في طريقة تفكير المبتدئ الذكي التي تتميز بأربعة أنماط؛ يُعد كل نمط عنصراً من طريقة تفكيرنا وتصرفنا عندما نُنفذ مهماتنا كالمبتدئين - أي عندما نفعل أي شيء لأول مرة. ويُلخص الجدول التالي أنماط المبتدئ الذكي الأربعة وطرق التفكير بالمقارنة مع «تفكير الخبير» أو طريقة تفكيرنا وتصرفنا عندما نمتلك الخبرة.

| أنماط وتفكير الخبير | | أنماط المبتدئ الذكي | |
|---------------------|-----------------|---------------------|---------------------|
| طريقة التفكير | النمط | طريقة التفكير | النمط |
| التحفظ | الحارس | الانفتاح | الرحالة |
| النصح والتوجيه | المُرشد والدليل | التأهب والسعي | الصياد وجامع الغلال |
| السرعة الثابتة | عداء الماراثون | الانتباه والسرعة | السائر على الجمر |
| الراحة والاستهلاك | السكان المستوطن | التعطش والمثابرة | الريادي |

1 - الرحلة مقابل الحارس

لأنه ليس لدى المبتدئين ما يُثقل كاهلهم أو ما يخسرونه، فهم منفتحون لاحتمالات جديدة ويتصرفون بتفانٍ. وبدلاً من التعلق بأفضل الممارسات الماضية، يبحث المبتدئون عن ممارسات جديدة تُناسب الحقائق الجديدة. طريقة التفكير المتحررة والواعدة هذه تسمح لهم بالتنقل واستكشاف مجالات جديدة؛ أي يتصرف المبتدئون مثل الرحالة. لقد أوضح «ريتشارد برانسون»، صاحب مجموعة «فيرجين» طريقة التفكير هذه فقال: «لقد أسسنا مئات الشركات الجديدة وفي معظم الحالات لم نكن نعرف شيئاً تقريباً عن الصناعات التي ندخلها. ولكن أتاحت لنا قلة خبرتنا التركيز على كيفية فعل كل شيء بشكل مختلف بدلاً من الاستسلام والتركيز على الصعوبات». وفي المقابل يتصرف الخبراء كحراس. فمن خلال ما لديهم من سجل حافل وخزانة تحوي تذكارات انتصاراتهم وغنائم نجاحاتهم، فإنهم يميلون إلى إبقاء الوضع على ما هو عليه. وبدلاً من استخدام نجاحهم كمنصة انطلاق، يتشبثون بمكانتهم ويتجمدون في مكانهم.

كيف نتخطى حدود الخبرة ونهرب من مصائد النجاح؟

1 - اطرح أسئلة بسيطة: تشاور مع الأطراف المعنية بعملك واطرح أسئلة في صميم الموضوع واكشف عن الأهداف أو الاحتياجات الأساسية. وبعبارة أخرى، اطرح أسئلة قد يسألها أي مبتدئ ذكي.

2 - انس ما تعرفه؛ ابدأ من جديد: طبّق نظام الفصل الدراسي حيث تكون للعمل بداية ومنتصف ونهاية يتم فيها إعلان الانتصار أو الهزيمة. ثم ابدأ من جديد وامنح نفسك وزملاءك فرصة الانطلاق غير متأثرين بأداء الماضي.

3 - أطلق العنان لمواردك: ينتشر مبدأ حماية الموارد في عالم الأعمال بعدة طرق مختلفة؛ حيث يتشبث بعض المديرين بمناصبهم الفخمة وقيسون النجاح بعدد الأشخاص الذين يتبعونهم، ويعتبرون عدد العاملين تمثيلاً لتأثيرهم التنظيمي. وحتى المديرون الذين يتصفون بحسن النية يُمكنهم أيضاً إضعاف التقدم والابتكار بدرجة كبيرة من خلال التمسك بالفكر التقليدي والجمود والاهتمام بكبار الموظفين فقط. وأنت بالطبع لا تحتاج إلى تسريح كل موظفيك، ولكن يمكنك أن تبدأ بإعادة تخطيط ميزانيتك من الصفر. كما أنه من المهم أن تسأل نفسك: «ماذا كنت سأفعل إن لم يكن لدي موظفون لأقيمهم؟ وماذا كنت سأفعل لو كان لقبى هو: «عضو في فريق»؟»

2 - الصياد وجامع الغلال مقابل المرشد والدليل

المبتدئون مشوشون ويفتقدون المعرفة، ولذلك يجدون أنفسهم مجبرين على الدخول في نمط شعوري يحكمه المنطق؛ مما يجعلهم يتجهون إلى البيئة من حولهم ويحاولون الوصول إلى الآخرين للحصول على التوجيه. يقوم المبتدئون بمسح المنطقة المحيطة بهم والبحث عن الخبراء فيرجعون بأفكار لمواجهة التحدي الذي يصادفونه. وعن طريق التأهب والسعي، يتصرف هؤلاء المبتدئون مثل الصيادين وقناصي الفرص.

ضرب أحد مديري نظم المعلومات في شركة كبيرة للخدمات المالية مثلاً لهذا النمط. فعندما وُكِّل إليه تولي إدارة المبيعات فجأة، لم يكن لديه أي خبرة وكان الأمر غريباً عليه تماماً. لكنه حاول بشكل منتظم أن يتواصل مع 25 شخصاً من ذوي الخبرة الكبيرة في إدارة المبيعات والمشتريات. وفي غضون أسابيع قليلة، امتلك مجموعة من الأدوات وعرف ما هي الأسئلة

المناسبة التي يجب طرحها. وبالمقابل، ولأن الخبراء غالباً ما يكونون واثقين في مدى فهمهم للبيئة من حولهم، فهم لا يسعون للحصول على معلومات جديدة؛ فهم يتصرفون كالأدلاء السياحيين المحليين الذين يتشبثون بما يعرفونه ويقدمون النصيحة بدلاً من التعلم والبحث عن الجديد.

كيف نفعل نمط الصياد جامع الثمار؟

1 - أعد اكتشاف المبتدئ داخلك: عدُ إلى الزمان والمكان حيث بدأت مهنتك الأولى بعد تخرجك. تذكّر ماذا كان شعورك وماذا فعلت وكيف أقبلت على العمل. استخدم هذه الرؤية لتكون قائداً عظيماً للخريجين الجدد ولتجديد عملك.

2 - ضاعف خبرتك: في المرة المقبلة التي يواجهك فيها تحدٍّ في نطاق خبرتك، تجنّب إغراء الخوض فيه، وبدلاً من ذلك، حاول الاتصال بخمسة خبراء آخرين على الأقل واطرح عليهم أسئلتك. ستكتسب بذلك خبرات جديدة لاجتياز التحدي الذي تواجهه. استمر في طرح الأسئلة حتى تتوصّل إلى أنماط جديدة.

3 - اعكس أدوار الإرشاد: اعكس أدوار التعلم؛ فبدلاً من عرض خبراتك وتصوراتك على زميل أصغر سناً وأقل خبرةً. اسمح له أن يرشدك إلى أساليب وتقنيات جديدة واعرض عليه تصوراتك التي تعكس خبرتك بقاعدة العملاء أو دائرة الموظفين.

4 - وسّع منظورك: قلّل شعورك بالثبّت عن طريق إزالة الفلاتر المعلومات الخاصة بك وضع في الاعتبار رؤى تختلف عن رؤيتك. وعند تغييرك

لاتجاه المعلومات التي تتلقاها، فلن تقوم بتوسيع نطاق تفكيرك فقط، بل وستوسّع شبكة معرفتك أيضاً.

5 - ارسـم خريطة: ارجع بمؤسستك الحالية خطوة إلى الوراء وارسم الطريق الذي قد يسلكه المبتدئ. اسأل نفسك: مَنْ هم اللاعبون؟ ما هي قواعد اللعبة؟ أين تكمن القيمة في هذه الثقافة؟ مَنْ ذا الذي يُمكنني التوافق معه؟ مَنْ هم الخبراء الذين يُمكنهم إرشادي عندما أواجه مشكلة؟

6 - بَدّل الوظائف ليوم واحد: اختر زميلاً من مكان قريب وبدلاً الوظائف لمدة محدودة؛ حسب الاتفاق، بدايةً من يوم واحد وحتى أسبوعين. استغل هذا التبادل في اكتساب رؤى جديدة وطرح أسئلة جديدة.

الخبراء والمواقف الخاطئة

في نمط الصياد وجامع الثمار، قد تؤدي ثقة الخبراء في خبرتهم ومعرفتهم بالبيئة المحيطة إلى الغرور. فنحن نميل إلى:

أ - البحث عن بيانات تؤكد ما نعرفه بالفعل. ونتجاهل البيانات التي تتحدّى معتقداتنا. والنتيجة: جمود الرأي. لاحظت «ليزا لاهي» - من كلية التربية في جامعة هارفارد أن من الأشياء التي تحدث عندما نتمسك بافتراضاتنا بشكل مُطلق كأنها حقائق، هو أننا ننتبه إلى ما يؤكد هذه الافتراضات فقط. ولذلك قد لا نلاحظ وجود تطور جديد.

ب - الانغلاق على أنفسنا. فقد يدفعنا غرور الخبرة إلى الشعور بالراحة ونحن نجلس في قاعة مغلقة من المرايا التي لا تعكس سوى صورتنا فلا نرى سوى منظورنا الأحادي ورؤيتنا ذاتها وهي تنعكس وتتشابه وتكرر. في حين يحتاج التفاعل في بيئة العمل رؤيةً شاملةً ومتنوعةً.

3 - السائر على الجمر مقابل عداء الماراثون

نظرًا لأن المبتدئين تنقصهم الثقة المؤسسية فهم يعملون بشكل مستمر وسريع مع بذل الجهد لسد فجوة المعرفة والأداء. فهم يتقدمون بخطوات صغيرة ومحسوبة، ويسعون للحصول على ملاحظات حول أدائهم؛ ليظلوا على الطريق الصحيح. تتسم هذه الطريقة بالحذر والسرعة؛ فهم يتحركون كمن يمشي على الجمر. يصف أحد المديرين كيف طوّر طريقة التفكير هذه بقوله: «كانت دائماً تُوكل إليّ مهام صعبة ولم تكن لدي خبرة لإنجاز هذه المهام؛ فدفعني نقص المعرفة إلى الاستماع إلى الآخرين والسماح لهم بتعليمي وجمع البيانات بأقصى سرعة ممكنة. ولكنني كنت مهووساً بأن أصبح قائداً في أسرع وقت؛ مما دفعني إلى تحويل هذه الرؤى إلى خطة بشكل سريع». وفي المقابل ولأن الخبراء يشعرون بأنهم قادرين، فإنهم يميلون إلى التعامل كعداء الماراثون؛ الذي يجري في السباق لمسافة طويلة بسرعة ثابتة. فهم ينتقلون إلى نمط الطيّار الآلي بسرعة، ويسيطرون بخطوات كبيرة واسعة من دون استشارة الأطراف المعنية والنظر إلى الإشارات المهمة على الطريق. فهي طريقة تفكير تتسم بثبات المستوى وضبط السرعة والمثابرة على طول الطريق مع افتراض أنهم ما زالوا يبلون بلاءً حسناً.

كيف تتعلّم ممن يسيرون على الجمر؟

1 - تخلص من المخاطرة كعائق واترك مجالاً للتجربة: حدد فئتين من المهام في العمل:

- المهام التي يكون النجاح فيها مضموناً.
- والمهام التي يكون الفشل فيها قابلاً للتعويض.

في المجال الثاني يجب أن يُصبح ملعبك منطقة آمنة لك ولفريقك وللمبتدئين مع إفساح مجال للكفاح والفشل المحتمل؛ من دون إلحاق الأذى بالأطراف المعنية أو بأعمالهم. في هذا الملعب، حدد مشروعاً يُمكنك أنت وزملائك المجازفة فيه ثم - ومن خلال سلسلة من الخطوات الصغيرة المحسوبة - كرّر محاولاتك حتى تصل إلى الحل المناسب.

2 - اقترب من الحدث: في مجال التعدين، يعمل الشخص «المُنخرط في عمل المناجم» في المناطق التي يقوم فيها العمال بالحفر واستخراج الفحم. وعندما تتجاوز طبقات الإدارة وتتجه إلى مكان وجود الفحم الذي يتم استخراجه، يمكنك حينئذٍ الحصول على المعلومات والملاحظات التي تحتاج إليها لتظل في المسار الصحيح.

4 - الريادي مقابل الساكن المستوطن

لأن المبتدئين يواجهون المجهول وغالباً ما يواجهون مواقف مُربكة، فهم يرتجلون ويعملون بلا كلل أو ملل لتوفير الاحتياجات الأساسية. يواجه المبتدئون ندرةً في الموارد فيحافظون على بساطة الأشياء، ويركّزون على تلبية الاحتياجات الأساسية. وهم يزيحون بجهدهم العقبات لأنهم يملكون زمام الأمور، ويحقّقون قيمة للآخرين الذين يتبعون خطاهم. ويُعبّر هذا التفكير عن تعطش لإثبات الذات؛ حيث يشق المبتدئون طريقهم إلى الأمام كالرواد.

وتعتبر رحلة «سارة بلاكلي» لتأسيس شركة «سبانكس» برأس مال يبلغ 5000 دولار حتى وصلت إلى مليار دولار خلال 12 عاماً فقط مثلاً واضحاً على هذه العقلية الريادية. صممت «سارة» نموذجاً أولاً للمنتج بنفسها ثم اجتازت قنوات التوزيع المباشرة، وظلت طيلة ذلك الوقت تدير عملها

بموارد قليلة حتى صارت لعلامتها التجارية مكانة ثابتة. وعلى النقيض، ولأن الخبراء منظمون للغاية وقادرون على الوصول إلى المزيد من الموارد؛ فهم يميلون إلى التصرف مثل المستوطنين. ونظراً لأنهم أسسوا أنفسهم بالفعل، فإنهم يتبعون البروتوكولات الصارمة ويظلون في منطقة راحتهم ويعتمدون على ما هو متاح فقط. وتتسم طريقة التفكير هذه بالراحة والاستكانة واستنفاد الموارد.

كيف تتبني تفكير الريادي؟

1 - هاجر بعيداً عن منطقتك الآمنة وحاول أداء مهمة لست مؤهلاً لها: بدلاً من استخدام نقاط قوتك، فكّر في نسيانها وادخل في حالة التعلم. حاول القيام بما يلي:

- تولّ وظيفة في مجال جديد: إذا كنت تُدير فريق التسويق لمنتجات استهلاكية للأفراد، فربما تحتاج إلى المخاطرة والانتقال إلى قسم توزيع المنتجات المقدمة للشركات وتعلّم كيفية إدارة فريق في السوق الجديد.

- تولّ مسؤولية ذات نطاق أوسع: انتقل ببرنامجك على مستوى القسم إلى المستوى التالي الأشمل وأيد تطبيق تلك المبادرة على مستوى الشركة بالكامل.

2 - ابحث عن مشكلة تنقلك إلى نطاق جديد: أوضح «جفري مور» - وهو مستشار أعمال - الطريقة التي حافظ فيها على تجديد أفكاره وعمله. يقاوم «جفري» إغراء الذهاب إلى شركة ما ليتحدث حول ما يعرفه فقط ثم يغادر، وذلك بإلزام نفسه بحل مشكلة العميل. فهو يتعهّد

بخوض تحدٍ ما، ثم يترك هذا التحدي يجذبه إلى منطقة غير معروفة. وفي الأماكن غير المألوفة، فإن نماذجه ونظرياته وإجاباته الروتينية لا تكفي؛ إذ يتحتم عليه أن يرتجل ويُعيد التفكير ويُشارك أفكاره مع عملائه. فحاول إلزام نفسك بخوض تحدٍ جديد ولن تجد حلولاً جديدة فقط، بل وستجد شخصيتك أيضاً.

المبتدئ الذكي

المبتدئ الذكي هو محترف أو قائد يحافظ - رغم سنوات الخبرة والنجاح - على طريقة تفكير المبتدئ. ربما يتمثل أوضح اكتشاف حول هؤلاء القادة في أنهم لم يعتنوا بمبتدئهم فحسب، بل كانت طريقة تفكيرهم كمبتدئين هي المصدر الأساسي لتألقهم المستمر. وعلى الرغم من مواهبهم ومهاراتهم الفطرية المتعددة، إلا أن هؤلاء القادة يشتركون في مجموعة من السمات التي تسدُّ النقص عند مبتدئهم باستمرار. فهؤلاء القادة:

1- محبون للاستطلاع: يتجاوز حب الاستطلاع مجرد كونه اهتماماً عادياً؛ فهو توق للمعرفة والفهم وتعطش للبحث عن خبرات جديدة. ينقل حب الاستطلاع الأشخاص إلى نمط المبتدئ؛ حيث يبحثون عن أفكار جديدة ويبقون منفتحين. فهؤلاء الذين يحافظون أو يجددون استخدام حبهم للاستطلاع، يتمتعون بتأثير قوي في مؤسساتهم. عندما قابلنا «مؤيد وحيد» - وهو مدير عام في شركة «بيه بال» - في بحثنا حول المبتدئ الذكي، أعطى فريقه تحدياً شائقاً: انس ما تعرفه واعتبر نفسك تقوم بهذا العمل لأول مرة. قاد «مؤيد» الطريق؛ حيث بدأ في طرح أسئلة واكتشاف مسارات جديدة، وكان غالباً يطرح أسئلة بسيطة مثل «لماذا أقوم بهذا؟» أو «هل من طريقة أخرى لتطوير هذا؟». لقد أشعل حب الاستطلاع لديه حب الاستطلاع عند

المهندسين في فريقه الذين تضاعف عملهم عشر مرات. يقول هذا المدير الذي تحوّل إلى مبتدئ ذكي: «أفضل أيامي في العمل هو عندما أدرك أنني مخطئ أو عندما أتعلم شيئاً جديداً».

2- مازحون: إذا كانت البراعة تتطلب الممارسة المدروسة، فإن كونك مبتدئاً ذكياً يتطلب خفة الظل. قدمت العديد من الشركات معايير لزيادة الشعور بالمرح والألفة أثناء العمل: مثل وجود طاولات تنس الطاولة في حجرة تناول الطعام، وكراسي التدليك وألعاب الفيديو في حجرة الاستراحة. لقد ثبت حقاً أن من يتمتعون بروح المبتدئين الدائمين ينشرون البهجة في أي عمل يؤدونه؛ فبالنسبة إليهم تعتبر كل الأعمال مرحلة. ويتمتع القادة الذين يديرون أعمالهم بحس من الدعاية بأن يمكننا كل من يعملون معهم من الشعور الدائم بأنهم موظفون سعداء. وحتى في قاعات التدريس عندما يمزح المعلمون في محاضراتهم فإن طلابهم يتعلمون أفضل ويحصلون درجات أعلى بنسبة 15%. فعندما يُصبح عملنا مرحاً، يمضي الوقت ونحن لا نريده أن يمضي.

3- متمهلون: عندما يُصبح المرح عادة، فلن يقضي المبتدئون الأذكياء الدائمون كل أوقاتهم في المرح. فالمبتدئ الذكي متمهل بطبعه: فهو يؤدي عمله بشيء من التمعّن.

ولا يقوم بخطوات متعجلة أو عصبية؛ بل يتصرف بعقلية منفتحة وبرؤية. الدكتور «جون» - طبيب ماهر وذو خبرة وعلى علم بالتباينات التشخيصية والخيارات العلاجية المتعددة - وعندما يصادف حالة معقدة - على الرغم من براعته - لا يُصدر حكماً مفاجئاً، وبدلاً من ذلك، يُفكر بعقلية المبتدئ

ويستغرق يومين وهو يفكر ويقرأ مقالاتٍ وكتباً حول الحالة . وبمنهجه المتمهل هذه اكتشاف المئات من حالات السرطان المبكر وساعد أصحابها على الشفاء منها .

اكتشف روح المبتدئ في داخلك

مثل العديد من القادة الناجحين ، ربما أنك لا تزال تمتلك قلب المبتدئ الذكي ، رغم أنك الآن تلعب دور الخبير المتمرس . فما الذي عليك فعله إذا ما فقدت روح المبتدئ؟ ضع الخطوات التالية في اعتبارك :

1 - **اعمل مع الهواة**: بدلاً من العمل مع ذوي الخبرة فقط ، اقضِ بعض الوقت مع الوافدين الجدد . راقب كيف يعملون ويمرحون وتعلم منهم . عندما كان «سيرجيو مارتشيوني» - الرئيس والمدير التنفيذي لمجموعة شركات «كرايسلر» والبالغ من العمر 59 عاماً - يُعيد تجهيز مصنع السيارات المتهالك ، تخلى عن مكتب الرئيس في الطابق العلوي وانتقل إلى مكتب يقع إلى جوار فريق التصميم والهندسة ، وقضى بعض الوقت مع العمال العاديين في الورش . كما تخلى مارتشيوني عن العديد من المناصب الإدارية العليا وفتش في الشركة ووجد 26 من القادة الشباب الذين كانوا يتبعونه مباشرةً . حرص هؤلاء القادة على بقائه قريباً من الحدث ومفعماً بالنشاط حتى أعاد للشركة طاقتها وحيويتها . فإذا وجدت نفسك عالقاً في منصبك ، اذهب وتحدث مع موظفيك في الخطوط الأمامية أو في ورش الإنتاج أو مع الوافدين الجدد .

2 - **بدلاً من اللعب بحذر ، العب فحسب**: لا تبالغ في التفكير أو التشكيك في نفسك وفي كل عمل ؛ فقط افعل ما تراه صحيحاً . إذا كنت تستنفد

الكثير من طاقتك محاولاً الفوز، حاول مرة أخرى أن تتصرف بالطريقة التي استخدمتها عندما لم يكن لديك ما تخسره. تخيل بعض المواقف واسأل نفسك: «ما الذي كنت سأفعله لو لم أكن خائفاً من الخسارة؟» اكتب ذلك وابدأ في تكوين هيكل تنظيمي جديد يدعم جرأتك. فعندما تسير على ارتفاع وأنت تعلم أن هناك شبكة نجاة في الأسفل، تكون معدلات إلهامك أكبر من معدلات خوفك.

3- انس أفضل ممارساتك وطور ممارسات جديدة: تم تصنيف المفكر الإداري الراحل «سي كيه براهالاد» - وهو مؤلف الكتاب المتميز: «التنافس على المستقبل» - كأفضل عالم في إدارة الأعمال في العالم. وفي الذكرى السنوية لوفاته في عام 2010، أفصحت زوجته عن أنه كان يرمي ملاحظات التدريس الخاصة به بعد كل فصل دراسي. وفي المرة الأولى التي رأت زوجته ملاحظاته الثمينة مُلقاةً في سلة المهملات سألته عن سبب التخلص منها، فقال: «طلابي يستحقون الجديد دائماً» ولا عجب إذاً في أن طلاب كلية «روس» للأعمال في جامعة «ميتشيجان» كانوا يتزاحمون محاولين الاستماع إلى محاضراته الثرية دائماً. وأنت أيضاً حاول أن تُمزق دفتر ملاحظاتك وكل خبراتك السابقة التي تحبسك في صندوق الروتين. وبمجرد أن تقوم بهذا ستقدم فكراً جديداً للآخرين وستجدد فكرك ونفسك أيضاً.

تنشئة المبتدئ

يتمتع المبتدئون بالكفاءة بشكلٍ يفوق تخيلنا. فقد أوضح مدير في موقع «إيبى eBay» ذلك بقوله: «كنت أعتقد أن عقول المستجدين في العمل تكون خالية من الأفكار وأني أحتاج إلى ملئها. ولكنني وجدت عقولهم

زاخرة بالأفكار». وفي الواقع يميل المبتدئون إلى تقديم أفضل ما لديهم من عمل تحت قيادة المديرين اليقظين والمهتمين - القادة الذين يمنحونهم الحرية في استكشاف إمكانات جديدة، إضافة إلى تحميلهم المسؤولية الكافية واللازمة لرفع منحنى التعلم لديهم. وهذه بعض الطرق التي يستعين بها القادة اليقظون على تحقيق أقصى استفادة ممكنة من مواهب مرؤوسيهـم المبتدئين :

1 - التمكين وتحديد الاتجاه: يكمن سر إدارة موهبة المبتدئ في إعطائه مساحة للمحاولة والحق في الفشل. المبتدئون مفعمون بالطاقة، ولكنهم يحتاجون إلى توجيه نحو الاتجاه الصحيح. وضح لهم النتائج التي يجب تحقيقها ولماذا هي ذات أهمية. حدد حدود الحماية ومعايير كمال الحل. ذكّرهم بأن يطلبوا التّصحّح من الخبراء عند اللزوم. يُمكنك أيضاً تفعيل نمط الصياد بتزويدهم بمراجع وجهات ذات خبرة، وتقديمهم للآخرين وتحديثهم بأن يتشاوروا مع الخبراء المناسبين عند الحاجة. وبمجرد أن تُرشدهم إلى «ما» يجب عليهم تحقيقه و«لماذا» يعتبر هذا العمل ذا أهمية، و«مَنْ» عليهم أن يستعينوا به، دعهم يستنتجوا بأنفسهم «كيف» يحققون ذلك.

2 - التحديات البناءة: اعرض أهدافاً مرنةً من دون أن تتحكّم في المبتدئين. بالطبع عندما تكون الفجوة التعليمية كبيرة، يُمكن أن ينهار المبتدئون كغيرهم من الموظفين. ولكن عندما يكون التحدي ضئيلاً، فإن الناس لا يقبلون عليه مطلقاً. فتأكد من أن التحدي الذي تُقدّمه على قدرٍ كافٍ من الصعوبة للحث على العمل، إضافة إلى مزيج مناسب من الملاءمة والصعوبة وفرصة التميز. بالنسبة للموظفين الصغار، اختر مشروعاً يُمكن إنجازه خلال مدة وجيزة ليحصل

المبتدئ على ملاحظات وتقييم فوري لأدائه . وإضافة إلى التحدي ، يحتاج المبتدئون إلى ملاحظات ومصدر ثري من المعلومات يساعدهم في البقاء على الطريق الصحيح .

3- حبل مشدود وشبكة نجاة: عندما يعمل الأشخاص فوق مستوى مهاراتهم الحالية، فإنهم يسيرون على حبل مشدود. وحتماً سيتأرجحون وربما يسقطون في مرحلة ما. لا يجب على القادة الخبراء أن يضعوا المبتدئ فوق الحبل المشدود فقط؛ وإنما يجب أن يكونوا موجودين لالتقاطه ومساعدته عندما يسقط. في شركة «بي تي إس» الاستشارية العالمية - وفي كل مشروع من مشروعاتها هناك شخص واحد - مثل قائد الفريق أو المدير المالي - يكون بمثابة شبكة نجاة؛ عندما يلاحظ تعرُّض عضو في الفريق، يتدخل بدون تَطَلُّل ويُعيد المبتدئ إلى توازنه على الحبل المشدود.

ثنائيات القوة

المبتدئون ليسوا قادرين على أداء عملهم ببراعة فقط؛ ولكنهم يشعلون الشرارة التي تُشعل طاقة فريق الخبراء. وغالباً يكون المزيج المُكوّن من المبتدئين الذين يعملون بالتوازي مع الخبراء هو ما يأتي بالنتائج المبهرة. أثناء دراسة كيفية مزج المديرين والقادة الأذكياء بين أفضل ما يُمكن أن يقدمه المبتدئون والخبراء، حددنا أربعة تشكيلات يُمكن أن تحقق نتائج ممتازة:

1 - الأساس والطاقة: في هذا الثنائي القوي يجلب الخبير الوضوح والرؤية ويعتبر أساس البناء، ويجلب المبتدئ الطاقة والعزيمة.

2 - مكتشف المواهب والموهبة الجديدة: في هذا الثنائي يجلب المبتدئ أفكاراً جديدة وأسلوباً مبتكراً، ويأتي الخير ليشجع على الالتزام ويغذي قدرة المبتدئ. فالقادة ذوو الخبرة يتمتعون بالحكمة والقوة ويتحملون مسؤولية تحديد المواهب والارتقاء بها.

3 - الدليل المرشد ورجل الأعمال: يأتي المبتدئ بأفكار وتقنيات جديدة يُمكن أن تغيّر صناعة بأكملها، بينما يُوسّع الخبراء شبكات أعمالهم إجمالاً ويشكلون تربة خصبة للمبتدئين من نمط الصياد. يقدم قادة الأعمال الخبراء نصائح مهمة وعبارات تحذير، وهي ذات أهمية خاصة أنّ رجال الأعمال المبتدئين سيجدون أنفسهم حتماً في نمط من يمشي على الجمر.

4 - الفريق المتباين: يتكون الفريق المتباين من أشخاص ذوي خلفيات وخبرات غير متشابهة. فقد أوضح «بوب ستون»؛ الأستاذ في جامعة ستانفورد ذلك قائلاً: «في المجالات التي تحتاج إلى ابتكار شديد، علينا أن نضم من يعرفون القليل مع الذين يعرفون الكثير». المزيج بين المعرفة العميقة والتفكير الجديد يُمكن أن يُحقق نجاحاً جوهرياً. المبتدئ قليل الخبرة يُجبر الخير على الدخول في نمط التعليم، مما يُبرز الفرضيات التي يُمكن التحقق منها ودراستها من قبل الجميع لاحقاً.

بناء جيل من المبتدئين الأذكياء

نحتاج إلى بناء جيل من القادة الذين لا يخافون مواجهة أصعب التحديات في العالم؛ قادة يعرفون كيف يحشدون الخبراء واستثمار الذكاء والطاقات البشرية في مؤسساتنا. فسلوك المبتدئ الذكي لا يقتصر على عُمر أو

مستوى خبرة معين؛ فهو حالة ذهنية - حالة متوفرة لكل مَنْ يرغب في نسيان ما يعرفه وإعادة التعلم. هذا السلوك اختيار في تناولنا جميعاً. ومع تسارع إيقاعات عالم الأعمال، يُمكننا أن نبطئ من سرعتنا ونبقى في المؤخرة، كما يُمكننا أن نسرع الخطى ونُسابق العالم ونسبق. إنه في وسعك الآن أن تعود إلى المكتبة حيث اشتريت أول كتاب في الإدارة أو تنمية الذات أو الطاقة الإيجابية. رافق الهواة وعش عقلية المبتدئ وأطلق طاقاتك الكامنة والمُتَحَفِّزة. تساءل عن الاحتمالات الممكنة، ثم انطلق وافعل شيئاً جديداً ورائعاً. فمن خلال تعلم الجديد وتخطي العقبات، يُمكننا التواصل مع طاقاتنا الإبداعية؛ فمتعة التسلُّق تكمن في شعورنا بأننا على قمة العالم.



كيف نجد السعادة

نعيش اللحظة .. ونتخيل المستقبل

تأليف:

دانييل جيلبرت





قصور في رؤيتنا للمستقبل

إذا كنت تظن أنك تعرف ما الذي يجعلك سعيداً أو أنك تستطيع تهيئة الظروف وصناعة المستقبل الذي يوفر لك مشاعر السعادة فمن فضلك أعد التفكير. وإذا كنت تملك شيئاً من الفضول حول حالات ومشاعر الإنسان وتقلباتها، فإن هذه الخلاصة قد تخالف توقعاتك وتغير الكثير من مفاهيمك. فربما أنك أيضاً لا تعرف أننا كبشر نميل للتعامل مع مستقبلنا وكأنه طفلنا المدلل؛ فنقضي أغلب وقتنا في التخطيط محاولين رسم غدنا السعيد. وبدلاً من أن نستمتع بحاضرنا بكل ما فيه من مزايا وعيوب نُثقل كواهلنا بالبحث عما سيوفر لنا الرفاهية والراحة في المستقبل.

نحن في الغالب نربط بين احتياجاتنا وتطلعاتنا الحالية كالحصول على ترقية أو شراء سيارة أو حتى وجبة رائعة، وبين ما ستجلبه لنا - أو هكذا نظن - من سعادة وامتنان ورضا، وما ستولده فينا من فخر ناتج عمّا بذلناه من جهد في سبيل تحقيق هذه الرغبة . إلا أنّنا نصطدم بالواقع الذي يخالف توقّعاتنا؛ ونلوم أنفسنا ونجحدُ بجهودنا التي بذلناها في الماضي؛ إذا ما أخفقنا في تحقيق السعادة المستقبلية التي طالما نشدناها . فحتى وإن كنّا نعلم أنّنا بذلنا قصارى جهدنا إلا أنّنا نظلُّ نلوم أنفسنا لأنّ هذه الجهود المضنية لم تكن كافية لتوفّر المستقبل الذي كنا ننشده .

أين يكمن الخطأ إذاً؟

تشابه الأخطاء التي تشوبُّ نظرتنا إلى الحياة المستقبلية مع الخيالات والرؤى المشوشة التي يؤثر فيها الخداع البصري في إدراكنا فكلاهما منظم ومنهجي ويحدث باستمرار . تتخذ هذه الأخطاء نمطاً محدداً يدلنا على مواطن القوّة أو الضعف في رؤيتنا للمستقبل ، تماماً كما يوهمنا الخداع البصريّ بقوّة أو ضعف إبصارنا . وهذا هو ما نحتاج إلى أن نعرفه حول ما يقوله العِلْم عن كيفية تخيل العقل البشري للمستقبل ومدى دقّة تخيله وكيف يتوقّع المستقبل الذي يسعده . ومدى صحّة توقّعاته .

التوقّع هو فنُّ التطلّع

يتميّز الإنسان عن الكائنات الأخرى بقدرته على التطلّع إلى المستقبل . فنحن نتوقّع ونفكر في المستقبل بطريقة تميزنا عن أيّ كائن حي ، وهي سمة من سمات إنسانيتنا .

لاحقاً

يطرح الكبارُ أسئلةً ساذجةً على الأطفال كي يبتهجوا ويضحكوا لدى سماعهم الإجابة. ومن أكثر هذه الأسئلة شيوعاً: «ماذا تريد أن تصبح عندما تكبر؟» أو «ما المهنة التي ترغب في أن تعمل فيها لاحقاً؟» ولا عجب أن تصيب وجوه الأطفال الحيرةً والدهشةً بمجرد سماعهم مثل هذه الأسئلة - حتى وإن استطاع أحدهم الإجابة عنها - فلن يتخطى طموحه أن يكون «بائعاً للحلوى» أو «لاعب كُرّة مشهوراً».

هذه الإجابات تثير الضحك حقاً، وذلك لأنّ احتمالات عمل الطفل في المستقبل في هذه الوظائف التي اختارها تكاد تكون ضعيفة، أو حتى معدومة. وقد تكون هذه الإجابات غير مناسبة للسؤال المطروح، ولكنها في المقابل مناسبة لسؤال آخر، وهو: «ماذا تريد أن تصبح الآن؟» فالأطفال لا يستطيعون توقُّع ما سيحدث لاحقاً لأنهم لا يفهمون ما الذي تعنيه كلمة «لاحقاً»؛ فضلاً عن أنهم لا يهتمون بما سيلحق بحياتهم غداً أو بعد غد. لذلك تجدهم يتجاهلون السؤال ويكتفون بالإجابة عن السؤال الذي يستطيعون الإجابة عنه. فإذا كان الكبار يستطيعون التفكير في مستقبل الأمور فهذا لأنهم يتعلمون الكثير عن المستقبل فيما بين طفولتهم ورشدهم، بينما لا يستطيع الأطفال الصغار سوى إدراكِ حاضرهم.

الذاتية:

الشخص الذي يخوض التجربة هو فقط من يستطيع إدراك ما يصاحبها من مشاعر وخبرات وتوقُّعات.

نحن نوجه أنفسنا نحو المستقبل الذي نعتقد بأنّه يحمل لنا السعادة. ولكن

هل سألت نفسك يوماً ما الذي تعنيه كلمة السعادة؟ وكيف لنا أن نصل إلى إجابات دقيقة لأسئلة عن أمر غير ملموس كالمشاعر؟

علم السعادة

السعادة هي - ببساطة - كلمة نستخدمها للإشارة إلى كل ما يحلو لنا من أشياء، وما يولد في داخلنا مشاعر إيجابية. تستخدم هذه الكلمة للتعبير عن ثلاثة أمور مرتبطة بعضها ببعض وهي: السعادة العاطفية والسعادة الأخلاقية والسعادة التقديرية.

● **السعادة العاطفية:** وهي الأهم وتستخدم في التعبير عن شعور أو خبرة ما أو حالة ذاتية، ومن ثمّ فليس لها تعريف محدد في العالم المادي. هذا النمط من السعادة هو ما يعتريك عندما ترى طفلك أو حفيدك يتسم للمرة الأولى أو عندما تتلقّى خبراً بالترقية، أو عندما تتخرج وتحمل شهادة علمية مرموقة.

● **السعادة الأخلاقية:** ربط الفلاسفة عبر تاريخ البشرية بين السعادة من ناحية وبين الفضيلة من ناحية أخرى، لأنهم ظنوا أنها السعادة التي يجب علينا أن نتطلع إليها. وربما أصابوا في اعتقادهم هذا، لأن السعادة مفهوم نستخدمه أحياناً للتعبير عن خبرة ما، وليس عن الأفعال التي تحرك هذا الشعور بداخلنا. وفيما تشير السعادة إلى المشاعر وتشير الفضيلة إلى الأفعال يمكن لهذه الأفعال أن تؤدي إلى الشعور بالسعادة. ولكن ربما لا يكون هذا صحيحاً في كلّ المواقف؛ فالشعور بالسعادة لا يقتصر على الفضيلة فحسب.

● **السعادة التقديرية:** كيف نفرّق بين تعبير الشخص عن وجهة نظره،

وبين ما يزعمه حول خبرته الذاتية؟ عندما نقول إننا سعداء بهذا أو بذاك، فنحن نشير إلى شيء ما باعتباره سبباً قوياً لمشاعر البهجة أو إلى شيء كان فيما مضى مصدراً لمشاعر البهجة، أو إلى شيء نعتقد أنه كان يجب أن يبعث على البهجة لكنه بالتأكيد لم يكن هكذا في ذلك الحين. بمعنى أننا في حقيقة الأمر لا نزعم أننا نشعر بهذا الشعور أو بأي شيء يشبهه، لكننا نقدر الأمور وفق شعورنا الحالي.

ما وراء السعادة

قبل أن نقبل بمزاعم الناس حيال شعورهم بالسعادة يجب أن نحدّد أولاً ما إذا كان بمقدور أيّ شخص أن يخطئ في إدراك مشاعره أم لا. قد نرتكب أخطاءً حيال الكثير من الأمور لكن هل يمكن أن نخطئ في إدراك مشاعرنا الشخصية؟ وهل يمكننا الاعتقاد بأننا نشعر بشيء لا نشعر به حقاً؟ وهل هناك بالفعل من لا يستطيعون الإجابة بدقّة عن مثل هذه الأسئلة التي تبدو سهلة وواضحة؟

نعم هؤلاء الأشخاص موجودون بالفعل
فقط انظر في المرأة وسترى أحدهم.

العيوب الثلاثة

هناك ثلاثة عيوب تعترى خيالنا المحدود وهي:

- التركيز على أمور وإهمال أو نسيان أمورٍ أخرى، فليس بمقدور أيّ شخص أن يتخيّل ملامح حدثٍ مستقبلي وكل النتائج المترتبة عليه ولا عجب أيضاً في أن نفشل في تقديرنا وتوقُّعنا لكثير من الأمور. المشكلة هنا أنّ التفاصيل التي نتجاهلها كثيراً ما تكون مهمة للغاية.

● ميل الخيال إلى التأثر بمشاعرنا في اللحظة الحاضرة أي أثناء تخيل المستقبل، حاول أن تتسوق وأنت خاوي المعدة وستشعر بجوع شديد، وستعلم كيف تؤثر مشاعرنا الحالية بشكل خاطئ في تصوُّرنا لمشاعرنا لاحقاً، أي في المستقبل .

● عدم إدراك خيالنا، إنّ الأمور ستبدو مختلفةً عندما تحدث، وإنَّ الأمور السيئة على وجه التحديد قد تبدو أخفَّ وطأة عند حدوثها على أرض الواقع . فعندما نفكر مثلاً في احتمال فقدان الوظيفة نتخيل التجربة المؤلمة التي سنخوضها دون التفكير في قدرة جهازنا المناعي النفسي على التعامل مع الموقف وإدراكه للموقف بشكل مختلف حيث يمكنه - مثلاً - أن ينظر للموقف على أنه «فرصة جيِّدة لترك العمل في المبيعات وإشباع شغفنا الحقيقي بالعمل في الإعلام» .

الواقعية: الاعتقاد بأنَّ حقيقة الأمور تبدو كما يتصوَّرها عقولنا..

تكوين الذكريات

تلتقط عقولنا آلاف اللقطات وتسجِّل ملايين الأصوات، وتضيف إلى الذاكرة روائح ومذاقاتٍ وأبعاداً مكانيةً وتسلسلاتٍ زمنيةً وملايين التعليقات. وهي تفعل هذا على مدار كل يوم وكل أسبوعٍ وعام تلو الآخر؛ فتخزِّن كلَّ هذه البيانات عن العالم في بنك الذاكرة الذي لا يعاني أبداً من تضخم في المعلومات المدخلة إليه . ولكن كيف يُمكننا حشد هذا الكمِّ الرهيب من الخبرات والمشاعر في عقولنا؟ الواقع أننا نتحايل لنفعل هذا . فعقولنا لا تخزِّن تجاربنا بتفاصيلها الدقيقة في الذاكرة أو على الأقل ليست بكلِّ تفاصيلها .

فهي تضغط هذه التجارب لتمكِّن من تخزينها بتقليصها وتحويلها إلى

مجموعة محدودة من الموضوعات المهمّة، مثل تلخيص موقف كامل في عبارة على شاكلة: كانت وجبة العشاء جيدة؛ أو تلخيصه في مجموعة صغيرة من الكلمات مثل: «اللحم مطبوخ جيداً، لكن الحساء بارد».

وعندما نرغب فيما بعد في تذكُّر هذا الموقف، تعيد ذاكرتنا نسج التجربة باختلاق - وليس استرجاع - قصة تعتمد على مجموعة المعلومات التي خزّنتها عن الموقف. يحدث هذا بسرعة ومن دون أي جهد لدرجة تجعلنا نتوهم أن الأمر كلّه كان موجوداً في عقولنا طيلة الوقت مع أنه لم يكن موجوداً أبداً.

المعلومات التي جمعها العقل عن حدث ما بعد انتهائه تُغيّر من ذكرى هذا الحدث. أولاً: ينطوي فعل التذكُّر على عملية «ملء» واستكمال للتفاصيل التي لم تخزّن. وثانياً لا يمكننا تحديد اللحظة التي نقوم فيها بهذه العملية لأنّها تحدث بسرعة في العقل الباطن. وتتميز هذه الظاهرة بالقوة لدرجة أنّها تحدث حتّى ونحن نعلم أنّ شخصاً ما يحاول خداعنا.

تجاهل التفاصيل المفقودة

أظهرت الدراسات النفسية أنّ الأشخاص العاديين عندما يرغبون في معرفة ما إذا كانت هناك علاقة ما تربط بين أمرين، فإنهم يبحثون عادةً ويأخذون في اعتبارهم، ويتذكّرون المعلومات المتاحة لديهم عمّا «حدث» في كلا الموقفين؛ بينما يفشلون في البحث والتفكير وتذكر المعلومات المطلوبة عمّا «لم يحدث». ويبدو أننا نقع في هذا الخطأ بحكم العادة والتنشئة وطرق التفكير.

يؤثر عدم اهتمامنا بالتفاصيل المفقودة في الطريقة التي نفكر بها في

المستقبل؛ فنفضل في إدراك كمّ المعلومات التي يختارها خيالنا من ناحية، والمعلومات التي يتجاهلها من ناحية أخرى. لشرح الفكرة بشكل مبسط، أُجريت تجربة طُلبَ فيها من مجموعة من الناس أن يتخيلوا مشاعرهم بعد عامين من موت أحد أحبائهم بشكل مفاجئ، فجاءت الإجابات على شاكلة: «ماذا تقول؟ سأكون محطماً ومدمراً تماماً»، أو «لن أكون قادراً على متابعة حياتي ليوم واحد»، أو «ربّما أموت كمداً». عند هذه النقطة يُطرح عادةً سؤال آخر عن السبب وراء توّصل هؤلاء الناس إلى مثل هذه الإجابات: ما الأفكار أو الصور التي خطرت لهم؟ وما المعلومات التي فكروا فيها قبل ردّهم على السؤال الأول؟ في الغالب يرُدُّ هؤلاء الأشخاص قائلين أنّهم تخيلوا لحظة معرفتهم بهذا الخبر، أو تصوّروا أنفسهم في جنازة الفقيد الغالي، أو أنّهم تخيلوا الدخول إلى غرفته الخاوية. بينما لا يتحدّث أيّ منهم عن الأمور التي ستحدث لا محالة خلال العامين التاليين لوفاة ذلك الفقيد؛ إلى جانب التحدّث بالطبع عن المشاعر المؤلمة التي سيشعرون بها. لم يذكر أيّ منهم ولو كلمة واحدة عن حضور مباراة يلعبها أحد الأحاب في المدرسة مثلاً، أو الخروج في نزهة مع شريك حياته، أو قراءة كتاب رائع، أو الإشارة إلى أيّ نشاط من الأنشطة التي يتوقّع أن يمارسها على مدار عامين من حياته. فمن الطبيعي أن يحدث شيء ما من الأنشطة التي يقوم بها الإنسان خلال العامين التاليين للحادثة المفجعة - مثل الأنشطة الدورية المنتظمة؛ كالذهاب إلى العمل مثلاً أو تربية الأبناء - والتي يترتّب عليها بالضرورة بعض التغيرات العاطفية والشعورية. ولكن على الرغم من هذا عندما طُرح السؤال محل النقاش على أولئك الأشخاص، تخيلت عقولهم المستقبل وتجاهلت الكثير من الأمور المهمة الأخرى والضرورية للإجابة عن السؤال بشكل سليم.

عَيْشُ اللّحظةِ: تأثير الحاضر في تشكيل رؤية الإنسان للماضي والمستقبل

الأفكار التي يتمخض عنها خيالنا ليست خيالية بالمطلق كما نظن . وهذا هو سبب التشابه الكبير بين المستقبل الذي نتخيَّله والحاضر الذي نعيشه .

فجوات الذاكرة

كثيراً ما يلجأ العقل إلى خدعة «ملء الفجوات» واستكمال التفاصيل المفقودة عندما يحاول استرجاع ذكريات من الماضي أو تخيل أحداث في المستقبل . توحى كلمة «ملء» هنا بفجوة تحتاج إلى أن «نسدّها» بمادة من نوع ما . وكما سيتضح فيما بعد عندما «يحشو» العقل الفجوات الموجودة في تصوُّره للأمس والغد، فهو يلجأ إلى مادة تسمّى «الحاضر» . وهذا هو ما يحدث غالباً مع تذكُّر الماضي . فعندما يعرف التلاميذ مثلاً الدرجات التي حصلوا عليها في اختبار ما، تجدهم يتعاملون مع الأمر باهتمام أقل بكثير من اهتمامهم بالاختبار قبل الخضوع له؛ لأنَّ هذه هي مشاعرهم الحقيقية تجاه الاختبار في اللحظة الحالية . وعندما يسأل الطبيب المريض عن نوبات الصداع التي يتعرَّض لها، فغالباً ما يصف الألم الذي يشعر به لحظة طرح السؤال أكثر مما يصف شعوره في وقت سابق . والمهم هنا هو ملاحظة أنه في كلِّ مثال من الأمثلة السابقة لا يتمكَّن الشخص من تذكُّر ماضيه بشكل كامل بل يتحدَّث عمّا يشعر به أو يفعله أو يفكر فيه الآن بدلاً من استرجاع ما فكَّر فيه أو فعله أو قاله في الماضي .

وتزداد قوَّة هذا الميل إلى ملء الفجوات الموجودة في ذاكرتنا عن الماضي بمواد من الحاضر، عندما يتعلَّق الأمر بتذكُّر مشاعرنا . فإذا اعتبرنا الماضي

جداراً ذا ثقب، فإنَّ المستقبل ثقب بلا جدار. وفيما تلجأ الذاكرة إلى خدعة «ملء الفجوات» لاسترجاع الماضي، يعتبر خيالنا هو الخدعة نفسها. وإذا كان الحاضر هو ما يلون ذكرياتنا عن الماضي، فإنه سيؤثر بالضرورة في تخيلنا للمستقبل. وباختصار: يعاني أغلبنا من صعوبات في تخيل مستقبل مختلف تماماً عن الحاضر الذي نعيشه الآن، كما نواجه صعوبة أكبر في تخيل فكرة اختلاف تفكيرنا وشعورنا عن الحاضر.

مزايا وعيوب الشعور المُسبق

عملية التخيُّل التي تسمح لنا بتخييل شكل البطريق - مثلاً - ونحن قابعون في غرفة مغلقة، هي نفس العملية التي نتبعها لاستكشاف شعورنا في المستقبل بينما نحن عالقون في حاضرننا. فعندما يتخيَّل العقل أمراً ما، فإنه يستعين بالمناطق المسؤولة عن الحواس فيه، محاولاً تكوين ملامح صورة منطقية للعالم. ففي كلِّ مرّة نقول عبارات على شاكلة: «هذه البيئزا رائعة»، نتخيَّل أنفسنا ونحن نأكل بيتزا فينتابنا إحساس ممتع بطعمها الذي تدوَّقناه من قبل. أي أنَّ استرجاع المشاعر لا يتخطَّى عملية التفكير البسيطة تلك.

وباختصار: نحن لا نجلس ممسكين بورقة وقلم نتأمَّل مميزات وعيوب حدث معين في المستقبل، فالأمر أبسط من هذا؛ نحن فقط نحفِّز عقولنا للتفكير في هذا الحدث ليبدأ خيالنا في العمل، فنلاحظ بعدها ردود أفعالنا العاطفية تجاه الحدث. وعندما تُعرض علينا مخيلتنا لمحة من الأمور المستقبلية، يتكوَّن لدينا شعورٌ مسبقٌ لما قد يحدث لاحقاً. يسمح لنا الشعور المسبق بالتنبؤ بمشاعرنا بشكل أفضل من التفكير المنطقي، لكن فاعليته محدودة. فما نشعر به عند تخيُّل شيء ما، ليس دائماً هو أفضل ما

يَسْبُرُ المشاعرَ التي تعترينا عندما نسمع أو نرى أو نرتدي أو نمتلك أو نقود أو نأكل هذا الشيء في المستقبل .

فعلى سبيل المثال : لماذا تغلق عينيك عندما ترغب في تصوّر شيء ما ، أو تسدُّ أذنيك بإصبعيك عندما تحاول تذكّر نغمة أغنية ما؟ أنت تفعل هذا لأنَّ المخ يحتاج إلى استخدام أعصاب البصر والسمع في القشرة الدماغية ليقوم بمهام التخيل البصري والسمعي ، وإذا كانت هذه الأعصاب مشغولة بالفعل بأداء مهامها الأساسية - أي برؤية وسماع ما يحدث في عالم الواقع - فلن تتمكن من القيام بمهمة التخيل المطلوبة منها . فلا يمكنك - مثلاً - تخيل صورة بطريق وأنت تتأمل نعامة ، لأنَّ عينيك تستخدمان في تلك اللحظة كلَّ الأجزاء التي يحتاج إليها خيالك لتصوّر شكل البطريق . بعبارة أخرى عندما نطلب من عقولنا النظر في نفس اللحظة إلى شيء حقيقي وآخر خيالي ، فإن عقولنا تميل إلى تنفيذ الطلب الأول وتتجاهل الثاني . فالعقل يعتبر إدراك وتصوّر الواقع الملموس أوّل وأهمّ واجباته ، وبالتالي فإنَّ مطالبتك له بتخصيص جزء من الأعصاب البصرية للتخيل في أثناء ممارسته لواجبه الأهم يتم رفضها بشكل مباشر وحاسم .

إذا لم يطبق عقلك هذه السياسة فإنك قد تجد نفسك تقود سيارتك أثناء إضاءة الإشارة الحمراء ، ولن تتوقّف إن كنت تفكّر في نفس اللحظة في الإشارة الخضراء . السياسة التي تمنعك من تخيل البطريق وأنت تنظر إلى النعامة ، هي نفس السياسة التي تمنعك من تخيل المودّة وأنت تشعر بالغضب ، أو أن تتخيل الجوع وأنت تشعر بالشبع . فكيف إذاً ستخيل مشاعرك في المستقبل بينما يستخدم عقلك المناطق المسؤولة عن العاطفة في التعامل مع الأحداث الحالية .

التبرير المنطقي: إضفاء صبغة منطقية على الأمور حتى يقبلها العقل

من الصعب أن يُخبرنا الخيال كيف نتعامل مع المستقبل عندما نعيشه بالفعل. فإذا كنّا نواجه صعوبة في التنبؤ بأحداث مستقبلية، فإننا سنواجه صعوبات أكبر في توقُّع تعاملنا مع هذه الأحداث عندما تحدث في الواقع.

جهاز المناعة النفسي

تعتبر حياتنا مزيجاً من الحقيقة القاسية والوهم المريح، ولا يمكننا إغفال أي منهما. فإذا تعاملنا مع العالم من حولنا كما هو تماماً، فربّما نعاني من اكتئاب شديد يحول دون ممارستنا لأنشطة الحياة اليومية بالشكل الملائم. وإذا تعاملنا معه كما نتمنّاه ونتخيَّله، فسنعيش في وهم مطبق يمنعنا من ممارسة الحياة بشكل طبيعي. فلا يمكننا إذاً أن نعيش من دون الواقع ولا يمكننا العيش من دون الوهم فكلٌّ منهما يلعب دوراً في حياتنا ويفرض قيوداً تحدُّ من تأثير الآخر فينا. وهذا ما يجعل تجربتنا في عالم الواقع عبارة عن عملية تفاوض بارعة تحدث طوال الوقت بين متنافسين صعبين المراس.

يُعتبر جهاز المناعة النفسي من أهمّ أدوات العقل للحفاظ على التوازن بين الحقائق والأوهام. وبدلاً من النظر إلى بعض الأشخاص باعتبارهم مفرطي التفاؤل لدرجة السذاجة يمكن التفكير فيهم وكأنهم يتمتَّعون بجهاز مناعي نفسي يحمي عقولهم من التعاسة، وذلك بنفس الطريقة التي يحمي بها جهاز المناعة الجسم من الأمراض. فعندما نواجه مشاعر مؤلمة بسبب الرفض، أو فقدان عزيز أو الفشل يجب ألا يُفرض جهاز المناعة النفسي في حمايتنا لدرجة تجعل كل واحدٍ منا يقول في نفسه: «أنا في أفضل حال

لكن الظروف ضدي». كما لا يجب أن يفشل في حمايتنا بما يكفي حتى لا يصل كل واحد منا إلى مرحلة اليأس. فجهاز المناعة النفسي السليم يحقق توازناً بين الحالتين السابقتين؛ فيسمح لصاحبه بالشعور الإيجابي إلى الحد الذي يمكنه من مواجهة المواقف الحياتية المختلفة؛ وعلى نحو سلبي إلى الحد الذي يمكنه من فعل شيء ما حيال هذه المواقف، فيكون توجُّهه العام هو: «نعم..» . كان أدائي ضعيفاً وأشعر بالضيق حيال هذا الأمر، ولكن عليّ أن أثق بنفسِي أكثر كي أتمكّن من معاودة التجربة مرّة أخرى».

نحن نحتاج دائماً إلى أن نتمتع بالحماية - دون أن نكون دفاعيين أو مستسلمين - وهذا هو ما يجعل عقولنا تبحث بشكل طبيعي وتلقائي عن أفضل تفسير للأمر، مع الإصرار على اتساق هذا التفسير بشكل منطقي مع الحقائق من حولنا. وهذا ما يفسّر سبب اقتناصنا لأيّة فرصة تجعلنا نفكر في أنفسنا بشكل إيجابي، بينما نرفض الفرص التي تدفعنا إلى التفكير الإيجابي المفرط الذي لا يمتُّ إلى الواقع أو المنطق بأيّة صلة.

تغيير الحقائق

خلال رحلة تطوّر الحضارة الإنسانية، طوّر العقل والعين علاقة اتفاق تجعل العقل يصدّق ما تراه العين ولا يصدّق ما تنكره. فإذا كنّا سنصدّق أيّ شيء فيجب أن يكون مدعوماً أو على الأقل لا يتعارض بشكل صارخ مع الحقائق.

إذا كانت الآراء مقبولة فقط عندما تتمتع بالمصداقية وإذا كانت تتمتع حقاً بالمصداقية لأنها ارتكزت على الحقائق فكيف يمكننا تكوين وجهات نظر إيجابية ذات مصداقية عن أنفسنا وتجاربنا في الحياة؟ الإجابة هي: أن نغيّر الحقائق.

هناك العديد من أساليب جمع وتفسير وتحليل الحقائق، وغالباً ما تؤدي الأساليب المختلفة إلى استنتاجات مختلفة، وهذا هو السبب الكامن وراء اختلاف العلماء مثلاً حول مخاطر الاحتباس الحراري، والحميات الغذائية المعتمدة على خفض الكربوهيدرات. ففي الواقع تشير الأبحاث إلى أنه عندما يتعلّق الأمر بجمع وتحليل معلومات عن أنفسنا وعن تجاربنا في الحياة، فكثيراً ما يحظى معظمنا بأرقى الشهادات في «التوصّل إلى أسوأ النتائج». عند البحث عن الحقائق التي تؤثر في الاستنتاجات المفضّلة لدينا نبحت عمّا يؤكّد أفكارنا لا ما يدحضها. مثال ذلك أننا عندما نبحت عن معلوماتٍ عن منتجٍ قررنا شراءه، فإننا نهمك في متابعة الإعلانات التي تروج له، والتي تحتوي على حقائق حول مميّزاته وتتجنّب عيوبه ومساوئه، هذا على الرغم من زعمنا بأننا مهتمون بمعرفة المزيد عن السلعة التي سنشتريها فنحن نهتم فقط بجمع المعلومات الإيجابية عن المنتج والتي تؤكّد وتبرز حصافة اختيارنا.

يزداد ميلنا إلى جمع المعلومات التي تدعم استنتاجاتنا وخاصة عندما يتعلّق الأمر باختيار أصحابنا. فنحن نقضي أوقاتاً طويلة، وننفق مبالغ طائلة لترتيب حياتنا ولكي نحيط أنفسنا بأشخاص يشبهوننا ويحبوننا. فليس من الغريب إذاً، أننا عندما نلجأ إلى معارفنا للحصول على نصيحة أو رأي نجدهم يميلون إلى تأكيد الاستنتاجات التي توصلنا إليها من قبل. وحتى لو فشل هؤلاء أحياناً في إخبارنا بما نرغب في سماعه فإننا نمارس بعض الحيل الذكية لمساعدتهم على دعم استنتاجاتنا؛ بل قد يذهب بنا الأمر لدفع الآخرين إلى تأكيد صحّة خياراتنا حتّى من دون الاشتراك معهم في حوار حقيقي حول هذه الخيارات.

تأمّل المثال التالي: أنت لا تحتاج إلى التمكن من صفّ سيارتك وأنت

معصوب العينين كي تصبح سائقاً بارعاً؛ وإنّما تحتاج فقط إلى صفّها بشكل أفضل ممّا يفعله أغلب الناس. فكيف نعرف درجة براعة الآخرين في صفّ سياراتهم بالنظر إلى السيارات من حولنا؟ ولكن لماذا نفعل ذلك؟ نحن نفعل ذلك للتأكد من أنّنا نرى ما نرغب في رؤيته، فنحن ننظر إلى السيارات الأخرى بشكل انتقائي بحيث نرى فقط ما يثبت براعتنا في القيادة وتفوّقنا على الآخرين. وبالمثل فإنّ حصولنا على تقدير «جيد» ليس سيئاً على الإطلاق إذا قارنّا أنفسنا بالحاصلين على تقدير «مقبول». . . وهكذا.

الضغوط المحفزة:

لكي يعمل أيّ جهاز دفاعي بفاعلية يجب أن يستجيب للتهديدات ولكي يكون عملياً يجب أن يستجيب فقط للتهديدات التي تتعدّى الخطوط الحمراء فقد يكون للتهديدات التي تتعدّى الحد الطبيعي تأثيرٌ مدمرٌ يتناقض مع حجمها الصغير ظاهرياً. وعلى العكس من التهديدات الكبرى يمكن للتهديدات الصغرى أن تتخطّى أجهزة الرادار دون ملاحظتها.

يُعدّ جهاز المناعة النفسي نظاماً دفاعياً وهو يعمل وفقاً لمبدأ التهديدات سالف الذكر. وعندما تتسبّب تجاربنا في الحياة في شعورنا بالتعاسة فإنّ جهاز المناعة يغيّر الحقائق التي تسعدنا ويبعد عنّا اللوم فيعطينا نظرة إيجابية. ولكنه لا يعمل بهذه الطريقة مع مشاعر الحزن أو الغيرة أو الغضب أو الإحباط فهو يعمل فقط عندما نواجه تهديدات خطيرة. ويعتبر الفشل في الزواج أو فقدان الوظيفة - مثلاً - نتيجةً طبيعيةً لمجموعة من الاعتداءات الخطيرة على سعادتنا، وهي التي حفّزت دفاعاتنا النفسية.

المعاناة هي التي تحفز العمليات التي تمكّننا من تحمّلها ثم نسيانها تماماً لكن المعاناة أو المشكلات البسيطة غير قادرة على فعل ذلك. وهذه

الحقيقة الغريبة تجعل من الصعب علينا توقُّع مستقبلنا الشعوري وما إذا كنا سنشعر بالسعادة غداً أو الأسبوع القادم أو العام القادم.

حافز «اللامفر»

يميل الإنسان بطبعه إلى البحث وتبني نظرة إيجابية للأمور التي يواجه صعوبة في التعامل معها. فعندما يحدث لنا ما لا نرغب فيه، يكون أول رد فعل لنا هو محاولة الانفصال عنه والبحث عن سياق آخر أفضل.

ولهذا فإننا نفرُّ دائماً من أي سياق سلبي لنبحث عن سياق أفضل. وعندما نجد أنفسنا عالقين في موقف لا مفرَّ منه، فإننا نبحث عن السبل الممكنة لتغيير رؤيتنا. فنحن نصل إلى الجانب المشرق من الأمور فقط عندما يتحمم علينا ذلك. هذا هو سبب زيادة شعور الناس بالارتياح عندما تظهر الفحوص الجينية أنَّهم يعانون - مثلاً - من خلل جيني خطير بينما لا يشعرون بهذا عندما تكون النتائج غير قاطعة. ولهذا السبب نحاول دائماً الاستفادة إلى أقصى حدٍّ ممكن مما تبقى من عُمرنا لأنَّه «لا مفرَّ» أمامنا سوى هذا. فليس بإمكاننا استعادة ما مضى ويظل بإمكاننا استثمار اللحظات والشعور بالسعادة تجاه ما هو آتٍ.

قابلية النمو: كلُّ إنسانٍ قابلٌ للتحمُّس والتطور

الذاكرة والمشاهد الختامية

لا تخزَّن الذاكرة فيلماً طويلاً عن تجاربنا وخبراتنا، وإنَّما تخزَّن لمحة مميزة عن الأحداث، وتركِّز بشكل خاص على المشاهد الختامية لكلِّ موقف. وسواء كنَّا نسمع مجموعة من الأصوات، أو نقرأ مجموعة من الرسائل، أو ننظر إلى مجموعة من الصور، أو نشمُّ مجموعة من الروائح، أو نقابل

مجموعة من الناس؛ فنحن نميل إلى تذكُّر النهايات وما قبلها، بشكل أفضل من تذكُّر البدايات وما بعدها. فعندما نرجع بذاكرتنا إلى المجموعة بأكملها، يتأثر انطباعنا بنهايتها فقط. وتزداد حدَّة هذا الميل إلى التأثر بالنهاية عندما نسترجع أحداثاً سعدنا أو تألمنا فيها بشدَّة. ويفسِّر تركيز الذاكرة على النهايات لماذا نتذكر النساء آلام الولادة بعد مرور فترة من الوقت، وكأنَّها أخفُّ كثيراً من الألم الحقيقي الذي شعرن به، ولهذا السبب أيضاً يشعر - أو يظن - الأزواج الذين ساءت العلاقة بينهم أنهم لم يكونوا سعداء أبداً من قبل.

البثُّ المباشر من المستقبل

على الرغم من صعوبة التنبؤ بالمستقبل فإننا نجد أنفسنا أمام ضرورة تُحتمُّ علينا اتخاذ مجموعة من القرارات المتعلقة بالمستقبل الذي نستهدف الوصول إليه، أو الذي نريد تجنُّبه. ولكن إذا كنَّا معرَّضين لارتكاب الكثير من الأخطاء عند تخيُّل المستقبل فكيف ستمكَّن من اتخاذ قراراتٍ صحيحةٍ حياله؟

من مميِّزاتنا ككائناتٍ اجتماعيةٍ ناطقةٍ أنَّنا قادرون على الاستفادة من خبرات الآخرين دون الحاجة إلى خوضها بأنفسنا. فقد اجتهد البشر عبر التاريخ في التغلُّب على جهلهم بتقسيم جهد الاستكشاف وتبادل الخبرات فيما بينهم. وتمثل قدرتنا على تبادل الخبرات حلاً بسيطاً للمشكلة الرئيسة التي ناقشها هنا، وهي تخيُّل المستقبل. فرغم أن قدرتنا على تخيُّل المستقبل تبقى دائماً منقوصة ومعيبة ولكن لا مشكلة في هذا، لأننا لسنا مضطرين لتخيُّل مشاعرنا ومستوى سعادتنا كلما قررنا الانتقال إلى مدينةٍ جديدة، أو تناول وجبة طعام صيني مثلاً، لأنَّ هناك أشخاصاً كثيرين نعرفهم، ممن خاضوا

هذه التجارب بالفعل، ويسعدهم أن يحدثونا عنها. كلُّنا محاطون بأشخاص مستعدِّين لعرض تجاربهم وخبراتهم في الحياة، وحينما نستمع إليهم، نتمكّن من معرفة أي مستقبل يجدر بنا اختياره.

ربّما أننا - كغيرنا من بني البشر - لا نثق في كلام الناس بشكلٍ كاملٍ عندما يحدثوننا عن تجاربهم السابقة، وذلك بسبب هفوات الذاكرة. ولكن عندما يخبروننا بتجاربهم الحالية، فهم يمدُّوننا بإفادة لحظية عن حالتهم الشخصية والتي تعتبر معياراً ذهبياً لقياس السعادة.

إن كنت تؤمن بقدرة الناس - بشكلٍ عامٍ - على وصف مشاعرهم اللحظية عندما نطلب منهم ذلك، يمكنك إذاً توقُّع مشاعرك في المستقبل، بعد أن تعثر على شخص يعيش ذات التجربة التي ترغب في خوضها عما قريب. فبدلاً من تذكُّر تجاربنا السابقة كمحاولة لرسم توقُّعات للمستقبل، فإننا نستطيع - ببساطة - أن نطلب من الآخرين أن يتأمَّلوا حالتهم الداخلية. وربّما يجب علينا التوقف تماماً عن محاولات التذكُّر والتخيُّل، والاستعاضة عنها بالآخرين كبديل لنا في المستقبل.

هكذا نصنع السعادة

نحن نتخذ على الأقلُّ ثلاثة قراراتٍ حاسمةٍ ومهمّةٍ في حياتنا وهي:

- أين نعيش الجزء الأكبر من حياتنا (السكن)؟

- وماذا نعمل لنحقق ذواتنا (المهنة)؟

- ومن سيكون شريك حياتنا (الزواج)؟

والسؤال المهم هنا: كيف نتخذ هذه القرارات؟

في ظل عدم وجود معادلة متكاملة لتوقُّع وصناعة المستقبل فإننا سنفعل مثلما يفعل كل بني البشر فقط «نتخيَّل». فعقولنا تتمتع ببنية فريدة تسمح لنا بالانتقال ذهنياً إلى ظروف مستقبلية لنسأل أنفسنا عن شعورنا حيال هذه الظروف. فقد أثبت العلم أنَّنا عندما نتخيَّل المستقبل، فإننا نصنع تفاصيل لن تحدث بالفعل، ونتجاهل بعض التفاصيل التي قد تقع فعلاً. فمثلما لا نستطيع أن نتجاهل مشاعرنا في اللحظة الحاضرة فإنه من المستحيل أن نستطيع تحديد ما سيحدث لاحقاً. فالحقيقة هي أنه لا توجد معادلة بسيطة للعثور على السعادة. ولكن إذا كانت عقولنا الجبَّارة لا تمكننا من التجوُّل في المستقبل بثقة، فهي على الأقلِّ تساعدنا في فهم الأسباب التي تؤدي إلى تعثُّرنا في البحث، واضطرارنا لصنع الواقع السعيد الذي نريده؛ وهذا ما يفعله الإيجابيون على الدوام.



اكتشف موطن قوتك

كيف تعرف مواهبك وميولك
وتغير حياتك؟

تأليف:

كين روبنسون – لو أرونیکا





ما مكن قوّتك؟

يُحكى أنّ سمكتين صغيرتين كانتا تسبحان في رحلة استكشافية في أعالي النهر، فقابلتهما سمكة كبيرة تسبح في الاتجاه المعاكس وقالت لهما: «صباح الخير»، ثمّ سألتهما: «كيف وجدتما الماء في أطراف النهر اليوم؟» فتعجّبت السمكتان الصغيرتان وسألنا السمكة الكبيرة: «الماء! ما هو الماء؟»

هاتان السمكتان الصغيرتان تعتبران وجودهما في الماء من المسلّمات، حتّى إنّهما لا تشعران ولا تدركان أنّهما تعيشان وتسبحان فيه. وأنت أيضاً؛ عندما تكون في موطنك وتعمل في نطاقك ومجالك الحيوي وتعيش مستثمراً نقاط قوّتك التي تميزك عن غيرك فستجد نفسك تسبح متدفقاً مع تيارات الحياة، وتحقق إنجازات تثير إعجاب الآخرين، من دون أن تنتبه إلى تفاصيل وتعقيدات إنجازاتك، لأنّك تعدُّ كلّ ما تقوم به حدثاً طبيعياً

يتوافق مع ميولك ويستدعي قدراتك ويستثير دوافعك، لأنك تعيش في نطاقك وتعبّر عن جوهرك؛ فتتفاعل مع العالم منطلقاً ممّن تكون ومعبراً عما يحدوك إلى التقدم في الحياة من دون تصنّع أو افتعال.

هل تعرف مكمّن قوّتك؟

يعيش الكثير من الناس مستندين إلى مكمّن قوّتهم ومرتكزين على ما يجعل كلاً منهم فرداً وحده، لأنهم يشعرون بأنّ ما يفعلونه هو تماماً ما ولدوا من أجله. وفي المقابل هناك، العديد من الأشخاص لم ينتبهوا إلى مرتكزات قوّتهم حتى الآن. وبالتالي فهم لا يستمتعون بحياتهم بل يعانون أشد المعاناة في أعمالهم اليومية منتظرين قدوم عطلة نهاية الأسبوع.

ما مكمّن القوّة؟

هو نقطة التقاء قدراتك الطبيعيّة مع شغفك وميولك الشخصية. قد يكون من يعيشون في نطاقهم ويعملون في مجالهم الحيوي ويوظفون مكامن قوّتهم؛ مدرّسين أو مصمّمين أو رياضيين أو طبّاعين أو أطباء أو فنّانين أو جنوداً. فكل منا مسؤول عن اكتشاف نطاق قوته الذي يميزه عن غيره. عندما تكون في موطن قوتك فأنت لا تؤدّي الأعمال التي تجيدها وتتقن مهاراتها فقط، فهناك كثيرون يجيدون أعمالاً لا يميلون لها. كونك في موطن قوتك يعني أنك تؤدّي أعمالاً تعشقها وتبدع فيها أيضاً. يقول أحد الحكماء: «اختر وظيفة تحبّها ولن تعمل يوماً واحداً في حياتك».

إذا كنت تشعر بالإحباط لأنك لا تعرف مواهبك وشغفك الحقيقي، وإذا كنت تشغل منصباً لا تحبّه وتتساءل أين تذهب، أو إذا كنت تشعر بالحاجة إلى توجه جديد في حياتك، أو كنت عاطلاً عن العمل وتحاول التعرّف إلى

ما يجب أن تقوم به؛ فقد حان الوقت لإعادة اكتشاف حماسك القديم والبحث عن السبل التي ابتعدت عنها أو لم تكتشفها حتى اليوم. وهذا هو التوقيت المناسب لتبدأ رحلتك في العثور على مكن قوتك وهي الرحلة الاستكشافية الأولى التي عليك أن تبدأ بها.

أسباب ودوافع البحث عن مكن قوتك

● **السبب الأول والأهم شخصي:** وذلك لأنّ العثور على مكن قوتك يُعدُّ ضرورياً لإدراك من أنت وما الذي بمقدورك أن تفعله، والشخص الذي سيسعدك أن تكونه في رحلة حياتك.

السبب الثاني اجتماعي: لأنّ الكثير من الناس يفتقدون الهدف الأصيل والنبيل في حياتهم. والدليل على ذلك موجود في كلِّ ما حولنا: في الأعداد الغفيرة من العاطلين عن العمل، والأشخاص الذين لا يهتمون بما يفعلون أو يعانون من البطالة المقنَّعة، وفي الأعداد المتزايدة من الطلاب الذين يشعرون بالغرابة ولا يستطيعون الانسجام مع نظام التعليم، إضافة إلى ازدياد استخدام مضادات الاكتئاب والمسكنات في كثير من المجتمعات. نحن لا نتوقَّع أنّ مجرد مساعدة الناس في العثور على مكن قوتهم ستحلُّ كلَّ المشكلات الاجتماعية والتعليمية والوظيفية التي يواجهها العالم، ولكنّها بالتأكيد قد تساعد في ذلك؛ لأنّ انسجام الإنسان في عمله وتكيفه مع متغيرات الحياة هي البداية الطبيعية لانسجامه مع ذاته.

● **السبب الثالث اقتصادي:** في زمننا الحافل بالمتغيّرات والتحوّلات من المحتمل أن تشغل عدّة وظائف وعدّة مهن في حياتك العملية. ومن المرجَّح ألا تكون نقطة بدايتك الوظيفية هي نفسها نقطة نهايتك.

وستمنحك معرفتك لمكمن قوتك إحساساً أفضل بوجهتك وبعلامات الطريق التي ستشاهدها في مسيرتك؛ بدلاً من مواصلة القفز من مؤسسة إلى أخرى وأنت تبحث عن وظيفتك .

وبغض النظر عن عمرك الحالي، فهذه هي الطريقة المثلى لإيجاد الوظيفة التي تناسبك من الناحيتين: النفسية والمادية. وفي أوقات الانكماش الاقتصادي يكون ذلك مهماً أكثر من أي وقت آخر. فعندما تُحدّد نطاقك الإبداعي وتستشعرُ مكمنَ قوتك، ستتوفّر لك - على الأرجح - فرصٌ أكثر من غيرك. وبالنسبة للمؤسسات الربحية وغير الربحية أيضاً، لا سيما تلك التي تعاني من شح الموارد، فمن الأفضل أن تترك موظفيها يقومون بما هو هادف وذو معنى لهم. فالمؤسسة التي يعيش فريقها رؤيتها ويدرك أفرادها أبعاد رسالتها ومرامي دورها ستكون قادرةً على الأداء والعطاء، أكثر من المؤسسة التي يعمل موظفوها منفصلين بعضهم عن بعض، وغير مُلهَمين ويشدُّ كلُّ منهم في اتجاه مُضادٍّ للآخرين.

أسس اكتشاف موطن القوة

يُعدُّ العثور على مكمن قوتك أمراً شخصياً للغاية، وغالباً ما يتم عبر عملية مفاجئة أيضاً. حيث يبدأ كلُّ منّا من مكان مختلف بناءً على صفاتنا وسمات شخصياتنا وظروفنا المختلفة. كما يختلف مكمن القوة لكلِّ واحد منّا بشكل متفاوت. ومع ذلك فإن رحلة الاكتشاف تنطلق من ثلاثة مبادئ أساسية تنطبق علينا جميعاً وهي:

أولاً: حياتك تجربة فريدة

حياتك تجربة فريدة، على مدى تاريخ البشرية لم يعيش أحد من قبل حياتك ولن يعيشها أحد من بعدك. فحياتنا تتشكّل من الاختلافات بين شخصياتنا

والظروف المحيطة بنا. فعندما تنشأ بين المجتمعات أفكارٌ وقيمٌ وأنماطٌ سلوكٍ مشتركة، تتشكل أيضاً الثقافة. ويتأثر ما أنت عليه وفي داخلك بالثقافة التي أنت جزءٌ منها: أي ما تشجعه الثقافة السائدة وما تتجاهله وتمنحه وتمنعه. وهكذا يتأثر مكنن قوتك بما إذا كنت تعيش في زمن السلم أو الحرب أو في فقر أو رخاء، وبما تلقّيته من التعليم. وتؤثر القرارات التي تتخذها أو يتخذها الآخرون على المسار الذي ستتخذه أو تحيدُ عنه. وهكذا ينعكس العثور على مكنن قوتك على ظروفك الثقافية، أي على فرص النمو التي تريدها وتحتاج إليها في الوقت الحالي.

ثانياً: أنت مسؤول عن حياتك

مهنا كان ماضيك أو كانت ظروفك لا يجب أن تشعر بأنك رهينة لما حدث لك حتى الآن. صحيح أنك لا تستطيع تغيير الماضي ولكنك تستطيع تغيير المستقبل. فما يميز البشر عن غيرهم من الكائنات هو قدرتهم الطبيعية على التخيل والإبداع. فالخيال هو القدرة على التفكير في أشياء غير ملموسة بحواسنا. ومن خلاله تستطيع الولوج إلى العوالم الداخلية للآخرين؛ محاولاً أن ترى بأعينهم ما يرون وتشعر بما يشعرون. يمكنك تقمص حياتك المستقبلية أو توقعها وتحققها. وتعدُّ قوى الإدراك والتوقع والتعاطف والبصيرة من أفضل مصادرك لتشكيل وإعادة تشكيل حياتك.

ثالثاً: حياتك ديناميكية وحيوية

أن يكون إيقاع حياتك حيوياً ومتجدداً يعني أنه من الصعب أن تتوقع حياتك لأنها لا تسير على خطٍّ مستقيم بل تبقى في حركة دائمة حيث إنَّ حياتك هي عملية تجريب وتجديد مستمرة تتأرجح ما بين اهتماماتك وشخصيتك من جانب، وبين الظروف والفرص من جانب آخر؛ وهذان الجانبان يتأثر

أحدهما بالآخر ويؤثر فيه . وهكذا تتُّج أغلب الفرص في حياتك من الطاقة التي تبثها حولك . ولذا فإنَّ العثور على مكنن قوتك يعني اكتشاف سُبُل وإمكانات جديدة في شخصيتك وفي العالم من حولك .

في أيِّ مجالٍ تبرع؟

يُعدُّ استيعاب قدراتك الطبيعية جزءاً أساسياً من عملية العثور على مكنن قوتك . وأحد أسباب عدم عثور الكثير من الناس على مواطن قوتهم هو عدم معرفتهم الحقيقة بقدراتهم الطبيعية . فما هي قدراتك وملكاتك الفطرية وكيف تكتشفها؟ تتصل القدرات الطبيعية بالتكوين البيولوجي . أي أنها المواهب التي ولدت بها . فربما صادفت في حياتك عملاً أو شيئاً تفعله بسهولة وبشكل أفضل من الآخرين .

فلكل منا أنشطة وعمليات نجيدها بالفطرة، بينما يعاني منها الآخرون . فقد تجد ممارسة الرياضة أو يكون لديك حسُّ لصنع الأشياء واستخدام الأدوات بالفطرة . فربما عندما رأيت مفكاً لأول مرة شعرت بفطرتك أنه يمكنك إنجاز عمل ما باستخدامه بدلاً من استخدامه للعب في الكهرباء . وهنا يجب أن نفرِّق بين القدرات الطبيعية وبين المؤهلات .

القدرات الطبيعية جزء لا يتجزأ من معدنك وشخصيتك وماهيتك، أمَّا المؤهلات فهي ما تكتسبه عن طريق التعليم والتدريب والخبرة، ولذا فإنك تحتاج إلى التجريب والتدريب والممارسة لصقلها . ولا يعني أن مجرد امتلاك حسِّ فطري تجاه شيء ما، أنك ستبرع فيه تلقائياً . لأن استيعاب الرياضيات بسرعة لا يجعل منك مهندساً وعندما يقول الناس إنهم يجيدون شيئاً ما مثل حلِّ الألغاز مثلاً، فغالباً يكون ذلك تعريفاً لقدرة طبيعية . أمَّا

عندما تسمع أحدهم يقول: «أنا كاتب أو طيار أو طيب» فإنه يعرف نفسه من خلال مؤهلاته .

وحتى تكون في نطاقك الخاص أو في مكن قوتك فإنك ستحتاج إلى مزيج من القدرات الطبيعية والمؤهلات، إضافة إلى اكتشاف مواهبك الفطرية وصقلها بالتدريب: أي تُشكّل مزيجك أو خلطتك الشخصية السرية التي تجمع بين ما هو فطري وبين ما هو مكتسب .

ابحث عن قدراتك

1 - اكتب اسمك في منتصف ورقة كبيرة وارسم حوله دائرة، ثم اكتب كل المجالات والأعمال التي تناسبك في كل نشاطات الحياة. وارسم دائرة حول كل منها لتكون شكلاً دائرياً حول اسمك ولكن بمساحة كبيرة بين كل شكل، ثم ارسم خطاً يصل بين كل هذه الدوائر ودائرة اسمك .

2 - فكّر في الأشياء التي تقوم بها في هذه المجالات والقدرات الطبيعية التي تستخدمها، ثم دوّن كلمات رئيسة أو ارسم صوراً لهذه القدرات داخل الدوائر المرتبطة بها .

3 - فكّر وحدّد وتساءل أيّ من هذه الأنشطة تجيده بالفطرة، وأيها تجيده بمستوى متوسط، وأيها لا تحبه ولا تجيده إطلاقاً .

4 - ارسم على ورقة أخرى ثلاثة أعمدة وعنونها بالصفات التالية: «جيد» و«متوسط» و«ضعيف»، ثم دوّن كل القدرات الطبيعية في العمود المناسب لها .

5 - اسأل نفسك إلى أيّ مدى تعبّر هذه القائمة عنك، وهل ترغب في تحريك أيّ شيء من مكانه؟

6 - أَلتِي نَظَرَةٌ عَن كُتُبِ عَلِي عَمُودِ «جيد» وَأَجِبْ عَن الأَسْئَلَةِ التَّالِيَةِ : مَتَى وَكَيْفَ اكْتَشَفْتَ أَنَّكَ تَجِيدُ هَذِهِ الأَشْيَاءَ؟ هَلْ بَيْنَهَا شَيْءٌ مَا مَشْتَرِكٌ؟ مَا الأَدْوَارَ وَالوِظَائِفَ الَّتِي تَعْتَمِدُ عَلَيْهَا؟

يَمَكِّنُكَ اعْتِبَارَ هَذَا التَّمْرِينِ خَطُوتَكَ الأُولَى فِي طَرِيقِ اكْتِشَافِ قَدْرَاتِكَ الطَّبِيعِيَّةِ وَأَنْتِ تَحَاوِلِ تَأْطِيرَ مَكْمَنِ قُوَّتِكَ . كَمَا يَمَكِّنُكَ تَغْيِيرَ قَائِمَتِكَ بِاسْتِمْرَارٍ حَتَّى تَشْعُرَ بِالرِّضَا تَجَاهَهَا .

الأعماق الخفية

رَبِمَا أَنَّكَ لَا تَعْرِفُ كُلَّ قَدْرَاتِكَ الطَّبِيعِيَّةِ؛ وَرَبِمَا لِأَنَّكَ لَمْ تَسْتَدِعْ أَيَّامًا مِنْهَا يَوْمًا مَا . وَلِذَا فَهِيَ سَتَبْقَى خَامِلَةً وَكَامِنَةً فِي دَاخِلِكَ . وَقَدْ يَكُونُ عَدَمُ مَعْرِفَتِكَ بِمَا تَجِيدُهُ فَرَصَةً لِاكتشافه بِالرَّجُوعِ إِلَى القَائِمَةِ الَّتِي أَعَدَدْتَهَا لِأَنَّكَ تَعْلَمُ أَنَّكَ تَجِيدُهَا بِالْفِعْلِ . وَلَكِنْ مَاذَا عَنِ الأَشْيَاءِ الَّتِي لَمْ تَجَرِّبْهَا مِنْ قَبْلِ؟ مِثْلًا، إِذَا كُنْتَ تَسْكُنُ بَعِيدًا عَنِ البَحْرِ وَلَمْ تَخُطْ بِقَدَمِكَ عَلَى سَطْحِ سَفِينَةٍ مِنْ قَبْلِ، فَكَيْفَ سَتَعْرِفُ أَنَّ لَدَيْكَ شَغْفًا وَقَدْرَةً طَبِيعِيَّةً عَلَى الإِبْحَارِ؟ فَمَنْ المَحْتَمَلُ جَدًّا أَنَّكَ تَجِيدُ أَشْيَاءَ مُخْتَلِفَةً لَمْ تَجَرِّبْهَا وَلَمْ تَعْرِفْهَا مِنْ قَبْلِ .

إل سيستيم

فِي سَبْعِينِيَّاتِ القَرْنِ المَاضِي، لَمْ تُكُنْ فِي فَنَزُويَا أَيِّ فِرْقَةٍ مُوسِيقِيَّةٍ، وَلَمْ يَكُنْ هُنَاكَ تَعْلِيمٌ لِلْمُوسِيقَى تَقْرِيبًا . كَانَتْ «كَارَاكَس» العَاصِمَةُ غَارِقَةٌ فِي الفَقْرِ وَالجَرِيمَةِ وَالاَضْطِرَابَاتِ السِّيَاسِيَّةِ . وَالأَن، وَعَلَى الرَّغْمِ مِنْ اسْتِمْرَارِ هَذِهِ الطَّرُوفِ فَإِنَّ فِي فَنَزُويَا أَكْثَرَ مِنْ أَرْبَعِمِئَةِ أَلْفِ طِفْلِ مِنْهُمْ كُنَّا جَدًّا فِي تَعَلُّمِ المُوسِيقَى الكَلَّاسِيكِيَّةِ، وَتَعَدَّ «كَارَاكَس» اليَوْمَ أَحَدَ أَشْهُرِ المَشَاهِدِ الأُورُكْسْتِرَالِيَّةِ الحَيَوِيَّةِ فِي العَالَمِ . حَدَثَ كُلُّ ذَلِكَ عِنْدَمَا ابْتَكَرَ «خُوسِيَه أَنْطُونِيو أِبْرُو» بَرْنَامِجَ إِل سِيستِيمَا .

«أبرو» خبير اقتصادي فنزويلي يعتقد أنّ الموسيقى قد تكون سبيل المعدمين لإيجاد المجتمع الآمن وتحقيق أهدافه. ولهذا بدأ برنامجاً لتعليم الطلاب مهارات عزف مقطوعات موسيقيّة تُمثّل تحدياً. وبدأ بأحد عشر تلميذاً فقط. يقول «أبرو»: «شعرت بأنّ تعليم الموسيقى والفنّ يجب أن يكون جزءاً من إرث هذا البلد وكل بلد». أقيمت الحفلة الأولى للأوركسترا الشبابة الجديدة في 30 إبريل 1975، ثم تطوّر هذا البرنامج تصاعدياً. وأصبح مدعوماً من الحكومة في وقت قصير وتمّ تصديره إلى عدّة دول أخرى.

برنامج «إل سيستيمّا» هو المثال الأكثر وضوحاً على استخراج القدرات الطبيعيّة من الأطفال، والتي لم يكونوا على علم بوجودها لديهم من قبل. ولا نعلم حتّى الآن كم عدد أولياء الأمور الذين أشركوا أطفالهم في برنامج «إل سيستيمّا» معتقدين أنّهم سيصبحون موسيقيين محترفين في المستقبل. ولكن ما نفترضه هو أنّهم فعلوا ذلك لمجرّد الاعتقاد بأنّه سيساهم في جعل أطفالهم يفكّرون بطريقة مختلفة في أنفسهم وفي العالم المحيط بهم، وبذلك سيتاح لهم نطاق واسع من الإمكانيات التي لم تتوفّر لهم ولم يجربوها من قبل. وقد وصل «جوستافو دوداميل» أحد خريجي «إل سيستيمّا» والمولود عام 1981 إلى مرتبة عالمية واختير قبل أن يبلغ الثلاثين قائداً للأوركسترا «لوس أنجلوس».

التوسّع

يعتمد العثور على مكنن قوّتك على الفرص التي تجعلك تكتشف ما أنت قادر على القيام به، وهذا يحتم عليك أن تتحدّى أفكارك بخصوص نفسك. فأياً كان عمرك، أنت كغيرك من بني البشر قد كتبت سيناريو قصّتك

- الداخلية بالفعل ، وحصرت نفسك فيما ترى أنه يمكنك أو لا يمكنك فعله .
وحتى لا تضلل نفسك عليك أن تتوسّع . وتقوم بتطبيق التمرين التالي :-
- 1 - ضع قائمة بالقدرات الطبيعية التي تراها في أشخاص آخرين ولا تعلم ما إذا كانت تتوافر لديك أيضاً .
 - 2 - ظلل القدرات التي تود أن تكتشفها في نفسك وطورها إن أمكن .
 - 3 - ضع قائمة بالأنشطة التي تعتقد أنها ستتمّي هذه القدرات .
 - 4 - ضع دائرة حول ما ترغب في تجربته .
 - 5 - حدّد الخطوات العملية التي ستتبعها عند تجربة أيّ منها .
- سيساعدك هذا التمرين حتماً في اكتشاف أعماق جديدة لم تكن تتخيل أنّك تملكها .

أين يكمن شغفك؟

الشغف هو الانجذاب الشخصي العميق لشيء ما، والألفة أو الحماس الشديد المؤدّي إلى شعور عميق بالمتعة والإنجاز . فالشغف شكل من أشكال الحب نعبر عنه عندما نعمل في مجالنا الحيوي وفي نطاق قوتنا فنعلن أننا نحب أعمالنا ونعشق أداءها رغم صعوبتها . ولكن السؤال الذي يجدر طرحه هو : ماذا لو كنت لا تجيد ما تحبه؟

لا شك أنّ القدرات الطبيعية مهمّة ولكن الشغف أهم . فإن أحببت شيئاً ما فستكون مهتماً دائماً في أن تتقنه أكثر وبشكل عام، هناك نوعان من الدوافع : داخلية وخارجية . فقد تكون مضطراً لعمل ما بسبب الدوافع أو الضغوط الخارجية ؛ لأنّ ذلك العمل يوفّر لك الوظيفة التي حصلت عليها بمؤهلاتك التعليمية لا بقدراتك الفطرية . وقد يكون عليك فعل شيء ما

لأنَّ لديك دافعاً داخلياً مُلِحاً؛ وذلك لما ينتابك من مشاعر إيجابية وسعادة عملية وأن تبذل فيما تحب .

نعم ، كلنا نحقق أفضل النتائج عندما يتعلّق الأمر بدوافعنا الداخليّة . فكما يقال : «يصبح الناس أكثر إبداعاً عندما يكونون شغوفين بما يفعلون» . فعلى الرغم من احتمال شعورهم في وقتٍ ما بأنّهم لا يقضون وقتاً ممتعاً لأنَّ العمل صعب ، فإنّه سيظلُّ لديهم شعور عميق بالارتباط بهذا العمل . ومن المحتمل أن تحتاج إلى بعض القدرات الطبيعيّة فيما تريد أن تفعل ، ولكنّ الشغف يصنع فرقاً بالفعل . ولذا فإنك ستؤدّي أفضل ممّا تتوقّع عندما يتعلّق الأمر بشيء تحبه . وربما تستخف بموهبتك لأنك حددت مقاييس مرتفعة بشكل غير معقول لنفسك .

ويُعدُّ تحديد مقاييس مرتفعة جيداً إذا لم تكن مصاباً بوسواس نقد وتقريع الذات . فإذا ما بدأت بممارسة الرسم حديثاً ، فإنك لن ترتقي إلى مصاف كبار الفنانين بسرعة ، لأن الإتقان يستغرق وقتاً ويتطلب مجهوداً . ولكن إن كنت على الطريق الصحيح فإنك ستشعر بالبهجة حتماً . ولكن عليك أن تتلقى الإلهام ممن سبقوك في مجالك الحيوي ؛ لأنك لن تستطيع التراجع أو لن تحب التراجع عن ممارسة ما تحب من ناحية ، ولأنك ستعيش حياة سعيدة ومفيدة بما أنك تقوم على إتقان أعمال تعشقها . إذ يؤكد خبراء مدرسة علم النفس الإيجابي على أن القدرات التي تضمّر داخلنا لأننا لم نستثمرها ، تظل تصرخ فينا وتنادينا لكي نتحرك باتجاهها .

السعادة والرفاهيّة

تُعدُّ حالتك الشعوريّة من أهمّ ما يجب عليك ملاحظته وأنت تبحث عن مكمّن قوتك : ونعني بذلك سعادتك . لكن التركيز على السعادة وحدها هو

مدخل محدود جداً؛ حيث إنَّ السعادة عنصر أو مكون من مكونات الرفاهية ومتعة وشغف العيش . وللرفاهية خمسة عناصر قابلة للقياس ، وهي :

- الرفاهية الوظيفية : أن تشغل وقتك وتعيش عاشقاً لكل ما تفعله يومياً .
- الرفاهية الاجتماعية : أن تمتلك شبكة علاقات قوية وتحظى بالحب أيضاً .
- الرفاهية الحسية : أن تتمتع بصحة جيّدة وطاقة كافية للقيام بكل ما تريد من أعمال .
- الرفاهية الماليّة : أن تدير شؤونك الاقتصاديةً بفاعليّة .
- الرفاهية الوطنية : أن تشعر بالانتماء إلى الدولة والمدينة والمنطقة التي تعيش فيها .

أجرى علماء منظمة «جالوب» بحثاً عن مكونات الرفاهية الوظيفية ، وسلطوا الضوء على العلاقة بين رفايتك بشكل عام ، وبين العمل في نطاق موطنك وقوتك . فما تستغرق فيه وقتك يومياً يشكّل هويتك سواءً كنت طالباً أو أباً أو متقاعداً أو قائداً، حيث نقضي معظم ساعات استيقاظنا في القيام بما نعتبره مهنتنا أو وظيفتنا أو موهبتنا أو عملنا . فعندما يتقابل الناس لأول مرّة يسألون بعضهم بعضاً : «ما عملك وما هواياتك؟» فإن كان عملك ومجالك ذا معنى ، وشعرت بالسعادة وأنت تجيب عن هذا السؤال ، فعلى الأرجح أنك تنعم بالرفاهية الوظيفية . أمّا إذا كنت تفعل شيئاً لا تحبّه ، أي إن لم تكن في نطاق قوتك ، فإن الرفاهية ستتلاشى من المجالات والنعم الأخرى .

تخيّل أنّك تتمتع بعلاقات اجتماعية ممتازة وأمان مالي وصحة جيّدة،

ولكنك لا تحبُّ ما تقوم به يومياً. فإنَّ ما تقضيه من وقت في المجال الاجتماعي سيزول بسبب القلق والشكوى حول وظيفتك السيئة ممَّا يسبب لك ضغطاً ويؤثّر بشكل سلبي في صحتك الجسديّة، حيث إنَّ أكثر ما يؤثّر في مستويات السعادة الحقيقيّة هو ما اخترت أن تقوم به من عمل، والأحاسيس التي تستشعرها. فلا يكمن مفتاح السعادة في تغيير شكلك أو مكانك أو فيما تعجز عن القيام به أو في ظروفك، ولكن يكمن في «الأنشطة اليوميّة المقصودة». وهذا يجعل من العثور على مكنن قوتك ومكوّناتك في داخله جزءاً مهماً من هذه العمليّة.

الرؤية الثاقبة

لا يتعلّق العثور على مكنن قوتك بالقدرات الطبيعيّة والشغف فقط. بل يتعلّق أيضاً بالسلوك. يقول «شكسبير» في مسرحية «هاملت»: «لا يوجد شيء جيّد وشيء سيّء؛ فتفكيرنا يصنّفهما كذلك». وهذه حقيقة جوهريّة، لأننا لا نرى العالم أو أنفسنا بشكل مباشر، بل عبر حُجُب الأفكار والمشاعر والقيم التي نعيش فيها. ولهذا يجد بعض الناس مكنن قوتهم بسهولة، بينما يعاني بعضهم الآخر كثيراً مع سلوكهم.

لنأخذ مثلاً حالة «جيف لينش»؛ فبسبب تدني مستواه الوظيفي، ما كان ينبغي أن يكلف نفسه عناء الذهاب إلى المقابلة الوظيفيّة عندما علم أنّ «جنرال موتورز» تبحث عن مدربٍ متمرّس في قسم الشاحنات الصغيرة؛ وهي الوظيفة التي أرادها جيف أكثر من أيّ شيء آخر في العالم.

تتطلّب الوظيفة درجة جامعيّة عليا، بينما لم يدخل «جيف» الجامعة أبداً. وكان عليه أيضاً أن يرتدي بذلة جديدة وحذاء مناسباً للمقابلة، وأن يغسل

يديه جيداً؛ بسبب عمله كيميائي في إحدى ورش صيانة سيارات «شيفروليه». وعلى الرغم من أن هذه الفرصة لم تبدُ واعدةً، إلا أنه حصل على الوظيفة. فقد كان شغوفاً بالسيارات إلى درجة يصعب تخيلها. لقد كان «جيف» بارعاً على الدوام في كل ما يفعله، وهو ما لاحظته مديره، فتجاهل عدم حصوله على التعليم الرسمي المطلوب لهذه الوظيفة. وبمجرد حصوله على الوظيفة كان عليه أن يتعامل مع واقع جديد عليه تماماً، ومع ذلك حقق نجاحاً تحدثت عنه «جنرال موتورز» بسبب شغفه وتعلقه النفسي بعمله.

لم يمض وقت طويل، حتى أرادت الشركة ترقية «جيف» إلى مدير للخدمات مما شكّل حاجزاً جديداً أمامه. فقد كانت الوظيفة تتطلب تقييم واعتماد إصلاحات تُقدَّر بملايين الدولارات على مدار العام، ليساعد خدمة العملاء في اتخاذ قرارات صحيحة. ذهب جيف إلى مديره وأخبره بأنه يثمن كل ما قدمه له ولكنه يشعر بأن الوظيفة ليست مناسبة له وأنه يمكنه تحقيق إنجازات أكبر في مركز التدريب، فحدّد له مقابلة. وكان الحاجز التالي هو عمره، حيث كان أصغر بكثير من المدرّبين الآخرين في مجال تؤمن إدارته بأن الخبرة فيه هي المَعول الأول.

لكنهم منحوه الفرصة ليكون أصغر مدرّب في تاريخ الشركة. كان منصبه الجديد يتطلب ترجمة ما يمرُّ به المهندسون لمساعدة الميكانيكيين في أداء عملهم. وفي عالم السيارات التي تعمل بالكمبيوتر كانت مهمته أصعب من تعلم اللغة الصينية. وبدلاً من أن يدعن أو يتراجع استخدم إدراكه الفطري وعشقه للسيارات وخبرته كيميائي وتمكن من تفسير المعلومات بطرق لم يفتن إليها المدرّبون المحترفون.

يقول جيف: «لعب الحظُّ والفرصة دوراً كبيراً معي ولكن المفتاح دائماً هو الانتباه والملاحظة إلى مكن الفرصة وعدم الانتظار حتى تكشف هي عن نفسها». ولهذا تُعدُّ قصة جيف دليلاً على أنَّ السلوك هو كلُّ شيء في رحلة العثور على مكن القوة. فقد امتلك قدرة طبيعياً في كل ما يقوم به ويحبُّه أيضاً. في حين قد يرتبك آخرون أمام هذا القرار لعدم حصولهم على المؤهلات التقليدية وعدم شعورهم بأهليَّتهم للترقية وقدرتهم على الإبداع. وهذا يعني أن الحواجز التي لا نراها تكون غير قائمة بالفعل.

أين قبيلتك؟

على الرغم من أنه لا يوجد مثلك في هذا العالم ولا يستطيع أحد غيرك أن يعيش حياتك، فإن هناك العديد من الأشخاص الذين يشاركونك نفس الاهتمامات والشغف. ومعنى أن تكون داخل مكن قوتك هو أن تكتشف في أيِّ عالم تريد أن تعيش حياتك بمعنى ما الثقافة والبيئة التي تستمتع بها؟ ومن هم أقرانك و «أفراد قبيلتك»؟

القبيلة المهنية هي مجموعة من الناس يتشاركون نفس الاهتمامات والشغف، سواء كانت كبيرة أم صغيرة. وهي توجد افتراضياً عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتوجد واقعياً في كل حي ومدينة ودولة. وللتواصل مع أناس يشاركونك ميولك وشغفك ونقاط قوتك فوائد جمّة لك ولهم منها:

- الدّعم: فأعضاء القبيلة - وعلى الرغم من اختلاف وتنوع شخصياتهم - يساعدون بعضهم بعضاً لينجحوا، فأنت تؤازر الأعضاء الذين يشاركونك اهتماماتك من خلال التزامك نحوهم، وهم يخففون من

شعورك بالانعزال الذي يشعر به عادة كل من يفتقد للتواصل مع أفراد فريقه وأعضاء زمريته . أمّا إذا ذهبت إلى القبيلة المهنية الخطأ فستجد نفسك في حالة من الجمود والذبول . فاسأل نفسك : هل تشعر بأنك أصبحت أكثر أم أقل حماساً منذ أن بدأت تقضي وقتك مع من يشاركونك نفس الشغف والقدرات؟ هل تكتشف مع مرور الوقت أنك لم تعد تشعر بالراحة تجاه فريقك أو قبيلتك المهنية الجديدة؟ أم أنك ترى فرصاً لم تستشرفها من قبل ممّا يجعلك جزءاً طبيعياً من هذا العالم؟ فاكشاف قبيلتك وهويتك المهنية التي تعشقها هو المعدن الحقيقي لمكمن قوتك .

● **الترابط:** تعمل القبائل والروابط المهنية كأساس ونظام دعم، فتحقّق القبائل التي تعمل معاً أكثر بكثير ممّا نحققه كأفراد؛ لأنهم يشجعون بعضهم بعضاً على الإبداع وتنمية الحسّ الفنّي . وحتى تكون في داخل مكمن قوتك يجب أن تتمتع بالإخلاص والإصرار وبدرجة عالية من الوعي بالذات . وحين يكون الحفاظ على الطاقة والإلهام لتواصل مسيرتك أمراً صعباً؛ فإن القبيلة ستوفر لك الدعم والبدائل المتعددة والمتجددة .

● **الإلهام:** تُعدّ القبيلة المتآزرة والتواقّة والمتحمسة مصدراً مهماً للإلهام . فرؤية ما يحققه الآخرون ممّن يشاركونك نفس الشغف تطوّر عملك كثيراً وترفع سقف طموحاتك .

فئس عن قبيلتك

كيف تعثر على قبيلتك إذا لم تكن قد وجدتها وعاشتها حتى الآن؟

● **استخدم الإنترنت:** يوفرّ الإنترنت فرصاً غير مسبوقة لتتصل بأناس لهم

نفس اهتماماتك. وستساعدك محرّكات البحث على تقديم نفسك لقبيلتك. اكتب، عبارة «أندية الخطابة» على محرك «جوجل» وستحصل على عشرات الملايين من نتائج البحث. ونظراً لصعوبة مراجعتها كلّها، فإن استعراض الصفحات الأولى سيقودك إلى نتائج شائعة: ستكتشف مؤسّسات ومؤتمرات وخبراء ومدربين ومؤلفين واستشاريين؛ ولا يبقى أمامك سوى اختيار أقربها إلى نفسك أو نطاق اهتمامك ومكان عملك.

● **عد إلى أرض الواقع:** ابحث عن نوادٍ وجمعيات يمكن دخولها والمشاركة في نشاطاتها. فعلى الرغم من قيمة المجتمعات الافتراضية، يبقى الوجود في المكان والعمل على أرض الواقع هو أعلى مستويات التواصل. ابحث عن فعاليات مميّزة وتفاعل مع المتحدثين وقادة ورش العمل وفي المعارض وركّز على التواصل والحوار.

● **اشترك:** اشترك في الدورات التدريبية المكثفة والقصيرة والمتنوعة؛ حيث توفر المؤسّسات التعليمية برامج متنوعة وفصولاً مسائية ومحاضرات عامة وفعاليات متخصصة.

● **تطوّر:** تتحقق السعادة الحقيقية عندما تساعد الآخرين. هناك مؤسّسات تركّز على كلّ نوع من الاحتياجات الشخصية والاجتماعية فتحقق منافع متبادلة، فالذين يحتاجون لمثل هذه الخدمة يستفيدون منك ويفيدونك في توسيع نطاقات الأنشطة والعلاقات. ولا يتغيّر هذا المبدأ أبداً: فأنت تفتح فرصاً جديدة لغيرك وأنت تقتنص ما يتوفّر لك منها.

● اعثر على معلمك: استثمر بعض الوقت في البحث عن مدرِّبين .
افحص مواقعهم الإلكترونية وكتبهم إن وجدتتها . فإن عثرت على ما
يناسبك فاستثمر وقتك ومالك وتأكد من أن النتائج المترتبة تستحق
ذلك .

سر إلى الهدف بشغف

المنحة الإلهية التي يتلقاها كل إنسان عاقل هي امتلاكه لمصادر إبداعية،
وباستخدام تلك المصادر يستطيع كل منا تغيير حياته إلى الأفضل دائماً .
فسواءً رغبت في تغيير العالم أو تغيير نفسك، فإنَّ حدودك يحددها خيالك
أكثر ممَّا تحددها ظروفك، وهذه هي سيرة العالم عبر تاريخ الحضارة منذ
بدء الخليقة .

وإذ تواجه كل الرحلات الاستكشافية مخاطر لا يمكن توقُّعها، فإنَّها
تتمخض أيضاً عن فرص لا يمكن التنبؤ بها . ولذا عليك أن تبدأ فقط
بتحديد الاتجاه وأخذ أولى الخطوات، وما عليك بعدها سوى تقبُّل
المخاطر والاحتمالات وأن تبقى يقظاً ومستعداً للاستجابة لها . وهذه هي
آلية عمل كل العمليات الإبداعية دائمة الحركة . فنحن جميعاً كفرق عمل
وأفراد نختر أحلاماً مختلفة وننعم ونشقى أيضاً في ظروف مختلفة . ويُعدُّ
استشعار أحلامنا واحترامها ومعرفة شروط تحقيقها من ضروريات الحياة
ليصبح كل منا ذلك الشخص الذي يتمناه .

وختاماً؛ إن لم يضمن لك العثور على مكن قوَّتكَ واستكمال حياتك في
حالة مستمرة ومستقرَّة تغمرها البهجة والسعادة، فسينتابك شعورٌ عميقٌ
بماهيتك والحياة التي يجب أن تحياها . وتذكر دائماً أنَّه مهما كانت ظروفك
فأمامك دائماً خيارات، فقد تحيا في أقسى الظروف، ويبقى بمقدورك أن

تختار وأن تفكر وتشعر وتتصرف بطريقة مختلفة. ولكن الخطوة الأكثر أهمية هي أن تتحرك وتتأمل فرصك الخارجية وقدراتك الداخلية. فأنصت إلى ندائك الداخلي، وركز بوصولك القوية إلى حيث تشير طاقاتك الداخلية ومواطن قوتك المحورية.



الوجيز في قوانين التحفيز

كيف توقظ طاقاتك الإيجابية الكامنة

تأليف:

بريندون بورشار





استعادة قوتك الشخصية

قد يأتي على كل إنسان حينٌ من الدهر يتعيّن عليه أن يتخذَ وقفةً حاسمةً مع النفس ويتساءل: «لماذا أعيش حياةً يملؤها التردد والخوف والضعف وأنا أملك قلباً شجاعاً؟»

علينا أن نتأملَ أنفسنا المُجهدة ونتحرّى أسباب إهدارنا لأثمن الأوقات من عمرنا ونحن نعيشُ بين التشتت والانتظار، ونعرفُ دوافعَ خوفنا من فكرة الإعراب عن ذاتنا والكشف عن شخصياتنا الحقيقية للعالم. وعلينا أيضاً أن نسأل: لماذا ننأى بأنفسنا عن مواجهة الأزمات ونهرب من المشكلات

ونوافق على لعب الأدوار الصغيرة في الحياة؟ ولماذا لا نخوض سباقات التنافس القوية، فلا نسمح لأنفسنا بأن نغرق في السطحية ونرضى بالقليل ونحن نستحق الكثير؛ في حين أن الحياة تمنح كلاً ممّا كنوزاً من القوة والوفرة، وهي كنوز لا نجروء على اقتناصها إن لم نتمتع بشخصية قوية تعشق الإبداع وتتوق إلى تحقيق الاستقلال والتميز في كل مجال .

استعد قواك الخفية وأطلقها في العالم

لكي نتمتع بكامل طاقاتنا الإبداعية علينا أن نبث في ضمائرنا الواعية رفضنا لسيطرة الخوف والريبة والضغوط الخارجية؛ وينبغي لنا أن نملك زمام حياتنا فعندما تكون أفكارنا غير إيجابية وأعمالنا سلبية، علينا أن نغيّر توجهاتنا الذهنية لتتحلّى بالشجاعة ونتحمّل المسؤولية التي ستشكّل لنا ركائز الحياة السعيدة.

التوهج والانطلاق

أن تعيش حياة هادفة وناضجة بالحيوية والنشاط وخالية من الزيف والتصعّب هو حقٌّ للبشرية جمعاء. ولهذا لا يجب أن ننسى الهدف الأسمى الذي نسعى جميعاً إلى تحقيقه: الدافع الذي يُحرّك البشرية جمعاء هو السعي إلى الانطلاق والإبداع والتدفق مع الحياة لكي نعيشها بكل تفاصيلها. يقودنا مثل هذا الانطلاق إلى التعبير عمّن نكون في داخلنا؛ أي عن جوهرنا وحقيقتنا وهويتنا من دون أن تعوقنا القيود والعقبات التي تخيلناها ووضعناها لأنفسنا.

فعندما نعيش بأصالتنا ونتصرف على سجيّتنا فإننا نشعر بإحساس لا يُضاهى بالأصالة والفرح لبروز هويّتنا الحقيقية، وتعترينا نشوة النجاح والتفرد

والاعتماد على الذات؛ ومن جديد تدبُّ فينا الحيويَّة والنشاط ونستشعر الصدق والأصالة في تواصلنا مع الآخرين وإسهاماتنا التي نقدِّمها للعالم.

الاندفاع الحر مع الحياة هو الدافع الذي يحدونا للتغلب على عثراتنا وتفعيل أهدافنا وقوانا الكامنة والنهوض بأنفسنا. إنَّها القفزة الهائلة للبشريَّة التي أثبتت لنا أنَّه يمكن لكبسولة معدنيَّة صغيرة أن تحمل رجالاً شجعاناً في ستراتهم البيضاء المتنفخة وتنقلهم إلى ما وراء السماء الزرقاء؛ وتدخلهم في غياهب الظلام الدامس، وتعبرُ بهم إلى ما يتعدَّى حدود الأرض، وتهبطُ بهم على سطح القمر، ثمَّ تعود بهم مرَّةً أخرى إلى عالم لا يؤمن أبداً بالمستحيل. فأن نندفق مع الحياة بأريحية يعني أن نتحمَّل مسؤولية اختيار هويِّتنا الحقيقيَّة متجاوزين نوازعنا واحتياجاتنا والضغوط اليومية التي نواجهها، حتَّى نُعبِّرَ بصدق عن الشخص الذي نريد أن نكونه ونعيش الحياة التي نريدها حقاً، ونترك وراءنا البصمة والفكرة والسيرة التي نود أن يقتدي بها مَنْ سيخلفنا.

الحياة الذكية المفعمة بالإيجابية تعني:

- أن نعيش ونُطوِّعَ حياتنا وفقاً لشروطنا الخاصَّة.
- أن نعيش كل اللحظة بلا خوف من أحداث الماضي وضغوط الحاضر وهو اجس المستقبل.
- أن ننطلق ونعيش بعفويَّة كالطيور المحلقة في البراري.
- أن نعبرَ بشجاعة عن طموحاتنا ومشاعرنا لكل من حولنا سواء قبلوا أفكارنا أم رفضوها.
- أن نعتمد على أنفسنا ونفصح عن أفكارنا وندافع عنها ونتمسكُ بنزاهتنا ونحمي قيمنا.

- أن نجتهد في غرس الإيجابية في أبنائنا وكل من حولنا لكي يجابهوا مخاوفهم بشجاعة، ويتهزوا الفرص السانحة برغبة صادقة في الإسهام بجهودهم وخدمة العالم.

الخوف

الخوف هو العدو للتميز والإبداع والعطاء بحريّة، وهو الباعث الأول على «النفور» لأنه يحول بيننا وبين تصوّرنا للعظمة. وهو المصدر الوحيد للتهديد والإجهاد والضعف مما يحرم الجسم والأنا من الشعور بالأمان والاطمئنان. وبشيءٍ من التبصر والعمق يمكننا أن ندرك أن الخوف لم يوجد إلا ليتحول إلى دافع يحثنا على تجنّب التعرّض للأذى والموت، فهو الحارس الأول للأنا بداخلنا.

لقد ثبت إحصائياً وعلمياً أنه لا علاقة لمعظم المخاوف التي تنتابنا بأيّ تهديد جسدي قد نتعرّض له. ولكننا اتخذنا من الخوف دافعاً للسلامة وأفسدناه برغباتنا التي يحركها الأنا حتّى نشعر بمزيد من الراحة الوجدانية. فصرنا لا نخشى الإيذاء الجسدي بقدر ما نخشى الرفض أو العزلة. عندما يقول أحد الأشخاص: «أخاف من التحدّث أمام الجمهور»، فهو لا يقصد أنّه يخشى أن يهاجمه أحد الحاضرين، بل يقصد أنّه يخشى التعرّض للفشل. ولو تحدّث بشيء من الدقّة لقال: «أنا أخاف ممّا سأشعر به ولا أعلم هل سأكون على مستوى التوقّعات أم لا . . . أنا أخشى ألا أحظى بالقدر الكافي من الاحترام».

التفسير الاجتماعي للخوف

غالباً ما تشكّل التفاعلات الماضية وجدان الأشخاص الذين يسيطر الخوف على نفوسهم. فلقد دفعتهم هذه التفاعلات إلى تبني الشخصية الخجولة

والخائفة من انتقاد الوالدين أو تندُّر الأقران أو ضغوط المعلمين والرؤساء وحصرتهم في قلبها، حيث دأب الناس على نهرهم أو إيدائهم، حتَّى أَلْفُوا التعايش مع الخوف واعتادوه، واستمدوا من الماضي حاضراً يملؤه الرعب. ولا يعني هذا أن نلقي باللوم على ماضينا أو نلتمس الأعدار لمخاوفنا. فعندما يختار البالغون أن يسيطر الخوف عليهم، فإنَّهم يحاولون تفادي التعامل مع مخاوفهم أو التغلُّب عليها. ومع ذلك، نبذل جهوداً كبيرة للمضي قُدماً في حياتنا حتَّى تأتي لحظة ولادة شخصيتنا الجديدة التي نقطع فيها الطريق على الخوف ونمارس حرَّيتنا من خلال اختيارنا للطريقة التي نريد بها أن نعيش حياتنا والنهج الذي نريد اتباعه في تفسيرها وتوجيهها. والمهم في هذه المرحلة هو أن نتوخَّى حذرنا من الأشخاص الذين يسلبون منَّا ثقتنا بأنفسنا، وهم:

● القلقون: هم أكثر من يسلبون منَّا روح التحفيز لأنَّهم يكونون في الغالب أصدقاءً لنا.

● الضعفاء: هم المستسلمون والكسالى الذين ينتقدون الجهود التي يجب بذلها والمصاعب التي يتعيَّن مجابقتها حتَّى يصبح للنجاح طعم.

● الأشرار: ويتصفون بضيق الأفق وكثرة التهكُّم على الآخرين، وهم يسعون إلى فرض سطوتهم على الآخرين، ومن بين هؤلاء يظهر الكاذبون والجشعون الذين يسعون إلى الفتِّ في عضدنا في المواقف التي تتطلب مزيداً من الصمود والشجاعة.

توخَّ حذرنا وتجنَّب هذه الأنماط من البشر ولكن من دون الانحراف عن الطريق الذي رسمته لنفسك أبداً، ومن دون أن تُضمِّر لهم شراً؛ فأنت أحقُّ باستثمار الطاقة المهدرة.

التحفيز

تتمثّل أوّل خطواتنا في فهم أساس التحفيز وهو «الدافع». و«الدافع» هو سبب القيام بأيّ عمل. ولتكوين «دافع» للقيام بعمل ما يقوم العقل سواءً من خلال التوجيه الواعي أو من دونه بتصنيف مجموعة متنوّعة من الأفكار والمشاعر والخبرات، ويختار من بينها مجموعة من الأسباب للقيام بشيء ما أو الامتناع عنه. ودائماً يُحدّد مدى وضوح رؤيتنا لهذا الاختيار والتزامنا به، مستوى التحفيز لدينا. فإذا كنّا واضحين وملتزمين فسوف نشعر بمستويات عالية من التحفيز. وإذا لم نكن واضحين أو ملتزمين فسوف ينخفض لدينا مستوى التحفيز. وتنبع من هذه العمليّة قاعدة بديهية بسيطة هي:

الاختيار هو مصدر التحفيز. يختار عقلنا سبباً للعمل ويلتزم بتنفيذ هذا الاختيار أو لا. ويتوقّف ارتفاع مستوى التحفيز أو انخفاضه على الوفاء بهذا الالتزام من عدمه. ومن خلال هذه الحقيقة يتضح أنّنا نمتلك أعظم قوّة شخصيّة في العالم: وهي القدرة على السيطرة على دوافعنا وتوجيه عقولنا إلى الاختيارات والالتزامات التي نستخدمها لتحقيق السعادة لنا.

الحفاظ على مستوى التحفيز:

علينا ألاّ نحولّ نظرنا بعيداً عن أهدافنا، وألاّ نسمح للمهام الروتينيّة اليوميّة بتشتيتنا عمّا نصبو إليه أو ننتظر حتّى «الوقت المناسب» لبدء ما نريد القيام به حقاً. عندما نسمح لانتباهنا بأنّ يحيد بعيداً عن أحلامنا إلى بحر شاسع من اللاوعي، يخبو مستوى تحفيزنا نتيجة لذلك. وبالتالي فإنه يمكننا تلخيص السرّ النهائي للتحفيز في هذه المعادلة:

«كلّما أوليت طموحاتي وشغفي انتباهاً أعمق وأطول،
زاد مستوى الدافعية الإيجابية والتحفيز الداخلي الذي أشعر به».

التوجُّهات والقوانين الإيجابية

أولاً: أثبت وجودك في الحياة وأطلق قوتك الكامنة

الحياة ليست سلسلة طويلة من التجارب القاسية وغير الموجهة. فنحن لسنا آلات ولا جماداً ولسنا مخلوقات خامدة ندور في دوائر فارغة ونحيا حياة عاجزة. وليس مقبولاً منا أن نهمل أحبائنا وواجبات حياتنا والأحلام والآمال التي تنبض في قلوبنا. ولأننا نرغب في الانطلاق والتقدم وخوض الحياة بما يرقى لمستوى قوتنا وطاقاتنا الكامنة، فعلى استحضار هذه القوة من عقلنا الواعي وتطبيقها على خبرات حياتنا الحالية. يمكننا أن نختار كيف «نشعر» بقوتنا الذاتية كل يوم، ويمكننا أن «نستشعر» جميع تفاصيل حياتنا وندفعها في الاتجاه الصحيح ونحن نتقدم.

الحياة بأنصاف خبرات

تمرُّ بعض لحظات حياتنا من دون أن يلاحظها أحد. وتمضي بنا الأيام من دون أن نحدِّد كيف نشعر بالساعات في معظم الأوقات. لم نعد نهتمُّ بالتأمُّل في اللحظات الجميلة التي تمرُّ بنا، مثل مشاهدة رجل طيب يساعد رجلاً مسنّاً في عبور الشارع. وأصبحنا غافلين عن مشاعر الحزن التي قد تنتاب المحيطين بنا، لأننا لم نعد نهتم بالتوقُّف للنظر في عيونهم أو سؤالهم عن أحوالهم. يمرُّ العام بأكمله ونحن خلف الأبواب المغلقة مختبئين وراء الآلات: يأتي الربيع فلا نرى جمال الزهور، ويمرُّ الصيف والخريف من دون أن نلاحظ تلوُّن الأشجار، ولم يُعد بمقدورنا الاستمتاع بالطبيعة، ويمرُّ الشتاء وتفوتنا فرصة المشي تحت المطر.

لا يمكننا أن نفيق من غيبوبتنا ونتخلَّص من غفلتنا عندما اخترنا أن نكون أنصاف مهتمِّين وأنصاف موجودين. علينا أن ننتبه إلى أبرز اللحظات

والظروف التي نمُرُّ بها. فهناك المزيد من الدوافع التي يمكننا تجسيدها في عملٍ نبيلٍ، والمزيد من الجمال الذي ينتظرنا لنستمتع به، والمزيد من المعاني السامية التي يجب أن نكتشفها وندرك مراميها.

الانسلاخ من الزمن

كثيراً ما نرهق عقولنا ونحن نفكر في الماضي أو المستقبل على حساب اللحظة التي نعيشها الآن. فلا يمكننا أن نستمتع بالحياة استناداً إلى يومٍ مضى ويومٍ سيأتي. إذ علينا أن نتعلّم تغيير عاداتنا التي تتوق إلى الماضي تارة، وتفطر في التطلّع إلى المستقبل تارةً أخرى، ونعيد توجيه دقّة حياتنا إلى اللحظة التي نعيشها الآن. يمكننا التخلص من قيود الماضي حيث لا جدوى من التفكير في الأمس وما سبقه من أيام، ما لم يكن السبب هو استحضر الأفراح التي عشناها أو استخلاص الدروس التي تعلمناها.

نسيان الغد

ينعزل العديد من الناس عن الحاضر لأنّهم يفكرون في المستقبل. وهناك دائماً خوفٌ دفينٌ لدى الكثيرين بأنّ الغد سيكون أسوأ من اليوم، فيظلّون متيقّنين يفكرون بالمصاعب التي قد يجلبها الغد؛ فتحرمهم مخاوفهم من الاستمتاع بنعم اللحظات الرائعات.

في حالاتٍ أخرى يتطلّع آخرون إلى المستقبل بطريقة مختلفة - فهم غارقون في أحلام اليقظة والتأمّلات الإيجابية حول ما يمكن أن يحدث في المستقبل. فهم يجلسون في مكاتبهم ويطلقون العنان لعقولهم وينجرفون مع رؤى الغد، ولا يمنعونهم من الاستغراق في هذه الحالة سوى مكالمات هاتفيةٍ أو طرقٍ على الباب، من دون أن تأخذهم هذه الرؤى والتأمّلات بعيداً عن مكانهم هنا.

وكما هو الحال مع الماضي، لا ضير من الاستغراق في التفكير بالمستقبل إذا كان يجلب الاستمتاع والتوجه السليم، بشرط أن تكون تلك الرحلة مختصرة ولا تأتي على حساب اللحظة الراهنة. نعم، يمكنك أن تخطّط وتحلم كما يحلو لك، بشرط ألا تنفصل عن سحر اللحظة الراهنة ولا المهام التي أمامك والأشخاص المحيطين بك.

تحديد واختيار أدوارك

يتطلّب الانغماس في الحياة أن نحدّد أدوارنا ونختار سلوكياتنا كل يوم، ومن أبرز هذه الأدوار:

- المُرَاقِب: يمكن لمن يلعبون هذا الدور أن يتخذوا القرارات ويشعروا ما إذا كانت قراراتهم صحيحة أم لا في نفس الوقت تقريباً.
- المُخْرِج: يتتقى المُخْرِج خيارات معقولة وموزونة حول الشخصيات والأفكار من أجل صياغة قصة مقنعة وذات مغزى.
- الوصيُّ: يمسك الأوصياء بزمام حياتهم ويحمون أنفسهم من الانحرافات غير المرغوب فيها ومن العادات السلبية والأشخاص الضارين.
- المُحَارِب: يتمتّع المحاربون بالجرأة والإقدام ويلاحقون أحلامهم بلا هوادة.
- العاطفي: يولي العاطفيون الآخرين اهتماماً كبيراً ولا يدخرون جهداً لفهمهم والعناية بهم والمساهمة المجدية في حياتهم.
- القائد: يتمتّع القادة بنفاذ البصيرة ويبدلون جهوداً كبيرة ومستمرة ويحفزون الآخرين لتحقيق إنجازات ترتقي بمؤسساتهم ومجتمعاتهم.

ثانياً: جدِّ برامج حياتك

إذا أردنا قياس أيِّ جانب من جوانب حياتنا ومراقبته وتحسينه، فعلينا أن نوحِّد اتجاهاتنا ونعوِّد شخصياتنا ونوطِّن سلوكياتنا على الانتباه لهويِّتنا وطريقة تناولنا للخبرات وربطها بالعالم المحيط بنا.

ويمكننا تحسين أسلوب حياتنا بطرح أسئلة مثل:

- هل أنا فخور بنفسي وبالشخص الذي أنا عليه الآن؟
- هل أنا سعيد بما أقوم به وأقدِّمه لعالمي الصغير والعالم الكبير؟
- هل أشعر بالامتنان لهذا اليوم وللفرص المتاحة لي؟ هل وجَّهت ذاتي على نحو هادف يساعدني على الارتقاء وتقديم أفضل ما لديَّ للمجتمع؟
- أجب عن هذه الأسئلة بصدق، لأنَّها تعبِّر عن كل ما يهْمُك ويهم من حولك في هذه الحياة.

ضع قدمك على الطريق الصحيح

بالإضافة إلى تقييم حياتك وخبراتك والتوصُّل إلى دليل واضح يبيِّن ما إذا كانت الجهود التي تبذلها يومياً ذات مغزى بالنسبة لك أم لا، عليك أن تحدِّد وترسم مساراً جديداً وأكثر وضوحاً لحياتك.

● ماذا ستكون مهمَّتكَ من الآن فصاعداً؟

● ما عناصر ومرتكزات خطتك؟

● ما الخطوات التي عليك اتخاذها؟

هذه الأسئلة ليست طرحاً فلسفياً. اجلس وأمسك بالقلم واكتب تصوُّرك

عن الطريق الذي ستخذه في حياتك ومحور تركيزك من الآن فصاعداً، لأنك إن لم تبادر بتدوين أهدافك وتوجُّهاتك واستعراضها وتحديثها ثم تطبيقها فلن تصبح سوى مجرد واحد من كثيرين، أو فرد في قطيع يسير بلا هدى، وسينتهي بك المطاف حيث يريد غيرك، بغض النظر عن تطلُّعاتك ومقاصدك وهذه ليست الحياة التي تنشدها.

ثالثاً: اهزم خوفك

ليس منطقياً أن ينظر أحدنا في المرأة ويتأمل صورته ويتهم الشخص الواقف أمامه بأنه سبب شعوره بالإحباط. فنحن نفضّل أن نبسم لانعكاس صورتنا في المرأة، وأن نفتخر بشجاعتنا. وحتى لا نكون شخصيات هوائية ونحارب طواحين الهواء، فإننا لا بد أن نعرف العدو الذي نحاربه.

وحتى لا نقول بأن عدونا هو نحن أنفسنا، لنقوم بتسمية ذلك العدو: بـ«العائق». تنبع العوائق التي نخلقها في داخلنا من بذور الخوف التي غرسها فينا السلييون الكثيرون الذين قابلناهم ونحن نسير من ماضينا إلى حاضرننا. كلنا قابلنا من يغلبون الشك على اليقين، ومن يؤجلون عمل اليوم إلى الغد. وهناك من جعلونا نميل إلى التصنُّع والانسحاب الاجتماعي بدلاً من التطبع والرغبة الصادقة في الاندماج مع الآخرين. ومع ذلك يمكننا أن نملك زمام أنفسنا ونُخرس مخاوفنا إلى الأبد بأن نكافح حتى نتمكن من:

- تحويل الشك إلى يقين.
- تحويل الفكرة المؤجلة إلى عمل وواقع ملموس.
- تحويل الفرقة إلى تجمُّع وحب.

«الإنسان الذي لا يؤمن بنفسه مثله مثل من يحمل السلاح ويطلق النار على نفسه». ألكسندر دوماس

رابعاً: تخلّ عما يعوقك عن التقدّم

في أثناء تغلّبنا على الخوف الكامن بداخلنا، علينا أن نعيد تقييم رؤيتنا الكاملة عن التقدّم. إذ يجب أن تكون حياتنا مليئةً بالإنجازات الجريئة والتقدّم الدائم. لاستعادة قوّتنا المهذرة علينا أن نغيّر معتقداتنا عن دورنا في تشكيل واقعنا. والتحدّي الذي يواجهنا هو أننا قد نشأنا على الاقتناع بأنّ الأفعال الجريئة والتقدّم السريع هو ضرب من التهور والطيش، مع أن القليل من التهور ضروري للتقدّم والابتكار وتقديم إسهامات استثنائية.

علينا ألا ننسى أنّ «التهور» لعب دوراً أساسياً في ظهور كلّ ما هو غير عادي، بدءاً من عبور المحيطات وغزو الإنسان للفضاء وبناء ناطحات السحاب وفكّ الشفرات الجينية، وحتى إطلاق مبادرات جديدة وابتكار صناعات بأكملها. هذا يعني أنّ القيام بشيء غير مسبوق أو السباحة عكس التيار وضد المألوف، والشروع في تنفيذ فكرةٍ ما قبل أن تصبح الظروف مواتية لذلك هو تهور أيضاً. ولكنّ الجريء يعرف أنّه سيفوز، وكلّ ما عليه فعله هو أن يبدأ أولاً، كما أنّه يؤمن بأنّ القليل من المخاطرة أمر ضروريّ ولا مفرّ منه، إذا كان حقاً يريد أن يحظى بقصب السبق. صحيح أن الخوض في المجهول هو نوع من التهور، ولكن هذا هو مرتبط الفرس ومفتاح الكنز.

«الجنباء تموت نفوسهم كل يوم قبل أن تموت أجسادهم. والشجعان لا يذوقون طعم الموت إلا مرّة واحدة». - شكسبير

الواقع قابل للتغيير

لا يوجد لدى بعض الناس أيُّ دافع يحفزهم للعمل أو التقدُّم لأنَّهم يعتقدون أن لا شيء سيتغير . فليس لديهم رؤى طموحة لأنفسهم ولا يؤمنون بجدوى محاولاتهم . هم يقولون لأنفسهم : «حسناً، إذا كنت لا أستطيع تغيير أيِّ شيء، فسأرضى بما تأتي به الظروف» . لكن الذين يتعاملون بتلك العقلية تغيب عنهم حقيقة أنه علينا أن نستمرَّ في طريقنا حتَّى نحقق ما نصبو إليه، فهذه هي الحياة الحقيقية التي تمنحنا فرصة للتقدُّم والنضج :

«أنت مسؤول فعلاً عن واقعك . فحدِّد ما تريد اقتناصه من العالم واعمل بكلِّ جهد لتحقيق ما تتمنَّاه، فإذا لم تعمل على إزالة الضباب من طريقك فلن تتقدَّم خطوة واحدة، وإذا لم تكن لديك شجرة أهداف ترويه بالعمل والاجتهاد، فلن تنمو أنت وتجني ثمارها أبداً» .

ففي نهاية المطاف تظلُّ تلك النفوس الحزينة حبيسة ضعفها وافتقارها إلى روح المبادرة وتصبح نسياً منسياً . وتبقى الحقيقة الطبيعية التي أثبتتها الحضارة الإنسانية قائمة وهي أنَّ التغيير الحقيقي أمر ممكن وحتى وهو طريقنا إلى تحقيق أحلامنا .

لا تنتظر إذناً للتقدُّم

لا يهتم العُظماء بموافقة أحد . فهم نادراً ما يسعون لنيل استحسان المحيطين بهم، لأنَّهم يعرفون أنَّ الأغلبية الساحقة من الناس الذين اعتادوا الرضا بالقليل لن يوافقوا على أيِّ شيء يخالف قناعاتهم الثابتة ورؤيتهم الضيقة . الإنسان المنجز والمبادر يعبر للناس عمَّا يريد ويشرح ومبرراته ومسوغاته بوضوح وحتى لو انتقده الآخرون فهو يستخلص من النقد ما يفيد ويتجاهل ما دون ذلك ويستمرُّ في طريقه .

خامساً: ابتهج وعبر عن امتنانك دائماً

لم يُخلق البشر ليكونوا كُسالى أو مملين أو غافلين أو غارقين في نزعاتهم الحسيّة كالرسوم الكاريكاتوريّة منزوعة الروح. ولكن للأسف يبدو أنّ العديد من الناس قد تقاعسوا عن أداء أدوارهم وتخلّوا عن إمكانيّاتهم المذهلة، ووافقوا على السير زحفاً بدلاً من الارتقاء بأنفسهم واتّجهوا إلى ثقافة التراخي وتواضع الأهداف، وتوجيه نقدهم الساخر وأفكارهم السلبية المثبّطة للهمم في نفوس من حولهم.

نحن نشهد انجراف الكثير من الأشخاص الذين نهتمّ بأمرهم في دوامة السلبية. والدافع وراء كلّ ذلك واضح، ويجب أن يكون تغييره هو شغلنا الشاغل. لذلك تقع على عاتقنا مهمّة إجبار أنفسنا على التواصل مع العالم الخارجي بابتسامة عندما نجد أنفسنا متّجهين إلى مصائد الملل أو الاكتئاب، وتقدير جهود زملائنا في العمل حتّى في حالة فشل المشروع الذي كانوا يعملون عليه، والإعراب عن امتناننا لزملائنا وأعضاء فرقنا ومرؤوسينا حتّى في أحلك الأوقات.

لن نتمكّن من قيادة أنفسنا وتوجيه دفة حياتنا إذا لم نتمكّن من تحويل الطاقة التي نشعر بها في أيّ لحظة إلى مشاركة مبهجة وتقدير عميق. وسيخبرنا من يصفون أنفسهم بأنهم «واقعيون» أنّ هذا مستحيل. فهؤلاء الذين تخلّوا عن الأمل يرون أنّ عالمنا مرهق وقاس جداً، وأنّ العوامل الوراثيّة والبيئيّة ستهيمن على حياتنا ومشاعرنا إلى الأبد. وسيصرّون على قولهم بأنّ عقولنا اللاواعية ودوافعنا المفعمة بالخوف والأنانيّة ستسيطر علينا بغضّ النظر عمّا نقوم به.

ولكن دعونا نلتق نظرة على أسلوب حياة الصغار الذين ينعمون بالسعادة من حولنا ونقصد بذلك الأطفال. يميل الأطفال إلى الابتهاج بشكل طبيعي،

- فحبُّ الاستطلاع لديهم وتواضع توقُّعاتهم وقدرتهم على إيجاد المتعة في الأشياء الصغيرة واندماجهم الكامل في الحاضر جميعها بذور للسعادة والبهجة تنبت في نفوسهم بسرعة ويمكننا أن نتعلَّم منهم ما يلي:
- ماذا سيحدث إذا وضعنا ميولهم الطبيعيَّة للفرح أساساً لحياتنا؟
 - هل يمكننا أن نصبح أكثر ميلاً لاستكشاف العالم المحيط بنا؟
 - هل يمكن أن يجلب لنا تحرُّرنا من التوقُّعات وخصوصاً توقُّع اصطباغ جميع جوانب حياتنا بالكمال والمثاليَّة مسرَّات جديدة؟
 - هل يمكننا أن نسعد بالأشياء الصغيرة ونتوقَّع أن تدقَّ السعادة أبوابنا؟
- سيغيَّر تبنيُّنا لتلك الأفكار الطفوليَّة الإيجابيَّة حياتنا بالتأكيد.

الطريق إلى الامتنان

تبدأ الحياة السعيدة النابضة بالنشاط والحيويَّة مسيرتها في طريق الامتنان عندما نشعر بالتقدير والشكر لما نحظى به كلَّ يوم من النعم الكثيرة في حياتنا ومنها:

- جميع مظاهر السرور التي تحيط بنا .
- وجود مَنْ يهتمُّ بأمرنا ويبتُّ فينا الأمل .
- القلب الذي ينبض بالحياة في داخلنا .
- نعمة الإرادة الحرَّة والاختيار الذاتي والقدرة على التحمُّل .
- نعمة العمل والإبداع والكسب .
- الفرص التي ساعدتنا على التقدُّم والصعوبات والمحن التي ساهمت في تعليمنا .

سادساً: لا تَحِد عن طريق الاستقامة

في أحلك الأوقات التي نمرُّ بها نميل إلى التخلّي عن نزاهتنا فنقدم تنازلات لا نرضى بها ولا تتفق مع ما نؤمن به وما نراه صواباً وحقاً وخيراً. وينبع من داخلنا دافعٌ قويٌّ يجعلنا نميل إلى القسوة أو الغش للهروب من أحلامنا ونستسلم لهذا الدافع للأسف. فنُخرس ألسنتنا عندما تأتينا الفرصة للتألق ونخفي شخصياتنا الحقيقيّة على حساب المصداقيّة والتطوُّر. نتصرّف بلا مبالاة في الوقت الذي يحتاج العالم فيه إلى طاقاتنا ووجودنا وصمودنا. هذه هي اللحظات التي نسلخ فيها فجأة من عقولنا وأرواحنا، فيخبو وهجُ الفضيلة بداخلنا، وقد نزلت إلى الدروب المظلمة للأنايّة وانعدام المسؤوليّة.

وبالمقابل ومن خلال رفضنا التخلّي عن قيمنا نصبح مسلّحين بالصلابة والشجاعة والثبات والإقدام والأهليّة، ونتمتّع جميعنا - رجالاً ونساءً - بشخصيات مقدّمة وبأسلة. دعونا نبين حياتنا التي نفخر بها، ونضع الممارسات الستّ التالية أساساً لهذا البناء:

- 1 - فكّر قبل أن تتصرّف.
- 2 - لا تقم أبداً بأيّ عمل لا تشعر بشغفٍ تجاهه.
- 3 - أوفِ بعهدك ونفذ وعدك.
- 4 - عامل الآخرين باحترام دائماً.
- 5 - لا تقل إلا الصدق.
- 6 - كُن دائماً ممّن يعلو صوت أفعالهم على صوت أقوالهم.

وبالمثل يجب أن نقاوم الإغراءات التالية :

نفاد الصبر وخيبة الأمل واليأس والعدوانية والإساءة وتفضيل المحاباة على الحقيقة؛ التعسف في استخدام السلطة إلى الحد الذي يغرينا بأن نلحق الضرر بالآخرين .

مقاومتنا وصمودنا في وجه تلك الإغراءات، يجعلنا مثلاً أعلى ونموذجاً أسمى ، ويساعدنا على تغيير دواخلنا والصعود بأنفسنا وبالعالمنا إلى مستوى أرقى .

سابعا: كُن رمزاً للحب

لا يوجد في العالم جمال يصل حدَّ الكمال أكثر من الحبِّ . فنحن نكون في أفضل حالاتنا عندما نعطي ونعيش في حبِّ ، ونصبح في أسوأ حالاتنا عندما نبخل به أو ننكره أو نضيِّق عليه الخناق ونقتله في مهده وفي داخلنا . الحب مثل أيِّ شيءٍ آخر ، يمكنه أن يحلِّق بنا إلى السماء ويمكنه أن يسوي حياتنا بالأرض . في اللحظات التي يحلُّ عليها الحب ضعيفاً ، يمكننا أن نلمس وجه ذاتنا العليا ونشعر بالأنا والكبرياء تجتاح أرواحنا . وعندما تفتح مشاعرنا وعواطفنا للجميع ونعطي قلوبنا من دون خوف ومن دون انتظار العائد أو توقع الفوائد ، نكون قد بلغنا أعلى مراتب الشجاعة الإنسانية ، وهذه هي أفضل وأجمل خبرات الحب والخير والجمال .

الحبُّ هو أصلنا ووجهتنا النهائية وهو الباعث للنشاط والحيوية في قلوبنا التي تتغذى بفضلها على أقوى الطاقات المُحِبَّة وحتَّى ونحن نلفظ أنفاسنا الأخيرة ، تظلُّ أرواحنا تهفو إلى ذلك الحبِّ الذي لا يوصف ولا يُنسى .

ثامناً: كُن مصدرًا للإلهام والعظمة

عندما نتخلص من اللامبالاة وعدم الاكتراث ومن انعدام المسؤولية وضيق الرؤية سيعلو حتماً صوت القيادة. ففي مجتمعات كثيرة غلبها الفساد أو سيطر عليها الظلم وغاب منها العدل، برز عدد من الشجعان الذين لا يهابون مجابهة السلبية والانحطاط، ويهتمون حقاً ويبادرون فعلاً إلى تغيير اتجاه العالم. فدعونا نتمتع بتلك الشجاعة التي تؤهلنا لتمكين أنفسنا وتحدونا للإلهام غيرنا.

فبينما يختار الكثيرون حياة الكسل والخمول، دعونا نهزم الخوف ونسعى إلى تحقيق العظمة ونختار حَمْل الشعلة الذهبية الخافتة وإيقادها مرةً أخرى ومساعدتها على تبديد الظلام الذي خيم على مناطق كثيرة في العالم. وبغض النظر عن المكانة أو الوظيفة التي نشغلها في العمل أو في المدرسة أو في مجتمعنا، يجب أن نبذل ما يكفي من الاهتمام لنضرب للعالم مثلاً في التميُّز.

علينا أن نطالب بالارتقاء، ليس فقط عن طريق التحفيز والقيادة، ولكن أيضاً من خلال وضع التوقُّعات والتواصل بصدق والتشبُّث بهدف الوصول إلى العظمة وتشجيع أولئك الذين يطمحون إلى تحقيق هذا الهدف ومجابهة ما يواجهونه من تحديات وتدريب أولئك الذين لا يتمتَّعون بقوة الإرادة وتحفيزهم في نفس الوقت.

فضائل العظمة التي يمكننا أن نشدها هي:

أن نطلب الصدق ونتحمل المسؤولية ونعمل بذكاء ونشد التميُّز ونحیی بشجاعة ونحترم الآخرين ونشجذ الهمة ونُشعل الذهن ونخدم الآخرين ونعيش متحدين ومتأزرين.

تاسعاً: عَش اللّحظة بإبطاء عجلة الزمن

من المفترض أن تكون الحياة مفعمة بالنشاط نقدّر قيمتها ونلوّنها باللحظات الجميلة الهادفة. يجب أن تكون حياتنا كبيرة وعظيمة وصاخبة ويجب أن تتجسّد في علاقة حبّ إنساني نعبر فيه عن تقديرنا للخبرات اليومية من دون قيد أو شرط. نعم، من المفترض أن نشعر بهذا ونتعامل مع كلّ ما يظهر أمامنا بوعي وحماس وتلقّي النعم التي نعيشها في هذه الحياة ببهجة وسرور. فليس من المفترض أن نفوتّ هذه اللّحظة ولا أية لحظة. فنحن لا نسير في حياتنا ونحن مغيّبين غير مدركين لمشاعرنا ولا ما يحيط بنا نصمّ أذاننا ونعمي أعيننا عن سحر اللّحظات العابرة. استمتع بيومك مثل من يستنشق عبير نسمة باردة في قيظ الصيف. وحتى في الأوقات العصيبة علينا أن ننهر بما يحيط بنا ونتأمّل المشاهد الجميلة والعجائب الصغيرة وهي كثيرة حولنا بالتأكيد، فلنتمسك بكل بادرة أمل تلوح في الأفق مثل التحديق في حقل مقمر به ملايين اليراعات الصامته.

نعم، ليس من المنطق ولا من الحكمة أن ندع اللّحظات السحرية في حياتنا تفوتنا وذلك للأسباب التالية:

- نحن لم نُخلق في عالم يعترف بالحياة المستقرّة المليئة بالخمول والكسل والساعات المنقضية من دون إبداع أو استمتاع بتلك الساعات التي تحول بيننا وبين متعة الحركة والتنقّل.
- لم تُبثّ فينا الحياة كي نعيش كالموتى بل لكي نتعش ونزدهر وندرك معاني الجمال ونبثها في نفوسنا وفيمن حولنا.
- لا نريد لأنفسنا ولا لأسرنا حياةً سريعة ومحمومة وخالية من التأمل.

أهلنا يريدوننا معهم ولهم سواءً بعقولنا أو بأجسادنا ولا يرغبون في أن نصبح مجرد ذكريات عابرة .

وبالتالي، علينا أن نعلن لأولئك الذين لا يستطيعون إبطاء عقارب الساعة أنهم بحاجة إلى تذكير أنفسهم بلحظات حياتهم التي كانت فيها عقارب الساعة تتوقف تقريباً بشكل تلقائي: عندما كانوا يبدعون فناً أو يصوغون شعراً أو يبنون صرحاً أو يخوضون سباقاً أو عندما يسافرون حول العالم ليتمزجوا بالآخرين ويعلموا العالم مثلما يتعلمون منه .

وأخيراً، فإن من واجبنا أن نحفز أنفسنا وغيرنا وأن نعلن على الملأ أن لدينا الصلاحية الكاملة لممارسة قدراتنا الحقيقية وتحقيق أحلامنا والعيش في سلام وكسب الثروة واستثمارها والمساهمة بكل إمكاناتنا من دون خوف أو وجل، أو انتظار موافقة من أحد، والسعي إلى تحقيق عظمة الشخصية وخدمة الصالح العام وخدمة العالم وتغييره إلى الأفضل، وذلك بالقيام بكل الأفعال التي من واجب الأشخاص المبدعين والمحفرين مثلنا أن يؤديها ويكرسوها لصالح البشرية .

وختاماً:

دعونا نتذكر أنّ قصة الإنسانية منسوجة من فكرتين اثنتين هما: الكفاح والتقدم. وعلينا ألا نتمنى انتهاء الكفاح وإلا فإن التقدم سيندر. ودعونا نتصد لهذا الجزء الصغير غير المنضبط من شخصيتنا الذي لا ينفك عن الشكوى ولا يريد شيئاً سوى الراحة والنوم فهذا الجزء لا يصلح ولا يجب أن يكون رباناً لسفينة مصيرنا الجديد. فمصيرنا الفعلي هو المستقبل . . ومن أجله سوف نعمل .



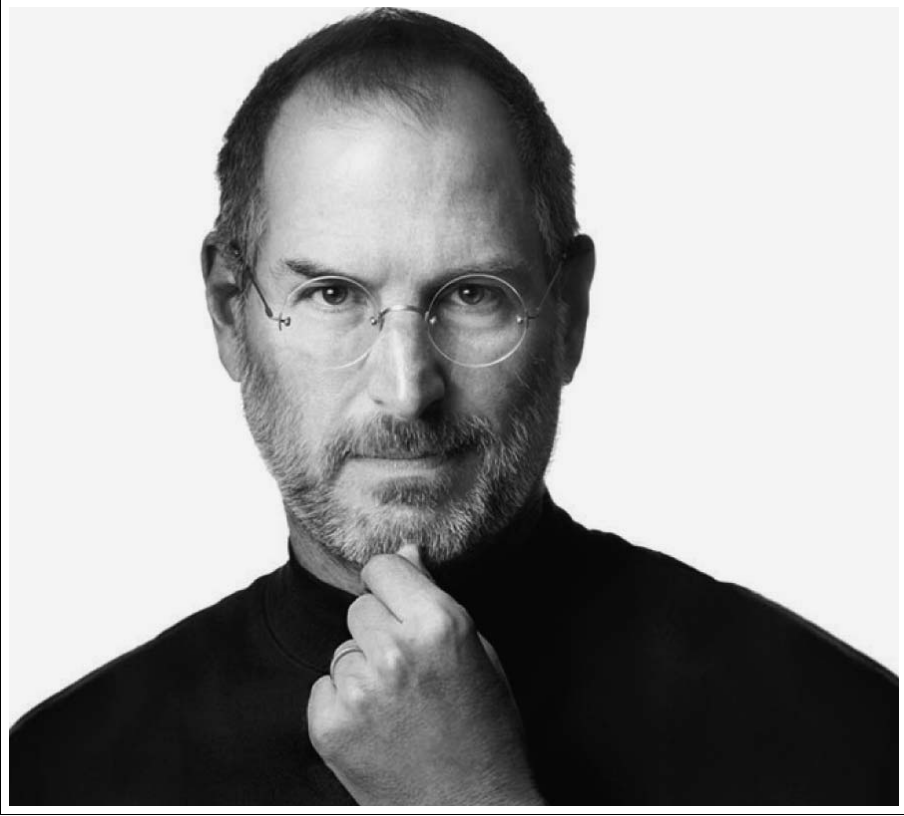
ستيف جوبز وأسراره في الابتكار

مبادئ خارقة لنجاحات فائقة

تأليف:

كارمن جالو





لماذا نحتاج إلى أمثال ستيف جوبز؟

عندما دُعي ستيف جوبز لإلقاء كلمته الشهيرة على خريجي جامعة ستانفورد عام 2005، بدأ خطابه بما يمكن اعتباره واحداً من أهم أسرار نجاحه على الإطلاق حين قال: «لكي أكون صادقاً وأميناً معكم، يجب أن أعترف بأنني لم أخرج في أية جامعة، ولذا فإن وجودي في حفلكم هذا يعتبر فرصتي الوحيدة لأرى كيف يتم التخرج. لقد درست في الجامعة ستة أشهر، ثم تركت تخصصي وبدأت أحضر الدروس التي أنتقيها لأنني أعشقها، مدفوعاً بإحساسي الداخلي وفضولي للاكتشاف. وعندما أتذكر اليوم ما حدث، أتأكد تماماً من أن تشبثي بشغفي وإصراري على ألا أعمل إلا ما أعشق

وأحبُّ، هو ما قادني إلى اختراع الخطوط الجميلة والتصاميم الرائعة لأوّل حاسب شخصي في العالم».

نحن نعيش اليوم في عصر يعاني فيه كثيرون من البطالة الشديدة رغم تزايد أعداد الجامعات حول العالم، حتّى صارت تعدُّ بعشرات الألوف. وبينما يعدُّ الخريجون الجدد بعشرات الملايين كلَّ عام، فإنَّ معظمهم لا يجدون الوظائف المناسبة، أو هم لا يعرفون كيف يُحوّلون معارفهم ومهاراتهم إلى ابتكارات ومنتجات وحلول تنفع العالم، ناهيك عن أنّ تُغيّر العالم. فإذا تصوّرنا هذا العالم بعد عشر سنوات من الآن دون ابتكارات في مجالات العلوم والفنون والتقنية والبيئة والغذاء والدواء، فإنَّ الرُّكود والأزمات التي ضربت العالم في أواخر العقد الأوّل من الألفيّة الجديدة، سوف تزداد وستكون الصورة قاتمة. ولذا لا بدّ من الابتكار كما قال ستيف جوبز نفسه، وهذا يعني أن تتمسك المؤسّسات والأفراد بالابتكار خلال العقود القادمة وعلى الدوام، كما يعني أنّ العالم يحتاج فعلاً إلى عقول ومبدعين مثل ستيف جوبز، أحد منشئي مؤسّسة «آبل» المعروفة ورئيسها التنفيذي الشهير.

كانت كلمة السرّ لدى جوبز وفريقه هي الابتكار من دون اتّباع قواعد أو نظم ثابتة، فموظّفوه لا يلجؤون إلى ورش العمل والتدريب فقط لتقوية وتمتين ملكات الابتكار لديهم؛ فلم يكن ستيف جوبز يهتمّ بالتدريب التقليدي، بل كان يقول: «لا أحد يسمع هنا - يقصد في معامل شركته - عبارات مثل: هيّا إلى المحاضرة أو هذه هي القواعد الخمس الرئيسة للابتكار وعلينا أن نتّبعها جميعاً». لكنّه عمد إلى وضع قواعده الخاصّة للابتكار، وهي التي مكّنته من شقّ طريقه ومواصلة النجاح. الابتكار الذي نعينه هنا لا يتعلّق بالتكنولوجيا فقط، وإنّما يشمل أيضاً الأفكار الجديدة وغير التقليديّة لحلّ المشكلات، والقواعد التي تحفّز الخيال وتعزّز

القدرات الإبداعية وتطور الأفكار وتنمي المشروعات أو ترتقى بالمهنة والمسارات الوظيفية، وتترك بصمات واضحة في كل أنحاء العالم. ولهذا صارت أفكاره ملهمة للعالم بأكمله. ولذا فإن هذه الخلاصة ليست سيرة ذاتية لستيف جوبز، بل هي عرض أو وصف للقواعد التي ساعدته في ابتكار أفكار غير بها العالم كما يرى كثيرون.

قاعدة 1: اعمل ما تحب

خيّب ستيف جوبز ظنّ والديه به عندما ترك الدراسة في كلية «ريد» عام 1972 بعد فصل دراسي واحد، حيث شعر بأنّها لن تضيف إليه قيمة، وأنّها لن تساعد في تحديد هدفه، فقرّر أن يتركها فوراً واثقاً من قدرته على شقّ طريقه الخاص. . بعد أقلّ من عشر سنوات أصبحت قيمة جوبز تساوي 100 مليون دولار، ويُعامل كرمز عالمي له تأثير أسطوري. لم يكن جوبز يعرف الطريق الذي ينبغي عليه السير فيه، لكنّه فقط ترك قلبه يتبع هواه.

وبالرغم من الأزمات التي مرّ بها، يقول جوبز إنّه استمتع بكلّ لحظة في حياته لأنّه استجاب لفضوله وترك فطرته تقوده، ما بدا للجميع وقتها بلا جدوى. درس جوبز فنّ الخطّ لسبيين: سحر هذا الفنّ، ورغبته في أن يدير الفنون الجميلة، وهو القرار الذي لم يكن يدري أنّه سيغيّر حياته لاحقاً. بعد عشر سنوات، وبينما كان يصمّم أوّل حاسوب في سلسلة ماكنتوش تذكّر اختياراته وقراراته القديمة، فلولا أنّه ترك الدراسة في الكلية، لظل بعيداً عن دراسة فنّ الخطّ، وما كانت الحاسبات لتظهر بهذا الشكل الرائع. لا تبرهن قصة جوبز مع فنّ الخطّ على أفكاره الإبداعية فحسب، وإنّما تنطوي أيضاً على السرّ المطلق للنجاح في العمل والحياة: اتّبع قلبك.

تشجيع الموظف على العمل الحر

صحيحٌ أنَّ جوبز ترك عمله في مؤسَّسة «أتاري» ليؤسَّس «آبل»، إلا أنَّك لكي تمارس ما تحبُّ لا يشترط أن تترك وظيفتك لتبدأ عملك، فهناك مليونيرات يملكون المال الذي يستطيعون به أن يؤسَّسوا عشرات المشروعات الخاصَّة، وأن يهنؤوا بالعيش قرب الشاطئ طوال حياتهم، لكنَّهم - مع هذا - يواصلون العمل لدى مؤسَّسات كبرى تابعة لمليونيرات آخرين لمجرَّد أنَّهم يحبُّون ما يعملون ولا يحلمون بشغل وظيفة أخرى أو إنشاء مؤسَّسة خاصَّة لن تتوافر فيها الموارد المتاحة لشركة لها ثقلها في السوق. وربَّما صادفت في حياتك مندوب مبيعات متميزاً في عمله ولا يرغب هو الآخر في إنشاء مؤسَّسته الخاصَّة، وهو متحمَّس تجاه عمله بشرط أن يبيع منتجاً أو خدمة يؤمن بأنَّها تقدِّم قيمة حقيقية للعملاء. هكذا نستنتج أنَّ من يترك وظيفته لتأسيس مشروعه الخاص لا يفعل ذلك إلا من منطلق واحد فقط، وهو أنَّه لا يجد في عمله الحالي ما يحفِّزه ويلهمه.

هناك مؤسَّسات متطوِّرة عديدة تشجع الابتكار وحرية العمل داخلها، وتسمح لموظفيها بالتجربة والمخاطرة في ضوء شغفهم. يقول جوبز: «فريق عمل ماكتوش هو مثال حيٌّ على فكرة تشجيع الابتكار والعمل الحرِّ داخل مؤسَّسة كبيرة. وتعدُّ مؤسَّسة جوجل أيضاً من بين هذه المؤسَّسات، فتسمح للعاملين بها بقضاء 20٪ من وقتهم في ممارسة ما يحبُّونه، وهو ما يحقق لهم الرضا الداخلي فيستطيعون ابتكار منتجات غير تقليدية تعود على المؤسَّسة بالنفع».

جدير بالذكر أنَّ أخبار واقتراحات جوجل وجيميل كانت من بين الابتكارات التي أنتجها الوقت المخصَّص للابتكار والإبداع.

قاعدة 2: اترك بصمتك في العالم

كانت لستيف جوبز قدرة هائلة على جمع الناس حول فكرة عامّة من خلال تحديد هدفٍ مشتركٍ وجذاب. ومن أشهر مقولاته: «اترك بصمتك في العالم من خلال ممارسة عملٍ عظيم». كان جوبز يعرف أنّ المستقبل لمن يؤمن بقدرته على تحقيق أحلامه وعلى تغيير العالم من خلالها.

انظر نحو الأفق البعيد

لم يخترع ستيف جوبز الحاسوب الشخصي أو جهاز «إم بي ثري»، لكنّه استلهم منهما «الماكتوش» و«الآي بود». ولم يكن هو أوّل من باع الحواسيب مباشرة إلى العملاء، لكنّه قدّم طرقاً تسويقية جديدة من خلال فكرة متاجر آبل. على الرغم من أنّ عدداً قليلاً من الشركات الكبيرة على علاقة وثيقة بمؤسّسيها كما هو الحال في آبل، لم يكن جوبز أحد هؤلاء الساعين إلى الشهرة، فكان يوظّف الأشخاص المميّزين في مجالهم، والذين يشعرون بحماس تجاه تحقيق الحلم. وهكذا يبدأ كلُّ اختراع في آبل بنظرة شاملة، وجرعة عالية من الإلهام، فالابتكار لا يكتمل بفرد واحد ولا يتوقّف عليه.

الكلُّ يعرف ستيف جوبز، لكن في بدايات تاريخ مؤسّسة آبل كان بجانبه شركاء مثل ستيف ووزنياك وجيف راسكنومايك ماركولا، وتمكّنوا من خلال دمج أفكارهم من إيصال الحاسوب إلى الناس عامّة. لولاهم ما كان هناك ماكتوش أو آبل، وأيّة فكرة ابتكرها جوبز لم يكن ليُكتب لها النجاح دون قدرته على التأثير في الآخرين وإقناعهم بالانضمام إليه في رحلته. فإذا كان الشغف هو الوقود الذي يمدُّ المبتكرين بالقوّة لیسعوا وراء تحقيق أحلامهم، فالرؤية هي التي تنير الطريق وتلهم الآخرين لمصاحبتة في رحلته.

هدف نبيلٌ للابتكار

يميل الناس إلى الإيمان بهدفٍ نبيلٍ، لهذا يضع القادة الناجحون الخطط النبيلة ذات الرؤى الواضحة لتشجيع ثقافة الابتكار وإطلاق العنان لخيال أفراد فريق العمل. في أغسطس 2005، ضرب لويزيانا واحد من أعنف الأعاصير في تاريخ الولايات المتحدة، معروف باسم «إعصار كاترينا». وقتها جاهدت شركة التيار الكهربائي إنتيرجي حتى لا ينقطع التيار، لكنّه انقطع عن مليون عميل، كما فقد 1500 من موظفي الشركة منازلهم. نصح الرئيس التنفيذي واين ليونارد موظفي الشركة بأن يحاولوا الخروج من أزماتهم الشخصية، وألاً يتعجلوا العودة إلى العمل. ما حدث بعدها كان باهراً لأيّ شخص لا يستوعب مدى تأثير الهدف النبيل. في نهاية الأسبوع الأول عاد التيار إلى أكثر من نصف مليون عميل من عملاء إنتيرجي، ولم يكن أيّ من الموظّفين الذين تأثروا بالكارثة مضطراً للعودة إلى العمل، وإنّما كانوا جميعاً راغبين في ذلك. وبزغت تلك الرغبة لأنّ ليونارد أصقل ثقافة العمل برؤيته البسيطة: أن تترك العالم على حال أفضل ممّا وجدته عليه. إنتيرجي هي شركة كهرباء، لكنّ موظفيها يؤمنون برؤيتها الأوسع، ألا وهي التأثير الإيجابي في حياة الناس. وبالمثل فشركة آبل تصنع الحاسبات، لكنّ موظفيها يؤمنون برؤيتها الأوسع؛ أي بصناعة أدوات تحسّن حياة البشر. عندما يتوقّع القادة التميّز من فريق العمل، يفاجأ الجميع بنتائج تفوق كلّ التوقّعات.

5126 محاولة فاشلة

ليس غريباً أن يوصف المخترع بأنّه شخص فاشل، ذلك لأنّ عدد تجاربه الفاشلة دائماً ما يفوق عدد التجارب الناجحة. في عام 1978 شعر المخترع البريطاني جيمس دايسون بالإحباط بسبب أداء المكانس الكهربائية،

المنتشرة في الأسواق، والتي تتوقّف عن الشفط فجأة أثناء عملها. كان سبب المشكلة هو انسداد كيس القمامة في المكنسة. اجتهد وأصر دايسون لمدة خمس سنوات، وفي المحاولة رقم 5127 تمكّن من اختراع مكنسة تعمل من دون كيس. لم يستسلم من الاستمرار في المحاولة إلى أن حقّق هدفه، بل وجد متعة خاصّة في الفشل، شأنه شأن الناجحين الذين يجربون أفكاراً جديدة يتحمّسون لها. فإن لم تشعر بحماس تجاه ما تفعل فجرّب شيئاً آخر لأنّ احتمالات النجاح لن تكون في صالحك. ويقول دايسون: «لا يزعجني الفشل. ولطالما اعتقدت أنّه ينبغي تقييم التلاميذ في المدارس وفقاً لمحاولاتهم الفاشلة، فالطفل الذي يجرب ويمرّ بلحظات فشل ليصل إلى هدفه غالباً ما يكون مبدعاً». اختار ستيف جوبز وجيمس دايسون السير في طريقين مختلفين نحو الابتكار، لكننا نتعلّم من القصّتين الدرس نفسه: لا تدع هوسك بالتجريب والمحاولة يمت. حاول أن تبرزه إلى أن تصل إلى درجة التميّز التي تأملها. اتّبِع قلبك ولا تسرّ خلف القطيع، وستجد شغفك وحماسك يدفعانك إلى الأمام رغم العقبات والنكسات.

قاعدة 3: فكر وخص التجربة

استغرق علماء النفس سنوات في محاولة للتوصّل إلى إجابة عن السؤال التالي: «ما الذي يميّز المبتكرين عن غيرهم؟» وأجريت أبحاث في جامعة هارفارد على مدار ستّ سنوات تمّ خلالها إجراء حوارات مع ثلاثة آلاف مسؤول إداري كانت نتائجها باهرة. لكن لو كان الباحثون سألوا ستيف جوبز لكان بإمكانهم توفير الكثير من الوقت. وفقاً للبحث الذي قدّمته الجامعة، فمهارة «تداعي الأفكار» هي المهارة الأولى التي تميّز المبتكرين والمبدعين عن غيرهم؛ وتعني القدرة على الربط بين أسئلة أو مشكلات أو أفكار من مجالات مختلفة تبدو للوهلة الأولى وكأنّها منفصلة. وكلّما

تنوّعت خبراتنا ومعرفتنا زادت قدرة العقل على الربط . وتثير الإدخالات الجديدة روابط جديدة ممّا يوُلِّد أفكاراً لم يسبق لها مثيل . تخيّل أنّ لديك توأمًا، وطلب منكما إنشاء مشروع تجاري جديد خلال أسبوع . ستجلس في حجرتك تدوّن أفكارك، بينما يفعل أخوك ما يلي :

(1) يتحدّث عن المشروع مع عشرة أشخاص من بينهم مهندس وموسيقي ومصمّم .

(2) يزور ثلاثة من أصحاب المشروعات الإبداعية ليتعرّف إلى خططهم .

(3) يبحث في خمس عيّنات من منتجات جديدة في الأسواق .

(4) يسأل نفسه : «ماذا لو خضت هذه التجربة؟» من في رأيك سيخرج بالفكرة الأكثر ابتكاراً؟

في هذا المثال يلعب ستيف جوبز دور توأمك، فمهارته في الربط بين الأشياء التي تبدو منفصلة والخروج بأفكار غير مألوفة تفوق مهارة الكثيرين . لم يكن دائماً يعرف أين أو كيف ستلتقي النقاط، ولكن كانت لديه ثقة بأنّ ذلك سيحدث .

قاعدة 4: رُوِّج للأحلام لا المنتجات

طرح جوبز السؤال التالي على العاملين في شركة آبل : ما أضخم شركة في مجال التعليم في العالم؟ لم يتوصّل إلى الإجابة الصحيحة سوى اثنين قالوا : «آبل» . كانت الشركة هي المنتج الأكبر للمنتجات التي تتطلّبها العملية التعليمية، فبلغت حصّة آبل من الحواسيب التي يستخدمها المعلّمون 65٪ . ورأى جوبز أن العاملين بالشركة إذا لم يقدرُوا عميلهم الأساسي، فسيستحيل التوصل إلى منتجات جديدة تلبي احتياجاته .

إضافة إلى سوق التعليم، كانت منتجات آبل هي الأداة الأساسية التي يستخدمها المتخصصون على نطاق واسع في مجال النشر والتصميم الفني، حيث بلغت نسبة مواقع الإنترنت التي يتم إنشاؤها باستخدام أجهزة ماك 64٪، وهذا إن دلّ على شيء فإنّما يدلّ على أنّ العقول المبدعة هي العميل الأساسي الذي يهتمّ به جوبز. ويمكن القول بأن 10 - 15٪ من مبيعات ماك كانت من مستخدمي - أدوب فوتوشوب بشكل أساسي، لهذا سأل جوبز جمهور معرض ماك وورلد في بوسطن: «متى كانت آخر مرة تكوّنت فيها شراكة تسويقية بين أدوب وآبل؟».

متى كانت آخر مرة سألت آبل شركة أدوب: «كيف يمكننا تصميم كمبيوتر لتشغيل برنامج فوتوشوب بشكل أسرع». قبل خطاب جوبز كانت آبل متهمّة بأنّها منفصلة عمّا حولها، وبينما ظنّ الكثيرون أنّها تحتضر، أنعشها جوبز من جديد ووضعها على طريق التقدّم لأنّه كان يعرف عملاءه ويعرف الدور الذي تلعبه آبل في حياتهم. وهكذا كان عملاء آبل الحقيقيون هم مهارات العملاء واحتياجاتهم وأحلامهم.

إبداعات بالتشبيهاً

كان ستيف جوبز مؤمناً بأنّ الأفكار المبتكرة تتولّد من وضع منهج جديد لفهم إحدى المشكلات، وكان يسخر التشبيهاً والصور البلاغية لتحفيز الطاقة الإبداعية لدى موظّفيه ليفكّروا في مشكلات العملاء برؤية مختلفة. تعدّ التشبيهاً البلاغية تقنية فعّالة لنقل رسالة إلى المستمع، حيث تساعد على استيعاب المفاهيم الجديدة وبمقارنة الفكرة التي لا يعرف المستمع عنها شيئاً بفكرة سمع بما يشبهها من قبل، نجد أنّ فرص إيمانه بالأخيرة أكبر. على سبيل المثال: أصدرت مؤسّسة آي بي إم أوّل حاسوب شخصي

في صيف 1981. وفي نوفمبر من العام نفسه أدخل جوبز تحسينات في خطة تصميمه للحاسوب الذي سيحمل بعد ذلك اسم مآكتوش. كانت الخطة توضح ما جعل مآكتوش مختلفاً عن المنتجات الأخرى التي يقدمها منافسون مثل آي بي إم. وصف جوبز حاسوب مآكتوش قائلاً: «حتى يصبح الحاسوب الشخصي سلعة تكتسح السوق، ينبغي أن يكون عملياً ورخيصاً وسهل الاستخدام. فمآكتوش بالنسبة إلى آبل مثله مثل سيارة فولكس فاجن تعمل من دون ذراع تدوير، وسعره معتدل لمن يرغب في الحصول على الجودة». وقد أثارت هذه الرؤية والتشبيهاً البلاغية التي قدمها جوبز موجة حماس داخل آبل في بداية الثمانينيات.

التكنولوجيا التنبؤية

يستمتع الخبراء بالكلمات الطنانة مثل: «الابتكار المرتكز على العميل» و«التعاون واسع النطاق» و«التسويق الشبكي»، إلخ. كل هذه المصطلحات تشير إلى ضرورة الاهتمام بالعميل وإشراكه بشكل مباشر في عملية تطوير المنتجات أو الخدمات الجديدة ونشرها. وعلى الرغم من أن آبل تستمع إلى عملائها يومياً، فالسر الحقيقي وراء ابتكارات آبل لا يكمن في الاستماع إلى المستخدمين وإنما في تقديم أسلوب جديد تماماً للتفكير في الحلول. دعا جوبز إلى الاقتراب من العميل حتى درجة تمكن من معرفة احتياجاته قبل أن يدركها هو. ويمكن أن نطلق على هذا اسم «التكنولوجيا التنبؤية»، وهي رؤية لما سيحتاج إليها العميل في المستقبل. هذا ما بدأ ستيف جوبز تقديمه مع الجيل الثاني من آبل، ويظهر ذلك جلياً في مجالات كالموسيقى والاتصال عن بعد والحوسبة المتنقلة. على سبيل المثال: لم تقدم آبل جهاز الآي بود في 2001 لإحداث ثورة، وإنما لحل المشكلات التي تواجه عملاءها الذين لم يكونوا يستطيعون تخزين عدد كبير من الأغاني على الأجهزة المنتشرة وقتذاك، وبعد أن قدم ستيف جوبز

أول جهاز آي بود قادر على تخزين 1000 أغنية، ساعد بذلك عملاءه على تحقيق أحلامهم.

قاعدة 5: قل لا لألف شيء

في قاموس آبل نجد البساطة مرادفاً للتركيز. اعترف جوبز في معرض ماك وورلد في نيويورك عام 1998 بأن آبل كانت على حافة الانهيار قبل عام، وأنها بدأت أولى خطواتها على طريق الشفاء، والسُرُّ في ذلك كان تقليل عدد المنتجات التي تقدّمها آبل. فعندما أدرك احتياج العملاء إلى نوعين من المنتجات: أحدهما موجّه إلى المستهلكين العاديين، والآخر موجّه إلى المتخصصين والمحترفين، خفّض عدد منتجات شركته من 350 إلى 10.

أدّى ذلك إلى إنعاش مؤسّسة آبل لتصبح واحدة من أنجح المؤسّسات في أمريكا. ومن خلال تبسيط كلِّ شيء - بدءاً من عروض المنتجات، وحتى تصميم المنتج - استطاعت آبل أن تتقدّم في سوق المنافسة وتخترع منتجات سهلة الاستخدام أذهلت المنافسين وأسعدت ملايين العملاء حول العالم. على الرغم من ذلك، لا يخجل جوبز من قول «لا» حتى إن أغضب ذلك بعض عملائه وشركائه. في شهر أبريل 2010، نشر مذكرة على الموقع الإلكتروني الخاص بشركة آبل مدافعاً عن قراره برفض تطبيق تقنية فلاش أون على أجهزة آي بود وآي فون وآي باد لأنها تستهلك البطارية، وأنّ هناك منتجاتٍ بديلة يمكنها إنشاء برامج أكثر تطوراً للحوسبة المتقلّبة. كان جوبز دائم التركيز على التجربة التي يقدهمها للعميل من خلال منتجات المؤسّسة ويرفض كلّ ما يظنُّ أنّه قد يحول دون تفرّد هذه التجربة.

اشعُر بالعميل

لا يهتمُّ العميل بنجاح مؤسّستك أو منتجك أو الخدمة التي تقدّمها، وإنّما

يهتمُّ بنفسه وبأحلامه ومساعدته على تحقيقها من خلال استيعاب احتياجاته ومتطلّباته. ينصح خبير الإعلام الاجتماعي ميرمان سكوت بابتكار شخصية مثل المشتري؛ أي من يمثّل مجموعة محدّدة من العملاء المحتملين، ويكون بمثابة نسخة من الشخص الذي ترغب في التسويق له بحيث تتوافق شخصيته مع العميل المستهدف؛ فرييس الجامعة يجب أن يتصوّر شخصيّة الطالب ووليّ الأمر بطريقة تختلف عن الطريقة التي يتصوّر بها السياسي شخصيّة الناخب. وباستيعاب حقيقي لمشكلات السوق التي تحلّها منتجاتك وخدماتك لمثل المشتري، تقوم بتحويل عملية التسويق من التمرکز حول منتج محدّد ونصوص إعلانية لا يفهم مصطلحاتها أو يهتمُّ بها سواك إلى معلومات قيّمة يتطلّع الجمهور لمعرفةها، ويستخدمها للتوصّل إلى قرار بشأن التعامل مع شركتك.

رؤية مختلفة للتصميم

يتطلّب الابتكار التحلّي بالشجاعة، وبخاصّةٍ إن قرّرت التخلّص من الفوضى للوصول إلى تصميم بسيط وأنيق. في عام 2007، أظهر المصمّمون في شركة بيور ديجيتال شجاعة كافية مكّنتهم من الخروج بفكرة إبداعية لإنعاش سوق كاميرات الفيديو الراكدة، فخطّطوا لتصميم أبسط كاميرا فيديو في العالم، وهي كاميرا الفيديو القلابة كاميرا فليب الأكثر مبيعاً، والتي أصبحت في المقدّمة بعد ثلاث سنوات. أحاط مصمّمو الكاميرا أنفسهم بمنتجات آبل كمصدر للإلهام. وفيما يلي القواعد الأربع التي ساعدت مصمّمي الكاميرا على أسر قلب العميل وعقله بالوصول إلى تصميمات على غرار ما تقدّمه آبل:

1 - قاعدة الثلاثين ثانية: قدّم مصمّمو الكاميرا الاختبار التالي: كلّما تمّ تصميم نموذج وعرضه على أحدهم، كان على هذا الشخص تشغيل

الكاميرا خلال ثلاثين ثانية. وكان على العملاء فهم كيفية عمل المنتج دون الاستعانة بدليل الاستخدام.

2 - تغليف بسيط وإرشادات سهلة: تتميز علبة الكاميرا بتصميم باهر، ولم يسجل مصمموها جميع المواصفات على العلبة، وتم إرفاق دليل إرشادي سريع بدلاً من الدليل التفصيلي.

3 - موقع بسيط: بعكس المواقع التي تقدّم عدداً هائلاً من المنتجات، يتمّ تقديم نوعين فقط من الكاميرات لزائر موقع كاميرا فليب وهما ألترا ومينو. وتضاف إلى الصفحة الرئيسة البسيطة روابط إلكترونية للتعرف إلى المنتجات وأماكن الشراء والدعم، ممّا يسهّل للعميل الوصول إلى المعلومات التي يبحث عنها خلال ثلاثين ثانية من دخوله إلى الموقع.

4 - عرض بسيط: العرض الذي تقدّمه المؤسسة يوضّح فلسفتها ويلخّص رؤيتها. فتقديم كمّ كبير من المعلومات قد يأتي بنتائج عكسية.

قاعدة 6: قدم تجربة مذهلة

لا يعمل بمتاجر آبل صرّاف أو مدير مبيعات، بل يعمل بها متخصصون ومبدعون ومستشارون وخبراء وعابرة أيضاً. رغم عدم وجود موظفي مبيعات، ارتفعت مبيعاتها لكلّ قدم مربّعة مقارنةً بمعظم العلامات التجارية الأخرى المعروفة. افتتحت آبل أوّل متجر توزيع لها في عام 2001، ولم ينجح المشكّكون في تقييم نجاح الشركة لأنّهم لم يدركوا أنّها لا تسعى إلى بناء متاجر، وإنّما إلى خلق تجارب شرائية فريدة. بدأ جوبز في الإبداع في فضاء البيع بالتجزئة، خصوصاً أنّه كان يتمتّع برؤية أوسع من رؤية منافسيه، فكان العملاء الذين يخرجون من متاجر آبل يشعرون بالإلهام.

دخلت آبل مجال البيع بالتجزئة بسبب حاجتها إلى ذلك. ففي عام 2000 اعتمدت الشركة على موزعين كبار في مجال الإلكترونيات يدفعون المنتج إلى السوق دفعاً. لكن جوبز رأى أنّ شراء الحاسوب أصبح بالنسبة إلى العملاء من أكثر التجارب الشرائية إرهاقاً لهم مقارنةً بشراء سيارة، فأدرك أنّه إن لم يحسن تجربة البيع فسيفقد حصّة سوقية أكبر. وفيما يلي النقاط التي ساعدت متاجر آبل على التميّز:

- تصميم أنيق: المتاجر مفتوحة ومضاءة ومكيّفة، ولا يستخدم في تصميمها سوى ثلاث مواد: ستانلس ستيل وزجاج وخشب إسكندنافي.
- الأماكن النابضة بالحياة: تقع معظم متاجر آبل داخل مراكز تجارية أو أماكن مخصّصة للتسوّق لا وسط مواقف السيارات أو في مناطق نائية.
- تجربة المنتج: لا يسمح لك أيُّ البائعين بالاتصال بالإنترنت وتجربة البضائع. لكن في متاجر آبل تجد كلّ الأجهزة متصلة بالإنترنت، بحيث يمكن للعملاء التصفّح كما يرغبون.
- مكاتب الاستعلامات: اقترح جوبز إنشاء مكان مخصّص لاستفسارات العملاء داخل المتجر بحيث يعرض كلّ منتج في مساحة تبلغ 25٪ من المتجر، والمساحة الباقية للاستفسارات والحلول.
- تيسير الشراء: لن تجد طابوراً طويلاً في آبل للدفع والحصول على المنتج. كلّ متخصّص يتجوّل داخل المتجر ومعه ماكينة إيزي باي للدفع باستخدام كارت الائتمان في الحال، ويتم إرسال الإيصال إلى العميل عبر البريد الإلكتروني. ولا تشجّع آبل الدفع نقداً.

● **التدريب الفردي:** يمكن لمشتري جهاز ماك عبر الإنترنت، أو من أحد متاجر آبل التقدّم لتلقّي التدريب على استخدام أيّ برنامج، ويقوم بذلك أحد المدرّبين المبدعين. وكلّما ازداد استمتاع الأشخاص بالبرامج التي تقدّمها آبل، زادت فرص تكرار تعاملهم معها. وهكذا أبدعت آبل فعيّرت توقّعات العملاء وأفكارهم عن تجربة الشراء.

البساطة . . تكسب

لا تخلط بين الحجم الصغير والبساطة. فالتصميم المُصعّر هو مفهوم واسع يطبّقه الناس على كلّ أنواع المواد، بدءاً من العروض التقديمية والمعدّات المستخدمة على المنصّات وصولاً إلى الديكور الداخلي. وفيما يتعلّق بالإبداع، فالقليل يساوي الكثير، وأبسط التصميمات هي تصميمات صغيرة الحجم، لكن ليست كلّ التصميمات صغيرة الحجم بسيطة. فالاعتناء بالتصميم هو الهدف وليس الوصول إلى أصغر حجم. على سبيل المثال: الموقع الإلكتروني المصمّم بعناية يبدو أنيقاً لأنّه يسمح لزيّاره بالوصول إلى المعلومات التي يحتاج إليها بسرعة.

لذا ينبغي التخلّص من أيّ زوائد قد تشبّت انتباه الزائر. فبإضافة كمّ زائدٍ من المعلومات ينصرف العميل عن عملية البحث التي زار الموقع لأجلها. وهناك اتجاهان في تصميم المواقع الإلكترونية لا يميّز أيّ منهما بالجاذبية الكافية؛ فالأوّل ينتج مواقع تعمّها الفوضى ومزدحمة بالكلام، والثاني يبالي في الاختصار.

كما أنّ المصمّمين مُغرِقون في الإبداع لدرجة تجعلهم يصمّمون صفحات تعتمد على تقنية الفلاش التي تبطئ تحميل الصفحة عند زيارتها ممّا يُفقدّها قيمتها. وفيما يتعلّق بموقع آبل، فلا يبرز على الصفحة الرئيسة سوى منتج

واحد، وإذا رغبت في التعرف إلى منتجات أخرى يمكنك الاختيار من بين الفئات المتاحة. فاجعل موقعك بسيطاً قدر الإمكان كي لا تفقد عميلك.

احرص على إسعادهم

يتشابه مؤسس موقع Zappos.com لشراء الملابس والأحذية طوني هسيه مع ستيف جوبز في كثير من الجوانب. بدأ الاثنان عملهما من الكراج، والتزما بتحسين تجربة العميل الشرائية وتمكنا من تغيير المعنى الذي قد تمثله إحدى العلامات التجارية للعميل. والسُر وراء نجاح Zappos.com أن هسيه لم يهدف أبداً إلى بيع الأحذية، وإنما كان هدفه التأسيس لثقافة إبداعية في الشركة تسعد الموظفين والعملاء أيضاً. وفيما يلي القواعد التي جعلت من Zappos مثلاً لخدمة العملاء القائمة على الإبداع.

- 1 - انشر الجوَّ الأسري. تتميز Zappos بفريق عمل ودود، بدءاً من عامل التوصيل وحتى موظف الاستقبال وخدمة العملاء، والكل يعكس ثقافة المؤسسة.
- 2 - وظّف من يتوافق مع ثقافتك. وظّف الأشخاص المعجبين بعلامتك التجارية وبما تمثله، ويمكنك أن تعلمهم كلَّ المهارات الأخرى المطلوبة.
- 3 - ثق بفريق العمل. بدلاً من اتباع نصِّ محدّد كما يفعل معظم موظفي مراكز الاتصال في الشركات الأخرى، لا يلتزم موظفو Zappos بنصٍّ أو مدّة محدّدة. فمهمّتهم الوحيدة هي إبهار العميل وخلق حالة من الودِّ معه.
- 4 - استمتع. لا يخشى العاملون في Zappos الاستمتاع في أثناء العمل،

فلا مجال للمراقبة، بل يتم تحفيز العاملين في الشركة للاستمتاع بوقتهم دائماً.

مقولة:

«أحياناً عندما تبتكر ترتكب بعض الأخطاء. أفضل ما يمكنك عمله هنا هو الاعتراف بأخطائك وتجاوزها بسرعة لمواصلة تحسين ابتكاراتك الأخرى»

قاعدة 7: أتقن توصيل الرسالة

ليس من السهل إقناع الآخرين بفكرتك مهما كانت روعتها. إليك سبعة أساليب للتمكن من ذلك على طريقة ستيف جوبز.

1 - لحظة الدهشة: في كلّ العروض التي قدّمها ستيف جوبز لحظة تدهش مستمعيه. لا تلتزم بالنصّ المكتوب في العرض، وحاول الخروج بفكرة تمسّ الجانب العاطفي لدى مستمعيك لتقنعهم بما تقوله.

2 - قاعدة الأقسام الثلاثة: لا يمكن للعقل البشري الاحتفاظ إلا بثلاثة أجزاء من المعلومات، ولأنّ جوبز يعلم ذلك جيداً كان يقسّم عرضه إلى ثلاثة أقسام. في ماك وورلد عام 2007 قدّم ثلاثة منتجات ثورية: جهاز إم بي ثري وهاتف وجهاز اتصال بالإنترنت، ثمّ كشف عن المفاجأة الكبرى؛ المنتجات الثلاثة مدمجة في جهاز واحد ألا وهو آي فون. وهكذا انتقل من قاعدة الأقسام الثلاثة إلى لحظة الدهشة.

3 - مشاركة المنصة: قلّما قدّم جوبز العرض كاملاً بنفسه، فهو يحيط نفسه عادةً بفريق مساند. إن كان بإمكانك مشاركة العرض مع أحد أعضاء فريق العمل أو أحد العملاء فقم بذلك.

4 - **البطل والعدو:** العروض التقديمية الممتازة دائماً ما يكون لها عدوٌ يجذب المستمعين نحو البطل، وهنا تلعب علامتك التجارية أو منتجك دور البطل .

5 - **العرض المرئي:** عروض آبل التقديمية بسيطة ومرئية وتبغ في تصميمها ما يطلق عليه علماء النفس تقنية تفوق الصورة، التي تشير إلى أنّ الأفكار يمكن استذكارها بشكل أسهل إذا قُدِّمت من خلال النصّ والصورة معاً. لا تكدّس شريحة العرض بمعلومات ثقيلة تشتت المستمع عن الرسالة الأصلية .

6 - **عناوين ل«تويتر»:** تسهّل آبل لعملائها الحديث عن منتجاتها، فتقوم بكتابة العناوين الرئيسة لهم. إن لم تتمكن من وصف شركتك أو منتجك أو الخدمة التي تقدّمها في جملة واحدة يمكن نشرها على موقع تويتر، فلا تعلن الآن وعُدْ إلى رحلة التخطيط لتعيد ابتكار رسالتك .

7 - **مشاركة الأحلام:** عاهد ستيف جوبز نفسه على تغيير العالم، ويتضح شغفه بذلك في كلّ عرض يقدمه. لن تتحوّل أيُّ فكرة إلى ابتكار يغيّر العالم إذا ظلّت محبوسة في رأسك. فعند نقطة محدّدة ستحتاج إلى إقناع شخص آخر بالاستثمار أو الشراء أو التأييد. ولا عجب أنّ الكثير من الأفكار الرائعة لا تجد فرصة للنجاح لأنّ صاحبها لم يتمكن من تقديمها بالشكل المناسب. وهذا هو الفرق بين جوبز والأغلبية العظمى من القادة متوسطي الأداء؛ جوبز التزم بتغيير العالم ولم يخش الإفصاح بذلك. وما دامت لديك أفكار رائعة لا تدع افتقارك إلى مهارات الاتصال يدمرها. ما عليك إلا أن تؤمن بنفسك وبرؤيتك،

وتنتبه إلى العبقرية التي يغذيها جنونك، وتكونَ على استعداد دائم للدفاع عن مبادئك. هكذا تفتح الأبواب أمام ابتكاراتك وتتمكّن من بدء حياة جديدة رائعة. فحاول أن تجرّب وتبدأ في بناء عالمك مسترشداً بمبادئ ستيف جوبز.

مقولة:

«سوف يشكل عملك جزءاً كبيراً من حياتك، ولكي تكون راضياً وسعيداً؛ لا تعمل إلا ما تظنه عملاً رائعاً وعظيماً. العمل المناسب هو ما تعشقه من صميم قلبك. فإن كنت لم تعثر على عمل يُحَقِّق لك الانسجام والوئام، فعليك مواصلة البحث حتى تصادف تلك الوظيفة التي ستصادف هوى في قلبك».



حرب الفن

كيف تتجاوز العقبات وتنتصر
في معارك الإبداع

تأليف:

ستفين بريسفيلد





بين الواقع والخيال .. حياة بعيدة المنال

يعرف معظم الناس كتاب «فن الحرب» لفيلسوف الاستراتيجية الصيني «صن تسو» والذي كتبه في أواخر القرن السادس قبل الميلاد. ولكن لم يسمع كثيرون بكتاب «حرب الفن» الجديد والذي حقق شهرة واسعة أيضاً وتجاوزت مبيعاته التوقعات. يتناول «فن الحرب» استراتيجيات خوض المعارك ضد الأعداء الخارجيين؛ بينما يتناول كتاب «حرب الفن» استراتيجيات خوض المعارك ضد العقبات الداخلية التي تعوق الإبداع.

يعيش كل إنسان حياتين: حياة واقعية، وحياة خيالية تبقى أسيرة التصور الشخصي لكل منا. فهل سبق لك وتصوّرت أنّك شخصٌ آخر؟ هل تخيلت الأعمال والإنجازات التي كنت ستقوم بها لو كنت صاحب هويّةٍ أخرى؟ هل أنت كاتب لم يحالفه الحظُّ في كتابة عملٍ مميز؟ أم أنك أنت فنان لم يلوّن حياته بعد بلوحاتٍ فنية تروي سيرته وتوثق مسيرته؟ هل تمتلك عقلية رجال الأعمال ولكنك تُحجم عن إقامة مشروعك الخاص؟ إذا كانت إجاباتك عن أيّ من هذه الأسئلة هي «نعم»، فهذا يعني أنّك تعيش حالة «إحجام» وامتناع عن الإبداع.

تُعتبر مقاومة الإبداع طاقة سلبية خطيرة ومصدراً للتعاسة والشقاء فهي تعتبر مثل الفقر والعجز وواد الموهبة. الاستسلام لهذه الطاقة السلبية يكبلنا بأغلال انعدام الثقة فلا نحقق طموحاتنا الواقعية في حياتنا اليومية، ونظلُّ شاردين ومتردّدين بلا هدفٍ كبير نسعى إليه أو وجهة ننشدها، ليصبح لحياتنا معنى.

هل سمعت بهذه القصة من قبل؟ عرفت إحدى السيدات أنّها مُصابة بالسرطان، وأنّه لم يتبقَّ لها في هذه الحياة سوى ستة شهور كما أفادها الطبيب. فاستقالت من وظيفتها وقرّرت أن تسعى وراء حلمها الذي تخلّت عنه فيما مضى؛ وهو كتابة الشعر ودراسة اللغات الكلاسيكية، فظنَّ أصدقاؤها أنّها أصيبت بمسّ من الجنون؛ لكنها بدأت تعيش حالاتٍ من السعادة لم تعتدها من قبل؛ ثم فوجئت هي وأطبؤها أنّها تعافت تماماً من السرطان.

بعد قراءة هذه القصة؛ هل علينا أن نواجه ضغوط اللحظات الحاسمة حتّى نتحمّس وننبذ الإحجام ومقاومة الإبداع؟ هل يجب أن نشarf على الهلاك

حتى ندرك أن إحجامنا عن الاستغراق في الإبداع يجب أن يتوقف؟ وهل علينا أن نعاني من الضغوط والتوتر ونصاب بأمراض السكر والبدانة وندمن الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي ونهرب من الواقع ونؤجل استثمار قدراتنا وإطلاق طاقاتنا لمجرد أننا لا نريد ملاحقة أحلامنا واستكشاف مواهبنا الكامنة؟ عدم الإقدام هو العدو الأول للإنسان، لأن الذين يبادرون ويستكشفون ويغامرون هم الذي يغيرون العالم ويصنعون واقعاً جديداً.

الأهداف البشرية التي قد تتعرض لمعوقات داخلية

هذه بعض الأنشطة الإبداعية التي قد تواجه نوعاً من «المقاومة» عندما نهتمُّ بها:

- 1 - الشروع في الكتابة أو الرسم أو أيّ عمل إبداعي سواء كان بسيطاً أو معقداً.
- 2 - بدء مشروع تجاري أو مؤسسة بغرض الربح أو لأيّ غرض آخر.
- 3 - اتباع نظام غذائي جديد أو حمية أو ممارسة الرياضة اليومية.
- 4 - الالتزام ببرنامج للتخلص من عادة ضارة كالإدمان أو التدخين.
- 5 - تعلّم مهارات أو ممارسة هوايات جديدة.
- 6 - التصرّف بشجاعة أدبية أو أخلاقية مثل تغيير سلوكيات سلبية أو الالتزام بالقيم الاجتماعية والثقافة المؤسسية.
- 7 - إقامة مؤسسة خيرية أو منظمة إنسانية بهدف مساعدة الآخرين.
- 8 - الوفاء بالالتزام أو واجب أسري أو اجتماعي مثل اتخاذ قرار الزواج أو إنجاب الأطفال أو إنقاذ علاقة مهمّة من الانهيار.

ينبع الإحجام من أيّ تصرّف ينبذ الشعور بالرضا الفوري على حساب أيّ نتيجة إيجابية منشودة على المدى الطويل، مثل النموّ أو الصّحة أو النزاهة. وتظهر «المقاومة» الداخلية والتردد عندما نحاول أن نسمو بأرواحنا ونفوسنا على عيوبنا.

سمات المقاومة الداخلية

- المقاومة شعور خفي: لا يمكن رؤيته أو لمسه أو سماعه، ولكن يمكن الإحساس به. وتشكل المقاومة حقلاً من الطاقة السلبية وقوّة طاردة تؤدي إلى تشييت انتباهنا وصّدنا عن القيام بأعمالنا التي تتطلب قوة دفع تخرج من منطقة الراحة المعتادة.
- المقاومة شعورٌ داخليّ: ومع ذلك فنحن نعتقد أن عقبات الإبداع تنبع من الخارج؛ فنظنُّ خطأً أنّ مصدرها هو الزوج أو الزوجة أو الوظيفة أو المدير أو الأطفال، ولكنّ الحقيقة هي أنّ المقاومة تنبع من داخلنا وهي عقبة تتولّد ذاتياً.
- المقاومة شعورٌ خادع: هذا الشعور يجذبك نحو انتهاج أيّ تصرّف يحول دون قيامك بعملك ويجعلك فريسة للأعذار والتردد واللامبالاة. وهنا تأخذ المقاومة أيّ شكلٍ وأيّ صورة قد تتخيّلها لأنّ هذا الشعور خادع ومراوغ.
- المقاومة شعورٌ عنيد: فهي إحساس لا يمكن صرفه بالعقل والمنطق، فهي تقف في طريقك وتجبرك على تغيير مسارك وتقوّض نجاحك.
- المقاومة شعورٌ شائع: فالجميع يعاني منها؛ أي أنّ هذه الحالة ليست قاصرة على فردٍ بعينه أو فئة محدّدة من الأشخاص دون غيرهم.

● **تتشد المقاومة عندما نوشك على النجاح:** عندما نقترّب من الفوز، تتابنا بقايا من الشك، وغالباً ما تكون هذه المحاولة الأخيرة لهدف ما أنجزناه ونجحنا في تحقيقه.

● **للمقاومة حلفاؤها وأنصارها:** المقاومة أصلاً شكل من أشكال الردع الذاتي، ولكنها لا تعدم المؤيدين والمناصرين. فعندما تبدأ مشروعاً جديداً ستجد الكثير من المعارضين يحاولون إقناعك بأن ابتكارك مستحيل أو أن الكتاب الذي ستؤلفه يحتاج إلى سنوات من البحث والدراسة. وكلّما زادت درجة قرب هؤلاء المناهضين منك زادت معارضتهم وانفعالاتهم حدةً وشراسةً وهكذا ستجد معظم الغرباء يؤيدونك، وبعض الأقرباء والأصدقاء والزملاء يحبطونك.

أعراض المقاومة

كيف يكون الشعور بالمقاومة؟ وما أعراضه وعلاماته؟ يعتبر كلٌّ من القلق والأرق والصراعات الداخلية واللجوء للمهدئات والمنشطات ولعب دور الضحية والتعاسة وعدم الثقة في النفس والخوف من عدم اكتمال المشروع، مؤشراتٍ على حدة المقاومة. ومن أبرز أعراض المقاومة الدلائل والهواجس والتداعيات التالية:

التسويق

لم نسمعُ شاعراً يقول: «لن أوّلّف قصيدتي أبداً، ولكننا سمعنا عن شعراء كثر يقولون: «سأشرع في تأليف قصيدتي، وسوف أبداً غداً». إنّ أسوأ ما في التسويق هو أنّه يتحوّل إلى عادة لا تفارقنا. فنجد أنفسنا لا نؤجّل عمل اليوم إلى الغد فحسب، بل نؤجّله أياماً وشهوراً وأعواماً من دون إدراكٍ لمنابع ودوافع الإحجام والتأجيل.

الصراع الداخلي

يُعتبر الصراع الداخلي أحد الأئمة الزائفة للشهرة، فكلُّ المظاهر المُصطنعة أو طرق النجاح الخالية من الألم التي تجذب الانتباه إلينا مؤشرات تؤكد تجذُّر المقاومة داخلنا.

التطبيب الذاتي

هل تناول أدوية لتخفيف حدة الاكتئاب أو التوتر أو للحصول على طاقة زائدة وتعويض نقص الفيتامينات وغير ذلك من المسميات، وذلك استناداً إلى وصفة طبية أو من دون استشارة الطبيب؟ إذا كانت إجابتك بـ «نعم»، فدعني أقصّ عليك الحكاية التالية: عمِل «ستيفن بريسفيلد» - المؤلف - كاتباً في إحدى وكالات الدعاية والإعلان الشهيرة، وكان المدير يقول دائماً: اخترعوا مرضاً ما، وستتمكّن حينها من بيع علاج له. قد يكون الاكتئاب والتوتر عَرَضَيْنِ مرضيين، ولكنَّهما قد يكونان دليلين على الشعور بالمقاومة أيضاً ولا أساس علمياً لهما في الواقع.

عندما تثبُّط هممتنا نتحوّل إلى مستهلكين شرهين، ونحقِّق أهداف الإعلانات التجارية والثقافة المادية التي غسلت أدمغتنا. وبدلاً من التحلّي بالانضباط الذّاتي والصبر والسعي إلى النجاح بالعمل الجاد، نلجأ إلى استهلاك منتجات الإعلانات على أمل أن تخلصنا من يأسنا وجزعنا، ولذلك يقع كثيرون منا ضحايا للشعور بالمقاومة والاستغلال التجاري.

لعب دور الضحية

يُعتبر التصرّف كضحية شكلاً من أشكال الاعتداء السلبي على الذات وعلى الآخرين. من يلجأ إلى هذا التصرّف يسع إلى إشباع حاجاته والخضوع إلى

هو اجسه من خلال التهديد الصامت أو الإيحاء بالتعرض للخطر، وذلك بدلاً من العمل الجاد أو الاستعانة بالخبرة أو البصيرة أو الحب أو البحث عن موجه ومرشد يقدم النصيحة الإيجابية، ومن ثمَّ يجبر من يلعب دور الضحية الآخرين على محاولة إنقاذه من مشكلات غير حقيقية.

التعاسة

كيف يكون الشعور بالمقاومة؟ أولاً: قد يشعر من يمارس الإبداع بالتعاسة وهو مقبل على ابتكار علمي أو إنجاز فني راق. وهو دائماً يشعر بالملل وضغط الوقت وعدم جدوى ما هو مقدم عليه، وقد يتتابه شعور بالذنب ولكنه يعجز عن معرفة مصدر هذا الشعور. فنحن نريد النوم، ثمَّ الاستيقاظ والاحتفال، ولكن يسيطر علينا شعورٌ بأننا معزولون ومهمَّشون ولا ننتمي لمن حولنا، فكره أنفسنا ونبذ عملنا ونتخلى عنه، مع أن هذه المرحلة هي من أبرز مؤشرات وتداعيات مخاض الإبداع.

الانتقاد

إذا وجدت نفسك توجّه نقداً لاذعاً وتوجه أصابع الاتهام على الدوام إلى الآخرين، فمن المرجَّح أنك تقوم بذلك بسبب المقاومة والمعاناة الداخلية. فعندما نرى الآخرين يعيشون حياتهم ببساطة ويسيرون في طريقهم من دون تردد أو تكلف، يتتابنا نوع من الحسد أو عدم اليقين، فنبدأ بانتقادهم.

انعدام الثقة أو المبالغة فيها

يمكن أن يكون انعدام الثقة في النفس دليلاً على المقاومة، وقد يكون أحد مؤشرات التطلُّع والطموح المفرط. فهذا الشعور يعكس حبك للقيام بشيء

ما وحلمك بالنجاح فيه . فعندما تبالغ في التساؤل الذاتي أو طلب التأكيد من أصدقائك عمّا إذا كنت كاتباً حقّاً أم لا ، فمن المرجح أن تكون كاتباً مبدعاً فعلاً . كما أن المغالاة في الثقة بالنفس لا تقل خطراً عن غيابها ، لأنها قد تقود إلى الغرور أو عدم طلب المشورة فتؤدي إلى عدم التعلم والاستماع إلى طلبات وآراء الخبراء والعملاء .

الخوف

هل يعوقك الخوف عن التقدّم؟ إذا كانت الإجابة بـ«نعم»، فهذه علامة مُطمئنة . فالخوف مؤشّر جيّد - مثل انعدام الثقة بالنفس - فهو يدلُّنا على ما يتحتّم علينا القيام به . فكلّما زاد خوفك من القيام بأمرٍ ما ، كان هذا دليلاً على ضرورة القيام بذلك الأمر من دون تردّد .

الحبُّ

أحياناً يرتبط الشعور بالمقاومة ارتباطاً نسبياً بالحب . هذا يعني أنّك إذا كنت تعاني من شعورٍ مفرط بالمقاومة ، فإنّك على الأرجح شغوف بعملك وتحبُّ الهدف الذي تقاوم تحقيقه ، وإلا ما كنت لتشعر بأيّ شيء . ولكي ندرك طبيعة مشاعر حبنا لأعمالنا فإن عدم وجود الحب لا يعني كراهية العمل ، بل اللامبالاة وعدم الاهتمام برسالتنا ودورنا في تغيير عالمنا وترك بصمتنا . وبالتالي كلما زاد شعورك بالمقاومة كان هذا دليلاً على مدى أهمية فنك أو مشروعك أو مبادرتك مما يؤكد أنك ستشعر بالرضا التام إذا ما حققتها أو أبدعتها .

الدعم

يشبه طلب الدعم من الأحباء والزملاء والأصدقاء بمواساتك وعيادتهم لك

أثناء مرضك. الدعم أمرٌ مشجّع ومطلوب بالتأكيد، ولكن عندما تبهر السفينة وأنت على متنها، فكلُّ ما يمكن للآخرين القيام به هو التلويح إليك مودّعين، وهذا يعني أنّه كلما زاد اعتمادنا على الدعم الخارجي، زاد ضعفنا وعجزنا عن إدارة شؤون إبداعاتنا وإنجازاتها.

التبرير

التبرير هو الذراع اليمنى للمقاومة، ووظيفته هي منعنا من الشعور بالخجل والأسف عند إحجامنا وعجزنا عن القيام بعملنا. إلا أن التبرير يزيد ضغوطنا على أنفسنا، فكثيراً ما نعاتب أو نعادي أنفسنا عندما نكتشف أننا نكذب على أنفسنا ثم نصدّق أكاذيبنا.

نحن نعلم أنّ الخوف جزءٌ من المقاومة، ولكن المقاومة شعور ماكر لا يكتفي بالتخفي في خوفنا فحسب، لأننا لو علمنا علم اليقين أنّ خوفنا هو ما يعوقنا عن تحديد أهدافنا فسنشعر بالخجل من أنفسنا. وقد يدفعا الشعور بالخجل إلى محاربة خوفنا. لذا تلجأ المقاومة إلى التبرير. أسوأ ما يميّز التبرير الذي تبثّه المقاومة داخلنا أنّ بعض مبرراتنا تكون منطقية. فقد تقاوم رغبتك في إكمال أطروحتك ومناقشتها لأنّ زوجتك حامل، ولكنّك إذا تمعّنت في الأمر فستجد أنّ معظم التبريرات لا تستند إلى أساس متين. فالكاتب الشهير «تولستوي» كان أباً لثلاثة عشر طفلاً، ولم يمنعه ذلك من كتابة تحفته الأدبية الخالدة «الحرب والسلام».

معدنك الحقيقي

هل لديك أطفال؟ إذا كانت إجابتك بـ«نعم»، فلا بد أنّك تعلم أنّ لكل منهم قدراتٍ خاصة وشخصية فريدة وهويّة مميّزة من المستحيل تغييرها أو تبديلها، حتّى إنّ التوائم المتطابقة شكلاً يختلف بعضها عن بعض في

ملامح الشخصية والمهارات . بعبارة أخرى : لم يُولد أيُّ شخص ليكون مُسيراً في الطريق الذي اختاره العالم له ، ولكنَّ كلَّ فردٍ منَّا يتمتَّع بشخصية متفرّدة وروح تميّزه عن نظيره ، كما أنّنا لم نولد لنختار بين فرصٍ لانهائية واحتمالات لا حصر لها .

لا يمكن أن نسعى إلى تحقيق أيِّ حلم نريده . فنحن نأتي إلى هذا العالم لنواجه مصيرنا ونسلك طريقنا ونؤدي رسالتنا ونحقق ذاتنا ، وهذا يعني أنّ مهمّتنا ليست تشكيل أنفسنا لنصبح مخلوقاتٍ مثالية وكاملة ، ولكن مهمّتنا هي اكتشاف قدراتنا وتحقيق ما خُلِقنا من أجله . فإذا وُلدنا للرسم ، يجب أن نصبح رسّامين ، وإذا وُلدنا لتربية الأطفال ، يجب أن نصبح آباءً وأمّهات .

الاحتراف يساند الإبداع

لو كانت المقاومة شعوراً لا يُقهر ، ما خرجت تُحف فنية مثل «روميو وجوليت» و«السيمفونية الخامسة» إلى النور . أمّا بالنسبة إلى الفنانين الذين ينهزمون أمام المقاومة ، فتجمعهم صفة مشتركة ، وهي أنّهم هواة وليسوا محترفين . فاللحظة التي يتحوّل فيها الفنان الهاوي إلى فنان محترف تشبه في وقعها وقع لحظة ميلاد الطفل على أبويه ، حيث يتغيّر كلُّ شيءٍ من هذه النقطة فصاعداً ولا يعود كما كان أبداً .

يختلف المبدع الهاوي عن المبدع المحترف في عدّة جوانب ، فالهاوي يعمل من أجل المتعة ، والمحترف يعمل في سبيل الإتقان والإجادة . عمل الهاوي مجرد هواية لا تستغرق وقتاً طويلاً ، بينما تكمن هويّة المحترف في عمله الذي يخصّص له معظم وقته وجُل حياته .

كلمة «الهاوي» مشتقة من «الهوى»، وهذا يعني أن غير المحترف يعمل على «هواه» وكما شاء له شعوره ليمتع نفسه. أمّا المحترف فيصعد بهويته إلى مستوى أعلى ويغوص بها إلى نقاط أعمق ليمتع نفسه ويؤثر في العالم بشكل إيجابي فيغيره إلى الأفضل. ولذا فإن المحترف يحبُّ فنّه أو مشروعه أكثر من الهاوي حتى لا يعود يفرق بين «هوايته» وهويّته. فالمحترف متيمٌّ بفنّه وعمله إلى الدرجة التي تجعله يكرّس حياته لهذا الفنّ أو العمل دون كلل أو ملل، وهذا ما نقصده بالطريق إلى الاحتراف، فالشعور بالمقاومة الداخلية قد يحول دون وصول المبدع إلى الاحتراف.

سمات المحترفين

يذهب المحترف إلى عمله يومياً. قد يكون الدافع وراء التزامه بالحضور خوفه من أن يخسر عمله، ولكنّه يذهب إلى عمله على أيّ حال.

● يذهب المحترف إلى عمله مهما كانت حالته، سواء أكان مريضاً أم معافى. قد يراه زملاؤه متعباً، ولكنّه يعمل بكدٍّ رغم المرض حتّى لا يخذل فريقه وربما يعمل لأسباب نبيلة لا يشعر بها غيره.

● يقضي المحترف يومه في العمل والإنجاز. قد يشرد ذهنه، ولكنّه يركّز كل طاقته في العمل، فيردُّ على المكالمات الهاتفية ويساعد العملاء عندما يطلبون مساعدته، ولا يعود إلى منزله إلا عند انتهاء عمله.

● يُظهر المحترف التزاماً متفانياً في العمل. قد لا يكون العامل أو الفني المحترف في نفس شركته أو وظيفته في العام المقبل، ولكنّه يظلّ يعمل دائماً.

- يتعرّض المحترف لمخاطر كثيرة. فهو يخاطر ويكافح ويركز على إعالة أسرته وتعليم أبنائه ومن حوله. ولذا فإن عمله هو حياته.
- يتقاضى المحترف أجراً نظير عمله. فهو لا يذهب إلى العمل للمتعة فقط، بل هو يعمل لكسب المال واكتساب المزيد من المهارات.
- لا يمارس المحترف وظيفته بناءً على وصف وظيفي معيّن. صحيح أنّه يفخر بعمله وقد يعمل بعد ساعات العمل وفي أيام العطلات، ولكنّه يدرك جيداً أنّ وظيفته تفوق ما هو مذكور في الوصف الوظيفي لمهنته.
- يُتقن المحترف جميع خبايا وظيفته، ولا يمنعه حبه لوظيفته من انتقاد طريقته في العمل في بعض الأحيان.
- يتقبّل المحترف المديح مثلما يتقبّل اللوم لأنه واقعي وعملي ويدرك خبايا وضغوط العالم الذي يعيش فيه.

المحترف صبور

تتفوّق المقاومة على الهاوي بأكثر الخدع المعروفة على الإطلاق؛ فهي تستخدم حماسه وتوظفه ضده. تميل المقاومة إلى إفشالنا في مشروعاتنا وإقناعنا بوضع جدول زمني غير واقعي لإكمالها. ويدرك شعور المقاومة جيداً أنّنا لن نتمكّن من تحمّل الضغط وسنفشل حتماً في الوفاء بجداول أعمالنا. بينما يُدرك المحترف بالمقابل أهمية الصبر والعمل وفق خطط محسوبة للوصول إلى نتيجة مثمرة في النهاية. يستعين المحترف بالصبر ويوظفه لدراسة كلّ خطوة يتخذها وحماية نفسه من التوتر والإجهاد. فهو يعرف أن كل مهمّة، سواء أكانت كتابة رواية أم تعلم مهارة جديدة، تتطلّب ضعف الوقت المُخطّط لها وضعف التكاليف أيضاً، ويتقبّل هذه الحقائق بسعة صدر وكأمرٍ واقعٍ يجب التعامل معه.

المحترف شجاع

يعتقد الهاوي أنه يجب أن يتغلب على خوفه أولاً قبل الشروع في العمل، بينما يدرك المحترف أنه لا يمكن التغلب على الخوف أبداً، فهو يعلم جيداً أنه لا يوجد ما يُعرف باسم «المحارب الشجاع» أو «الفنان الجريء»؛ فالمحارب يخاف ويحارب، والفنان يخاف ويبدع.

المحترف لا يسوق الأعذار

يستخفُّ الهاوي بقوة شعور المقاومة ويستسلم لأوّل مشكلة تواجهه ويتوقّف عن العمل، بينما يعلم المحترف التأثير القوي للمقاومة، ويدرك أنه لو استسلم لأعذاره المقبولة فسيستسلم غداً لأعذاره الواهية.

المحترف مستعدُّ دائماً

لا نقصد هنا الاستعداد المهني، فهذا أمرٌ بديهي، بل نقصد أن المحترف مستعدُّ لمواجهة إحساس الألم الداخلي الذي تولّده المقاومة يومياً، فهو يعلم هذا الشعور ويعلم أنه يستطيع أن يتخطى حواجز المقاومة. يدرك المحترف أيضاً أن معركته مع المقاومة تتغيّر كلَّ يوم، وهو لا يريد الانتصار الآن - فالنجاح سيأتي لا محالة - ولذا فهو يتمالك نفسه ويتحكّم بانفعالاته قدر الإمكان.

المحترف لا يصاب بالغرور

يتميّز عمل المحترف بأسلوب يخصّه وحده دون غيره؛ فهو لا يدع براعته وتميزه يؤثّر في علاقاته سلباً. فأسلوبه يخدم الهدف أو الغاية التي يؤمن بها أولاً؛ أي أنه لا يفرض عمله على الآخرين ليجذب انتباههم إليه.

المحترف يطور مهاراته وينمي قدراته

يخصّص المحترف وقته لإجادة الجوانب الفنية في عمله ليس لأنه يعتقد أنّ هذه الجوانب أهم من الإلهام، بل لأنه يريد أن يكون بارعاً في جميع المهارات التي يتطلّبها عمله عندما يستشرف لحظة الإلهام هذه. وعندما يتفانى المحترف في إتقان هذه الجوانب الفنية، تتولّد العبقريّة وتظهر البراعة.

المحترف لا يأخذ الفشل والنجاح على محملٍ شخصي

عندما يصف بعض الأشخاص فئاناً بأنه لا يتأثر بالانتقاد أو الإهانة، فلا يقصدون أنه معدوم الإحساس، بل يعنون أنه يفصل بين وعيه المهني وغروره الشخصي. وذلك يتطلّب قوّة خارقة لأنّ أعماق ما في نفوسنا يوجّهنا إلى عكس ذلك. لقد تمّت برمجة نفوسنا البشرية على الشعور بالرفض، ولذا فالخوف من الرفض ليس شعوراً نفسياً فحسب، ولكنّه بيولوجي المنشأ أيضاً.

فشعورك الداخلي بالمقاومة يدرك هذه النقطة جيداً ويستغلّها ضدك. فيستخدم الخوف من الرفض في إعاقتك ومنعك، ليس من العمل فحسب، ولكن أيضاً من عرض هذا العمل على الآخرين لتقييمه.

المحترف لا يأخذ الرفض على محملٍ شخصيٍّ لأنّ ذلك يحفّز المقاومة. فإذا كنت كاتباً مثلاً، يجب أن تعي جيداً أنّ المحرّرين والنقاد ليسوا أعداءك، ولكنّ المقاومة الداخلية هي عدوك الذي يقود المعركة داخل رأسك. لذلك، لا تدع النقد الخارجي يعزّز من قوة عدوك الداخلي حتّى لو كان النقد صحيحاً.

المحترف يصبر على الشدائد

يضع المحترف النجاح صوب عينه دائماً وليس العقبات التي تواجهه للوصول إلى هذا النجاح، فهو يذكر نفسه بأن مصارعة الثيران أفضل من الجلوس أو حتى الوقوف بين المتفرجين .

المحترف يسعى لإثبات ذاته

يسمح الهاوي للآراء السلبية بتشيط همته، فيأخذ النقد على محمل شخصي ويفقد ثقته بنفسه وبعمله. وهذا ناتج عن المقاومة الداخلية، أما المحترف فلا يسمح لأفعال الآخرين بأن تقوض حماسه أو تحدّد هويته. فالنقاد يتغيرون باستمرار، ويبقى الكاتب وحده في مواجهة عمله الفني وأحاسيسه التعبيرية والدفينة تجاهه .

المحترف يدرك حدوده وقيوده أيضاً

لذلك يستعين بخدمات وكيل ومحام ومحاسب، لأنّه يعلم أنّه ماهرٌ ومحترفٌ في مجال واحد فقط. فيسمح للمحترفين المتخصصين في مجالات أخرى بمساعدته ويعاملهم باحترام وتقدير .

«مهمتنا الأولى في الحياة ليست إعادة تشكيل أنفسنا لنصبح مخلوقات مثالية وكاملة؛ مهمتنا هي معرفة أنفسنا وتحقيق ذواتنا بإنجاز ما خلقنا من أجله»

مشروعك الخاص

إذا تخيلت نفسك مؤسّسة أو مشروعاً مستقلاً، فسوف تعزّز هويتك الاحترافية، لأنّ ذلك سيؤدّي إلى فصل الجانب الفني عن جانب الوعي والإرادة الذي يحركك للقيام بعملك والتفوق فيه، وبالتالي؛ مهما كانت

الضغوط التي يتلقاها الجانب الأول، فإن الجانب الثاني سيتلقاها باحترافية ويدفعك دائماً للصعود والارتقاء.

هل سبق لك العمل في مكاتب أو مشروعات؟ إذا كانت إجابتك بـ «نعم»، فربما أنك حضرت أحد اجتماعات بداية الأسبوع، حيث يلتقي الفريق برئيسه لاستعراض المهام الموكلة إلى كل عضو من أعضائه. وعند انتهاء الاجتماع يقوم المساعد بإعداد جدول العمل وتوزيعه. عندما تتلقى نسخة من هذا الجدول، يصبح بإمكانك معرفة ما عليك فعله في ذلك الأسبوع.

يعقد «ستيفن بريسفيلد» اجتماعاً مع نفسه كل يوم اثنين يستعرض فيه المهام المُسندة إليه، ثم يكتبها ويطبّعها ويسلمها لنفسه. يحتفظ «ستيفن» بأدواته المكتبيّة وبطاقات العمل الخاصة لأنه يعتبر نفسه مشروعاً قائماً بذاته.

إذا اعتبرنا أنفسنا مشروعات قائمة، فسيمنحنا ذلك رؤيةً أوضح عن أنفسنا، وسنصبح أقلّ تحيزاً وأكثر موضوعية، وبالتالي لن نأخذ الصدمات التي نتعرّض لها في حياتنا على محمل شخصي، وسنكون أكثر قدرة على تقدير ذواتنا وما يمكننا تقديمه لمجتمعنا وعالمنا. كما لن نتناول الأمور من منظور شخصي، وإنما من منظور مؤسّسي واحترافي.

الاحتراف: أهميته وسرُّ نجاحه

لماذا تنهزم المقاومة أمام إصرارك على أن تكون محترفاً؟ لأنّ المقاومة نمر من ورق؛ فهي لا تتمتع بقوة مستقلة بذاتها، بل تستمد قوتها من خوفك منها. ولذا فإن جوهر الاحترافية هو التركيز على العمل ومتطلباته وتجاهل أيّ شيء آخر. فقد اشتهر جنود إسبرطة - مثلاً - بمنهجهم الفعّال في التدريب، والذي يقوم على تخيل أعدائهم بلا أسماء أو وجوه. فقد كانوا يؤمنون إيماناً راسخاً بأنهم إذا قاموا بما هو مطلوب منهم على أكمل وجه،

فلن تتمكن أيُّ قوة على الأرض من هزيمتهم. فأهم ما يميز المحترف ورسالته الإبداعية هو العمل الجاد والمتفاني. فلا شيء أهم من المحاولة مراراً وتكراراً والتَّصَدِّي للفشل حتَّى نعتلي قمَّة النجاح.

المنطقة مقابل التدرُّج الهرمي

في مملكة الحيوان تعرّف الحيوانات أنفسها بإحدى طريقتين: إمَّا من خلال ترتيب كلِّ حيوان في التدرُّج الهرمي (كترتيب أحد الذئاب في قطيعه مثلاً)، أو من خلال ارتباط كلِّ حيوان بمنطقته (سواء أكانت هذه المنطقة مسكناً له أو منطقة مخصَّصة للصيد أو غير ذلك)، وبهاتين الطريقتين يصل الفرد إلى الأمان النفسي، حيث يدرك كلُّ فرد موقعه بالضبط، ويصبح كلُّ شيء منطقياً بدءاً من هذه اللحظة.

يعتبر اعتراف الفرد بمكانته داخل تدرُّج هرمي معيَّن هو الطريقة السائدة، وهذه هي الطريقة التي تربَّينا عليها منذ الصغر، فنحن نعيش حياتنا في جماعات، ونعلم تلقائياً مَنْ هو القائد وَمَنْ هم الأتباع ونعرف مكاننا ووضعنا تماماً في مجموعتنا.

تحدد التدرُّجات الهرمية هويَّات معظم الأشخاص دون وعي منهم، ويصعب إدراك مثل هذا الأمر. فالمدارس والإعلانات والثقافة المحيطة تجذبنا منذ الميلاد للتسليم بحقيقة واحدة، وهي أنَّ آراء الآخرين هي التي تحدد هويَّتنا الحقيقية. اشرب هذا العصير، احصل على هذه الوظيفة، اتَّبع هذا السلوك وسيحبُّك الجميع.

الفنَّان والتدرُّج الهرمي

لا يمكن تحديد هوية الفنَّان من منظور تدرُّج هرمي معيَّن، لأنَّ هذا يعني

دقّ مسمار النعش في حياته الفنية . أولاً: لنلقِ نظرة على ما يحدث للفنان في حالة أتباع تدرُّج هرمي معيّن .

يقوم الفنان عندما يرى نفسه من منظور هرمي بما يلي :

- 1 - يتنافس مع الآخرين على السلم الوظيفي سعياً إلى الارتقاء بمكانته والتفوق على مَنْ هم أعلى منه وحماية مكانته ممّن هم أقلُّ منه .
- 2 - يُقيّم سعادته و إنجازاته وفقاً لترتيبه الحالي ، مع الشعور بأقصى درجات السعادة عند الوصول إلى مكانة أعلى في هذا التدرُّج ، والعكس صحيح .
- 3 - يتعامل مع الآخرين وفقاً لمكانتهم في التدرُّج الهرمي دون مراعاة أي عوامل أخرى .
- 4 - ينظر إلى كل خطوة يخطوها وفقاً لتأثيرها على الآخرين ؛ فنجد قراراته وتصرفاته ومظهره وأفكاره تضع استجابات الآخرين أولاً ، وفنه وإبداعه ثانياً .

لكن الفنان الحقيقي لا يسعى إلى إثبات ذاته من خلال استحسان الآخرين أو استهجانهم . يجب أن يكون عمله نابعاً من حبه وتقديره لذاته ولإبداعه . عندما يعمل الفنان من منطلق التدرُّج الهرمي تصبح نظرته إلى الأمور سطحية . وكلما قابل شخصاً جديداً يبدأ في طرح الأسئلة التالية : «ما الذي يمكن أن يقدمه هذا الشخص لي؟ كيف يمكن أن يساعدني على الارتقاء والتدرُّج على سلم النجاح؟» وهذا يعني أنّ الفنان ينظر في اتجاهين فقط : إلى أعلى وإلى أسفل ؛ ويتجاهل المكان الأهم والأخص الذي عليه النظر إليه فعلاً ألا وهو داخل نفسه .

التوجُّه المكاني

كان هناك ذئبٌ أعرجٌ يسير على ثلاث أرجل، يحتل قمة إحدى التلال. في منطقته هذه كانت جميع الفرائس والفضلات في حوزته لأنها تقطع في منطقته. ومن حينٍ إلى آخر، تحاول ذئاب دخيلة وذات أربع أرجل الاستيلاء على حيزه المكاني، من دون أن تنجح. هذا يعني أنه مهما بلغت قوة الدخلاء، فلن يتمكنوا من الاستحواذ على موارد تلك التلة لأنها موطن الذئب الأعرج. نفس المبدأ ينطبق على بني البشر أيضاً، ولكنَّ لمناطقنا ومواطن قوتنا طابعاً نفسياً؛ فمثلاً عندما نرى «بيل جيتس» يوقف سيارته في ساحة انتظار شركة «ميكروسوفت»، نشعر بأنَّه في ملعبه وفي نطاقه الخاص الذي يمنحه مصدرَ قوته.

ما سمات وخصائص موطن القوَّة؟

- 1 - هذه المنطقة توفِّر أفضل مصدر للرزق.
- 2 - منطقتنا تدعمنا دون الحاجة لعون خارجي.
- 3 - منطقتنا هي جمانا وهي تُخصِّنا ونملكها وحدنا.
- 4 - منطقتنا تلزمننا وترتّب علينا استحقاقاً دائماً لكي نُطورها ونصونها ونخدمها.
- 5 - منطقتنا تعطينا بقدر ما نعطيها و تعيد إلينا ما نستثمره فيها.

فهل اكتشفت أو عرفت منطقتك؟

ما توجُّهك؟

كيف تعرف ما إذا كان توجُّهك مكانياً أم هرمياً؟ اسأل نفسك: «ماذا أفعل

عندما أشعر بالتوتر؟» إذا كنت ترفع سماعة الهاتف وتتصل بستّة أصدقاء لكي تسمع أصواتهم وتطمئنهم عليك، فهذا يعني أنّ توجُّهك هرمي، لأنّك تسعى إلى الحصول على استحسان الآخرين ودعمهم.

وهناك طريقة أخرى لمعرفة توجُّهك. اسأل نفسك أثناء قيامك بأيّ نشاط: «لو كنت تعيش وحدك في جزيرة معزولة، هل ستمارس نفس النشاط؟» عندما نكون بمفردنا لا يعود للتدرُّج الهرمي أهمية كبيرة لعدم وجود أشخاص آخرين يمكننا إثارة إعجابهم، وبالتالي فإن ذوي التوجه الأفقي أو النطاقي والذي يركز على مساحاتهم الخاصة يمارسون نفس الأنشطة التي يبدعون فيها حتّى لو كانوا معزولين أو وحيدين على كوكب الأرض.

هديتك إلى العالم

هل أنت كاتب أو رسّام أو مخترع أو عالم بالفطرة؟ لا يمكنك الإجابة عن هذا السؤال إلا بالعمل والتجربة. فسواء وضعت مواهبك موضع التطبيق أم لا، فربما يتراءى لك أن هذا شأنك وحدك، ولكن انظر إلى الأمر بهذه الطريقة إذا كان مُقدِّراً لك أن تُعالج السرطان أو تؤلّف سيمفونيات موسيقية، أو تساعد بلدك على احتلال مرتبة متقدمة في الآداب أو الألعاب بين الأمم، فهذا لا يخصك وحدك؛ بل يخص أيضاً أهلك ووطنك وعالمك برمته. الإبداع الحقيقي ليس فعلاً أنانياً أو مصدرراً للتفاخر، بل هو هديتك إلى العالم أجمع. فلا تحرم نفسك وبلدك وعالمك من نعم إبداعك وجزيل عطائك.



عشرة أنواع للابتكار

منهجية بناء الطفرات المعرفية

تأليف:

لاري كيلبي – وآخرون





أخطاء في إدارة الابتكار

عندما يتعلّق الأمر بالابتكار، فإنّ الميل إلى تقبُّل كل الافتراضات يظهر حتّى لدى المسؤولين التنفيذيين الذين يتبنون كل المنهجيات التي أنتجتها العلوم الحديثة في مجالات الإدارة والاقتصاد والتسويق والخدمات اللوجستية وغيرها. وغالباً ما يُختصر الابتكار في سلسلة من

جلسات العصف الذهني التي يمارسها الجميع من دون تحقيق نتائج أفضل .

بعد بحوث أجراها مؤلفو كتاب «الأنواع العشرة للابتكار» وتناولت جهود الابتكار في قطاعات التصنيع والخدمات، تبين أن 95٪ من تلك الجهود تبوء بالفشل . وبالنظر إلى الوضع الراهن للابتكار يتضح أن هناك تحسناً في النتائج، لكن معظم ممارساتنا ما زالت تعتمد الأمل والتفاؤل والعادات المتشابهة أكثر من اعتمادها على الدليل العلمي . وما أردناه من دراستنا هو جعل الابتكار أسلوباً ومنهجاً، وإخراجه من دائرة الفن الغامض إلى دائرة العلم الممنهج والعمل النابض .

الابتكار بأنواعه العشرة

هناك دائماً نظامٌ بسيطٌ يُمكن أن يضبط إيقاعَ وعملياتِ كلِّ منهجيةٍ جديدة؛ أو بنية أساسية ومنطق يتحكمان فيما ينجح أو يفشل . وهذا ما يقدمه إطار الأنواع العشرة للابتكار الذي يمكن أن يجعل الابتكار أيسر وأعظم أثراً .

إطار عمل الأنواع العشرة مقسّم إلى ثلاث فئات مميزة بالألوان . فالأنواع الواقعة في يسار إطار العمل هي أكثر الأنواع تركيزاً على الداخل وبعداً عن العملاء؛ وكلّما تحرّكت إلى الجانب الأيمن، تزايد وضوحها وجلاؤها للمستخدمين النهائيين (العملاء) . وبلغة المسرح يمثل يسار إطار العمل الكواليس؛ ويمينه خشبة المسرح . وما نوّده هنا هو أن استخدام أنواع أكثر من الابتكار سيحقق نتائج أكثر تعقيداً وإدهاشاً؛ وبطرق يصعب على المنافسين ملاحظتها أو نسخها .

| نموذج الربح | الشبكة | الهيكل | العملية | أداء المنتج | نظام المنتج | الخدمة | القناة | العلامة التجارية | إشراك العملاء |
|---|--------|--------|---|-------------|-------------|---|--------|------------------|---------------|
| التهيئة | | | العروض | | | الخبرة | | | |
| التهيئة: تركّز أنواع الابتكار هذه على الأعمال الداخليّة للمؤسسة ونظام أعمالها | | | العروض: تركّز على المنتج الأساسي للمؤسسة، أو خدمتها الرئيسة، أو مجموعة منتجاتها وخدماتها. | | | الخبرة: تركّز على العناصر التي تواجه عملاء المؤسسة ونظام أعمالها. | | | |

1 - نموذج الربح: كيف نجني المال

تشقُّ نماذجُ الربح المبتكرة طريقاً جديداً لتحويل عروض المؤسسة وأصولها الأخرى إلى أموال. والممتاز منها يعكس فهماً عميقاً لما يبقى فعلاً في ذهن المتعاملين والمستخدمين النهائيين، ومن أين يمكن الحصول على مصادر دخل أو فرص تسعير جديدة. فنماذج الربح المبتكرة تمثل تحدياً لتوقّعات قطاع الأعمال القديمة المُستهلكة فيما تقدّمه، أو كيف تحاسب عملاءها وكيف تُنوّع مصادر الدخل.

على سبيل المثال: في أحد المطاعم، يبتاع الرّواد تذاكر مسبقة. ليدفع العملاء ثمن وجباتهم مقدماً، يكسب المطعم فوائد رأس المال العامل ويحدُّ من مخاطر خلوّ الطاولات أو حالات عدم الحضور. والحيلة الأخرى للمطعم هي تسعير التذاكر وفقاً لوقت الزيارة وليس وفقاً لكمية الطعام الذي يأكله الرّواد.

2 - الشبكة: كيف نتعاون ونضيف قيمة

توفّر ابتكارات «الشبكة» للمؤسسات طرقاً متنوعة للاستفادة من عملياتها وتقنياتها وعروضها وعلاماتها التجارية؛ أو ما يمثل كلّ مكون من مكونات العمل تقريباً، كما تساعد ابتكارات الشبكات المسؤولين التنفيذيين على المشاركة في المخاطر عند طرح مشروعات جديدة.

أبرمت «يو بي إس» و «توشيبا» اتفاقيةً تقضي بإشراك الفنيين العاملين في القسم اللوجستي في «يو بي إس» في إصلاح حواسيب «توشيبا» المعطلة للعملاء في مخازن الشحن بدلاً من نقلها إلى «توشيبا» وإصلاحها ثم إعادتها.

3 - الهيكلية: كيف تنظّم وتنسّق مهاراتك وأصولك

تتركز ابتكارات الهيكلية على تنظيم أصول المؤسسة المادية أو البشرية أو الفكرية بطرق فريدة تضيف قيمة، لأن مثل تلك الابتكارات تساعد على جذب المهارات إلى المؤسسة عن طريق خلق بيئات عمل عالية الإنتاجية، أو تعزيز مستوى أداء لا يستطيع المنافسون مجاراته.

كانت شركة «ساوث ويست» تعمل بنوع واحد فقط من الطائرات هو بوينج 737، ثم اشترت طائرة «إير ترين» عام 2011، وبذلك نجحت الشركة في تخفيض تكاليف الخدمة وتبسيط العمليات وسمحت بإجراء أعمال الصيانة بسرعة على مدرج المطار.

4 - العملية: كيف تستخدم طرقاً متميزة لأداء عملك

تتضمن ابتكارات العمليات الأنشطة التي تنتج عروض المؤسسة الأساسية، فالابتكار هنا يتطلب تغييراً جذرياً عن «العمل المعتاد» الذي يمكن من استخدام الإمكانيات المتفرّدة والتكيف بسرعة وبناء ميزات تسويقية. وتشكل ابتكارات العمليات محور كفاءة أي مؤسسة.

صمّمت شركة «آيكيا» أثاثاً سهل التجميع وموحد الأشكال على مستوى الدول، وتضمنت منتجاتها نفس المكونات والتعليمات بصرف النظر عن مكان شرائها، وبذلك ساعدت في تنظيم عمليات الإنتاج الداخلية.

5 - أداء المنتج : كيف تطوّر خصائص ووظائف مميّزة

تستهدف ابتكارات أداء المنتج قيمة عروض المؤسسة وميزاتها وجودتها. يتضمّن هذا النوع من الابتكار المنتجات الجديدة وتحديثاتها، إضافة إلى توسّعات الخطوط التي تضيف قيمة جوهرية. وعادةً ما يخلط الناس بين أداء المنتج والابتكار على الرغم من أنّ أداء المنتج مجرد نوع من عشرة أنواع من الابتكار، وهذا النوع الذي يسهل على المنافسين نسخه.

يعتبر زجاج «كورننج» و «جوربلا» من الزجاج الصّلب والرقيق، لكنه يقاوم الخدش؛ ولذا تمّ تصميمه خصيصاً للهواتف الذكية والأجهزة اللوحية وأجهزة الكمبيوتر الشخصي والتلفاز.

6 - نظام المنتج : كيف تبعد منتجات وخدمات تكميلية

ترجع أصول ابتكارات نظام المنتج إلى كيفية الربط بين المنتجات والخدمات المفردة لخلق نظام قوي وقابل للتطوير. يعزّز ذلك كلّ من التوافق والنمطية والتكامل، إضافة إلى طرق أخرى تجمع بين عروض متفاوتة ومميّزة.

في البداية كانت البرامج التي أصبحت الآن تشكل «ميكروسوفت أوفيس» من «ميكروسوفت» معروضة كل منتج على حدة. والآن وبعد أن تمّ دمج هذه المنتجات بعضها ببعض، تحوّل هذا النظام المتكامل إلى حزمة برامج تستخدم على نطاق واسع في جميع أنحاء العالم.

7 - الخدمة : كيف تدعم وتعظّم قيمة عروضك

تكفل ابتكارات الخدمة فائدة العرض وكفاءته وقيّمته الظاهرة وتُحسّنها. وإذا تمّ تنفيذ هذه الابتكارات بطريقة جيّدة، فإنّها ترفع المنتجات الضعيفة

والمتوسّطة وتحوّلها إلى خبرات جذّابة يعود إليها المستهلك مراراً وتكراراً.

وعدت شركة «منز ويرهاوس» للملابس بكّي مجانيّ مدى الحياة لأيّ بدلة أو معطف رياضي يشتره العميل في أيّ من محلاتها في أمريكا.

8 - القنوات : كيف تقدّم عروضك للعملاء والمستخدمين

تشمل ابتكارات القنوات الطرق التي تصل العروض بالعملاء والمستخدمين . غالباً ما يجد المبتكرون في هذا النوع طرقاً عديدة وتكميلية لتقديم منتجاتهم وخدماتهم إلى العملاء . وهم يرمون بذلك إلى تمكين المستخدم من شراء ما يريد، متى وكيفما يريد، وبأقلّ تكلفة وبأقصى متعة .

خدمات «ويسبرنت» للطلب في «أمازون» و «كيندل» تشكل شبكة لاسلكية مغلقة ومجانية للعملاء . وهي تسمح للمستخدمين بشراء وتنزيل أي كتاب إلكتروني جاهزاً للقراءة في أقلّ من ستين ثانية .

9 - العلامة التجارية : كيف تُقدّم عروضك ومؤسستك

تساعد ابتكارات العلامات التجارية على التأكد من أنّ العملاء يعرفون عروضك ويتذكّرونها ويفضّلونها على عروض منافسيك . العرض الممتاز يقطع «وعداً» يجذب المشترين وينقل لهم هوية متميّزة .

رفعت العلامة التجارية «إنتل إنسايد» المملوكة لشركة «إنتل» من القيمة التجارية لمعالجاتها والتي تمثّل أهمّ مكونات الحاسوب، ممّا أدّى إلى زيادة القيمة المتوقّعة لأيّ منتج يُظهر هذه العلامة التجارية عن أيّ منتج بديل .

10 - مشاركة العملاء : كيف تشجّع التفاعلات المقنعة

تتمحور ابتكارات مشاركة العملاء حول فهم التطلّعات المتأصّلة في العملاء والمستخدمين، واستخدام تلك الرؤى لبناء علاقات ذات معنى مع العملاء.

عرضت شركة «أبل» أجهزتها وبرامجها للمرّة الأولى للمبرمجين والمؤسّسات التابعة في المؤتمر العالمي للمطوّرين الذي نظّمته بنفسها. سمح المؤتمر لشركاء «أبل» بتجربة تقنياتها الجديدة وإبداء آرائهم فيها.

«لا يفشل الابتكار بسبب الافتقار إلى الأفكار الإبداعية،
وإنّما بسبب الافتقار إلى الانضباط»

سنة مبادئ لاستخدام الأنواع العشرة للابتكار بفاعليّة

- 1 - افهم الأنواع العشرة جيداً. عملياً يمكن لجميع المشروعات أن تتطوّر بمجرد أن تعرف وتعني قيمة وخفايا كلّ نوع من هذه الأنواع.
- 2 - قلّل التركيز والاعتماد على المنتجات والتكنولوجيا؛ فتلك هي أكثر الإمكانيات التي يسهل على منافسيك نسخها.
- 3 - فكّر في الفئات وفي الأنواع، أي تخيّل طرقاً جديدة لتهيئة الأصول، وبناء منصّات عمل، وتعزيز خبرات جديدة.
- 4 - استخدم الأنواع الأهم. شخّص الموقف لفهم أيّ الأنواع تميل أنت و فرق العمل في مؤسّستك إلى التغاضي عنها.
- 5 - افهم ما يحتاج إليه مستخدموك بحق. يمكنك بإجراء أبحاث بسيطة أن

تعرف ما يهّم العملاء وما المفاجآت التي يمكن للأنواع الأخرى أن تضيفها.

6 - استخدم ما يكفي من الأنواع ليذيع صيتك . استخدم خمسة أنواع أو أكثر وادمجها بعناية ودقة لكي تعيد ابتكار وصياغة صناعتك وتصبح منتجاتك جديرة بالانتشار .

إعادة صياغة صناعتك

قال المعماري والمصمّم الفنلندي «إيليل سارينين»: «عندما تصمّم شيئاً، ادرسه في السياق الذي سيحتويه، كرسي في غرفة، غرفة في منزل، منزل في حيّ، وحيّ في مدينة، وهكذا». تساعدك مراعاة السياق الأوسع لصناعتك على رؤية الفرص التي فوّتها منافسوك؛ وفهم كيفية ملاءمة منتجاتك وخدماتك لحياة العملاء، وكيف تلعب دوراً أوسع وأفضل بالنسبة لهم. انظر إلى أبعد ممّا ينظر منافسوك لترى أيّ الأفكار المفيدة يمكنك استعارتها من سياقات مختلفة إذا ما تمّ توظيفها في عملك .

يمكن للنظر إلى صناعة من خلال صناعة أخرى أن يكون عظيم الأثر. إن كلمة السرّ هنا تكمن في كيفية الابتكار بطريقة تفاجئ منافسيك وتسعد عملاءك. هذه بعض الأسئلة التي يمكنك أن تطرحها على نفسك :

- ما التغيير؟ مَنْ هو رائد الابتكار في صناعتك؟ هل تشعر بأنك مرغم دائماً للردّ على المنتجات الجديدة التي يسبقك المنافسون إليها؟ كيف تستطيع تغيير تلك الديناميكية وإجبار الآخرين على اللعب بقواعدك في التغيير؟

- أين تكمن الفجوات؟ ما أنواع الابتكار التي غفل عنها منافسوك وكيف تستخدمها لصالحك؟ ما المناطق التي تجاهلوها وكيف يمكن تغيير ذلك؟
- كيف نتحدّى الوضع الراهن؟ تخطىء معظم المؤسسات في نظرتها للكيفية التي تنجح بها الأشياء. ربّما لا يمكنك تغيير هذه الأشياء بين عشية وضحاها؛ ولكن إدراكها هو الخطوة الأولى نحو التغيير.
- كيف نتعلّم من الآخرين؟ تفقّد المؤسسات من حولك للحصول على الإلهام الذي يدفعك إلى الأمام ويجعل نماذج المؤسسات الأخرى تعمل لصالحك؟
- أين تقع فجواتنا؟ حدّد أنواع الابتكار التي تستخدمها بطريقة منظّمة ومنتجة، ثم ادرس الأنواع التي لا تستخدمها عادةً. كيف يمكن إضافة أنواع جديدة من الابتكار لحصيلة خبراتك واستراتيجياتك.

كيف تقيس مدى اعتماد إحدى الصناعات على الابتكار

- 1 - عرّف حدودك. كن واضحاً بشأن الصناعات أو الفئات التي تريد ضمّها إلى تحليلاتك ومقاييسك.
- 2 - حدّد ما تعنيه بكلمة «ابتكار». النتائج التي تستخدمها في بحثك سوف تؤثر في النتائج التي ستحصل عليها؛ فكن واضحاً بشأن تعريفك للابتكار.
- 3 - تصفّح مزيداً من المصادر. الصحف والمجلات والدوريات والنشرات الأكاديمية والتقارير ومسوحات المواقع الاجتماعية جميعها مصادر مفيدة.

4 - تخيّل وقيّم النتائج . بمجرد إجراء التحليل ستحظى بحصيلة كبيرة من المعلومات . هناك العديد من الطرق لمعالجة ذلك ومن أفضلها التخيّل . فالتخيّل يجعل الآليات التي تحاول التّركيز عليها أوضح وأكثر ملاءمة .

5 - حدّد مُحركّات التغيير . تذكّر في هذا الوقت أنّ روّاد التغيير يؤثرون في المجتمع ككل أو في شريحة معينة منه .

6 - توجّه إلى المستقبل . استخلص دروس السنة الماضية من تحليلاتك لتحديد الفرص المحتملة في صناعتك .

تحوُّلات الابتكار الثلاثة

عندما تحوّل اهتمامك إلى مَنْ يفعل ما في مجالك، ستجد أنّ محصّلة الابتكارات عند الجميع تتمحور حول واحد من ثلاثة مراكز ثقل هي: نموذج الأعمال أو منصّة الأعمال، أو خبرة العميل .

عندما تفهم مركز الثقل في أحد الأسواق وتعرف ما تفعله أنت وما يفعله منافسوك الآن، سيكون بإمكانك أن تختار التراجع أو السير في طريق جديد . لمعرفة ذلك؛ اسأل نفسك سوّالين بسيطين:

● الأول: ما القوّة الدافعة للابتكار في صناعتك؟ بغض النظر عمّا تفعله أنت ومنافسوك الآن، اسأل: «ما الذي يمكننا فعله بطريقة مختلفة؟»

● الثاني: ما الأنواع المهمّة للابتكار في العمل؟ إذا استبعدت إحدى طرق الابتكار؛ هل ستنهار عروضك وتفشل أعمالك؟

التحوُّل في نموذج الأعمال

يركّز هذا النوع من الابتكار ابتداءً على توصيف الأصول والإمكانات والعناصر الأخرى لسلسلة القيمة الموجهة لخدمة العملاء وكسب الأموال بطريقة مختلفة. قم بمثل هذا التغيير بالتركيز بدايةً على الجانب الأيسر من إطار العمل الذي يشمل: (نماذج الربح والشبكة والبنية والعملية). ثم انتقل بعد ذلك إلى اليمين لتضيف الأنواع المكتملة التي تحتاج إليها لجعل نموذج العمل الذي تنتهجه يأتي بنتائج ملموسة.

يكون هذا التغيير ناجحاً للغاية عندما تكون هناك فرصٌ أقلُّ للفوز من خلال تقديم عروض أو تجارب أفضل، وفرص أكثر أو بتغيير طريقة تصميم هذه العروض والتجارب وتقديمها للسوق. شاهدنا هذا التغيير يقدم قيمة بعينها في قطاعات الإنتاج كثيفة الأصول مثل صناعة السيارات والصناعات الثقيلة، وفي قطاعات الإنتاج شديدة التنظيم وذات التشريعات الصارمة مثل: الرعاية الصحية والطيران، وأيضاً في سياقات التعامل بين الشركات وبعضها، وفي مجال السلع المختلفة.

لكن الطبيعة المتناقضة للاقتصاد الرقمي - حيث تتراجع تكلفة الوحدة نحو الصفر تنمو قيمة الشبكة بشكل مفرط - تجعل فرص تغيير نموذج الابتكار صعبة ومثيرة للاهتمام بسبب تشابه نماذج الأعمال الرقمية وتكرار سياقاتها وأنماط نموها.

التحوُّل في منصّة الأعمال

كثيراً ما تتركّز قطاعات الإنتاج حول المنتجات التي أضافت - على مرّ الزمن - ميزاتٍ ووظائفَ مقارنةً بغيرها من المنتجات. يركّز الابتكار القائم على منصّة الأعمال بدلاً من ذلك على إعادة ابتكار أو إعادة دمج أو اكتشاف روابط

جديدة عبر الإمكانيات والعروض لصنع قيمة مضافة وجديدة للعملاء . يمكنك تكوين أحد هذه الروابط الجديدة بالتركيز بدايةً على منتصف إطار العمل (انظر الإطار)، أي (العملية وأداء المنتج ونظام المنتج والخدمة)، وبعد ذلك ادمج هذه الأنواع لإنتاج قاعدة صلبة، ثم توجّه إلى الناحيتين اليمنى واليسرى من إطار العمل لتضيف روابط أخرى ستحتاج إليها لإنجاح منصّة أعمالك . تكون الابتكارات القائمة على منصّة الأعمال أكثر فاعليّةً عندما يكافح العملاء ويجتهدون من أجل تنفيذ المهام الصعبة، وعندما تستشعر مؤسستك فرصاً مُبتكرةً لمساعدتهم عن طريق ربط وإحداث تكامل بين المجتمعات أو القدرات أو العروض التي كانت متباينة فيما مضى .

لقد عزّزت الطبيعة المتشابكة التي تتمتع بها التكنولوجيا الرقمية كثيراً من منصّات الأعمال، بدءاً من حلول التجارة الإلكترونية إلى الشبكات الاجتماعية، وماعدا ذلك يمكن تسخير هذا التقارب بواسطة ولصالح أي صناعة وقطاع إنتاجي . وهنا عليك في البداية أن تركز عندما تلمس فئة من العملاء تعاني في تجميع الأشياء والتوصل للحلول والربط بينها، لأنها في حاجة إلى وسائل تبسط الحلول وتسهل التجربة وتخفف عنها العبء المعرفي، وخصوصاً إذا اشتمل الحلُّ على الربط بين عدة شركات أو حلول بعضها مع بعض في شبكة متلاحمة، مثل: الربط بين «جوجل» و منصة «أندرويد»، أو الدمج بين «فيسبوك» و «واتساب»، وهكذا .

تغيير تجربة العميل

يقوم هذا النوع من الابتكار بربط وخدمة وإشراك العملاء بطرق مميّزة، مؤثراً في تفاعلاتهم مع مؤسّستك وعروضك . ركّز مبدئياً على أنواع الابتكار الكائنة على الجانب الأيمن من إطار العمل، أي: (القنوات والخدمات والعلامات التجارية ومشاركة العملاء)، ثم انتقل عبره إلى

اليسار لتضيف أنواعاً أخرى ستحتاج إليها لتجعل التجربة ناجحة .

يعتبر هذا التغيير رهاناً جيداً في السياقات التي تستطيع فيها بناء علاقات مستمرة مع العملاء عندما يكونون تواقين لتفاعلات أفضل (أو أكثر ابتكاراً)، وبالتحديد عندما تكون تجربة الإنتاج العادي وغير الابتكاري عبئاً لا طائل منه . وهنا يمكن أن يشكّل هذا التغيير أهمية قصوى عند التعامل مع قاعدة عملاء مترابطة ومتطورة، حيث يمكن أن تنتشر أنباء تجربة واحدة جيّدة (أو سيّئة) كالنار في الهشيم . ولا يزال بإمكان الابتكار القائم على تجربة العملاء أن ينجح في أيّ قطاع إنتاج وحتّى في السياقات الرصينة مثل تعاملات المؤسسة الكبرى بعضها مع بعض، أو في الخدمات الحكومية، حيث يمكنك توجيه الابتكار لتصبح مؤسستك أسهل مؤسسة يمكن للعميل التعامل معها، ومن ثم التغلب على نقاط ضعفك التنافسيّة في الأسعار والجودة .

«استبدل التقليد بالمنطق، والخرافات بالأساليب، والأعداء بالابتكار، واجعل القادة يتكرونها من القمّة، والموظفين يتكرونها من القاع، ولا تنس استحضار التفاصيل» .

المستويات الثلاثة لطموح الابتكار

فكّر في أي فكرة جديدة كطيفٍ من ثلاثة مستويات مختلفة من الطموح . هل تريد تغيير المعلوم، أم تغيير الحدود، أم تغيير اللعبة بأكملها؟ الابتكار الأساسي: تغيير المعلوم .

توجد في كل نوع من الابتكار إمكانية لتوفير جودة أو فائدة إضافية أو إسعاد العملاء؛ وعادةً لا يتطلّب هذا أكثر من تغيير نوع أو نوعين فقط من أنواع الابتكار العشرة . فالمؤسسات التقليدية تحاول دائماً تحديث منتجاتها

لتحافظ على قدرتها التنافسيّة . والابتكارات الأساسيّة يمكن أن توفر ميزة فعليّة . إلا أنّ هذه الميزة لا تستمرّ طويلاً ، حيث سيقلّد المنافسون هذه الابتكارات أو يردّون عليها بسرعة . يمكنك استخدام هذا التحديث في الابتكار فقط إذا كنت تعمل في قطاع إنتاجي محدّد وتريد أن تحرك المياه الراكدة قليلاً . أو تدفع بنفسك في تجربة نوع أو نوعين من الابتكار لا تستخدمهما عادةً . ولا يكون هذا فعالاً بدرجة كبيرة إلا إذا كنت أنت الرائد في تلك الفئة بالفعل .

الابتكار الجريء : تغيير الحدود

تحدث الإثارة عندما تعيد صياغة العرض مقارنةً بالآخرين عن طريق التصديّ لتحديد أكبر وتقديم حلول أشمل للعملاء . وعادةً ما يجلب هذا النوع من الابتكار الطموح عملاءً جددًا ويغيّر توقعات جميع المعنيين . ويعتبر الابتكار أكثر جرأةً من الابتكار الأساسي ، ولذا فهو يتطلّب اجتماع ثلاثة أو أربعة أنواع من الابتكارات العشرة ، وغالباً ما تغيّر المؤسسات التي تقوم بهذا من طريقة عملها بنجاح ، حيث تطوّر إمكاناتها أو تستحدث إمكانات جديدة بالكامل . ومن الطبيعي أن تكون الابتكارات الجريئة أكثر مخاطرة من الأساسيّة ، ولكنها أيضاً عصية أكثر على التقليد .

الابتكار التحويلي : تغيير اللعبة

الابتكار التحويلي يغيّر بنية صناعتك بأكملها ، ولذا فهو يتطلّب خمسة أنواع أو أكثر من الابتكارات المنسّقة والمتزامنة لإنتاج مجالات أعمال جديدة تماماً ، وهذا ما لا يحدث في الابتكار العابر للحدود . إذ تمحو الابتكارات التحويليّة الحدود القائمة بين الأسواق وترسم عالماً جديداً ، وتغيّر كل ما هو متوقّع من المنافسين والمستهلكين . وهو أشدُّ أنواع الابتكارات

مخاطرة، وبالتالي فهو يتطلَّب بذل أعظم قدر من التفكير، وأقصى درجات الالتزام، وهو دائماً يحقق أعلى العائدات الممكنة.

تكتيكات الابتكار المركَّبة وخطط الابتكار

هناك أكثر من 100 تكتيك للابتكار تنتج عن تبادل الأنواع العشرة بعضها مع بعض. وهناك طرق نموذجية لتحقيق كلِّ نوع من أنواع الابتكار تنتج عن استخدام أنواع الابتكار العشرة. ويمكن إيجاد طرقٍ لترتيب هذه التكتيكات في توليفات معقَّدة وقويَّة بما يكفي لبناء ابتكارات متكاملة. وجمع كلِّ هذا نصل إلى خطط لابتكار الطفرات المعرفية. وسنعرض فيما يلي مختارات من هذه التكتيكات المئة (وسنضع أنواع الابتكار الخاصة بها بين أقواس) وسنطلق عليها خطط الابتكار.

خط خطة الابتكار المستندة إلى نموذج الأعمال

| تكتيك العمل | خطة الابتكار |
|---|--|
| <p>الابتكارات المفتوحة (الشبكة): احصل على مدخل إلى عمليات أو براءات اختراع المؤسسات الأخرى، لترفع من الخبرة وتوسّعها وتعزّزها، و/ أو نفدّ نفس الإجراء فيما يتعلّق بالملكيّة الفكرية والعمليات الداخلية) أو التعهيد الجماعي (العملية: التعهيد الجماعي للعمل المتكرّر، أو الذي يمثل تحدياً لمجموعة كبيرة من المشاركين) + مركز الكفاءة (الهيكل: حشد الموارد والممارسات والخبرات في مراكز تدعم الوظائف عبر المؤسسة لزيادة الكفاءة والفاعلية).</p> | <p>الدعوات المفتوحة: شجّع الآخرين على العمل معك، سواء أكانوا أفراداً عاديين أم خبراء، أم غرباء قادمين من بيئات عمل مختلفة.</p> |

| | |
|--|---|
| <p>الاستخدام المُقاس: (نموذج الربح: اسمح للعملاء بالدفع مقابل ما استخدموه فقط)، أو لوحة التَّحْكُم (نموذج الربح: اربط بين عدد من البائعين وعدد من المشترين) + ميكنة العملية (العملية: استخدم الأدوات والبنية التحتية المتوفرة لإدارة الأنشطة الروتينية، حتى تحرر موظفك للعمل بمهام أخرى). + الأمان (أداء المنتج: احرص على رفع مستويات ثقة وأمان العميل)، أو مجموعات المستخدمين/ نظم الدَّعم (الخدمة: وفّر مورداً مشتركاً لدعم المنتج والخدمة واستخدامهما وتوسيع نطاقهما)، أو موازنة القيمة (العلامة التجارية: اجعل منتجك يمثّل فكرة عظيمة أو مجموعة من القيم وعبر عنها باتساق في كل جوانب مؤسستك).</p> | <p>الاستهلاك الجماعي: ارفع درجة الاتصال لتغيّر وتتجاوز الأشكال التقليديّة للملكيّة، وتغير الطريقة التي يرتبط بها العملاء بمنتجاتك وخدماتك.</p> |
| <p>نموذج شبه مجاني (Freemium) (نموذج الربح: قدّم الخدمات الأساسيّة مجاناً، وحدّد ثمناً للميزات الخاصّة أو المتطورة) + وظائف جذابة (أداء المنتج: قدّم سمة غير متوقّعة لكي ترفع من تفاعل العميل مع المنتج عن المستوى المعتاد) + التمويل الجزئي (> نموذج الربح: قم ببيع عدة أصناف بمبلغ زهيد لا يتجاوز دولاراً واحداً - أو حتى سنتاً واحداً لخلق عادة ورفع معدلات الشراء)، أو العضويّة (نموذج الربح: طبّق نظام الدفع القائم على وقت محدّد للسّماح بالدخول إلى مواقع أو عروض أو خدمات متاحة للأعضاء فقط)، أو الدَّعم الإعلاني (نموذج الربح: قدّم محتوى أو خدماتٍ مجانيّةٍ إلى أحد الأطراف، مع بيع الإعلانات إلى طرف آخر).</p> | <p>نموذج الابتكار المجاني: قدّم عروضاً أساسيّة مجاناً لجذب المزيد من المستخدمين، ثم ابتكر طرقاً جديدة لجني الأموال من خلال عروض غير شائعة وبطرق غير مباشرة.</p> |

| | |
|--|---|
| <p>تكامل تكنولوجيا المعلومات (IT) (الهيكل): وحد الموارد وأعد تشكيلها كالجمع بين أبحاث التطوير وتطبيقات التكنولوجيا) + ميكنة العمليات + تنميط العمليات (العملية): استخدم منتجات وإجراءات وسياسات عامة للتبسيط وخفض التكاليف) + الضمان (الخدمة: قلل مخاطرة العميل ليطمئن إلى عدم إهدار المال والوقت بسبب فشل المنتج).</p> | <p>التحسين الجذري: تحرك نحو ما يتجاوز الكفاءات التشغيلية المثلى، لتجعل منافستك صعبة ومكلفة وغير اقتصادية للمؤسسات الأخرى.</p> |
| <p>مشاركة المخاطر (نموذج الربح: تنازل عن الرسوم والتكاليف المتكررة إن لم تُحقق المعايير الموعودة، واطلب هوامش ربح ضخمة عند تحقيقها)، أو الاستخدام المقاس + التحليلات التنبؤية (العملية: ضع نموذجاً لبيانات الأداء في الماضي وتوقع النتائج المستقبلية لتسعير العروض) + حزم المنتجات (نظام المنتج: ضع عدة منتجات معاً في عرض موحد) + الضمان.</p> | <p>نماذج الأعمال التنبؤية: نقب في البيانات لتضع نماذج للسلوكيات والتقسيمات، مما يسمح لك بتقديم وعود وتوقع النتائج ونمذجة الخدمة وتوفير الكفاءات للعملاء وسبق المنافسين.</p> |

تثبيت الابتكار: ركز على المناهج الابتكارية ولا تقلق بشأن الثقافة

يعتقد بعض القادة أنّ بناء مؤسسة مبتكرة يعتمد على ثقافة المؤسسة. محاولات تغيير الثقافة المؤسسية تشبه محاولة الإمساك بسحابة؛ فأنت تراها وتشعر بها، لكن يصعب عليك القبض عليها، ولهذا السبب فإننا نشجع المؤسسات على التركيز بدلاً من ذلك على بناء القدرات الابتكارية.

القدرة الابتكارية هي قدرة المؤسسة على الابتكار بطرق ومناهج يُعتمد عليها، وبشكل متكرر بمرور الوقت؛ مما يعني أنّها لا تعتمد على حظ أو موهبة أو موظف منفرد أو خبير أو فريق عمل واحد، ولكنها تنبثق من منظومة منسقة من السلوكيات التنظيمية. لكن تغيير سلوك المؤسسة وبناء

قدرات دائمة يتطلب أربعة مكونات مميزة ومصممة بحرص ليقوي بعضها بعضاً، مع العمل في تناغم لقيادة الابتكار بطرق يُعتمد عليها ويمكن تكرارها.

المنهجية: تعريفات واضحة لإنجاز العمل في بيئة مُبتكرة - من حيث المراحل والأنشطة والإنجازات وصلاحيات اتخاذ القرارات، إضافة إلى طرق وأدوات خاصة ينبغي استخدامها.

المؤسسة: الوحدات التي تضم قدرات الابتكار المتمثلة في الفرق والأقسام والقيادة، جنباً إلى جنب مع الواجهات التي تربط بينها وبين المؤسسات والعالم الأوسع.

الموارد والكفاءات: الأفراد الذين يبدعون الابتكار، والمهارات والممارسات الواجب تطبيقها باقتدار، علاوة على التمويل والوقت اللازمين كوقود لعملها.

المقاييس والحوافز: الأهداف التي تُرشد الأداء والمقاييس التي تقيّم التقدم، والحوافز (المالية وغيرها) والتي تقود السلوكيات الداعمة.

ماذا تتوقع من الابتكار

الابتكار شأنه شأن أي نشاط إنساني استثنائي لا يخلو من الأخطار! لا سيما عند وضع التفكير في كل الشكوك المتضمنة في إحياء وتسويق الابتكار في الاعتبار، ونحن نسميها «رحلة الشك». فالأغلب أنك ستصادف ردود أفعال عاطفية متوقعة من أفراد فريقك طوال الطريق، وهي ردود أفعال قد تثقل كاهلك أنت وفريقك وتستنزف مواردك. ويمكنك التغلب على ردود الأفعال عبر الاستجابات التالية:

- تمكين الأفكار وتخصيصها: أي تحدد صاحب كل مبادرة والمسؤول عنها وذلك للتغلب على الالتباس الذي ينشأ عن العمل على فكرة جديدة بالكامل.
- التركيز وتجنب «المبالغة والتطرف الابتكاري». شجّع فريقك على التركيز ومقاومة عادة تعقيد الأمور بشدة أو إضافة السمات بطريقة مبالغ فيها في البداية.
- الالتزام بالتركرار. لا تسقط في فخ محاولة «إثبات» المبدأ أولاً. ستكون محظوظاً أكثر عند إنشاء تجارب على نطاق صغير، والمرور بسرعة بين خيارات الاختبارات والتجارب المتاحة.
- الحفاظ على مستوى الطموح. اكتشف الطريقة التي تبقيك هادئاً في مواجهة «حالات الفشل» المبكرة، من خلال إعادة تشكيل هذه الحالات وتحويلها إلى دروس مفيدة. حافظ على مستويات الطموح مرتفعة وتحذّر زملاءك في مقاومة جاذبية السريع والسهل والمألوف والمضمون.
- استعد للتغيير والتكيف التنظيمي. في الغالب لن توفر لك بيئتك وممكناتك الحالية البيئة الملائمة لبعض مبادئك الجديدة. ليس عليك أن تنشئ مؤسسة رسمية جديدة في التو، لكن يجب عليك أن تكون مستعداً للتكيف.



إعادة التفكير في التفكير الإيجابي

الغوص في أعماق علم التحفيز الجديد

تأليف:

جابريل أوتنجن





وما نيل المطالب بالتمني

تعودنا حين يقابلنا أحد الزملاء أو العملاء أو الأقرباء شاكياً أو باكياً أو متعثراً أو متذمراً أو متشائماً من إمكانية تحقيق أهدافه وتجاوز العقبات التي تقف في طريقه، أن نتقمَّص دور الناصح الخبير ونقول له: «فكّر بإيجابية» أو «كُنْ إيجابياً». ثم تتوالى النصائح ونحن نحاول أن نرسم صورةً مشرقةً للمستقبل وندفعه لأن يتخيَّل ويحلِّم بما سيكون، فنلقي بالكثير من العبارات والأمنيات المحفزة فنقول: «تخيَّل أناقتك بعدما تتخلص من عدة كيلوجرامات من وزنك الزائد»؛ أو: «تصوِّر مدى سعادتك إذا ما حصلت على الترقية»؛ أو: «ستتغيَّر حياتك كليَّةً عندما تدشَّن مشروعك الجديد».

ولكن على الرغم من اعتقاد معظم علماء النفس وخبراء التفكير الإيجابي بأن للتحفيز دوراً فعّالاً في تغيير حياتنا إلى الأفضل، إلا إنَّ هذه النصائح - ومهما اختلفت أشكالها ومستوياتها - تكاد تختصر تحقيق الأحلام والأمنيات في التفكير بإيجابية وممارسة الحلم .

هذه هي الرؤية القديمة التي اتَّخذت من التفكير والتصور الإيجابي وسيلةً لإنتاج الأحلام . أمّا الآن فقد بزَّعت حركةً جديدةً تطرُح عدداً من المحاذير الهادفة إلى تخليص التفكير الإيجابي من بعض الأساطير التي حاقت به عبر العقود الثلاثة الأخيرة . وهي حركةٌ تستمدُّ مشروعيتها وفعاليتها من مجموعة من الأبحاث الخاصّة بعلم التحفيز امتدت لأكثر من عشرين عاماً، مستندةً إلى فكرةٍ جديدةٍ وفريدةٍ؛ وهي أنّ المعوقات التي نُنظِّمها تحول دون تحقيقنا لأهدافنا وأحلامنا - أو هكذا نعتقد - قد تكون هي ذاتها مصدرَ إلهامنا وتحفيزنا .

يرى من ينادون «بإعادة التفكير في التفكير الإيجابي» أنّ الحالمين قلماً يُنقذون، وأنَّ الانخراط في ممارسة فعل الحلم وما يصاحبه من مشاعرٍ مُرضيةٍ ومُريحةٍ يُولد في داخلنا شعوراً بالاكْتفاء بالعيش في عالم الأحلام الافتراضي الذي قد يوهن عزيمتنا وينال من طاقتنا، ويسلبنا القدرة على مواجهة التحديات وتحقيق الإنجازات على أرض الواقع .

قوة التفاؤل

يستمدُّ الإيمان بالتفاؤل قوّته من مبدأ جوهرية، وهو أننا من خلال التطلُّع المتفائل للمستقبل وتأمُّل جوانبه المشرقة نتحفّز للعمل في الحاضر ونشمر عن سواعدنا أملاً في إدراك ذلك المستقبل المشرق؛ فحين نأتي على ذكر المستقبل فليس هناك أفضل من التفكير بإيجابية، لا سيما عندما نظن أنه

ليس أمامنا خيارٌ آخر. فما جدوى التشاؤم ولماذا نتوقّع الأسوأ ونحن نؤمن بالقول الشائع: «احلم... تفعل». مع أن التاريخ مليءٌ بالقصص والأخبار التي تروي كيف ذهبت أحلامُ الحالمين وآمال المثاليين أدراج الرياح.

أنواع التفاؤل

من المؤكد أن العقلاء يدركون الفرق بين تخيُّل الشيء والإيمان بوجوده، وبين تصوّر فرضية ما والتصديق بصحة مبادئها ودقة قوانينها. هذا ما رآه «ويليام جيمس» في كتابه: «مبادئ علم النفس»، إذ كان يميّز بين نظرة الأفراد إلى الماضي والحاضر. إلا أنّ هذا التمييز - كما ثبت بمرور الوقت - ينطبق على المستقبل أيضاً. لقد سلّط «جيمس» الضوء على نوعين مختلفين من التفاؤل أولهما التوقُّعات الإيجابية النابعة من خبرات الماضي، وثانيهما الأفكار والتخيُّلات المتشابهة مع تطلُّعاتنا الدفينة وأحلامنا الكامنة في أعماقنا.

عندما تنفصل الأحلام عن الماضي

يتساءل علماء النفس حول ما إذا كانت الأحلام والتطلُّعات الإيجابية التي تنشأ بمنأى عن خبرات الماضي تؤثر - سلباً - في رغبتنا واستعدادنا للتحرك والسعي وراءها في الحاضر. وقد أزاح كل من «ألبرت بندورا» و«مارتن سليجمان» - النقاب عن العلاقة الوثيقة بين التوقُّعات الإيجابية وبين أداء الأفراد؛ إذ أثبتا بالأدلة العلمية أنّ للتوقُّعات أثراً كبيراً في تحفيز الجهود ومضاعفة الأداء، ومن ثمّ تحقيق الإنجازات. ومن جانب آخر أظهرت مجموعة أخرى من الأبحاث أنّ الأشخاص الذين يقيّمون احتمالات نجاح

توقعاتهم وفقاً لخبرات الماضي تزداد ثقتهم وتمسكهم بتلك التوقعات لتزداد معها مساعيهم لتحقيقها وتلهمهم لإنجازها بسرعة .

فهل يمكن لتخيُّل شيء ما أن يزيد من احتمالات حدوثه على أرض الواقع؟ بمعنى آخر: هل يتسنى للأحلام التي تنفصل عن الواقع وخبرات الماضي أن تتمتع بنفس القدر من الدافعية والتحفيز الذي تتمتع به الأحلام الواقعية المرتبطة بالحاضر؟

اعتقدنا في البداية أنَّ الإجابة عن هذه الأسئلة هي: نعم؛ وأنه من الممكن فعلاً أن يحدث ذلك. فليس هناك ما يدعو إلى التفرقة بين الأحلام والتوقعات من ناحية تأثيرهما في النفس والسلوك؛ إذ إنَّ كل أنماط التفكير الإيجابي - أحلاماً كانت أم توقعاتٍ - بدت متشابهة على الدوام. وللمزيد من التأكد، أجرينا دراسةً شملت عشرين شخصاً من ذوي الوزن الزائد المنخرطين في أحد برامج التخسيس. في بداية البرنامج، سألنا المشاركين عن مقدار الوزن الذي يطمح كلُّ منهم إلى خسارته ومدى إيمان كلِّ منهم بقدرته على تحقيق هذا الهدف. بعد ذلك طلبنا من المشاركين أن يكملوا بعض السيناريوهات والافتراضات مفتوحة النهايات؛ فعلى سبيل المثال: طلبنا من بعضهم تخيُّل ماذا يمكن أن يحدث إذا نجحوا وتخلَّصوا من الوزن الزائد، في حين طلبنا من بعضهم الآخر تخيُّل ردود الفعل المتوقعة في حال تعرَّضوا للإغراءات التي تدفعهم نحو إفساد حميتهم الغذائية .

بعد عام واحد من إجراء التجربة، جاءت النتائج مفاجئة، إذ حقَّق المشاركون الذين تبَّنا تصوراتٍ إيجابيةً قويَّة تجاه مستقبلهم - بمعزل عن خبراتهم الماضية - حيث «تخيَّلوا» أنفسهم في هيئة أكثر نحافة و«حلموا» باليوم الذي سيتمكَّنون فيه من ارتداء ما يحلو لهم والتحكُّم في شهيتهم

مهما انهالت عليهم الإغراءات، حَقَّقُوا خسارة وزن «أقل» بمقدار 24 رطلاً من تلك التي حَقَّقَهَا أصحاب التصوُّرات الأكثر تشاؤماً. أي أنَّ الحالمين تمَتَّعُوا بمعدلات طاقة وتحفيز ودافعية أقلَّ بكثير ممَّن سواهم، ممَّا أدَّى إلى تراجع ملحوظ في معدَّلات خسارة الوزن. ومن ذلك نستنتج أنَّ «الأحلام» التي تراودنا حيال هدف ما لا تكفي لتحويله إلى واقع؛ بل وربما تكون سبباً يحول دون تحقيقه.

لقد أمضينا العشرين عاماً الماضية في دراسة وملاحظة سلوك أفراد من مختلف الأعمار، وفي أكثر من سياق وأكثر من دولة؛ لا سيَّما في ألمانيا وأمريكا. ورغم اختلاف التجارب والمناهج والأساليب المُتبَّعة، فإنَّ النتائج جاءت متماثلة في كلِّ مرة: الأحلام والتخيُّلات والأمنيات الإيجابية المنفصلة عن التقييم الواقعي لخبرات وتجارب الماضي، لا تُترجم إلى دوافع محفِّزة على السعي والعمل الجاد، وإنَّما إلى العكس.

الأحلام ما بين الحقيقة والأوهام

ما الذي يعيب الأحلام - باعتبارها النقيض الأبرز للتفاؤل القائم على الخبرات الماضية والتوقُّعات المستقبلية الواقعية - كي تتحوَّل إلى حجر عثرة في سبيل تحقيقنا لأمنياتنا وتطلُّعاتنا؟! وبمعنى آخر: كيف تؤثر أحلامنا في المستوى المعرفي والعاطفي، وحتَّى الفسيولوجي؟

أخذنا في البحث عن إجابات مُقنعة لهذه الأسئلة من خلال البحث في مسارات غير مألوفة. وفي أحد الأبحاث درسنا «أحذية السيدات» لمعرفة السرِّ الكامن وراء شغف النساء بأحدث صيحات الأحذية. شملت عينتنا أربعاً وستين طالبةً من طالبات الجامعة تمَّ اختيارهنَّ بشكل عشوائي، وقسمناهنَّ إلى مجموعتين. ثم طلبنا من كلتا المجموعتين أن تجيبا عن

استطلاع للرأي من خلال الكمبيوتر. ولمدة ثلاث دقائق، ظهرت على الشاشة عبارات تدعو المشاركات لتخيّل أنفسهنّ وهنّ يلبسن أحذيةً خلاّبة عالية الكعب، ومن ثمّ تدوين أفكارهنّ وأحلامهنّ اللحظيّة وهنّ مستغرقات في التخيّل.

بمجرّد انتهاء الدقائق الثلاث، طالبنا إحدى المجموعتين بتدوين المزيد من الأفكار الإيجابيّة المتعلّقة بارتداء الكعب العالي بينما وجّهنا إلى المجموعة الأخرى تعليمات من قبيل: «قد لا تكون الأحذية ذات الكعب العالي رائعة، فماذا لو اعترتها بعض العيوب؟ هل ستلائم مظهرك بشكل عام؟ نرجو تدوين بعض الأفكار والتخيّلات السليّبة التي ستعُنُّ لك في هذه الحالة».

قبل وبعد الدقائق الثلاث، سجّلنا قراءات «ضغط الدم» للمشاركات وهنّ مستغرقات في عملية التخيّل، إذ يعتبر ضغط الدم الانقباضي من أبرز المؤشرات التي تقيس مدى تحفُّز الفرد من عدمه، حيث أردنا أن نعرف ما إذا كان «لتخيّل» الأحذية تأثير في تحفيز المشاركات - سواء بالزيادة أو النقصان. فإن قللت عملية التخيّل من طاقتهنّ - وفقاً لقراءات ضغط الدم الانقباضي بالطبع - فإننا نكون قد أثبتنا وتأكّدنا من العلاقة بين التخيّل والحلم من ناحية، وبين انخفاض معدّلات الطاقة والأداء من ناحية أخرى.

وهذا بالفعل ما وجدناه، إذ تشابهت قراءات ضغط الدّم لجميع المشاركات قبل اختبار الدقائق الثلاث. أمّا بعد الاختبار، فقد انخفضت قرارات المشاركات اللاتي اكتفين بتخيّل الجانب الإيجابي والمشرق لارتداء الأحذية مرتفعة الكعب. وعلى النقيض لم تتغيّر قراءات المشاركات اللاتي طُلبنا منهنّ تناول الجانب الإيجابي ثمّ السلبي لارتداء تلك الأحذية. أي أنّ ثلاث دقائق فقط من التخيّل الإيجابي كانت كفيّلة بأن تقلّل من ضغط

الدم للمشاركات ليخرجن من التجربة أقل تحفُّزاً وحماساً، فما بالناب بهؤلاء الذين يفنون أعمارهم في صنْع الأوهام وبناء الأحلام المنفصلة عن الواقع .

لقد تأكنا من نصيحة «احلم . . . تفعل» أنها ليست صحيحةً كما كنا نعتقد لأن الانخراط في الأحلام الوردية التي تغضُّ الطرف عن سلبيات الواقع يوهن قدرتنا على إنجازها، ولأن الأحلام تولد حالة من الاسترخاء والفتور وراحة البال، وتدخلنا في «منطقة الراحة» .

استباق الأحداث

الأحلام توهن العزائم وتهديم الطاقات، وهذه حقيقة تدفعنا إلى التساؤل عن طبيعة العمليات العقلية المسؤولة عن توليد مشاعر البلادة والاسترخاء المفرط. في البداية توصلنا إلى فرضية تقول بأن الأحلام الخاصة بالمستقبل تعمل على مستوى اللاوعي لتؤثر في إدراكنا واستيعابنا للعالم من حولنا. بمعنى آخر: حين نتخيل أمراً ما مستقبلاً، فإن العقل لا يتعامل معه بمثابة أحلام وتخيُّلات، وإنما يتوهمها واقعاً مُحققاً، ومن ثم يتخذ العقل من الأحلام والتخيُّلات بديلاً للأفعال والمحاولات .

إضافة إلى ما سبق، يسلبنا الاستغراق في الحُلم مشاعر الإصرار والمثابرة فتجدنا نتكاسل عن حضور المقابلات الوظيفية واحدة تلو الأخرى بحثاً عن وظيفة الأحلام. فلم نتكبدُ عناء البحث وقد استبقت عقولنا الأحداث وطوقتنا بهالة وهمية من النجاح والإنجازات كما لو كنا حصلنا عليها بالفعل . هنا تملكنا مشاعر السعادة والتراخي المرتبطة باستلام الوظيفة رغم أننا لم نحرك ساكناً في واقع الأمر؛ فنحن نفقد العنصر الأهم لتحقيق النجاح المنشود في الواقع وهو: الرغبة في العمل .

المشكلة الواضحة هنا هي أن الأحلام اللاواقعية تخلق هالةً من الضبابية تعكّر صفو رؤيتنا وتدفعنا إلى التفاعل مع معطيات الحياة بمنظور مشوّش وغير واقعي . تلك الرؤية المشوّشة تحثنا على البحث عن المعلومات التي تدعم حالة الاسترخاء والسعادة الوهمية التي أنتجتها عقولنا فقط ، فتطول مدتها إلى أبعد مدى . وبمرور الوقت نتوقع داخل هالة «الأحلام الوردية» المبنية على معلومات مغلوبة وبيانات زائفة، أي أننا ننزل - بمحض إرادتنا - عن الحياة الطبيعية المتشابكة والمفعمة بالنشاط والمثابرة فتكون النتيجة قراراتٍ سلبية وهزيلة .

الجانب المشرق للأحلام

كلنا نمرُّ بتلك اللحظات الفارقة التي تبوء فيها مساعينا بالفشل فنفقد الأمل ، ونرفع رايات الاستسلام أملًا في أن تحدث المعجزة ويتبدّل حظنا العاثر . وتتباين طبيعة هذه اللحظات ؛ فمنها ما يمرُّ مرور الكرام ومنها ما تتوقّف عليه الحياة . وفي كلتا الحالتين ، وحين يتعلّق الأمر بالاستمرار والتماسك أكثر من التحرك واتخاذ المواقف ، تكون التخيّلات والأحلام الإيجابية ضرورية - إن لم تكن حتمية .

تمتاز التخيّلات الإيجابية بقدرتها على درء المخاوف ومحو الآثار السلبية التي ترسّبها الحياة في أذهاننا ، فالأحلام هي نتاج الاحتياجات الإنسانية المُلحّة ، وهي ما يمنحنا القدرة على الصمود في ظلّ واقع قلّمًا يُشبع رغباتنا ويُلبي تطلّعاتنا . فهي ملاذنا الذي نعبر فيه عن أسمى أهدافنا وطموحاتنا الجامحة التي لا نجد لها متنفساً في الحياة . تلك الأهداف هي التي تشكّل هويتنا وتقوي شوكتنا في مواجهة الواقع الصعب . وهذا يعني أن توظيفنا للأحلام سيعتمد دائماً على السياق ، وموقفنا منها ، ومدى

تمادينا فيها؛ فلا نحجبها تماماً، ولا نطلق لها العنان. فما دمنا نستوعب طبيعتها وحدودها، فإن بإمكاننا تسخيرها لخدمتنا بدلاً من كبح جماح تطلعاتنا.

الأحلام تُناقض العقل

بعد أن عرفنا الدور الذي تلعبه التخيُّلات الإيجابية المفرطة واحتمال تأثيرها السلبي فينا وإطفاء شعلة حماسنا، فهل هناك طريقة نحوّل من خلالها الأحلام إلى محفّز للعمل والإنتاج والنجاح؟

أثبتت الأبحاث أنّ أفضل طريقة لتحفيز الناس على العمل هي إتاحة الفرصة لهم كي يحلموا ويتمنّوا كما يحلو لهم، ثمّ مواجهتهم عند اصطدامهم بالواقع وما يحمله من عقبات تحول دون تحقيقهم لأحلامهم. لقد أطلقنا على هذه المواجهة مصطلح «مناقضة العقل». فإذا ما استطعنا أن نرسو بأحلامنا في ميناء «الواقع» عبر هذه المواجهة، فلربّما تمكّنّا من دحض عوامل الكسل واللامبالاة وحولّناها إلى أدوات محفّزة للتنفيذ والعمل الجاد.

أجرينا دراسة شملت 168 طالباً من جامعتين مختلفتين في «برلين» بألمانيا. طلبنا من الطلاب أن يذكروا أهم أمنياتهم الشخصية وأن يقيّموا مدى أهليتهم لتحقيقها بالنسبة المئوية. بعد ذلك كتب كلُّ واحد من المشاركين أربع كلمات إيجابية «مستقبلية» مرتبطة بتحقيقه لحلمه الشخصي، وأربع كلمات سلبية «واقعية» مرتبطة بالعقبة التي تقف في سبيل تحقيقه.

ثم طلبنا من مجموعة من الطلاب ممارسة استراتيجية «مناقضة العقل» من خلال الانخراط في تخيُّل أربع كلمات - اثنتين من الكلمات الإيجابية

واثنتين من الكلمات السلبية - والتبديل بينهما (ابتداءً بالكلمة الإيجابية) وتدوين كل ما يخطر في أذهانهم في هذه اللحظة. لقد كنّا متساهلين مع تلك المجموعة التي أطلقنا عليها «مجموعة المناقضة العقلية»، إذ أننا لهم كل ما احتاجوا إليه من وقت ومساحة لتدوين أفكارهم والسيناريوهات المتوقعة في كل حالة من الحالات الأربع. أمّا المجموعتان الثانية والثالثة، فقد ذهبت الأولى إلى تخيل الكلمات الأربع الإيجابية المتعلقة بتحديد الهدف فقط، في حين اقتصرَت الأخيرة على تخيل الكلمات السلبية الأربع - والخاصة بالواقع وما يحمله من عقبات - فحسب. وأخيراً قامت مجموعة رابعة بمناقضة المجموعة الأولى، فانهمك أفرادها في التبديل بين تخيل اثنتين من الكلمات السلبية والإيجابية؛ على أن تأتي السلبية أولاً.

أخيراً طلبنا من جميع المشاركين التفكير في أمنياتهم ومخاوفهم الشخصية وتقييم مدى تحفُّزهم وتحمُّسهم. وبعد أسبوعين من انقضاء التجربة، أرسلنا إليهم وثيقة استطلاع رأي ليسجلوا كل الخطوات والإجراءات التي اتخذوها على مدى الأسبوعين بهدف تحقيق أمنياتهم مع تسليط الضوء على الخطوتين الأكثر صعوبة وتاريخ تنفيذ كل منهما.

جاءت النتائج مفاجئة لنا فعلاً؛ ففي حين ظننا أن المناقضة العقلية ستشحن جميع المشاركين بطاقة تحفيزية هائلة، جاءت النتائج مغايرة؛ حيث اكتسبت قلة قليلة فقط الحافز المرجو ليتحركوا ويحققوا الهدف فور انتهاء التجربة. ويُعزى التباين في النتائج إلى مدى ثقة وإيمان المشاركين بأهليتهم لتحقيق النجاح المنشود في بادئ الأمر. أي أن الطلاب الذين بنوا توقعاتهم بالنجاح على خبرات ماضية ليست بمعزل عن الواقع كانوا أكثر تحفُّزاً وشحنًا بالطاقة ممّن سواهم. أمّا المشاركون الذين انتقصوا من قدرة أنفسهم وقدروا أهليتهم لتحقيق النجاح بأقل نسبة مئوية ممكنة في بداية

التجربة، فقد انخفضت معدلات طاقتهم بشكل ملحوظ، مما انعكس سلباً على إجراءاتهم وخطواتهم التنفيذية المُتَّبعة.

بناء على النتائج التي تمخضت عنها هذه التجربة، ثبت لنا أنّ لمناقضة العقل قوّة تحفيزية هائلة طالما اقترنت بتوقّعات إيجابية متصلة بخبرات الماضي والحاضر. فإذا تأملنا الأمر سنجد أنّه من الصعب أن يكون الإنسان في قَمّة استعدادة وتحمّسه لتحقيق أمنية ما طوال الوقت، لا سيّما إن كانت احتمالات تحقيقها ضئيلة نسبياً. فأيهما أفضل: أن تستنفد طاقتك في محاولات يائسة لتحقيق أحلام شبه مستحيلة، أم أن تدير لها ظهرك وتوجّه تركيزك شطر أحلام أخرى أكثر واقعية. فالأمر برمّته لا يتعلّق بملاحظة الأحلام فحسب، وإنّما بملاحظة العملي والواقعي منها أولاً.

إعمال اللاوعي

نحن نرى أنّ عمليّة «مناقضة العقل» تستمدُّ سحرها وقوّتها من قدرتها على ربط المستقبل بالواقع دون أن نشعر بذلك بشكل مباشر - أي دون أدنى تدخّل من العقل الواعي. فحين نتخيّل تطلّعاتنا وأمانينا المستقبلية ثمّ نصطدم بالواقع مباشرةً دون أن ننحرف في تيار الأحلام، عندها فقط نستطيع أن ندرك ما إذا كنّا قادرين على تخطّي الحواجز والعقبات التي تعرقل سبيلنا، مما يضطرُّنا إلى الاستعانة بخبرات الماضي لتكون بمثابة النبع الذي نستمدُّ منه قراراتنا ونبني عليه أحلامنا. بمعنى أبسط: حين نؤمن بـ«واقعية» أحلامنا وقابليّتها للتنفيذ، يمتزج المستقبل بالحاضر على مستوى اللاوعي، في حين ينفصل أحدهما عن الآخر متى افتقرت أحلامنا إلى الواقعية والقابليّة للتحقيق.

من الضروري أن ندرك أهميّة «الترتيب» في هذه المرحلة. فقد اعتقدنا أنّنا

حين نعكسُ عمليّة «مناقضة العقل» - وذلك بأن نبدأ بالتفكير في الواقع أولاً، ومن ثمّ الأحلام والتخيّلات - فلن تنشأ المسارات الذهنية التي تساعدنا على ملاحظة العقبات التي تحول دون تحقيق الأمنيات . فعندما يفكّر الطالب في الحصول على دعوة لحضور إحدى الحفلات، ثمّ يفكّر بعدها في مدى روعة اجتياز اختبار الفلسفة بتقدير ممتاز، سيقوده تفكيره إلى التركيز على الحدث الأول، مثلاً: «ما المأكولات التي سيقدمها المضيفون؟» أي أنّه بالأحرى لن يعير انتباهاً للواقع الذي يقول بأنّ الحفل (الذي سيكون على حساب مذاكرته بالطبع) قد يعطلّ أو يؤجّل تحقيقه للأمنية الثانية: اجتياز الاختبار. وبالتالي لن يربط عقله بين الواقع والمستقبل. ولكن ماذا لو فكّر الطالب أولاً في اجتياز الاختبار. بالتأكيد سيأخذ التفكير في الحفل منعطفاً مختلفاً كلياً؛ إذ سيكوّن الروابط الذهنيّة التي تبرزُ العلاقة بين الأمنية (النجاح) وبين العائق (الحفل) على مستوى اللاوعي .

عندما تتكوّن الروابطُ الذهنيّةُ وتتخذ وضعها في عقل الإنسان، سيكون من الصعب عليه أن يفكّر في أحلامه دون الرجوع «التلقائي» إلى العقبة التي ستعمل بمثابة محفّزٍ دائم وقوي للعمل والإنجاز. ففي كلّ مرّة يفكّر فيها الطالب بأمنيته، يبدأ اللاوعي في العمل والضغط على زرّ الواقع وما يحمله من عقبات؛ ليبدأ الطالب فوراً في البحث عن أدوات جديدة تؤهّله لإدراك أمنيته في أقرب وقت ممكن .

وهنا يتضح الدورُ المؤثّر الذي تلعبه «مناقضة العقل» على مستوى العقل الباطن وما تنتجه من إسهامات ملموسة تنعكس على حياتنا بشكلٍ إيجابي . ولكن إذا كانت الروابط الذهنيّة بين الواقع والمستقبل واهية ومفكّكة، فلن يكون للتفكير في الأمنية مردودٌ مباشرٌ وسريعٌ على موقفنا من الواقع والعقبة

التي تقف في طريقنا. فلا عجب إذاً أن يخفق كثير من الناس في إدراك أحلامهم رغم وضوح رؤيتهم ونبأ أهدافهم.

نوايا التنفيذ

في عام 1990، وفي خضم انشغالنا بدراسة «مناقضة العقل»، كان الباحث «بيتر جولويتزر» يجري أبحاثه في مجالٍ ذي صلة. درس «جولويتزر» آنذاك مفهوماً جديداً أطلق عليه «نوايا التنفيذ» التي تساعد الإنسان على استثمار نواياه في تحقيق أحلامه. إذا ما أرجعنا عمليّة ملاحقة الأحلام إلى أصولها، ستجد أنّها تتألف من مرحلتين: أولهما مرحلة تقييم البدائل والخيارات المتاحة، ومن ثمّ العزم على تحقيق الهدف، وثانيهما مرحلة التخطيط والتحرّك نحو الهدف. وقد أكدت الأبحاث على العلاقة الوثيقة التي تربط بين صدق النوايا لتحقيق الأمنية، وبين زيادة احتمالات تحقّقها على أرض الواقع.

اكتشف «جولويتزر» أنّه بمجرد أن يعقد الإنسان العزمَ ويعاهد نفسه على تحقيق الهدف، فإنّ صياغة الخطط الصارمة ستكون أقصر الطرق لتحقيقه وتجاوز العقبات التي تقف في طريقه، فالتخطيط من أعظم أدوات الانتظام وضبط النفس، وذلك لما له من أثرٍ جليٍّ في تحفيزنا على المثابرة مهما واجهنا من صعوبات.

وبعد مزيد من الأبحاث توصل «جولويتزر» إلى أنّ صياغة الخطط التي تمهّد الطريق لتحقيق هدفٍ ما - أو ما أطلق عليه «نوايا التنفيذ» - يتضاعف أثرها إذا ما وضعنا سيناريو كأن نقول: «إذا تعرّضت للموقف س، فسوف أستخدم الخطة ص».

وعلى غرار آليّة «مناقضة العقل»، تعمل نوايا التنفيذ على مستوى العقل

الباطن بشكل يفوق التوقعات، بل إنَّ نوايا التنفيذ تهيئنا ذهنياً للتحرك واتخاذ الخطوات الإيجابية من خلال التشغيل المسبق، أو بالأحرى «التنبؤ المبكر» بالصعوبات والعقبات المتوقعة والفرص المنتظرة.

دراسة حالة

يعاني مدير العلاقات «هاني» من توتُّر علاقته بمديره. يحدِّد «هاني» المشكلة وهي القلق المفرط عند مقابلة المدير؛ ثم يبدأ بالتجاوب معها بسرعة؛ لقد وضع خطةً للتحكُّم في تصرفاته بمجرد أن تتسلَّل مشاعر التوتُّر والقلق إلى نفسه. أي أنَّ بداية نوبة القلق هي الدافع الذي يُرسل إشاراتِهِ إلى العقل ليتولَّى مهمَّة التحكُّم في الأعصاب تلقائياً ولا إرادياً، وهذا يعني أنَّ «هاني» لم يعد يتَّخذ قراراً واعياً بالهدوء كلِّما قابل مديره. وهنا يبرز دور نوايا التنفيذ التي تدعم الجهد «الواعي» لتحقيق هدفٍ ما بشكل «غير واع»، فهي مثل مناقضة العقل؛ ترمجنا على الاستجابة المباشرة والتلقائية فنتحكُّم بزمام الأمور.

الابتكار الأساسي: تغيير المعلوم

«أنمو» مصطلح يتكون من الحروف الأربعة الأولى لكل من كلمات: «أمنيات» و«نتائج» و«معوقات» و«وسائل وخطط». وقد ابتكرناه لوصف الأداة التي تدمج ما بين آليتي «مناقضة العقل» و«نوايا التنفيذ». وتعتبر عملية «أنمو» آليةً محايدة نظراً لقابليتها للتطبيق مع كلِّ التطلعات والأمنيات؛ صغيرة كانت أم كبيرة، قريبة أم بعيدة، سهلة أم صعبة أم مستحيلة.

العنصر الأول من «أنمو» هو: أمنيتك ذاتها. استرخ وفكِّر بالأمنية التي تأمل تحقيقها. قد تشكّل هذه الأمنية تحدياً بالنسبة إليك ولكنك عازم على تحقيقها يوماً ما. ركِّز على الأمنية وضعها نصب عينيك كأنك تراها.

العنصر الثاني هو الناتج. ما المزايا والعوائد المرتبطة بتحقيق هذه الأمنية؟ حدّدها وفكّر بها ملياً إلى أن ترسّخ في ذهنك. تخيّل الأحداث والخبرات كما لو كانت واقعاً تعيشه. أغلق عينيك في هذه المرحلة واستغرق في التأمل.

العنصر الثالث هو المعوقات. لأن الرياح تأتي دائماً بما لا تشتهي السفن، فقلّماً تسير الأحداث كما خطّطنا لها. فما هي المعوقات التي تحول دون تقدّمك؟ نقّب عن العقبات «الداخلية» التي تحول بينك وبين أمنيّتك، وعن السلوكيات التي يساعد تبنيها - أو التخلّي عنها - في تحقيق أمنيّاتك. وما هي عاداتك ومعتقداتك المسبقة؟ يحول هذا التمرين دون وقوفك «أنت» ذاتك كعائق في طريق أمنيّاتك. المهم هنا هو أن تضع العائق نصب عينيك طوال الوقت لتلاحظ أثره السلبي في تصرّفاتك وتفاعلاتك.

العنصر الرابع والأخير هو الوسائل والسبل. كيف يمكنك التغلّب على هذا العائق؟ ضع قائمة بالأفكار والتصرّفات واختر الأفضل منها ورسّخها في ذهنك. ثم فكّر في المكان والزمان الذي من المحتمل أن يعود فيه هذا العائق مستقبلاً. والآن صمّم الوسائل والسيناريوهات وصغها في عبارة «إذا... فسوف»: «إذا واجهني العائق (س) فسوف استخدم السلوك (ص)». كرّر هذه العبارة أكثر من مرّة إلى أن ترسخ وتسجل كالبصمة في «مخك».

«أنمو» والعروض التقديميّة

لنفترض أنّ مديرك قد أسند إليك مهمّة تقديم عرض تقديمي أمام حشد كبير من الجماهير. استغرق لمدة ثلاث دقائق في عملية «أنمو»: «أمنيّتك؟ أن تقدم عرضاً رائعاً وتلقى استحساناً منقطع النظير.

- الناتج؟ أن تعبّر عن رؤيتك وتطرح فكرتك وتتواصل وتؤثر بشكل رائع . تخيّل الناتج وعشه في ذهنك كما لو كان واقعاً .
- المعوق؟ ماذا يعتربك من مشاعر وأفكار قد تحول بينك وبين أمنيته؟
- الإحراج؟ رهبة الجمهور أم عدم معرفة الموضوع؟
- وسيلتك؟ قلب معوقاتك على كل أوجهها وسرعان ما تراودك الحلول وتعرض نفسها وتبرز الخطوط العريضة لأدواتك وخططك: «إذا ما شعرت بالتوتر... فسوف أسترجع إنجازاتي السابقة والعروض التقديمية المذهلة التي أبدعتها من قبل»، أو «إن وجدت نفسي أتحدّث بسرعة مرّة أخرى، فسأخفّف من سرعتي كي يتابعني الحضور»، أو «إذا أغفلت إحدى النقاط المهمّة، فسأستأنف حديثي ثمّ أذكرها في نهاية العرض» .

إرشادات عملية

- ابدأ؛ البداية هي العنصر الأهم في تحديد مصير العملية بأكملها - فإمّا أن تصيب أو تخيب . ويحبذ كثيرون تطبيق آليّة «أنمو» من خلال أمنية دفيئة طغت عليها مشاغل الحياة أو أخرى يئسنا من تحقيقها فألقت بها عقولنا الواعية في سلّة المهملات . قد يفيدك أيضاً أن تبدأ بالأمنيات ذات الطابع العاطفي أو قصيرة المدى - أي التي يمكن تحقيقها على مدار اليوم الواحد .
- طوّر ممارساتك؛ من خلال التنويع والتنقل بين أكثر من أمنية، وعبر فترات زمنية مختلفة من اليوم، وفي أكثر من سياق، وهذا يعني أن تجعل منها عادةً يومية .

● أعد ترتيب أمنيّاتك؛ فالأمر لا يتعلّق بالتركيز على الأمنيات الأسمى فحسب، وإنّما بإفصاح الطريق للمزيد منها كي تشقّ طريقها إلى الاستلھام والوجود والتحقّق.

● كن صبوراً وابق متفائلاً؛ فكونك لم تحقّق النتائج المتوقّعة أو أنّ الأمور لم تسر كما ينبغي لا يعني أن تستسلم وتحكم على نفسك بالفشل من أوّل تجربة. فربّما أغفلت إحدى الخطوات الأربع، أو أسأت اختيار الإجراءات، أو أنّ حجم طموحاتك وأمانيك لم يكن ملائماً، أو غير ذلك من الأسباب. ولكن أياً كان السبب، إيّاك والانضمام. لا تدع الإحباط يتمكّن منك، بل اضبط خطتك ونفّذ التعديلات اللازمة وابدأ من جديد.

● طبّق «أنمو» في المواقف الحرجة؛ يتجنب كثير من الأفراد تطبيق آلية «أنمو» في المواقف الصعبة؛ إمّا بسبب ضغوط الحياة اليوميّة أو خوفاً من الإخفاق والإحباط. أمّا إذا اتّخذت من الآلية عادةً يوميّة كما ذكرنا سابقاً ومارستها بشكل يومي، فستصبح أكثر تحفّزاً وجرأة وسوف تستخدمها حتّى في أحلك المواقف.

● استخدم نهج «أنمو» للتخلّص من الضغوط. من ممّا لم يشعر في وقت من الأوقات بأنّه سجين الإحباطات والمخاوف التي تنحّيه عن استشعار البدائل والخيارات المختلفة وخوض التجارب الجديدة. في مثل هذه الحالات ليس هناك أفضل من تشغيل العقل في تخيّل المستقبل على أن نتبع ذلك بالنزول إلى أرض الواقع؟! كما تعمل الخطة التنبئية - «إذا... فسوف» - كدعامة تُكسبنا الصلابة في المواقف العصيبة. فإن تكالبت عليك الأفكار السلبية التي تصوّر لك

أنك فشلت في إنهاء دراستك الجامعية، فاسترجع النجاحات التي أحرزتها ولحظات القوة التي مررت بها، ومقدار الدعم الذي توفّره لك آليّة «أنمو»، وستزول تلك الأفكار إلى الأبد.

● كن دقيقاً وواضحاً، في بعض الأحيان قد لا تتضح رؤيتنا حول أمنية ما، وقد نجد أنفسنا في متاهة البحث عن حل لأزمة أو إجابة لسؤال أو مخرج لمعضلة ما. وهنا قد يفيدك اتباع ذات الآلية التي تتبعها في ملاحقة الأمنيات، أو التخطيط وتحديد مجموعة من الإجراءات، ومن ثم اكتشاف العوائق والعقبات. وعندها لا تكون قد استخدمت آليّة «أنمو» كلها، وإنّما الجزء الخاص بمناقضة العقل فقط.

● ابدأ مبكراً، فقد أثبتت آليّة «أنمو» فاعليتها في ضبط سلوك الأبناء والتحكّم في مشاعرهم التي كان من الممكن أن تؤثر سلباً في حياتهم وتهدّد أداءهم المدرسي.

النجاح في «سؤالين»

ونحن على مشارف طفرة جديدة في التفكير الإيجابي فإنه يحدونا مزيد من الأمل في أن نُسخّر علم التحفيز الجديد لإسعاد البشرية. ولكي نُحقّق ذلك، لا بدّ من أن نعتزف بأنّ ما نتبناه من سلوكيّات ومعتقدات مسبقة هو ما يدحرر آمالنا ويحبط أمانينا - أي أنّنا نحن، نعم نحن، الذين نقف في طريق أحلامنا.

وليست هذه المواجهة مع الذات أمراً يسيراً، لكنّها غاية سامية وجديرة بالجهد والعمل. فمتى امتلكننا مفاتيح «مناقضة العقل» و«أنمو»، ستغمرنا شحنات تحفيزية هائلة وكفيلة بأن نغيّر حياتنا وحياتنا وحولنا إلى الأفضل؛

حين تحطّم هذه الشحنات قيودنا الداخلية وتزيلُ الغبار عن إمكاناتنا الدفينة ومواطن قوّتنا وتؤهّلنا لاكتشاف وتغيير عاداتنا وأفكارنا وسلوكيّاتنا التي حجمتنا لسنوات!

وهنا علينا أن نتمنّى أن يواتينا الحظُّ في رحلتنا لتحقيق أحلامنا، ولنتذكّر أنّه مهما تكالبت علينا الظروف وواجهتنا العقبات، فإن نجاحنا يصبح قاب قوسين أو أدنى عندما نطرح على أنفسنا سؤالين جوهريّين اثنين:

ما الذي نطمح إليه؟ وما الذي يحول دون تقدّمنا؟

فلنكرّر هذين السؤالين ما حيننا، وستدرّكنا السعادة ويكون النجاح حليفنا إن شاء الله.



هل شحنت كل طاقاتك؟

3 مفاتيح لبث الحيوية في عملك
وحياتك

تأليف:

توم راث





عِلْمُ التَّجَارِبِ اليَوْمِيَّةِ

رَكَزَ العلماءُ فيما مضى على مراقبة تصرُّفات الأفراد ورصد ردود أفعالهم بشكل دوري؛ إذ كان لبعْد المسافات ونُدرة وسائل التواصل دورٌ كبيرٌ في استنفاد الوقت والجهد والمال من دون تحقيق فهم عميق ودقيق لسلوك الإنسان. لقد لجأ العلماء إلى العيّنات العشوائية لجمع معلومات عامة عن حياة الأفراد الشخصية والمهنية. لقد كنا نظن أنّ «المال» و«الصحة» وحدهما هما المعياران اللذان يحكمان علينا إمّا بالنجاح أو الفشل. ولهذا فإن هذين العنصرين هما أوّل ما يخطر في أذهاننا عند سؤالنا عن أحوالنا

الشخصية بشكل عام. لكننا ندرك اليوم أنّ هذه المعايير المطلقة لا تقيس سعادتنا ولا تقيّم أداءنا لأن الصحة نتاج لسلوكنا لعديد من السنوات، والأموال نجمعها على مدار حياتنا، ولا تأتينا بغتة بين عشية وضحاها. فوفقاً لمقاييس الرضا التقليديّة يتصدّر «جمع الأموال» قائمة مسببات السعادة الشخصية، رغم أنّ كسب المزيد من المال لا يغيّر أو يحسّن - بالضرورة - من تجاربنا اليومية الأمر الذي حدا بنا إلى البحث عن معايير جديدة لتقييم أدائنا وقياس معنى ومغزى حياتنا اليوميّة. ومع تطورات أدوات وأساليب الرصد والقياس الحديثة، لجأ العلماء إلى ما أطلقوا عليه (علم التجارب اليوميّة)، وهو مزيج من الخبرات السلبيّة والإيجابيّة التي يمرُّ بها الإنسان على مدار اليوم، وتُقاس هذه التجارب بطرح أسئلة حول طبيعة المشاعر التي تخالج الناس: من سعادة وابتهاج وتوتّر وحزن وغير ذلك من المشاعر عبر أوقات متفرّقة من اليوم.

الرضا اليومي مقابل الرضا العام

يقع التمييز بين الرضا اليومي من ناحية والرضا العام من ناحية أخرى على قدرٍ بالغ من الأهميّة؛ إذ يقودنا كلٌّ منهما إلى نتائج مغايرة كلياً حول الطريقة المثلى لاستثمار الوقت والجهد والموارد. نحن بالطبع لا نقلل من شأن الرضا العام في الحياة، إلا أننا «حين نتطلّع إلى مستقبلنا ومنتظر الغد، يجب ألا نُغفل يومنا وننسى حاضرنّا. فنحن نتأثر ونتطور ونتغير عبر الأيام واللحظات لا عبر العقود والسنوات، فالسعادة لا تتحقق إلا بالتركيز على ما نفعله الآن . . الآن فقط. فالخطوات البسيطة والتغيّرات الطفيفة التي نعيشها الآن هي التي تحدّد مدى سعادتنا اليوم وغداً وطوال حياتنا وهي التي تصنع الفرق».

ثلاث خطوات لشحن الطاقات

عندما تصل طاقتك إلى ذروتها تكون أكثر إنجازاً وأفضل تواصلًا ويصبح عقلك أكثر تيقظاً وجسدك أكثر قوّةً وتجاوباً، بل إنّ هذه الطاقة تمتدّ لتشكّل هالة إيجابية وتحفيزيّة تشمل كلّ من تتفاعل معهم وتقودهم وتتأثر بهم. وحرصاً ممّا على اكتشاف المؤثّرات والعوامل المؤلّدة للطاقة الكاملة، عملنا مع خبراء وعلماء النفس والاجتماع وحصرنا 2600 فكرة يمكن أن تحسّن تجارب وخبرات الإنسان اليوميّة. ثم حلّلنا هذه الأفكار وصنّفناها ونقيناها ودمجناها في ثلاثة مقوّمات أو مسببات رئيسة للمشاعر التي يمكن أن تصل بالإنسان إلى أعلى مستويات طاقته، أو تنحدر بها إلى أدنى مستوياتها، وهي:

- القيمة: أي تبني السلوكيات التي تفيد الآخرين وتضيف قيمة لحياتهم.
- التفاعلات: التي تخلق لحظات إيجابية تلغي تأثير اللحظات السلبية.
- الطاقة: اتّخاذ القرارات التي ترتقي بصحتك النفسيّة والجسديّة.

وبعدما عاينا ما يزيد على 10,000 شخص لرصد مدى تجاوبهم مع المقوّمات الثلاثة، أدهشنا كمّ المعاناة التي يتكبّدها غالبيّة الأفراد على مدار اليوم. فحين طلبنا من المشاركين التفكير في اليوم السابق وتدبّر ما دار به من أحداث، عبّر 11٪ فقط عن سعادتهم وامتنانهم ورضاهم عنه. وبإمعان النظر، عرفنا أنّ الأفراد يستثمرون جزءاً ضئيلاً من إمكانياتهم وطاقاتهم الحقيقيّة، فتنخفض معدلات أدائهم وفعاليتهم في العمل والعلاقات الإنسانيّة، وتسوء أوضاعهم الصحيّة مع تراكم الضغوط وتعدّد المسؤوليات. ولهذا نرى أنه قد آن الأوان لتغيير هذه المنظومة لأننا ندرك أنّ أعظم التغيّرات تبدأ بأبسط الخطوات.

أولاً: القيمة

1 - صناعة القيمة بانتصاراتٍ صغيرة

أثبتت الدراسات المعززة بالخبرات والتجارب الشخصية أن القيمة ليست مكوّناً ضرورياً لبقائنا واستمرارنا فحسب، وإنما هي جوهر المؤسسات والدعامة الرئيسة لجميع المجتمعات، إذ تتعرّض المؤسسات الاجتماعية المختلفة إلى ضغوط شديدة لإنجاز الكثير بالقليل وفي هذا السياق أكّدت أبحاثنا أن إنجازات الإنسان تتضاعف بمقدار 250٪ إذا ما استثمر وقته على مدار اليوم في ممارسة أعمال هادفة وذات قيمة ومعنى . وحرصاً منهما على اكتشاف مقوّمات الحياة الناجحة، عمد كلٌّ من «تريزا أمايل» - مديرة الأبحاث في كلية هارفارد للأعمال - وعالم النفس «ستيفن كرامر» إلى فرز ومعاينة ما يزيد على 12 ألف مفكّرة شخصية و 64 ألف مفكّرة عمل تخصص أكثر من 238 موظّفاً من مختلف مجالات الأعمال، وأفضت الدراسة إلى: «أنّه من بين الكثير من الأسباب والمؤثّرات التي تربط الموظّفين ببيئات العمل وتحثّهم على الإنجاز، ينال الانخراط في ممارسة الأعمال التي تضيف قيمةً وتُحدِثُ فارقاً نصيب الأسد» كما تبين أن خلق القيمة هو عملية نشوء وتطوّر تنمو يوماً بعد يوم عبر الانتصارات الضئيلة، على عكس الإنجازات الضخمة التي قد يسوقها القدر إلينا دون سابق إنذار .

نستنتج من هذا أن الانتصارات المتواضعة تخلق القيمة وتحفّز الأداء والإنجاز . فما بين مكالمة هاتفيّة تُرضي بها عميلك وتلبّي رغباته، أو منتجٍ جديدٍ تُكرّس له وقتك وجهدك لإسعاد البشرية، أو محادثة تجريها مع شخصٍ عزيزٍ انقطعت عنك أخباره، تولد القيمة وتُصنّع السعادة، فتلك اللحظات البسيطة هي التي تشكّل فارقاً وتضفي على حياتك معنىً، مقارنةً بالأحداث والتجارب الكبيرة .

البحث عن السعادة: هدف أصيل أم تضليل؟

البحث عن القيمة وليس السعادة هو ما يجعل لحياتك معنىً تناضل من أجله، فالذين يَشُدُّون السعادة ويُنْفِنون أعمارهم بحثاً عنها قلماً ينعمون بمذاقها. لا شك في أنَّ السعادة حالة إيجابية في حدِّ ذاتها، إلا أنَّ ملاحقة سعادتك «الشخصية» والبحث الدؤوب عنها يضلُّك ويحيد بك عن الطريق الصحيح، فلا تجني سوى الإحباط بعد كلِّ محاولة فاشلة. وما زال العلماء متحيرين في اكتشاف الأسباب التي تجعل من البحث عن السعادة طريقاً إلى التعاسة. ويرى بعضهم أن طبيعة البحث المتمركزة حول «النفس» هي السبب، لأنَّ الإنسان حين ينهمك في البحث عن سعادته ليل نهار، فإنَّه يكون عرضة للشعور بالعزلة والوحدة بشكل يومي. ففي تجربة تضمنت قراءة المشاركين لمقالة زائفة تمجِّد وتعظِّم من شأن السعادة، شعر الجميع بالوحدة بعد انتهائهم من القراءة. بل إنَّ عيَّات لُعبهم أكَّدت انخفاض معدَّلات هورمون «البروجسترون» الذي ينخفض مع ارتفاع مؤشِّرات الوحدة لدى الإنسان.

فالتنقيب عن السعادة فحسب يقود إلى العدم ويسلب حياتنا كثيراً من بهجتها وقيمتها. أما الحل فهو استثمار الوقت الذي نقضيه في البحث عن السعادة بأنانية في خلق تفاعلات هادفة تضمن السعادة للجميع، إذ يرتقي تخصيص بعض الوقت للمشاركة في الأنشطة والأعمال ذات «القيمة» بتفكيرنا وينقلنا من النرجسية إلى التعاون والتفهُم، بل ويدفعنا نحو إعلاء رغبات الآخرين فوق رغباتنا الشخصية. فكلُّ ثانية نبذلها في إسعاد الآخرين تقودنا إلى علاقات وروابط إنسانية أسرية قويَّة وحياة مهنيَّة مستقرَّة، لأنَّ السعادة شعور يزول، وتبقى القيمة التي نضيفها على حياة الآخرين. وبمعنى أدقَّ: عندما نبحث عن القيمة. . . تجدنا السعادة.

2 - أتخذ من العمل غاية لا وسيلة

حين أخضعنا طاقم التنظيف في أحد المستشفيات للمراقبة والتدقيق، أدهشنا مدى التفاوت في رؤية واستيعاب العاملين لوظيفتهم، ففي حين رآها بعضهم مجرد وسيلة للعيش، اعتبرها آخرون هدفاً سامياً وواجباً نبيلاً، وبإمعان النظر اكتشفنا أن الفارق بين الفريقين يكمن في مدى اندماج كل منهما في التفاعلات القيّمة والعلاقات الهادفة مع المرضى والزائرين من عدمه. يقول أحد العاملين: «أبذل قصارى جهدي لأُسهِمَ في شفاء المرضى والتخفيف من آلامهم بتوفير مكان نظيفٍ ومعقّمٍ وجيد التهوية، وغير ذلك من مهمّاتٍ قد تخرج عن نطاق وظيفتي. المهمُّ هو أن أساعد المريض بكل صورة ممكنة». فهذا العامل خرج عن حدود مسماه الوظيفي وكلف نفسه بمهمة الإسهام في علاج المرضى كما لو كان من فريق الأطباء، فتغيّرت هويّته ونظيرته الكلية إلى وظيفته وذاته أيضاً.

العمل الذي تمارسه يوماً بعد يوم هو الطريقة التي تضع بها لمستك على هذا العالم. فالعالم في غنى عن الموظّفين الذين يدخرون من طاقاتهم أكثر ممّا يبذلون، ويسهمون بأقلّ القليل في ارتقاء وتطوّر مؤسساتهم على اختلاف أنشطتها وتنوع رسالاتها. فليس هناك أرقى من الوظيفة التي توظّف إمكاناتك وتستثمر طاقاتك وتكفل لك إضافة قيمة في كلّ ما تفعل. ففي دراسة أجريت عام 2013 وشملت ما يزيد على 12 ألف موظّف حول العالم ثبت أنّ الموظّفين الذين يؤمنون بمهمّتهم ودورهم الهادف تزداد نسب بقائهم واستمرارهم في العمل لدى مؤسساتهم بمعدّل 3 مرّات أكثر ممن سواهم، فتقييم الوظائف وفقاً للرواتب فحسب والتعامل معها باعتبارها معادلة حسابيّة هو أقصر الطرق إلى الفشل. تأمّل حياة بعض معارفك أو أصدقائك الذين يُهدرون شبابهم في وظائف أبعد ما تكون عن

طموحهم وأحلامهم، وسترى كمّ المعاناة التي تكتنف حياتهم. فهؤلاء في الغالب هم الذين اختاروا البحث عن المال لا القيمة. والآن أسأل نفسك: هل تسهم وظيفتك في تمتين علاقاتك بالآخرين؟ هل يسهم عملك في تطوير المجتمع بشكلٍ أو بآخر؟ هل تشعر بالرضا تجاه ما تبذله من جهد؟ إن كانت إجاباتك بالنفي، فأعد حساباتك . . الآن.

العمل غاية . . لا وسيلة، فهو النطاق الذي تستثمر فيه مهاراتك وتصنع حياتك وتقوّي علاقاتك وتحلّق بإمكاناتك. احرص على اختيار الأعمال التي تقود إلى منفعة عامّة لا فردية. فالدوافع المبنية على الأداء الجماعي تحفّز الإبداع بشكل يفوق الدوافع الفردية، فعوضاً عن التركيز على أدائك الشخصي فقط، ابحث سبل تضافر الجهود وتحقيق التعاون المشترك بين أعضاء فريقك، ثمّ ابدل ما في وسعك لتحقيق أعظم الإنجازات مع فريقك، فليست هناك وسيلة لشحن طاقاتك كلها أفضل من التعاون في سبيل تحقيق هدف مشترك.

نظرية 15 : 45

انتقد «تيم والكر» - المعلم الأمريكي - النظام التعليمي في فنلندا بمجرد أن انتقل إلى التدريس هناك عام 2014، إذ يُمنح الطلاب هناك 15 دقيقة للاستراحة مقابل كل 45 دقيقة يقضونها في الفصل. في بداية الأمر رفض «والكر» السير على هذا النهج، لكنّه قرّر بعد وهلة أن يطبّقه ويختبر نتائجه، وقد جاءت النتائج مذهلة، فبعد أن كان الطلاب يدخلون الفصول بخطي متثاقلة ومثلكة وهمم مثبّطة، بدوا مفعمين بالطاقة والحيوية بعد كل استراحة، وقد انعكس ذلك على أدائهم التعليمي إذ باتوا أكثر تركيزاً ومشاركةً وإبداعاً عمّا سبق. تأكّد لـ «والكر» لاحقاً أنّ الأمر لا يتعلّق بما

يمارسه الطلاب خلال الاستراحة، وإنَّما بإطلاق العنان لهم ومنحهم وقتاً مستقطعاً يمارسون خلاله ما يحلو لهم لتجديد الطاقة وتحفيز التركيز.

وينطبق مردود هذه الآلية الإيجابية على البالغين تماماً كالأطفال. قد تختلف هذه المدة الزمنية - من شخص إلى آخر ومن وظيفة إلى أخرى، لكنها لا تنتقص من قيمة وتأثير الوقت المستقطع لا سيَّما عندما نعمل في ظل ضغوط عالية ومهام متراكمة، فمن شأن خمس دقائق فقط أن تمنحك ما يكفي من الطاقة لمواصلة العمل واستكمال اليوم.

3 - بادر برسم معالم مستقبلك

ما تفعله اليوم - مهما صغر أو كبر - يحدّد مستقبلك ويرسم ملامحه لحظة بلحظة. فأن تبادر بالاشتراك في محادثة تقودك إلى صداقة جديدة، أو تسهم بفكرة ملهمة تتحوّل إلى منتج مبتكر، أو تمدّد يد العون لشخص ما وتراه ينجح ويتميّز أمام ناظريك، تلك اللحظات تصنع مستقبلك وتوجّهه؛ إلى برّ الأمان أو إلى طيّ النسيان. فإن أردت شحن طاقتك ومن حولك فالأمر يتوقّف على عدد المرّات التي تبادر فيها إلى الفعل ولا تنتظر وتعمل برّد الفعل.

مخطئٌ من يعتقد بأنّ مهمّته تقتصر على التجاوب مع المعطيات التي تضعها الحياة في طريقه فحسب. فإن كنت تعمل في خدمة العملاء وتكتفي بالردّ على تساؤلات واستفسارات العملاء بأقلّ قدر من المعلومات، فأنت تشكّل نموذجاً للتجاوب السلبي، الأمر الذي سينعكس على مؤسّستك وعملائك وعليك أيضاً. أمّا إن وضعت لحظات التواصل مع عملائك في قالب شخصي لتعاطف مع احتياجاتهم وتقبّل انتقاداتهم وتلبّي رغباتهم الحالية وتنبّأ بالمستقبلية، عندها تكون مثلاً للمبادر الإيجابي. تحكّم في زمام

تفاعلاتك قبل أن تتحكّم الظروف بك، وإلاّ أفنيت عمرك في دور المتجاوب السلبي الذي يكتفي بسدّ الفجوات وتنفيذ القرارات دون أدنى محاولة لصنع قيمة وفتح آفاق جديدة. فإن كنت عاجزاً عن التنبؤ بمستقبلك، فعلى الأقلّ كن جزءاً من تكوينه اليوم. وليكن شعارك دائماً: «بادِر، أو غادر».

ثانياً: التفاعلات

4 - ثَمَّن التفاعل

الحياة مزيجٌ من التفاعلات على كلّ المستويات تلك التفاعلات التي تملأ اللحظات التي تحدّد مسار يومك وتغمرك بشحنات هائلة من الطاقة الإيجابية أو السلبية. ثم تتراكم التفاعلات التي تمارسها يوماً بعد يوم لتشكّل السنوات والعقود المقبلة بل وحياتك كاملة. حتّى أبسط صور التفاعل - كابتسامة رقيقة ترسمها على وجهك أو تحية طيبة تلقيها على أحد المارة - يكون لها أكبر الأثر على المدى البعيد فلا تبخل بها.

تشير الأبحاث إلى أنّ «التكرار» يفوق «القوّة» أهميّة فيما يتعلّق بالتفاعلات. إذ ينعم من يُشارك في «عشرات» التفاعلات «البسيطة» على مدار اليوم الواحد بحياة أفضل ممن يقتصر يومه على تفاعل «واحد» مهما ازدادت قوّته وعمقه. لقد اكتشف «نيكولاس كريستاكيس» - مدير معهد «يال» للعلوم الشبكيّة - في عام 1990 أنّ نوعيّة الأفراد الذين تتواصل معهم بشكل دوري تلعب دوراً محورياً في تحديد مدى سعادتك وسلامتك النفسية، وقد تمخّضت الدراسة التي أجراها عن نتائج مذهشة منها: إذا كان أحد المشاركين بالتجربة يقطن بجوار أحد أصدقائه «السعداء» وتفصل بينهما مسافة لا تتجاوز نصف ميل، فإنّ احتمالات سعادة الأول تزداد بنسبة 40٪.

أمّا إذا ازدادت المسافة إلى مليون أو أكثر، تتقلّص نسبة التأثير إلى 20٪. وتستمرُّ النسبة في التراجع كلّما ازدادت المسافة الفاصلة بين الشخصين، ويشرح «كريستاكيس» هذه النتائج قائلاً: «السعادة عدوى وهي تعتمد إلى حدٍّ كبير على تواتر وقرب العلاقات الاجتماعية، وليس عمقها».

وفي دراسة أجراها فريق من جامعة «برنستون» عام 2013 حول «العدوى العاطفية للعلاقات الاجتماعية» عمد الباحثون إلى التأكد من مدى قابلية المشاعر للانتشار والانتقال عبر التفاعلات الشبكية البسيطة، إذ تعاون الباحثون مع حوالي 690 ألف مستخدم لموقع «فيس بوك» ليتحكّموا في نوعية المنشورات التي يشاركونها مع أصدقائهم على الصفحة الرئيسة (تغذية الأخبار). فعندما تقلّص حجم المنشورات والتعبيرات الإيجابية المنشورة على صفحاتهم، نزع أصدقاؤهم - تلقائياً - إلى تدوين منشورات سلبية. وحين تناقص عدد المنشورات السلبية، اتجه المستخدمون إلى المنشورات والكتابات المتفائلة والإيجابية. هذه النتائج توضح الأثر الهائل الذي تتركه التفاعلات اليومية في نفوسنا، وتبين أن معظم الناس يقللون من قدر وتأثير هذه التفاعلات. تحكّم في تفاعلاتك أيّاً كانت حالتك المزاجية، لأنك تستطيع دائماً أن تتخذ قراراً واعياً بتحويل دفة التفاعل من سلبية إلى إيجابية، ومن تشاؤم إلى تفاؤل، مما يخلق مناخاً محفّزاً ويغمرك ومن حولك بشحنة إيجابية كفيلة بشحن طاقتك لأيام وأسابيع قادمة.

المنفعة الجمعية لحياة مُرضية

عند سؤال الأفراد عن أكثر التجارب تأثيراً في حياتهم - سواء بالسلب أو الإيجاب، فإنهم عادةً ما يسترجعون اللحظات التي شهدت بدء صداقة جديدة أو انتهاءها، أو فقدان شخص عزيز، أو الافتراق عن زملاء العمل، أو إنجاب مولود جديد، وما إلى ذلك من لحظات فارقة. ويإمعان النظر،

نجد أنّ العامل المشترك بين هذه اللحظات هو أنّها تخصنا ومن حولنا. فلحظات اتصالنا وتفاعلنا مع الآخرين هي الأكثر تأثيراً في حياتنا، وهي التي تترك بصمتها في نفوسنا إلى الأبد. فقلّما تجد من يسترجع لحظات انتصار فردي أو سعادة شخصيّة، فالمنفعة الجمعيّة بطبيعتها . . . منفعة مستدامة .

واستناداً إلى البصمة طويلة الأمد التي تتركها تفاعلاتنا مع الآخرين في حياتنا، فإنّ التركيز على مظاهر العجز وأوجه القصور فيمن حولنا يُفقدتهم ثقتهم بأنفسهم وبقدراتهم. وحين نسلط الضوء على محاولاتهم الجادّة وتفانيهم في العمل، فإنّنا نوّلد بداخلهم استقراراً نفسياً وثقةً عاليةً بالنفس. وحين حلّل العلماء دراسةً شملت 7 آلاف شخص على مدى خمسة وعشرين عاماً، اكتشفوا أنّ الثقة المكتسبة في الصغر تقود إلى ما أطلقوا عليه «الميزة التراكميّة» - أي تقلّد ذوي الثقة لمجموعة من المهن والوظائف المتميّزة بوتيرة متزايدة ومتسارعة مقارنةً بنظرائهم الأقلّ ثقة .

ابسط يديك لمن حولك. انقل إليهم خبرتك حول ما يشحن طاقتهم ويحفّزهم نحو مزيدٍ من الإنجاز. تأمّل دائرة علاقاتك واختر شخصاً جديراً بمساعدتك، فمساعدة الآخرين ومشاهدتهم ينجحون تولّد فيك شعوراً بأنّك جزءٌ من هذا النجاح، مما ينعكس على اعتدادك بذاتك ورغبتك في محاكاة هذا النجاح. فكّر ببعض أولوياتك سواءً كانت الانتهاء من مشروع ضخم، أو الحصول على تقدير في الاختبار، أو الاشتراك في ماراثون، وما إلى ذلك من أهداف، هل تتطلّب جهداً فردياً فقط من جانبك أم تحتاج لدعم وتحفيز آخرين لك؟ لا تبخس إسهاماتك في حياة الآخرين حتّى وإن لم تجن ثمارها اليوم، فالقوّة الحقيقيّة هي بذرة النجاح التي تزرعها في نفوسهم وتراها تنمو أمام ناظريك يوماً بعد آخر.

5 - الخبرة أولاً

هل هناك استثمار لمواردك الماليّة أفضل من إنفاقها في سبيل الخبرات الهادفة والقيّمة التي تجمعك بمن حولك تأمل العمليّة الذهنيّة والعاطفيّة التي تجول بخاطرك قبل وأثناء وبعد رحلة شائقة تقضيها مع أحبائك. فما قبل الرحلة: شهر من التخطيط والتشوّق والترقب، وفي أثنائها: أفضل الأوقات والتجارب التي تمحو همومك وأحزانك، وما بعدها: ذكريات خالدة لا تقوى على محوها الأيام. قارن هذه المتعة بالسعادة التي تكتنّفك عند شراء حذاءٍ أو حتّى سيارةٍ جديدةٍ بالطبع قد تغمرك البهجة لوهلة، ولكن سرعان ما تخبو شعلتها بمجرد أن يتسخ الحذاء أو تعلق بسيارتك في الزحام. حتّى أبسط التجارب الشخصيّة التي تجمعك بمن تحبّ - تناول الغداء مع شريكك وتجاذب أطراف الحديث، أو حضور ندوة شعريّة أو حفلة موسيقيّة مع بعض أصدقائك، أو اصطحاب الأبناء إلى حدثٍ رياضي - ستكون أجدر بوقتك ومالك ممّا سواها.

أكّد «ريان هويل» - الباحث في مجال عادات الإنفاق - أنّ الإنسان ينزع بطبيعته إلى التقليل من شأن القيمة الممتدّة للسلع «التجربيّة» كما أطلق عليها - أي القائمة على التجارب والخبرات التي نخوضها، فربما تصحُّ تقديراتهم حول السعادة المنتظرة لدى الحصول على سلعة استهلاكيّة، إلا أنّ هذه السعادة إلى زوال، على العكس من السعادة الناجمة عن السلع التجربيّة، والتي تتجاوز توقّعاتهم الأولى في أغلب الأحوال بنسبة تصل إلى 160%! تمتاز السلع التجربيّة بقدرتها على لمّ شملنا وتوحيدنا حول هدف واحد، مما يولّد المنفعة الجمعيّة التي تناولناها سابقاً، أي أنّ كل دولار تنفقه في خوض تجربة جديدة مع شخص ما، خيرٌ من سلع الدنيا وما فيها.

ثالثاً: الطاقة

6 - صحّتك أولاً

كثيراً ما نجد الأشخاص الأكثر اعتناءً بغيرهم الأقلّ صحّةً بين نظرائهم. فعلى غير المتوقع، يُعاني أصحاب مهن كثيرة من المشكلات الصحيّة - لا سيّما من يعملون في مجال التمريض! فقد كشفت الدراسات أنّ 55٪ من الممرّضات يعانين من السمنة وزيادة الوزن. ومن خلال التدقيق في حياة الكثير من رجال الأعمال والمعلّمين - وكلّ من يتقلّد منصباً قيادياً أو ملهماً - اتّضح أنّ هؤلاء يكرّسون حياتهم لخدمة غيرهم وتلبية احتياجاتهم، لتأتي سلامتهم الشخصيّة في أدنى قائمة أولوياتهم.

التضحية في سبيل الآخرين هدفٌ سام ونبيل ولكنّ المغالاة في هذا قد تكلف صاحبها الكثير. فإن كنت قد عاهدت نفسك على مساعدة الآخرين، فلا بدّ أن تتمتّع بما يكفي من الطاقة اليوميّة كي تؤدّي رسالتك على أكمل وجه. حين تحدّثنا إلى الممرّضات العاملات في دور الرعاية ممّن يتهاونن في حق أنفسهن في سبيل إرضاء المرضى والقيام بواجباتهن بأفضل صورةٍ ممكنة، أدهشنا مدى استهانتهم بسلامتهم الشخصيّة. وحين سُئلن عن العنصر الأهم في هذه المهنة، والذي يؤهّلهن للقيام بواجباتهنّ كاملةً تجاه المرضى، أجبن: صحّتنا الشخصيّة، وهنا فقط أدركن أنّ الاعتناء بأنفسهنّ يحقق توازناً في معدّلات الطاقة، وينعكس إيجابياً على المرضى بالضرورة. أثبتت دراسة ضمّت ما يزيد على 30 ألف ممرضة أنّ اللاتي يعملن في أكثر من مناوبة في اليوم، تنخفض مستويات الرعاية في أقسامهن بمعدل 32٪ مقارنة بمن يعملن في مناوبة واحدة. كذلك تنخفض معايير الأمان في تلك الأجنحة بنسبة 41٪. وهذا يعني أننا قد نهمل أنفسنا

فداءً للآخرين، فلا نُفيد ولا نستفيد؛ ففي هذه المعادلة يخسر الطرفان: المريض والممرض .

تبرز هذه الظاهرة بشكلٍ جليٍّ في عالم الأعمال، إذ يشعر القائد عادةً بالضغط النفسي والإلحاح الداخلي الذي يدفعه ليكون قدوة يُحتذى بها، فتجده أوّل من يأتي إلى العمل، وآخر من يغادر، ويتحمّل أكبر قدرٍ من المسؤوليات، وينال أقلّ قسطٍ من النوم والراحة. فإن أردت أن تترك بصمةً وتصنعَ فرقاً، فلا بدّ أن تتصدّر صحّتك الجسديّة والنفسيّة ومستويات طاقتك قائمة كل أولوياتك، فثمّة علاقة طرديةً ما بين الطاقة اليوميّة المكتملة والقرارات السليمة. تلك العلاقة - إذا ما أدركت قيمتها وأتقنت إدارتها - فستغير عاداتك وسلوكياتك إلى الأفضل. فإن كنت مقبلاً على يوم حافل ومليء بالأحداث، فاحرص على ممارسة الرياضة في الصباح الباكر كي تجدد طاقتك وتحسّن حالتك المزاجيّة. اتخذ قراراتٍ واعيةً حول الطعام الملائم لهذا اليوم ليمدّك بما يكفي من الطاقة لمواصلة اليوم. فبعد أن تقضي يوماً مفعماً بالنشاط والأطعمة الصحيّة، ستنعّم في نهايته بنوم هادئٍ - الأمر الذي سينعكس على اليوم التالي، وهكذا. أمّا إن تهاونت في واحد من هذه العناصر الثلاثة - النشاط والغذاء والنوم - فسينهار يومك كاملاً، فالأمر يشبه البنيان الذي يشد بعضه بعضاً؛ إذا فقد إحدى دعائمه، تهاوى المبنى بأكمله. وما يدعو للتفاؤل هو أنّ كل واحد من هذه العناصر يقود إلى الآخر بالتبعية. فتمسّك بالبداية، وستصل تدريجياً إلى النهاية .

عادات تُزيل المؤرّقات

من بين المزايا التي تتمتع بها العادات الصحيّة السليمة - من نشاط ونوم وغذاء - تحتل قدرتها على مقاومة الأرق والإجهاد رأس القائمة، إذ أثبت العلماء أنّ مسببات الإجهاد تتراكم وتؤدي إلى شيخوخة مبكرة للخلايا.

لأن التيلوميرات هي المسؤولة عن حماية الخلايا من الضغوط والإجهاد، وكلما قصرت التيلوميرات وضعفت بنيتها، شاخت الخلايا وماتت. فقد فوجيء فريق من جامعة كاليفورنيا بالدرجة التي يمكننا من خلالها التحكم في سرعة تآكل التيلوميرات رغم معاناتنا من المؤرقات. وكجزء من دراستهم التي استمرت عاماً كاملاً، قدّمت 239 سيّدة عيّنات دم لقياس حجم التيلوميرات، ثمّ طُلبَ منهنّ تسجيل كلِّ الأحداث المؤرّقة التي مررن بها على مدار عام كامل. وقد تتبّع الباحثون عاداتهن الصحيّة من غذاءٍ ونومٍ وأنشطةٍ خلال هذا العام. وبالتدقيق في النتائج اكتشفوا أنّ النّساء اللاتي تعرّضن لأكبر قدرٍ من المؤرّقات شهدن انخفاضاً ملحوظاً في طول وحجم التيلوميرات. وبإمعان النظر في أوضاع السيّدات اللاتي اتّبعن نظاماً صحياً صارماً على كلّ الصعيد، لم تؤثر المؤرّقات في التيلوميرات مثلما أثّرت في المجموعة الأخرى من السيّدات، أي أنّ المحافظة على العادات الصحيّة عند التعرّض للضغوط يحول دون الشيخوخة المبكرة لخلايانا المناعيّة.

7 - في الثاني السلامة

حين تباغتك إحدى المؤرّقات المزعجة تدفعك فطرتك - بالتعاون مع أجهزتك الدفاعيّة - إلى التجاوب السريع وصدّ العدوان. في مثل هذه الأوقات يكون التريث أفضل الحلول. وكلّما كان المؤرّق أكثر قوّة بحيث تتسارع معه ضربات قلبك وتزيد معدّلات تنفّسك، كان التراجع لوهلة هو البديل الأكثر حكمةً. فمثلاً إن فاجأك المؤرّق وأنت تطالع شيئاً ما على شاشتك، فمن السهل أن تتراجع قليلاً وتحول انتباهك صوب شيءٍ آخر حتى تتمالك أعصابك. أمّا إن كان مصدر الأرق أو التوتر شخصاً قريباً منك - كأن يتجاوز أحدهم الدور المخصّص له في أحد الطوابير - فابذل ما في وسعك لتجنّب الردود المتهوّرة - كالمشادّة الكلاميّة أو الجسديّة؛ فهي

لن تجدي نفعاً، بل سترسخ لدى الآخرين انطباعاً بعجزك عن التحكم في الأمور وإدارة المواقف الحرجة بحكمة وروية. فعندما تتعرض لمثل هذه المواقف، خذ نفساً عميقاً، واستجمع أفكارك، وادرس الحلول والبدائل المتاحة في ذهنك، وستحصل على مزيد من الوقت لتهدئ من روعك وتكتشف الطريقة المثلى للتعامل مع المواقف ومع الآخرين بطرق صحيحة ومثمرة.

8 - ابتسم . . تنتعش

تساعدك الابتسامة - حتى وإن كانت مصطنعة - في اجتياز أصعب المواقف والضغوط. في دراسة فريدة طلب الباحثون من المشاركين في التجربة وضع العيدان الخشبية في أفواههم بطريقة تجبر عضلات الوجه على اتخاذ وضعية الابتسام أو الوضعية الطبيعية المحايدة. وهكذا ارتسمت على وجوههم تعبيرات الابتسام دون التفكير في أي شيء يستوجب الضحك، وحين طُلب من المشاركين العمل تحت ضغوط عالية وممارسة المهمات المرهقة، كانت استجابة الفريق الأول - من المبتسمين - أفضل من استجابة الفريق الآخر، إذ أُنزنت ضربات القلب وانخفضت معدلات التوتر لديهم بشكل ملحوظ، على العكس من الفريق الثاني الذي عانى من تزايد وتسارع ضربات القلب وارتفاع معدلات التوتر. تعكس هذه التجربة القوة الاستثنائية التي تتمتع بها الابتسامة، فلهذا الفعل - رغم بساطته - أكبر الأثر في تقليص حدة التوتر وأعراض الأرق، بغض النظر عن كونه حقيقياً أم مصطنعاً.

قام فريق آخر من الباحثين بدراسة الأثر النفسي للابتسام لمرضى الاكتئاب. وكجزء من تجربتهم التي جرت عام 2014، خُبر 74 مريضاً بالاكتئاب بين أن يُحقنوا بحقنة بوتوكس في عضلات الوجه الواقعة بين الحاجبين (أي

المنطقة المسؤولة عن العبوس) بهدف تجميدها ووقف حركتها، أو أن يُعالجوا بديل طبيّ على محلول ملحي ليس له أيُّ منافع أو أضرار جسديّة. بعد مرور سنّة أسابيع، وصلت نسبة الشفاء في المجموعة التي خضعت لحقنة البوتكس إلى 52٪ في حين لم تتجاوز 15٪ في مجموعة العلاج الوهمي. رسّخ هذه التجربة في خاطرك وذاكرتك لتنبثق منها تعاملاتك وتفاعلاتك مع الآخرين من الآن فصاعداً، فبدلاً من اتخاذ ردّ فعلٍ عدوانيٍّ وعنيف، اصطنع ابتسامة بسيطة وتجاوب مع الموقف بهدوء، فبهذه الخدعة البسيطة تراوغ جسدك وعقلك وتدفعهما نحو تبني حالة من الاسترخاء والتروّي تجنّباً لتفاقم الأمور.

الإدارة الناجحة للمؤرّقات

رغم طبيعة المؤرّقات المجهدة والمحبطة، أصبح بإمكانك كبح جماحها ووضعها في إطارٍ أكثر إنتاجاً وفاعليّة لتجنّب عواقبها السليّة. فقد درّب فريقٌ من الباحثين مجموعةً من الموظّفين على استخدام استراتيجية ثلاثيّة مبسّطة لإدارة المؤرّقات وتحويلها إلى ملهّيات.

- أولاً، استوعب طبيعة ونوع المؤرّق.
- ثانياً، فثّس عن السبب الحقيقي وراء تحوّل الموقف الذي تعاشه إلى مصدر أرق (مثلاً: يؤرّقني هذا المشروع لأنّي لن أنجزه في الوقت المناسب كي أحصل على الترقية).
- وأخيراً، حوّل المؤرّق إلى مصدر تحفيز وإنجاز (لا بدّ أن أتخلّص من المشاعر السليّة التي لا تجدي نفعاً وأكرّس وقتي وأركّز جهدي لهذا المشروع لأكون جديراً بالترقية).

بعد انتهاء التدريب، لم تنخفض معدّلات التوتّر لدى الموظّفين فحسب، بل وتحسّنت أوضاعهم الصحيّة وحالتهم المزاجيّة والنفسيّة. وقد لخصّ «شاون أكور» - أحد القائمين على هذه التجربة - قائلاً: «حين ننخرط في عملٍ بمعزل عن المعنى الكامن فيه، نشور عقولنا. وحين نتعامل معه كمنظومة واحدة ونذكر أنفسنا بالسبب وراء قيامنا بهذا العمل المؤرّق والهدف منه، تحوّل عقولنا عناصر التوتّر والأرق إلى عوامل محفّزة ومنتجة».

العمر لحظة

أيّامنا وأيامك في هذه الحياة معدودة، فإمّا أن تترك بصمةً تتوارثها الأجيال، أو تغادر دون إسهام يُقال. ابذل ما في وسعك وكن سخياً في عطائك والفرصة ما تزال أمامك. أنت وحدك تستطيع أن تقرّر كيف ستمرّ ساعاتك وتقضي سنواتك. اغتنم الفرصة لتضع بصمتك الخالدة على كلّ ما تطاله يداك. فالعمر لحظة وكلّ يوم يحمل أملاً جديداً وفرصة جديدة بالاستثمار فلا تضيّعها. ربّ أولوياتك واقض أوقاتك كما يحلو لك ولا تقصّر في حقّ من حولك، فالوقت الذي تهدره اليوم ستندم عليه لاحقاً، وما أكثر النادمين. فمنهم من تمنّى لو عاد به العمر ليقضي مزيداً من الوقت مع أبنائه وأحبّائه، ومنهم من تمنّى لو أتبع حدسه ولاحق حلمه ونفّذ فكرته، ومنهم من تمنّى لو أنّه لم يتهاون في حقّ نفسه سعياً وراء المال. فلا تنتظر دورك في قطار الحياة ابدأ الآن وقدم ما يصنع «قيمة»، وتفاعل بإيجابية مع من حولك واشحن «طاقتك»؛ فهذه الآليّة الثلاثيّة هي أداة الناجحين ونهج الاستثنائيين.



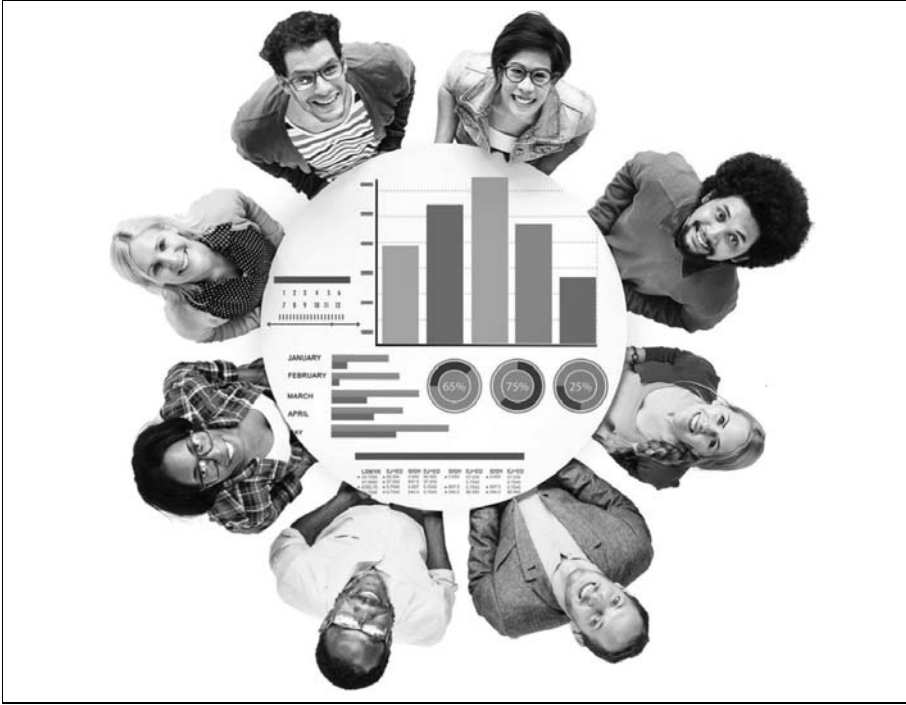
قيادة الابتكار الحكومي

التعاون الإبداعي نحو بناء مجتمع أفضل

تأليف:

كريستيان باسون





الابتكار في المؤسسات الحكومية والإبداع في توليد أفكار جديدة تقدّم قيمة مضافة للمجتمع، ليس أمراً جديداً. ففي «المملكة المتحدة»، يستعين «المعهد القومي لتطوير وتحسين الخدمات الصحيّة» بالأطباء والممرضين والمرضى لتطوير طرق علاج جديدة ومبتكرة بشكل جذري. وفي «الولايات المتحدة»، تطبّق «الإدارة العامة لسلامة النقل» حلولاً تهتمّ بالجانب البشري وهي تصمّم أساليب مبتكرة لتأمين سلامة النقل الجوي. وفي «أستراليا»، ابتكرت الحكومة استراتيجية جديدة لدعم ثقافة الإبداع؛ فدشن «قطاع الخدمات العامّة» خطة عمل طموحة لإدراج الابتكار التعاوني ضمن الخدمات المستدامة المقدّمة للمواطنين.

ورغم بعض العوائق التي تواجه المؤسسات الحكوميّة فإنه يمكنها تطبيق الممارسات والأدوات التي طبّقتها المؤسسات الخاصة بشكل منهجي

لتحقيق تحسين جذري في القطاع الحكومي . ولكي يتوفّر مُناخ ابتكاري ملائم، لا بدّ لأصحاب المراكز القياديّة من تأسيس بيئة وبنية ابتكاريّة تحتيّة . ويقوم هذا النظام على أربعة تحوُّلات متزامنة في الكيفيّة التي يتوصّل بها القطاع الحكومي إلى حلول مجتمعيّة جديدة :

- التحوُّل من الابتكار العشوائي إلى منهجيّة واعية ومنظّمة لتجديد القطاع الحكومي .
- التحوُّل من إدارة الموارد البشريّة إلى بناء قدرات ابتكاريّة على جميع المستويات الحكوميّة .
- التحوُّل من إدارة المهمّات والمشروعات إلى التنسيق بين عمليّات التعاون بحثاً عن حلول .
- والتحوُّل من إدارة المؤسّسات الحكوميّة إلى القيادة الشجاعة للابتكار على مستوى القطاع الحكومي وما يتبعه من مؤسّسات .



أولاً: الوعي

المشهد الابتكاري العام

من الصعب أن يتواصل المديرين مع موظفيهم ويقدموا لهم التمكين اللازم لممارسة الأنشطة الابتكارية الهادفة من دون لغة مشتركة. المقصود هنا هو أنّ الجهود الابتكارية ستكون في هذه الحالة أقلّ تكلفة وأكثر فاعلية، فوفقاً لـ«المكتب القومي للمحاسبة»، والذي أجرى بحثاً حديثاً حول الممارسات الابتكارية للحكومة البريطانية، يعتبر تشوُّش معنى الابتكار والهدف منه في أعين الموظفين من ضمن الحواجز الرئيسة التي تحول دون الوصول إلى أفكار جديدة. ولهذا من المهم أن نبدأ بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما هدف الابتكار الحكومي؟
- من أين يأتي الابتكار؟
- ما أنواع الابتكار؟
- ما القيمة التي يستطيع الابتكار الحكومي أن يحققها؟

الابتكار: من الفكرة إلى القيمة

الابتكار الحكومي هو عملية تكوين أفكار جديدة وتحويلها إلى قيمة مفيدة للمجتمع. ويؤلي مفهوم الابتكار أهمية كبيرة لقدرة المنظمة على تكوين وانتقاء أفضل الأفكار وتنفيذها بفاعلية، والتأكد من صلاحيتها لتحقيق القيمة.

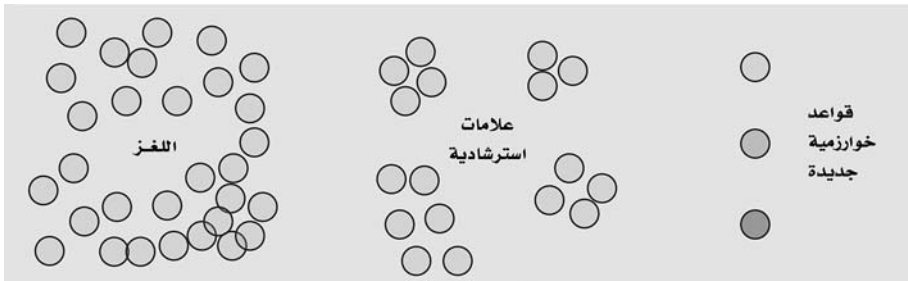


يقدم هذا التعريف اعتبارات مهمة ومتعددة لأصحاب المراكز القيادية الحكومية:

أولاً: لأن الأفكار العظيمة لا تنشأ من عدم. ولأن الابتكار الحكومي لا علاقة له بالحظ، بل هو جهد واع وعمل جاد ومهنة في حد ذاتها.

وثانياً: للقدرة على تنفيذ أفضل الأفكار أهمية محورية، فلا مجال للابتكار ما لم تنجح المؤسسة في تنفيذ أفضل الأفكار. فلا بد للمؤسسة من تحويل الألباز التي تستكشفها إلى علامات استرشادية، من خلال فهمها للأسباب التي تجعل تتابعاً معيناً أو مجموعة معينة من الخطوات تحقق النتائج المرجوة، وفي النهاية تتحرك المؤسسة عبر «نفق معرفي» بداية من المشكلة ومروراً بالعلامات الاسترشادية ووصولاً إلى قواعد ونظم جديدة مع معرفة كيفية تحويلها إلى سياسة ما أو خدمة ما وتوصيلها بكفاءة للجمهور.

وثالثاً: لأنه من الضروري التأكيد على أهمية «القيمة» في الابتكار، فالعديد من المؤسسات العامة ليست على دراية كافية بقيمة ما تقدمه من منفعة فعلية للمجتمع. فبمجرد تنفيذ القواعد المبرمجة لمنظومة الخدمات، لا تعرف بعض المؤسسات متى استدامة قيمة تلك القواعد من عدمها. فالفيصل هو أن تحقق القيمة المقدمة للمجتمع أربع «نتائج نهائية» هي: الإنتاجية، وتجربة أفضل للمستخدم، والنتائج المتوخاة، والمساواة.



من أين يأتي الابتكار؟

تشير الكتابات التقليدية إلى محفّزات الابتكار الآتية:

- البحث والتطوير: تُجرى أعمال البحث والتطوير الحكومية في الجامعات والمعاهد الأكاديمية، أو داخل مراكز بحثية ووحدات صُمّمت خصيصاً لهذا الغرض.
- التكنولوجيا الجديدة: تكنولوجيا المعلومات التي تربط بين جهود الحكومة واحتياجات المواطنين.
- متطلبات الكفاءة: تعتبر متطلبات الكفاءة محفّزاً مهماً للابتكار. ففي «الدنمارك»، تعتبر متطلبات الكفاءة قوّة أساسية محفّزة للجهود الابتكارية. فقد استثمرت مصلحة الضرائب في الحلول الضريبية المتقدمة للحكومة الإلكترونية، وأعدت تنظيمها لتصبح مراكز اتصال مركزية، في محاولة للوفاء بمكاسب الكفاءة خلال سنوات معدودة.
- الابتكار اعتماداً على الموظّفين: ينشأ هذا المحفّز الابتكاري حين تُفعل المؤسسة الحكومية خبرات وأفكار موظّفيها «العاديين» وتستفيد منها على كل مستوياتها.
- الابتكار اعتماداً على المواطنين: ينشأ هذا المحفّز الابتكاري حين تشرك المؤسسات الحكومية المواطنين ومشروعات الأعمال والمستخدمين النهائيين بشكل منتظم في خلق حلول جديدة. وتعتمد تلك المنهجية على الجمع بين نظرات ثاقبة ونوعية حول حياة الناس العاديين من ناحية، وبين إشراك المواطنين في ورش العمل والاجتماعات ومواقع التواصل الاجتماعي وغيرها.

ما أنماط الابتكار؟

يتفق الجميع على أنَّ الابتكار هو خلق شيء جديد، ولكن غالباً ما يكون هناك قدرٌ كبير من التشويش حول المقصود من كلمة «جديد». وهناك سؤالان مطروحان في هذا الصدد:

1 - كيف نعرف الابتكار الجديد؟

يعتبر التفريق بين الابتكار التراكمي والجذري مفيداً هنا. فالابتكار التراكمي هو تحسين تدريجي للعمليات والمنتجات الموجودة بالفعل. أمَّا الابتكار الجذري فيأتي بعمليات وخدمات جديدة تماماً.

الابتكار التراكمي مقارنة بالابتكار الجذري

| الابتكار الجذري (ابتكار جديد بالنسبة للعالم) | (ابتكار جديد بالنسبة لنا) | الابتكار التراكمي (نعمل ما نفعله بشكل أفضل) | |
|---|---|---|----------------------------|
| الحكومة الإلكترونية الطاقة النووية | أجيال جديدة من المنتجات (إصدارات ثقافية متخصصة في إتقان اللغة) | إصدارات جديدة من خدمات قائمة بالفعل (إصدار جديد من خدمة إصدار الهوية) | على مستوى النظام |
| شكل جديد تماماً من التعاون بين المدارس والشرطة ومؤسسات المجتمع المدني | المكونات والعمليات الجديدة في أنظمة متاحة (تطبيق الإدارة الرشيقة في المؤسسات العامة) | تحسين مكونات المنتج والعمليات (كتحسين إدارة الموارد البشرية) | على مستوى مكونات النظام |

2 - ما الذي يجعل الابتكار جديداً؟

هناك أربعة أنماط من الابتكار تشكّل مجتمعةً المساحة الابتكاريّة، وتساعد على تقديم أسلوب مفيد للتفكير في الابتكار الحكومي :

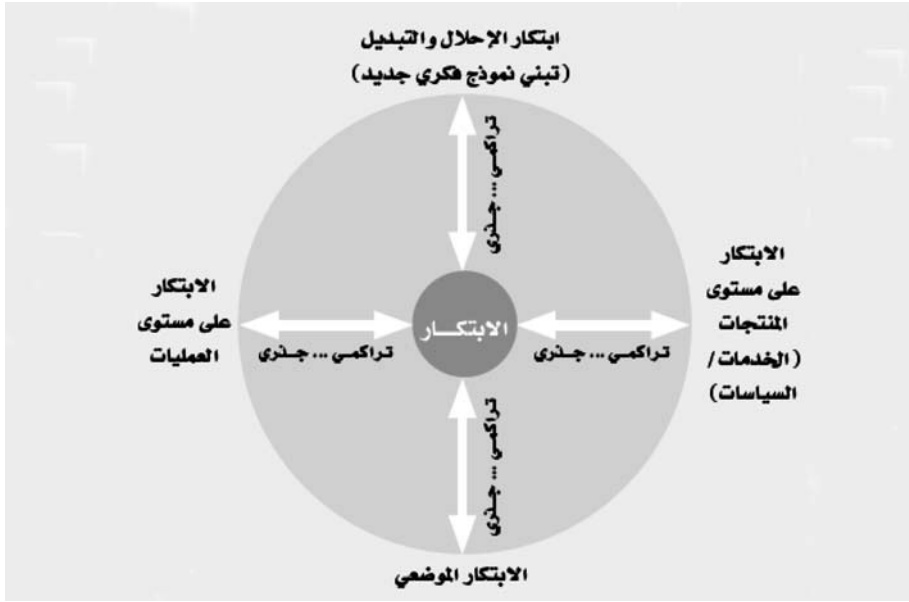
- الابتكار على مستوى العمليّات، ويركّز على الحياة الداخلية للمؤسّسة الحكوميّة: تنظيم هياكل وعمليات وروتين العمل وإضافة قيمة إلى مخرجات المؤسّسة.

- الابتكار على مستوى المنتجات، ويتعلّق بالتغيرات فيما يُقدّم للأفراد والمؤسّسات خارج الهيئة الحكوميّة. ولأنّ «المنتج» هو المُخرج النهائي لجهود المؤسّسة، ففي الحكومة قد يكون هذا المُخرج هو إحدى الخدمات أو السياسات.

- الابتكار الوظيفي، والذي ينشأ عند وضع أحد المنتجات أو الخدمات في سياق جديد، فيؤدّي وظيفة جديدة ويكتسب أهمية جديدة لدى مستوى المستخدمين.

- ابتكار الإحلال والتبديل، ويتعلّق بتغيير المؤسّسة للنموذج الفكري الخاص بها تغييراً تاماً. وهنا تخضع المؤسّسات الحكومية إلى عملية إحلال وتبديل فكريّة مهمة فتتنظر إلى نفسها كمؤسّسات خدميّة بحتة.

هذه الأنماط الابتكاريّة الأربعة، إضافة إلى سلسلة الابتكار التراكمي الجذري تشكّل جميعاً المساحة الابتكاريّة، والتي تمنحنا نموذجاً محكماً للتفكير في الكيفيّة التي نحكم بها على ابتكار ما بأنّه «جديد» والكيفيّة التي تجعله جديداً. وتعتبر تلك المساحة الابتكاريّة أيضاً أداة مناسبة للغاية لإمعان النظر في الممارسات الابتكاريّة الحاليّة.



قيمة الابتكار في القطاع الحكومي

يقاس النجاح في القطاع الخاص بالدَّخْل المرتفع أو بالأرباح أو بارتفاع قيمة الأسهم، أو كل ما سبق. فكيف يبدو النجاح في القطاع الحكومي؟ ها هو نموذج تقدير القيمة في القطاع الحكومي. وقد أُسس هذا النموذج اعتماداً على نموذج تقليدي لمعطيات ومخرجات ودخل وإنتاجية القطاع الحكومي، ويتكوّن من الأنماط الأربعة الآتية:

- الإنتاجية: أي القدرة على تأسيس علاقة أفضل بين مدخلات ومخرجات إنتاجية القطاع الحكومي.
- تجارب المستفيدين من خدمات القطاع الحكومي: يمكن قياسها من خلال معرفة معدّل تقييم المواطنين والمشروعات التجارية الإيجابي لتجربتهم مع تلك الخدمات.
- النتائج: تعبّر عن قدرة مخرجات جهود القطاع الحكومي على تحقيق النتائج المرجوة.

● **المساواة:** تعبر عن أنماط القيمة التي تنشئها الابتكارات فتؤدي إلى تحسين معدلات مشاركة المواطنين والتمكين والشفافية والمسؤولية المجتمعية والمساواة.

إنَّ خلق قيمة على مستوى واحدة أو اثنتين فحسب من تلك النتائج النهائية لا يمثّل صعوبة بالنسبة للمؤسّسات الحكومية. إلا أنّ التحديّ الذي يواجه المؤسّسات الحكومية هو خلق قيمة إيجابية على مستوى كل النتائج النهائية في نفس الوقت.

ثانياً: القدرات الاستراتيجية

الاستراتيجية هي الأداة التي تحدّد المؤسّسة من خلالها أهدافها والوسائل التي تمكنها من تحقيقها، والتي يسترشد بها المديرون والموظفون في عملهم.

استراتيجية الابتكار

تحدد استراتيجية الابتكار الكيفية التي ترغب بها المؤسّسة في التعامل مع الابتكار. وقد يكون تنفيذها جزءاً من استراتيجية الموارد البشرية بالمؤسّسة، وقد تكون استراتيجية مستقلة بذاتها. وقد تحتوي على إجابات لأسئلة مثل:

- كيف نتعامل مع بيئتنا الخارجية ونتعاون مع المكونات غير الحكومية الفاعلة في الابتكار وتقديم الخدمات؟
- ما المؤسّسات التي ستساعدنا في الوصول إلى أفكار أكثر وأفضل؟
- كيف تساعدنا عمليّات توظيف وتطوير وتقييم موظفينا على دعم الابتكار؟
- ما المواهب والقيادات التي نحتاج إليها؟

يجمع النموذج التالي بين مصادر الابتكار ويكشف الكيفية التي تستطيع من خلالها المؤسسة الحكومية الاستفادة منها. وهو يفرّق بين مصادر الابتكار الخارجية ومصادر الابتكار الداخلية، لكنّه يتعامل مع الفاعلية، أو «القدرة على الابتكار»، بشكل منفصل، ويبدو هذان البعدان الابتكاريّان كالتالي:

- مصادر الابتكار الخارجية (البحث والتطوير، والتكنولوجيا، وضغوط الكفاءة، والمواطنون، وغيرهم من أصحاب المصالح)، في مقابل مصادر الابتكار الداخلية (مديرو المؤسسة وموظفوها).
- الابتكار على مستوى الأفراد والمؤسسات الفرديّة، في مقابل القدرة على ابتكار المؤسسات الجماعيّة.

ينتج عن بعدي الابتكار السابقين أربع منهجيات أو إجراءات مختلفة تتعلّق بالكيفية التي يمكن للمؤسسة الحكومية التعامل بها مع الابتكار.

المنهجيات الاستراتيجية للابتكار في القطاع الحكومي

| مصادر الابتكار | | القدرة على الابتكار |
|--|-----------------------------|---------------------|
| خارجية (الأبحاث والتطوير، والتكنولوجيا، والمؤسسات المساندة، إلخ) | داخلية (الإدارة والعمالة) | |
| الابتكار الاستراتيجي مع المؤسسات الأخرى | الابتكار المؤسسي | جماعية |
| الابتكار المفتوح | الابتكار التنظيمي للمشروعات | فردية |

ولا ينبغي التّظنر إلى هذه المنهجيات الأربع كأدوار ثابتة، بل كأدوات للتعبير عن المحفّزات الاستراتيجية التي تستطيع المؤسسة أن تختارها بمرونة:

- الابتكار التنظيمي للمشروعات الذي يركّز على الفرد الديناميكي أو المؤسّسة الديناميكيّة، اللذين يسعيان إلى ابتكار شيء جديد تماماً أو تحديد المشكلات التي يمكن حلها.
- الابتكار المؤسّسي؛ ويتعلّق بالمؤسّسات التي تروم الابتكار اعتماداً على مصادرها الداخليّة. ففي الغالب، تميل المؤسّسات الحكوميّة إلى الاستفادة من جهودها الابتكاريّة داخلياً، من خلال خبرات موظّفيها والإجراءات المطبقة لديها. وقد تنتج عن ذلك تحسينات تراكميّة فحسب، إلا أنّها تعتبر رغم ذلك ابتكاراً.
- الابتكار المفتوح؛ تضطرّ المؤسّسات الحكوميّة الحديثة إلى الانخراط أكثر والتواصل مع عناصر متغيّرة وأصحاب مصالح كثيرين. فقد باتت المصادر الابتكاريّة في مجتمع المعرفة أكثر تنوعاً وتوزيعاً، ومن ضمنها ما يستخدمه الأكاديميون، والمواطنون، والمشروعات الخاصّة، والمؤسّسات الاستشاريّة، والمراكز البحثيّة، والمؤسّسات غير الربحيّة. ومن الممكن اعتبار الابتكار المفتوح منهجيّةً يُعمل بها تلقائياً داخل المؤسّسات ذات القيادات السياسيّة في المجتمعات المتجدّدة.
- الابتكار الاستراتيجي التعاوني هو ابتكار جماعي مفتوح يجمع بين منهجيّة نظاميّة للتعامل مع البيئّة الخارجيّة وإدراك أكثر يعكس واقع مؤسّساتنا. ونقطة الانطلاق في هذا النموذج هي الاستعانة بالعلاقات الخارجيّة ومصادر التغيير، مع وجود منهجيّة جمعيّة ابتكاريّة - نظاميّة أو هيكلية.

المكان المناسب للابتكار

في يوم بديع من فصل الخريف من عام 2008، وعلى أطراف مدينة «أوترخت» الهولندية، كانت وزارة الأشغال العامّة وإدارة المياه تفتخر بافتتاح مركز مستقبل جديد سمّته «مركز لِف». وقد شهد هذا الافتتاح مئات المسؤولين الحكوميين، والسّاسة، وأصحاب المشروعات، وخبراء الابتكار، والضيوف الدوليين، بل وجرى بثُّه عبر القنوات التلفزيونيّة الهولنديّة الرسميّة. «لِف» هي كلمة هولنديّة تعني «الشجاعة». والمركز هو منشأة بارزة، حُصّصت داخلها مساحات لورش العمل، وأماكن للاجتماعات المفتوحة، وغرف عامّة للجلسات، إضافة إلى معرض كبير المساحة.

وباعتباره جزءاً من الوزارة، يطمح «مركز لِف» إلى توفير منصّة إبداعية تُستخدم في حلّ المشكلات وفي عمليّات توليد الأفكار الجديدة، وتمكّن الموظّفين الحكوميين البالغ عددهم 8000 موظّف من تحقيق تقدّم باهر. وباستطاعة مجموعات الموظّفين الحكوميين أن تحجز مساحات خاصّة وتستعين بفرق من الخبراء الاستشاريين لمساعدتها في تناول مشكلاتها والتوصّل إلى حلول جديدة. و«لِف» هو مثالٌ واحدٌ على هذا النمط من معامل الابتكار التي أسّستها العديد من المؤسّسات الحكوميّة على مدى السنوات القليلة الماضية، بدايةً من «هولندا» ومروراً بـ«المملكة المتحدة» ووصولاً إلى «الدنمارك».

معامل الابتكار

معامل الابتكار هي مراكز وكيانات تقام لمساعدة الموظّفين داخل مؤسّسة أو أكثر في عمليّة الوصول إلى أفكار جديدة. وتتسم تلك المعامل بسمات مشتركة من بينها:

- إشراك المستخدمين على مستوى جميع مراحل التطوير (في التعاون بحثاً عن حلول).
- تعدد الشركاء من القطاعين العام والخاص.
- الجمع بين نظم ومنهجيات مختلفة للتصميم والعلوم والتكنولوجيا والمشروعات التجارية.
- تخصيص مساحة (فعلية أو افتراضية) للتجريب واستيراد أفكار جديدة.

وبالتالي، فإنَّ معامل الابتكار هي أدوات لتركيز الجهود والمهارات الإبداعية. والعديد منها بمثابة «مراكز بحثية» و«مراكز تنفيذية». ففي أفضل حالاتها، تعتبر معامل الابتكار منصات للتعاون بحثاً عن حلول والتعرُّف إلى الفرص الجديدة. وغالباً ما تتبنَّى تلك المعامل أيضاً التفكير التصميمي، إذ يُحتمل أن تُمارس من خلالها أساليب تفكير حدسية وتفسيرية بشكل أكثر وضوحاً، وبالتوازن مع أساليب تفكير أكثر منطقية وتحليلية.

الناس والثقافة

المؤسسات لا تبتكر فالابتكار من صنع البشر. والمؤسسة هي الإطار الذي يأتي الموظفون للعمل فيه بشكل يومي، أملين في صنع تغيير إيجابي في العالم من خلال ثقافة مؤسسية لا تكرر مثيلاتها.

ابتكار الموظفين

كيف يستطيع الموظفون أن يشتركوا في عملية الابتكار؟ يعتبر تجمع مؤسسات العمّال بـ«هولندا» من ضمن رواد الابتكار اعتماداً على الموظفين. وقد أجرى استقصاءً مهماً يتعلّق بهذا الموضوع عام 2006،

تضمّن أماكن عمل تنتمي إلى القطاعين العام والخاص. وقد أظهرت الدراسة أنّ السمات الداعمة للابتكار تتضمن: انخراط الموظفين في عملية الابتكار، وتفتح الإدارة بتبنيها لأفكار الموظفين الجديدة، ووجود مساحة للتجريب والفشل، والتطوير المستمر، والتعلم المستمر، ولكن لماذا يعتبر الابتكار اعتماداً على الموظفين قيماً للغاية؟ هناك ثلاثة أسباب على الأقل:

● أولاً: المعلومات القيّمة. غالباً ما يمتلك الموظفون، وبخاصة موظفي الخطوط الأمامية، خبرات شاملة ومعلومات مباشرة حول العمليات، والمهمّات، والمستخدمين النهائيين الذين يعملون معهم، وهي أشياء يجب تضمينها بالضرورة في عملية الابتكار.

● ثانياً: الملكية. من الواضح أنّ إشراك الموظفين بدور في التغيير التنظيمي أمر محوري. فإشراك المؤسسة لهم في عملية التوصل إلى أفكار جديدة يجعلهم يشعرون وكأنّ مكان العمل ملكاً لهم فينظرون إلى التغيير من هذا المنظور.

● ثالثاً: رضا الموظفين باعتباره محركاً للابتكار. يزدهر الابتكار في البيئات التي يلقي فيها موظفوها الثقة والاحترام، ويكون لهم صوت مسموع، ويؤخذ كلامهم على محمل الجد. فبيئة العمل الابتكارية بيئة تتطلب درجة عالية من الرضا لدى الموظفين.

ثقافة المخاطرة وارتكاب الأخطاء

عدم الفهم السليم للفشل

من ضمن المكونات الرئيسة لثقافة الابتكار الكيفية التي تنظر بها المؤسسة إلى ارتكاب الأخطاء. فتقليدياً، لم يكن لدى المؤسسات الحكومية الخدمة حافز كافٍ لقضاء الوقت في إجراء «التجارب» التي قد تتعرّض

للفشل وإنفاق المال عليها، لا اعتقادها أنّ هذا الفشل يؤثّر في حياة الناس. نستعرض هنا بعض حالات سوء الفهم الشائعة التي تتعلق بأنّ القطاع الحكومي يخلو من الأخطاء، والتي تهيمن على تصوّرات الناس، والثقافات الداخليّة للمؤسّسات.

التصوّر الأوّل: «الحدّ من المخاطر هو هدف القطاع الحكومي»

هذا التصوّر خاطئ. فرغم أنّ الناس غالباً ما يعتقدون أنّ المؤسّسات الحكوميّة حسّاسة للمخاطر، فإنّ الاتساق الشديد والحدّ من الأخطاء يمثلان أهمية أيضاً بالنسبة إلى العديد من شركات القطاع الخاص. ولننظر إلى المؤسّسات الابتكاريّة المتميّزة في مجالات كالـتكنولوجيا الحيويّة والهندسة والطيران. فعلى مستوى العديد من الصناعات، لا يوجد تعارض بين الابتكار وبين انخفاض نسبة الأخطاء.

التصوّر الثاني: «كلّ الأخطاء سواء»

يستطيع المرء التمييز بين الأخطاء الذكيّة والأخطاء الساذجة. فالأخطاء الساذجة تحدث حين يفشل شخص ما في أداء عمليّة غنيّة عن التعريف كان من المفترض أن يؤدّيها دون ارتكاب أخطاء. أمّا الأخطاء الذكيّة فتحدث حين يحاول شخص ما أن يجرب شيئاً جديداً عن عمد ولا يحالفه النجاح، فالفشل هنا هو جزء من عمليّة التعلّم وهو في الأساس خطوة واحدة على طريق النجاح، ولكن لأنّ المؤسّسات الحكوميّة تطبّق لوائح عمليّات وحوافز صُمّمت للتخلّص من الأخطاء الساذجة، فإنّ هذا الوضع يخلق عن غير قصد ثقافة وممارسة مؤسّسية تسعى إلى تجنّب الأخطاء الذكيّة. لذلك، فإنّ تأسيس مناطق وبيئات آمنة تدعم التجريب والتعلّم، من خلال معامل ابتكار خُصّصت لهذا الغرض على سبيل المثال، هو من ضمن سبل

التعامل مع هذه المشكلة والسماح للمزيد من الأخطاء الذكيّة التي نحتاج إليها بالحدوث .

التصوّر الثالث: «المخاطر ليست مشكلة استراتيجية»

لا مفرّ من مواجهة أيّ نظام اجتماعي تقريباً للفشل . والمسألة لا تتعلق حقاً بالفشل أو عدم الفشل ، بل تتلخّص في مدى استعدادنا للاستثمار في تجنّب الفشل . يرتبط الأمر بمناطق العمليّات المؤسّسية التي يُسمح في إطارها بالمخاطرة والتجريب ، كما يرتبط بالبحث عن طرق وأساليب ملائمة للتخلّص من الفشل قدر الإمكان . أمّا النسبة المقبولة من الفشل ، فهي سؤال استراتيجي يتعلّق بالقدرات الابتكاريّة لا بدّ أن يتمكّن مديرو المؤسّسات الحكوميّة من الإجابة عنه . ففي بعض الأحيان ، قد يكون تقبّل المزيد من الفشل أمراً منطقيّاً .

التنوُّع كمحفّز على الابتكار

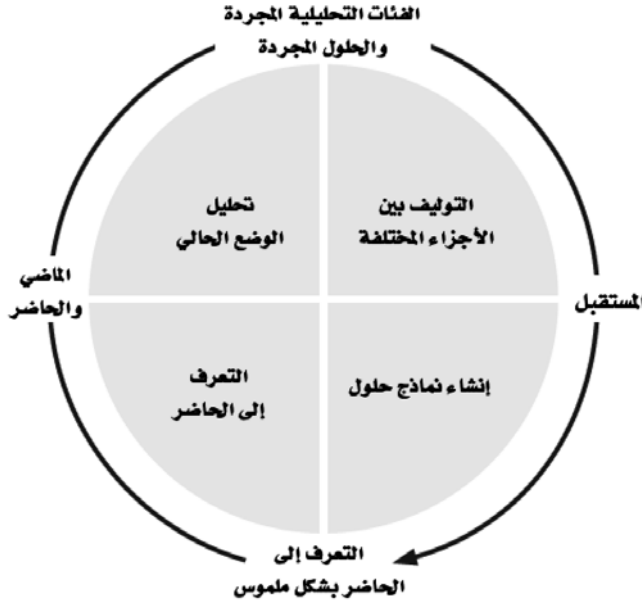
كلّما تنوّعت وجهات النظر عند التعامل مع المشكلة ، تنوّعت الحلول الممكنة . فالتنوُّع يشحذ الإبداع . ما المقصود بالتنوُّع؟ يعبرّ التنوُّع عن التفاوت في الهويّات الاجتماعيّة والثقافيّة لموظّفي المؤسّسة . وربّما ترتبط الهويّة بالنوع ، أو العرق ، أو الأصل ، أو العمر ، أو المهنة ، إلخ . وهناك فرق بين السمات التي يولد بها البشر (كالنوع ، والعمر ، والخلفيّة العرقيّة ، والإعاقات ، وما إلى ذلك) ، والسمات الأكثر سلاسة التي تتغيّر مع الوقت ، ومن ضمنها التعليم ، والخبرة المهنيّة ، واللغة ، والشخصيّة ، والقيم ، والحاجات الفرديّة ، إلخ . فالتنوُّع لا يقتصر على الاختلافات المرئيّة ، بل يتعلّق أيضاً بعلاقة مجموعة متنوّعة من الأشخاص بمفاهيم التعلّم والابتكار والإبداع والقيمة داخل المؤسّسة ، فهناك عدد هائل من

الأبحاث التي تؤكد أنّ المؤسّسة التي تحظى بعمالة متنوّعة، ويدخل ضمن ذلك التنوّع الذي يعكس المجتمع المحيط أو سوق العمل، تحقّق نتائج أفضل من المؤسّسات ذات العمالة الأكثر تجانساً. فعلى سبيل المثال، يشير كلٌّ من «روبين إلي» و«ديفيد توماس»، الباحثين والأستاذين الجامعيين في «جامعة هارفارد»، إلى أنّ المؤسّسات تنفّذ مهامّها بصورة أكثر فاعليّة إذا شجّعت موظّفيها على استغلال الاختلافات الموجودة بينهم للوصول إلى أفكار إبداعية.

ثالثاً: التعاون بحثاً عن حلول

التصميم والابتكار في القطاع الحكومي

يعتبر التفكير التصميمي هو الأساس الفكري والعملي لعملية التعاون بحثاً عن حلول، فوفقاً للباحثين والممارسين، فإن التصميم هو «روح الابتكار».



نموذج لعملية التفكير التصميمي

ما هو التفكير التصميمي؟

لتصميم الحلول الجديدة التي تصل إلى النتائج المرجوة، نحتاج إلى تنسيق عملية متآنية تستغل المساهمات الناتجة عن التحليل والتركيب، وهما أسلوبا التفكير اللذان يعتمد عليهما التفكير التصميمي، وتنتقل من الحاضر إلى المستقبل. يتضمّن الأمر عملية متكرّرة تشتمل على الأبعاد الآتية:

- التعرّف إلى الحاضر بشكل ملموس من خلال أبحاث التصميم، مع تطبيق الأدوات التي يستخدمها علماء الأعراق البشرية لحصد معلومات عميقة حول حياة البشر.
- تحليل الوضع الحالي من خلال هيكلية معلوماتنا واستحداث فئات تحليلية مجردة تساعدنا على رؤية الأبعاد أو الأجزاء الفردية.
- التوليف بين الأجزاء المختلفة للوصول إلى حلول كلية ممكنة، مع تفسير النتائج، واستنباط أفكار ومفاهيم متنوّعة، وصياغة حلول ممكنة تتولّى أمر التعقيدات على مستوى النظام.
- إنشاء نماذج الحلول التي يمكننا اختبارها وتقييم مدى صلاحيتها لهذا الاستخدام العملي ومن ثمّ تنفيذها.

مبادئ التفكير التصميمي الأربعة

كيف نترجم تعريف التفكير التصميمي وعملية التصميم إلى مبادئ وسلوكيات أساسية؟

هناك أربعة مبادئ للتفكير التصميمي تساعد على فهم المنهجية التي تساعد القطاع الحكومي على الابتكار.

المبدأ الأول: انظر إلى كل شيء على أنه تجربة

ماذا لو نظرت الحكومة إلى أي ابتكار في العالم على أنه تجربة؟ لا بدّ للمؤسّسات الحكوميّة من تطوير قدرتها على تبني مفهوم «الفشل كخطوة على طريق النجاح»، من خلال تعمّد الممارسة والتجريب على نطاق ضيق، وبالتالي ارتكاب «الأخطاء الذكيّة» التي تغذي عمليّة التعلّم.

المبدأ الثاني: تحدّي الوضع الراهن

حين تواجه مشكلة وتدرس الحلول الممكنة، لا تتوقّف عن استخدام كلمة «لماذا؟». وحين تنتهي من الأشياء التي تسأل عن أسبابها، ربّما تكون قد توصّلت إلى الحلّ الذي تبحث عنه. إلّا أنّ مسؤولي القطاع الحكومي ليسوا مدرّبين على استخدام كلمة «لماذا». فبدلاً من ذلك، تقودهم غريزتهم إلى استخدام كلمة «لأنّ».

يتعلّق تحدّي الوضع الراهن بالسّماح لأنفسنا بتخيّل مستقبل مختلف، وحيث إنّ التفكير التصميمي موجّه نحو المستقبل، فإنّه يساعدنا على أن نسأل أسئلةً مثل «ماذا لو...؟» و«هل يمكننا...؟» وحين نعيد صياغة الأسئلة، ستقودنا إلى التأكّد من أنّنا نفعل الشيء المناسب، أي نحلّ المشكلة المناسبة، ولا نكتفي بفعل الأشياء بالطريقة الصحيحة، ولأنّ التصميم كنظام يتعلّق بحلّ المشكلات ضمن قيود محدّدة والتركيز على النتائج، فالعديد من المصمّمين يبدوون بشكل شبه تلقائي مهمّاتهم أو مشروعاتهم الجديدة بتحدّي أسلوب التفكير التقليدي، وهنا يبدأ الابتكار.

المبدأ الثالث : امنح المواطن قيمةً يستحقُّها

يعتبر وضع متطلَّبات الناس واحتياجاتهم وظروفهم على رأس العمليَّة الإبداعية وسيلة قويَّة لاستجلاء النظرات الثاقبة التي تسمح لنا لا بالابتكار من أجلهم، بل بالابتكار بالتعاون معهم، فالابتكار بالتعاون مع الناس يجعلنا نفهم الكيفيَّة التي نستطيع من خلالها الاستفادة منهم داخل النسيج الاجتماعي كمحفِّز إيجابي على التغيير. وهناك على الأقلَّ ميزتان للاهتمام بالناس واعتبارهم لبَّ الشبكات الاجتماعيَّة. الأولى أنَّ التركيز عليهم يجعل العلاقات الاجتماعيَّة جزءاً من الأساس الذي تُصمَّم الخدمات الحكوميَّة بناءً عليه، إدراكاً لفكرة أنَّ «جودة التفاعلات الإنسانيَّة هي سبب فاعليَّتها». والثانية أنَّ التركيز عليهم لا يجعلنا ننظر إليهم كعقبات، بل كموارد استثمارية قيِّمة.

المبدأ الرابع : كن ملموساً

يساعد تطبيق المزيد من مهارات التصميم المتخصِّصة في جعل العمليَّة الابتكاريَّة ملموسة، فباستطاعة المصمِّمين أن يتصوَّروا وينشئوا نماذج ماديَّة وافتراضيَّة تجعل المشكلات والحلول شيئاً ملموساً.

ولا ينبغي الاستهانة بقوة تأثير تصوُّر الأحجام والعلاقات وآثارها بصيغة تختلف عن صيغة جداول بيانات ال«إكسل». فالتصوُّر من خلال الارتكاز على الأشكال والعلاقات والممارسات التجريديَّة في التجربة المشتركة لشيء ملموس، يجعلنا قادرين على ممارسة نمط محدَّد من التعاون، وهو التعاون على مستويات متعدِّدة، والذي يعتبر أمراً محورياً في البحث عن حلول. كما يمنحنا تصوُّر أيضاً القدرة على إجراء حوار أفضل وبناء توافق في الآراء بين المتخصِّصين والمواطنين.

تلك المبادئ الأربعة هي الخطوة الأولى ومحاولة لإظهار الإمكانيات التي يحملها التفكير التصميمي للحكومة، ورغم أن هناك المزيد من المؤسسات التي أدرجت التفكير التصميمي ضمن خدماتها الحكومية، فما زال الطريق أمامنا طويلاً.

عقد ورش عمل مع المواطنين والتوصُّل إلى حلول

تتعلَّق عملية التعاون مع المواطنين بإيجاد أو ابتكار حلول جديدة بالتعاون معهم، كما تتعلَّق بالكيفية التي تُصمَّم بها تلك الحلول.

فقد يبرع المواطنون في مساعدة الموظفين الحكوميين في معرفة أيِّ الحلول المقترحة يصلح للتطبيق عليهم. ووظيفة ورش العمل التي يجري التعاون فيها بحثاً عن حلول هي إشراك المواطنين بأساليب هادفة وملموسة في الاستكشاف الفعَّال للأفاق المستقبلية الممكنة بالتعاون مع أصحاب المصالح المعنيين. المنهجية المحورية المعمول بها هنا هي تقديم نماذج مبدئية للحلول التي ترتبط بالمواطنين، ويستطيعون أن يقدِّموا آراءهم فيها بشكل مباشر.

على سبيل المثال: حين تعاون «معمل مايندلاب» للأبحاث الابتكارية مع السلطات الدنماركية بهدف إيجاد حلول جديدة لخدمة الرسوم الإلكترونية من خدمات الجيل الجديد، اعتقد مطوِّرو الخدمة أن صياغتها في صورة رسائل قصيرة عبر المحمول سيروق للمواطنين. بينما لو سألت وكالة الضرائب المواطنين عن رأيهم في الخدمة من خلال استقصاء كمي معياري، لأجابها العديد منهم بأنهم يفضلون أن يقدِّموا إقراراتهم الضريبية بأنفسهم في أثناء تحرُّكاتهم، ولكن بدلاً من إجراء استقصاء، رسم موظفو

«معمل مايندلاب» «قصة مصورة» مرئية، كسيناريوهات الأفلام، أظهرت كيف يمكن لخدمة الرسائل القصيرة أن تنجح بشكل عملي .

و حين خضع المواطنون لتجربة صوريّة للخدمة، وخضعوا لاستقصاء حول الكيفيّة التي سيستخدمون بها هواتفهم المحمولة لإدخال البيانات أثناء جلوسهم في مترو الأنفاق أو داخل سيّاراتهم وبصحبهم بيانات الرواتب والأرصدة الخاصّة بهم، اكتشف الموظفون فجأة أنّ الخدمة لا تجذب المواطنين لدرجة كبيرة. وحين تلقّوا ردّ الفعل هذا من المواطنين، قرّر مطوِّرو النظام تأجيل تطبيق هذا الحلّ، ممّا وفرّ الملايين التي قد تعود مرّة أخرى للمواطنين، أو تُضخّ لسدّ احتياجات تنمويّة أكثر إلحاحاً.

رابعاً: الشجاعة

تولد الشجاعة حين تكون مستعدّاً للتضحية، ومستعدّاً للولوج في بقاء مجهولة تبدأ في الظهور فقط حين تجرؤ على اقتحام هذا الفراغ والخواء واللافعال. وهذا هو جوهر القيادة.

القيادة الابتكاريّة

قد يظهر قادة ابتكاريّون من أيّ مكان داخل المؤسّسة، فكلُّ منصب قيادي يحمل سمات مميّزة قد تساعد في الدفع بعجلة الابتكار عبر الأبعاد الثلاثة للنظام البيئيّ الابتكاري: الوعي، والقدرات الاستراتيجية، والتعاون بحثاً عن حلول، ولكي تنشأ ريادة ابتكاريّة في القطاع الحكومي، لا بد أن تتوافر أربعة أنماط مختلفة للقيادة الابتكاريين:

القيادة الابتكارية

| التعاون بحثاً عن حلول | القدرات الاستراتيجية | الوعي | الشجاعة |
|--|---|---|--------------------------------------|
| يتوقع من المسؤولين أن يكونوا مبتكرين محترفين | يستثمر في القدرات الابتكارية | يصوغ رؤية تتطلب الابتكار | القائد ذو الرؤية «السياسي» |
| يمنح الموظفين رخصة للابتكار | يصوغ الاستراتيجيات الداعمة للابتكار وينفذها | يشرك المديرين في حوار حول الابتكار | القائد التمكيني «المدير التنفيذي» |
| يتبنى التنوع | يخلق مساحة للابتكار | يستخدم لغة الابتكار في حل المشكلات | القائد المحوري «مدير متوسط» |
| يشجع التجريب والتعلم على نطاق ضيق | يوظف مجموعة من المواهب وينميها | يمكن الموظفين من التدبر في ممارساتهم | القائد المعرفي «رئيس المؤسسة» |

القائد ذو الرؤية

إنه القائد السياسي الذي يصوغ رؤية طموحة وجريئة، كما يستطيع أن يوجه المؤسسة وكل المجتمع، ويُشعل طاقات وطموح الموظفين، وهذا القائد يطرح على نفسه الأسئلة الآتية:

- هل صغت رؤية واضحة وطموحة وطويلة المدى من شأنها أن تفجر طاقات المؤسسات الحكومية التي أتحمّل مسؤوليتها كي تكتسب الجرأة على الابتكار؟
- هل وضحت للموظفين بشكل ملموس النتائج التي أعتبرها دليلاً على النجاح؟
- هل تأكدت من أن المؤسسة/ المؤسسات التي أتحمّل مسؤوليتها تتلقى

الدعم السياسي الكافي والموارد الكافية لتحقيق الأهداف التي أتوقعها منها؟

القائد التمكيني

هو كبير المسؤولين التنفيذيين في إحدى الدوائر الحكوميّة. وتتمثل مساهمة هذا القائد المميّزة في توفيره لأوضاع مثاليّة للمؤسّسة الابتكاريّة، وهو مطالب بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

- هل منحت الموظفين «رخصة للابتكار»، وهل سلوكياتي تؤكّد بشكل عملي تلك الرخصة؟
- هل لدينا استراتيجيّة واضحة، واستراتيجيات للأسلوب الابتكاري الذي نرغب في اتباعه، وهل نعمل على إدارة ملفنا الابتكاري؟
- هل أستثمر بشكل فعّال وعلى نحو كافٍ في بناء نظام بيئي ابتكاري لمؤسّستي بجميع مستوياتها من أعلى إلى أسفل؟
- هل أشرك الموظفين في حوارٍ مستمرٍّ حول المعنى الذي يمثله لنا الابتكار، والكيفيّة التي نستطيع بها الحصول على المزيد منه؟

القائد المحوري

هذا القائد قد يكون من مديري الوسط في الدوائر أو الأقسام الحكوميّة، فمركزه يتيح له إطلاق العنان للإمكانيات الابتكاريّة داخل المؤسّسة، وتميكن الموظفين، وتبني عمليّة التعاون بحثاً عن حلول، والمساعدة في التوصل إلى حلول أكثر تنوعاً. وبصفته قائداً محورياً، عليه أن يسأل نفسه الأسئلة الآتية:

- هل أدرك وضعي داخل المؤسسة، وكيف أستطيع أن أسهم بشكل أوسع وأساعد في التعامل مع الفرص التي تقابلنا والتحديات التي تواجهنا؟
- من هم الموظفون الذين يتمحور دوري حولهم، والذين يجب أن أتعاون معهم على اختلاف درجاتهم الوظيفية؟
- هل أدرك أنني أستطيع تحقيق المزيد بإطلاق العنان لمن حولي، والسماح لعملية التعاون بحثاً عن حلول للحدوث، من خلال إشراك جميع العناصر المحيطة بالمشكلة محلّ البحث بدلاً من التحكم فيهم؟

القائد المعرفي

هو رئيس مؤسسة، سواء أكانت تلك المؤسسة مدرسة أم مستشفى أم دار مسنين، إلخ. فوحدهم رؤساء المؤسسات وموظفهم يفهمون تحديداً المهارات الجديدة المطلوبة، والعمليات والتواصل المطلوب، لتنفيذ فكرة جيدة انبثقت من مكان آخر، ولكنهم، تحقيقاً لذلك، يجب أن يهتموا بشكل استباقي بإشراك الموظفين والابتكار، وعليه، فإنّ القادة المعرفيين يطرحون الأسئلة الآتية:

- إلى أيّ درجة أنشأنا بيئة ابتكارية حديثة يستطيع الجميع أن يسهموا فيها بأفكارهم وتؤخذ مساهماتهم فيها على محمل الجد؟
- هل نسعى بحماس وبالقدر الكافي للتوصّل إلى حلول جديدة قابلة للتنفيذ ونابعة من مصادر خارج المؤسسة؟
- كيف نتقاسم مع أقراننا الحلول الفعّالة التي توصلنا إليها ليتعلّموا منها؟

بغض النظر عن المنصب الذي يشغله القائد الابتكاري، تتطلّب القيادة الحكومية الابتكاريّة كثيراً من الشجاعة. مع القدرة على تبني وإدارة الأفكار الجديدة المتنوّعة التي نحتاج إليها بشدّة لتناول مشكلات الغد واقتناص الفرص التي نقابلها. إنّها القيادة الابتكاريّة التي تتطلّب اقتحام مساحات وشعاب مجهولة، حتّى لو تطلّب الأمر قدراً من «المخاطرة» لاتخاذ الخطوة الأولى، فقد يكون هذا هو ما نحتاج إليه.



الإيمان بقدرات الإنسان

كيف تعجز الآلات الخارقة
عن مضاهاة ذكائنا الفطري

تأليف:

جيفري كولفين





الكابوس القادم

إذا استمر تطور تقنيات المعلومات على هذه الوتيرة، وزاد الصراع بين عقل الإنسان وبين طاقات الذكاء الآلي للحاسبات المتطورة، فإن البشرية ستواجه عما قريب مستقبلاً مظلماً. فذكاء الحاسبات الآلية يتضاعف وتزداد قدراتها على أداء الكثير من المهام التي يؤديها الإنسان ويتقاضى مقابلها أجراً. بالتأكيد ستبقى الحاجة إلى بني البشر قائمة لاتخاذ القرارات المهمّة، وتطوير المزيد من الحاسبات الأذكى، ولكننا لن نحتاج إلى أعداد كبيرة من العمال تسمح لنا بتوظيف كل من هم في سنّ العمل، مع رفع مستوى معيشتهم. ولذلك فإنّ المستقبل الغامض الذي يمكننا تخيُّله يصوّر لنا الملايين من الناس يخسرون وظائفهم وفرصهم لأنهم غير قادرين على مواكبة الآلات ومنافستها.

بالمقابل، يرى بعض الخبراء أن هذا الكابوس المستقبلي ليس حتمياً. صحيح أن بعض الناس قد فقدوا وظائفهم لصالح التكنولوجيا، وأن العديدين سيعانون من نفس المشكلة، ولكن هذه المعاناة ليست حتمية. الحقيقة الأساسية التي علينا إدراكها، هي أن طبيعة العمل ذاتها ستتغير، والمهارات التي يقدّرها المجتمع ويحتاج إليها ستتغير كذلك. لقد مررنا بمثل هذه التغيرات التاريخية عدة مرّات من قبل؛ مثلما حدث خلال الثورة الصناعية. وفي كلّ مرّة كان أكبر الخاسرين هؤلاء الذين لم يدركوا التغير أو رفضوا تقبله. بينما اقتنص من تبني هذه المتغيّرات أو استبقها فرصة التمتع بحياة أفضل، وهذا هو ما يحدث الآن.

المهارات المطلوبة

المهارات التي سوف تثبت قيمتها ليست هي المهارات التقنيّة، التي يمكن تدريسها في الفصول الدراسية، وليست المهارات المعتمدة على نصف المخ الأيسر، والتي ظلّ الاقتصاد الصناعي يطلبها على مدى 300 عام. المهارات التي أصبحت عالية القيمة الآن هي جزء من فطرتنا وطبيعتنا، إنّها القدرات التي تميزنا كبشر، ومنها:

- الإحساس بأفكار ومشاعر الآخرين .
- العمل الإبداعي في فرق العمل والحل المشترك للمشكلات .
- بناء علاقات .
- التعبير عن أنفسنا بشكل أعمق ممّا يمكن للمنطق الرياضي أن يستوعبه .

الحاسبات الخارقة

أصبح استخدام الحاسبات في عمليات التحقيقات الجنائية وفي القضايا القانونية أمراً معروفاً. يقرأ الكمبيوتر ملايين الوثائق ويحفظها ويرتبها من دون أيّ خطأ. وتوفّر تلك العملية في التكاليف بشكل ملحوظ. إضافة إلى ذلك، فإنّ البرامج تقوم بذلك بكفاءة أفضل من الموظفين، فهي قادرة على اكتشاف الأنماط المشتركة بين الآلاف أو الملايين من الوثائق، والتي لا يمكن للإنسان أن يلاحظها. كالتعديل غير المعتاد في ملفّ على سبيل المثال، أو ارتفاع معدّلات الاتصال وتبادل المعلومات بين أناسٍ بعينهم، أو حتّى التغييرات الشكلية في البريد الإلكتروني، والتي يمكن أن تشير إلى دوافع خفية. فما يفعله المحامون هو نمط روتيني لآية وظيفة تتضمّن التحليل، وسبر بواطن الأمور، والتخطيط، والإقناع.

يعتبر التقدم السريع في تقنيات المعلومات التي ستقوم بمهام المهنيين من محامين وأطباء ومديرين ومدرسين، تحوّلاً جذرياً متوقّعا في طرق العمل. ولكن تتجلى المفاجآت في الأعمال البسيطة ذات الأجور الزهيدة، حيث يكون اعتماد العمل على الذكاء أقلّ من اعتماده على القدرة البدنية. هذا النوع من العمل الذي لم تكن الحاسبات تقريبا قادرة على أدائه لعقود خلت. وما هي إلا بضع سنوات، حتى يبدأ استبدال العمال بالروبوتات، والموظفين بأجهزة الحاسبات الذكية.

من الأمثلة الواضحة على ذلك؛ سيارات التحكم الذاتي الخاصة بـ «جوجل»، حيث الوظيفة الأكثر انتشاراً بين الرجال في أمريكا هي وظيفة سائق شاحنة. وهي وظيفة سيقوم بها نظام التحكم الذكي بدلاً من السائقين الأعلى تكلفة. فأينما نظرنا فسنجد الحاسبات الجديدة تقوم بأعمال لم تكن في الحسبان من قبل، ولم يظن العديد من الناس أنّها ستقدر يوماً على

أدائها، حتّى القدرة البشريّة الأسطوريّة على قراءة مشاعر الآخر، بدا أنّها ليست أسطوريّة إلى ذلك الحد، فالحاسبات الجديدة بدأت أيضاً تفعل ذلك .

التواصل والتفاعل

لا يمكننا فهم الطبيعة المتغيّرة للمهارات عالية القيمة من دون تقدير قيمة قوّة التلاحم وأهميّة التواصل البشري في حياتنا. يقول عالم المخّ والأعصاب «مايكل إس كازانيجا»: «يحملنا الانتخاب الطبيعي، لنتمكّن من مواصلة الحياة، على أن نعيش في مجموعات؛ فبينما كنّا نبي علاقاتنا الاجتماعية، وعقولنا التفسيرية مشغولة بالتعامل مع الأشياء من حولنا، ظل أهمّ تلك الأشياء ما يتضمّن علاقتنا بمنّ حولنا من البشر، وأصبحت تلك العلاقات الإنسانية والاجتماعية أساسية لحياتنا العقلية، بالفعل أصبحت سبباً لوجودنا وبقائنا في هذه الحياة» .

ارتبك علماء النفس طويلاً أمام سؤال لا يطرأ فعلياً لأغلبنا في حياتنا الطبيعيّة، وهو: ما الذي يجعل البشر بهذا الذكاء. ما الميزة التي يمكن أن يكون البشر قد اكتسبوها لجعل عقولهم قادرة على اختراع التفاضل وفيزياء الجسيمات - أو تعلّم الحلول الجبرية أو قيادة السيارات والطائرات؟ فقد وصلنا إلى الحياة الحديثة بعد قرون طويلة من حياة الكفاف وعلى مدار آلاف السنين، وعليه؛ من أين ظهرت تلك القدرة على تحقيق تلك الإنجازات المتقدّمة؟

طبقاً لنظريات الانتخاب الطبيعي فإنّ الإجابة تبدو كالتالي: هناك في غابات السافانا، كان علينا أن نحلّ مشكلاتٍ معقّدة جداً، ومنها مشكلات التواصل الاجتماعي .

لقد جنينا ثمرة العيش في مجتمعات، ومن أجل ذلك كان لزاماً علينا أن نفهم كيف تؤثر تصرفاتنا في تصرفات الآخرين - مع علمنا أن الآخرين يفكرون كما نفكر - وهل ستكون نتائج التفاعل الجماعي مفيدة أم ضارة لنا ولعشيرتنا؛ مدركين أننا لن نستطيع أبداً أن نعرف بدقة؛ متى وكيف ولماذا يُقدّم الآخرون على تصرفاتهم إلا من خلال مؤشرات وإشارات التغيير التي تلمسها مشاعرنا الإنسانية الجماعية والمشاركة؛ فعقولنا مصممة للتفاعل الاجتماعي، وهي تعمل بشكل تلقائي وذاتي، ومن دون تدخلات خارجية، ولا تحتاج قطعاً إلى إعادة برمجة أو إعادة تشغيل.

سؤال خاطئ واستراتيجية صحيحة

عندما نبحث عن قيمة أداء الإنسان في ظلّ التقدّم التكنولوجي، فالنظر إلى أنفسنا وفي داخلنا يفيدنا أكثر من طرح السؤال التقليدي وهو: أي نوع من العمل لن يستطيع الكمبيوتر أداءه أبداً؟

وفي حين أنه من البديهي أن الأشياء التي لا تستطيع الحاسبات أداءها أعلى قيمة، إلا أنّ الدرس المستفاد من التاريخ هو أنه من الخطير أن ندعي أن هناك مهارة لن يستطيع الكمبيوتر تخزينها ومعالجتها واكتسابها وتنفيذها تدريجياً.

الاستراتيجية الأفضل هي أن نسأل: ما النشاطات التي تدفعنا طبيعتنا البشرية العميقة أو حقائق معيشتنا اليومية إلى أن نستمّر في الإصرار على أن يفعلها لنا أناس آخرون، مهما كانت قدرة الحاسبات قوية أو تنافسية أو اقتصادية في أدائها؟

تتطلب تلك الاستراتيجية افتراضين مهمين:

- أن نفترض أن البشر هم المسؤولون. أي أن الاقتصاد - والعالم - سيبقى قائماً بجهود البشر ومن أجل البشر.
- أن نفترض أن المحاكاة الميكانيكية المثالية للبشر غير موجودة في حياتنا أو في حياة أحفادنا، ولن توجد مستقبلاً أبداً.

وبناءً على ذلك، ما النشاطات التي سوف نُصِرُّ على تنفيذها دائماً بواسطة البشر؟ جزء كبير منها يتضمَّن الأدوار التي نطالب بأن يكون شخص أو مجموعة من الأشخاص مسؤولين عنها تماماً. من الأمثلة المفيدة لذلك إصدار الأحكام في المحاكم؛ إذ سنبقى نطالب بأن يقوم بها القاضي، مهما بلغت نظم الحوسبة من رقي وتقدم. وبالمثل، سيبدو لنا دائماً أنه من الأفضل إبقاء الإنسان في مواقع المسؤولية الأخرى مثل وظائف: المديرين التنفيذيين، قادة الجيوش، والوزراء ورؤساء الحكومات وقادة الرأي العام، وغيرهم.

من الأمثلة الحيوية الأخرى للأعمال التي يقوم بها الإنسان فقط، المهام التي نتحملها ونحملها للآخرين لأنَّ طبيعتنا البشرية الخاصة تتطلب ذلك، لأسباب أعمق وأكثر تعقيداً من أن يتم شرحها. فنحن نريد أن نسمع تشخيص أمراضنا من طبيب، حتَّى وإن كانت صور الأشعة والتحليل الكيميائية قد خرجت من كمبيوتر ذكي. فنحن نريد أن نتحدَّث مع الطبيب - ربَّما لمجرَّد أننا نفضل أن نتحدَّث إلى إنسان، كما نريد أن نتفاوض حول الاتفاقيات المهمة مع إنسان مثلنا، نستمع إلى ارتعاشات صوته، ونلاحظ ابتسامته أو عبوسه، ومتى يعقد ذراعيه، وننظر في عينيه، ونقرأ ملامحه. فقد اتضح أنَّ النظر في عيني شخص - سواءً مجازاً أو بالفعل - هو مفتاح عمل عالي القيمة في النظام الاقتصادي الحالي والمستقبلي.

التعاطف: أهم القدرات البشرية في الماضي والمستقبل

يشمل التعاطف جانبين : الانتباه إلى أفكار ومشاعر الآخرين ، والتفاعل وفقاً لها. التعاطف هو القاعدة التي تُبنى عليها جميع الإمكانيات الأخرى التي تزداد قيمتها لدينا كلما تقدّمت التكنولوجيا. إنّه أمرٌ حتميٌّ، فسيطرة الآلات على جزءٍ كبيرٍ من عناصر العمل الميكانيكيّة وغير الاجتماعيّة، تجعل أهم أدوارنا هو الدور الاجتماعي. فنحن كائنات لا تستطيع العيش أو تحقيق السعادة أو الإنتاج من دون علاقات اجتماعيّة. التعاطف هو أوّل عنصر يجعل ذلك ممكناً، إنّه أساس كلّ علاقةٍ مؤثّرةٍ ومثمرة.

نشر بذور التعاطف

نحن دائماً مهَيَّوون للتعاطف، ولكننا في الاقتصادات المتقدّمة نحيا في بيئات معادية نوعاً ما للمشاعر الإنسانية النقية. فنحن جوعى للمشاعر وفهم الآخرين. ولا نستطيع الحصول على الأحاسيس من الحاسبات لأنها لا تباع ولا تشتري ولا تقاس بالميجاوات والميجابايت! إنّه شيء كامن في علاقاتنا ببعضنا بعضاً، وعليه فإنّ فرصتنا لتقديم تعاطف حقيقي في مجتمع يتحرّق إليه شوقاً، هي فرصتنا لنكون ذوي قيم وقيمةٍ حقاً، فرصتنا لتقديم شيء يحتاج إليه الجميع ولا يجدون منه إلا القليل. وهذا أحد الأسباب التي تجعل الموظفين تواقين لتفهم رؤسائهم، وأرباب العمل متلهّفين ليروا علامات التّفهم في عيون عمّالهم، ويمكننا أن نفعل ذلك تقريباً في كلّ الأدوار التي تتضمّن تفاعلاً بشرياً.

التحدّي المعاصر هو نقص موارد التعاطف والتفاعل الإنساني في بيئات العمل في الدول المتقدّمة، فمعظم المنظمات ونظريات الإنتاج والمنافسة

لا تحفل به كثيراً. وحين تفاقمت المشكلات النفسية في المؤسسات الحديثة، عادت القيادات إلى نظريات العلاقات الإنسانية ودورها في نجاح منظمات الأعمال الحديثة. ولمثل هذه الأسباب بدأت الشركات العالمية وحتى الجامعات تفضل قبول طلاب الفنون والآداب والعلوم الإنسانية في برامج تطوير المديرين والحصول على درجات الماجستير. وذلك للخروج من شرنقة العلوم الهندسية والرياضية والكمية التي حولت الإدارة إلى مجرد أرقام لا تعي ولا تشعر ولا تتكلم.

ومن مظاهر صناعة التعاطف وتفعيل دور المشاركة الحانية والسلوكيات الإنسانية، يوصي الباحثون الآباء بأن يمضوا وقتاً أطول في القراءة بصوت عالٍ لأطفالهم. إنَّ القصص، خاصّة الخيالية التي يصف كاتبها الشخصيات والأفكار والمشاعر بشكل جيّد، تساعد الأطفال على تقدير كميّة تفاعل الآخرين مع الأحداث؛ وتُعطي القراءة بصوت عالٍ فرصةً للآباء لي طرحوا الموضوع بوضوح، فيتوقّفوا قليلاً ليسألوا أطفالهم: «كيف كانت مشاعر شخصيّة القصة - في رأيك - عندما حدث كذا وكذا؟».

إحدى أبسط الطرق وأكثرها تأثيراً في إثراء التعاطف لدى الأطفال، أن تتركهم يلعبون أكثر بطريقتهم الخاصّة، فالأطفال غير المراقبين لا يتردّدون في التعبير عن مشاعرهم. إضافة إلى ذلك، فإن الأطفال يأخذون أدواراً مختلفة أثناء اللعب، ويتظاهرون بأن أحدهم يمثل شخصية معينة، بينما يلعب أنداده شخصيات أخرى، فيجبرون أنفسهم على تخيل كيف يفكر الآخرون وكيف يشعرون، وهم جميعاً في قمة السعادة.

ومن المدهش أنّ بناء أسس التعاطف عند الكبار لا يختلف عنه في الأطفال إلا أنه أصعب كثيراً، لأنّ مُخ الإنسان الكبير يكون أصعب في التغيير. ما

الذي يجعل الفريق مؤثراً؟ من اللافت للنظر أنه في الوقت الذي تتقدم فيه تكنولوجيا المعلومات وتصبح أكثر قوة وتأثيراً، تزداد أهمية العمل في جماعات وأدوار الأعضاء في فرق العمل - مقارنةً بالأفراد - لا سيما في مجالات صناعة المعرفة .

فما الذي يجعل الفريق مؤثراً؟

اكتشف الباحثون في «معهد ماساتشوستس للتقنية» (MIT)، وجامعة «كارنيجي ميلون» (Carnegie Mellon) أمراً جديداً عندما درسوا هذه الظاهرة ونظروا إليها من زاوية جديدة. فقد لاحظوا أنّ كل مجموعة تأخذ شخصية خاصة بها وتميّزها عن غيرها. ولذلك تسأل الباحثون عمّا إذا كان بالإمكان قياس تلك المجموعات كوحدات كاملة من جانب معيّن: «الذكاء» مثلاً. ماذا لو كان هناك شيء مشابه لمعيار نسبة الذكاء (IQ) في فرق العمل - أي «مُعامل يقيس التأثير العام لمجموعة من المديرين أو فرق المبيعات، أو فرق البحث والتطوير؟» هذا ما شرع الباحثون في البحث عنه، ولقد أثمرت جهود بحثهم عن عنصر قيّم بالتأكيد. فقد قاموا بقياس نحو 200 مجموعة تقوم بمهام متنوّعة؛ كالعصف الذهني، وإصدار أحكام أخلاقية جماعية، والتفاوض في إطار موارد محدودة مثلاً، ووجدوا أنّ هناك علاقة إحصائية طردية بين تأثير المجموعة في تلك المهام المنفصلة، وأنّ هناك عاملاً مشتركاً، والأهم أنّ ذلك العامل الذي سمّاه الباحثون العامل (c) لوصف الذكاء المشترك «collective intelligence»، هو مؤشّر قوي لأداء مهام لم يكن بإمكان الأفراد أو فرق أخرى القيام بها. فتشكيلة الفريق أو خلطته السريّة عامل مؤثر في مدخلاته ومخرجاته .

ثمّ طرح الباحثون سؤالاً حاسماً: هل يخبرنا عامل الذكاء المشترك c شيئاً

جديداً لم نكن نعرفه في قياس نسب الذكاء لأعضاء الفريق كل على حدة؟ فقاموا بقياس نسب الذكاء لكل الأعضاء ووجدوا أنّ متوسط ذكاء أعضاء فريق ما لا يؤثر بشكل كبير في أداء ذلك الفريق. وكانت نسبة الذكاء لأذكي عضو غير مؤثرة على الإطلاق. وبناءً على ذلك، توصل الباحثون إلى أنّ ما يملكه الفريق «هو خاصيّة في الفريق نفسه، وليست في الأعضاء منفردين».

ثمّ سأل الباحثون السؤال الأهمّ على الإطلاق: إذا كان ذكاء الأفراد لا يفسّر تأثير الفريق، فما الذي يفسّره؟ ترابط الفريق، والتحفيز، والكفاءة، والخبرات العملية، والمؤهلات العملية؟ الإجابة هي «لا!» هل هو استقرار الفريق وحجمه؟ أم هو وضوح الأهداف، والتحدّي، والرؤية الهادفة، والأدوار والمسؤوليات المحدّدة، والمكافآت المناسبة، والتقدير، والموارد؟ «لا». لقد ثبت أن كل ذلك ليس هو العامل الأهم.

الحسّ الجمعي

ما يصنع الفارق حقاً هو الحسّ الجمعي. تم تعريف كل من أعضاء الفريق إلى اختبار شائع يُسمّى «قراءة العقل في العينين» (RME)؛ الذي يطلب منك أن تختار كلمة واحدة تعبر بأفضل شكل عن أفكار الناس ومشاعرهم معتمداً على صور للعين فقط. إذا أردت أن تتوقع تأثير وأداء الفريق، فإنّ أفضل ما يمكنك عمله هو النظر إلى نتائجهم في هذا الاختبار. كما أنّ الحوار الذي يدور بين الأعضاء يصنع فارقاً كبيراً أيضاً؛ فالمجموعات التي هيمنت عليها قلة من المتحدثين كانت أقلّ تأثيراً من التي كان أعضاؤها يأخذون فرصاً متساوية في الحديث. إحدى الطرق الأخرى لتوقع المجموعات الأكبر تأثيراً كانت أكثر بساطة: وهي النظر إلى نسبة النساء

بين الأعضاء؛ فقد أثبت هذا البحث والعديد من الأبحاث الأخرى أن للنساء دوراً إنسانياً وإيجابياً رائعاً في رفع مقياس الحسّ الجماعي بين أعضاء أي فريق.

الفريق الافتراضي

ماذا يخسر الفريق عندما يعمل عبر الإنترنت؟

إذا كان التفاعل والمشاركة الواسعة هما العنصران الأكثر دفعاً لأداء الفريق، هل يمكن اعتبار البريد الإلكتروني، والرسائل النصية، ووسائل التواصل الاجتماعي أفضل هدية للمجموعات عبر التاريخ؟ الإجابة هي «لا»، أو على الأقل ليس بالضرورة. فالفرق المؤثرة تُبنى على التواصل الشخصي، وعادةً بين عدد صغير من الناس. قد تُسهّم الوسائط الرقمية في الحفاظ على علاقات قوية تكوّنت بشكل شخصي في العالم الحقيقي، ولكنها غير قادرة على بناء مثل تلك العلاقات القوية من الصفر؛ إنّها الروح التي تربط بيننا ونتفاعل بها، وليست الوسيلة والطريقة.

القصة وقوتها الخارقة

الحديث عن قوة القصّ ليست أمراً جديداً. فالحكماء يعرفون أنّ قابلية القصص للحفظ وقدرتها على الإقناع أكبر بكثير من الحقائق. ولكننا ننسى هذه الحقيقة دائماً عندما ننخرط في فرق العمل داخل المنظمات. وحتى وإن قبلنا حقيقة أنّ القصص تمثّل جزءاً محورياً من إنسانيتنا، فهل يمكننا أن تساعدنا حقاً على النجاح في عصر القدرة غير المسبوقة للتكنولوجيا؟ يبدو أنّنا سنواجه مشكلة إذا حاولنا طرح فكرة أنّ القصص تساعدنا في

إضافة قيمة عالية ودائمة للعالم؛ ولا سيما أن هناك محاولات جادة في كثير من الجامعات والدراسات الأكاديمية لتدريب الحاسبات على كتابة القصص. ويمكننا أن نتوقع فعلاً أننا سنقرأ قصصاً معقولة ومقبولة من إنتاج برمجيات أدبية ذكية. وهي من المجالات التي نتوقع أن ينافس فيها الكمبيوتر مُخترعيه ومُبرمجيهِ من بني البشر.

يمكن للقصص المكتوبة أو المرئية أن تكون ذات تأثير كبير في الحقيقة، ولكنَّ الأصالة هي المشكلة الأعمق هنا. مَنْ الذي سيروي القصة؟ فنحن كبشر لا نتحرَّك للقصة إلا بعد أن نقيِّم القاصَّ، ونقرِّر ما إذا كان يستحقُّ الثقة، ونقيس العاطفة الحقيقية التي يُسكِّنها فيها. المشكلة في القصص التي تكتبها النظم الآلية الذكية هي أنَّها لا تبدو موثِّقة، ومن ثم فهي لا تكتسب الثقة. فنحن لا نعرف مَنْ ولماذا كتبها، وعندما نعرف، يبقى في داخلنا شكُّ في أنَّ القاصَّ يحاول فقط إرضاء غروره أو مؤسسته أو أن له هدفاً خفياً آخر لا يريد الإفصاح عنه. تخيَّل فعلاً كيف يمكن أن نقيِّم قصة كتبها جهاز آلي. إذا كانت قراءتها ممتعة، فنسقول: لقد كان هذا رائعاً، ولكن إذا كان هدفه هو استخدام قوَّة القصة في دفعنا إلى التغيُّر، فسوف يفشل أياً كانت جودة منتجه، وسنعطيه صفرأً في الثقة.

القصص التي تستطيع التأثير فينا هي التي تأتي من أناسٍ نثق بهم لأن علاقة شخصية أو إنسانية أو فكرية تربطنا بهم. فإذا فقدنا ذلك، فنسحك على القصة متأثرين بالقاصِّ الذي نحكم عليه بأنَّه جدير بالثقة بناءً على أيِّ شيء نعرفه عنه. ولهذا، فالقصص التي تُروى هي الأفضل: فهي تجعلنا نوليها كل تركيزنا وتفكيرنا، وقدرتنا على قياس الأدلَّة، وطبيعتنا في الحكم في لمح البصر.

هل سيبقى الإبداع حكراً على البشر؟

الاعتقاد بأن الكمبيوتر عاجز عن الإبداع هو اعتقاد خاطئ على ما يبدو، فالصور المولدة بالكامل من الحاسبات موجودة في كل مكان، فالكمبيوتر يلعب الشطرنج، ويكتب الشعر، والبرامج تُنتج القصص. وكل هذا قد يوحي لنا بأنه علينا كأناس عاقلين وحكماء، أن نبادر إلى كتابة قصصنا، ورسم لوحاتنا، وتلحين أغانينا في أقرب فرصة، وذلك قبل أن تصبح خدماتنا غير مطلوبة في تلك المجالات، وتنوب عنا الحاسبات في إنتاجها.

ولكن الأمر ليس كذلك..

فالإبداع الأرقى سيبقى مسؤوليتنا وعلينا نحن أن نصنعه، وذلك لسببين:

- الأول، هو أن الإبداع عالي القيمة يحتاج إلى ما هو أكثر من الإبداع؛ ففي العديد من المجالات، يرتبط الإبداع الراقى بالإنسان الذي يُكسبه قيمته. فنحن نكون أكثر انخراطاً في العملية الإبداعية عندما يمثل شخص حقيقي محور هذه العملية.

- السبب الثاني والأهم، هو أن الأعمال الإبداعية الأكثر قيمة تهدف إلى حلّ مشكلات حقيقية في العالم، وطبيعة تلك المشكلات أن البشر لا بد أن يتكروا حلولها، لأنهم أصلاً هم الذين يستشعرونها ويُعرّفونها.

مثلاً: هل هناك طريقة أسرع لتوصيل الإمدادات الطبية إلى «بوركيينا فاسو»؟ نظرياً، يمكن للكمبيوتر أن يحلّ مثل هذه المشكلات بشكل أفضل من البشر، وذلك باختبار بيانات أكثر وحساب تأثير عوامل أكثر بسرعة أكبر،

ولكن عملياً، تتغير المشكلة حتمياً عندما نحاول حلّها. فمن ذا الذي قال بأن المعونات الطبية ستذهب إلى «بوركيينا فاسو» وليس إلى «الصومال»؟ فهناك متغيرات لن تأخذها البرمجيات بعين الاعتبار ما لم يعيد الإنسان تغيير وتعديل مدخلاتها. وهناك احتمالات فائضة لمتغيرات أخرى؛ فبدلاً من توصيل الإمدادات إلى «الصومال» يمكن أن نفكر بأن الأوضاع الأمنية مثيرة للقلق هناك، وعلينا أن نأتي بالمرضى لعلاجهم في مكان آخر؛ هنا أو هناك أو في بلد مجاور مثلاً.

لا بدّ لنا من التدخل في حل مثل هذه المعضلات لأننا في الحياة الحقيقيّة نادراً ما نكون متأكّدين من ماهية المشكلة بشكل مطلق لكي نبرمجها، ثم نتركها للحاسب الآلي هي وشأنها. ولأنّ البشر هم مركز القيادة في إدارة وتحقيق أهداف مؤسساتهم وأهدافهم الخاصّة أيضاً، فلا مناص أمامهم من أن يوجّهوا جهودهم، وأن يعيدوا توجيهها لحلّ مشكلاتهم ومشكلات مؤسساتهم.

إذا لم يكن في السببين المذكورين أعلاه ما يبيّث الاطمئنان في نفوسنا حيال قيمتنا الإبداعية، فدعونا ننتقل إلى تأثير الإبداع على المدى البعيد، لنجد أنّ الجزأين الأساسيين للعملية الإبداعية وهما: الاستكشاف والتفاعل، يتأثران بشكلٍ صادمٍ بالقرب أو المدى المكاني.

● من زاوية الاستكشاف، خذ في اعتبارك المدن. فمن الواضح منذ زمن أنّ المدن تخرج إبداعات أكثر من الأماكن الأخرى. فما هو السبب؟ انظر إلى عدد الروابط الاجتماعية بين الناس. إذا كان الاستكشاف - المتمثّل في الحصول على أفكار جديدة ومعلومات من نطاق واسع من البشر الآخرين - هو مفتاح الابتكار، فهذا يعني أنّ المناطق التي يتواصل فيها الناس مع الآخرين يجب أن تكون بؤرة الابتكار

والإبداع، وهذه حقيقة واضحة بشكل كبير. لقد وضع الباحثون نموذجاً بسيطاً بحيث يستند عدد روابط الفرد إلى الكثافة السكانية وعلى الجوار المكاني، فيكون الناس الأكثر قرباً مترابطين معاً، وتنشأ روابط وعلاقات لكل فرد فيهم. وبدراسة الأبحاث السابقة التي أجريت على الشبكات الاجتماعية، استخدم الباحثون صيغة مفادها أن احتمال وجود رابط بين أي شخصين يتناقص مع مربع المسافة بينهما؛ وإذا أصبح أحدهما بعيداً عن الآخر بمقدار الضعف، فستصبح احتمالات تكوين روابط بينهما أقل بأربع مرات، وحتى في عصر المعلومات، فإنَّ القرب المادي أو المكاني يمثل قوة خاصة، وهذا هو السبب الذي يدفع الشركات المشتركة في نفس الصناعة - خاصة الصناعات التي تعتمد بصفة أساسية على الإبداع والابتكار - للتواجد في نفس المنطقة، وأحياناً في نفس الشارع.

● أما بالنسبة للتفاعل، فقط أظهرت الأبحاث أن التواصل بين المهندسين حول المسائل التقنية في مرحلة الانخراط التي تمرُّ بها المجموعة المبدعة، ذلك التواصل الذي يركز على الابتكار، يعتمد على مدى بُعد مكاتبهم بعضها عن بعض؛ حيث يختلف مقدار التواصل بينهم باختلاف مربع المسافة أيضاً. فكلما اقترب أعضاء الفريق بعضهم من بعض، زاد تواصلهم وتفاعلهم، وارتقت مستويات إبداعهم.

دور المرأة في الاقتصاد الجديد

الاستنتاج الواضح الذي ينبثق من العمل على الذكاء الجماعي هو أن النساء يشكلن مجموعات أذكى، فالمجموعات الأذكى في الأبحاث كانت خالية تماماً من التنوع بين الجنسين، حيث كان أفرادها من النساء فقط، وإذا أقمنا

وزناً لحجّة التنوع، ثمّ استبدلنا امرأة برجلٍ لقلنا إنّ هذا سيجعل المجموعة أذكى، ولكنّ ذلك لم يحدث، ففي المتوسط، جعل هذا المجموعة أقلّ ذكاءً.

أذهلت هذه النتيجة - غير المرغوب فيها - الباحثين، ولكن تمّ تأكيدها في وقت لاحق من خلال دراسة منفصلة. فلم يشته الباحثون أبداً أن تشكّل الحساسيّة الاجتماعيّة الكبيرة للنساء مثل هذه الأهمية التي ثبتت معملياً، وهذا ما دفعهم إلى طرح سؤال آخر هو: ما الذي كان سيحدث لو كانت عضوات المجموعة أو الفريق لا يمكنهنّ رؤية بعضهنّ؟

في التجارب الجديدة، تمّ فصل عضوات المجموعة وصرن يتواصلن فقط عبر الإنترنت من خلال رسائل مكتوبة. فماذا حدث؟ لقد حقّقن النتيجة نفسها. حقّقت المجموعات التي تتمتع بأعلى مستويات الحساسيّة الاجتماعيّة، التي يمكن قياسها فقط من خلال اختبار RME، أعلى معدّلات الذكاء الجمعي حتّى عندما لم يتمكّن أعضاؤها من رؤية بعضهم بعضاً، وكان التأثير قوياً كما كان في الجماعات الأصليّة التي كانت تتواصل وجهاً لوجه، ونظراً إلى أنّ النساء يسجّلن أعلى نتائج في اختبار RME، فإنّ هذا يعني، مرّة أخرى، أنّ مجموعات النساء تكون دائماً أذكى. وعليه، وفي ضوء ما رأيناه عن أنواع المهارات البشريّة الأعلى والأرقى قيمة، فإن دور النساء في اقتصاد المستقبل يتطلّب منّا إعادة إلقاء نظرة أقرب وأكثر عمقاً على قيمته الاجتماعيّة.

العواطف تتغلّب على المنهج

يناقش (سيمون بارون) الباحث في علم النفس في جامعة «كامبريدج» الفرق العميق بين تكوين المخ عند الرجال والنساء، ويزعم أنّ الفرق يكمن في أنّ

طبيعة المخ عند الرجال «منهجية» في حين أنّ طبيعة المخ عند النساء «عاطفية». يُقصد بكلمة «منهجية» أنّها تحاول اكتشاف القواعد التي تحكم أيّ نوع من النظم (مثل: كيفية عمل المحرك، أو قياس درجة الحرارة، أو قوة ضربة لعبة الجولف). بينما تعني كلمة «عاطفية» أنّها تحاول اكتشاف الحالة الذهنيّة لشخص آخر، وكذلك الاستجابة «الوجدانية» أو الشعورية المناسبة. المنهجية هي أفضل طريقة «لفهم وتوقع الكون الساكن المحكوم بالقوانين»، أمّا العواطف فهي أفضل طريقة لفهم وتوقع العالم الاجتماعي المتحرك، ومعرفتنا لأكثر النوعين ملاءمةً لعالم يقدر مهارات التعامل الشخصية مع الآخرين أمرٌ في غاية السهولة.

المسح يتغلّب على التركيز

يقود الرجال الآن العديد من المؤسسات التي تهدف إلى نفع المجتمع والعالم أجمع، ولكن يبدو أنّ القائدات من النساء يمضين بمؤسّساتهن في هذا الطريق أسرع قليلاً وبأريحية أكثر، وتعتبر هذه ميزة، كما تعتبر هذه الظاهرة أيضاً عرضاً لفرق أكثر تنوعاً وعموميّة بين الرجال والنساء، ألا وهو أنّ النساء يتمتّعن بنظرة أشمل في المتوسّط. والحقيقة المجرّدة هنا هي أنّ نظرة النساء السطحيّة تكون أعرض وأوسع نطاقاً من نظرة الرجال الثاقبة والمركّزة؛ ففي الوقت الذي يُسلّط فيه الرجال نظرةً ضيقةً لمسافات أبعد، ترسل النساء نظرات سريعة وواسعة وعريضة وخفيفة ورشيقة الارتداد. وهذا الفارق ليس رمزياً ولا مجرّد كناية، فتصوير المخ يظهر هذا عموماً، إذ تتبّه النساء للعديد من الأشياء المختلفة في وقتٍ واحد، بينما يميل الرجال إلى الاحتفاظ بتركيزهم على مجموعة أضيق من الأمور، ولربّما يمتلك الإنسان المثالي القدرتين معاً، ولكن في بيئة عالم الأعمال سريع التغيّر، من السهل أن تدرك مزايا المسح واسع النطاق، ومن ثمّ يكون

بمقدورك ملاحظة الأشياء التي قد يغفل عنها الملاحظ شديد التركيز المنغلق على ما كان مهمًّا بالأمس فقط .

«الخطوة الأولى في ابتكار المستقبل هي ألا نحاول منافسة الكمبيوتر فيما صُنِعَ من أجله . علينا فقط أن نبتكر المزيدَ من الطاقات الآلية المُحَوَّسَبَة لجعل حياتنا أسهل وأجمل، ولنبقى أكثر إبداعاً . على أن نُركِّزَ بالمقابل على تفاعلنا وتواصلنا ووضع الحلول الإنسانية الجماعية لمشاكلنا . فما لا تستطيع الحاسباتُ حسابه مهما تغيرت وتطورت، هو: لماذا وكيف يمكننا أن نكون بشراً» .

دور تكنولوجيا المعلومات

التكنولوجيا المتقدِّمة هي السبب في أننا يجب أن نحسِّن قدراتنا الاجتماعية، ولكنَّها تمكِّننا أيضاً من قضاء المزيد من الوقت في فعل هذا تحديداً إذا اخترنا أن نفعل ذلك بقصد وبنوايا طيبة . فإذا كان بإمكاننا الآن تعلُّم مهارات المعرفة الأساسية في غضون أسابيع بدلاً من أشهر أو حتَّى أعوام، فسيمكنا حينها أن نركِّز أكثر على تطوير قدرات التعامل الشخصية مع الآخرين . إنَّها إشارة إلى أنَّ التكنولوجيا تخلق عالماً جديداً تهدِّد فيه وظائف الملايين من الناس، لكن بإمكانها أيضاً أن تساعدنا على النجاح في هذا العالم، بل ويمكنها أن تفعل هذا بطريقة مباشرة أكثر ممَّا رأيناه في أيِّ وقتٍ مضى . فقد اتضح أنَّ بإمكان تكنولوجيا المعلومات - أحياناً - أن تساعدنا على اكتساب قدرات التعامل مع الأشخاص بصورة أكثر فاعليَّة وكفاءة، ممَّا قد نصل إليه من خلال الخبرات الشخصية الفعليَّة .

كيف تضيف المؤسسات مهارات تضيف قيمة

اكتشف عدد متزايد من المؤسسات أنَّ مهارات التعامل البشري التي كان

يفترض أنّها غير قابلة للوصف، وصعبة المراس، وغير قابلة للتعلّم، يمكن في الواقع التدرّب عليها. وهذه بعض الأمثلة لما فعلته الشركات الرائدة.

تستخدم بعض الشركات المحاكاة لتدريب الموظّفين على مواجهة العملاء، مثل شركة (Lowe's). وتكمن قيمة المحاكاة في قابليّتها للتكرار مع إمكانية الحصول على ردّ فعلٍ منها؛ وهنا يتعرّض المتدرّبون إلى العديد من السيناريوهات بسرعة، بحيث يرتكبون أخطاءهم مع خمسين عميلاً افتراضياً قبل مواجهة عميلٍ حقيقي واحد.

أمّا الأكثر تعقيداً وتقدّماً والأقلّ انتشاراً في استخدامه فهو المحاكاة الحيّة والتمارين فقد استخدم المديرين في مجموعة (Uniqlo) اليابانية، وفي مجموعة (Charoen Pokphand) في تايلاند (وكلاهما من الشركات المليارية) تقنية تجبرهم على فهم العلاقات داخل فرق بعينها، حيث يتعرّض أعضاء الفريق لسلسلة من الأنشطة الاصطناعيّة: مثل إرشاد أعضاء تمّت تعميّتهم بعصابة عين للمرور من خلال مسار به عوائق، وفي إطار قواعد مقيّدة ومعقّدة، ثم يطلب منهم معرفة فاعليّة طريقتهم في التواصل، وكيفية تعاملهم مع الصراع في بيئة العمل، ومدى إظهارهم للاهتمام والحساسية تجاه الآخرين والأفكار المطروحة، إذ يجب عليهم اكتشاف كيفية تعديل أي سلوك يحتاج إلى تعديل.

كما أجرت شركات أخرى محاكاة حيّة وواقعيّة، فقد واجهت شركة تقنية حيويّة مشاكل كبيرة في الطلبات المرتجعة وتأخر الشحنات، فصنعت نسخة مصغّرة من نفسها في مبنى خالٍ، تضمّن مواقع إنتاج، ومناطق تغليف وهمية، وقسم شحن افتراضي، علاوة على أربعة فرق من العمّال، وأعطيت الفرق أهدافاً (وهي طلبات يجب تلبّيها مع حساب النفقات والدخل والوضع في وقت معيّن، وغيرها)، وذلك من دون أيّ تعليمات

بشأن كَيْفِيَّةِ تحقيق هذه الأهداف على الإطلاق. ولقد قامت الفِرَق من خلال المحاكاة بإنجاز عمل 12 أسبوعاً في خمس ساعات فقط، وأظهرت لوحة قيادة معلقة على الحائط توضّح الوقت الحقيقي لكل فريق، وكيف أثرت قراراته في أداء الشركة المالي، وما الذي سيحدث في الواقع عندما تتحوّل التجربة من محاكاة إلى واقع.

طاقاتنا المتجددة في داخلنا

بسبب سعينا الإنساني الحثيث لاكتساب مهارات جديدة واستثمارها وتوظيفها؛ تطوّرت الاقتصادات عبر القرون. كنا دائماً نبحث عن موارد خارجية؛ فنتعلم ممن هم أكبر منّا أو أكثر منّا خبرة؛ فدخلنا المدارس واستعنا بالمدرّبين والخبراء ليعلمونا كل ما نحتاج إليه. والآن، وللمرة الأولى في تاريخنا، فإن مواردنا ومنابع إبداعاتنا ذات القيمة المضافة التي لا يمكن استنساخها، لن تأتي إلا من داخلنا. سنعهّد للآلات المبرمجة، والنظم الذكية المُدمجة، بأداء كل الأعمال الفنية والتقنية والروتينية، ونُكرّس طاقاتنا الحقيقية، ومشاعرنا الجماعية، ونوايانا الاستراتيجية؛ في إنتاج ما لا يمكن إنتاجه بالحاسبات والآلات.

عندما نكون نحن؛ ليس كأفراد فقط، وإنما كفِرَق عمل يحدوها الحُلم والأمل، وعندما نعتمد على ذكائنا العاطفي أكثر من ذكائنا الرقمي، وعلى وجداننا أكثر من برامجنا، ونتلاحم ونتفاعل ونتواصل، في سعينا الحثيث نحو تحقيق أهدافنا النبيلة، عندها فقط ستعجز أعظم نظم الحاسبات الآلية في العالم عن منافستنا، ناهيك عن التفكير في التفوق علينا، فتلك الآلات التي ينتجها فكرنا، وجِدَت فقط لتُحسب من دون أن تُفكّر، في حين أننا في أدائنا الجماعي: نحسب ونفكّر ونتواصل ونتفاعل ونبتكر ونُغيّر ونطوّر.