

2016

كتاب في دقائق

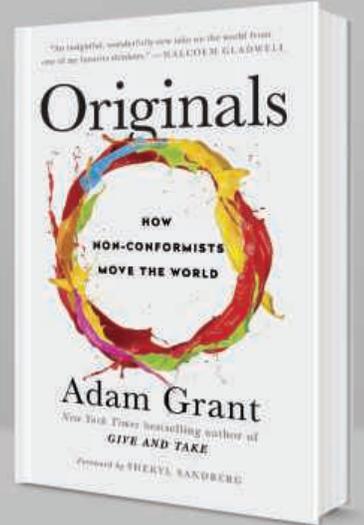
ملخصات لكتب عالمية تصدر عن مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم



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

المبتدعون

هكذا يحرّك المجدّدون العالم



تأليف

آدم غرانت

الإنجاز بالفضول

يُجمع علماء النفس على وجود طريقتين لتحقيق الإنجازات، ألا وهما: التقليد والتجديد. التقليد أو «الامتثال» يعني إتباع الطرق التقليدية والحفاظ على الأمور كما هي بلا تغيير، أمّا التجديد وعدم الانصياع للتقليد فهو أن تُطرق طرقاً غير مطروقة في رحلة الحياة، فنسير عكس التيار في رحلة الابتكار. فالأصليون يسلكون سُبلاً غير مَسلوكة، ويخاطرون من أجل التصرُّد والإبداع.

ويكمن جوهر التجديد في البحث الدائم عن بديل أفضل، وذلك بدافع الفضول وعدم المثول. الفضول هو الشك في المسلّمات عندما نمرُّ بحالة «الفوجا دي» (vuja de) وهي المقابل لظاهرة «الديجا فو» (déjà vu). نعيش حالة «الديجا فو» عندما نلتقي شيئاً جديداً تماماً فنتخيل أننا رأيناه من قبل. أمّا حالة «الفوجا دي»، فهي على العكس تماماً، حيث نستشعرها عندما نقابل شيئاً مألوفاً ولكننا بسبب الفضول والإلهام نراه من منظور جديد، ونتمتع برؤية مشحونة ومتجددة تُمكننا من حلِّ مشكلات قائمة كنا نظنها عصيةً على الحل. عندما نشعر بالفضول تجاه بعض المسلّمات القديمة، ندرك أنّها واجبة التغيير، وأن أسبابها وروافدها الاجتماعية والثقافية والعلمية قد تغيرت، ومن ثم علينا المبادرة إلى تغييرها. فالقواعد ونظم العمل من فكر وصنع البشر، وهي قابلة للتغيير أو التطوير أو الإلغاء تماماً. ومن ثم فإن التفكير من منظور «الأصليين» المجددين يذكي فينا روح التجديد ويدفعنا لأن ننجز أكثر وأفضل.



في ثوانٍ..



استلهاماً من مقولة سيدي صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي «رعاه الله»، وهو يزور معرض الفن العالمي «آرت دبي» حيث قال: «إعادة إعمار المنطقة فكرياً تبدأ من القراءة، ومن أجيال تحبُّ العلم ولديها شغف الاستكشاف» يسرنا في مبادرة «كتاب في دقائق» أن نقدم لقرائنا ملخصات ثلاثية كتب متميزة.

الكتاب الأول بعنوان «شغف القيادة»، وهو من تأليف وزير الدفاع الأمريكي الثاني والعشرين «روبرت جيتس»، الذي تولّى قيادة وزارة الدفاع الأمريكية عام 2006، وكلفه «باراك أوباما» بمواصلة قيادته لشؤون دفاع أقوى دولة في العالم عام «2008»، واستمر في منصبه حتى عام 2011.

وتميزت تجربة «جيتس» القيادية في انتقاله من رئاسة جامعة أمريكية، إلى أكبر مؤسسة عسكرية في العالم. ومن ثم فإن الكتاب الذي يعكس تجربة 50 عاماً في الخدمة العامة يتوجه إلى محاربة البيروقراطية في معاقلة، وتطبيق أهم مبادئ «القيادة الموقفية» التي تعني تغيير القائد لنمطه القيادي عندما يتحول من القيادة في بيئة مدنية مثل الجامعة، إلى بيئة عسكرية مثل «وزارة الدفاع». يرى «جيتس» أنّ البيروقراطية تعني «حكم المكتب»؛ أي تحكُّم الجماد في الإنسان، والثابت في المتغير»، ويؤكد على أنّ هذا يجب أن يتغير في عصر الإدارة الإلكترونية والمنافسية الأهمية.

أما الكتاب الثاني فإنه يغير الكثير من قواعد علم التفكير والإبداع، وهو بعنوان «المبدعون.. هكذا يحرك المجددون العالم» ويتناول الكيفية التي يحرك فيها المجددون العالم. يقول المؤلف «جرانت»: «هناك طريقتان للإنجاز: التقليد والتجديد؛ التقليد أو «الامتثال» يعني اتباع الطرق التقليدية وعدم التغيير، أمّا التجديد وعدم الانصياع فيتحقق عندما تُطرق طرقاً غير مطروقة في رحلة الحياة، فنسير عكس التيار في رحلة الابتكار. فالمبدعون يسلكون سُبلاً غير مَسلوكة».

أما الكتاب الثالث فلا يخلو من الطرافة والإضافة؛ إنه كتاب «المناطق الزرقاء: دروس نتعلمها من المُعمرين الذين عاشوا حياةً أطول وأفضل» تأليف «دان بوتتر» المستكشف ورائد مشروع «النطاقات الزرقاء» الموجّه لتوعية الناس بأنماط الحياة الصحيّة والطبيعية. وهو يحلل الأسباب غير المعروفة التي جعلت سكان خمس مناطق في العالم يعمرون طويلاً، ويعيشون حياةً مديدة وسعيدة، رغم اختلاف بيئاتهم من اليابان شرقاً، إلى كوستاريكا غرباً. ويرى المؤلف أنّ سرّ الصحة لا يكمن في الكم بل في الكيف؛ فما جدوى العمر المديد إن افتقر الإنسان إلى الصحة التي تؤهله للتمتع بمباهج الحياة؟!.

وفي الختام أتمنى أن تال موضوعات المجموعة الجديدة من «كتاب في دقائق» استحسانكم، وأن ترفد مخيالاتكم بالمزيد من الإبداع في جوانب حياتكم كافة.

جمال بن حويرب

العضو المنتدب لمؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

كتاب في دقائق

ملخصات لكتب عالمية تصدر عن مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

هل كل العباقرة مبدعون؟

نحن نتعرض للضغوط لتقبل المسلمات في وقت مبكر أكثر مما نتوقع، فإذا بحثنا عن الأشخاص الذين سيغيرون العالم، فإن أول من يتبادر إلى أذهاننا هم الأطفال العباقرة، الذين يمكن أن يتعلموا القراءة في سنّ الثانية، ويعزفون الموسيقى في سنّ الرابعة، ويوقدون أذهانهم بدراسة التفاضل والتكامل في السادسة، ويتحدثون سبع لغات في الثامنة، ثم كما يقول «تي. إس. إلبوت» يفشلون ويعيشون حياة تعيسة،

بدلاً من أن يحققوا نجاحاً مدوياً كما تُتنبئ قدراتهم الخارقة. ولكن نادراً ما يتمكن الأطفال العباقرة من تغيير العالم، على الرغم من مواهبهم وطموحهم. فما يعوقهم عن النهوض وإحداث التغيير هو أنهم يركّزون طاقاتهم على استغلال المعرفة العلميّة القائمة، بدلاً من استشراف رؤى فريدة وإيجاد آفاق جديدة، فنراهم يلتزمون بقواعد لعبة الحياة المألوفة بدلاً من وضع قواعدهم

واللعب بطرقهم الخاصّة، فضلاً عن أنهم لا ينفكّون يسعون للحصول على استحسان والديهم وإعجاب معلّمهم. وكما يقول الاقتصادي «جوزيف شومبيتر»، فإن الإبداع هو الهدم البناء أو «الهدم الخلاق»، فغالباً ما يتطلّب استخدام نظم جديدة هدم الطرق القديمة، ومن لا يفامرون ويتخلون عن التقليد من أجل التجديد هم من ينتابهم خوفٌ مرصّي من تحقيق نتائج غير مرضية.

هل العباقرة في مأمن من المخاطر؟

نحن نعتقد بأنّ المبدعين وُلدوا بمناعة بيولوجيّة ضدّ المخاطر، ولكنّ الحقيقة هي أنهم أكثر قدرة من غيرهم على تجاوز المخاطر، وتجاهل موافقة المجتمع، فهم ببساطة لا يشعرون بالقلق مثلنا عندما نقرّر السباحة عكس التيار.



في كلّ مجال، بدءاً من عالم الأعمال والسياسة ووصولاً إلى العلوم والفنون، نجد أنّ من يبتكرون وينهضون بالعالم نحو الأفضل نادراً ما يكونون مثلاً للثقة المطلقة والالتزام. هم فقط يشكّون بالتقاليد ويتحدّون الواقع. هم في ظاهر الأمر يتسمون بالجرأة والثقة بالنفس، ولكن عند سقوط أحد الأفتعة، يتضح أنّهم مكبلون بالخوف والتناقض. وفي حين ننظر نحن إليهم كروادٍ بدؤوا رحلة التغيير بجهود ذاتيّة، فإنهم لا يعتبرون أنفسهم كذلك، ويقدر ما يبدوون تواقين إلى المخاطرة، إلا أنّهم في حقيقة الأمر يُحاولون تجنبها مثلنا جميعاً.

موازنة المخاطر



منذ أكثر من نصف قرن، وضع عالم النفس «كلاريد كومبوس» في جامعة «ميشيغان» نظريّة مبتكرة للمخاطرة؛ ففي سوق الأسهم، إذا أردت أن تقوم باستثمار محفوف بالمخاطر، يمكنك حماية نفسك بالمشاركة في استثمارات

ولكنّ الحدس يشير إلى أنّ الإنجازات الإبداعيّة لا تزدهر من دون بذل قدر كبير من الوقت والطاقة، ولا تستطيع المؤسسات النموّ بقوّة من دون العمل الدؤوب، ولكنّ هذه الافتراضات تغضّ الطرف عن الفائدة الجوهرية للعمل في نطاق متوازن من المخاطر: فالشعور بالأمن في أحد المجالات يمنحنا حريّة التجديد في مجالٍ آخر، وعندما ننعّم بالاستقرار المالي، نهرب من ضغوط نشر كتب ذات مستوى متواضع، أو الترويج لأعمال فنيّة رديئة، أو بدء مشروعات من دراسات. ولكن توازن المخاطر لا يهدف إلى الثبات والجمود في مستوى معيّن والاكتفاء بالمجازفات المحسوبة، فالمجدّدون يجازفون في مجالهم الإبداعي المحدّد، ولكنهم يتوخّون الحذر في المجالات الحياتيّة الأخرى.

أخرى أمانة. يرى «كومبوس» أنّ الناجحين في حياتهم اليوميّة يفعلون الشيء ذاته، حيث يواجهون المخاطر بثبات ويصنّفونها في فئات، وغالباً ما نجد أنّنا عندما نتخطّى مستوى المخاطر المعقولة في أحد المجالات، فإنّنا نتوخّى الحذر في مجالٍ آخر. تفسّر فئات ومستويات المخاطر سبب توجّه العباقرة إلى الإبداع في جانب واحد من حياتهم، وإغراقهم في التقليديّة إلى حدّ بعيد في الجوانب الأخرى. يقول «إدوين لاند» مؤسس شركة Polaroid: «بمقدور أيّ شخص أن يكون مبدعاً في أحد المجالات في حال تمّنعّه بقدر كبير من الاستقرار النفسي والاجتماعي المُستمد من المواقف الراسخة في جوانب حياته الأخرى، بخلاف المجال الذي يعتبر مبدعاً فيه.»

مَنْ يُقِيمُ حَسَّ التَّجْدِيدِ لَدَيْكَ؟

المقارنة بين المبدعين، والمديرين، والمتلقين، والزملاء

هل يمكن للمبدعين تقييم أفكارهم بموضوعية؟



مستواها الفعلي بمقدار درجتين. في حين أن المديرين كانوا أكثر واقعية؛ حيث لم يشتركوا في العروض بشكل مباشر، فكانوا أكثر حيادية. عرف علماء الاجتماع من زمن طويل أننا نبالغ في الثقة بأنفسنا عندما نقيم أعمالنا، فعندما نبتدع فكرة جديدة، تكون فريدة من نوعها إلى درجة تمكننا من تجاهل كل الملاحظات السابقة حول الاختراعات والابتكارات القديمة، وحتى في حالة فشل أفكارنا السابقة، تكون الفكرة الحالية مختلفة، فعندما نتوصل إلى فكرة ما، فإنها تكون قريبة من ذوقنا الخاص، وبعيدة عن ذوق الجمهور، فلا نتمكن من تقييمها على نحو صحيح.

أمضى الدكتور «جستين بيرغ» - وهو من أُنغ أساتذة جامعة «ستانفورد» - سنوات في تدارس هذا السؤال، وفي إحدى التجارب، عرض مقاطع فيديو عن عروض السيرك لمجموعات مختلفة من الأشخاص، وطلب منهم إجراء استقرارات حول مدى نجاح كل مؤدٍ فيما سيفعله، وقدم لابعو سيرك «دو سوليل» تبتؤاتهم عن مدى رواج مقاطع الفيديو التي سجلوها. كما شاهد مديرو مسارح السيرك مقاطع الفيديو وسجلوا تبتؤاتهم أيضاً. وقد أثبت المبدعون أنهم لا يجيدون الحكم على جودة أدائهم، ففي المتوسط، وعند تقييم أدائهم بأداء تسعة غيرهم، وضعوا أداءهم في مراتب أعلى من

«عندما يتعلّق الأمر بالأفكار القويّة التي تحرك عقولنا، والقيم الأساسية التي تملأ قلوبنا، فإننا نحن من نخّر أنفسنا».

مَنْ الأَقْدَرُ عَلَى إِصْدَارِ الأحْكَامِ عَلَى المَبْدَعِينَ؛ المَدِيرُونَ أَمْ المَتَلَقُونَ؟

أم لا، تقوم بتقييمه مقابل الأفكار المحددة سلفاً عن الطرق التي يمكن أن تجعل العرض ناجحاً. بدلاً من تقييم إبداعك بنفسك، أو الحصول على ملاحظات المديرين، الجأ إلى زملائك، فهم لا يهربون من المخاطر مثل المديرين وجمهور الاختبار، كما أنهم منفتحون لرؤية الإنجازات في الاحتمالات غير المألوفة، التي تحذّر من السلبيات الزائفة. وفي نفس الوقت، ليس لديهم استثمار محدد في أفكارنا، ممّا يمنحهم مسافة كافية لتقديم تقييم نزيه، وعدم إعطاء صور إيجابية زائفة.

تبيّن أنّ مجموعات التركيز وقعت في نفس الأخطاء التي وقع فيها المديرين. عند جلوسك في غرفة المعيشة لمشاهدة عرض ما، فإنك تندمج مع الحبكة الروائية للعرض، فإذا وجدت نفسك تضحك طوال الوقت، فستقول إنك شاهدت عرضاً مضحكاً، ومع ذلك، عندما تشاهد نفس العرض مع مجموعة تركيز، فإنك لن تندمج معه على النحو ذاته، لأنك تعرف أن تشارك من أجل تقييم العرض لا من أجل معايشته، وبالتالي تبدأ في الحكم عليه منذ البداية؛ لأنك تحاول فهم ما إذا كان الناس سيشاهدونه

عندما يفحص المديرين أفكاراً جديدة، فإنهم ينظرون إليها بعين ناقدة ونافذة بهدف التقييم، ومن أجل حماية أنفسهم من مخاطر رهان الخاسر، يقارنون الفكرة الجديدة بنماذج الأفكار الناجحة سابقاً، ومع زيادة المعارف المكتسبة عن حدّ معين، نصبح أسرى لنماذجنا الأولى الخاصّة. من حيث المبدأ، ينبغي للمتلقين أن يكونوا أكثر انفتاحاً على التجديد من المديرين، ورغم ذلك، لم يكن جمهور الاختبار أفضل حالاً من المديرين من حيث التبتؤ بنجاح الأفكار الجديدة وفقاً لدراسة «جستين بيرغ»؛ ولكن

عبر كالمبدع

1: تعلّم فنّ الإقناع الإبداعي

يفترض معظمنا أنه ينبغي علينا أن نؤكّد مواطن قوتنا ونقلّ من نقاط ضعفنا حتّى ننجح في إقناع الآخرين بمهاراتنا، ومثل هذا النوع من التواصل الفعّال يبدو مفهوماً إذا كان الجمهور المتلقّي متعاطفاً معاً. لكن عندما تطرح فكرة جديدة أو تتقدّم باقتراح من أجل التغيير، فمن المرجّح أن يصبح جمهورك مرتاباً. وفي تلك الظروف، يحقّق تبتؤي شكل من أشكال التواصل الضعيف بإبراز عيوب فكرتك ذلك الإقناع المنشود، وذلك لأربعة أسباب هي:



السبب الأول: هو أن البدء بنقاط الضعف يبذّر شكوك الجمهور، فلقد وجد أستاذنا التسويق «ماريان فرايستاد»، و«بيتر رايت» أننا نزيد من خطوط دفاعاتنا العقلية فور إدراكنا أن هناك من يسعى لإقناعنا بفكرة ما.

السبب الثاني: هو أن البدء بعيوب الفكرة يجعلك تبدو ذكياً. حاول أن تتعلم من نقاد الكتب، فحتى إذا راق لهم أحد الكتب، فإنهم كثيراً ما يشعرون بالتزام يفرض عليهم إضافة فقرة في نهاية الكتاب توضّح عيوبه؛

وكان كلمات الهجاء يجب أن تتضح دائماً بالحكمة والتبصّر، بينما ينظر آخرون إلى الآراء الإيجابية على أنها آراء ساذجة تغالي في التفاؤل.

السبب الثالث: المبادرة بعرض بعض أوجه قصور فكرتك تجعلك جديراً بالثقة، فعندما تصف العقبات التي تواجهها في أعمالك، فإنك تعطي انطباعاً بسعة الاطلاع وبصدقك وتواضعك.

السبب الرابع: سوف يستحسن الجمهور الفكرة

بسبب التحيز لكيفية معالجتنا للمعلومات. أظهر عالم النفس «نوربيرت شوارتز» أنه كلما زادت سهولة التفكير في شيء ما، تعزز انطباعنا بأنه شيء مهم للغاية، فنحن نستغل سهولة استرجاعنا للمعلومات؛ فمن خلال الاعتراف بعيوب مشروعك، فإنك تصعب على المستثمرين أن يفكروا في المشكلات الموجودة في شركتك، فعندما ينهمكون في البحث عن مشكلات أخرى، سيستنجون أن مشكلاتك في الواقع ليست كبيرة إلى الدرجة التي صورتها.

2: الألفة تخلق الراحة

لا نتجح في كثير من الأحيان في نقل أفكارنا، فهي مألوقة للغاية لنا، وهذه الألفة تجعلنا نتقص من حاجة الجمهور لاستيعابها وتصديقها. إذا أردنا أن يتقبل الناس أفكارنا الإبداعية، يجب أن نتحدث عنها بوضوح، ونميد صياغتها، ونكررها، فنكرار تلقّي الفكرة يُسهّل معالجتها. بينما تتطلب الفكرة غير المألوفة بذل جهد إضافي لفهمها، فكلما رأينا الفكرة وسمعناها واتصلنا بها، زاد ارتياحنا لها وقبّل رفضنا لها واعتبارها تهديداً يواجها.



3: تدارس الخيارات المطروحة في مواقف غير مرضية

استناداً إلى الاقتصادي «ألبرت هيرشمان»، هناك أربعة خيارات للتعامل مع أي موقف غير مرضٍ، وهي:

1. الرحيل، وهذا يعني إبعاد نفسك عن الموقف تماماً.
2. التعبير عن الاستياء مع محاولة تحسين الوضع.
3. المثابرة، وتعني تحمّل الموقف على مضض.
4. الإهمال، ويعني البقاء في الوضع الحالي مع تقليل الجهد المبذول.

ولكن في سعينا نحو الإبداع، لا يكون الإهمال خياراً مطروحاً، كما أن المثابرة سبيل مؤقّت للحصول على الحق في التعبير، ولكنها على المدى الطويل، مثل الإهمال، تبقى الوضع القائم، ولا تستطيع تغيير حالة الاستياء التي تشعر بها، ولتغيير الوضع القائم، فالخروج من الموقف والتعبير عن الاستياء هما البديلان الوحيدان القابلان للتطبيق.

لقد تغيّر العالم على نحو جعل الانسحاب والرحيل أسهل من أي وقت مضى، ولكن

هناك من يرى أن الانسحاب مضرّ بالإبداع، ومع ذلك، في بعض الأحيان، يمكن أن يصبح الانسحاب من مكان عمل خانق أفضل مسار للإبداع، فأفضل ما يمكننا القيام به هو التعبير عن آرائنا، وموازنة المخاطر التي نتعرّض لها، والاستعداد للرحيل إذا تطلّب الأمر ذلك. وفي حالة تحسّن سلوك رؤسائنا، فهذا يعني أن هناك ما يبرر استمرار العمل معهم والإفصاح عن آرائنا، فإن لم يغيّروا الطريقة التي يفكّرون بها، فربما نجد فرصاً أفضل في أماكن أخرى.

اختيار الأفكار: كيف نصنع المعجزات

أكد عالم النفس «دين سيمونون» - بعد أن أمضى عمره في دراسة الإنتاجية الإبداعية- أنه في المتوسط لم يكن العباقرة المبدعون أفضل في مجالاتهم من أقرانهم من الناحية النوعية. كل ما في الأمر أنهم ينتجون أعمالاً أكثر، ممّا

يتيح لهم مزيداً من التنوع وفرصاً أكبر للإبداع. الشائع على نطاق واسع أن هناك مفاضلة بين الكمية والنوعية، فإذا أردت أداء عملك بشكل أفضل، فعليك بتقليل حجم العمل المُسند إليك، ولكن اتضح فيما بعد أن ذلك مفهوم خاطئ. فعندما يتعلّق الأمر باستحداث الأفكار، تصبح الكمية هي السبيل الأرجح لتحقيق جودة عالية. يرى «روبرت سيتون»، الأستاذ بجامعة ستانفورد «أن المفكرين المبدعين يأتون بالعديد من الأفكار التي تعتبر تحولات غريبة، وطرقاً مسدودة، وإخفاقات مطلقة، ولكن هذه الأفكار تستحقّ العناء المبذول في سبيلها لأنهم يستحدثون أيضاً مجموعة كبيرة من الأفكار الجديدة.



أضرار التسويق وميزة السرعة

هناك طبيعة الحال مزايا واضحة للسرعة: فبوسعنا أن نضمن إنهاء ما بدأناه والتغلب على المنافسين في السوق، ولكن ما أثار دهشتي، في أثناء دراستي للمبدعين والمجددين، أن سلبيات التحرك السريع لاقتناص المرتبة الأولى قد تفوق الإيجابيات. صحيح أن الطير المبادر يحصل على الدودة، كما يقول المثل، ولكن الدودة المبكرة تلقى مصرعها أيضاً. لقد فاجأنا مؤخراً أحد طلاب الدكتوراه المبدع «جيهاي شين» بفكرة

غير متوقعة، ووفقاً لفكرته فإن التسويق يمكن أن يقود إلى الإبداع، فعندما تسوّف، فإنك تؤخر العمل الذي يتعين عليك القيام به. ربّما تفكر في المهمة التي أجلتها، ولكنك تؤجل إحراز تقدّم حقيقي فيها أو إنهاؤها لإنجاز مهمة أخرى تتطلب إنتاجية أقل، وكما بحث وأكد «شين»، عندما تؤجل مهمة، فإنك توقّر لنفسك الوقت للاندماج في أفكار متباينة بدلاً من التركيز على فكرة واحدة، فتتعرض لمجموعة واسعة من

المفاهيم الإبداعية وتختار في النهاية اتجاهاً أكثر أصالةً وتجديداً. إضافة إلى توفير الوقت اللازم لاستحداث أفكار جديدة، فإن للتسويق فوائد أخرى: فهو يبقينا منفتحين على الارتجال والأداء بتلقائية. عندما نخطط لشيء ما مسبقاً بشكل جيد، فإننا قد نتمسك بتسلسل الخطّة التي وضعناها، ونغلق الباب أمام الاحتمالات الإبداعية التي قد تتبادر إلى أذهاننا.

«يمنحنا التسويق نوعاً من المرونة في أداء مهمة ما، ويفتح التأخر في دخول السوق مداركنا للتعلّم والتكيّف، والحدّ من مخاطر سرعة الأداء وتعجل الإبداع».

هل السرعة ميزة حقيقية؟

أفضل طريقة لدحض أسطورة السرعة هي أن تطلب من الناس اكتشاف كل عيوبها، كأن تسأل أحدهم: وفقاً لتجاربك السابقة، ما عيوب السرعة؟

- **أولاً**، يمكنك أن تكون مبدعاً من دون أن تحل في المركز الأول، فعندما يتسرع المبدعون ويتشبثون بالمرتبة الأولى، فإنهم يُصبحون عُرضةً للشطط، هذا هو العيب الأول.

- **ثانياً**، نمة سبب للاعتقاد بأن أنماط الناس الذين يتأخرون في التحرك قد يكونون أكثر استعداداً لتحقيق النجاح، فعشاق المجازفة والمخاطرة يجذبون لبلوغ المرتبة الأولى، فيكونون عُرضةً لاتخاذ قرارات مُندفعة. بينما يتوخّى أصحاب المشروعات حذرهم

من المخاطر، ويراقبون المشهد عن كثب ومن مسافة بعيدة في انتظار الفرصة المناسبة، ويوازنون بين المخاطر الماثلة أمامهم قبل اتخاذ أيّ إجراء.

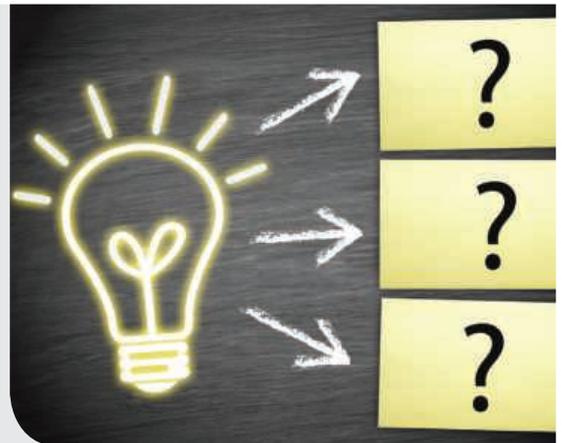
- **ثالثاً**، إضافة إلى عدم الاندفاع في تحقيق الطموحات، يستطيع المتأثنون والمتريقون التفرّغ على المنافسين لتحسين جودة منتجاتهم، فعندما تصبح الأول في السوق، فهذا يعني أن عليك ارتكاب جميع الأخطاء بنفسك.

- **رابعاً**، في حين يميل المتعجلون إلى التمسك بعروضهم الأولى، ينجح المتأثنون في مراقبة التغيّرات والظروف وتحول أذواق المستهلكين وانقلاب مواقف الحلفاء، ومن ثم التكيّف بناءً على ذلك.



هل المبدع من يولد أولاً أم من يولد أخيراً؟

اهتم الخبراء بالمزايا التي يتمتّع بها المولود الأول، فعادةً ما يكون أول طفل مهيأً للنجاح، حيث ينعم باهتمام ووقت والديه المتفانين وطاقتهما الكاملة. كما توصّلت مئات الدراسات إلى النتيجة ذاتها: فعلى الرغم من أن المولودين أولاً يكونون أكثر سيطرة ووعياً وطموحاً من هؤلاء الذين يولدون بعدهم، بينما تميل الفئة الثانية إلى المجازفة وتبني الأفكار الإبداعية، وهذا يعني أن المولودين أولاً يتمسكون بالوضع الراهن، بينما يميل من يولدون بعدهم إلى الاعتراض على الثوابت ومحاولة تغييرها.



«لست مضطراً لأن تأتي أولاً، فالمبدعون الناجحون لا يصلون في الموعد المحدد دائماً، بل هم من يتأخرون وينتظرهم الآخرون».

تناقص الصرامة



البالغين المفصلة والمدروسة بعناية، فإنك تسير على نهج الأطفال المبدعين. حتى عندما لا يتم تكليف الأطفال بأدوار الأبوين، يميل الوالدان إلى التعامل بصرامة مع أبنائهم المولودين أولاً، ويصبحون مرنين على نحو متزايد مع أبنائهم اللاحقين، فعادةً ما يتحرر الوالدان من التوتر العصبي المصاحب لتربية الأطفال لأنهم يكتسبون الخبرة والثقة من تربية أبنائهم الكبار. إضافة إلى ذلك، لا يؤدي الأشقاء الأصغر سناً الكثير من المهام الروتينية لأن أشقائهم الأكبر يكلفون بهذه المهام بالفعل.

لاحظ عالم النفس «روبرت زاجونك» أن المولودين أولاً يترعرعون في عالم البالغين، في حين أنه كلما زاد عدد أشقائك الذين يكبرونك سناً، زاد الوقت الذي تقضيه في التعلم من الأطفال الآخرين. فعندما يلعب الأشقاء الأكبر سناً دور الوالدين والقذوة التي تراها، فلن تتعرض لنفس العقاب ولن تطبق عليك نفس القواعد التي عليك الالتزام بها في ظل وجود والديك، كما أنك ستتعلم بحماية أشقائك لك. كما أنك تختبر المجازفة ومواجهة المخاطر في مرحلة عمرية مبكرة، بدلاً من محاكاة خيارات

يبرز دليل ترتيب المواليد أهمية إعطاء الأطفال الحرية ليصبحوا مبدعين، ولكن من مخاطر هذه الحرية هي أنهم قد يتمردون فيتعرضون ويعرضون الآخرين للخطر. فما الذي يحدد مستوى الإبداع بعد تحفيز عقل أي طفل - مهما كان ترتيبه - ليصبح مبدعاً؟

التي يتحملها الآخرون يدير الاهتمام إلى ضرر الشخص الذي تعرض للأذى من سلوك الفرد ويبعث على التعاطف معه، كما أنه يساعد الأطفال على إدراك نتائج أفعالهم التي قد تلحق الضرر، مما يؤدي إلى شعورهم بالذنب. يقول «إرما بومبيك»: «الذنب هو الهبة التي تحافظ على العطاء». وهذا صحيح؛ إذ تشبث العواطف الأخلاقية المزدوجة التي تجمع بين التعاطف والإحساس بالذنب رغبتنا في تصحيح أخطاء الماضي والتصرف بصورة أفضل في المستقبل.

التركيز على قواعد محددة»، وذلك كما أكدت دراسات عالمة النفس «تيريزا أمابايل». إذا أراد الوالدان فرض الكثير من القواعد، فمن المهم أن يشرحوا لأبنائهم طبيعة هذه القواعد وأسباب فرضها، فقد تبين أن المراهقين يتحدون القواعد عندما تفرض عليهم بالقوة والسيطرة والتهديد والوعيد. وهناك تفسير واحد ينجح عند فرض قواعد الانضباط، وهو «تعليل سبب عدم ملاءمة السلوكيات الممنوعة مع الإشارة إلى عواقبها على الآخرين»، فتسليط الضوء على العواقب

يميز النهج العقلاني للانضباط آباء المراهقين الذين لا يتورطون في انحرافات إجرامية والمبدعين الذين يواجهون قيود الروتين في أعمالهم. تناولت إحدى الدراسات حالات كان فيها آباء الأطفال العاديين ملتزمين مع أطفالهم باتباع ست قواعد ثابتة منها: الالتزام بجداول زمنية محددة لأداء الواجب المنزلي وميعاد النوم. بينما كان آباء الأطفال المبدعين يشددون على أطفالهم باتباع قاعدة واحدة أو أقل في المتوسط «والتركيز على القيم الأخلاقية، بدلاً من

الشخصية قبل كل شيء

يثني الكثير من الآباء والمعلمين على السلوكيات التي تدل على روح التعاون وحب مساعدة الغير، ولكن يبرز ويبعد الأطفال في التعاون وعدم التهاون أكثر من غيرهم، لأن مساعدة الآخرين جزء من هويتهم.

إذا رأيت طفلاً يقوم بعمل طيب، فقل له: «أنت شخص طيب لأنك..... الخ»، كما يظهر الأطفال أخلاقاً حسنة عندما يُطلب منهم ذلك، فهم يريدون أن يكونوا جديرين بالصفة التي ستقرن بهويتهم، فإذا رغبت في أن يشارك طفلك لعبته مع أحد، فبدلاً من أن تسأله: «هل ستسمح لأخيك باللعب معك؟»، أسأله: «هل ستلعب مع أخيك؟»

يقيم الناس الخيارات على نحو مختلف عندما ننقل تركيزنا من السلوك إلى الشخصية، فبدلاً من السؤال عما إذا كان هذا السلوك سيحقق النتائج المنشودة أم لا، ينفذ الأطفال السلوك المطلوب على الفور لأن ذلك هو الشيء الصحيح الذي ينبغي القيام به.



البحث عن قدوة

عندما طلبت عالمتا النفس «بينيلوب لوكوود» و«زيفا كوندا» من طلاب الجامعة سرد ما يأملون في تحقيقه خلال العقد التالي، وجدتا أنَّ أهداف الطلاب بسيطة للغاية، وُطلب من مجموعة أخرى من الطلاب قراءة مقالة صحفية عن المخاطرين والمتفوقين، ثمَّ طلب منهم تسجيل أهدافهم، فوجدتا أنَّ مستوى الأهداف ارتفع كثيراً، وهذا يعني أنَّ وجود قدوة ارتقى بتطلعاتهم.

يمكننا البحث عن القدوة في مكان سهل الوصول إليه، وهو قصص المبدعين العظماء على مر التاريخ، فقد تمثل الشخصيات الخيالية قدوة أفضل من الشخصيات الحقيقية في بعض الحالات، حيث وجد العديد من المبدعين أبطالهم في رواياتهم المفضلة، التي يوظف فيها أبطال الرواية إبداعاتهم في السعي لتحقيق الإنجازات الفريدة.

غرس ثقافة الإبداع



3. اطرح الأسئلة بحثاً عن المشكلات لا الحلول: إذا بادر الموظفون إلى تقديم الحلول، فسوف تتسرع وتؤيد آراهم، ولن تطرح مزيداً من الأسئلة، وستخسر الثروة المعرفية التي ستثري المكان. اجمع فريقك بصفة شهرية لإعادة النظر إلى مشكلاتهم قبل أن تكلفهم بحلها.
4. لا تنتظر بروز المعارضين بل ابحث عنهم وعينهم: الآراء المعارضة مفيدة حتى لو كانت خاطئة، ولكنها لا تكون فعالة إلا إذا كانت حقيقية، فبدلاً من مجرد الاستماع لآراء مثيري القلاقل، اهتم بآراء المعارضة الصادقة (وهم دائماً أقلية) وادعهم للتعبير عن آرائهم.
5. رحب بالنقد: من الصعب أن تشجع الموظفين على الانتقاد وأنت لا تطبق ما تدعو إليه، فعندما تدعو الموظفين لانتقادك علناً، تحدّد طريقة التواصل بشكل أكثر صراحة حتى وإن لم تحظ أفكارهم بالقبول.

1. لا تُعَيّن على أساس توافق شخصية الموظف مع ثقافة المؤسسة: لا يتأتى الإبداع من الموظفين المتوافقين والمنسجمين مع شخصية مؤسستك، بل ممن يسهمون ويعارضون ويؤثرون ويثرون تلك الثقافة.
2. اجعل مقابلات التوظيف شافية وواقية وادخل في تفاصيل السير الذاتية بدلاً من المقابلات الحزينة مع الموظفين وهم يتكون العمل. بدلاً من إرجاء معرفة شخصيات موظفيك وأفكارهم حتى يستقبلوا، عبّر عن اهتمامك بمعرفة آرائهم من البداية؛ من خلال الجلوس مع كل الموظفين الجدد أثناء تهيئتهم للعمل الجديد. هكذا فقط يمكنك مساعدتهم على الشعور بالتقدير والاستماع لاقتراحاتهم الجديدة في ذات الوقت. اسألهم عن سبب تقدّمهم للوظيفة، وما الذي قد يشجّعهم على البقاء فيها، وحفّزهم ليفكروا بعقلية الباحثين والعملاء السريين لا عقلية الموظفين المستسلمين.

إدارة القلق ومخاوف المبدعين

على الرغم من أنّ العديد من المبدعين يُعطون انطباعاً ظاهرياً بأنهم مثال لليقين والثقة، فإنّ خبراتهم تزخر بالمواقف التي تدلّ على تضارب العواطف وعدم الثقة بالنفس، فالسعي إلى تغيير الوضع الراهن طريق شاقّ محفوف بالإخفاقات والعوائق والانتكاسات. درست عالمة النفس «جولي نوريم» استراتيجيتين مختلفتين للتعامل مع هذه التحديات:

- **استراتيجية التفاوض الاستراتيجي**، وهي استراتيجية تدعو إلى توقُّع الأفضل، وتحافظ على الهدوء، ووضع توقُّعات عالية؛
- **استراتيجية التشاؤم الدفاعي**، التي تتوقُّع الأسوأ، وتدعو إلى الشعور بالقلق، وتخيل أنّ الأمور ستسوء. يعتقد معظم الناس أنّ من الأفضل اتباع الاستراتيجية الأولى لا الثانية. وتوصّلت «نوريم» إلى أنّه على الرغم من أنّ المتشائمين الدفاعيين أكثر توقُّراً وأقل ثقة في المهامّ التحليلية والشفهية والإبداعية، فإنّ أداءهم يعادل أداء المتفائلين الاستراتيجيين في الجودة.

تقول «نوريم»: «التشاؤم الدفاعي استراتيجية مستخدمة في مواقف معينة لتدبّر الاضطراب، والقلق، والخوف». فعندما تترسّخ حالة عدم الثقة بالنفس، لا يسمح المتشائمون الدفاعيون بأن يتمّ تكبيهم بالخوف، بل يتخيّلون سيناريو كارثياً ليزيدوا من حدّة اضطرابهم ويتحوّل هذا الاضطراب بالتدريج إلى دافع، وهذا يعني أنّه بمجرد تفكيرهم في الأسوأ، فإنهم ينحون إلى تجنُّبه، واضعين في الاعتبار كلّ معلومة ذات صلة للتأكد من أنّهم لن ينهاروا أو يتحطّموا؛ مما يمنحهم شعوراً بالسيطرة، كما أنّ اضطرابهم يصل إلى ذروته قبل الحدث، وعند وقوع الحدث يكونون على استعداد للنجاح.

أجرت الدكتورة «أليسون وود بروكس» الأستاذة في كلية هارفارد للأعمال، عدة تجارب مستعينة بمواقف تصيب الناس بالذعر، مثل إلقاء خطبة مثلاً، وأوضحت تجاربها أنه من أجل التغلب على الخوف، تكون زيادة الحماس أفضل من محاولة تهدئة نفسك، وذلك لأن الخوف عاطفة حادة يتصاعد معها نبض قلبك وضغط دمك. في هذه الحالة، تكون محاولة الاسترخاء مثل استخدام الكوابح والسيارة تتطلق بسرعة 80 ميلاً في الساعة، وحينها تكون السيارة محتفظة بقوتها الدافعة. بدلاً من كبح عاطفة قوية، من الأسهل تحويلها إلى عاطفة أخرى ومختلفة وأيضاً قوية لتساعدك على المضي قدماً.

من الناحية الفسيولوجية، لدينا نظام توقّف ونظام انطلاق. فوفقاً للعالم «سوزان كين»: «نظام التوقّف يهدئك ويجعلك يقظاً وحذراً، في حين أن نظام الانطلاق ينشّطك ويجعلك متحمساً». وهذا يعني أنه بدلاً من تنشيط نظام التوقّف، نستطيع أن نحفّز أنفسنا للتغلب على الخوف بتنشيط نظام الانطلاق. الخوف يصنع حالة من عدم التيقن والشك في المستقبل: نقلق بشأن الأشياء السيئة التي ستحدث، ولكن لأن هذه الأحداث لم تحدث بعد، فهناك أيضاً احتمال، مهما كانت ضآلته، بأن النتيجة ستكون إيجابية. وهنا يمكننا الانطلاق من خلال التركيز على الأسباب التي تحفّزنا للمضي قدماً، تلك الأسباب التي تحمّسنا وتُساعدنا عندما نلتمس بالحرية.

عندما لا نكون ملتزمين بتصرّف معين، يمكن أن يشكّل اتباع استراتيجية التشاؤم الدفاعي خطراً محققاً، وبما أننا لم نهَيّ قلوبنا للانطلاق والمضي قدماً، فتصوّر الفشل لن يؤدي إلا إلى المزيد من التوتر وتنشيط نظام التوقّف وتحريك مكابحنا، بينما يتقد حماسنا وينشط نظام الانطلاق لدينا.

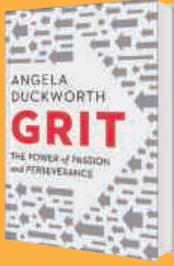
أما عند تحديد مسار عمل ثابت والشعور بالقلق بعدها، فمن الأفضل أن نتبع استراتيجية التشاؤم الدفاعي ونواجه مخاوفنا مباشرة. في هذه الحالة، بدلاً من محاولة تحويل المخاوف والشكوك إلى عواطف إيجابية، يمكننا زيادة فاعلية نظام الانطلاق من خلال تقبّل خوفنا. فنظراً إلى أننا هيأنا عقولنا للمضي قدماً، سيؤدي تصوّر السيناريو الأسوأ إلى السيطرة على القلق كمصدر يشجّعنا على شحذ هممنا والتحليق في آفاق النجاح.



التعامل مع مشاعر الإبداع

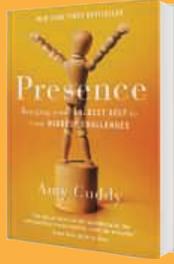
1. حفّز نفسك بشكل مختلف عندما تلتزم بعمل معين بدلاً من الاستسلام لعدم التيقن. عندما تعزم على العمل، ركّز على المسافة المتبقية حتى تصل للنجاح واعمل بنشاط لسدّ الفجوة. وعندما يتلأأ عزمك ويضطرب يقينك، فكّر في التقدّم الذي أحرزته بالفعل، فكيف لك أن تياس الآن وبعد أن قطعت هذه الأشواط؟
2. لا تحاول أن تهدياً. من الصعب أن تهدياً إذا كنت متوتراً، ولكن من الأسهل تحويل التوتّر إلى مشاعر إيجابية قوية، مثل الاهتمام والحماس. فكّر في الأسباب التي كنت حريصاً على تحديّ الوضع القائم من أجلها، وفكّر في النتائج الإيجابية التي قد تحدث.
3. ركّز على الضحية لا على الجاني. التفكير في الجاني يثير مشاعر الغضب والعدوان، في حين أنّ تحويل انتباهك إلى الضحية يجعلك أكثر تعاطفاً، ممّا يزيد من فرص توجيه غضبك في اتجاه البناء لا الهدم، والاحترام لا الانتقام؛ فبدلاً من معاقبة من عاقبوك ومجافاة من أضروك، ساعد من تضرّروا مثلك.
4. تأكد من أنّك لست وحدك. يكفيك أن يكون في صفك حليف واحد فقط، فهذا يساعدك على اتخاذ قرارات وتنفيذها بثقة وبعد تفكير. ابحث عن المؤمنين بوجهة نظرك وابدؤوا في معالجة المشكلات معاً.
5. تذكّر: إن لم تتحرك فسيبقى الحال كما هو عليه. فكّر في ردود الأفعال المترتبة على عدم الرضا، وهي الرحيل، والتعبير عن الرأي، والمثابرة، والإهمال. الرحيل والتعبير هما السبيلان الوحيدان لتحسين ظروفك، وقد يكون التعبير هو السبيل الأفضل إذا كنت تسيطر على الوضع؛ وإلا، فقد حان الوقت لاستكشاف خيارات توسيع دائرة عملك أو أعمالك، أو السير باتجاه أكيد، تبدأه من جديد.

كتب مشابهة:



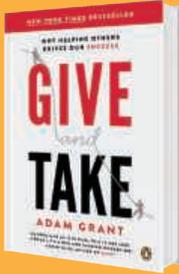
Grit
The Power of Passion and Perseverance.

By Angela Duckworth. 2016



Presence
Bringing Your Boldest Self to Your Biggest Challenges.

By Amy Cuddy. 2015



Give and Take
Why Helping Others Drives Our Success.

By Adam M. Grant. 2014

قراءة ممتعة

ص.ب: 214444

دبي، الإمارات العربية المتحدة

هاتف: 04 423 3444

نستقبل آراءكم على pr@mbrf.ae

تواصلوا معنا على

[MBRF_News](#)

[MBRF_News](#)

مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

www.mbrf.ae

[qindeel_uae](#)

[qindeel_uae](#)

[qindeel.uae](#)

[qindeel.ae](#)



من الذي يُحدث الفارق؟

يبدأ الإبداع باستحداث مفهوم مفيد وغير مألوف على حدّ سواء، ولكنّ الأمر لا يتوقّف عند ذلك، فالمبدعون يبادرون ولكن لا يتسرعون في جعل رؤيتهم واقعاً. نحن نصادف كلّ يوم أشياء نحبّها ونقبلها على علاقتها وأشياء أخرى نطلب تغييرها. الأولى تمنحنا السعادة، بينما تدعم الأخرى رغبتنا في تغيير العالم وجعله مكاناً أفضل، ولكن محاولة تغيير المعتقدات والسلوكيات الراسخة أمر صعب، فتحنّ تقبل الوضع القائم عندما يبدو التغيير الجذري مستحيلاً. وهنا نطرح عليك السؤال التالي والأهم: هل يمكن لشخص واحد إحداث الفارق؟ ثم بشجاعة تسأل: هل يمكن لهذا الشخص أن يكون أنا؟ وتأتي إجابتنا الشجاعة أيضاً: نعم. يمكن لأيّ فرد منّا - هي وهو وأنت وأنا - نعم يمكن لكل منا أن يكون صاحب تلك الفكرة التي تراودنا منذ زمن، وما هو قد حان وقت تطبيقها وتحويلها من فكرة إلى فعل ومشروع وقرار ومنتج إبداعي سيغير واقعنا وكل العالم من حولنا.



قنديل | Qindeel

للطباعة والنشر والتوزيع
Printing, Publishing and Distribution

كتاب التطوير الذاتي

سلسلة كتاب في دقائق



إضافة ثمينة
لأي مكتبة..

كيف تتدفق مع الحياة
وتنسب معها كالمياه



تحويل عدم تقدير
الذات إلى إنجازات
وتحاجات



غَيّر نظرتك..
تتغيّر حياتك

استكشاف مواطني القوة
الإنسانية وصفاتها الكامنة
في النفس البشرية



كيف يصل القادة
بالابتكار إلى حد الإبهار



خارطة طريق لتحقيق ذاتك
بأقصى طاقاتك



إطلاق العنان لطاقاتنا
الإبداعية الكامنة

لماذا يتألق القليلون
ويفقدون ويخفق الكثيرون
ويتراجعون



كيف تتمتع بنظرة ثابتة
وبصيرة نافذة وتخلص من
الفوضى إلى الأبد



خمسة مفاتيح للتغيير
الإيجابي المستدام

كيف تحقق
الكثير بالقليل



الآن متوافر في مكتبة قنديل في بيت الشعر
قرية الشندغة التاريخية - بجانب بيت الشيخ سعيد

بادر إلى طلب نسختك عن طريق البريد الإلكتروني: Publications@qindeel.ae
أو عن طريق الاتصال بالهاتف المباشر: 044233467



qindeel_uae



qindeel_uae



qindeel_uae



qindeel.uae