

2016

كتاب في دقائق

ملخصات لكتب عالمية تصدر عن مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم



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

الإقْدَام..

كَيْفَ تَطْلُبُ الْعُلَا وَتُغَيِّرُ الْعَالَمَ



تأليف

بيتر دايمانديز

ستيفن كوتلر

90

الرعاية



عصر الرائد القائد

اعتقد الإنسان على مرّ العصور أن العصر الذي يعيش فيه يشهد تغييراً جذرياً؛ لا محدوداً ولا معهوداً. ولكن الحقيقة هي أن التغيير الذي يشهده عصرنا هذا هو فعلاً غير مسبوق. فاليوم يتعرّض عالمنا لضربة جديدة من قبل ماردٍ جبّارٍ جاء ليُنهي عصرَ الكيانات الضخمة، متناقلة الخطى، ويرجّح كَمّة الكيانات الصغيرة والمرنة والرشيقة، لتتسلّم مفاتيح القوة. ذلك المارد هو التقنية التي تتفرض بخطى متسارعة، مكونةً الكثير من النطاقات المستحدثة مثل: الروابط والشبكات، وأجهزة الاستشعار، والروبوتات، والذكاء الصناعي، والجيلوم، والطب الرقمي وغيرها الكثير. لقد تمحّضت هذه التقنية عن تغيّرات جذريّة أعادت صياغة عالم الأعمال، بشكل يهدّد وجود واستمرار المؤسسات العتيقة والمقاومة للتغيير والتطوير، ويفسح المجال لعصر القيادة الإلكترونية والريادة الرقمية.

المشكلات: فرص أم عقبات؟

في الماضي اقتصرت القدرة على حلّ المشكلات المعقدة على رجال الصناعة الذين شيّدوا نُظم النقل والمؤسسات الماليّة. إلا أن هذه القدرة قد تحررت الآن، وانتقلت من أيدي النخبة إلا أيدي الرواد المبتكرين؛ إذ أصبح بإمكان كلّ منا أن يخوض غمار التحدّيات، طالما توافرت لديه الأدوات التقنية اللازمة، وهكذا تحوّلت المشكلات إلى فرصٍ حقيقيّة، تقود إلى صناعات جديدة تحقق المزيد من الازدهار والإبهار. وانطلاقاً من مقولة «ستيف جوبز» إن «مهمّة كلّ رائد أن يضع بصمته على حائط الحياة»، فقد آن الأوان لتمكين جيل من الرّواد المبدعين القادرين على تجاوز الأوضاع الراهنة وتحويل أحلامهم الجريئة إلى علامات مضيئة.



في ثوانٍ...



يسرُّنا ونحن نقدّم لكم هذه المجموعة الجديدة من سلسلة «كتاب في دقائق»، أن نشير إلى أنّ الإنسان ظلّ على مرّ العصور يظن أنّ العصر الذي يعيش فيه يشهد تغييراً جذرياً. والحقيقة أنّ التغيير الذي يشهده عصرنا هذا هو فعلاً غير مسبوق. ففي

تكنولوجيا السيارات مثلاً، لا يدور السباق اليوم حول صناعة أقوى محرك، بل حول ابتكار أفضل «بطارية» للسيارة الكهربائية، كما يتمّ استخراج الطاقة وتوليد الكهرباء من المياه المالحة. ولا بدّ لمثل هذه التغييرات الجذرية من أن تعيد تعريف عالم الأعمال، بشكل يهدّد وجود المؤسسات التي تقاوم التغيير والتطوير. وهكذا يُصبِح التجديد والإبداع واجباً نضعه نُصب أعيننا، ونحن نقدّم لكم أحدث الأفكار والرؤى والإبداعات.

يُخصّص العدد الأول لهذا الشهر كتاب: «الحُضور: واجهة تحدياتك بقوة ذاتك» تأليف «أمي كادي» أستاذة الإدارة في جامعة هارفارد، التي ترى الحضور حالة من التناغم يستطيع المرء من خلالها التعبير عن أفكاره، ومشاعره، وقيمه، وقدراته الحقيقيّة. وهو يحدث حين يؤكّد المرء حضوره بقوة شخصيّته، فيتناغم مع ذاته، حين يمتلك قدرةً فائقةً فيحافظ على حضوره حتّى في أصعب المواقف. فحين نسجّل حضورنا فإنّ أحداثنا، وتعبيرات وجوهنا، وحركاتنا تكون في حالة تجانس؛ أي أنّها تحدث بتركيز وفي وقتٍ واحدٍ، فيكون هذا التناغم ملموساً ومحسوساً، ممّا يجذب انتباه الآخرين إلينا واهتمامهم بنا، فنصنّع رابطاً داخلياً صادقاً وقويّاً مع ذاتنا.

أما الكتاب الثاني وهو بعنوان: «الانضباط الإيجابي: علّموا أبناءكم الانضباط الذاتي وتحمل المسؤولية وحلّ المشكلات» فيدعو إلى تنمية حسّ المسؤولية والالتزام لدى أبنائنا، حيث يمكننا إثراء شخصياتهم من خلال الإيمان الشديد بقدراتهم الشخصية وسماتهم الإيجابية، والتأكيد على أنّنا نُحبُّهم ونريدهم أن يكونوا أقوياء في معادلة الحياة، إضافةً إلى قدرتنا على فهم انفعالاتهم، وضبط استجاباتهم، والتكيّف مع المواقف المتوقعة والطارئة في حياتهم، ثمّ قبول الآخرين والعمل معهم في سبيل تكوين صداقات عبر التواصل والتعاون والمشاركة، علاوةً على النظر بحكمة، وتقييم الأمور استناداً إلى قيم مجتمعتنا السائدة.

أما مؤلفا كتاب «الإقدام: كيف تطلّب العُلا وتُعَيِّر العالم» فيؤمنان بأننا قد خُلقنا لنفامر ونبادر بالتحدّيات هي أتمنّ كنوز عالمنا الذي يشهد بزوغ وتزايد أعداد الشغوفين بخوض الصّعب، وتذليل العقبات. فليس هناك ما يعوق تحقيق الإنجازات في ظلّ الواقع الرقمي الذي نعيشه. فلكي نصنّع عالماً رائعاً، يجب أن نتصافر جهودنا في الإقدام واقترحام المستقبل المُشرق الذي ينتظرنا، واضعين نُصب أعيننا أنّنا خُلقنا لنصنّع المُعجزات، ونهزم المستحيل، وليس أمامنا غير ذلك من سبيل.

وفي الختام أتمنّى أن تتال موضوعات المجموعة الجديدة من «كتاب في دقائق» استحسانكم، وأن ترفد مخيالتكم بالمزيد من الإبداع في جوانب حياتكم كافّة.

جمال بن حويرب

العضو المنتدب لمؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

لحظات «كوداك» الفارقة



وتخزين ومشاركة الصور والذكريات». وفي غضون عامين فقط، أعلنت شركة «كوداك» إفلاسها وانضمت شركة «انستغرام» وفريق عملها المكون فقط من 13 موظفاً إلى «فيسبوك» مقابل مليار دولار! فكيف لمؤسسة عريقة مثل «كوداك» التي روّضت صناعة التصوير لأكثر من مائة عام، وبلغ عدد موظفيها مائة وأربعين ألفاً، ووصلت قيمتها السوقية إلى 28 مليار دولار، أن تفشل في توظيف التقنية الحديثة، وينتهي بها الحال إلى الإفلاس؟! الإجابة ببساطة هي أنّ «انستغرام» تبنت ثقافة المؤسسة المطردة ووظفت التقنية وحوّلت العملاء إلى مزودي معلومات وخدمات.

يقول «سليم إسماعيل» في كتابه «المؤسسات المطردة»: المؤسسة المطردة هي التي يتجاوز تأثيرها ومداهما حجم موظفيها، بفضل توظيفها لأنظمة التشغيل الإلكتروني، وتمكين الموظفين، وتشغيل العملاء في إثراء أصولها ومحتواها، وذلك على العكس من المؤسسات النمطية - مثل شركة «كوداك» التي عانت من كثرة موظفيها وتعدد عملياتها وتعقيد إجراءاتها. ففي عام 2010، شيد «كيفن سيستروم» و«مايك كريجر» المتخرجان حديثاً من جامعة ستانفورد - مؤسسة مطردة باسم «انستغرام» لتستثمر كاميرات الهواتف الذكية عالية الدقة والوضوح، وتستحوذ على صناعة «التقاط

مراحل التطور المطرد

نحن نعيش في عالم تحكمه السرعة، والوفرة، والشمولية، وكنا نظن أن عقولنا ليست مُصمّمة لتتعاطى مع هذه السرعات والنطاقات الواسعة. من هنا بزغت الحاجة إلى فهم أكبر واستيعاب أعمق لمراحل إحلال التغيير - أو بالأحرى لخصائص وآليات عمل المؤسسات المطردة. ولهذا قمنا بتطوير إطار علمي يحدّد «المراحل الست للتطور المطرد»، وهو عبارة عن سلسلة من الاستجابات المرتبطة بالتقدم التقني، أو بالأحرى خارطة طريق للتقدم التقني الذي يكشف الغطاء عن آلاف التحديات والفرص.

1. المعالجة الرقمية



أن حلت أدوات التخزين الرقمي محلّ عمليات التخزين المادي؛ الأفلام والصور التقليدية. وهذا ما ينطبق على جميع المجالات التي يمكن أن تخضع للمعالجة الرقمية مثل: علوم الأحياء، والطب، والتصنيع، وغيرها. فعندما تخضع إحدى العمليات للترقيم، فإنها تكتسب قيمة استثنائية على منحنى التطور المطرد.

ينتج الإبداع عن عمليات التبادل والمشاركة التي تتم بين بني البشر، فكل ما يمكن أن يخضع للمعالجة الرقمية - أي يتم ترميزه بالأرقام - هو قابل للانتشار، والتبادل، والتكاثر بسرعة الضوء. مثل هذا الانتشار يسير وفق نمط ثابت يسمّى منحنى التطور المضطرب. ففي حالة شركة «كوداك» أصبح من السهل توقع منحنى التطور فيها بمجرد

2. المخاتلة

هذه الفترة التي يتم خلالها التطور المطرد بشكل مستمر وغير ملحوظ، ويرجع ذلك إلى أنّ مضاعفة الأرقام الصغيرة قلماً تتمخض عن أرقام هائلة تثير الجدل وتعجز العين عن تجاهلها، فعندما تضاعفت إمكانات الكاميرا الرقمية الأولى لـ «كوداك» من 0.01 ميغابكسل إلى 0.02، ثم إلى 0.04، ووصولاً إلى 0.08، لم تقوَ العين المجردة للإنسان على رصد هذا التقدم - فهذه الأرقام كلّها واحدة بالنسبة إلينا ما دامت لم تتجاوز الواحد الصحيح، ولكن بمجرد أن تتجاوز حاجز الواحد، عندها فقط نستشعر حجم التقدم الذي ينتقل بنا من حالة الخداع إلى حالة الارتباك.

3. الارتباك

الإفلاس، لكانوا أعادوا النظر إلى معدل تقدّمهم عبر منحى التطوّر الطردي منذ البداية. ومن هنا أصبحت «كوداك» مضرب المثل في التحذير من الطبيعة المُربكة للتطوّر المُطرّد؛ فإمّا أن تتبّه وتُفسح لنفسك مجالاً في ركب الناجحين، أو تتجمّد في مكانك إلى أن يُزيحك الآخرون.

الكاميرا الرقمية، وتفاقم الوضع حين ركّزت على الأرباح ربع السنوية لمبيعات الأفلام وملحقات التصوير وأدوات الطباعة فقط، وغفلت عن الثورة التقنية التي كان يقودها الرؤاد والمؤسّسات المُطرّدة. ولم يدرك رؤساؤها التنفيذيون أنّ غضّ الطرف عن تقلّبات ومتطلّبات السوق سيؤدّي بهم إلى

تشير هذه المرحلة إلى بزوغ أداة تقنية تخلق سوقاً جديدة وتُربكُ الكيانات القائمة؛ ولكن لأنّ هذه المرحلة تتبع مرحلة الخداع، يصعب على المؤسّسات ملاحظة وتقييم حجم الخطر الحقيقي الذي يهدّد وجودهم. فقد كانت «كوداك» تتفاخر بوضوح الصور وسهولة الاستخدام التي امتازت بها

4. إلغاء النقود

تقوم هذه المرحلة على إزاحة عنصر المال أو النقود من المعادلة كلياً. فبالعودة إلى حالة «كوداك»، بدأت المؤسّسة في الانهيار بمجرد أن انصرف المستهلكون عن شراء أفلام التصوير التي لا يحتاجونها في زمن الميجابكسل. فعلى حين غرّة، تحوّل واحد من أهم مصادر الدخل إلى خاصية مجانية ملحقة بجمع أجهزة التصوير الرقمية، وفي هذا يقول «كريس أندرسون» في كتابه «مجاناً»: «خير وسيلة لكسب المال في ظلّ الوضع الاقتصادي الراهن هي منح الأشياء بلا مقابل».



فها هي «جوجل» تفتح أبوابها أمام الجميع وتتيح لمستخدميها الاستفادة من خدماتها مجاناً، لأنها تجني الكثير نظير كمّ المعلومات التي تجمعها. وبالمثل، عمّدت مؤسّسات كثيرة إلى انتهاز النهج ذاته؛ فأزاحوا عنصر البيع المباشر وطلب النقود من المعادلة، مثل «سكايب» التي سلبت المكالمات الهاتفية قيمتها النقدية، و«نابستر» التي جرّدت صناعة الموسيقى من حق طلب النقود، وهكذا.

5. إلغاء المنتج

بعد إخراج العنصر المالي من المعادلة، تمت إزاحة المنتج ذاته، فبمجرّد أن غزت الهواتف الذكية - الملحقة بكاميرات تصوير عالية الجودة - الأسواق، خرجت أجهزة التصوير الرقمية من المنافسة إلى الأبد؛ فلا عجب أن تبدأ صناعة التصوير الرقمي في الاندثار، بعد عامٍ واحدٍ فقط من إصدار هاتف «آيفون».

6. التعميم

السهل استيعاب كيف لمتوسّط دورة حياة المؤسّسات الكبيرة أن تنخفض من سبعة وستين عاماً - وفقاً للإحصائيات عام 1920 - إلى خمسة عشر عاماً فقط في وقتنا هذا. فمن شأن المراحل الثلاث الأخيرة أن تطيح بالمؤسّسات وتربك الصناعات. والأهم من ذلك هو نتائج الأبحاث التي أجرتها «كلية بايسون للأعمال» والتي تشير إلى أنّ ما يزيد على 40% من المؤسّسات القائمة اليوم ستختفي تماماً في غضون عشرة أعوام. فكيف لمؤسستك أن تصمد وتزدهر في هذا العالم المتقلّب؟.

رقمية بحجم هائل ينخفض بتكلفتها إلى الصفر. فمنذ عقدين، اقتصرت القدرة على التقاط ومشاركة الصور على الأثرياء ممّن يسهل عليهم شراء الكاميرات الثمينة والتقاط وطباعة ومعالجة الصور، ومع ظهور التصوير الرقمي، أصبح في متناول الجميع تحديد الصور الجديرة بالطباعة، هذا إن احتاجوا إليها أصلاً - بعد ظهور موقع «فليكر» لمشاركة الصور، وبالتالي صار التصوير في متناول «العامة» وبشكل مجاني وسريع. بعد معرفة مراحل التطوّر الست، أصبح من



هذه هي المرحلة التي يتمّ خلالها تحويل الماديات إلى جزيئات صغيرة يسهل طرحها عبر منصّة

التفكير الممتد

ما خصائص وسمات الرواد الاستثنائيين الذين نجحوا في توظيف التقنية في تدشين مؤسسات تقدر قيمتها بالمليارات وغيرت العالم جذرياً. من بين العديد من الرواد، برز «لاري بيغ» الذي استثمر مهاراته وقدرته على التفكير الكبير. منذ ولادته عام 1973 في ولاية «ميتشجن»، تولد في داخله شغف أصيل تجاه نظم المعلومات. كُـل «بيغ» هذا الشغف بالسعي الحثيث، فحصل على شهادة في هندسة الكمبيوتر من جامعة «ميتشجن»؛ حيث ابتكر طابعة نافثة للحبر من أجزاء لعبة LEGO البلاستيكية. ثم التحق بجامعة «ستانفورد» للحصول على الدكتوراه. وفي خضم بحثه عن موضوع رسالته العلمية، قاده فضوله نحو الخصائص الرياضية للإنترنت؛ فتشارك مع زميله «سيرجي برين». وسرعان ما تمخضت هذه الشراكة عن مشروع بحثي قادهما بدوره إلى وضع معادلات البحث التي تحولت لاحقاً إلى «جوجل».



لم يكمل «برين» و«بيغ» سعيهما للحصول على الدكتوراه، بل تفرغاً لتغيير الحاضر وصنع المستقبل، إذ نجحت اللوغاريتمات التي استخدمها في فتح منافذ المعلومات على مصارعها وإتاحتها للجميع؛ حتى صار بمقدور الطالب الجامعي اليوم الحصول على معلومات كانت حكراً على الرئيس الأمريكي قبل ثمانية عشر عاماً مضت.

ويسبقوا التطور؛ فمثلاً عندما استعان بـ «سيباستيان ثرون» لتطوير سيارة ذاتية القيادة، أعلن «بيغ» أن المسافة القصوى المتوقع أن تقطعها هذه السيارة بمفردها هي 100,000 ميل، وها هي السيارة اليوم تقطع ما يزيد على 500,000 ميل بفضل سياسته التحفيزية. وعندما أرادت «جوجل» تدشين خدمات الترجمة الفورية، استعان بالباحثين وسألهم إن كان بمقدورهم وضع برمجيات تسمح بالترجمة بين أي لغتين على نحو يناهز الترجمة البشرية. سخر الباحثون منه في البداية، لكنه لم يأبه وأقنعهم بضرورة المحاولة. والآن، أصبح بإمكاننا أن نترجم بين أكثر من 64 لغة مختلفة - مجاناً.

أبدع «بيغ» في تطوير رؤية «جوجل» المستقبلية بشكل عبقرى، الأمر الذي دفع بالمؤسسة إلى آفاق غير مطروقة جعلتها رائدة في مجالها وميزتها عن سواها. ومن مقولاته المفضلة: «ارفض المستحيل بطريقة صحيحة ومنطقية». فلا عجب إذاً أن تتضاعف ميزانية البحث والتطوير السنوية حتى تجاوزت عشرة مليارات من الدولارات. يرى «بيغ» أن السرعة هي سر نجاحه وتفوقه. ففي ظل التطور متسارع الخطى، نجده حريصاً على تكليل رؤيته المستقبلية بنزوعه للمخاطرة المحسوبة كي لا يتخلف عن الركب. وقد اشتهر بدفعه للموظفين خارج منطقة الراحة ليخرجوا عن المألوف



يمتاز «بيغ» بالإقدام ورفض الواقع ومرادة الأحلام الجريئة، ويقول: «يعتقد الكثيرون أنه كلما ارتفع سقف طموحاتنا الجريئة زادت معها أخطاؤها وإخفاقاتنا، ولكن الأمر ليس كذلك؛ فإن فشلت في تحقيق حلمك الجريء، فإن هذا لن يمنعك في أن تحلم من جديد، وفي كل يوم وليلة، وهذا هو جوهر التفكير واسع النطاق؛ فالأحلام لا تقتلها الأخطاء ولا تحدّها الآفاق».



من الموظّفين والمؤلّين - بحيث تُسند مهمّة ما إلى إحدى المنصّات ومن ثمّ يتعهّد القائمون عليها أو مستخدميها من أفراد المجتمع بتوفير الخدمات أو المعلومات اللازمة. تمتاز هذه الظاهرة بتنوُّعها وتعدُّد أنماطها وتزايد تطبيقاتها يوماً تلو الآخر، ولكي نستوعبها على نحو أفضل، علينا أن نتناول فيما يلي النمطين الأكثر شيوعاً في عالم التعهيد الذكي:

«جيف هاوي» هو أوّل من ابتكر مصطلح التعهيد الجماعي أو التعاوني، وهو يشير إلى ظاهرة تجلّت مؤخراً وتقوم على مبدأ الاستفادة من حكمة الجماهير وخبرات الأفراد للحصول على خدمات، وأفكار، ومعلومات تحتاج إليها المؤسسات. وعادة ما تتمّ هذه العمليّة عبر الإنترنت أو من خلال منصّات اجتماعيّة مفتوحة المصدر - في مقابل المنصّات التقليديّة

1. تعهيد المهمّات

يقصد بهذا النمط الاستعانة بشخص أو فئة من الناس، وعبر منصّة ما لإنجاز بعض المهمّات بالإنابة عنك. وفي أغلب الأحوال يدفع المستفيد مقابل الخدمة، بشرط تحقيق كل أو بعض النتائج المرجوة، وفي أحيان أخرى تُحدّد تكلفة كل مهمّة مسبقاً، أو تُطرح التكاليف للمنافسة بين المتعهدين بهدف الوصول لأفضل سعر. وتتنوّع المهمّات من حيث الحجم: فمنها الصغير ومنها الكبير. المهمّات الصغيرة عبارة عن أعمال مُجزّأة تستطيع كل منها أن تحلّ مشكلة صغيرة، أو تُسهم كلها مجتمعة في حلّ مشكلات أكبر وأكثر تعقيداً. والسؤال الأهم الذي يجب طرحه قبل اختيار نمط التعهيد هو مدى قابليّة المهمّة للتجزئة إلى وحدات صغيرة. أمّا المهمّات الكبيرة فهي تميل إلى التعقيد ولا تقبل التجزئة؛ ومن ثمّ فهي تتطلّب نوعاً من التخصّص، والحنكة، والتمرّس للخروج بأفضل النتائج، وهناك العديد من المؤسّسات التي تسمح بتعهيد المهمّات ومن أبرزها موقع: Freelancer.com. كما يمكننا زيارة موقع www.AbundanceHub.com لتصفّح المزيد من المواقع وتعلّم كيفيّة استخدامها.

2. تعهيد الأصول الإبداعية / التشغيلية

وفاعليّته. فإن كنت تدير مؤسّسة برمجيات، فإنّ أصولك التشغيلية تتضمّن اللوغاريتمات الداعمة، وقاعدة البيانات، والتصميمات الفنيّة والتقنيّة، وتطبيقات الخوادم، وغيرها. وفي هذا السياق ليس هناك نموذج أفضل من www.topcoder.com الذي يجمع ما يزيد على ستمائة ألف شخص ما بين مبرمجين، ومصمّمين، ومديري قواعد بيانات يتلقّون لتوظيف خدماتهم وخبراتهم في حلّ أعقد مشكلاتك.

الأصول هي كل ما يشكّل قيمة في مجال عملك. وتنقسم إلى أصول إبداعية وأخرى تشغيلية. تشمل الأصول الإبداعية التصميمات والشعارات، ومقاطع الفيديو، المواقع الإلكترونيّة، وخطط الإعلان والتسويق. ومن أشهرها نموذج www.Tongal.com الذي يصمّم الدعاية التلفزيونية والشبكيّة في غضون أسابيع وبتكلفة أقلّ من مؤسّسات الدعاية التقليديّة. أمّا الأصول التشغيلية فهي متطلّبات العمل التي تضمن بقاءه



وفي حين أنّ لكلّ من مواقع التعهيد الاجتماعي قواعده وأساليب استخدامه الخاصّة، إلا أنّ هناك عدة ممارسات تنطبق على جميع الحالات، وتساعد على تحقيق أفضل النتائج:

♦ وتقيّم أداءهم، ثمّ تختار الأفضل من بينهم. ♦ امنحهم المساحة الكافية كي يبدعوا ويتجاوزوا توقّعاتك. تقبّل الأفكار الجريئة و«الجنونيّة» لتقفز بعلامتك التجارية إلى آفاق جديدة، وتجنّب أساليب تنفيذ الأعمال المعهودة لتضفي شيئاً من التجديد والحيوية الجمالية على مؤسّستك.

♦ قيّم المشاركين مسبقاً لتجنّب الفشل. اختبر سرعة الأداء ودقّة التنفيذ وكفاءة المنتج النهائي قبل توكيل المهمّات. فإن كنت تسعى لتصميم مائة شعار لشركتك، فبدلاً من اختيار مصمّم واحد ليتولّى المهمّة بأكملها، اختر خمسة أو سبعة مصمّمين ليعمل كلّ منهم على تصميم شعار واحد أو اثنين كي تقيس سرعتهم

♦ كن دقيقاً وواضحاً ومحدّد السياق؛ فلا تتوقّع من المتعهدين الخارجيين أن يستوعبوا غايتك ويفهموا سياستك قبل أن تبذل جهداً خارقاً في الإفصاح. اشرح السياق الكلّي للمهمّة كي تتكوّن لديهم صورة شاملة، وأتّح لهم المعلومات اللازمة كي يلمّوا بكل جوانب المشروع.

بناء المجتمعات

يقصد بالمجتمعات في هذا السياق هؤلاء الأفراد وتلك الجهات التي من الممكن أن تربطك بهم علاقات عمل، وتنقسم إلى نوعين:

1. مجتمع الهواة: وهو مجموعة من الشغوفين المُلتفتين حول غاية سامية والراغبين في التضحية بوقتهم وجهدهم في سبيل الإسهام في المشروعات التي تثير شغفهم.

2. المجتمع التقني: وهو مجموعة من الفنيين الذين يحرّكهم الفضول تجاه تقنية بعينها (كالطباعة ثلاثية الأبعاد أو البيولوجيا التركيبية مثلاً)، وهم يتضافرون لتبادل الخبرات والمعلومات والتقنيات والنتائج.

يتمخّض مثل هذا التعاون عن إمكانيات وطاقات جامعة وقادرة على إتمام المهمّات وحلّ المشكلات بسرعة فائقة وجودة عالية تعجز عنها كل الجهود الفردية، فكيف تؤسّس مجتمعاً مفيداً ومتعاوناً ومبدعاً إليك هذه الخطوات.

الهوية: غايتك السامية

ينضمّ الأفراد إلى المجتمعات بهدف تعزيز هويّتهم وتمتين مواطن قوّتهم. ابدأ بتحديد واستقطاب عشيرتك وأبناء قبيلتك التقنية. اكتب عبارة ملهمة تعكس هدفك ورؤيتك وضعها في مكان بارز عبر موقعك الإلكتروني، ثم التزم بهذه الرؤية كي تعكس مصداقيتك والتزامك، فالمبادرون والخيريون والمبدعون بحاجة إلى معرفة هويّتك وغايتك كي ينضمّوا إليك دون تردّد، وعليك لتحقيق ذلك أن تدع شغفك يسطع أمام الجميع.

1. تصميم بوابة المجتمع

لا تهدر الوقت في تصميم البوابة الأروع على الإطلاق؛ ابدأ بتصميم بسيط وجذاب وجدير بالتجربة، ثم أضف التعديلات والتجديدات اللازمة لاحقاً. يقول «ريد هوفمان» مؤسس موقع LinkedIn: «إذا لم تخجل من الإصدار الأوّل لمنتجك أو موقعك، فقد تأخّرت كثيراً في إصداره!» لا شك في أنّ المظهر الخارجي هو أحد عوامل النجاح، ولكنّ الأهمّ هو منح الأفراد منصّة التقاء وقناة لتبادل الحوار المثمر.

2. الاستطلاع

لا بدّ أن تتوافر للجميع سهولة وسرعة التنقّل بين محتويات الموقع. كذلك لا بدّ من وجود التعليمات التي تضبط السلوك والإرشادات التي توجّه المستخدم إلى الطريقة المثلى للاستفادة منه؛ فليس هناك ما يجبر المستخدمين على زيارة موقعك المعقّد وهناك بدائل لا تحد ولا تحصى له. فمثلاً: أول ما تراه عينك على موقع DIY Drones - وهو مجتمع خاص بهواة الطائرات بلا طيار - هو عبارة «مرحباً بك في مجتمعنا» متبوعة مباشرة بتعليمات استخدام الموقع، والأهمّ من ذلك هو الصندوق الذي ينشر عبارة «عضو جديد بالموقع - من أين أبدأ؟» والذي يعتبر نقطة الانطلاق لبدء رحلة الاستكشاف.





استراتيجيات الالتزام

إن كان الأفراد يلتحقون بالمجتمعات لشحن «الأفكار»، فإنَّ «المشاعر» هي سرُّ بقائهم. ولكن تتفاوت تلك المشاعر من حيث الأهمية ليأتي على قمتها «الالتزام». مشاعر الالتزام تجاه غاية ما، هي التي تدفع الناس نحو تبادل الأفكار والخبرات والتعاون المثمر، وبإمكانك أن تكسب التزام مجموعتك تجاه مجتمعك وغايتك عبر هذه الاستراتيجيات.

◆ **السمعة:** تعتبر أساليب التقييم المختلفة - بما في ذلك لوحات التصنيف والقيادة - من أهم مؤلّقات الالتزام. وإيماناً منها بهذا المبدأ، ترفض الكثير من مؤسسات البرمجة والتطوير توظيف الأعضاء الجدد إن لم يكونوا مصنّفين في موقع TopCoder - وهي منظمة تدير مسابقات البرمجة، أي أنّ التقييم المعلن ولوحات التصنيف من أهمّ الأدوات التي تولّد التزام الأفراد تجاه أدائهم وتشجّد طاقتهم لتحقيق أداء أعلى وتصنيف أفضل. تعتبر هذه اللوحات إحدى وسائل تمييز مواطن الخبرة بين أفراد المجتمعات وخلق «سمعة» طيبة للجديرين منهم؛ فليست هناك وسيلة لتحقيق الالتزام أفضل من السمعة الطيبة.

◆ **المواجهة:** لا توجد وسيلة لتوليد مشاعر الالتزام الحقيقية أفضل من المواجهة، فإن

عجزت عن جمع أفراد مجتمعك تحت سقف واحد، فبإمكانك أن تجمعهم عبر العالم الافتراضي. اجعل موقعك منصّة للنقاشات المنظّمة والحوارات المدروسة. حدّد الموضوع، وضع القواعد، وارسم الحدود الخاصّة بكلّ نقاش كي تتجنّب الخلافات وتضارب الآراء، وتبدي احترامك الشديد لوقتهم الثمين.

◆ **التحدّي:** تُعتبر التحدّيات والمنافسات من أهمّ محفّزات التلاحم والالتزام بين أعضاء المجتمع - سواء من خلال جائزة تحفيزيّة، أو مشروع جماعي، أو مناظرة علمية أو فنية. أضف عناصر الإثارة من خلال تحديد جدول زمني صارم وبعض القواعد التي تتطلب تفاعلاً دائماً من جانب الأعضاء؛ مثل أن يحصل مشروع ما على عدد معين من المشاهدات كي يُقبل في المنافسة.

◆ **كن حلقة الوصل:** باعتبارك القائم على المجتمع، فبالطبع سيكون لك منفذ للاطلاع على هوايات وأنشطة أعضائه. يمكنك توظيف هذه الميزة في إضفاء قيمة، وتعميق الأواصر الفكرية والمهنية بين الأعضاء، وشجّد التزام الفرد تجاه المجموع من خلال جمع ذوي الاهتمامات والعقول المتقاربة. قدم بعضهم لبعض، ثمّ اقترح موضوعاً للنقاش يسمح بتعبير كلّ منهم عن مشاعره ومكنون ذاته.

3. انتقاء الأعضاء

أثبتت الأبحاث أنّ أوائل الملتحقين والمنتمين هم الأكثر إخلاصاً، ودعمًا، واستمراراً وحماساً. انتق الأعضاء العشرة الأوائل بحرص شديد؛ فأنت بحاجة إلى الكمّ قبل الكيف، ولا تريد غنائاً كغنائ السيل. يقول «ريتشارد ميلنجتون» - مؤسس مجتمع FeverBee الاستشاري: «كلّما زاد حجم المجتمع، قلّت نسبة المشاركة، ويرجع ذلك إلى زيادة الأعداد لدرجة تسلب المؤسّسين القدرة على التفاعل مع الأعضاء الأكثر انتماءً ومشاركة. فأن تحظى بساعة واحدة يومياً من وقت وخبرة مائة من الأعضاء الشغوفين خير لك من أن تهدر وقتك في إيقاظ آلاف النائمين».

4. الاستقطاب والانتشار

من بين وسائل الدعاية والانتشار المتعدّدة، ما زالت أساليب «الثروة» التقليدية تستحوذ على نصيب الأسد. أتج المجال لتابعيك ليتحدّثوا عن مهمّتك وجهودك. فحين أرادت مؤسّسة «Local Motors» الانتشار وجذب المتابعين، شرع فريقها في زيارة وتصفّح المواقع والصفحات التي يتردّد عليها



مصمّمو السيّارات. يقول رئيس المؤسّسة «جاي رودجرز»: «كنّا نقول للمصمّمين: نحن بصدد تصنيع سيّارة من تصميمكم أنتم؛ فما رأيكم؟ هذا ما كنّا نفعله ببساطة. وهذا أشعل الشرارة الأولى. اطلب وأفصح وأوضح، ثم اترك الآراء والأفكار تتوهّج وتزدهر؛ لتنتشر».

5. المصادقة

تُبنى المجتمعات الناجحة على الصراحة والشفافية، فإن كنت تنوي تحقيق الكسب المادي من خلال مجتمعك، فأعرب عن نيّتك وصارح أعضاء مجتمعك، ولكي تضمن ولاء الأعضاء في هذه الحالة، لا بدّ أن ينالوا نصيبهم من المكاسب. حتّى وإن كان مجتمعك لا يقدّم المنتجات الماديّة القابلة للبيع، فهو على الأقل سينمّي الخبرات - وهو كسب جدير في حدّ ذاته، والأهمّ من ذلك أن هذه الخبرات يمكن أن تكون مصدراً للكسب المادي من خلال إصدار الملخصات، والكتب والمحاضرات الإلكترونيّة، والمدوّنات الصوتيّة.



جلاكسي زوو: نموذج لمجتمعات الهواة

في عام 2007، وبينما كان يسعى للحصول على درجة الدكتوراه في الفيزياء الفلكية من جامعة أوكسفورد، عمد «كيفن شوانسكي» إلى رصد المجرات اللبنيّة ضمن «مسح سلوان الرقمي للسماء»، وهو مسح فلكي يتم باستخدام التصوير الطيفي لقياس أطيف المجرات. وتعتبر المجرة اللبنيّة مجرة انتقاليّة، أي أنّها الرابط المفقود ونقطة التحوّل بين المجرة الفاعلة التي تُسهم في تكوين النجوم من ناحية، وبين المجرات الخاملة من ناحية. يهدف مسح سلوان إلى تقديم رؤية كونيّة واسعة النطاق - وذلك بتصوير ما يزيد على ربع السماوات المرئية وجمع البيانات وإجراء الاستقصاءات - أملاً في كشف الغموض حول الإطار الهيكلي للكون. على هذا الأساس، وخلافاً لمن سبقوه من علماء الفلك، لم يكتف «شوانسكي» بالتقاط بضعة آلاف من الصور الداعمة لبحثه ودراسته، بل جمع ما يقرب من مليون صورة. ولكن لم تكن حتى أفضل الأجهزة والحواسيب في ذلك الوقت قادرة على رصد المجرات اللبنيّة. فالعين المجردة وحدها هي التي تستطيع ذلك. تفرغ «شوانسكي» للعمل لساعات طوال ولأيام عديدة، تمكن خلالها من فحص خمسين ألف صورة، واستخلص منها بعض النتائج ونشر عدّة أبحاث، ولكن لم تكن هذه نهاية المطاف بالنسبة إليه؛ فقد كان حاملاً وطموحاً وعنيداً. تساءل شوانسكي: «ماذا لو نجحت في فحص الصور المليون كاملة، ألن يكون ذلك رائعاً؟»، وفي أحد الأيام باعته - وهو يحاور زميله الفلكي «كريس لينتوت» - فكرة مذهلة؛ إذ قررا نشر باقي الصور على أحد المواقع الإلكترونيّة. يقول شوانسكي: «افتراضنا أنّه ربّما يكون هناك بعض الأشخاص المهتمّين بهذا الشأن والراغبين في تقديم يد العون عبر الفضاء الإلكتروني». وفي غضون أسبوعين، تحوّلت الفكرة إلى ما يعرف الآن بـ Galaxy Zoo، وهو من أوائل المواقع العلمية القائمة على مشاركة المتطوعين والمتعهدين الخيرين. أعلن العالمان عن تدشين الموقع عبر تصريح صحفي. وفي غضون ساعات، استطاع المشاركون أن يفحصوا ويصنّفوا عدداً من الصور تجاوزت تلك التي فحصها «شوانسكي» في أسابيع، ومع نهاية اليوم الأول، وصل عدد الصور المفحوصة إلى سبعين ألف صورة في الساعة الواحدة.

التف «شوانسكي» وزملاؤه حول غاية سامية نجحت في اجتذاب الملايين في ساعات، وفي هذا يقول: «تهافت الناس على الموقع انطلاقاً من رغبتهم في الإسهام بشكل عملي وواقعي في استكشاف الكون والعالم الذي يعيشون فيه. لقد كان الموقع بالنسبة إليهم مصدراً للفخر وأداة لترك بصمتهم على عالمهم». فلا عجب إذاً أن يستقطب الإصدار الأوّل للموقع ما يزيد على مائة وخمسين ألف مشارك نجحوا في تصنيف خمسين مليون مجرة، في حين اجتذبت الإصدارات اللاحقة أكثر من ربع مليون مشارك ليصل عدد المجرات المصنّفة إلى ستّة ملايين! وبذلك



كتب مشابهة:



Abundance

The Future Is Better Than You Think.
By: Steven Kotler and Peter H. Diamandis. 2014



Zero To One

Notes On Startups or How To Build the Future.
By: Peter Thiel and Blake Masters. 2014



The Lean Startup

How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses.

By: Eric Ries

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



تحول الموقع - الذي تغير اسمه لاحقاً إلى Zooniverse - إلى منصّة متخصصة في استضافة المشروعات العلميّة التي تفتح أبوابها لجميع الشغوفين، وليس للمختصّين فحسب. وهذه واحدة من أهمّ مزايا الشبكة العنكبوتيّة: فأياً كانت غايتك، فإنك بالتأكيد ستجد من يشاركك حلمك في هذا العالم الواسع والفضاء الشاسع، بشغف منقطع النظير.

المنافسات التحفيزيّة

المنافسات الحافزة هي أداة الرائد القائد لحلّ المشكلات، وخوض التحدّيات، وتحقيق الإنجازات. حدّد هدفاً جلياً، ومنطقياً، وقابلًا للقياس، ثمّ قدّم مكافأة مغرية ينالها من يُبادر ويحقق الهدف بالشكل المطلوب ووفقاً لمعايير محددة مسبقاً. أهمّ ما يميّز هذا النوع من المنافسات هو تجرّدها من العنصريّة ومعايير التمييز العقيمة. فعمر الشخص، وجنسيّته، ودراسته - من عدمها، وتخصّصه كلّها اعتبارات لا تسمن ولا تغني من جوع في هذا العالم المفتوح؛ حيث يتم تقييم الناس - من كل الأجناس - من خلال أدائهم وعطائهم فحسب، وكلّما ازدادت أعداد المشاركين، حصلت على نتائج أفضل وأكثر تنوعاً. كن مرناً في تحديد الجدول الزمني، وتقبّل الرأي الآخر، ورحّب بالأفكار وثمّن الابتكار. فلا ضير في التنازل عن قدر من التحكم وفرض السيطرة في سبيل الحصول على حلول خارج الصندوق من لاعبين استثنائيين.

يظن بعض الناس أنّ «تشارلز ليندبرج» استيقظ ذات صباح وقرّر فجأة أن يجتاز المحيط الأطلسي، من دون أن يدركوا أنّ مغامرته تمت في المقام الأوّل بهدف الحصول على جائزة «أورتيج» - وهي جائزة مائيّة قيمتها 25,000 تُمنح لمن ينجح في السفر بمفرده من باريس إلى نيويورك، أو العكس، وهي مسافة تتجاوز ثلاثة آلاف وستمائة ميل، في طائرة أحاديّة المقعد والمحرك. وبفضل هذه التجربة كان «ليندبرج» - رغم كونه الأقلّ تأهيلاً من بين المتسابقين - هو أوّل شخص، عبر تاريخ الإنسانيّة، ينطلق من نيويورك ليصل إلى باريس في اليوم التالي مباشرة، في رحلة استغرقت ثلاثاً وثلاثين ساعة وثلاثين دقيقة. تصدرت هذه المنافسة التحفيزيّة عناوين الأخبار وأثارت فضول الرأي العام وتمخّضت عن بزوغ عصر صناعة جديدة وهي الملاحة الجويّة، والتي تقدر قيمتها اليوم بأكثر 300 مليار دولار.

خلقنا لنغامر ونبادر

التحدّيات هي أتمن كنوز عالمنا الذي يشهد بزوغ وتزايد أعداد الشغوفين بخوض الصّعاب وتذليل العقبات. فلم يعد هناك ما يعوق تحقيق الإنجازات وتغيير العالم في ظلّ الواقع الرقمي الذي نعيشه. ورغم ذلك، علينا ألا ننسى أنّ الوفرة التي نطمح إليها ليست تقنية بحتة؛ فالتقنية لا تقوى وحدها على تحقيق الرخاء وإحلال التغيير، فالأمر - كل الأمر - مرهون بنا نحن؛ فلكي نصنع عالماً رائِعاً، لا بدّ من أن تتضافر جهودنا في الإقدام واقتحام المستقبل المُشرق الذي ينتظرنا، واضعين نصب أعيننا أننا: «خلقنا لنغيّر الواقع ونصنع المعجزات ونهزم المستحيل، وليس أماننا غير ذلك من سبيل».



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



إحدى مبادرات

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

لعام القراءة ٢٠١٦



استراحة سيدات
نلتقي .. لنقرأ

في زحام الحياة .. وكثرة الانشغالات
نحتاج من وقت لآخر
إلى استراحة فكرية
تجدد طاقتنا
وتملؤنا إيجابية

استراحة سيدات .. نلتقي لنقرأ
في مجموعات قرائية للسيدات فقط

للاضمام إلى استراحة سيدات يرجى التواصل معنا عبر البريد الإلكتروني : esterahtsayedat@qindeel.ae
أو الاتصال على +971 4 3385885

كما يمكن متابعتنا من خلال قنوات التواصل الاجتماعي المختلفة

 استراحة سيدات

 ESTERAHTSAYEDAT

 ESTERAHTSAYEDAT

 ESTERAHTSAYEDAT