

2014

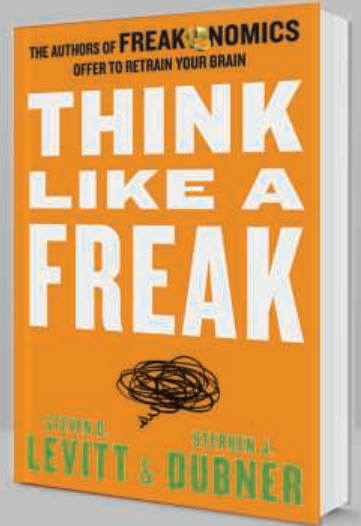
كتاب في دقائق

ملخصات لكتب عالمية تصدر عن مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم



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

فكر بطريقة مختلفة



تأليف

ستيفين ليفيت

ستيفين دابنر

في ثوانٍ...



التفكير خارج الصندوق

لا شك أن الجميع يتطلع إلى التميز والإبداع في كافة مناحي حياتنا، ومن الأكيد أن غالبية البشر اليوم تبحث عن الوسيلة الأكثر فاعلية وفي خضم هذا البحث تبرز أهمية التفكير بأسلوب وطريقة غير تقليدية، أو بما يطلق عليه «التفكير خارج

الصندوق» مما يحفز على الإبداع والابتكار والانفتاح على مسارات المعرفة، وهي الأضلاع الأساسية في مثلث التنمية واستدامة التطور.

ولا يتحقق التفكير بطريقة مختلفة إلا بوجود عقول منفتحة جريئة، لا تخشى المخاطرة، متطلعة إلى الاستكشاف بشكل أوسع وأكثر شمولية. فالحقائق تؤكد أن التفكير التقليدي يضع صاحبه في قوالب جامدة ويهيئ لبيئة كابته للمكمن الإبداع لدى الإنسان، ولعل أصدق تعبير عن أهمية التحلي بالجرأة للتفكير بشكل مختلف عن الآخرين هو مقولة صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي «رعاه الله» والتي قال فيها: «إذا أردت أن تكون مبدعاً، فعليك أن تجازف، لأنك لن تحقق إنجازاً استثنائياً لو ظلت تتبع من في العربة».

بالفعل فإن التفكير بطريقة مختلفة هو الذي خرج للعالم بأهم الاختراعات والإبداعات والحلول لأكثر المشاكل المستعصية. وبالتالي هو الذي سيساعدنا على أن نكون أكثر قوة وقدرة على ملاحظة الأمور الخفية أو التي بين السطور، مما يدعم قدرتنا على الإبداع وعلى النجاح في مد يد المساعدة للآخرين. كما يجعلنا متجددين وقادرين على الحصول على أكبر فائدة ممكنة من مشروعاتنا أو خطواتنا.

ولشحن هذا النوع من التفكير، نسعى في مؤسسة محمد بن راشد إلى توفير أهم الكتب التي تتناول الأساليب المحفزة على الإبداع والابتكار، وتسلط الضوء على مقومات النجاح ووسائل تنميته من خلال مبادرة «كتاب في دقائق»، التي تغذي العقل والروح بكل ما هو جديد وقيّم من المعارف والمعلومات.

وفي الدفعة الجديدة من ملخصات المبادرة لقي الضوء عن قرب على موضوعات التفكير بطريقة مختلفة وأهميته في تحقيق نجاحاتنا، إلى جانب قدرة قوة الملاحظة على توجيهه القادة لاتخاذ أفضل القرارات، إضافة إلى أساليب وطرق مساعدة الآخرين.

ويحمل الكتاب الأول عنوان: «كيف نمُد يد المساعدة» للكاتب جو جوركوف، عن الأمور التي يتوجب علينا فعلها أو تجنبها عند إساءة النصيحة ومساعدة الأصدقاء والزلاء والأحباء. إلى جانب أنه يناقش متطلبات المساعدة والتي تشمل الرغبة الصادقة في المساعدة، ووجود صلة مع صاحب المشكلة، وتوفير الوقت. ويؤكد الكاتب أن الإنصات هو أول وأهم خطوة في توضيح القضية وتعريف المشكلة. ويشير من جهة أخرى إلى إمكانية ترشيح مساعد محترف أو مختص بمشكلة الصديق أو القريب في حال عجزنا عن المساعدة. مع أهمية اعتزال دور المساعد والانسحاب عند حل المشكلة.

والكتاب الثاني بعنوان «قوة الملاحظة، وما يراه أفضل القادة» للكاتب: ماكس إتش بازرمان، والذي يتناول فيه الحديث عن الفجوة الحقيقية لفهمنا للأسباب المؤدية للفشل في اتخاذ القرارات. وعدم قدرة بعض المديرين على ملاحظة المعلومات الإضافية أو الخفية التي تساعد على اتخاذ قرارات أكثر فعالية. ويوضح الكاتب أن هناك مهارات تمكننا من التغلب على محدودية نطاق العقل البشري، من خلال الجرأة في اتخاذ القرارات وملاحظة الأمور خارج الصندوق، عبر طلب المزيد من المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات بشكل أفضل. مشيراً إلى أنه عندما يكون القادة مشغولين بأمر آخر فإنهم يفشلون في الملاحظة وبالتالي اتخاذ القرارات بشكل صائب.

ومن خلال كتاب «فكر بطريقة مختلفة» للمؤلفين ستيفن ليفيت وستيفن دابتر، نتعرف إلى أهمية التفكير بطريقة إبداعية وعقلانية بعيداً عن التفكير التقليدي، من خلال النظر للأمور من زاوية مختلفة وتوظيف أدوات جديدة وتخيّل أفاقٍ أوسع من التوقعات. ويستعرض الكاتب أنواع المشكلات التي تواجه البشر، وهي مشكلات مستحيلة الحل وأخرى صعبة الحل. مؤكداً أن التفكير بطريقة مختلفة يتطلب التفكير بالحوافز وفهمها، وتعلم لغة الأرقام لفك رموز وتناقضات الموضوعات الجدلية، وإدراك أن كثيراً من الأفكار الشائعة خاطئة.

ولا يسعني في النهاية إلا أن أتمنى لكم ولجميع أفراد عائلاتكم قراءة ممتعة ومفيدة للدفعة الجديدة من ملخصات كتاب في دقائق، وأن تحوّر الموضوعات المختارة للكتب إيجابياً وترزقكم بمعارف جديدة.

جمال بن حويرب

العضو المنتدب لمؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

ربّما حان الوقت للتخلّص من الفكرة القائلة بأنّ هناك طريقة صحيحة وأخرى خاطئة للتعامل مع الأمور، أو أنّ هناك طريقة ذكيّة وأخرى غبيّة لحلّ مشكلاتنا الشخصية والعملية. ففي عالمنا الحافل بالضغوط وأيضاً بالفرص، يجب أن نفكر بطريقة إبداعية وعقلانية؛ فننظر إلى الأمور من زوايا مختلفة، وأن نوظف أدوات جديدة، وتخيّل 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 الشك المطلق.

تواجهنا كأفراد ذوي طاقة خلاقّة ثلاثة أنواع من المشكلات:

- مشكلاتٌ مستحيلة الحلّ، فلو كانت حلولها ممكنة لما واجهتنا وواجهناها.
- ومشكلاتٌ سهلة الحلّ؛ وهذه نحلّها بأنفسنا أو يسبقنا أحد إلى حلّها.
- ومشكلات صعبة الحلّ؛ أي أنّ حلولها ممكنة، ولكنّ كثيراً من الصعوبات تحول بيننا وبين حلّها. 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 تمثل حجر الزاوية في حياتنا؛ ففهمنا للحوافز والدوافع وقدرتنا على فكّ ألغازها هو المدخل الأمثل لفهم مشكلاتنا في سبيل حلّها.
- ◆ 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 مسلمّات يؤدي 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



ولكن ماذا لو سددت الكرة في منتصف المرمى؟

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

رغم المؤشرات والمنطق ولغة الأرقام، فإن نسبة الركلات التي يسدها اللاعبون في منتصف المرمى لا تزيد على 17%؛ لماذا؟

أولاً: تبدو فكرة التسديد في منتصف المرمى فكرة سيئة للغاية؛ فهل من المنطق أن نكون منطقيين وعقلانيين وعلميين تماماً، ونترك عواطفنا جانباً ونسدد في المكان الذي يقف فيه الحارس؟ هذا السلوك غير معتاد ويتناقض مع

ما خيارا لك؟

- ◆ الحل الأفضل والأخطر: أن تسدد ركلة قويّة في أقصى الزاوية اليمنى أو اليسرى من المرمى، فلا يستطيع الحارس صدّها حتى وإن قفز باتجاهها. ولكن إن انحرفت الكرة قليلاً فستمر بجانب القائم وتهدر فرصة الفوز!
- ◆ الحل الأسهل لك وللحارس: أن تسدد الكرة بقوة في الجانبين بعيداً عن القائمين الأيمن والأيسر حتى لا تخطئ، ولكن فرصة صد الحارس لها ستكون أكبر بكثير إن اختار الجهة التي اخترتها وقفز متأهباً لها.

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



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، فإن كل المؤشرات تدعوك إلى التسديد في المنتصف! ولكن الفوز ليس هو حافظك الآن! في هذا الموقف يكون الخوف هو الكايح الأقوى! ستحدّثك نفسك قائلة: ماذا لو لم يتحرك الحارس من مكانه وارتطمت الكرة بجسده وارتدت إلى أيّ مكان؟ من سيكون البطل الآن؟ كيف سينظر مدربك وفريقك وجمهورك والعالم إليك؟

ما يشاهده اللاعب ومدربه والجمهور والعالم - ويا للمفارقة - والحارس أيضاً.
ثانياً: يمتلك اللاعب الذي سيسدد ركلة الترجيح عنصر المفاجأة، على العكس من الحارس. ولكن إذا سدد اللاعبون كل مرة في المنتصف فإن الحراس سيقروون هذا النمط وترتفع نسب توقعاتهم.
ثالثاً: السبب الحقيقي في إحجام اللاعبين عن التسديد في المنتصف - وبخاصة في البطولات الدولية والمباريات الكبرى - هو سرّاً يجرؤ أيّ لاعب على التصريح به؛ وهو الخوف من العار. تخيّل أنك أنت هذا اللاعب، ووقت المباراة

في واقع الأمر أنت هنا لا تواجه العالم؛ بل تواجه نفسك. إذا أتبعته هোক وتصرفت بأنانية بدافع الخوف من الفضيحة وتجنبت المخاطرة بسمعتك، فلن تفاجئ أحداً. ستفعل مثلما يفعل الجميع وتسدّد كما يسدّدون، وتقبل ما يقبلون. أمّا التفكير والفعل والتسديد في المنتصف وعلى غير المألوف فهذا لعب ليس وقته الآن. نحن في موقف جاد، ولا نلعب كالمغامرين. هناك لاعبون كثيرون يسدّدون في منتصف المرمى، وهناك حراس كثيرون يبقون في المنتصف ولا يتحركون؛ إلا في نهايات البطولات؛ حيث لا بدّ للحارس أن يتحرك، ولا بدّ لك أن تسدد نحو الأطراف؛ حيث توجد الزوايا وتضيق الرؤى. ولذا فإن التوجّه نحو الوسط، حين يندفع الناس نحو اليمين ونحو اليسار، واختيار الحل البسيط ذي المنطق السهل، حين يختار الناس التعقيد هو الحل الأكثر جرأة والأقرب إلى النجاح.



أصعب الكلمات قولاً

ساد الاعتقاد منذ وقت طويل أن أصعب كلمتين يمكن قولهما هما «أنا أحبُّك». لكننا نرى أن كلمتي: «لا أعرف» هما الأصعب. إنّه لأمر مؤسف ألا يجرؤ 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 H02.

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. فكّر في الأسئلة التي يوجهها 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؟ تتطلّب إجابات مثل هذه الأسئلة أعمال التفكير والاعتماد على الحدس والتخمين. فإذا كان من الصعب «معرفة» سبب المشكلة وطرق حلّها فيما يتعلّق 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 يحبُّ 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

الحافز الذي يدفعنا إلى التظاهر بالمعرفة الوهمية قوي جداً في مثل هذه المواقف. ويمكن لهذا الحافز أن يفسر لماذا يبيد عدد كبير من الناس استعداداً للتنبؤ بالمستقبل؛ يتطلّع الجميع إلى الأرباح التي تترتب على مجرد التنبؤ. فإذا زعمت بأن أرباح تداول الأوراق المالية في السوق ستضاعف ثلاث مرّات العام القادم وحدث ذلك بالفعل، فستصبح خبيراً عالمياً وبطلاً ويتذكرك الناس ويطلبون مشورتك على الدوام. يكفي أن تصدّق توقّعاتنا مرّة واحدة لكي نفوز. ولكن يمكن أن نخطئ عشر مرّات من دون أن ينتبه أحد.

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 طريقي المرمى. وعندما نتظاهر بمعرفة أمر ما فنحن نفضل نفس الشيء؛ نحمي سمعتنا ونحفظ ماء الوجه بدلاً من المغامرة وعمل الشيء الصحيح. فلا يرغب أحد أن يبدو غيبياً ويعترف بجهله.

البوصلة الأخلاقية

هناك تفسير آخر لاعتقاد الناس بأنهم يعرفون الكثير، أو أكثر من غيرهم على الأقل. في داخل كلِّ إنسان مؤشر أخلاقي يعبر عن قيمه، لكنّ قوة هذا المؤشر ودقته تتفاوت من إنسان إلى آخر. فكل إنسان يعرف - على المستوى النظري - قيم الحق والخير والعدل والجمال، ويفرّق بسهولة بين الخطأ والصواب. عندما نجد اتجاهاتنا في الحياة؛ كلنا نعرف أن التقدم خير من التراجع، وأن اليمين خير من الشمال، وأن الصعود خير من الهبوط. وكثيرون ممّن يأخذون الاتجاه الصحيح، بينما يسير آخرون في اتجاهاتٍ وطرقٍ منحرفة. فلماذا يتخلّى هؤلاء عن بوصلتهم الداخلية ويتجاهلون مؤشراتنا الإيجابية؟





أهم عشرة أسباب للوفاة في كل الفئات العمرية تقريباً؛ ولأن الانتحار مسألة على قدر كبير من الحساسية، فلا أحد يتناولها وي طرح أسبابها الحقيقية. لقد انخفضت جرائم القتل في المجتمع الأمريكي إلى أقل من النصف خلال العقود الخمسة الأخيرة. كما انخفضت معدلات الوفيات جرّاء حوادث المرور بنسبة الثلثين منذ عام 1970، في حين تضاغت معدّلات الانتحار بين فئات الشباب بمعدّل ثلاث مرّات خلال نفس الفترة. ومع ذلك تبقى الأمور غامضة، فلا أحد يدرسها، ومن يفعل يظنّ أنه يعرف الإجابات.



مطلوبة أيضاً لزيادة الإنتاج ومحاربة الفقر والسيطرة على الأسعار. فالخط 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 قضية نادرًا ما تُطرح للنقاش رغم أنّ حالات الانتحار في أمريكا وصلت إلى 38000 حالة سنوياً، لتصبح أكثر من ضعف جرائم القتل. ويعدّ الانتحار أحد



عندما يتعلّق الأمر بمسائل جدليّة من النمط الثالث للمعرفة، فإنّ الخطّ الفاصل بين الصحيح والخطأ لا يكون واضحاً تماماً. ففي أمور مثل التحكم بالسلاح أو إنتاج المواد الغذائية المعدّلة وراثياً، فإنّه من السهل أن نضلّ الطريق ونحن نحاول التعرّف إلى المشكلة وأسبابها الحقيقية. يمكن لمن يظنون أنّهم يعرفون، أن يتفاوضوا عن مؤشّرات بوصلتهم الأخلاقية فتظهر لهم الأمور وكأنّها واضحة. فحمل السلاح في المدن التي ترتفع فيها معدّلات الجريمة حقّ مشروع لكي ندافع عن أنفسنا. والأغذية المهجّنة

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 تبين أنّ السبب هو تزايد استخدام المعادن، وبخاصة الحديد في صناعة السفن وأجهزة الإبحار، ممّا يؤثّر على المجال المغناطيسي ويعطي قراءات خاطئة. فما كان من البحّارة إلّا أن باعدوا ما بين البوصلة والمعادن المؤثّرة عليها. فإذا كان معدن السفن يؤثّر على دقّة مسارها، فإنّ أيّ خلل أو اهتزاز في البوصلة الأخلاقية يغيّر من جوهر الإنسان ومعدنه الأصيل أيضاً. فكلّنا نواجه أمواج الحياة وأنواعها، فنبتطئ المسير، أو نبتعد قليلاً عن طريقنا السويّ، ولكنّ أخلاقنا ومطاقاتنا الإيجابية تعيدنا دائماً إلى الطريق الصحيح حتى نصل إلى وجهتنا المبتغاة ونرسو في الميناء الصحيح.



سلبياً أو شديداً علينا، فإنّنا 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

السمنة، أو التغيّر المناخي، أو تراجع التعليم العام في أمريكا. فهل يمكنك تحديد المشكلة والتفكير في حلّها دون التأمّر بوسائل الإعلام بكلّ تحيُّزاتها؟

لا يمتلك معظم الناس الوقت أو الرغبة للتفكير الجاد في المشكلات الكبرى؛ ونحن عادةً نميل إلى ما يقوله الآخرون، وإذا كان لآرائهم تأثير

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؛ لكنّ ظاهرة

المعلم على أداء الطالب قليل نسبياً مقارنةً بمجموعة أخرى من العوامل مثل: مقدار ما يتعلمه الأطفال من والديهم، والجهد الذي يبذلونه في المنزل، وقدرة الوالدين على غرس قيم حب العلم في أبنائهم. فإذا كانت هذه العوامل التي تعتمد على المنزل غير موجودة، سيتضاعف الجهد الذي يكون على المدارس أن تبذله.

سبيل المثال، يتم اختيار المعلمين من بين أفضل الخريجين، في حين يكون المعلمون في المدارس الأمريكية من أضعف الخريجين؛ فمن لا يحصلون على وظائف مرموقة في المؤسسات المالية والشركات الكبرى يقبلون بالأمر الواقع ويعملون كمعلمين. ومع ذلك فإن تراجع مستوى المعلمين ليس هو السبب الوحيد، إذ تشير الدراسات الحديثة إلى أن تأثير كفاءة

عدد الطلاب في الصف، وعدم الاستقرار الإداري، ونقص التمويل، وضعف مهارات ودوافع المعلمين. من المؤكد أن المعلم الكفاء أفضل من المعلم غير الكفاء. وقد ضعف إقبال الخريجين المتميزين على العمل كمعلمين بعدما زادت فرص وأنواع الوظائف أمام الرجل والمرأة على حد سواء. فني دول مثل فنلندا وسنغافورة وكوريا الجنوبية، على

العودة إلى الجذور

يحتاج المرء أن يفكر جيداً في أصل المشكلة واكتشاف جذورها حتى يحيط بها من جميع جوانبها، ويتمكن من إيجاد وسيلة جديدة لحلها.

فلماذا لا ينجح الكثيرون في هذا؟

ربما لأننا عندما نحاول التعرف إلى المشكلة نركز دائماً على الأسباب الأكثر وضوحاً. ومن الصعب تحديد ما إذا كان هذا السلوك مكتسباً أم أنه 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 تهتم المجتمعات مثل ارتفاع معدلات الجريمة وتفسّي الأمراض المعدية وضعف الإرادة، على سبيل المثال، أكثر تعقيداً، لأن أسبابها الجذرية غير قريبة للأذهان أو واضحة بما يكفي لتلاحظها. ولذلك تنفق مليارات الدولارات على علاج الأعراض بدلاً من معالجة الأمراض. فلا نجني سوى الأذى عندما نكتشف أن المشكلات ما زالت قائمة.



مشكلة الفقر والمجاعات

لا نترك أن 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» بأنه يمكننا القضاء على الفقر والمجاعات بنقل كميات هائلة من الطعام وتوفير المال في البلاد الفقيرة والمناطق المنكوبة بالمجاعات. وهذا واضح لأنه هو ما تفعله الحكومات وهيئات الإغاثة على الدوام. ولكن لماذا لا تزال نفس المشكلات قائمة وفي ذات المناطق دون غيرها؟



ثمّ نتساءل لمّ تترجح أمريكا والأمريكيون تحت طائلة الديون؟ أحياناً يكون إدراك الأسباب الجذرية للمشكلات أمراً مقلماً، بل ومخيفاً أيضاً؛ وربما هذا هو السبب في أننا كثيراً ما نتجنّب البحث عن الأسباب الحقيقيّة لما يحدث حولنا. عندما يتعلّق الأمر بمعدّلات انتشار الجريمة مثلاً؛ فمن السهل أن نتهم بعض دوائر الشرطة بالفساد وسوء الإدارة في السجون وتشريعات حمل الأسلحة النارية. ومن الصعب أن نتحدّث عن عدم أهليّة وكفاءة الآباء في تربية الأبناء. إذا أردنا مناقشة قضية انتشار الجريمة بحق، فمن المنطقيّ أن نتحدّث أولاً عن دور الآباء المحيّن في توفير حياة آمنة وصحيّة وكريمة لأطفالهم. فعندما نتعامل مع الأسباب الجذريّة للمشكلة فسوف نعرف على الأقلّ أننا نواجه جوهر المشكلة ولا نضيع وقتنا في التعامل مع أعراضها.

لقد أدركنا متأخّرين أنّ المساعدات الاقتصادية الدولية ومنظّمات الإغاثة لا يمكنها حلّ مشكلة الفقر. حتّى وإن خلصت النوايا وتمتعت المؤسّسات الدولية بالمصداقية. يجب أن تأتي الحلول من الداخل أولاً وأخيراً. كما أنّ نقص الغذاء ليس هو السبب الجذري لحدوث المجاعات؛ فما الجوع إلا عرض واحد للمعاناة التي يعيشها بعض الناس في بعض المناطق بسبب عدم توفّر ما يكفي من الغذاء. فكثيراً ما تتوفّر الأغذية ولا يتمّ توزيعها بسبب الفساد، أو لإرسالها إلى المكان الخطأ، أو لصعوبة توزيعها في الوقت المناسب وقيل تلفها. في حين أنّ أقلّ من 30% من سكّان العالم يعانون من الجوع، فإنّ العالم بمجمعه يهدر أكثر من 30% من غذائه. أمّا في الولايات المتحدة فيهدر الأمريكيون أكثر من 40% من المواد الغذائية التي يشترونها،

فكر كما لأطفال

عندما يتعلّق الأمر بتوليد الأفكار وطرح الأسئلة، فمن المفيد أن نفكر بعقليّة طفل في الثامنة من عمره. فكّر في الأسئلة التي يمكن لطفل في هذا العمر أن يطرحها؛ قد تكون الأسئلة بسيطة، وقد تبدو في الظاهر بعيدة عن المشكلة، لكنّ الأطفال يتمتّعون بالفضول الشديد ولا يعرفون التحيّز مثل الكبار. ونظراً إلى قلة معرفة الأطفال في هذه السنّ فلا تكون لديهم أفكار مسبقة تمنعهم من رؤية الأشياء على حقيقتها. تعدّ طريقة التفكير الطفوليّة هذه ميزة كبيرة عند محاولة حلّ المشكلات لأنّ التصورات المسبقة تجعلنا نستبعد مجموعة كبيرة من الحلول الممكنة، لأنّها تبدو غير محتملة أو غير محبّبة لنا بالقدر الكافي؛ وربما لأنّ هذه الأفكار لم تحظّ بإعجابنا أو لم يجربها أحد من قبل، وربما لأنّها تبدو معقّدة كما نظنّ.

لا يخاف الأطفال المشاركة بأفكارهم الأكثر جرأةً وجنوناً مع الآخرين. وما دام يمكنك تحديد الفرق بين الفكرة الجيدة والسيّئة 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 الاستيعاد» حلاً مثالياً فيما يتعلّق بتوليد الأفكار لحلّ المشكلات؛ هل طرحت فكرة سيّئة؟ لا مشكلة؛ كل ما عليك الآن هو عدم تطبيقها.

ستحتاج دائماً إلى فرز كلّ الأفكار التي توصلت إليها وبذل الجهد في تحديد الأفكار السيّئة من الجيدة. ويمكنك الاستعانة بطريقة فعّالة هنا، وهي الانتظار حتى تتخمر الأفكار وتضج 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 يقلّ 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 لأنّ تعبير عن كلّ 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. فتحنّ نُعمي أنفسنا عن الحقيقة الواضحة أمامنا لأننا لا نرى الانحيازات التي تحركنا، والقادة والناس الملهمون فقط هم من يأمنون خطر الوقوع في شرك الانحياز.

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

◆ المهمّ هنا ليس أنا؛ بل أنت!

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

◆ لا تتظاهر بأنّ حجّتك دامغة

إذا طرحت رأياً مدهشاً وزعمت أنّه البلسم الشافي والحلّ الأوّل والأخير فلن يقبله خصمك، ولا ينبغي له أن يفعل؛ ففي الحقيقة لا وجود لمثل هذا العلاج الفعّال الذي يشفي من كلّ الأمراض إلا في قواميسنا نحن. أمّا الآخرون فلهم حلولهم وطروحاتهم، فهم دائماً ينظرون - وهذا ضروري - إلى كلّ شيء من زواياهم.

◆ الاعتراف بقوة موقف خصمك

إذا كنت تحاول إقناع شخص بفكرة ما، فما الذي يدفعك إلى إضفاء مصداقيّة على حجّته؟

من المؤكّد أنّ لكلّ حجّة قيمتها بلا شك؛ ولذلك يمكنك أن تتعلّم منها وتستخدمها في تعزيز حجّتك. قد يبدو هذا غير معقول لأنك بذلت مجهوداً مضمناً في صياغة حجّتك، ولكن تذكر أنّنا لا نعجز عن إدراك عدم قدرتنا على رؤية الأمور الواضحة في بعض الأحيان. علاوة على ذلك، فإنّ شعور خصمك بأنك قد تجاهلت حجّته لن يشجّعه على المشاركة

في النقاش، ولن يتمكّن من الاستماع لحجّتك؛ فالرفض يُقابل بالرفض، والإيجاب يُقابل بالإيجاب. ومن الصعب طبعاً إقناع إنسان غير مستعدّ للحوار.

◆ احتفظ بغضبك لنفسك

إذا خرجت عن طورك وتماديت في لغتك وتجاوزت أحد الخطوط الحمراء، فلا تتوقّع أن يُكتب لك النجاح. التزم بكلّ حدودك، وابتسم دائماً، وكن صادقاً وهادئاً ولطيفاً وأنت تبحث عن حلّ حقيقي، لا عن انتصار سريع.

◆ استعن بالقصص

يعدّ الاعتماد على القصص من أقوى طرق الإقناع؛ من المؤكّد أنّ الاعتراف ببعض القصور في حجّتك وتجنّب الغضب أمور مهمّة، ولكن إن أردت حقاً إقناع شخص لا يريد أن يسمع، فعليك بسرد القصص والوقائع دون إيفال أو افتعال.

لا تعني بالقصّة هنا الطرائف والنوادر التي لا تعرض سوى جانب واحد من الصورة. القصّة المؤثّرة هي التي تعرض الصورة الكاملة، والتي تنطوي على تفاصيل وأرقام وتواريخ وشواهد وأدلة. من دون البيانات والتفاصيل من الصعب أن تُوظف القصّة في عملية الإقناع. تتضمّن القصّة الجيدة أيضاً إطاراً زمنياً لإظهار درجة من الثبات أو التغيير على شكل سلسلة متعاقبة من الأحداث التي توضح الأسباب التي تؤدي إلى حالة معيّنة والعواقب التي قد تتجم عن ذلك

الوجه الآخر للانسحاب

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

والرسالة هنا واضحة، وهي أنّ الهزيمة قد تكون خياراً ولكنّ الاستسلام ليس كذلك. فالإنسان يمكن أن يموت منتصراً، أمّا الانهزامي فلا يفوز أبداً فالصمود قد يكون مكلفاً وينطوي على مغامرات، وتكاليفه مرتفعة، وعدم اليأس سلوكٌ يعبر عن شجاعة، أما الانسحاب فهو تصرفٌ جبان. كلنا 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 أنك 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 أن الأمور لا تسير كما ينبغي؛ فلماذا إذاً لم تسحب من هذه التجربة غير الموفّقة؟

هناك ثلاثة أسباب تمنعك من التراجع أو حتّى التفكير بالانسحاب:

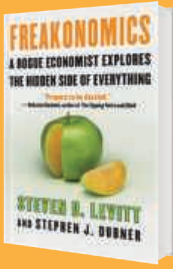
1. أنك قضيت عمرك كلّه تستمع إلى نصائح وخطابات مثل خطاب «تشرشل» بأنّ الانسحاب هو دليل الفشل.

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 كلّ 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. إلّا 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؟

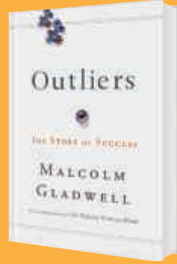


كتب مشابهة:



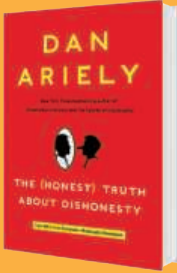
Freakonomics

A Rogue Economist Explores the Hidden Side of Everything.
By Steven D. Levitt and Stephen J. Dubner, 2009



Outliers

The Story of Success
By Malcolm Gladwell, 2011



The Honest Truth About Dishonesty

How We Lie to Everyone--Especially Ourselves
By Dan Ariely, 2013

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

 mbrf.ae

 www.mbrf.ae



قنديل |
لخدمات الطباعة والنشر

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

– التخلي عن الأفكار والمسلّمات التقليدية التي تؤرّقنا.
– التخلي عن الخوف من قبول الجديد والترحيب بما لا نعرفه.
– التخلي 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 المؤلف 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 انضمّ إليها، وعندما لم يكن ينسحب كانت تتمّ الإطاحة به، ولكنه كان أيضاً يتمسك بمواقفه ويدافع عنها حتّى في أحلك الأوقات. وقد كان يعيش الكلام، ويطيل الخطابات، وقد نصحه كثيرون بأن يختصر خطاباته ويقلّل مواجهاته، إلا أنّه لم يغيّر نمطه ولا سلوكه. ويرى المؤرخ «جون كيغان» أنّ كثرة الإخفاقات والانسحابات من التجارب غير الموفقة هي التي ساعدت «تشرشل» على الصمود في المواقف الصعبة؛ فقد ساعدته التجربة والخبرة على معرفة ما الذي يستحقّ التضحية، وما الذي لا يستحقّ.

الحقيقة أنّه ليست هناك عصاً سحرية تمكّننا من حلّ كلّ المشكلات ومواجهة كلّ المواقف بنفس القدر من القوّة والذكاء والجرأة، وتحقيق نفس النجاح؛ فكلّ ما قمنا به في هذا الكتاب هو محاولة لأن نتعلّم كيف نفكر بطريقة مختلفة. قد تكون الطرق المختلفة والجديدة وعرة وصعبة، ولكنّ الطرق السهلة مزدحمة، وهي أيضاً لا تخلو من المنزلقات ولا تضمن النجاح. والآن.. ها هو دورك قد حان. فكّر بطريقة مختلفة وسدّد في منتصف الهدف، ولو لمرة واحدة فقط. فالحياة سلسلة من التجارب المتواصلة، والإبداع والتميز هو أن نعيش بكلّ امتلاءاتها واحتمالاتها.



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



جائزة الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة - 2014

SHEIKH MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTOUM KNOWLEDGE AWARD-2014



تكريماً للإنجازات العالمية في مجالات المعرفة



مؤتمر المعرفة الأول

تمكين أجيال الغد

٧-٩ ديسمبر ٢٠١٤، فندق جراند حياة - دبي