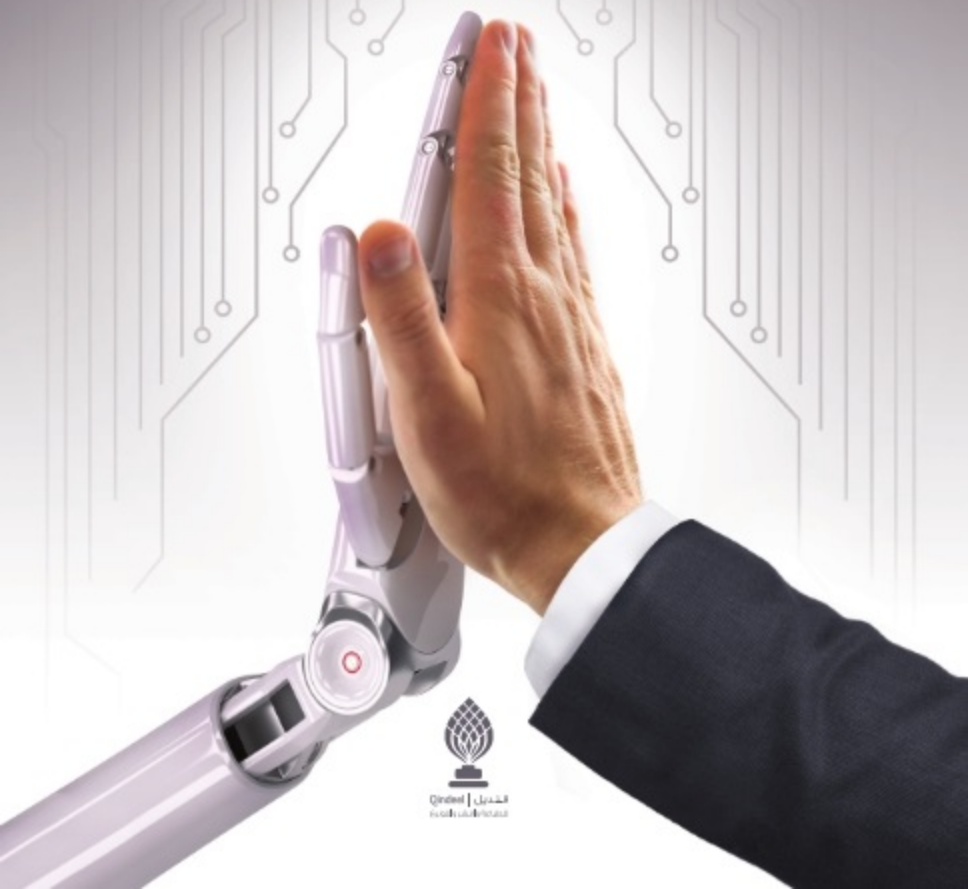


كتاب في دقائق

# تحقيق النجاح في عصر الذكاء الاصطناعي

مجموعة من الكُتّاب



الجمعية الوطنية  
للحقوق الإنسانية



# تحقيق النجاح في عصر الذكاء الاصطناعي



كتاب في دقائق

سلسلة: التطوير الذاتي

# تحقيق النجاح في عصر الذكاء الاصطناعي

مجموعة من الكتاب

• كيف يكون يومك مثمراً

دور العلوم السلوكية في زيادة الانتاجية

• الطريق نحو الهدف

كيف يكتشف الجيل الجديد غايته

• التَّقدم

عشرة أسباب تدفعنا للتفاؤل بالمستقبل

• اسلك الطريق الصحيح

كيف نأخذ بالأسباب المدهشة التي تقودنا إلى النجاح

• يُمنع توظيف بني البشر

دليل النجاح في عصر الذكاء الاصطناعي

• ذاكرة بلا حدود

أساليب جديدة لتعلم أسرع وإنتاجية أروع

# Achieving Success Under The Age Of Artificial Intelligence

A Group of Authors

## تحقيق النجاح في عصر الذكاء الاصطناعي

مجموعة من الكتاب

© 2018 Qindeel printing, publishing & distrubtion

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

الآراء الواردة في هذا الكتاب لا تعبر بالضرورة عن رأي الناشر

موافقة « المجلس الوطني للإعلام » في دولة الإمارات العربية المتحدة

رقم: 2018/3/1 MC-02-01-4661703 تاريخ

ISBN: 978 - 9948 - 39 - 481 - 5



قنديل | Qindeel

للطباعة والنشر والتوزيع

Printing, publishing & Distribution

ص.ب: 47417 شارع الشيخ زايد

دبي - دولة الإمارات العربية المتحدة

البريد الإلكتروني: info@qindeel.ae

الموقع الإلكتروني: www.qindeel.ae

© جميع الحقوق محفوظة للناشر 2018

الطبعة الأولى: آذار / مارس 2018 م - 1439 هـ

## المحتويات

13	..... المقدمة
	كيف يكون يومك مثمراً
	دور العلوم السلوكية في زيادة الإنتاجية
	تأليف: كارولين ويب
17	..... ما اليوم المثمر؟
17	..... الأساس العلمي
18	..... 1. نظامان للمخّ البشري
18	..... 2. محور الاكتشاف والدفاع
19	..... 3. التأثير المتبادل بين العقل والجسد
20	..... أولاً: الأولويات
20	..... عمى عدم الانتباه
21	..... تحديد الغايات
23	..... ثانياً: الإنتاجية
24	..... عدم أداء أكثر من مهمّة في نفس الوقت
24	..... دمج المهام المتشابهة
25	..... تحديد أوقات الراحة
26	..... الإجهاد الناتج عن اتخاذ القرارات
27	..... ثالثاً: العلاقات
28	..... التحيزُ للجماعة الداخلية

29	رابعاً: التفكير.....
29	طرح الأسئلة.....
30	التحديث وإعادة التشغيل.....
31	خامساً: التأثير.....
31	دعم تأثير الثقة بالنفس.....
32	سادساً: المرونة.....
32	تسمية المشاعر.....
32	الأسئلة المثمرة.....
33	ماذا سأتعلم من هذا؟.....
34	مبدأ ما فات مات.....
34	سابعاً: الطاقة.....
35	صنائع المعروف العشوائية.....
35	حقق انتصارات سريعة.....
36	خصّص وقتاً للتواصل الإنساني.....
36	نتمنى لك يوماً مثمراً.....

### الطريق نحو الهدف

### كيف يكتشف الجيل الجديد غايته

تأليف: ويليام ديمون

39	رحلة البحث عن معنى.....
40	الارتباط بالإنسان والمكان.....
42	دراسة أهداف الشباب.....
44	اللاملتزمون.....
44	أهميّة الأهداف في الحياة.....
45	الأهداف الكبرى والصغرى.....



46	..... أين نجد أهدافنا؟
47	..... الشباب وصناعة الغايات
48	..... المُسلِّخون والحالمون والعازمون
49	..... أصحاب الهمم
50	..... الرؤية القصيرة والآفاق الضيقة
51	..... لا للتعليم قصير النظر
52	..... لا للإعلام قصير النظر
53	..... أوقد الشرارة واحذر لهيها
54	..... المحادثات الإرشادية
54	..... تشجيع المبادرات
55	..... التفويض وتحميل المسؤولية
56	..... المنهجية الإيجابية في تنشئة الأجيال
56	..... نماذج تُتحدى
57	..... غايات التمكين

## التقدم

### عشرة أسباب تدفعنا للتفاؤل بالمستقبل

تأليف: جوهان نوربيرج

61	..... التقدم بين الواقع والتوقع
62	..... الغذاء
65	..... الصرف الصحي
67	..... متوسط العمر
69	..... الفقر
71	..... العنف
73	..... البيئة

75	التعليم.....
75	حقوق المرأة.....
77	الحرية.....

### اسلك الطريق الصحيح

#### كيف نأخذ بالأسباب المدهشة التي تقودنا إلى النجاح

##### تأليف: إريك باركر

83	هل ننجح بالقاعدة أم بالاستثناء؟.....
83	هل اتباع القواعد صواب أم خطأ؟.....
84	إلى أي فئة تنتمي؟.....
86	تميز القادة.....
86	النجاح الفاشل بخداع الذات.....
87	نجاح المخادعين وفشلهم.....
88	كيف تصبح ناجحاً وأخلاقياً.....
89	المنسحبون أم المتشبثون؟.....
90	من أين يأتي الإصرار؟.....
91	الانسحاب ليس نقيض الإصرار.....
91	العلاقات أهم من المعرفة.....
94	المشاعر الطيبة وتكوين العلاقات.....
95	تكوين العلاقات يبدأ من الروضة.....
96	الفرق بين الثقة والتكبر.....
97	الفرق بين الرفق بالنفس وتقدير الذات.....
98	الخيطة الرفيع بين العمل والحياة.....
100	كي تسلك الطريق الصحيح.....

## يُمنعُ توظيفُ بني البشر دليل النجاح في عصر الذكاء الاصطناعي تأليف: جيرى كابلان

103	.....البشر يمتنعون
103	.....قدرات الذكاء الاصطناعي
104	.....الدمية تغلب صانعها
105	.....الروبوت اللص
107	.....من يملك المعلومات يملك السوق
111	.....الفوضى وأخطارها
113	.....إزاحة الإداريين والعمال
114	.....أنواع البطالة
116	.....مشكلات التدريب المهني
117	.....الرهن الوظيفي
119	.....ماذا عن المستقبل؟

## ذاكرة بلا حدود أساليب جديدة لتعلم أسرع وإنتاجية أروع تأليف: كيفين هورسلي

123	.....أطلق العنان لذاكرتك
123	.....تخيّل أنّك وُلدت بلا ذاكرة! من ستكون؟
124	.....الذاكرة الإلكترونية
124	.....التركيز
125	.....معتقداتك الجديدة

126	..... ركز طاقتك في اللحظة
128	..... التخيُّل والربط
130	..... السيَّارة وتحسين الذاكرة
132	..... تثبيت المعلومات
133	..... تطبيق أسلوب التثبيت
134	..... أمثلة
136	..... تذكُّر الأسماء
136	..... 1. التركيز
137	..... 2. الصورة الذهنيَّة
137	..... 3. الاستخدام المستمر
137	..... أساليب الربط
138	..... - الربط بالمقارنة
138	..... - الربط بموقع اللقاء
139	..... تذكُّر المعلومات المكتوبة
140	..... دور الذاكرة في العروض التقديميَّة
141	..... استعادة العقل الغافل
142	..... حفز نفسك ونشط ذاكرتك

## مقدمة

يبدأ كثير من الناس يومهم ويختتمونه وهم لا يفكرون كيف بدأ وأين انتهى، ولا يجلسون مع أنفسهم ليتأملوا في حصاد أيامهم. هؤلاء متوقفون رغم أنهم يتحركون، وعاطلون من العمل مع أنهم يخرجون من طلوع الفجر إلى أعمالهم، لكنهم يحملون أجساداً خاوية من روح السعادة التي تترك فيهم أثراً طيباً يحفزهم للاستمرار ويؤملهم بيوم سعيد يبدؤونه بالتفاؤل والإيجابية. تغوص بنا كارولين ويب في بحور الأعمال لتعرفنا كيف نصنع فارقاً في أعمالنا اليومية رغم رتابتها، وكيف يرتقي بنا العمل المثمر في سماء النجاح كي نبدأ كل يوم بنشاط جديد، مع وصفات عملية يمكن لكل موظف أن يستخدمها لتكون السعادة رفيق دربه في أي عمل ينجزه.

ثمة أشياء في غاية الأهمية تشكل الفارق بين الناجح وغيره، يجب أن يكون لها حيز في وعينا جميعاً، فمهما أخذ العمل من أوقاتنا وأجسادنا، إن لم نضع في مخططاتنا الأهداف التي نعمل لأجلها، فإننا سنبقى ندور في أماكننا دون أن نرتقي في سلم التطور، وهذا واقع الكثير الذين ينصحهم ويليام ديمون بأن يكونوا قادرين على التفكير في المستقبل ليعرفوا ما ستؤول إليه أحوالهم بعد حين؛ كي لا تكون حياتهم بلا هدف.

لكن يبقى الهدف جسداً خاوياً من الروح إن كان مفرغاً من التخطيط البناء الذي يحول الأفكار إلى واقع عملي، ومن هنا فإن جوهان نوربيرج يمنح المتطلعين إلى النجاح نصائح ذهبية تدفعهم للتفاؤل بالمستقبل؛ فمهما تعاظمت هموم الحياة وتراكت منغصاتها لا يفقد الناجحون الأمل في مستقبل أفضل يحققون فيه أهدافهم، حتى ولو كان ابتسامة من طفل بريء أو صوتاً عذباً يشدوه عصفور صغير. فالتعليم على سبيل المثال، أحد أهم مهارات التقدم؛ التي تحتاج للإيجابية والتفاؤل للتزود منه على نحو مثمر؛ لكن كيفين هورسلي يرشدنا إلى أساليب جديدة لتعلم أسرع يقودنا إلى إنتاجية أروع؛ بحيث يمكننا فهم الشيء دون حفظه، بأساليب تؤهل عقولنا لمجارات عصر التكنولوجيا لاستيعاب وسرعة أكبر للفهم والتعلم؟ هذا ما يجيب عنه كيفين بأسلوب ممتع مفيد.

إن النجاح لا يأتي بالتمني، والسماء لا تمطر ذهباً ولا فضة، وما من أحد إلا ويعلم أن العمل أساس النجاح، وأن التقاعس لم يكن يوماً ليوّلد «جوبز» ولا «غيتس». من هنا لا بد من الأخذ بالأسباب المدهشة التي يطرحها إيريك باركر، ليكون طريقنا إلى التفوق معبداً بالأسباب التي وضعها لنا على شكل خلاصة لتجربة ثرية لا بد وأن تؤتي أكلها على جميع المستويات.

**جمال بن حويرب**

**المدير التنفيذي**

**لمؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة**



ملخصات لكتب عالمية تصدر عن  
مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة

# كيف يكون يومك مثمراً

## دور العلوم السلوكية في زيادة الإنتاجية

تأليف:

كارولين ويب







## ما اليوم المثمر؟

يتمنى كلُّ منَّا أن يكون يومه مثمراً، لكن يبدو الأمر وكأنَّه خارج نطاق سيطرتنا. الخبر السار هو أنَّه بإمكاننا جميعاً، وبقليل من الجهد أن نحظى بعملٍ مثمِّرٍ ونتائجٍ طيبةٍ كلَّ يوم. لكن بدايةً، ما اليوم المثمر؟ كما يصفه كثيرون، فإنَّ يوم العمل المثمر هو اليوم الذي نشعر فيه بالسعادة والحماسة بفضل زيادة إنتاجيتنا وإدراك أنَّ جهودنا قد شكَّلت فرقاً في تحقيق شيءٍ ذي شأنٍ.. إنَّه اليوم الذي يجعلنا نشعر بمزيدٍ من النشاط لا مزيدٍ من الإنهاك، وهذا لا يعني أن مهامَّ ذلك اليوم لا تكون مُرهقة على المستويين الذهني والجسماني، لكن درجة الاستمتاع والتحفيز بفضل الإنتاجية تعوِّض كلَّ ما بُذِل من مجهود مرهق. ومناطق الأمر كله هو أنَّ كلاً منَّا يملك مساحةً مناورة أكبر من تلك التي يُدرکہا، وبمجرد أن نفهم بعض العوامل التي تُشكِّل اختياراتنا وعواطفنا، وبمجرد أن ندرك كيف يمكن أن تؤثر أنماطُ تفكيرنا في كلِّ شيء، سيتضح لنا أنَّ لعنصر الصدفة دوراً محدوداً في أدائنا في كلِّ يومٍ من أيَّام وجودنا.

## الأساس العلمي

سنتناول في طرحنا هذا سبعة عناصر أو وحدات بنائية تعكس الموضوعات الأساسية التي تنطوي عليها إجابات الأفراد عن سؤالنا: «ما اليوم المثمر؟». لكن وقبل التعمُّق في تناول هذه الوحدات، يجب أن نسلط الضوء على

موضوعين علميين غاية في الأهمية؛ لأنَّهما يتكرَّران كثيراً في مجمل عناصر تناولنا للموضوع، وذلك لنقدِّم أساساً ملموساً للدلائل الواردة هنا.

## 1. نظامان للمخِّ البشري

ينقسم نشاط المخِّ إلى نظامين متكاملين، أحدهما واع، يمكن التحكُّم به، والآخر آلي وتلقائي. يتحكَّم النظام الواعي في الأعمال والمهمَّات التي نمارسها بوعي وتأنُّ، وهو مسؤول عن التفكير، وضبط النفس، والتفكير الاستشراقي، ومع ذلك ورغم أنَّ النظام الواعي يتمتَّع بالقدرة على الوصول إلى ثلاثة أو أربعة أجزاء من المعلومات المخزَّنة في أدمغتنا في المرَّة الواحدة، فإنَّ الأبحاث تشير إلى أنَّه غير قادرٍ سوى على فعل شيء واحد في المرَّة الواحدة، إضافة إلى أنَّه يُجهَد بسرعة كبيرة، ولذا فإنَّنا إن لم نتلقَّ قسطاً من الراحة بانتظام، ونجدد نشاط عقولنا، فستنخفض قدرتنا على التفكير، وضبط النفس، والتخطيط.

أمَّا بالنسبة إلى النظام الآلي، فإنَّ فاعليَّته تكمن في تحويل مجمل أداتنا إلى ممارسات آلية، كما أنَّ عمليَّاته السريعة والآلية تُلغي احتياجنا إلى التفكير الواعي في كلِّ ما نفعله، ولذا فإنَّه يُمكننا من أداء المزيد من العمليَّات على التوازي؛ لأنَّه كنظام آلي يخفِّف العبء عن كاهل النظام الواعي من خلال إدارته وتولِّيه لكلِّ مهامِّنا المألوفة وتحويلها إلى أنشطة روتينية.

## 2. محور الاكتشاف والدفاع

«أهذا تهديد أم مكافأة؟»، هذا هو أوَّل وأوَّلَى سؤال تطرحه عقولنا بشأن كلِّ ما نواجهه من أفعال وأقوال وعلاقات وقرارات. عندما نواجه تجربة تنطوي على خطرٍ يهدد حياتنا، فإنَّنا نتلقَّى إنذاراً داخلياً

من «دوائر البقاء» التي حفظناها في مكان عميق داخل النظام الآلي التلقائي لعقولنا. حين تلتقط هذه الدوائر أي إشارة إلى خطرٍ محتمل، فإنها تعمل بسرعة للدفاع عنّا بإطلاق استجابات الكرّ أو الفرّ أو الثبات، وهذه الاستجابة الدفاعية مثال جيّد على سيطرة النظام الآلي التلقائي القوي لأدمغتنا على تصرّفاتنا الآنيّة وتوليّه قيادتها.

وعلى الجانب الآخر، يدرس نظام المكافأة في الدماغ البيئية المحيطة بحثاً عن مُتّع محتملة - ولا يقتصر ذلك على المكافآت الأساسية الضرورية للبقاء كالطعام، وإنما يشمل أيضاً مكافآت غير ملموسة كالمدح والسرور. حين يرصد الدماغ البشري شيئاً يُحتمل أن يكون جذاباً، فإنه يهرع إلى مطاردته بإطلاق هرموني الدوبامين والإندروفين اللذين يثيران فينا الشعور بالابتهاج، وهكذا ندخل في حالة ذهنية استكشافية وترقيية، تسمى «حالة الاكتشاف».

### 3. التأثير المتبادل بين العقل والجسد

لا يمكن لأحدنا أن ينكر أن التفكير يكون صعباً إلى حدّ واضح في لحظات الألم، وكذلك الحرمان من النوم الذي يقلّل القدرة على الصبر وقوّة وفاعليّة الذهن، وفي الواقع أظهرت عقود من البحث والدراسة أنّ للطريقة التي نتعامل بها مع أجسادنا أثراً هائلاً في أداء أدمغتنا، إذ تؤثر في تدفق الدم إلى الدماغ وتوازن المواد الكيميائية العصبية ودرجة الاتصال بين المناطق المختلفة من الدماغ، وهكذا أثبتت هذه الدراسات أنّ بالإمكان جني أرباح فورية من الاستثمار في النوم وممارسة الرياضة.

عند حرمان الدماغ من النوم، يُخصّص الدماغ المرهق كميةً أقلّ من الدم للقشرة الأمامية الجبهية، أو ما نسميه «الناصية»، وهي المنطقة

الذكية والمتنامية من المخ، والتي تعتبر معقل النظام الواعي في الدماغ، ممَّا يقلِّل قدرتنا على الاستجابة بذكاء للأمر المفاجئة، أو التوصل إلى أفكار جديدة، أو الحفاظ على الهدوء تحت الضغط، ومن هنا يبقى علينا بذل قصارى جهدنا لوضع النوم على رأس أولوياتنا وعدم التضحية بساعات النوم الثماني أو السبع على أقل تقدير. أمَّا ممارسة التمرينات الرياضية فقد أثبتت الدراسات قدرتها الفوريَّة على تحسين الأداء العقلي، حيث تُسرِّع معالجة المعلومات، ووقت الاستجابة، وتحسِّن فاعليَّة التخطيط وأداء الذاكرة قصيرة الأمد.

الآن وقد وضعنا الأساس العملي الذي تقوم عليه هذه الخلاصة، فلنبدأ في إرساء اللبنة التي باكتمالها يصبح يومنا مثمرًا.

## أولاً: الأولويات

في العادة، لا يلاحظ الإنسان عن وعي سوى مجموعة صغيرة من الأحداث التي تدور حوله، ويغفل عمَّا سواها، وبما أنَّ أولوياتنا تؤدِّي دوراً بارزاً في تحديد الأشياء التي تمرُّ عبر مرشحاتنا الذهنية، فقد نتمكَّن من تغيير مشاعرنا حيال يومنا باقتطاع دقائق معدودات من وقتنا للتحضير الذهني، ويُطلق على عملية التحضير الذهني هذه «تحديد الغايات».

## عمى عدم الانتباه

طلب عالم النفس «ترافتون درو» وزملاؤه في معمل التركيز البصري في جامعة «هارفارد» من بعض اختصاصيي الأشعة من ذوي الخبرة، فحص مجموعة من صور الأشعة الطبية عن كثب لرصد أيِّ أشياء غير طبيعية، وأعطيت لإخصائيي الأشعة مجموعة حقيقيَّة من صور أشعة للرئة

كي يعملوا على فحصها، وكان بعضها يُظهرُ مشكلاتٍ حقيقيَّةً مؤسفةً، لكنَّ الصورة الأخيرة كانت مختلفة، فقد أظهرت صورة غوريلا مقحمة في الرئة، والمذهل أنَّ 83٪ من إحصائي الأشعة أغفلوا ملاحظة وجود الغوريلا، على الرغم من أنَّ الصورة كانت أكبر من متوسط حجم العقد الرئويَّة بثمانٍ وأربعين مرَّة، والأكثر غرابة أنَّ باحثي «هارفارد» استخدموا جهاز تتبُّع لحركة العين، والذي أظهر أنَّ أغلب إحصائي الأشعة نظروا إلى الغوريلا مباشرةً، ومع ذلك لم يلاحظوها. إنَّ أدمغتهم ببساطة لم تسجِّل الغوريلا في الوعي، لأنَّهم لم يكونوا يبحثون عنها في الواقع. هذا النوع من الانتباه الانتقائي هو ما يُطلقُ عليه العلماء «عمى عدم الانتباه»، لذلك يبقى للأولويات التي نحددها دورٌ محوريٌّ فيما نرى وما لا نرى.

«سيظلُّ اللاوعي يقودك إلى أن تعيه، وستظلُّ تظنُّ حتَّى ذلك الحين أنَّ هناك قوىً خارجيةً قاهرةً تقودكُ إلى مصيرك الغامض الذي لا حول لك فيه ولا قوة»

## تحديد الغايات

تنطوي هذه العملية على إلقاء نظرة لا تستغرق أكثر من دقيقة واحدة إلى أيِّ ناحية من نواحي حياتنا من زوايا ثلاث، وهي:

- **الهدف:** فكِّر في كلِّ نشاط مهم من أنشطتك اليومية: الأشخاص الذين ستقابلهم، والعمل الذي ستنجزه. ما أهم شيء لتكليل هذه الأنشطة بالنجاح؟ هذا هو هدفك الحقيقي.
- **التَّوجُّه:** لاحظ المخاوف التي تسيطر على أفكارك أو حالتك المزاجية. هل تساعدك تلك المخاوف على تحقيق هدفك؟
- **الانتباه:** وفقاً لأولوياتك الحقيقية، أين تريد أن تركز انتباهك؟

الآن وبعد أن أكملت غايتك العامّة بأهدافٍ محدّدة لكلّ يوم، عليك أن تعزّز هذه الأهداف المتعلّقة بالعمل والمهام المطلوبة بأهدافٍ سلوكية إضافية من أجل تعزيز غايتك.

**1. نتكن غاياتك إيجابية:** على سبيل المثال، ربّما تظنُّ أن هدفك الحقيقي هو إقناع أحد زملائك بأنّه ارتكب خطأً فادحاً الأسبوع الماضي، من شأن ذلك أن يدفع دماغك إلى إعطاء الأولوية للملاحظات التافهة بشكل غير واعي، ولكنّ الأفضل أن تكون غايتك أكثر نبلاً لتسهم في توضيح الصورة الكاملة، كمساعدة زميلك على محاولة تجنب ارتكاب نفس الخطأ مجدّداً، لأنّ تبني تلك الغايات التي تركز بدرجة أكبر على الحلول ييسّر لك تسوية المشكلة، ويُجنّبك أيضاً إثارة ردّ فعل دفاعي سواءً بالكرّ أو الفرّ أو الثبات في ذهنه أو ذهنك.

**2. وضع أهدافٍ سلوكية:** تزدّي الصياغة التفصيلية الواضحة للأهداف إلى أن نحيد عن طريقنا لسبيين:

- **أولاً:** لأنّ قدرتها على تركيز انتباهنا أعلى من قدرة الغاية الأشمل، ولأنّها تساعدنا على نبذ المشتتات خلال يوم العمل.
- **ثانياً:** لأنّها تشجّعنا على أن نتحلّى بقدرٍ أعلى من المثابرة، ذلك أنّ إحراز التقدّم في اتجاه تحقيق الهدف يُشبع نظام المكافآت في الدماغ البشري.

ونظراً إلى قدرة الأهداف المركّزة على تعزيز الأداء، فإنّ من البديهي تطبيق تلك القدرة على غاياتك الأشمل لليوم، بأن تطرح السؤال التالي:

- على المستوى الشخصي، ما الذي يمكنني تغييره في سلوكي الشخصي للمساعدة على بلوغ غايتي؟
- وكيف سيكون تطبيق هذا التغيير، وما الإجراءات التي سأأخذها اليوم؟

التعبير عن الهدف بصيغة إيجابية: تتخذ غايتنا عادةً إطاراً من اثنين: إمّا الإكثار من فعل إيجابي، أو الإقلال من فعل سلبي. تشير الأبحاث إلى أن النوع الأول أفضل من الثاني من ناحية تعزيز الأداء العالي. فعندما عمل عالما النفس «أندرو إليوت» و«مارسي تشرش» على مجموعة كبيرة من الطلاب في جامعة «روتشستر» لتتبع تأثير الأنماط المختلفة من الأهداف الشخصية في تقديرات الطلاب، وجدوا أن أهداف التجنب (أي أن ينوي المرء تجنب ضعف الأداء) قللت من مستوى الأداء بنفس المقدار الذي رفعت به أهداف التحقيق (أي أن ينوي المرء تحسين أدائه) مستوى الأداء، فوضع الأهداف بصيغة إيجابية يضع الدماغ البشري في الحالة الاستكشافية بدلاً من الحالة الدفاعية.

## ثانياً: الإنتاجية

يعاني معظمنا من مشكلة ازدحام يومه بالمهام التي ينبغي إنجازها، فيضيفون المزيد من الوقت على ساعات العمل الثماني اليومية، ثمّ ينتهي بهم الأمر في النهاية إلى الكدّ في العمل من دون إنجاز المهام المكلفين بها. ستجد فيما يلي طرقاً متعدّدة يمكن أن تساعدك على تقليص شعورك بالإرهاق وزيادة درجة يقظتك وشعورك بالسيطرة على مقاليد الأمور.

## عدم أداء أكثر من مهمة في نفس الوقت

أثبت «رينيه ماروا»، مدير مختبر معالجة المعلومات البشرية في جامعة «فاندربلت»، أن الأشخاص الذين يؤدُّون مهمَّتين في وقت واحد يستغرقون وقتاً أطول بنسبة 30٪، ويرتكبون ضعف عدد الأخطاء التي يرتكبها الأشخاص الذين يؤدُّون نفس المهمَّتين على التوالي، وفي الوقت نفسه وُجِدَت دراسة أُجريت على موظَّفي شركة «ميكروسوفت» أنَّهم عند تعرُّضهم للمقاطعة برسالة إلكترونية، استغرقوا خمس عشرة دقيقة لاسترجاع حبل أفكارهم بالكامل، سواء رُدُّوا على تلك الرسالة أم لا. ولكن، لماذا يؤدِّي تعدُّد المهام إلى فقدان السرعة والدقة وسلامة التفكير؟ يرجع ذلك إلى خلل في النظام الواعي للدماغ البشري، ففي حين نعتقد أننا نوذِّي المهام على التوازي، يعتمد نظامنا الذهني الواعي في واقع الأمر إلى تبديل انتباهنا بين هذه الأنشطة بسرعة.

## دمج المهام المتشابهة

نظراً إلى أن الدماغ البشري يعمل بفاعليَّة أكبر عند التركيز على مهمَّة واحدة في المرَّة الواحدة، يتعيَّن ترتيب المهام بفاعليَّة أكبر، أي جَمع المهام المتشابهة معاً. وإليك بعض الاقتراحات حول الكيفية التي تمكِّنك من ذلك:

- تصنيف المهام في فئات مختلفة من الأعمال، وذلك بأن تسأل: أي أنواع المهام يجب أداؤها اليوم؟ وإلى أيِّ فئة تنتمي تلك المهام؟ وهذه بعض الفئات التي يمكنك تجربتها:
- مهام تتطلَّب التفكير العميق أو العمل الإبداعي.



- مهام الرد على رسائل البريد الإلكتروني وغيرها من أنواع التراسل.
- مهام القراءة والبحث.
- الاجتماعات (الافتراضية أو الشخصية).
- المشاريع الشخصية.
- المهام الإدارية.
- استعراض الجدول اليومي وتحديد فترات غير مسموح فيها بالمقاطعة لتخصيصها أنواعاً مختلفة من المهام. حاول تحديد فترات لا تقل عن عشرين إلى ثلاثين دقيقة، وفترات أخرى تتراوح بين ستين وتسعين دقيقة، فإذا كان جدولك مبعثراً للغاية ومتنوعاً جداً، حيث تفرّق فيه أوقات الاجتماعات والمكالمات على مدار اليوم، حاول ضمّ تلك التفاعلات بعضها إلى بعض بأن تطلب من كل شخص على قائمة الاجتماعات أو المكالمات تقديم أو تأخير وقت الاجتماع أو المكالمات.
- بعد ذلك، قرّر أي حزمة من المهام تناسب أي فترة من اليوم. الهدف من هذا التنظيم هو تقليل تعرّج مساراتك وقفزاتك بين المهام المختلفة كي تعطي مهام التفكير العميق أطول فترة من الوقت في يومك.

## تحديد أوقات الراحة

يحتاج النظام الواعي في الدماغ البشري إلى أوقات راحة منتظمة كي يعمل بكامل قدرته، وبما أننا تحدّثنا سابقاً عن ضمّ المهام

المتشابهة بعضها إلى بعض وتصنيفها في فئات، فعليك أن تخطّط لفترة راحة قصيرة بين الفئات المختلفة من المهام، فمثلاً بعد قضاء ساعة في مهمّة الردّ على الرسائل الإلكترونية، قف لدقيقة وأفرغ عقلك أو حاول تصفية ذهنك قبل الانتقال إلى فئة أخرى من المهام، ولا تقضِ أكثرَ من تسعين دقيقة دون القيام بعمل جانبي سريع يعيد إنعاش ذهنك وجسدك.

## الإجهاد الناتج عن اتخاذ القرارات

كلّما زادت القرارات المنوط بنا اتخاذها، قلّت القدرة المعرفية المتاحة لنا لتقييم البدائل واتخاذ القرارات الصحيحة - يُطلَق على تلك الظاهرة اسم «إجهادات وتبعات عملية اتخاذ القرارات». أظهرت الدراسات أن القرارات الشرائية تكون أسوأ حين يكون أصحابها مرهقين، كذلك يكون الأفراد أبعد عن اتخاذ القرارات الأخلاقية السليمة أو اتباع تعليمات السلامة وهم مجهدون، فقد وجدت دراسة أجرتها جامعة «بنسلفانيا» على العاملين في المستشفيات أن العمل لساعات أطول من دون راحة يجعل العاملين يُهملون قواعد النظافة العامّة الأساسية التي يعرفون مدى أهمّيتها.

ترجع كلُّ هذه الزلّات إلى أنّ النظام الواعي في الدماغ البشري يصبح عاجزاً عن أداء وظيفته جيّداً حين يصاب بالإرهاك، ممّا يعني عدم وضوح الرؤية، وتراجع القدرة على التحكم في النفس، وانخفاض مستوى التركيز، وتشوّش التفكير الاستشرافي الفعّال. في الوقت نفسه، يهبُّ النظامُ التلقائي إلى تولّي زمام الأمور، ولذلك نرغب عادةً في الحصول على العائد الأسرع، ويزيد احتمال وقوع

مثل هذه السقطات ومثل هذا السهو عند الشعور بالجوع، ذلك أن جزءاً من قدرة النظام الواعي تتجه إلى مراقبة حاجة المعدة الفارغة إلى الطعام، وكما هي الحال فيما يتعلّق بباقي أجزاء الجسد، يحتاج المخُ أيضاً إلى سكر الدم كي يعمل، ولذا فإنّ الأكل بشكل منتظم يساعدنا على الحفاظ على حدّة الإدراك.

### ثالثاً: العلاقات

في جميع الدراسات التجريبية التي أُجريت حول السلامة النفسية، يبرزُ شيءٌ واحدٌ كأساس موثوق تقوم عليه السعادة، ألا وهو جودة علاقاتنا بالآخرين، ويرجع ذلك إلى أنّ أدمغتنا بطبيعتها اجتماعية إلى حدٍّ بالغ، لأنها مهَيَّأة لتقيّم باستمرار درجة تقاربنا مع الآخرين، وقوّة هويّتنا داخل الجماعة، ولكن هل للود واللطف والحب صلةٌ بالكيمياء؟ نعم، إلى حدٍّ ما، ولكنّ الأبحاث تشير أيضاً إلى العديد من العوامل البشرية التي يمكنها أن تزيد بسرعة من مستوى المودّة والثقة بين شخصين، ممّا يصنعُ فارقاً كبيراً في مشاعر كلٍّ منهما حيال يوم العمل، وتتضمن هذه العوامل مدى حسن نوايانا، وعمق رغبتنا في المعرفة، وقدرتنا على إيجاد أشياء مشتركة تجمع بيننا.

ومرّةً أخرى، علينا أن نُلقِي نظرةً على أهمّية غاياتنا في سياق تفاعلاتنا. نحن نعلم الآن كيف تحدّدُ أهدافنا، وتوجّهاتنا، وافتراضاتنا كثيراً ممّا تلاحظه عقولنا، فإذا ركّزنا على إيجاد فرص للتعاون، فثمّة احتمالات معقولة بأنّ تسنح لنا مثل هذه الفرص. أمّا إذا دخلنا في مشادّات، فإنّنا نكون أكثر انتباهاً إلى الإهانات والعثرات وانقطاع العلاقات، وعلينا هنا أن نعيد صياغة غاياتنا على ضوء أهدافنا وافتراضاتنا.

فلنركّز مثلاً على الفائدة المشتركة المنشودة من التفاعل مع الآخر، وفيما يتعلّق بالافتراضات، علينا مراجعة توقّعاتنا السلبية بشأن الآخرين لأنّها ستحدّد الأشياء التي ننتبه إليها والتي يمكن أن نغفلها، ثمّ نقرّر أن ننظر إلى الجوانب الإيجابية دون غيرها.

وفيما يتعلّق بالرغبة في المعرفة، فإنّ لنوع السؤال الذي يعكس رغبة حقيقية في المعرفة مزايا متعددة منها:

○ **أولاً:** أن يكون سؤالاً إيجابته مفتوحة - أي لا يمكن الإجابة عنه بنعم أو لا.

○ **ثانياً:** أن يحثّ الناس على مشاركة أفكارهم، ودوافعهم، ومشاعرهم، بدلاً من الحقائق المجرّدة.

○ **ثالثاً:** أن تنوي حقاً الاستماع إلى الطرف الآخر، وإمعان التفكير في إجابته. ويطلق على هذا النوع من الأسئلة «أسئلة رفع مستوى الجودة» لأنّها تحسّن من جودة المحادثة على الفور.

## التحيز للجماعة الداخلية

كلّما قابلنا الآخرين، تعوّد عقولنا إلى العمل بشكل سريع لتقرّر كيف تتفاعل معهم. هل نتذكّر وجوههم؟ هل يمثلون تهديداً لنا؟ هل يشبهوننا أم لا؟ في غياب المعلومات، نميل إلى رؤية الغرباء كخطر محتمل يهدّدنا، إذ تعمل دوائر البقاء في عقولنا بمبدأ «الحذر يمنع الخطر»، ولكن بمجرد أن نشعر أنّ الشخص الآخر يشبهنا بشكل ما - من ناحية الانتماء أو الاهتمامات أو العادات - نبدأ بلا وعي في

معاملته كحليف محتمل، ويعزّو العلماء هذا الأمر إلى أنّ الإنسان يرى شبيهه واحداً من جماعته الداخلية.

ولتوليد هذا الشعور بالانتماء إلى الجماعة الداخلية تجاه الآخر بسرعة، يمكنك خلال التفاعل أن تبحث عن اهتمامات مشتركة بينكما، وتسلط الضوء على الأهداف المتماثلة والحديث عن مصادر الإزعاج المشتركة، وتشجيع الآخر ودعم آرائه باستخدام نفس مفرداته.

## رابعاً: التفكير

تمرُّ بنا أيام، يكون أداؤنا فيها استثنائياً، حيث نأتي بأفكار عظيمة وننطق بتعليقات ذكية، لكن في أيام أخرى، تبطئ معظم محرّكاتنا الذهنية، فتتعثّر في مهمّة، رغم محاولتنا الدفع بأنفسنا للإنجاز، وسنظلُّ متعثّرين ما فتئنا نفكّر بتلك الطريقة التي لا نعيها ولا نبتغيها.

تشير الدراسات إلى أنّ الدماغ البشري البارِع يتبع روتيناً آلياً في أداء كلّ شيء، كذلك هي الشبكات العصبية التي ما إن تسنح لها الفرصة ستدّخر الجهد، إذ تواصل التفكير وفقاً للمسارات القائمة فتخرج بأشكال مختلفة ومتزايدة من نفس الأفكار القديمة، وهكذا، إذا كان لديك حلٌّ معيّن لمشكلة، فستحول هذه الطريقة دون رؤية حلول أخرى مختلفة جذرياً أو أفضل كثيراً، فماذا يمكننا أن نفعل لتتيح لأنفسنا الفرصة لتغيير طرق تفكيرنا القديمة؟

## طرح الأسئلة

المثير للدهشة أنّ تغيير طريقة تفكيرنا لا يحتاج سوى وضع مهمّتنا

المعقدة في إطار سؤال بدلاً من وضعها في صورة جملة خبرية مثيرة للضجر! فقد أثبتت دراسة أجراها علماء النفس في جامعة «إلينوي» فوائدها منهجية طرح الأسئلة، إذ أدت مقارنة المهمة بعد وضعها في إطار سؤال إلى إنجاز ضعف مقدار العمل الناتج عن مقارنة المهمة بوضعها في إطار جملة خبرية. لقد ربط باحثو «إلينوي» هذه النتيجة بنتائج بحث أُجري على نطاق أوسع، وأشار إلى أن طرح ولو سؤال واحد يجعلنا نشعر بدرجة أكبر من السيطرة على مجريات الأمور، كما يجعلنا أقل دفاعية، وأكثر انفتاحاً على الأفكار الجديدة، ولكن كيف يمكن تطبيق هذا على مهام العمل الصعبة؟ يمكن تحقيق ذلك من خلال تأطير المهمة في صورة سؤال يتطلب إجابات مفتوحة، على سبيل المثال: سل نفسك قائلاً: «ما الأسلوب الأمثل لحل هذه المهمة؟».

## التحديث وإعادة التشغيل

توصّلت دراسات أخرى إلى أن تحويل الانتباه من مشكلة معقدة إلى مهمة أخرى لمدة ثلاث أو أربع دقائق فقط يمكن أن يساعد الشخص على اتخاذ قرارات أفضل عند عودته إلى هذه المشكلة، ومع ذلك يشير البحث إلى أن هناك حاجة إلى أمرين للتأكد من أننا نجني الفوائد الكاملة لهذا التحول المعرفي، وهما:

○ أولاً: يتعيّن العودة إلى المهمة على الفور، وإلا فإنّ عقولنا على مستوى اللاوعي ستفترض أنه ليس من الضروري أن نواصل معالجة هذه المعلومات.

○ ثانياً: تساعدنا معالجة نوع مختلف من المهام خلال هذه الدقائق، فإذا كنّا نعمل على جدول بيانات مملوء بأرقام مبيعات

المنتجات، فإنَّ البحث في شبكة أخرى من الأرقام لن يجدَّ نشاط عقولنا كالمشاركة في محادثة حول الحملة التسويقية الجديدة للمنتج على سبيل المثال.

## خامساً: التأثير

يشهد كلُّ يوم في حياتنا العملية أعمالاً كتابية ومباحثاتٍ أخرى، وغالباً تكون كلامية ونحن نجاهد ونعمل على توصيل أفكارنا وتوجيهاتنا إلى العالم. أحياناً، يكون لهذه الكلمات أثرٌ فوري، كما قد تفشل رسائلنا في الوصول إلى الطرف الثاني أو المتلقّي في أحيانٍ أخرى، فلم يصعب علينا في أحيانٍ كثيرة توصيل رسائلنا إلى الآخرين؟

على الأغلب، يحدث هذا لأنَّ النظم التلقائية للطرف الآخر تقف عائقاً في طريقنا. يميل العقل إلى إعطاء الأولوية للمعلومات التي تُطابق وجهة نظره التي يتبنّاها بالفعل حول ما هو حقيقي، أو محتمل، في حين أنَّه ينبذ كلَّ ما عدا ذلك، ومع ذلك تشير الأبحاث إلى أنَّ السرّ يكمن في استخدام أسلوب تواصل يحترم الطريقة التي تعمل بها عقولنا.

## دعم تأثير الثقة بالنفس

تُظهر الأبحاث السلوكية أيضاً أنَّ إبراز الثقة بالنفس مسألة مهمة لأننا نشق بالأشخاص الذين يحافظون على توازنهم أمام تحديات الحياة وتبّعهم بشكل عام، وتمثل المبادرة للفعل أحد أهمِّ السمات التي تقترن بالثقة بالنفس؛ فحين نرى شخصاً يرفعُ صوته بالحديث آخذاً المبادرة، فإننا نفترض عادةً أنَّه يتمتع بالقدرة والخبرة ليفرض تأثيره.

يساعد الدخول في حالة الاكتشاف على دعم الثقة بالنفس والحيلولة دون إفراز الأدرينالين في المواقف المثيرة للتوتر، ولتحفيز هذه الحالة، يمكنك الابتعاد للحظة عن المهمة التي بين يديك والتفكير في أمورٍ حياتية أكبر مثل: القيم التي تتبناها أو غايتك في الحياة أو المهمة والمشروع الاستراتيجي القادم الذي عزمت على تنفيذه في القريب العاجل.

## سادساً: المرونة

نادراً ما يمضي يومٌ عملٍ واحد من دون حدوث أمر غير متوقَّع مثل: تغيير موعد نهائي، أو قرار لا يناسبك، أو أزمة تطرأ بغير سبب، ولهذا فإننا سنضيف إلى ذخائر «يومك المثمر» ما سنسهم به من تقنيات مبنية على أسسٍ علمية يمكنك الاعتماد عليها لتساعدك على العودة إلى مسارك بسرعة حين تواجهك عثرةٌ ما.

## تسمية المشاعر

هناك طريقة سريعة وفعّالة في تقليص مستويات الغضب والإحباط، ألا وهي أن تتبع ما يسمّيه علماء السلوك «تسمية الشعور»، فإذا أمكننا وصف الشعور السلبي الذي يراودنا، ووصف سبب هذا الشعور باقتضاب، فإننا ستمكّن من تقليص تأثيره فينا.

## الأسئلة المثمرة

توصّلت دراسات أخرى إلى أنّه يسهل على المرء تخطّي المواقف المسبّبة للضيق عندما يكون في حالة مزاجية إيجابية، ولكن كيف



يُفترض بك أن تبلغ هذه الحالة المزاجية الإيجابية وأنت تواجه مشكلات وعثرات؟ هنا يأتي دور الأسئلة المثمرة، هذه الأسئلة تمنح دماغك دفعة تحفيز مثل تلك التي نحصل عليها عند تعلُّم شيء جديد، أو عند الشعور بالكفاءة، أو استشعار الغاية، وهذه هي أفضل الأسئلة التي يمكن أن تطرحها على نفسك حين لا تسير الأمور على ما يرام:

### ماذا سأتعلم من هذا؟

يُعرَف قائد الأوركسترا «بين زيندر» بنصيحته للموسيقيين برفع أيديهم في الهواء والصياح في بهجة عندما يقترفون خطأ أثناء عزفهم، ثمَّ يسألون أنفسهم، ما الذي يمكنهم تعلُّمه من هذه التجربة؟ هذه العبارة تذكّرهم دوماً بالمتعة المحتملة للاكتشاف.

كيف يمكنني الاستعانة بـ«ذخيرة تجاربي السابقة»؟

ذكّر نفسك بمهاراتك المتراكمة، وكيف تساعدك على التغلب على الوضع المتأزم وتجاوزه. ذخيرة التجارب السابقة تحوي خلاصة المواقف الصعبة التي واجهتها في حياتك، والتي ساعدت على صياغة شخصيتك وتشكيلها إلى اليوم.

### مبدأ ما فات مات

يصعب على أيِّ منّا الانسحاب وتجاهل المواقف الصعبة كلّ الوقت، أو التفريط بالجهد أو المال الذي بُذِل في مشروع لا يبدو في الأفق أي أمل في تحسنه، وهذا ما يسمّيه الاقتصاديون «مغالطة التكلفة الغارقة». فكيف تقرّر ما إذا كنت ستلتزم بمواصلة السير أم ستغيّر مسارك؟

- تخيّل أنّك تبدأ بداية جديدة من موقعك هذا، كما لو أنّ كلّ أحداث الماضي قد مُحِيت من مسرح الأحداث.
- ما التكاليف والفوائد المستقبلية المحتملة إذا استثمرت مزيداً من الوقت أو الجهد أو المال في معالجة هذا الوضع؟
- ما التكاليف والفوائد المستقبلية في حالة انسحابك من هذا الوضع؟
- قارن بين الوضعين، وانظر ما إذا كان عليك الاستمرار أم الانسحاب؟

## سابعاً: الطاقة

استناداً إلى ما نعرفه عن نظام المكافأة في الدماغ البشري وحول سيكولوجية الرفاه، هناك العديد من الطرق التي يمكننا من خلالها منح أنفسنا قوّة دافعةً سريعةً عندما نشعر بالتراخي أو نفاد الطاقة. ولقد انتقينا عدّة استراتيجيات نودُّ أن نشارككم إياها، وهي أفكار مألوفة ومعروفة ومن شأنها أن تأتي بنتائج طيّبة تنعكس على حياتنا المهنية سريعة الإيقاع، ويرجع هذا إلى بساطتها الشديدة، وفعاليتها الفورية.

## صنائع المعروف العشوائية

يبدو من غير البديهي أن نقول إنّنا عندما نشعر بالحاجة إلى دافعية داخلية يكون علينا أن نعطي هذه الدفعة لغيرنا من الأشخاص، لكنّها الحقيقة، فكما يقول «مارتن سليجمان» رائد علم النفسي الإيجابي: «السلوكيات الإيجابية تزيد من قدرتنا وتستنفّر طاقتنا ونحن نجتاز العقبات والاختبارات التي نمرُّ بها». ومن أبرز صنائع المعروف: المجاملات غير المتوقّعة، والإعراب عن تقديرنا للآخرين، والتعاون، والعطاء الخيري.

## حقق انتصارات سريعة

يشعر كلُّ منا بالسعادة حين يبلغ هدفاً حدَّده لنفسه، فلا شيء يُهيج نظام المكافآت في الدماغ البشري مثل إنجاز مهمّة كانت تقبع على رأس قائمة أعمالنا، خاصّة أن الانتصارات السريعة أفضل من سواها في رفع روحنا المعنوية، وتساعدنا الأهداف الصغيرة على المضيّ بخطوات بطيئة ولكن بثبات تجاه الأهداف الكبرى التي تمثّل شيئاً مهماً بالنسبة إلينا، وهنا يمكنك أن:

- تختار شيئاً تحرّص على تحقيقه حرصاً حقيقياً.
- تسأل نفسك عن الخطوة الأولى التي يمكنك أن تخطوها اليوم نحو الهدف؟
- تنفذ هذه الخطوة، وتضع عليها علامة في قائمة إنجازاتك وأنت راضٍ عن نفسك.

## خصّص وقتاً للتواصل الإنساني

لكي لا تنفذ مصادر الطاقة الاجتماعية الإيجابية التي يُمكنك استثمارها، جرّب هذه السلوكيات:

- تواصل مع شخص يهّمك أمره، حتى وإن فعلت هذا عن بعد، فإذا ما فكّرت في إلغاء موعد مع صديق بسبب ضغوط العمل، أعد التفكير في قرارك. فإن اضطررت إلى جعل لقاءك معه قصيراً فافعل، ولكن لا تُهدر فرصتك في الحصول على دفعة نفسية من شأنها أن تزيد إنتاجيتك.

- حوّل المعاملات مع الغرباء إلى تفاعلات: ابتسم، وحافظ على التواصل البصري، وابدأ معهم حواراً قصيراً بتعليقٍ ودود بسيط.
- تواصل مع المتفائلين الذين يشعُّون بالطاقة الإيجابية، ثمَّ صادقهم وتفاعل معهم ولو لفترة قصيرة.

## نتمنى لك يوماً مثمراً

كلُّنا نواجهُ ظروفًا ومواقفَ نظنُّ أنَّه لا يمكننا تغييرها، لكن العلوم السلوكية بالتكامل مع علم تشريح المخ والأعصاب، وعلم الاجتماع والأبحاث المتعلقة بنقاط القوة الكامنة وقدرتنا على استثمارها، كلُّ هذه التدايمات برهنت على قدرتنا ومدى تأثيرنا في الطريقة التي نخبر بها العالم ونديره ونقود ذواتنا وغيرنا في ظلاله. عندما نقرِّر وضع هذه الدلائل في اعتبارنا، سيكون تأثيرها جذرياً وإيجابياً لا محالة، كما يمكننا أن نبذل مزيداً من الجهد للتحكُّم في أنفسنا، والبدء بالاستمتاع أكثر بـ«الحظَّ المُخطَّط جيِّداً»، أو «الحظَّ الذي نصنعه لأنفسنا»، حتى نتمكَّن فعلاً من أن نحظى بمزيدٍ من الأيام المثمرة التي تتعاضد فيها إنتاجيتنا وتتوهج فيها سعادتنا.

### المؤلف:

#### كارولين ويب:

خبيرة اقتصادية ومستشارة إدارية ومدربة تنفيذية أمضت الخمسة عشر عاماً الأخيرة تعرض لعملائها كيفية تطبيق رؤى من العلوم السلوكية لتعزيز فعاليتهم المهنية ورضاهم الوظيفي.



ملخصات لكتب عالمية تصدر عن  
مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة

# الطريق نحو الهدف

## كيف يكتشف الجيل الجديد غايته

تأليف:

ويليام ديمون





## رحلة البحث عن معنى

يتجلى أحد أكثر إشكاليات عصرنا في مشاعر الخواء التي يعاني منها الشباب على مدى سنوات طويلة من حياتهم، حيث يتوهون وينأون عن أهدافهم، بدلاً من أن يستشعروا رسالاتهم ويمضوا قدماً نحو تحقيق طموحاتهم، فقد صارت اللامبالاة والقلق حالتين مزاجيتين مهممتين على كثير من شباب اليوم، وذلك على الرغم من الطاقة الإيجابية والحيوية والفرص المستقبلية التي يتمتعون بها، والتي يجب أن تفتح لهم أبواب المشاركة وتملأهم بالأمل الذي يمكن أن يرافقهم وهم يبدؤون هذه المرحلة المزهرة من حياتهم.

لقد كشفت دراساتنا المتتالية في «مركز أبحاث المراهقة» في جامعة «ستانفورد» عن عجز الحلول التقليدية في التعاطي مع هذه الإشكالية، إذ تبين لنا أن المعايير المرتفعة والقوالب السلوكية النمطية والمثالية المطلقة، التي كنا نسعى إلى نشئة الأجيال عليها، لم تكن كافية لحل هذه المعضلة، فالرسالة التي يحملها الشباب على عواتقهم لم تكن لتبلور وهم يتخطون المراحل الحرجة من حياتهم، كي تتحوّل إلى أهدافٍ وتحدياتٍ وإنجازاتٍ تكشف لهم عن جوهر شخصياتهم، وعن المعاني التي تسيّم محاولاتهم وهم يُنافسون على فرص التفوّق في شتى مجالات حياتهم.

هناك أسئلةٌ كثيرةٌ نبحث جميعنا عن إجاباتها، فما نسعى إليه من تأكيدنا على أهميّة وجود غايات واضحة وأهداف نبيلة في حياة الشباب، هو التوجُّه إلى المهتمّين بمستقبل الشباب من آباء ومعلِّمين وعُلماء ومتخصّصين، ومواطنين مهتمّين بصالح المجتمع الذي سيرثه شبابُ اليوم. كان علينا أن نعرف الهدف من تساؤلات الشباب التي لا تنقطع، ومنها:

- ما الذي يهمني؟ ولماذا يهمني؟
- ما هدفي الأسمى في الحياة؟
- ما الذي سأحقّقه بعد كلّ هذه الجهود التي أبذلها؟
- ما الأهداف العُليا التي تُضفي على جهودي معنى؟

## الارتباط بالإنسان والمكان

حتّى بضعة عقودٍ خلت، وبالتحديد قبل جيلٍ واحدٍ فقط، كان معظم أبناء ذلك الجيل قادرين على تخيّل، أو على الأقل التفكير في شريك حياتهم الذي سيرتبطون به، والمكان الذي سيعيشون فيه، والوظيفة التي سيشغلونها. بينما نجدُ اليوم معظم أبناء جيل الشباب يواجهون الحياة بلا مؤكّدات أو إجابات عن كلّ هذه الأسئلة، وهم يستمرُّون على هذه الحال حتّى الثلاثين من العمر على أقل تقدير، فقد زاد اقتصاد العولمة الحديث من الفرص المُتاحة للشباب للانتقال، والبحث عن إجاباتهم وتحقيق طموحاتهم بعيداً عن مجتمعاتهم التي نشؤوا في كنفها، ممّا زاد من أحمال الضغوط المفروضة عليهم، بل إن كثيرين من هؤلاء الذي حظوا بأفضل الفرص التعليميّة، يقضون أعماراً في مُستهلّ حياتهم الوظيفيّة، وهو يُجرَّبون في وظائف تقليديّة من دون



أن يستقرُّوا في مسارٍ مهنيٍّ ثابت، حتَّى صارت فكرة المسار المهني الثابت في حدِّ ذاتها محلَّ شكٍّ، كما أنَّ معظم المسارات المهنيَّة قد تغيَّرت، أو كما يُقال أحياناً: تطوَّرت لتصبح سلسلةً من الوظائف المُنفصلة أو المتقطَّعة وقصيرة المدى. أمَّا بالنسبة إلى الاستقرار العائلي وتكوين أسرة، فإنَّ الشباب في جميع أنحاء العالم باتوا يُرجئون الزواج أو يُعرضون عنه. فإذا ما استمرَّت الأمور على هذا المنوال، فإنَّ كثيرين من أبناء جيل الشباب لن يتزوَّجوا مطلقاً، وربَّما يتزوَّجون بعد أن تفوتهم سنوات الإنجاب، وفرصُ تكوين أسرٍ طبيعيَّة تسهم في نموِّ المجتمع وتحافظ على لُحمته وطباع أهله.

هذا التأخير في الالتزام بالزواج والاستقرار يحدث الآن في جميع أنحاء العالم الصناعي، بدايةً من «الولايات المتَّحدة» ووصولاً إلى «اليابان» و«أوروبا». ففي «إيطاليا»، وهي الحالة القُصوى، نرى الغالبية العظمى ممَّن بلغوا سنَّ الثلاثين ما زالوا يعيشون مع ذويهم وفي بيوت أسرهم، لأنَّهم لم يتزوَّجوا بعد، ولم يستقرُّوا في وظيفة مأمونة. وفي «الولايات المتَّحدة»، توصَّلت دراستنا التي ركَّزت على الشباب في نهاية مرحلة المراهقة ومطلع العشرينيات، أنَّ مُعظمهم لا يعتبرون الزواج والمنزل والأطفال إنجازاتٍ وأهدافاً يجب السعي إلى تحقيقها، بل إنَّ نسبةً كبيرةً منهم تعتبرها مخاطرَ يجب تجنُّبها.

لقد اتخذت هذه التَّأجيلات المتكرِّرة بين كثيرين من أبناء جيل الشباب اليوم مجموعة من السمات المُقلِّقة، أهمُّها أنَّه لا يبدو أنَّ هذه التَّأجيلات ستجد حلاً، فتأجيل الارتباط بالإنسان والمكان ينبع في الجيل الحالي من التردُّد أكثر ممَّا ينبع من التفكير الجاد والإيجابي المُحفِّز، وينشقُّ من الحيرة أكثر ممَّا ينبثق من السعي نحو أهدافٍ جليَّة،

وينتج عن تضارب المشاعر أكثر ممَّا ينتج عن العزيمة والإصرار، فهذا الانجراف مع تيار «الحياة بلا هدف» لا يُعْتَبَرُ تأجيلاً حميداً مدروساً، ولذا فهو مشكلة تحتاج إلى حل. فنحن كدارسين وآباء ومسؤولين ندركُ أنَّ غياب الأهداف يعني ضياع الفرص، وأنَّ عدم الارتباط يقود إلى عدم الانتماء، وهذا ما تعاني منه المجتمعات الغربية، مقارنةً بما نراه في الشرق، وفي المجتمعات الأكثر انسجاماً وتلاحماً.

## دراسة أهداف الشباب

من خلال مقابلاتنا الشخصية واستقصاءاتنا، تبين لنا أنَّ واحداً من كلِّ خمسة من أبناء جيل الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 12 و22 عاماً يعبرون عن رؤيتهم الواضحة للطريق الذي يريدون أن يسلكوه، وما يريدون أن يحققوه في الحياة، والأسباب التي يتخذونها والاستراتيجيات التي يتبنونها، وتبين لنا أنَّ نحو 60٪ ممَّن قابلناهم، كانوا ينخرطون في بعض الأنشطة ذات الآفاق الهادفة، أو عبّروا عن طموحاتهم وغاياتهم المستهدفة ولكن بلغة وآليات غامضة، ولهذا فهم لم يحملوا على عواتقهم أيَّ التزام حقيقيّ تجاه هذه الأنشطة، ولم يضعوا خططاً واقعيةً لتحقيق طموحاتهم. أمَّا الشريحة المتبقية من جيل الشباب، فلم تكن لديهم أيُّ طموحات على الإطلاق، بل إنَّ بعضهم كانوا يظنون أنَّهم لا يجدون سبباً منطقيّاً يجعلهم بحاجة إلى وضع أيِّ أهداف ذات مغزى.

بالنسبة إلى العديد من أبناء جيل الشباب الذين لا يشعرون بالانتماء، فإنَّ افتقارهم إلى غايات كبرى يقودهم إلى مزيد من القلق تجاه مستقبلهم، دون أن يعوا ذلك بوضوح، فهم يتحدّثون عن مشاعر

القلق التي تسيطر عليهم وعن إحساسهم بأنهم يسرون في طريق الحياة ولا يستطيعون الإمساك بزمام أمورهم، فيقعون تحت المزيد من الضغوط وتستحوذ عليهم مشاعر الإحباط والألم، ففي كتابها: «جيل الاغتراب»، تصف عالمة النفس الإكلينيكي «مادلين ليفاين» نمط المعاناة والخواء الداخلي الذي لاحظته لدى المراهقين المضطربين الذين تتولّى علاجهم، فقد اكتشفت أنّ بعض هؤلاء المراهقين يقعون ضحايا لسلوكهم السلبي المدمر. فعلى سبيل المثال: جاءتها فتاة في الخامسة عشرة من العمر وقد نقشت على ساعدها الأيسر، كلمة «خواء». وقد لفت الإعلام عبر حملات قوية موجّهة إلى الآباء، الأنظار إلى هذا النوع من «النقوش».

إلا إنّ الدكتورة «ليفاين» تؤكد من واقع سجلاتها وبمناقشة الظاهرة مع زملائها في عدّة مؤتمرات، أنّ هذه الظاهرة عابرة؛ لأنّها ما زالت محصورة في فئات اجتماعية ومناطق معينة، ولم تتحوّل إلى اتجاه عام، ولهذا فقد أثرت أن تركز أبحاثها على الأطفال الأقل اضطراباً ممّن يأتي بهم أبواؤهم لزيارتها بسبب المشكلات التقليدية التي يعاني منها المراهقون بشكل متكرّر. ومن أهمّ ملاحظاتها أنّ العديد من هؤلاء المراهقين يعمدون إلى إخفاء مشاعرهم وأفكارهم الحقيقية، فيميلون إلى التذمّر والتعبير عن القلق بشكل عام، فهم يعترفون بأنّهم غير سعداء، ويدّعون أنّهم يحاولون أن يستثمروا أيّ قدرٍ ولو ضئيل من الحماس تجاه أيّ مساعيهم، لا سيّما تلك المساعي والأهداف التي يتبنونها بأنفسهم.

وتنطوي تعبيراتهم عن مشاعر القلق التي تتابهم على عباراتٍ من قبيل: «أشعر بعدم الاستقرار»، أو «أعرف أنّني لست سعيداً، ولا

أعرف السبب»، ومن أكثر تدمراتهم شيوعاً، قولهم: «أشعر بأن شيئاً ما ينقصني من الداخل».

## اللاملتزمون

في كتاب «كينيث كينستون» الذي يستطلع آفاق مستقبل الشباب، والذي نشره بعنوان «اللاملتزمون: شباب يعيشون في الغربة»، ويدرس فئات من الشباب الجامعيين الذين كانوا يشعرون بالغربة وعدم الاستقرار في مجتمعهم، رغم أنهم يعيشون في أوضاع اقتصادية مرفّهة، ويدرسون في أفضل جامعات العالم. كان هؤلاء الطلاب يشعرون أنهم مغتربون - وفقاً لوصفه - ويعبّرون عن شكّهم في قيمهم، وفي أدوارهم المستقبلية في مجتمعهم الغربي، وعدم ثقتهم بمؤسّسات المجتمع التي تخدمهم. ورغم أنهم على قدر عالٍ من التعليم ولديهم القدرة على التعبير عن أنفسهم بوضوح، فلم تكن لديهم أفكار مملوسة يؤمنون بها، أو خطط حياتية ينتهجونها. وكان شعورهم بالغربة ذا منحنى فكريّ، الأمر الذي يُعلّله الدكتور «كينستون» بأنهم ساروا في الطريق المُعاكس، لأنّ التفكير العلمي المجرّد وتلقّيهم للتعليم العالي المتميّز، كان من المفترض أن يقودهم إلى طريق الوعي والمسؤولية والالتزام. فما السبب يا ترى؟

## أهمية الأهداف في الحياة

في مجال علم النفس، هناك تراثٌ ثريٌّ من الدراسات حول الهدف والمعنى. ومن أبرزها تلك الدراسة التجريبية القويّة التي قامت على الفكرة التي نادى بها «كارليل»، وهي أنّ الهدف يعمل

كدفّة توجيه تجعلنا نحافظ على مسارنا العقلي والفكري السليم. ومن اللافت للنظر أنّ هذه الدراسة قد استخدمت عدداً من المناهج، وتبنّت وجهات نظر متعدّدة للتأكد من فهم أبعاد الموضوع.

فهناك ابتداءً العالم «إريك إريكسون»، الذي يتبنّى نظريّة التحليل النفسي، ويستخدم «الهادفيّة» باعتبارها مفتاح «القوّة الفرديّة الحيويّة» لدى البالغين، وهو يرى أنّ إحدى المهام الأساسيّة للإنسان في سنّي عمره المُبكرّة هي الخروج من مرحلة الطفولة، والدخول في مرحلة النُضج وهو يعيش في حالة من «الطموح والغاية الواقعيّين» كما يصفهما.

من منظور آخر، أوضحت عالمة النفس الاجتماعيّة «كارول ريف» وزملاؤها أنّ هناك علاقةً وصلّةً قويّةً بين الهدف، ونموّ الشخصية وفهم الذات، ومهارات بناء العلاقات، وإحساس المرء بالسيطرة على حياته، وبقدرته على أن يعكس صورةً إيجابيّةً لذاته. وهذه العناصر، كما تقول «ريف»، هي العناصر المحوريّة للتفكير الإيجابي والسعادة اللذين يقودان إلى النجاح. ووفق هذا الاستنباط الذي تطرحه «ريف» فإنّ السعادة والإيجابيّة هما مدخل النجاح، وليس العكس.

## الأهداف الكبرى والصغرى

هل هناك أهداف صالحة وأخرى طالحة؟ وهل الأهداف السلبية هي «أهداف حقيقيّة»؟ وما فائدة الأهداف إن لم تكن إيجابيّة ومفيدة لصاحبها وللمجتمع؟ وهل نستطيع أن نعرف ما إذا كانت أهداف الآخرين صالحة أم لا؟

لا شك في أن الخطأين والسلبين يتبنون أهدافاً سلبية. وكما يكون الهدف جديراً بالتفكير والتدبير والتخطيط وبذل الجهد، فإن «النهج» أو السبيل المتبع في تحقيقه لا بد أن يسترشد بحس أخلاقي عميق ومُحفّز. فبلوغ غاية نبيلة يعني أن يكرّس المرء ذاته وقدراته في سبيل شيء يستحق التحقيق، وأن يفعل ذلك بأسلوب نبيل.

وهناك طريقة قويّة للتمييز بين الغايات النبيلة والغايات الضارّة، ألا وهي تحليل وسائلها وأهدافها للتأكد من نبلها، وانسجامها مع القيم الإنسانيّة والكونيّة الراسخة. فإذا كانت غايتك هي القضاء على الفقر على مستوى العالم بالتخلّص من الفقراء، فغايتك غير نبيلة. أمّا إن بادرت بتأسيس منظمة دوليّة فعّالة، وجمعت الملايين لتعليم وتشغيل الفقراء، فإن أعمالك ستسمى بك مُستندة إلى نبل غاياتك.

## أين نجد أهدافنا؟

يعتبر العمل أحد أهمّ المجالات التي يجد الناس فيها غاياتهم. وفي العمل، شأن غيره من مجالات الحياة، يمدّ وضوح الغاية صاحبه بالطاقة، والقدرة على الصمود والرضا، ففي دراسة أجرتها عالمة النفس «آن كولبي» على أشخاص في منتصف العمر، اكتشفت أن العاملين من موظفين تنفيذيين وعمّال وجدوا غاياتهم في وظائفهم، أي أنهم يعتبرون عملهم وسيلة للإسهام في المجتمع، ويتحمّلون من خلاله مسؤوليّة أسرهم.

فالسائقون، والممرضون والممرضات، والمحاسبون، والنادلات، جميعهم يجدون معنى في أعمالهم، شأن هؤلاء الذين يشغلون وظائف «رفيعة» وكأنّهم يعملون في مجالات الطبّ والتكنولوجيا

والقانون. قد يبدو هذا الأمر مدهشاً في خضم الشكاوى التي يجأر بها الموظفون بسبب الوظائف المُرهِقَة والمُحَاطَة بالملل، أو بسبب السياسات والإجراءات المؤسسية، والروتين والبيروقراطية، وبسبب المديرين المتسلطين أحياناً.

## الشباب وصناعة الغايات

من المهمّ اكتشاف المصادر الأكثر أهميّة في توليد الغايات في عقول الشباب، حتّى وإن كانوا يعيشون بلا أهداف حتّى اليوم. وتكشف الأبحاث عن بعض النتائج الثرية بالمعلومات، وهي مصادر الإلهام التي نستطيع من خلالها تشجيع الشباب على الانخراط في أنشطة نراها ويرونها ذات أهدافٍ ومعانٍ نبيلة. وعندما طلبنا من الشباب الذين صنّفناهم كإيجابيين وهاذفين ومتفاعلين أن يُرتّبوا أولويّات حياتهم وأهدافهم، جاءت العائلة على رأس قائمة اهتماماتهم، بينما تراجعت القضايا السياسية والاجتماعية إلى أدنى درجات سلّم الاهتمام، وذلك كما يلي:

- العائلة.
- العمل والوظيفة.
- الإنجاز الأكاديمي.
- الروحانيّات والمشاعر الدينيّة.
- ممارسة ومشاهدة الرياضة.
- ممارسة ومتابعة الفنون.
- خدمة المجتمع.
- النشاطات السياسيّة.

## الْمُنْسَلِحُونَ وَالْحَالِمُونَ وَالْعَازِمُونَ

### تقسيمات الشباب تبعاً لقوة غاياتهم:

الْمُنْسَلِحُونَ: وهم الشباب التائهون الذين لا يملكون هدفاً على الإطلاق، فهُمْ لا يسعون ولا يسرون في أي اتجاه هادف، ولا تبدو عليهم علامات الاهتمام بالبحث عن غاية أو تطلُّع للمستقبل.

○ **الْحَالِمُونَ:** وهم الذين يعبِّرون عن أفكارهم ويتصوِّرون غايات يودُّون أو يتمنَّون لو يتبنَّونها، وغالباً ما تكون هذه الأفكار حماسيةً وخياليةً، غير أنَّهم لا يفعلون سوى القليل وقد لا يفعلون شيئاً لتحويل أحلامهم إلى واقع. هؤلاء الشباب مثاليُّون وأفلاطونيُّون وذوو طموحات مبعثرة وجهود مشتتة، وهم يظنُّون دائماً أنَّهم يفعلون الكثير ويتوقَّعون أن يحققوا أشياء عظيمة.

○ **الْأَمَلُونَ:** وهم الذين انخرطوا في أنشطة تبدو وكأنَّها ذات آفاق هادفة، ثمَّ أدركوا أنَّها لا تتلاءم مع شغفهم ومواهبهم ونقاط القوة في شخصياتهم، والأهم أنَّهم اكتشفوا أنَّ مستقبل تلك الأعمال لم يكن على المستوى المأمول. وللأسباب السابقة بدأت تلوح في حياتهم بعض المؤشِّرات أنَّهم لن يستطيعوا الالتزام والتمسُّك بمساعيهم في المستقبل، فهم ينتقلون من نشاط إلى آخر دون أي حسٍّ بالانسجام والاتِّساق مع ما يودُّونه أو يحققونه في حياتهم.

○ **الْعَازِمُونَ:** هؤلاء الشباب هم أصحاب الهمم الذين وجدوا غاياتهم وبدؤوا يكرِّسون لها أنفسهم، ورغم سعيهم الدؤوب لتحقيق أهدافهم والعقبات التي تعترضهم، فإنَّهم لم يفقدوا



شغفهم، فضلاً عن أنّهم يعرفون تماماً ما يريدون من هذا العالم ولهذا العالم، وعندما يفشلون، فإنّهم يستوعبون الدرس ويُصحّحون المسار.

## أصحاب الهمم

هذه أبرز السلوكيات والعادات المستتقة والمستوحاة من حياة وأفعال من يسلكون مساراً هادفاً:

1. التواصل المُلهِم مع أشخاص خارج نطاق العائلة وعلاقات العمل المباشرة.
2. مراقبة الأشخاص الهادفين في مكان العمل.
3. اللحظة الكشفية الأولى: هناك شيء ما في هذا العالم يمكن تصحيحه أو تحسينه.
4. اللحظة الكشفية الثانية: الإيمان بإمكانية الإسهام والعطاء وإحداث فارق.
5. تحديد الهدف، مصحوباً بمحاولات أولية لتحقيق شيء ما.
6. تلقي الدعم من أفراد العائلة ومن العلاقات المباشرة أيضاً.
7. التوسُّع في السعي نحو تحقيق الغاية بأساليب إبداعية و مترابطة ومنطقية.
8. اكتساب المهارات اللازمة لبلوغ الغاية الأسمى.
9. تطوير الكفاءة والمهارات العملية والفكرية.
10. التفاؤل والثقة بالنفس.

11. الالتزام بالهدف والدأب في سبيل تحقيقه مهما طال الزمن.
12. نقل المهارات ونقاط القوّة الشخصية واستثمارها في مجالات أخرى بعيدة عن الوظيفة مثل التطوُّع والعطاء، وممارسة هوايات جديدة.

## الرؤية القصيرة والأفاق الضيقة

أبرز عائق يواجهه الشباب الذين يبحثون عن مسارٍ هادفٍ هو تركيزهم على الأفاق قصيرة المدى، والتي ترسخ لديهم رسائل ثقافية وسلوكية متسرّعة وسلبية. صارت الثقافة التي تحتفي بالتناجج السريعة والإنجازات الاستعراضية تلقى رواجاً بين أبناء الجيل الحالي، وحلّت محلّ القيم التقليدية - من تأمّل وعمق وتفكير استراتيجي - التي تعتبر ثوابت أخلاقية لتطوُّر الإنسان وتقدّم الجنس البشري، فالقنوات الإعلامية الفورية تبثُّ للأطفال في كلّ مكان وعبر الإنترنت والتلفاز حكاياتٍ حول أشخاص يحظون بإعجاب وحسد كثيرين، لكونهم قد سلكوا طرقاً مختصرة نحو الشهرة والثروة. ومن أخطر الطرق وأكثرها شيوعاً تلك البرامج التي تحفل بالمسابقات التي تمنح الشباب شهرةً عريضةً وثرواتٍ طائلةً في غضون دقائق، أو أيام، أو أسابيع على أقصى تقدير، وبأقلّ مجهود، ثمّ يزداد بريق النجاح السريع ويتضخّم بفضل الأوضاع الاقتصادية التي تمخّضت عن وفرة غير مسبوقه في المال واللعب والترحال والترفيه.

تحتُ الثقافة الاستهلاكية المهيمنة اليوم بعض الشباب على بذل جهود كبيرة ولكن في مجالات ضيقة، مثل بدء مشروعات

على الإنترنت تحقّق الكسب السريع، من دون أن تضيف قيمة إلى المجتمع، أو تضيفي على حياتهم معنى، فمن الواضح أنّ تركيز ثقافتنا وسلوكياتنا على المدى القصير ينبع من المخاوف وعدم الإحساس بالأمان الذي نواجهه في إطار اقتصادٍ عالميٍّ يتسم هو أيضاً بإيقاع سريع يدفعنا إلى تحقيق الأهداف بوتيرة تواكبه في السرعة والاندفاع الجنوني، فنحن نشعر بالقلق إزاء المنافسة التي نخوضها نحن وأبنائنا في سعينا لتوفير الاحتياجات الأساسية من مأوى، وتعليم، ورعاية صحيّة. ومن المفارقات هنا أنّنا نشارك في دفع أبنائنا نحو النجاح، دون أن نوّفر لهم التّأهيل والاستعداد الكافي لمواجهة تعقيدات الحياة، مع أنّ الدروس المستفادة من تجارب الشباب المرتبكين والمأزومين تؤكّد لنا كلّ يوم أنّ ثقافة السرعة وال المدى القصير، تُفقدنا ميزة التأمّل والتخيّل اللّازمين للنجاح في عالم بالغ التعقيد.

### لا للتعليم قصير النظر

التعليم السليم كفيّل بإثراء حياة شبابنا وتنمية قدراتهم الفكرية بطرق لا حصر لها، ولكن عندما يتمّ توجيه الطلاب نحو مسارات ذات أهداف تجاريّة بحتة، لا تتوافق مع ميول الطلاب وقدراتهم، بهدف الحصول على وظائف برّاقة، دون منافع تنعكس على المجتمع، فإنّ المدارس والجامعات لن تحقّق رسالتها. من مظاهر أزمة التعليم أيضاً أنّ تركّز الكليات على مناهج مُفرّطة في التخصّص، تُخرج لنا فنيين يُتقنون عملهم فقط، دون نظرة كليّة إلى الحياة، أو إدراكٍ لدورهم ودور علومهم في تحسين العالم.

وهناك ملاحظة مهمّة وذكيّة من أحد خبراء مستقبل التعليم تقول إنّه

في كثيرٍ من الجامعات يكون أفضل ما تقدّمه للطلاب هو المحاضرة أو الكلمة التحفيزية الأخيرة التي يُلقِيها أحد الناجحين أو أحد المشاهير على مسامع الطلاب في حفلات تخرّجهم، لينصّحهم أيّ طريقٍ يسلكون في الحياة، وكيف يكونون هادفين ونافعين ومُبدعين، ولكنّ هذا لا يحدث للأسف إلا في اللحظة الأخيرة، ودون توضيح عملي للطريقة التي يمكن للعلوم الرياضيّة والاجتماعيّة والآداب والفنون أن تسهم بها في تحقيق غاية أسمى، يتمّ تحفيز الطالب للسعي إليها.

## لا للإعلام قصير النظر

يذهب كثيرٌ من الشباب ضحيةً للمؤثرات الإعلامية الصريحة والخفية، ومع تشعّب وتعدّد القنوات الإعلامية، من فضائية ومواقع اجتماعية تتسابق في استعراض الأحداث، وبثّ الأخبار والمعلومات الملوثة، صرنا نقرأ أكثر من عنوان للموضوع الواحد في أكثر من قناة إلكترونية، كما بدأت بعض دور النشر في التركيز على الكتب الأكثر رواجاً، بدلاً من الكتب الأكثر عمقاً ونقاءً وأصالة. وقد أسهم هذا المزيج في الهبوط بالذوق العام عموماً، وتلويث أذواق أبناء الجيل المعاصر خصوصاً، أولئك الذين نشأ معظمهم وهم يظنون أنّ هذا هو الطبيعي والمستساغ هناك سباق حقيقي بين قنوات الإعلام، ولكنّه يتجه نحو القاع، بدلاً من الارتقاء بأذواق الناشئة والشباب الذين يترقون اليوم أبواب الحياة العملية المتعدّدة.

ومن المهمّ تأكيد أنّ المحتوى الثقافي الذي يصل إلى شبابنا اليوم لا ينهمر عليهم من الفضاء من تلقاء نفسه، فما دامت هناك قنوات، لا بد أن يكون هناك منتجون وموزّعون ومراسلون ومراقبون، وهذا يعني

بكل بساطة أن الكبار هم المسؤولون عن الرؤية الحكيمة التي يمكنها أن تصنع بيئة ثقافية صحيّة ذات معايير راقية، ورسائل محفّزة ومُلهمة.

## أوقد الشرارة واحذر لهيبها

يزعم الدكتور «بيتر بينسون» رئيس «معهد الأبحاث» في جامعة «مينيابوليس» أن في داخل كل طفل «شرارة» شغف واهتمام وإلهام، مدفونة أو كامنة في مكان ما. وبغض النظر عمّا يُديه الطفل من لامبالاة حين يتحدّث عن أنشطته اليوميّة، فإنّ هذه الشرارة لا تخبو تماماً، بل تعيش هامدة في الداخل، بانتظار من يُحرّكها. وليس هناك أقدر من الوالدين على تشجيع الطفل ودفعه للتعبير عن اهتماماته ومواهبه، ثمّ تحريكها وتشغيلها.

يُعرف الوالدان أبناءهما أكثر من الآخرين، ولكنّهما قد لا يعرفان الكثير عن أحلامهم، والآمال الكبرى التي غالباً ما يحتفظ بها الأبناء لأنفسهم. وعندما تتمّ مناقشة الخطط المستقبلية، فإنّ الآباء يهيمنون على المناقشات، مع أنّ من واجبهم أن يتعرّفوا تطلّعات أطفالهم الأكثر عمقاً، وأن يمارسوا فنّ المحادثة بطرح الأسئلة المناسبة والاستماع إلى الإجابات، وهنا يجب أن يتأكّد الأبوان من أنّ محادثاتهم مع أبنائهم تتمّ في حلقات ثنائية أو ثلاثية أو متعدّدة الأطراف، بدلاً من الحوارات الفرديّة ذات الاتجاه الواحد.

وخلال تلك المحادثات، عليهم أن يمارسوا فنّ الإنصات، وبراعة إجراء المقابلات، وحثّ الأبناء على شرح وجهات نظرهم، مع طرح سبل من الأسئلة حول آرائهم، وإثارة تفكيرهم ليفكّروا بشكل أعمق في كلّ شيء يشعرون أنّه جدير بالملاحظة والاهتمام، فحين نستحثُّ

في أطفالنا أفكارهم الوليدة حول الأشياء التي يجدونها هادفةً، فإننا نتمكّن من استدعاء وسماع أفكارهم الأوليّة حول أهدافهم، فنوفّر لهم بيئة هادفة ومواتية ومناسبة لإثارة الفضول والاستكشاف.

## المحادثات الإرشادية

على الآباء أن يتقاسموا أهدافهم وغاياتهم مع أطفالهم، وهو أمر نادرًا ما يتوصّلون إلى الطريقة المناسبة لتنفيذه، فبعد يوم عمل شاق، من الطبيعي أن يجنح المرء إلى الشكوى من وظيفته بدلاً من الحديث عن أهدافها ومعانيها بالنسبة إليه، فمن الأمور الصحيّة لكلّ من الوالدين والمفيدة للطفل أيضاً، هو أن تتمّ مناقشة الغاية الأسمى لأبويه من عملهما بشكل دائم ومتكرّر وفي سياق أسري، تلقائي وبسيط. ويمكن أن يكون هذا النمط هو معيار أو مقياس كلّ محادثة تقريباً بين الوالدين والطفل حول الأمور والاهتمامات والتداعيات التي تتعلّق بالوظائف والحياة المهنيّة عموماً.

## تشجيع المبادرات

من السمات المميّزة للشباب ذوي الأهداف الراسخة، أسلوبهم المُبادِر وسعيهم لتحقيق أهدافهم، فكثيراً ما نجد للشباب المبادرين معاييرهم ومقاييسهم وتعريفهم الخاص للنجاح. وعلى الرغم من أنّ معظم هؤلاء الشباب يُبلون بلاءً حسناً في المدارس بشكل عام، فإنّ عدداً قليلاً من الناجحين في الحياة يأتون من الصفوة الأكاديميّة، أي من الطلاب الذين دأبوا على تحصيل تقدير جيد جداً أو ممتاز.

إلا أنهم يتمتعون جميعاً بروح المبادرة، ولذا يمكن اعتبار المبادرة واحدة من نقاط القوّة الكامنة في الشخصية، وهي من أهم مؤشرات واحتمالات النجاح في المستقبل. علماً بأنّ تنمية روح المبادرة تعني تشجيع النشء على السلوكيات التالية:

- تحديد أهداف واضحة ووضع خطط واقعية.
- التفاؤل والعزيمة والمثابرة.
- الثبات في مواجهة العقبات والصعوبات.
- تقبُّل المخاطرة والسعي إليها.
- المرونة عند مواجهة الفشل.
- الإصرار على تحقيق نتائج قابلة للقياس.
- المهارة وسعة الحيلة والابتكار.
- توفير الوسائل الكافية لتحقيق النتائج المتوخّاة.

## التفويض وتحميل المسؤولية

على الآباء غرس القدرة على التصرّف واتخاذ القرارات في أبنائهم، والمبدأ الرئيس الذي يقوم عليه التفويض والثقة بالتنفيذ هو استغلال كلّ لحظة مواتية تنبثق تلقائياً، وفي أثناء المحادثات والأنشطة المنزلية كتوزيع المهام، وتنظيم مائدة الطعام، وتقديم الهدايا، وترتيب الغرف وتنظيف المنزل والسيارات، وريّ الحديقة، ورعاية الحيوانات المنزلية الأليفة. فكلّ لحظة وكلّ وقفة وكلّ فكرة وكلّ تكليف يمكن أن يصنع فارقاً. استثمار المواقف العابرة لتكليف الشباب بمهمّات ومسؤوليات ينجزونها بمفردهم، ويتحمّلون مسؤوليّتها، هي البديل

الأصيل للتوجيه، بدلاً من إلقاء المحاضرات وتكرار النصائح التي لا تحقق أيَّ هدفٍ موجودٍ أو منشود.

## المنهجية الإيجابية في تنشئة الأجيال

تُنسبُ فكرةُ «المنهجية الإيجابية في تربية النشء» إلى العالمين «بينسون» و«ريتشارد ليرنر» الأستاذين في جامعة «تافتس»، وثُلَّة من العلماء ذوي الأفكار المشابهة الذين تبَنَوْها وطوَّروها. لقد اكتشف الباحثون والمربُّون أنَّ التركيز على إيجابيات الطفل أفضل وأكثر فاعلية من التركيز على عيوبه ونقاط ضعفه. وعلى الرغم من أنَّ المنهجية الإيجابية تقرُّ بالتحديات التي يُواجهها النشء في مرحلة النمو، فإنَّها ترفض اعتبار هذه العملية مجرد وسيلة للتغلب على العجز وتدبُّر مواجهة الأخطار فقط، إذ يراها أشياءها مصدراً ومحركاً للقدرات الجليَّة والبارزة، لأنَّها تستدعي أجمل ما في الناشئين وتحولُه إلى محور التركيز، بغضِّ النظر عن نقاط ضعفهم، ومهما كانت سيرتهم وسجلاتهم حافلة بالمشكلات. تهدف منهجية تنمية روح القوَّة والتفرد إلى استيعاب وتعليم ودمج الأطفال في أنشطة الحياة المثمرة، بدلاً من تصحيح سلوكياتهم الخاطئة، ومعالجة الميول التي تعبّر عن عجزهم عن التكيف مع المجتمع، أو ما يُسمَّى بالصعوبات التي تُواجههم.

## نماذج تحتذى

من المهم تعزيز المناهج التعليمية الملائمة في المدارس بنماذج إيجابية من الحياة العامة. فالصغار يُراقبون البالغين ويستنبطون ما يستحقُّ أن يسعوا إليه، وأفضل السُّبل لتحقيق ذلك. فما يفعله الكبار يُقلِّده الصغار، وما يُمارسه المشهورون يكرِّره الناشئون، وبشكل عامّ



فإنَّ الإعلام ينقل كلَّ ما يحدث في العالم على الساحات السياسيَّة والاقتصاديَّة والفنيَّة والتقنيَّة، من دون أن يأخذ مدركات النشء بعين الاعتبار، وكأنَّ حقائق الكبار هي أيضا حقائق للصغار، وهذا يعني أنَّ ما نريده من القادة هو إصدار وإقرار قوانين سديدة واتخاذ قرارات رشيدة، فكلُّ المجتمعات تحتاج إلى قياديين ومفكرين وفنَّانين ورياضيين مشهورين، لكنَّ حاجتنا إليهم لا تعني أنَّه يمكننا أن نعهد إليهم بتشكيل شخصيَّات أطفالنا.

إذا كان للشباب أن يتطلَّعوا إلى أن يُصبحوا مواطنين إيجابيين بمعنى الكلمة، فلا بدَّ للشخصيَّات العامة التي يتابعونها عن كثب من أن تكون شخصيَّات هادفة، وذات سلوكيَّات بعيدة عن الأنانيَّة والمصالح الشخصيَّة. هذا المعيار ينطبق على كلِّ قائد يشغل منصباً يجعله محطَّ أنظار العامَّة. وعليهم أيضاً أن يجتهدوا ويتواصلوا مع كلِّ شرائح المجتمع، وفي مقدمتها الشباب لينقلوا لهم أفضل تجاربهم، ويقدموا إجابات واضحةً وصريحةً عن كلِّ الأسئلة التي تتعلَّق بأهدافهم ومعاني رسالاتهم والأدوار الإيجابيَّة التي يلعبونها في إعادة تشكيل مستقبل مجتمعاتهم.

## غايات التمكين

في نهاية المطاف، سيتخذ الشباب قراراتهم بأنفسهم، وذلك لأنَّه ليس بإمكان أحد أن يصبح مسؤولاً عن مستقبلهم، سواهم. ولكن بإمكاننا أن نعمل على تمكينهم من اتِّخاذ القرارات السليمة التي يمكن أن تُضفي على حياتهم شعوراً بالسعادة والإحساس بالإنجاز. بإمكاننا توفير البيئة الملائمة التي تُشعل خيالهم، وإرشادهم إلى

ما يشري طموحاتهم، وتوفير مُناخ ثقافيّ واجتماعيّ يُلهمهم ويرفع معنوياتهم. وبغضّ النظر عن دراساتنا وغيرها من الأبحاث التي أشرنا إليها في سياق الحديث عن تطوير إمكانات الشباب، فإننا لا نرى بين مختلف أجيال الشباب من لا يُمكنه تحقيق أهدافه بفعل وإلهام كلّ هذا الاهتمام. الطريق إلى تحقيق الأهداف مفتوح للجميع، وحين نساعد الشباب على عبور هذا الطريق، بكلّ عقباته ومطباته، فإننا نُؤمّنُ مستقبلاً واعداءً للمجتمع بأسره.

#### المؤلف:

#### ويليام ديمون:

يشغل منصب أستاذ جامعي بكلية الدراسات العليا للتربية بـ «جامعة ستانفورد»، كما يعمل مديراً لـ «مركز ستانفورد للمراهقة»، وهو من ضمن كبار الأساتذة بـ «معهد هوفر للحرب والثورة والسلام» التابع لـ «جامعة ستانفورد».



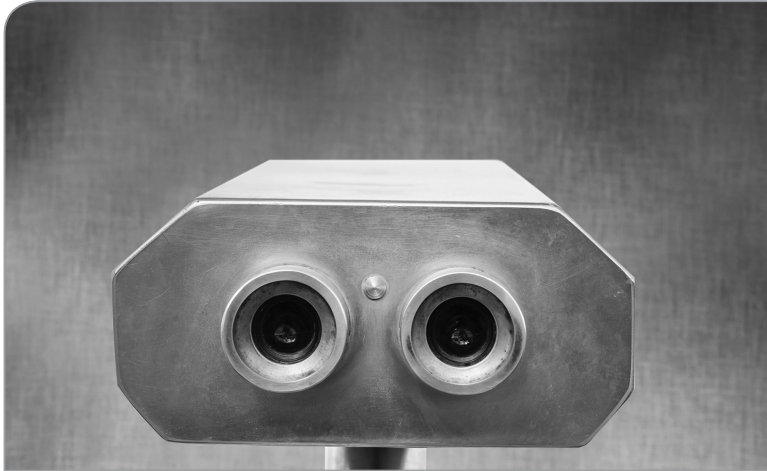
ملخصات لكتب عالمية تصدر عن  
مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة

# التقدم

## عشرة أسباب تدفعنا للتفاؤل بالمستقبل

تأليف:

جوهان نوربيرج





## التقدم بين الواقع والتوقع

نشرت صحيفة «فاينانشال تايمز» مقالاً عرضت فيه أوضاع العالم عشية رأس السنة عام 2015 وكان بعنوان: «الفوضى تسود العالم ونحن على حافة الهاوية». كما أفاد 58٪ ممن صوّتوا لصالح خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي في الاستفتاء الأخير المُسمى «بركزت» بأن الحياة صارت أسوأ مما كانت عليه قبل ثلاثين عاماً. ويرى الخبراء أن مثل هذه الآراء التي تُغذي مشاعر الخوف والحنين إلى الماضي هي التي شكّلت الأساس الذي بنى عليه «دونالد ترامب» حملته الانتخابية في أمريكا عام 2016. وعلى الرغم من الرفاهية التي يتمتع بها المجتمع السويدي حيث كانت السويد من أقل الدول الأوروبية تأثراً بالركود الاقتصادي، إلا أن 13٪ من السويديين يقولون إن أوضاعهم لم تعد مُحتملة.

فهل هذا التشاؤم المُفرط حقيقةً علمية، أم مجرد ضيق وضجر ينطلق من الخيال، أكثر مما يستند إلى الواقع؟

يقول «فرانكلين بيرس آدمز»: «ليس هناك مسؤول عن تعلقنا بالماضي وتغنيينا بالأيام الخوالي أكثر من ذاكرتنا الضعيفة التي أنستنا كل معاناتنا». فرغم كثرة المشكلات التي يُواجهها العالم كما تردنا عبر وكالات الأنباء، إلا أننا نتفق مع مقولة «آدمز»: إن الحاضر أفضل بكثير من الماضي، لأننا نشهد أكبر تحسن في مستويات المعيشة على

مستوى العالم. فمعدلات الفقر وسوء التغذية والأمية وعمالة ووفيات الأطفال كلها ظواهر آخذة بالتراجع، مقارنة بأي حقبة سابقة من تاريخ البشرية. كما أن قدرتنا على مواجهة الكوارث تضاعفت، فصارت كل الأزمات تحت المجهر، وجهود الإغاثة والتدخل السريع تتم بنفس سرعة انتشار الأخبار.

وهذه هي أهم مظاهر التقدم العشرة التي تنقل لنا أبرز جوانب التقدم الإنساني عبر التاريخ الاجتماعي، وتدفعنا باتجاه التفاؤل بالمستقبل.

## الغذاء

يعتبر الحصول على قدر كافٍ من الطاقة للجسم والدماغ لكي يؤدي وظائفهما على أكمل وجه من أهم حاجات الإنسان الأساسية، لكن هذه الحاجة لم تتم تلبيتها لكل الناس على مدار التاريخ. فالمجاعات كانت ظاهرة عالمية معتادةً تتكرر كثيراً في أوروبا، حتى أصبحت وفقاً لما يقوله المؤرخ «فيرناند بروديل» «جزءاً مسلماً به من النظام البيولوجي للإنسان ومن حياته اليومية». لقد عانت فرنسا التي تُعتبر اليوم واحدة من أكثر دول العالم ثراءً من:

- ست وعشرين مجاعة في القرن الحادي عشر.
- ومجاعتين في القرن الثاني عشر.
- وأربع مجاعات في القرن الرابع عشر.
- وسبع في القرن الخامس عشر.
- وخمس عشرة في القرن السادس عشر.
- وإحدى عشرة في القرن السابع عشر.

- وست عشرة مجاعة في القرن الثامن عشر.
- وفي كل قرن، حدثت مئات المجاعات المحلية.

يُشير «بروديل» إلى أن هذا ما كان يحدث في أوروبا التي تعتبر أفضل حالاً، حيث كانت الأمور أسوأ بكثير في الصين والهند مثلاً. فقد كانت دول آسيا تعتمد على محصول الأرز فقط، الذي كان يُنقل عبر مسافات بعيدة، فكانت كل أزمة تتحول إلى كارثة. ويستشهد «بروديل» بتاجر هولندي شهد مجاعة الهند عامي 1630-1631، فيقول: هجر الناس البلدات والقرى وهاموا على وجوههم في حالة من العجز والإنهاك التام. كان من السهولة بمكان قراءة تفاصيل الكارثة في ملامحهم: «فقد غاصت أعينهم في رؤوسهم بسبب الضعف، وأصبحت شفاههم مغطاةً بالطين وبرزت عظامهم من أجسادهم بسبب الجوع».

في الماضي، كان الناس يعملون وقتاً أطول بكثير مما يطيقون. لقد كانوا يعرفون أنهم لن يستطيعوا الحصول على السُّعرات الحرارية التي كانوا يحتاجون إليها، أو يحتاج إليها أطفالهم كي ينمو نمواً طبيعياً، كان أسلافنا نحافاً وقصار القامة، الأمر الذي تطلب عدداً أقل من السُّعرات الحرارية ومكّنهم من العمل بغذاء أقل. يقول الاقتصادي «أنجوس ديتون» الحائز على جائزة نوبل، والذي يُعد واحداً من أشهر خبراء العالم في مجال الصحة والتنمية، متحدثاً عن «التغذية» في بريطانيا خلال القرن الثامن عشر وأوائل القرن التاسع عشر: «نظراً للنقص في السُّعرات الحرارية، لم يكن الناس يستطيعون العمل لساعات تكفي لإنتاج ما يكفي من الغذاء الذي يحتاجون إليه للحصول على سُعرات حرارية كافية».

تعتبر المُخصِّبات الصناعية من أقوى الأسلحة لمواجهة المجاعات. فالنيتروجين يساعد النباتات على النمو، وهو متوافر في السماد العضوي، ولكن ليس بالقدر الكبير. وعلى مدار أكثر من عام، استخدم المزارعون في دولة مثل «تشيلي» روث الطيور المتراكم على مدار قرون، لأنه كان يحتوي على نسب عالية من نترات الصوديوم التي لم يكن من السهل توفير قدرٍ كافٍ منها.

وكان الكيميائي الألماني «فريتس هيبر» الذي يعمل في شركة «باسف» الألمانية أول من وجد حلاً لهذه المشكلة. فاستناداً إلى عمله النظري، وبعد عدة سنوات من التجارب، نجح عام 1909 في إنتاج الأمونيا من الهيدروجين والنيتروجين الجوي. وكانت المشكلة أنه لم تكن توجد حاويات كبيرة من أجل استخدامها في درجات الحرارة والضغط المطلوبة. وأجرى زميلٌ له في شركة «باسف» أكثر من 20 ألف تجربة في أكثر من عشرين مفاعلاً قبل أن يتوصل إلى العملية الصحيحة لتخليق الأمونيا بكميات كبيرة. وقد صنعت عملية هيبر-بوش سماداً صناعياً رخيص الثمن، وسرعان ما استُخدم في جميع أنحاء العالم.

ولكن للأسف، سرعان ما استُغل اكتشاف «فريتس هيبر» العظيم في تصنيع أدوات القتل أيضاً. فقد كان أحد رواد الحرب الكيميائية، حيث طور غاز الكلور للقوات الألمانية لاستخدامه في الحروب العالمية، كما أشرف بنفسه على أول عملية إطلاق لغاز مميت في 22 أبريل 1915 في معركة «إبير»، حيث قُتل ستة آلاف جندي فرنسي.

وقد أشار «هيبر» إلى هذا بقوله: «خلال وقت السلم ينتمي العالم إلى عالمه، وفي وقت الحرب ينتمي العالم إلى وطنه».



ولكن بالمقابل، تراجعت معدلات الوفيات الناجمة عن المجاعات إلى (1.4) مليون نسمة خلال تسعينيات القرن العشرين. وفي القرن الحادي والعشرين، تقترب معدلات الوفيات من 600 ألف، أي ما يعادل 2٪ فقط من معدلاتها منذ مائة عام، وذلك على الرغم من أن سكان العالم يزيدون الآن على أربعة أضعاف السكان حينذاك.

## الصرف الصحي

لا يكفي توافر الغذاء كي يبقى الناس على قيد الحياة، فنحن بحاجة أيضاً إلى طريقة آمنة للتعامل مع النفايات، وبدون تلك الطريقة، تصبح الحياة بائسة وقصيرة.

الإجراءات الأولى التي اتخذت لتطوير الصرف الصحي لم تكن تستند إلى علم، بل اعتمدت على نظرية «بخار العفن» وهي نظرية تقول: إن كل ما يُصدر رائحة يكون ضاراً بالصحة. وبالرغم من أن الأساس النظري لهذه الفكرة كان خاطئاً إلى أنه يحمل قدراً من الحقيقة. فمن المهم التخلص من المخلفات البشرية بأمان، وكان للجهود المبذولة من أجل التأكد من أن الماء لم تتغير رائحته دور كبير على الأرجح في جعله أكثر أماناً أيضاً. ولكن لسوء الحظ، كان هذا التفكير يجعل الأمور أسوأ في بعض الأحيان. فقد منعت أنظمة الصرف في لندن الاحتفاظ ببيارات الصرف في أقبية المنازل، لكنها تخلصت من العوادم الخام في نهر «التيمز» الذي يعد أيضاً مصدراً لمياه الشرب في المدينة. وبهذه الطريقة، عادت الكوليرا إلى مصادر المياه. وقد حدثت كارثتان لتفشي الكوليرا في لندن ما بين عامي 1848 و1854 ما أدى إلى وفاة 25 ألف نسمة.

أدت هذه المأساة إلى واحدة من أروع التجارب الطبية العالمية، بل ومن «أهم التجارب الطبية على الإطلاق» على حد قول «أنجوس ديتون». فقد اعتقد الطبيب اللندني «جون سنو» أن الكوليرا كانت تنتقل عن طريق الماء وليس الهواء الملوث. وقد رسم خريطة مفصلة للوفيات واستطاع التوصل إلى حلقة كاشفة. بدالهِ أن جميع حالات الكوليرا كان منشؤها شركة المياه التي كان مصدر مائها في نفس اتجاه مجرى الصرف الصحي، في حين لم تُسجل أي حالات وفاة بين الذين كانوا يحصلون على الماء من شركة أخرى كانت قد غيرت مصدر مائها إلى مصدر أنقى أقرب إلى منبع النهر. ونتيجة لذلك، اقتنع المجلس المحلي بضرورة وقف الشركة المُخالفة. وكان لاكتشاف تلك العدوى المنقولة عن طريق الماء الفضل في إنقاذ حياة أعداد لا تُحصى من البشر.

في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، أنشأت الكثير من المدن أنظمة مياه وصرف صحي حديثة، وبدأت في جمع النفايات بطريقة منهجية. فمع زيادة الثروات، أصبحت تلك المشروعات ممكنة. ولكن التغير الأكبر حدث مع الترشيح الفعال لمصادر المياه وتطهيرها باستخدام الكلور في النصف الأول من القرن العشرين، بعد اعتماد نظرية «جرثومية المرض». وقد ارتفع متوسط العمر بمعدل أسرع بكثير في الولايات المتحدة خلال تلك الفترة، مقارنةً بمتوسط العمر في أي فترة أخرى من تاريخ العالم، ويُثبت استخدام المُرشِّحات والكلور في تطهير الماء الدور الحاسم الذي لعبه الماء النظيف في ارتفاع متوسط العمر.

## متوسط العمر

خلال التاريخ المبكر للبشرية، كانت الحياة قاسيةً وقصيرة الأمد. وكانت الأسباب الأكثر احتمالاً وراء قصر الحياة هي المرض ونقص الغذاء وعدم وجود أنظمة مناسبة للصرف الصحي.

عاش الكثير من الناس في منازل رطبة وناموا على الأرض في أكواخ من جذوع الشجر. قد يبدو الأمر رومانسياً، ولكن نظراً لكون تلك المنازل مبنية من الخشب الخام غير المعالج، ونظراً لأن نوافذها كانت صغيرة للغاية ما أدى إلى غياب التهوية المناسبة، كانت تلك المنازل كتلةً من القاذورات التي تسكنها الآفات. يقول أحد المؤرخين: «من وجهة نظر صحية، الشيء الوحيد الذي يمكن أن يُقال في حق تلك المنازل، هو أنه جرى حرقها بسهولة».

في عام 1586، اضطر الكاتب «مونتين» إلى مغادرة مدينة «بوردو» التي كان يشغل منصب عمدتها، عندما وصل الوباء إليها. فقد انتشر السُّل، وهو مرض معدٍ يؤثر في الرئتين، في أنحاء أوروبا خلال القرن السابع عشر، وكان سبباً رئيساً وراء ارتفاع معدلات الوفيات في القرون التالية. وتشير التقديرات إلى أنه كان السبب وراء ربع إجمالي الوفيات خلال تلك الفترة. وكان الجُدري حاضراً باستمرار في المدن الكبرى، وقد تسبب أيضاً في ارتفاع معدلات الوفيات.

في ثلاثينيات القرن التاسع عشر، كان متوسط العمر في أوروبا الغربية ثلاثة وثلاثين عاماً، ثم بدأ يتحسن ببطء. وقبل عام 1800، لم يزد متوسط العمر في أي دولة عن أربعين عاماً. ثم حدث حينذاك

تطور مذهل. فقد أوضحت مجموعةٌ بحثيةٌ أجرت دراسةً حول الشيخوخة بقيادة «أوسكار بيرجر» في معهد «ماكس بلانك» أن جانباً كبيراً من تراجع معدل الوفيات لم تشهده سوى الأجيال الأربعة الأخيرة من بين نحو ثمانية آلاف جيل من الجنس البشري، وذلك منذ بدء التطور البشري قبل نحو 200 ألف عام.

ومنذ ذلك الحين، كان التقدم في متوسط العمر مساوياً أو حتى يفوق ما حققته الأجناس الأخرى في المختبرات، عندما عُرضت تلك الأجناس من جانب العلماء إلى تجارب التغذية والانتخاب (على طريقة الانتخاب الطبيعي) المصممة خصيصاً لإطالة متوسطات أعمارها.

كان متوسط العمر في العالم في عام 1900 واحداً وثلاثين عاماً. واليوم، بلغ متوسط العمر واحداً وسبعين عاماً، وهذا تقدم مذهل. ولم تعد الأمراض المزمنة بين الأمريكيين اليوم أقل حدة مما كانت عليه منذ مائة عام فحسب، بل أصبحت تبدأ أيضاً في وقت متأخر بمتوسط عشرة أعوام في حياة كل إنسان.

وقد قسّم أستاذ علم الأوبئة «عبدل عمران» علاقة البشرية بالموت إلى ثلاث مراحل أساسية متعاقبة:

1. عصر الجوائح والمجاعات.
2. عصر الأمراض الوبائية المنحسرة.
3. عصر الأمراض الانتكاسية، أي الأمراض التي يصنعها الإنسان.

## الفقر

«للرخاء أسباب كثيرة، وليس للفقر أسباب» - جين جيكوبز

فلماذا يعاني بعض الناس من الفقر؟

الحقيقة أن صيغة هذا السؤال خاطئة!

فنحن لا نريد تفسيراً للفقر، لأنه الأساس ونقطة الانطلاق. الفقر هو ما تعانیه إلى أن تحقق الثراء. والتعريف المقبول للفقر في دولة مثل فرنسا كان بسيطاً: «إذا استطعت أن تشتري خبزاً لتعيش يوماً آخر، فأنت لست فقيراً». وفي الأوقات الصعبة، كانت المدن ممتلئة بجيوش من الجنود الفقراء مهلهلي الثياب الذين يتسولون من أجل لقمة عيش تسد رمقهم. وحتى في الأوقات العادية، لم يكن الفارق كبيراً. فقد توصل مؤرخ الاقتصاد الفرنسي «فيرناند بروديل» إلى أن التركات التي تركها الأوروبيون بعد موتهم في القرن الثامن عشر تؤكد أن الفقر كان حالة عامة.

في بداية القرن التاسع عشر، كانت معدلات الفقر، حتى في أكثر الدول ثراءً، أعلى من الدول الفقيرة اليوم. ففي أمريكا وبريطانيا وفرنسا، عاشت نسبة تتراوح بين 40 - 50٪ من السكان ما يُطلق عليه الآن الفقر المُدقِّع، وهو معدل يتعين عليك الذهاب إلى مناطق تقع جنوب الصحراء الكبرى في أفريقيا كي تشاهده اليوم. وفي الدول الإسكندنافية والامبراطورية النمساوية المجرية وألمانيا وإسبانيا، كان نحو 60 - 70٪ من السكان يعيشون حالة من الفقر المدقع. وكان التشرد ظاهرة شائعة. فما بين 10 - 20٪ من السكان الأوروبيين والأمريكيين كانوا يُصنّفون بأنهم فقراء ومشردين.

بعد ذلك، انطلقت الثورة الصناعية في أوروبا، فتمت ميكنة صناعة الغزل والنسيج ومكننا محرك البخار من إنتاج الطاقة في المدن من دون نواهير. وبينما أحدث الابتكار زيادات غير مسبوقه في الإنتاج، زادت القيمة الإنتاجية لكل عامل وارتفع الدخل. وما بين عامي 1820 و1850، عندما نما سكان العالم بمعدل الثلث، ارتفعت الإيرادات الفعلية للعمال بنسبة 100٪ تقريباً.

لقد عملنا بطريقة أكثر ذكاءً من خلال الاستعانة بتكنولوجيا أفضل جعلت خفض ساعات العمل أمراً ممكناً. فقد انخفض متوسط أسبوع العمل بالنسبة إلى الأمريكيين بمقدار خمس وعشرين ساعة منذ عام 1860. أضف إلى ذلك أننا بدأنا نتقاعد في وقت ما من حياتنا، وأصبحنا نعيش سنوات أطول بعد تقاعدنا. ولو أجرينا تقيماً لقيمة ساعات الفراغ الإضافية استناداً إلى متوسط الأجر، لارتفع إجمالي الناتج المحلي للفرد بنحو 120٪. ومنذ عام 1950، نما إجمالي الناتج المحلي للفرد في الهند خمسة أضعاف وفي اليابان أحد عشر ضعفاً، وفي الصين نحو عشرين ضعفاً.

بدأت التنمية في آسيا بعد اندماجها في الاقتصاد العالمي. فتحسنت وسائل النقل وظهرت تكنولوجيايات الاتصال المتطورة وزاد الانفتاح على الاستثمار التجاري في السنوات الأخيرة، فصار من الممكن أن تحقق الدول ذات الدخل المنخفضة والمتوسطة ازدهاراً من نوع ما. وحتى الدول الفقيرة التي فتحت اقتصاداتها، يمكن أن تجد فرصها في عالم التجارة الحرة وذلك من خلال إنتاج سلع بسيطة وكثيفة العمالة، مثل الملابس ولعب الأطفال والأجهزة الإلكترونية. فأدى هذا إلى رفع مستوى المهارات والإنتاج، حتى أصبحت تلك الدول

أفضل أداءً في الإنتاج الأكثر استخداماً للتكنولوجيا، ثم الإنتاج الأكثر استخداماً للمعرفة في نهاية المطاف مثل: مجالات المال والأعمال والقانون والبحث العلمي والتعليم.

طبقاً لتقديرات البنك الدولي فإن الإنسان يعتبر «فقيراً جداً» إذا كان يُنفق على حاجاته اليومية أقل من 1.9 دولار في اليوم، وفقاً لأسعار عام 2005. ويمكن تعديل هذه الأرقام طبقاً لنسب التضخم والقوة الشرائية على مر السنين.

## العنف

الحرب والعنف من خصائص بني البشر. ويرى العالم «ستيفن بينكر» أستاذ العلوم الإدراكية أن الانخفاض الملحوظ في معدلات العنف «ربما يكون أهم ما تحقق في تاريخ البشرية».

كان التعذيب وبتير الأعضاء ممارسات استُخدمت كثيراً في الحضارات السابقة، بدءاً من الحضارة الآشورية ومروراً بالحضارتين الفارسية والصينية، ووصولاً إلى الممالك الإفريقية وقبائل الأمريكيين الأصليين. وقد لخص «بينكر» هذا بقوله: «استُخدم التعذيب من جانب الحكومات في أنحاء القارة الأوروبية، وقد نُص عليه في القوانين التي شرّعت عقوباتٍ للجُرح تتضمن التعمية والكي وبتير الأذرع والأذن والأنف واللسان وغير ذلك من أشكال البتر».

لقد تضمنت روايات فرسان العصور الوسطى التي كُتبت بين القرنين الحادي عشر والثالث عشر إفراطاً في استخدام العنف، لا لسبب، سوى أن يُثبتوا للآخرين ما يتمتعون به من شجاعة وشرف.

فقد كان الفرسان يقتلون الناس لأقل إهانة يتعرضون لها. وهذه الفروسية المزعومة لا تتوافق مع أي شيء تُوحي به تلك الصفة. فقد كان من بين وسائلهم في المعارك؛ تدمير عدوهم بقتل أكبر عدد ممكن من مزارعيهم وتدمير فيالقه وممتلكاته.

وإذ لم تكن هناك طرقٌ للمحاكمة والعقاب، كان يتعين على الأفراد أن يستعدوا للذود عن أنفسهم وعشيرتهم واكتساب سمعة تسمهم بالعنف وعدم التسامح. يقول «فيتو كورليونى» في فيلم «العرب»: «لا تقع الحوادث لأناس يعتبرون الحوادث إهانة شخصية». ينطبق هذا على الفرد، لكنه يخلق موثيق شرف تتسم بالعنف أيضاً، حيث يكون الرجال دائماً على استعداد للرد بعنف بمجرد أن تُوجّه لهم إهانة بأي طريقة كانت.

ولم يتراجع استخدام العنف من جانب الحكومات لأغراض سياسية. ففي القرن العشرين، مرّ العالم باثنتين من أكثر الحروب دموية في التاريخ، وقتل «هتلر» و«ماو» و«ستالين» وغيرهم نحو 120 مليون شخص. ورغم هذه المذابح، يرى «ستيفن بينكر» أن القرن العشرين لم يكن هو الأكثر دموية على الإطلاق، لأن هناك معيارين يؤثران في أحكامنا وهما:

**أولاً:** نحن نعاني من قصر نظر تاريخي ونتذكر في أغلب الأحيان الأحداث الأقرب إلينا زمنياً. فإذا سُئِلنا عن العنف، فإننا نفكر في الأحداث القريبة منا ونستنتج أن زماننا يتسم بالخطورة البالغة.

**ثانياً:** عدد سكان العالم حالياً أكبر بكثير من سكان العالم في الماضي.



وحقيقة أن أناساً كثيرين يعيشون في أمان في أماكن أخرى من العالم لا تُقلل من فداحة الحرب العالمية الثانية. لكننا إذا فكرنا في خطورة التعرض للضرر أو الموت بسبب الحرب، فعلينا التفكير أيضاً في النسب والمعدلات، مثلما نفكر في معدلات الفقر والبطالة. وفي هذا السياق، يمكن القول: إن القرن العشرين، رغم دمويته، كان الأقل عنفاً على الإطلاق، بصرف النظر مناقضة ذلك للحدس على ما يبدو.

## البيئة

«أليس الفقر والعوز من أكبر العوامل الملوثة للبيئة؟ كيف يمكننا أن نتحدث إلى أولئك الذين يعيشون في قرى فقيرة وأكواخ بائسة عن الحفاظ على نظافة المحيطات والأنهار والهواء، وهم يعيشون حياةً ملوثة كل يوم؟ فمن الصعب المحافظة على البيئة في بلاد يغمرها الجهل والفقر». «أنديرا غاندي»

كان للثراء والتطور اللذين أنقذا البشرية من الفقر والموت المبكر نتائج مروعة على البيئة. فقد كان لزيادة الإنتاج وتحسن وسائل النقل أكبر الفضل في تراجع معدلات الفقر، لكنهما أديا أيضاً إلى انبعاثات لوّثت الهواء والأنهار والبحيرات والصحة. صحيح أن اتساع رقعة الأراضي المزروعة واستخدام المخصبات الصناعية قد قللا من المجاعات، لكنهما أديا كذلك إلى استنزاف الأكسجين وظهور المناطق الميتة (ناقصة التأكسج) في الكثير من البحيرات.

إضافة إلى الوقود الأحفوري الذي كان مصدراً من مصادر التقدم الصناعي الذي حققته البشرية، لكنه أدى أيضاً إلى ظاهرة الاحتباس الحراري التي من المحتمل أن تكون لها تبعات مدمرة في هذا القرن.

بعد التحذير من فناء الغابات في أوروبا الشرقية في سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين، خشي الكثيرون من أن تُحوّل الأمطار الحمضية لغابات أوروبا إلى صحارى كيماوية. لكن هذا لم يحدث قط، ويرجع ذلك إلى أن مستويات التلوث تراجعت من ناحية، وإلى وجود نوع من المبالغة في تلك التحذيرات من ناحية أخرى. وفي دول الاتحاد الأوروبي، انخفضت مساحة النظام البيئي التي زادت فيها الأحمال الحرجة للتحمُّض من 43٪ إلى 7٪ وذلك في الفترة من عام 1980 إلى عام 2010، كما بدأ النمو المفرط لأحد العضويات على حساب عضويات أخرى؛ مثل النمو المفرط للطحالب في الأنهار والبحيرات، بدأ يشهد بعض التراجع.

لقد توقف اجتثاث الغابات في الدول الغنية. فلم يُدرج الاتحاد الدولي للحفاظ على الطبيعة سوى 709 أنواع على قائمة الأنواع المنقرضة منذ عام 1500. ومعظم تلك الانقراضات حدثت في مناطق معزولة مثل الجزر المحيطية، مما يُوحى بأن الكثير من أشكال الحياة تتمتع بالمرونة ويمكنها الهجرة والعيش في بيئات معدلة.

ومع ازدياد الثروة، نحصل أيضاً على إنشاءات آمنة وقواعد بناء أكثر سلامة ورعاية صحية أفضل، ونظم تدفئة أكثر كفاءة. يقول الكاتب العلمي «رونالد بيلي»: «يؤدي الطقس السيئ إلى الموت والخراب في أغلب الأحيان، إذا صادفه الفقر».

## التعليم

يُعد التعليم أحد أهم مهارات التقدم؛ لأنه يمثل القدرة على اكتساب المزيد من القدرات. فهو يُيسر استخدام المعرفة التي يملكها

الآخرون، ويقلل من الفقر لأنه يتيح انتقاء المهارات والأفكار التي تجعلك أكثر إنتاجية وقدرة على استخدام المعرفة على نحو أفضل.

يعتبر التقدم في التعليم ثمرةً من ثمار التنمية الاقتصادية. ففي أوروبا الغربية وأمريكا وكندا، أدى ارتفاع مستويات الدخل وفتح باب التعليم الرسمي أمام الجميع إلى انتظام نحو 90٪ من الأطفال في التعليم في أواخر القرن التاسع عشر. ومنذ ذلك الحين، تحسُّل الغالبية العظمى على التعليم الأساسي والمهارات الحسابية. وقد استغرق الأمر نصف قرن آخر قبل أن تتمكن أوروبا الشرقية وإيطاليا وإسبانيا من تحقيق نفس الإنجاز.

كانت المرأة أكثر المستفيدين من اتساع نطاق التعليم، بعدما كان هناك نوع من التمييز ضدها في الماضي. فمثلما كانت الطبقات الحاكمة تخشى تحرر الفقراء، كان الرجال يخشون تعلم النساء، حتى لا يتمتعن بالاستقلال. وعندما أنشأت السويد مدرسة ابتدائية مدة الدراسة فيها ست سنوات في عام 1842، تساءل أحد أبرز الكهنة في البرلمان حينذاك عن أسباب فتح الباب أمام الفتيات للتعلم إذ قال: «ما الذي يمكن للفتيات أن يكتبنه سوى خطابات غرامية للعاشقين؟».

## حقوق المرأة

كانت الكاتبة الإنجليزية «ماري وولستونكرافت» من أوائل من ناصرُوا المساواة التامة بين الرجل والمرأة، بما في ذلك حق المرأة في التصويت والعمل، وحقها في التملك. وقد مارست ما نادى به وعملت كاتبة مستقلة من دون الاستناد إلى مرجعية أرسطراطية كما كان سائداً حينذاك.

صدر كتاب «وولستونكرافت» عام 1792 وكان بعنوان: «دفاعاً عن حقوق المرأة» وكان أول الأطروحات النسوية المدافعة عن حقوق المرأة بشكل مباشر على مستوى العالم. فقد طالبت في كتابها بأن تحصل النساء على التعليم كي يستطعن تطوير مهارتهن وملكاتهن ويُنشئن أطفالهن ويبدعن في العيش مع أزواجهن، بدلاً من أن يبقين مجرد متاع للتسلية. فالتمييز ضد المرأة لا يعوقها وحدها، بل يعوق الحضارة برمتها. تقول «وولستونكرافت»: «نظراً لأن المرأة تعلمت منذ نعومة أظفارها أن جمالها هو صولجانها، فقط انحصرت تفكيرها في زينتها ولم تعد تسعى إلا لتجميل سجنها».

في النصف الثاني من القرن العشرين، تمكنت الحركة النسائية الغربية التي استلهمت حركة الحقوق المدنية، من إلغاء فكرة اعتبار المرأة مُلكية خاصة للرجل. فأصبحت قوانين الطلاق أكثر عدلاً. وبعد عام 1973، اعتُبر الزوج الإنجليزي الذي حبس زوجته، مجرمًا وخاطفًا. في القرن العشرين زادت المناداة بحرية المرأة في أمريكا اللاتينية وروسيا والصين. وأعطت وسائل منع الحمل المرأة القدرة على التحكم في وقت وعدد مرات الإنجاب، وتغيرت النظرة إلى النساء فصار يُنظر إليهن كجزء أصيل من قوة العمل، في معظم الدول. ومع نهاية القرن، لم يبق سوى عدد محدود من الدول التي تمارس التمييز ضد المرأة بموجب القانون.

## الحرية

يعتبر الرق من أشد صور القهر التي عرفها العالم. كان العبيد مُلكية خاصة لأسيادهم فكانوا يأمر ونهم فيأتمرون، ويضربونهم ويستأجرونهم

ويؤجرونهم. وقد ساد هذا الوضع في كل أرجاء العالم تقريباً. كانت العبودية شائعة إلى درجة أن مناوئي الرق كانوا يملكون عبيداً. وكان العبيد يُضطرون إلى ممارسة الحرف والأعمال اليومية والعمل في الحقول والمناجم وممارسة البغاء أيضاً.

في عام 1806، دعا الرئيس الأمريكي «توماس جيفرسون» إلى تجريم تجارة الرقيق، وفي العام التالي، صوّت الكونجرس لصالح تشريع يعتبر المشاركة الأمريكية في تلك التجارة جناية يعاقب عليها القانون. وألغت بريطانيا بعد ذلك تجارة الرقيق. كما أعلنت القوى المنتصرة في حروب «نابوليون» أن تجارة الرقيق تُعتبر انتهاكاً للمبادئ الإنسانية والأخلاق العامة. بعد ذلك، بدأت كل الدول الأوروبية تلغي الاسترقاق مثلما فعلت مستعمرات تلك الدول في أمريكا اللاتينية. وفي عام 1834، تم تحريمه في جميع المستعمرات البريطانية، وبعدها سيطرت بريطانيا على الهند، ألغت الرق تماماً، وكان ذلك في عام 1843. ثم أعتقت روسيا عبيدها في عام 1861 وأنهت الإمبراطورية العثمانية الاسترقاق عام 1882 ووضعت الصين حداً له عام 1906.

ليس هناك دليل أقوى على التقدم الذي أحرزه الجنس البشري من إلغاء العبودية، التي صارت من ذكريات الماضي في مختلف دول العالم. لكن هذا لا يعني أنها قد انتهت تماماً. فما زال ملايين البشر يرزحون تحت وطأة العمالة الجبرية، وعبودية الديون، والزواج الجبري. وعندما تتمكن بعض الحكومات من محاربة الاستعباد، فإن الحكومات الضعيفة تعجز أحياناً عن مكافحته. وما يشير بالخير، هو أنه لا يوجد الآن من يدافع عن الرق استناداً إلى مبدأ أو عقيدة. يقول «كيفين بيلز» الذي شارك في تأسيس منظمة «تحرير الرقيق»:

«لم نعد بحاجة إلى كسب المعركة القانونية، فهناك قانون ضد العبودية في جميع البلدان. ولسنا بحاجة إلى كسب الرهان الاقتصادي، فلا يوجد اقتصاد يعتمد على الاستعباد كما كان يحدث في القرن التاسع عشر. ولسنا بحاجة إلى الجدل الأخلاقي، فليس هناك من يجهر بمناصرة العبودية الآن».

في عام 1991، أراد الاقتصادي «ميلتون فريدمان» الحائز على جائزة نوبل إنهاء كلمته برسالة متفائلة، فقال: «ما زال المستعبدون يفوقون الأحرار عدداً، لكن نسبتهم تراجعت بنحو ثلاثة إلى واحد، ولذلك ما زلنا بعيدين عن حلمنا في عالم حر تماماً، لكن التقدم الذي أحرزناه مذهل على مقياس الزمن، فما تحقق في القرنين الماضيين يفوق ما تحقق في الألفيتين السابقتين».

اليوم يعيش نصف سكان العالم تقريباً في دول حرة، ويعيش ربعهم في دول ليبرالية أو حرة نسبياً؛ مثل المكسيك ونيجيريا. وبالفعل، فإن التقدم الذي أحرزناه في عقدين، يفوق ما أحرزناه في ألفيتين.

ولكن، رغم كل هذا التقدم، ما زلنا نواجه مشكلات اقتصادية واجتماعية وبيئية، كما نواجه مخاطر العنف والإرهاب والهجرة القسرية، مع عدم القدرة على التنبؤ بكل الكوارث الطبيعية. إلا أن تقدم البشرية يعني أن مزيداً من العيون أصبحت تُبصر المشكلات التي نُعاني منها، لتنتلق المزيد من العقول نحو إيجاد الحلول. فالطريقة الوحيدة التي تُمكننا من الاقتراب أكثر من عالم نستكشف فيه جميع الاحتمالات، ونستخدم فيه جميع المعارف، للتغلب على المشكلات الإنسانية، هي مشاركة الجميع. ومستويات المعيشة التي

بلغناها تؤكد أننا نملك الكثير من الطاقات والعقول والابتكارات التي  
يُمكننا توظيفها للارتقاء بحياتنا. فدعونا ننتقل، ونطلق طاقاتنا ونشارك  
في صنع عالمٍ مبدعٍ وإيجابيٍّ وجميلٍ.

#### المؤلف:

**جوهان نوربيرج:**

مؤلف ومؤرخ سويدي كرس حياته في سبيل  
الترويج للعولمة الاقتصادية وما يعتبره مواقف  
ليبرالية كلاسيكية.







ملخصات لكتب عالمية تصدر عن  
مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة

## ٦ اسلك الطريق الصحيح

كيف نأخذ بالأسباب المدهشة التي تقودنا إلى النجاح

تأليف:

إريك باركر





## هل نتجج بالقاعدة أم بالاستثناء؟

تعريف النجاح مسألة تخصُّك أنت وحدك، فالنجاح يتعلَّق بما تحتاج إليه أنت شخصياً كي تبقى سعيداً في حياتك العملية والشخصية، لكنَّ هذا لا يعني أنَّ النجاح فعلٌ عشوائي. فأنت تعرف أنَّ هناك استراتيجيات وأهدافاً أكثر جدوى من غيرها، فمن المؤكَّد أنَّ الجهد المتواصل والمثابر أكثر فاعلية، فالاستيقاظ المبكر أفضل من النوم حتَّى وقت متأخر، ولكن مجرد معرفة هذه الحقائق لا يكفي. فهناك دائماً فجوة هائلة بين المعرفة والتطبيق، فضلاً عن الأسباب التي تجعل بعضنا يسلكون طرقات لا يراها غيرنا. لقد درسنا الكثير من القواعد والمبادئ التي يمكن أن تقودنا عبر مسالك النجاح، لكننا لا نصاب بالدهشة عندما تفاجئنا عشرات الحالات من الاستثناءات، فهل للنجاح قواعد فعلاً، أم أنَّ الاستثناء هو القاعدة؟

## هل اتباع القواعد صواب أم خطأ؟

كثيراً ما نتلقَّى رسالة تحثُّنا على الالتزام بالمسار الآمن، فنذهب إلى فعل «ما هو صواب» ولا نخاطر في مسيرتنا نحو النجاح ولا عن المؤلف، ولذا فنحن قليلاً ما نتأمَّل أولئك الذين يتبعون القواعد ويفعلون كلَّ ما هو صحيح. هناك مثلاً، الطلاب الذين يتفوقون في المرحلة الثانوية، وقلَّما نجد أحدهم قد غيرَّ العالم على الرغم من مثابرتهم. فلماذا لا يصبح الطلاب المتفوقون في الدراسة متفوقين في الحياة

العملية؟ ثمّة سببان: الأول هو أنّ المدارس تكافئ من يلتزمون فقط بما يُطلب منهم، والثاني هو أنّ المدارس تكافئ من يلتزمون بالقواعد والنظام الجاد في توجُّهاتهم.

فقلّمًا تجد اعترافاً أو إدراكاً لما يستحوذ على اهتمام الطالب أو ما يبرع فيه، لكنّ العالم الواقعي يفعل العكس. فإذا أردت أن تُجيد في المدرسة وكنت محباً للرياضيات مثلاً، فلعلّك تكفُّ عن التركيز عليها وحدها كي تتأكّد من الحصول على الدرجة النهائية في مادة التاريخ أيضاً.

وهكذا لن تتمخّض عن هذا السلوك خبرة متخصصة أو براعة في مجال ما. وفي نهاية المطاف ستجد نفسك مدفوعاً نحو مهنة تُكافئ مهارة معيّنة على حساب مهارات أخرى، فاتباع القواعد لا يقود إلى النجاح. كلُّ ما في الأمر أنّه يُزيل طرفي النقيض من مقياس النجاح: فيلغي السلبي ولا يضيف الإيجابي. ورغم أنّ هذا أمرٌ حسن لأنّه يجنّبنا المخاطر، فإنّه يلغي الإنجازات الباهرة والمؤثّرة.

## إلى أي فئة تنتمي؟

إذا لم يكن من يلتزمون بالقواعد هم من يصلون إلى القمّة في نهاية المطاف، فمن يرتقيها إذاً؟

للإجابة عن هذا السؤال، سننظر إلى المسألة من زاوية أخرى: ما الذي يجعل أحدنا قائداً عظيماً؟

وفقاً للأبحاث التي أجراها «غوتام موكوندا» الأستاذ في جامعة هارفارد ثمّة نوعان مختلفان اختلافاً جذرياً من القادة: مرشّحون وغير مرشّحين. المرشّحون يبرزون عبر القنوات الرسمية ويحصلون على

الترقيات ويلتزمون بالقواعد ويُلَبُّون التوقُّعات. أمَّا غير المرشَّحين، فلا يظهرون عبر القنوات الرسميَّة، بل يأتون من النافذة مثل رواد الأعمال الذين لا ينتظرون الترقيات والموافقات من أحد؛ فهم القادة الذين يستفيدون من عاصفة مثاليَّة من الأحداث غير المحتملة.

دائماً يقع الاختيار على الفئة الأولى من القادة الذين يُمنحون الثقة لصنع قرارات تقليديَّة مُستحسنة. أمَّا القادة الذين لا يقع عليهم الاختيار من جانب النظام فلا يمكن الاعتماد عليهم في اتخاذ تلك القرارات؛ بل إنَّهم قد لا يعلمون ما القرارات المفضَّلة. فهم يفعلون أشياء غير متوقَّعة ويملكون خلفيَّات مختلفة ولا يمكن التنبؤ بأفعالهم في أغلب الأحيان، ومع ذلك فهم من يصنعون الفارق. وبما أنَّهم لا يلتزمون بالقواعد، فإنَّ بعضهم يكونون مؤثِّرين للغاية لأنَّهم يتحدَّون الوضع الراهن ويكسرون القواعد، ومن خلال أفكارهم المتحرِّرة من القيود، يحقِّقون تغييراً كبيراً ويقودون مؤسَّساتهم إلى آفاق أوسع من الفرص، لا سيَّما في ظلِّ الاقتصاد شديد التنافسيَّة. هؤلاء هم القادة المبادرون والإيجابيون والمؤثِّرون.

عندما سألنا موكوندا ما الذي يجعل تلك الفئة من القادة أكثر تأثيراً، قال: إنَّهم يملكون سماتٍ تجعلهم أكثر اختلافاً وتميَّزاً، وهي ليست السمات المعتادة مثل «الذكاء الحاد» أو «البراعة السياسيَّة». فهذه السمات قد تبدو سلبية لأنَّها غير مألوفة بسبب طبيعة السياق الذي تتشكَّل فيه، لكنَّها تتحوَّل إلى إيجابيَّة لأنَّها تفوق غيرها فكرياً وعملاً، وهذه السمات هي التي يسمِّيها الدكتور «موكوندا»: المقويَّات.

«الفرق بين فئة الناجحين وفئة المتميِّزين هو أنَّ الفئة الأخيرة تكسر القواعد وتخرج عن المألوف في كلِّ شيء تقريباً»

## تميز القادة

### كيف تستفيد من نظرية فرز القادة التي وضعها موكوندا؟

عليك أولاً أن تعرف ذاتك. فإذا كنت ممن يُجيدون الالتزام بالقواعد و كنت تنتمي إلى فئة المتفوقين، فعليك أن تُعدَّ العِدَّةَ وتختار الاستراتيجية المناسبة، وأن تتأكد من جدوى المسار الذي تتخذه، فالذين يتمتعون بقدر مرتفع من الوعي واليقظة يُبلون بلاءً حسناً في المجال الأكاديمي وفي كثير من جوانب الحياة التي تتطلب إجابات مباشرة ومساراً واضحاً، لكن عندما تغيب الإجابات ويختفي المسار، تصبح الحياة بالنسبة إليهم صعبة ويضلُّون الطريق. أمَّا إذا كنت ممن يخرجون على المؤلف، و كنت مبدعاً وفناناً وقائداً مختلفاً، فستعاني إن حاولت الالتزام بقواعد صارمة، لأنَّ «مقوياتك» ستخد، وستدخل في صراع مع ذاتك وتفقد ما تتمتع به من مزايا جوهرية.

معرفتك لذاتك استناداً إلى ما تريد تحقيقه تعني أن تعي جوانب قوتك، فكثير من الناس يُغفلون نقاط قوتهم ولا يعلمون ماهيتها علم اليقين. ويُقدِّم «بيتر دراكر» تعريفاً مفيداً لمواطن القوة فيقول إنَّها: «الأعمال التي تُجيدها وتُحبُّها لأنَّك تحقِّق النتائج المرغوبة من خلالها باستمرار». وبعد أن تعرف الفئة التي تنتمي إليها ونقاط قوتك التي تميِّزك، ما عليك سوى أن تختار المجال المناسب وتحقِّق النجاح، و عليك أن تختار البيئة المناسبة لك لأنَّ السياق مهمٌ للغاية.

## النجاح الفاشل بخداع الذات

قد يبدو أحياناً أنَّ الخداع هو أقصر الطرق إلى تحقيق النجاح. المبدأ يقول: «اعمل بجد ونافس بإنصاف وتقدِّم إلى الأمام»، لكن مع

الأسف، ثمّة الكثير من الأدلّة المضلّلة التي تجعلك تزيّن الخطأ وتلبسه أقنعة الصواب.

○ قد يبدو أحياناً أنّ للمظاهر والأمور الشكلية أسبقية على الحقيقة. تشير إحدى الدراسات إلى أنّ من يتركون انطباعاً جيّداً يحصلون على تقارير أداء أفضل ممّن يعملون بجهد فقط من دون أن يتركوا انطباعاً جيّداً.

○ من المؤكّد أنّ للتملّق مردوداً سلبياً، لكنّ سلبياته لا تظهر للعيان بسرعة.

○ تشير الأبحاث إلى أنّ بعض السمات السلبية يمكن أن تزيد بالفعل من فرصة أن يصبح أحدهم مديراً أو قائداً، فالذين يرتقون السلم أسرع ليسوا هم الذين يحاولون أن يكونوا لاعيين فاعلين في فرقهم أو يرگزون أولاً على إنجاز المهام، بل هم الذين يرگزون أولاً على اكتساب السلطة والنفوذ.

## نجاح المخادعين وفشلهم

لماذا ينجح الحمقى؟ يعود جانب من نجاحهم إلى الخداع والمواربة، لكنّ الشيء الوحيد الذي يمكننا أن نتعلّمه منهم هو حسمهم بشأن ما يريدون تحقيقه وعدم خوفهم من أن يعبروا عن أنفسهم ويواجهوا العالم بحسناتهم وسيئاتهم، حتّى إنّ بعض هؤلاء يتباهون بإنجازاتهم بعد افتتاح أمرهم، وحتّى لا نبذو وكأنا نشجّع المخادعين، يجب أن نؤكّد أنّهم ينجحون فقط على المدى القصير. عندما كنّا صغاراً، كنّا نرتكب الكثير من الأخطاء، ثمّ نفاجأ بنصيحة من أب أو أم أو شخص حكيم يقول لنا: «ماذا لو تصرف الجميع مثلك؟» ولنسأل هنا: ماذا

سيحدث إذا تصرّفنا جميعاً بأنانيّة ولم يعد يثق بعضنا ببعض؟ الإجابة هي: «سنعيش كلنا في عالم مادوف»، وهو «برنارد مادوف» الذي نظم أكبر عمليّة نصب في التاريخ، وانكشف أمره في خضمّ الأزمة الاقتصاديّة العالميّة عام 2008، وحكم عليه بالسجن 150 عاماً وكان عمره 71 عاماً.

عندما تتصرّف بأنانيّة سيلاحظ الآخرون ذلك، وحتى إن نجحت، فإنّك لن تستطيع التخلّص من مشكلات معاونيك، الذين أظهرت لهم أنّ مخالفة القواعد هي طريق النجاح، ثمّ إنّهم سيخالفونها مثلك، لأنّ السلوك السلبي أيضاً معدّ، والناس يقلدون قادتهم، وبخاصّة إذا رأوا بعض مظاهر أو قشور النجاح. سلوكنا السلبي يخلق المزيد من الفاسدين والانتهازيين، رغم معرفتنا بفطرتنا وبترينتنا أنّ حبل الكذب قصير. عندما يشيع السلوك السلبي يرحل الصالحون ويبقى الطالحون، ويعيش من يبقى في عالم فاسدٍ مثل عالم «مادوف» الذي كان يسرق عملاءه، ويتبرّع بجزء ضئيل من ملياراته لأعمال الخير.

## كيف تصبح ناجحاً وأخلاقياً

1. اختر البيئة المناسبة، لا تقتد بغيرك لمجرد نجاحه وفكر دائماً بكلّ خياراتك، ونزاهتك لا تبرّر لك العمل في بيئة فاسدة.
2. تعاون أولاً، مدّ يد العون للآخرين هو مفتاح النافذة التي تدخل منها مشاعر النبل والمشاركة التي تعتبر ركيزة أساسية للإقناع والتقارب.
3. الأنانيّة صفة ذميمة، والعطاء دون إفراط يخلق توازناً في حياتك. خصّص جزءاً بسيطاً من مواردك الماديّة ووقتك لمساعدة الآخرين، وستجد الآخرين أيضاً يساعدونك.



4. اجتهد في العمل وأظهر إنجازاتك ومواطن قوتك، ولا تتردد في الترويج لنفسك والتفاوض وإظهار قدراتك دون غرور أو استعراض.
5. فكّر بالمدى الطويل أولاً، وساعد الآخرين على التفكير بنفس النحو. السلوك السلبي يحقق نتائج على المدى القصير، أمّا السلوك الإيجابي فيحقق الفوز مدى الحياة.
6. تسامح، الحياة صاخبة ومعقدة ونحن نعرف كل شيء عن كل الناس وليس من السهل أن نفهم دوافعهم. اتهم الناس وإقصاؤهم يحدث بسبب سوء الفهم وضعف التواصل، والتسامح هو الحل لمواجهة الغموض وعدم إساءة الظن.

### المنسحبون أم المتشبهون؟

من المهم أن نعرف متى نتخلّى ونسحب، ومتى نثابر ونشبّث. فمعظم الثقافات تؤمن بأن الإصرار والعمل الجاد وعدم الاستسلام هي سرّ النجاح الوحيد. وهذا صحيح إلى حدّ ما، لأنّ المثابرة هي السبب الرئيس الكامن وراء ما نراه من نجاحات وإنجازات، وهي ما يصنع الفرق بين ذوي العزيمة، وذوي المعرفة والخبرة، فالأكثر نجاحاً من أصحاب المعارف والمهارات، هم أيضاً من يبذلون جهداً أكبر، ويصمدون أمام التحديات، وتشتدّ عزيمتهم في الملّمات.

ولكن لماذا لا يتشبّث الكثيرون بأهدافهم ولا يصبرون على النجاح؟

أحد الأسباب هو اعتقادنا بأننا نعرف منبع الإصرار. والسبب الثاني هو أن الإصرار يمكن أن يؤدّي إلى النجاح، ولكنّه ليس الطريق الوحيد دائماً، أحياناً يُعدّ الانسحاب هو الاختيار الأذكى. فالتخلّي

يمكن أن يكون سبباً في النجاح إذا ما تمَّ بذكاء وعلى نحو صحيح. فعندما عرضت «فيسبوك» مليار دولار لشراء تطبيق «واتس آب»، نهض «بريان أكتون» و«جان كوم» مؤسسا التطبيق واقفين وأعلننا الانسحاب من الاجتماع، فكانت النتيجة أن دفعت «فيسبوك» 19 مليار دولار لشراء التطبيق بعد بضعة أيام.

## من أين يأتي الإصرار؟

الأفكار هي مصدر الإصرار. هناك حوار داخلي يدور على الدوام في عقل كلِّ منا، وعندما يكون هذا الحوار إيجابياً فإنه يغرس فينا نوعاً من الإصرار الذهني، ويمدُّنا بالقدرة على الاستمرار والمثابرة، وهذا يعني أنَّ المتفائلين والمتشائمين يشكِّلون أفكارهم عن العالم على نحو مختلف. وقد أطلق عالم النفس الأمريكي «مارتن سليجمان» على هذا السلوك اسم «النمط التفسيري» وردّه إلى ثلاثة عناصر: الاستمرارية والتغلغل وإضفاء الطابع الشخصي.

المتشائمون يقولون لأنفسهم إنَّ الأحداث السيئة ستستمرُّ إلى وقت طويل أو إلى الأبد (لن أتمكَّن أبداً من فعل هذا)، وهم يُعمِّمون الأحكام (لا يمكنني الوثوق بهؤلاء الناس)، وينسبون الأخطاء إلى أنفسهم (أنا لا أتقن هذا العمل). أمَّا المتفائلون فيعتبرون الأحداث السيئة مؤقتة (هذا يحدث من وقت إلى آخر)، ويملكون سبباً محددًا دون تعميم (عندما يتحسن الطقس، ستزول المشكلة)، ولا ينسبون الخطأ إلى أنفسهم (أعرف هذا جيِّداً، لكن لم يحالفني الحظُّ اليوم). ويرى «سليجمان» أننا عندما نحوّل تفسيرنا من النظرة المتشائمة إلى النظرة المتفائلة، تتحسن مشاعرنا ونصبح أكثر إصراراً ومثابرة.

## الانسحاب ليس نقيض الإصرار

نحن لا نحبُّ أن نفكّر في الحواجز والقيود، مع أننا نصادفها في حياتنا كلَّ يوم. وفي حين يرتبط الإصرار بالأفكار، فإنَّ الانسحاب يرتبط بالحواجز والقيود؛ إمّا بكسر تلك القيود وإمّا بشيئها والشكوى منها، لكنَّ الانسحاب ليس عكس الإصرار بالضرورة، فقد يكون الانسحاب استراتيجياً وضرورياً. فبمجرّد أن تعثر على شيء تتحمّس له، يمكن أن يصبح التخلّي عن الأشياء الثانويّة ميزة لأنَّ ذلك يمنحك وقتاً للتركيز على أولوياتك، فعندما تكون مشغولاً جداً، يصبح الانسحاب خياراً إيجابياً.

فعندما نسمع أنّ العظماء يحتاجون إلى ممارسة مواهبهم وتقويتها على مدى الأيام والأعوام، ندرك أنّهم يتخلّون بالمقابل عن الكثير من الأنشطة الأخرى التي يتركها الناجحون لتوفير المزيد من الوقت لتحقيق التطوُّر المنشود.

وهناك من يرى أنّ التخلّي عن أنشطة كثيرة في حياتنا من أجل النجاح في مجالات أخرى، يلغي فكرة وأهميّة التوازن التي روج لها بعض خبراء تطوير الذات كثيراً، فالنجاح يتطلّب الانحياز لأعمالنا التي نحبّها، ولأولوياتنا الاستراتيجية الكبرى، وهجر كلّ ما يشتتنا ويباعد بيننا وبين التفرّد والانطلاق في ساحات الحياة الرحيبة بلا قيود أو حدود.

## العلاقات أهم من المعرفة

يرتبط النجاح ارتباطاً جوهرياً بالعلاقات، فالناس الذين تعرفهم أهمُّ بكثير ممّا لديك من معرفة. لكن لو افترضنا أنّ النجاح يعتمد فقط على العلاقات، فهل الاجتماعيون والتفاعليون والمتواصلون هم دائماً الأكثر نجاحاً؟

قضية الانطوائية والانفتاح واحدة من أكثر القضايا إثارة للجدل في علم النفس، لكن الكثير من تفاصيلها لا يزال موضع نقاش. ونحن لسنا معنيين هنا سوى بالجانب الاجتماعي ولا يوجد خلاف كبير حول هذه الجزئية تحديداً، مع أن المتواصلين والاجتماعيين يحصلون على تقدير أعلى من أنشطتهم الاجتماعية ومن كونهم مركز الاهتمام، ولكن هناك من يرى أن لدى الانطوائيين أشياء أكثر تدور في عقولهم، وهذا لا يعني أن الانبساطيين والمنفتحين أقل عمقاً، بل يعني أن اللقاءات والاجتماعات والأنشطة يمكن أن تجعل الانطوائيين يشعرون بالإثارة والتحفيز، ثمّ يعثرهم الملل حين يُجرَمون من بيئة مثيرة ومحفزة.

أشارت الأبحاث إلى أن الانبساطيين المنفتحين يحققون مكاسب مالية أعلى ويحصلون على ترقية أكثر، كما أن احتمالات أن يصبح الانبساطيون قادة أعلى، كما يحصلون على الوظائف بسرعة، حتى لا يبدون وكأنهم أكثر حظاً من الانطوائيين. فلماذا يختار إذاً بعض الناس حياة العزلة والانطواء، مقارنة بالتفاعل والتواصل الدائمين؟

حسناً لتحدث عن الانطوائية. كما يقولون: «عليك مراقبة الهادئين أكثر من غيرهم».

هل تتذكّر نظرية «عشرة آلاف ساعة من الخبرة المتخصصة؟» حسناً، عندما لا يزعجك أحد، يصبح لديك المزيد من الوقت لإجادة الشيء الذي يحظى باهتمامك. صحيح أن الانبساطيين يمكن أن يعتمدوا على الموارد التي توفرها لهم شبكة علاقات مذهلة، لكن هذا لا يترك لهم الكثير من الوقت للشيء المهم وهو العمل الجاد المنفرد. القوّة الهائلة التي يتمتع بها الانطوائيون تتمثل في أن احتمالات

اكتسابهم خبرة هائلة في مجالهم أعلى بكثير من الانبساطيين. وهناك من يرى أن الشخصيات الاجتماعية التي تفرط في تكوين العلاقات تكون أقل إنتاجية في بيئة العمل، لكن هذا يعتمد في نهاية المطاف على طبيعة الأعمال التي يؤدونها، فهناك انبساطيون وانطوائيون ناجحون، والعالم بحاجة إلى كليهما. وتؤكد الإحصاءات أن الانطوائيين والانبساطيين المنفتحين يشكّلون حوالي 30٪ من الناس، بينما يتسم ثلثا بني البشر بمزاج معتدل، وهم الذين يتأرجحون أو يقعون في منطقة متوسطة بين هذا وذاك.

التميز في العلم والحياة لا يشترط الميل في أحد الاتجاهين. يمكن للمعتدلين أيضاً أن يحققوا النجاح والتميز في كثير من المجالات، لا سيما في مجال التفاوض والمبيعات. أمّا الانبساطيون فيميلون إلى الثروة والاستعراض، بينما يميل الانطوائيون إلى الاستماع إلى ما لا نهاية، ولا يبادرون في الطرح والشرح وشحن الحوار بالمزيد من الاقتراحات والأفكار.

إن كنت منفتحاً واجتماعياً لا تحب العمل بمفردك، فتابع دراساتك وتدرّب في مجال الأعمال، واكتسب المزيد من الخبرات، ومارس إدارة فرق العمل، حتى ترتقي وتصبح مديراً وقائداً جديراً. وإن كنت منطوياً وتميل إلى الوحدة والتأمل، فغص في أعماق ذاتك وركّز على شغفك واستثمر هواياتك ومواهبك، حتى تحقّق العظمة في تخصصك ومجالك الإبداعي الذي قد لا يجاريه أحد سواك. فمثلما هناك رياضيون وفنانون يتقنون ويحبّون العمل في فرق ووسط الجموع، هناك أيضاً رياضيون وفنانون مبدعون يعيشون في صوامعهم حيث لا يأتيهم الإلهام إلا في خلواتهم.

## المشاعر الطيبة وتكوين العلاقات

يُعتبر الآيسلنديون من أكثر شعوب العالم سعادة، على الرغم من أنهم يعيشون في مساحات شاسعة من الأراضي الباردة، التي يهاجمها الصقيع على مدار فصل الشتاء الطويل. أمّا سبب سعادتهم فهو ما يتمتع به الآيسلنديون من ترابط داخلي فيما بينهم، وهو الترابط الناشئ عن اتساع مساحة بلادهم وقلة عددهم، فالسكان مترابطون إلى درجة أنهم يجدون أصدقاء لهم في كل مكان يذهبون إليه. ومن المعروف أنهم عندما يتأخرون عن أعمالهم، وهذا نادراً ما يحدث، فإنهم يتسمون ويقولون إنهم تأخروا بسبب أصدقائهم الذين قابلوهم صدفة، ولم يستطيعوا التخلي عنهم وتركهم وحدهم.

هناك فرق أكيد بين حياتنا العملية وحياتنا الشخصية، لكن عقولنا ترفض الاعتراف بذلك، فقد قضى أجدادنا معظم حياتهم وهم يعيشون في قبائل ومجموعات صغيرة، حيث كانت تربط بينهم أواصر القربى وروابط الدم، فقد كان الناس قبل اختراع وسائل النقل الحديثة يعملون حيث يعيشون، ويعيشون حيث يعملون، وهذا يعني أن التمييز بين العمل والحياة الشخصية سلوك جديد لم تألفه أدمغتنا، ولهذا تنطوي علاقاتنا مع الأعراب دائماً على شيء من الحساسية، بينما تعتبر علاقاتنا الأسرية والعشائرية أمراً طبيعياً وسلوكاً فطرياً.

لا داعي للخوف من تكوين العلاقات. في الواقع، غالباً ما نستهيّن كثيراً بمدى استعداد الآخرين لمساعدتنا متى طلبنا منهم المساعدة. إن عدم الوثوق بالآخر أو افتراض أنانيته يمكن أن يصبح نبوءة محققة. تذكر القاعدة الموثوقة عندما ترغب في تكوين صداقات وهي قاعدة بسيطة: كن متفائلاً اجتماعياً. افترض أن الناس سيحبونك وهم سيفعلون بالتأكيد.

## تكوين العلاقات يبدأ من الروضة

نشر «روبرت فولغوم» كتاباً رائعاً في ثمانينيات القرن العشرين بعنوان «كلُّ ما أحتاج إلى معرفته تعلّمته في الروضة»، وهذه بعض أسس الصداقة التي تعلّمناها في مرحلة الروضة، وهي أسس ذات أصول وأسانيد علمية، رغم أنّها تبدو بسيطة وبديهية.

1. هل ترى ذاك الصبي الذي يلعب بنفس اللعبة التي تحبّها وتتقن اللعب بها؟ قدّم نفسك له وتعرف إليه؛ نحن جميعاً نفضّل أن نصبح أصدقاء لأشخاص يُشبهوننا.

2. هل تريد أن تتأكّد من أنّ كلّ أطفال الحضّانة يشبهونك؟ اطرح عليهم أسئلتك واستمع لما يقولونه. من الأرجح أنّك ستسمع منهم ما يمكن أن يكون أساساً لعلاقة صداقة بينكم.

3. هل وجدت شيئاً مشتركاً بينك وبين آخر إنسان عرفته؟ لا تتردّد في مجاملته بكلّ بساطة وصدق. ما عليك إلا أن تفتحه وتعبّر له عن امتنانك وإعجابك بأيّ شيء يلفت نظرك.

4. لا تحاول أن تكون لافتاً ومتألّقاً ومؤثراً، فقد يؤدي التصنّع إلى نتيجة عكسية. كلُّ الناس يفضّلون دفء المشاعر على الرسميّات والمجاملات والبروتوكولات التي لا تخلو من التصنّع والتزلف.

5. لا تبالغ في تقديم النصائح ولعب دور الخبير، ولا تبالغ في أسفك وغضبك إن أخطأ أحدهم في حقّك، بل بالغ في طلب النصيحة ممّن حولك، وفي الاعتذار عندما تخطئ.

6. كن معطاءً. اعرض المساعدة على كل من يحتاج إليها، وقدمها لكل من يطلبها ما استطعت إلى ذلك سبيلاً؛ فالأصدقاء يساعدون ويخدمون بعضهم بعضاً، من دون أن ينتظروا عائداً أو يبتغون غايةً.

## الفرق بين الثقة والتكبر

الثقة المفرطة قد تُشعرك بمشاعر طيبة وتمنحك إصراراً وتؤثر في الآخرين؛ كما يمكن أن تجعلك تبدو إنساناً متعجباً يُنفر الآخرين، من دون أن تسعى إلى تحسين أدائك، أو أخذ استجابات الآخرين باعتبارك. بالمقابل، فإنَّ القليل من الإحساس بعدم الثقة يمكن أن يمنحك الدافع والوسيلة لتطوير قدراتك وتنمية معارفك والاستعداد الدائم لتقديم أفضل ما لديك، بشرط أن يبقى الإحساس بالخوف في مستواه الصحي ولا يتحوّل إلى هاجس دائم.

ويبدو من الصعب تحديد كثافة جرعة الثقة التي يحتاج إليها كلُّ إنسان ليتفاعل بإيجابية مع كلِّ الناس الذين تتفاوت مستويات ثقتهم بأنفسهم أيضاً. ويثور سؤال هنا عن أيِّهما الأفضل: الثقة الزائدة أم الثقة المعتدلة أم الضعيفة؟ وهل الأفضل أن تكون واثقاً إلى درجة الصلف فتجني الاحترام دون الحب، أم أن تعيش بلا ثقة فتجني الحب دون الاحترام؟ وأين تقع يا ترى نقطة التوازن؟

تشخّص الدكتورة «كريستين نيف» الأستاذة بجامعة «تكساس» هذه المشكلة وتعزوها إلى تركيزنا على تقدير الذات، بدلاً من الرفق بالذات، فالنظر من خلال عدسة تقدير الذات هو سبب الجدل حول معنى الثقة ودورها في النجاح. الرفق بالذات يجعلنا نكفُّ عن ندب حظنا، ويُخرجنا من دوامة التوقعات المتضاربة واللامتناهية، ويعيدنا إلى مسارنا



الطبيعي لنلمس الواقع، بدلاً من التحليق في آفاق التوقعات المستحيلة، فالثقة الصحيّة بالنفس هي ذلك المستوى من الطموح المطلوب لتجاوز الممكن، وليس التيه واللاعودة من غياهب المستحيل.

«النجاح لا يتعلّق بكونك مثالياً أو كاملاً، بل يتعلّق بمعرفة ما تجيده ويميّزك عمّن سواك، واستثمار نقاط قوّتك للانسجام والتفاعل الإيجابي مع السياق المحيط بك»

### الفرق بين الرفق بالنفس وتقدير الذات

يقوم تقدير الذات على المبالغة والوهم، ويعتمد على عوامل قد تكون خارجة عن إرادتنا، وهو تصوّر وسلوك مثالي قد يصعب تحقيقه. فشعورك الدائم بأنك شخص رائع يحدوك إلى فصل ذاتك عن الواقع، أو السعي إلى إثبات قيمة ذاتك في كلّ موقف، وأنت تنظر إلى الآخرين وتعتقد أنّ العالم كلّه يراقبك. مثل هذا المنظور الأفلاطوني يجرمك من الحقّ في أن تخطئ، أو أن تكون عادياً في معظم مواقف الحياة اليوميّة. أمّا الرفق بالذات فيجعلك تلمس الواقع وتتقبّل حقيقة أنّك إنسان، وليس مفروضاً عليك أن تكون مثالياً.

وطبقاً لأبحاث الدكتورة «نيف» فإنّ افتقاد الرفق بالذات يزيد من سلبيتك ويقلّل من إيجابيتك. فعندما تبالغ في ثقتك بنفسك، قد تتجاهل أيّ تقييم وإفادة راجعة لا تتوافق مع واقعك الداخلي، فلا تسمع سوى إيقاع صوتك ولا تفكّر بالتغيير. أمّا الرفق بالذات فيجعلك ترى المشكلات من دون أن يمنحك شعوراً بعدم قدرتك على التغلّب عليها، فحبّ الذات في مستواه الطبيعي من دون الافتتان بها هو أساس التفكير الإيجابي الذي يخلق نقطة التوازن بين من نريد أن نكون، وما نستطيع أن نكون.

مسامحة النفس تقلل أيضاً من الحاجة إلى الثقة المفرطة بالنفس، فهي تعفيك من أن تراجع باستمرار تلك الأفكار المتضخمة حول ذاتك التي تحدث نفسك بها في كل لحظة. كما لا تعود بحاجة إلى أن تفعل شيئاً خارقاً كل يوم لتبرهن على قيمتك وعبقريتك. من البديهي أننا نحب أن نسمع أشياء جيدة عن أنفسنا، لكن من المهم أن يكون ما نسمع صادقاً أيضاً. تكمن المشكلة في تعزيز تقدير الذات في أننا لا نستطيع أن نبالغ في ثقتنا بأنفسنا ونساعدها في نفس الوقت. أمّا مع الرفق بالذات فهو حديث إيجابي مع النفس، وهو يعزز تقديرنا لذواتنا وثقتنا المنطقية بأنفسنا، من دون مبالغة أو شطط أو تكبر.

## الخيط الرفيع بين العمل والحياة

لكي نكون واقعيين في عملنا، يجب أن نكون أكثر واقعية في حياتنا، وأن نتخلص من بعض المبالغيات التي تطالبنا بأن نكون دائماً «رقم واحد» في كل شيء، فقد نشر أحد المؤلفين المتحمسين لتضخيم الذات كتاباً بعنوان: «إن لم تكن الأول، فأنت الأخير». من المهم أن يسعى الإنسان لأن يكون رقم واحد في مجاله، وذلك بالتركيز على هدف مرحلي، وبعد تحقيقه يتحوّل إلى رقم أكبر، مع أن المهم هو التركيز على هدف أسمى، وليس بالضرورة أكبر، فبعد أن أصبح «بل جيتس» رقم واحد في العالم، تحوّل إلى العمل الخيري وبدأ بمحاربة المرض والفقير في أفريقيا، وقد سافر مع أسرته إلى مجاهل القرى الأفريقية ليروا معاً كيف يعيش الآخرون في الجانب الآخر البعيد عن رقم «واحد»، وبالعودة إلى مسامحة الذات ومعايشة العالم الخارجي من الداخل، نجد أمامنا العديد من الخيارات، ونمتلك المزيد من المرونة، ونحن ننظر خارج ذواتنا ونواصل المسيرة.

أنت بحاجة إلى تعريف شخصي للنجاح، فالنظر إلى ما حولك كي ترى ما إذا كنت تحقق نجاحاً أم لا، ليس خياراً واقعياً، لأنَّ مقارنة نجاحك بنجاح الآخرين يعني أنَّ مستوى جهودك واستثمارك يقرّره غيرك.

ولأنَّ العالم مفتوح وبلا حدود، يبقى عليك أن تتخذ قراراً حاسماً وأنت تواجه كلَّ الاحتمالات. ابدأ برسم حدودك الواقعيَّة واسأل: «ما الذي أريده؟» وإلا فلن تفعل وتحقق سوى ما يريده الآخرون، ففي عالم اليوم لم يعد تحقيق كلِّ شيء أمراً ممكناً، لأنَّ التوازن بين العمل والحياة يجب أن ينبع من داخلك أنت كي تعيش الحياة التي تريدها لنفسك.

نحن نعلم أنَّ الحياة السعيدة لا تعني امتلاك المال فحسب، ولا تُعنى بامتلاك كلِّ شيء أيضاً. ولا أحد يعرف يقيناً ماهية الأشياء الأخرى وكيفية الحصول عليها. المال يحقِّق شيئاً من السعادة، ولو لفترة قصيرة، ولا يحقِّق السعادة المطلقة إلا عندما نمنحه أو نشارك به الآخرين. وفي مواقف العطاء والمشاركة نكتشف أنَّ الحبَّ والأصدقاء أهمُّ من الأرباح والأرقام ومؤشّرات النتائج، فتقييم الحياة باستخدام مقياس واحد هو المشكلة، إذ لا يمكننا أن نستخدم مقياساً واحداً فحسب لتقييم حياة ناجحة. لتقييم الحياة برمتها علينا النظر من الداخل إلى الخارج، وأن نستخدم المقاييس الكميَّة والكيفيَّة معاً. وهذه بعض - لا كل - المقاييس التي يمكننا استخدامها:

**مقياس السعادة:** أي امتلاك مشاعر الاستمتاع بحياتنا والرضا عنها.

**مقياس الإنجاز:** أي تحقيق إنجازات في حياتنا دون التقيّد بإنجازات الآخرين.

**مقياس الأهميَّة:** تحقيق تأثير إيجابي في الناس الذين يحبُّوننا ونحبُّهم، والذين نهتمُّ بشأنهم.

**مقياس الإرث:** أي تأسيس قيمنا وإنجازاتنا بمنهجية ومنظور يمكننا من تحقيق نجاح دائم ومستقبلي.

## كي تسلك الطريق الصحيح

- ما الكلمات التي يحسُن بك التفكير بها وأنت تفكّر بالنجاح الصحيح؟  
 ما رأيك بكلمات: الانسجام والتركيز والداخل والتسامح والمستقبل؟  
 لا يتحقّق النجاح نتيجة لسبب واحد، وبمميزة واحدة، وبالعمل الشاق فقط، بل يتحقّق من خلال:
- الانسجام بين ما أنت عليه وما تريد أن تصبح عليه.
  - المهارة المناسبة في الدور الإنساني والوظيفي المناسب.
  - الشخص الجيّد المحاط بأشخاص جيّدين.
  - سيرة ومسيرة ذات معنى تربطك بالعالم وتربط العالم بقصّتك.
  - شبكة واسعة ومفتوحة من العلاقات، وعودة ذكيّة بين الحين والآخر إلى الذات.
  - ثقّتك التي تمكّنك من مواصلة مسيرتك وأنت تتعلّم وتسامح نفسك بعد أن تسامح غيرك.
  - وحياة سعيدة من دون أن تكون مثاليّة، ورؤية مستقبلية من دون أن تكون خياليّة، ونظرة خارجيّة منبثقة من مشاعر إنسانيّة عالميّة، ومربوطة بخيوط داخليّة.

### المؤلف:

#### إريك باركر:

هو مؤسس مدونة (النجاح نحو الشجرة الخطأ)  
 ويعمل أيضاً كاتباً سينمائيّاً بهوليوود. تخرج  
 من جامعة بنسلفينيا في بوسطن، وجامعة  
 كاليفورنيا بلوس أنجلوس.



ملخصات لكتب عالمية تصدر عن  
مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة

# يُمنعُ توظيف بني البشر

## دليل النجاح في عصر الذكاء الاصطناعي

تأليف:

جيرى كابلان





## البشر يمتنعون

بدأ القلقُ يساورُ الكثيرين من صانعي السياسات بسبب مشكلة البطالة وزحف الروبوتات على بيئة العمل، واحتكارها وظائف البر، بينما يرى المتحمسون للتكنولوجيا والابتكار الجذري أن تحسين الإنتاجية سيحقق للمؤسسات المزيد من الثروات، وسيخلق المزيد من الوظائف في معظم الأسواق، وبإمعان النظر في هذه الطروحات، يتبين لنا أن هذا لا يعكس سوى نصف الحقيقة، لأنَّ السباق بين الإنسان والآلة هو سباق بين السرعة والمهارة، وبما أن الروبوت أسرع وأكثر جلدًا من الإنسان، فمن المؤكد أن يخسر الأخير المعركة عندما تتقن الآلات تعلم المزيد من المهارات.

## قدرات الذكاء الاصطناعي

ستمكن التطورات المتلاحقة في صناعة الروبوتات والتعلم الآلي الجيل الجديد من النظم الآلية من منافسة القدرات البشرية والتفوق عليها، ففي المعركة مع الآلة وضدها، سيحارب الإنسان على جبهتين هما: الفكر الاصطناعي والعمالة الاصطناعية، ولأنَّ النظم الآلية الجديدة تُتعلم بالخبرة، فلن تستوعب المعلومات البصرية والسمعية المكتوبة والمألوفة فحسب، بل والصيغ والاحتمالات الكامنة والتحليلية للبيانات التي تندفق عبر الحواسيب والشبكات، ولا يستطيع بنو البشر استيعابها من دون تحليل لحظي يحتاج أيضاً إلى توظيف المزيد من الآلات، والنظم الذكية هي الوحيدة القادرة

على استخلاص الأنماط والرؤى التي يتعذّر على العقل البشري معالجتها منفرداً، أمّا العمالة الاصطناعيّة، وهي الفئة الثانية من النظم الجديدة، فتنشأ من تزاوج أجهزة الاستشعار مع المشغّلات التي يمكنها أن ترى، وتسمع، وتتفاعل مع محيطها على مدار أربع وعشرين ساعة.

وحَتَّى الآن فإنّ الأتمتة والتشغيل الآلي يعينان تخصيص آلات ذات أغراض مخصّصة لأداء مهمّات متكرّرة داخل المصانع، التي صمّمت بيئاتها كي تتلاءم معها، فهي قد تعمل بالتعاون مع العمالة البشريّة لتركيب الأنابيب وحصد المحاصيل الزراعيّة وبناء المنازل، وقد يجري نشرها بشكل مستقل في أماكن خطيرة يصعب على الإنسان الوصول إليها مثل الحروب ومكافحة الحرائق والتنقيب في أعماق المحيطات.

### الدمية تغلب صانعها

الفرق الكبير بين خوارزميّات البرمجة القديمة والجديدة، هو أنّنا بدلاً من أن نعلّم الحاسب الآلي كيفية حلّ المشكلة، فإنّنا نعرض له أمثلة حول ما نريد أن يفعله. فقط صمّمت البرمجيّات القديمة في وقت كانت فيه البيانات المطلوب معالجتها قليلة، ولم تكن هناك ساعات كافية لتخزين البيانات الكبرى، أمّا الشبكات العصبيّة الجديدة وذاتيّة التعلّم، فهي لا تضمّ المليارات من الخلايا العصبيّة فحسب، بل تمكّنت - بفضل الإنترنت - من استثمار كمّيّات هائلة من الأمثلة التي يمكنها أن تتعلّم منها، ولأتمّها تحرّرت من الاعتماد على البشر لتشفير وتغذية النماذج والتطبيقات المطلوبة، لإرشادها إلى الكيفيّة التي تحلّ بها المشكلات، فإنّ نظم التعلّم الآلي قد بدأت تتجاوز قدرات مطوّريها، وبدأت تحلّ المشكلات التي ليس بإمكان الإنسان معالجتها.



«هناك فرق بين أن تجعل الروبوت يقرأ الأسماء والعناوين، ثم يسير في الممرات لتسليم رسائل البريد إلى الجميع، وبين ابتكار روبوتات أكثر تطوراً لتشغيل المزارع وإدارة الأموال واختيار وقراءة الأخبار، وغرابة الاتصالات وسرقة المعلومات لأهداف تخريبية، إضافة إلى شن حروب نيابة عننا»

## الروبوت اللص

كان عالم الكمبيوتر «ديف شو» قد ابتكر تصميماً لأجهزة الكمبيوتر ليسرّع من عملية المعالجة، بتقسيم العمليات الحسابية الخطية والتسلسلية إلى مهام أصغر يمكن أن تؤدّيها في وقت واحد معالجات متعددة، ثمّ تدجّجها في برامج موحّدة، وقد منحه تصميمه مركزاً مرموقاً لدى بنك «مورجان ستانلي» الذي كان يبحث عن حلول سريعة تستهدف استخدام الحاسب الآلي في شراء وبيع الأسهم.

تُعرّف عملية البيع والشراء المبرمجة بـ«التداول عالي التردّد»، لأنك إذا ضغطت على زرّ لشراء سهم، ثمّ ضغطت عليه مرّة أخرى فإنّك ستبيع السهم فوراً وفيما لا يزيد على عشر ثانية. وكما هو معروف، فإنّ كسب المال في سوق الأسهم يتمّ بشراء الأسهم منخفضة السعر وبيعها بسعر مرتفع، وقد تمثّلت أولى مهام نظام «التداول عالي التردّد» في البحث عن أسهم في أماكن لا يتوافر لديها السعر الافتراضي الموحد. تسمّى البيانات في هذه الصيغة بيانات غير ملزمة أو غير مطبوعة، ونحن نقابل مثل تلك البيانات كلّ يوم عندما تذهب للتسوّق والبحث عن أدنى سعر، فإن تدفّقت المعلومات بحريّة، فسيكون هناك سعر واحد فقط لنفس السلعة أو الصنف أينما ذهبنا، وهذا السعر هو أفضل سعر ممكن، ومن ثمّ فإنّ أبسط أشكال «التداول عالي التردّد» هو ملاحظة

الوقت المناسب لشراء نفس الورقة الماليّة أو بيعها من خلال صفقة واحدة وبسعر مميّز عن غيرها من الصفقات، فعندما تتنوّع الأسعار بصورة هائلة، يمكن لبرنامج «التداول عالي التردّد» أن يشتري في وقت واحد بسعر أقلّ ويبيع بسعر أعلى من دون أيّ مخاطرة.

مثل هذا التذبذب الطفيف لا يهّم تجار الأسهم من بني البشر، لأنّه لا يمكنهم التفاعل بسرعة كافية للاستفادة من التقلّبات العابرة، أمّا أجهزة الحاسوب فيمكنها فعل ذلك، وبالتالي فإنّه يمكن لبرنامج التداول السريع والذكي أن يقتنص كسراً ضئيلاً للغاية من العملة المتداولة في لمح البصر، وقبل بثّ ونشر الأسعار بعد دقائق معدودة، وفي الواقع فإنّ عمليّة البيع والشراء في حدّ ذاتها تؤدي إلى تقارب الأسعار. افعل ذلك مائة ألف مرّة في الثانية، في جميع الأسواق العالميّة، وستحقّق أرباحاً هائلة.

لإثبات أهميّة برامج «التداول عالي التردّد»، تخيّل أنّ مبادراً متحمّساً في بلدك اخترع روبوتاً غير مرئي يتتبع الناس في كلّ مكان، وحين تسقط عملة معدنيّة من شخص بالخطأ دون أن يلاحظ ذلك، فإنّ هذا الروبوت يلتقطها بسرعة وهدوء، وقد يقنع مخترع الروبوت محافظ أو حاكم المدينة بالسماح بنشر الروبوتات فقط لأنّها تحافظ على نظافة الأرصفة، ومن المؤكّد أنّ الأرصفة ستكون أنظف، ولكن أليس من الأفضل لخدمة المصلحة العامّة أن يعيد هذا الروبوت بعض أو كلّ العملات التي التقطها إلى أصحابها بدلاً من الاستئثار بها؟

وهناك خطوة بسيطة للحدّ من الأثر المالي لبرنامج «التداول عالي التردّد»، ألا وهي فرض مبلغ ضئيل على طلبات الحصول على المعلومات،

أي الاستفسارات حول أسعار العطاءات والأسعار المطلوبة، وهناك نهج ثانٍ يتمثل في تأخير جميع الصفقات لمدة ثانية واحدة، سواء أكانت بشرية أم إلكترونية، وهذا يزيد من مخاطر المعاملات الفردية بقدر ضئيل، لأنه لا يمكنك أن تتيقن من أن المعاملات المجدولة على قائمة الانتظار لن تغير قليلاً من السعر الذي ستنفذ صفقتك وفقاً له، وقد يؤدي التأخير الاصطناعي لمدة قصيرة أيضاً إلى إبطاء أو إيقاف السباق الرهيب الذي يحدث حالياً لتقليل زمن الاستجابة لمختلف المعاملات، ومن شأن هذا أن يقطع شوطاً طويلاً نحو القضاء على الانتهاكات بالحد من عمليات «التداول عالي التردد».

« علماء الذكاء الاصطناعي ومطورو الحاسب الآلي إنك إن أعطيت الحاسوب بعض البيانات، فإنك تكون قد غديته لبضع لحظات، وإن علمته كيف يبحث عن المعلومات، فإنك تكون قد غديته لآلاف الأعوام»

## من يملك المعلومات يملك السوق

عندما افتتح «جيف بيزوس» متجر (أمازون) لبيع الكتب على الإنترنت، كان يفتقر إلى رأس المال والعلاقات اللازمة للاستفادة من المخازن ومحتوياتها، فعمد إلى عقد صفقة مع أكبر موزعي الكتب في ذلك الوقت، وهي «مجموعة إنجرام». كانت «إنجرام» تخزن الكتب وتشحنها إلى المكتبات المستقلة بكميات صغيرة في جميع أنحاء البلاد، وكانت تورّد لسلاسل المتاجر الرئيسة حين تعاني من نقص المخزون وتحتاج إلى استلام الكتب بشكل سريع، وهكذا تعلّم «بيزوس» درساً مهماً وحفظه عن ظهر قلب، وهو أن القيمة الحقيقية لا تتمثل في المخزون، بل في البيانات، فقد قضى قرابة عقدين في جمع كمية غير مسبوقة من الإحصاءات حول

عادات الشراء الفرديّة والجماعيّة، مع معلومات شخصيّة تفصيليّة لأكثر من 200 مليون مشترٍ حاليّ ومستقبليّ.

حين نصف «أمازون» بأنّها «متاجر للتجزئة على الإنترنت»، فهذا يعني أنّنا نعتبرها منافساً إلكترونياً للمتاجر الموجودة على أرض الواقع، غير أنّ هناك طريقة بديلة لوصف «أمازون»: فهي تطبيق وعمليّة توسّع لاستراتيجيات مؤسّسة الأوراق الماليّة «دي. إي. شو أند كومباني» لشراء وبيع الأسهم بلمح البصر، فعندما كانت «أمازون» تعمل على معالجة طلبك بتحويله إلى «إنجرام» للتسليم، كانت تنخرط في نفس نمط المفاضلة الذي تنخرط به المعالجات السريعة لـ«ديف شو»: بتنفيذ معاملتين مضمونتي الربح في وقت واحد، مادامتاً تخضعان للتسوية الفوريّة. المعاملة الأولى معك، وهي عبارة عن اتفائيّة لبيع كتاب بسعر معيّن وتسليمه ضمن إطار زمني يتفق عليه الطرفان، وكانت هناك معاملة أخرى منفصلة مع «إنجرام» لشراء كتاب وتسليمه إلى عميل معروف بدقّة، ومن خلال تعديل السعر «المطلوب» بشكل مستمر، ضمنت «أمازون» أنّ تلك المعاملة الثنائيّة ستحقق ربحاً مضموناً، ومثلما يحدث في حوارميّة التداول المبرمجة، نجحت الخطّة لأنّ «أمازون» تملك معلومات أفضل من المنافسين. لقد كانت تعرف أين وكيف تشتري كتاباً بسعر أفضل من «إنجرام»، وهو أمرٌ لم يكن بإمكانك أن تستفيد منه لصالحك بشكل مباشر.

قبل ظهور الإنترنت، كانت هناك نقطتا احتكاك أتاحتا وجود سوق تجزئة مربح وقوي بما فيه القدرة على استيعاب العديد من البائعين الذين يبيعون نفس السلع. النقطة الأولى كانت المعلومات، فكم كان صعباً عليك عقد المقارنة بين متجرك والمتاجر الأخرى حين تطلب

الأمر منك الذهاب بسيارتك إلى المتجر المنافس، أو البحث عن إعلاناته في الصحف المحليّة، أملاً في العثور على معلومات حول نفس السلعة التي تتاجر بها؟

بينما تمثّلت نقطة الاحتكاك الأخرى لسلع التجزئة في التكلفة الفعلية لاستلام المنتج، فما الذي سيحدث لو كان المصباح الذي تريد شراءه متاحاً بسعر أقل لدى متجر يقع على بعد مائة ميل - والأمر لا يستحقُّ عناء قيادة السيارة كل هذه المسافة، ومن حيث المبدأ قد تواجه نفس المشكلة أيضاً على شبكة الإنترنت، لأنَّ تكلفة شحن هذه السلعة من مخازن «نيو جيرسي» إلى مدينة «نيويورك» يجب أن تكون أقلَّ من تكلفة شحن نفس السلعة إلى «سان فرانسيسكو»، ولكنَّ «أمازون» حلّت هذه المشكلة أيضاً، وذلك باستخدام اقتصاديات الحجم لتغيير أماكن تخزين السلع محلياً، لتقترب من المراكز السكانية الرئيسة، وهي ميزة غير متوافرة لدى المنافسين الحاليين أو المستقبليين المحتملين.

نقطة الاحتكاك هاتان مرتبطتان ارتباطاً وثيقاً، وقد دمجتهما «أمازون» لتصبحا ميزة رائعة، ففصل التكلفة بالنسبة إلى العميل إلى سعر منتج وسعر شحن هي الأوهام التي تعطي مساحة للتلاعب، لأنَّ تقسيم السعر الإجمالي إلى أجزاء هو طريقة أثبتت نجاحها لإخفاء التكاليف الحقيقيّة، على الرغم من أن كلَّ تلك الأرقام تصبُّ في رقم إجمالي واحد كتكلفة فعلية للمنتج.

لقد ابتكرت «أمازون» طريقة جديدة للتعتيم على السعر الذي تدفعه أنت، ليس عن طريق فصل المعلومات المطلوبة إلى جزأين منفصلين، وإنّما عن طريق جعل مسألة معرفتك لإجمالي التكلفة أمراً مستحيلاً حتّى بعد

فترة طويلة من تاريخ الشراء، وقد تمثل هذا الابتكار في محاسبتك على رسوم شحن سنوية ثابتة، من خلال خدمة «أمازون برايم»، بغض النظر عن حجم مشترياتك السابقة أو مشترياتك المستقبلية خلال العام نفسه.

كما اتخذت الشركة خطوة أخرى إضافية على صعيد مبدأ تباين المعلومات، فشبكة مخازن «أمازون» تغطي أماكن ممتدة للغاية، لأنها اعتمدت سياسة لافتة للنظر، وهي السماح لمنافسيها بطرح منتجاتهم على موقع «أمازون» واستخدام مرافقها وقنواتها للوفاء بطلبات الشراء. قد تعتقد أن هدف هذا العمل المساواة التي تعمل على تحقيق تكافؤ الفرص بإعطاء «صغار المنافسين» فرصة الوصول إلى نفس المزايا التي تتمتع بها «أمازون»، ولكن في الواقع، هذا التخطيط البارع يعطي «أمازون» ميزتين تنافسيّتين إضافيتين: فلهذا نافذة تعرف من خلالها مبيعات المنافسين وأسعارهم، واستراتيجية تمكنها من التحكم في تكاليف منافسيها لأنها يمكنها ضبط الأسعار التي تتقاضاها لقاء هذه الخدمات.

الفكرة المشتركة في هذه الاستراتيجية، هي الحصول على ميزة المعلومات الدائمة بصورة تفوق العملاء والمنافسين، وتستتر في ثوب الأسعار المنخفضة، والخدمة المميزة. لقد استثمر «بيزوس» مبكراً وبكثافة في النظم الذكية استثماراً لمزاياها الفريدة، فهي ليست نظم معالجة بيانات تقليدية مثل المنافسين الذين يطرحون منتجاتهم عبر «أمازون»، وليست لديهم فرص ضبط الأسعار على الفور وفقاً لأوضاع السوق وعادات العملاء الفرديّة، فهنا يأتي دور الذكاء الاصطناعي ونظم التعلم الآلي.

الاختبار المستمر للأسعار وتعديلها على أساس فردي وآني، مع الاستجابة للتهديدات التنافسية أمر معقد للغاية، وسواء أكان هدفك

تعزير ملاحظة الأسعار المنخفضة، أم تحقيق أقصى قدر من الأرباح، فعليك أن تعمل بسرعة غير عادية وتقيّم الأوضاع بصورة لحظية، على أن يحدث ذلك ملايين المرّات في الثانية الواحدة عبر عددٍ لا يُحصى من المعاملات في وقت واحد، وبذل هذا المجهود الضخم يتطلّب فكراً اصطناعياً، وهذا بالضبط ما أسّسته «أمازون».

ليست «أمازون» إلا مثالاً واحداً على ظاهرة تتوسّع بهدوء في العديد من جوانب حياتنا، فالفكر الاصطناعي من كلّ لون يساومنا سراً، ويسبر أغوارنا، ويسجّل اهتماماتنا، وسنكون نحن باستمرار في حالة منافسة شرسة مع النظم التي تتمتع بمزايا ساحقة تميّزها عنّا: السرعة، والوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب، ومعرفة القرار المرجح والقرار المفاجئ الذي سيتخذه العميل، والقدرة على التنبؤ بسلوكنا بشكل أفضل ممّا نحن أنفسنا، وهكذا سنبقى محاطين بـ «أمازون» وأخواتها في جميع جوانب حياتنا، وسينعدم دور البشر.

## الفوضى وأخطارها

ظاهرة الاحتباس الحراري ليست مشكلة بحدّ ذاتها، ففي نهاية المطاف، مرّت الحياة على الأرض بدورات عديدة من التبريد والتسخين ونجت منها. المشكلة الحقيقية في الاحتباس الحراري هي سرعة حدوثه، فما لم يكن هناك وقتٌ كافٍ للكائنات الحيّة (بما في ذلك البشر) كي تتكيّف مع الوضع، فإنّ التغيّرات السريعة في المناخ، إضافة إلى أنماط المناخ الأكثر تقلّباً، ستسفران عن حالة من الفوضى، وقد يُسفر تغيّر المناخ الكارثي عن عواقب تستمرُّ آثارها لقرون عدة؛ حيث ستعاني الأنواع والأجناس من خسائر فادحة في مساكنها الأصليّة، ممّا سيؤدّي إلى انقراضها بصورة هائلة.

ومن المؤكّد الآن، أنّ تأثير التغيّر التكنولوجي في أسواق العمل يعمل بنفس الأسلوب، فما دام التغيير تدريجياً، فستتمكّن الأسواق من التكيف والاستجابة، أمّا إن جاء التغيير سريعاً للغاية، فستحدث فوضى، ومن شأن التأثير المتسارع المحتمل للتطوّرات الحديثة في مجال الذكاء الاصطناعي على صعيد التغيّر التكنولوجي أن يربك أسواق العمل بطريقتين:

الأولى هي أنّ معظم حالات الأتمتة ستحلّ محلّ العمالة البشريّة، وبالتالي ستلغي وظائفهم، ممّا يعني توافر فرص عمل أقل، وهذا التهديد من السهل أن نراه ونقيس أبعاده، فأرباب العمل يستلمون روبوتاً جديداً فيسرّحون عاملاً في الحال، غير أنّ التغيير يكون أحياناً أقلّ وضوحاً، فقد تلغي كلّ محطة تشغيل ذكيّة جديدة الحاجة إلى 20٪ من مهمّات أحد مندوبي المبيعات، وقد تسمح لك مكالمات «سكايب» المجانيّة بالعمل بصورة أكثر إنتاجيّة من المنزل يوماً واحداً أسبوعياً، ممّا يرجى الحاجة إلى توظيف شخص جديد إلى الربع التالي من العام. إذا حدث ذلك ببطء، فإنّ التحسينات الناتجة على صعيد الإنتاجيّة وانخفاض التكلفة ستصنع ثروة، بتحفيز نموّ الوظائف الذي يعوّض الخسائر. قد يحدث النمو بشكل مباشر على مستوى المشروع المحسّن حديثاً، فيؤدّي انخفاض الأسعار والارتقاء بالجودة إلى زيادة المبيعات، ممّا سيخلق الحاجة إلى توظيف المزيد من العمالة، وقد يحدث في أجزاء أخرى بعيدة من الاقتصاد حيث يقرّر العملاء الذين لم يعودوا بحاجة إلى دفع الأسعار القديمة مقابل بعض المنتجات أو الخدمات إنفاق تلك الأموال التي وفّروها.

أمّا التحديث الثاني فهو الأخطر لأنّه يصعب التنبؤ به، فالعديد من حالات التقدّم التكنولوجي تغيّر قواعد اللعبة بالسماح للمؤسّسات



بإعادة تنظيم وتصميم الطريقة التي تعمل بها، وهذه التحسينات التنظيمية والتشغيلية غالباً ما تقضي على الوظائف وتلغي المهارات أيضاً، فقد يجري تسريح أحد الصّرافين عندما يعمد البنك إلى تركيب أجهزة صرّاف آلي. هذه الخدمة المحسّنة تخلق الحاجة إلى توظيف مهندسي شبكات وليس صرّافين، وحتى لو توسّع البنك في حجم عمالته، فإنّ الصرّافين لن يفهم الحظ. يمكن للنسّاجين أن يتعلّموا تشغيل الأنوال، ويمكن للبستانيّين أن يتعلّموا التعامل مع جزّازات العشب، ويمكن للأطباء أن يتعلّموا كيفية استخدام أجهزة الحاسب الآلي لانتقاء المضادات الحيوية المناسبة، بمجرد أن يدركوا أنّ الفكر الاصطناعي يتفوّق على آرائهم المهنية، غير أنّ تعلّم المهارات الجديدة لا يحدث بين عشية وضحاها، وقد لا تستطيع العمالة الزائدة عن الحاجة أن تتكيّف مع الواقع، ممّا يتطلّب انتظار جيل جديد من العمالة.

## إزاحة الإداريين والعمال

العمال الزراعيّون: يجري حالياً العمل على مشروعات تهدّد وظائف نحو مليونين إلى ثلاثة ملايين عامل، وهُم المزارعون العاملون في حقول «الولايات المتحدة»، فمؤسّسة «أجروبوت» تصنع روبوتاً تجارياً يحصّد محصول الفراولة. صمّم الروبوت لانتقاء الفاكهة الناضجة بما يكفي لجنيتها، ويدّعي أحد المنافسين اليابانيّين أنّ تقنيته يمكن أن تقلّل الوقت المستغرق لحصاد الفراولة بنسبة 40٪.

المستشارون القانونيّون: من الأمثلة المتطوّرة للفكر الاصطناعي الذي يزحف نحو الخبراء القانونيّين مشروع جديد يدعى «جاديكاتا». يستخدم المشروع تقنيات التعلّم الآلي وآليات معالجة اللغات الطبيعيّة لتحويل

النصوص العاديّة، كالمبادئ القانونيّة أو أحكام القضايا، إلى معلومات مصنّفة يمكن استخدامها للبحث عن السوابق القضائيّة ذات الصلة.

## أنواع البطالة

عندما يفكر الناس في الأئمة، فإنهم يعتبرونها مجرد استبدال العمالة أو تحسين سرعتها أو تحسين الإنتاجيّة، دون أن ينتبهوا إلى الاضطراب الأخطر الناتج عن عمليّة إعادة التصميم. ولذا فإنّ بعض الوظائف التي لا تتوقّع أنّها ستستسلم للأئمة قد تخالف توقّعاتك وتختفي، فمثلاً تشير الدراسات إلى الوظائف التي تتطلّب مهارات مميّزة مثل القدرة على الإقناع، التي ليس من المحتمل أن تعرّض للأئمة في المستقبل المنظور، ولكن قد لا تجري الأمور بالضرورة على هذا المنوال.

تخيّل متجراً للملابس يقوم بتصويرك مرتدياً الملابس التي يبيعها، ثمّ ينشر تلك الصور بسرعة من دون الإفصاح عن هويّتك مع إخفاء وجهك، ثمّ يطلب من عملائه وروّاده أن يدلّوا بأرائهم على موقعه الإلكتروني، ليختاروا من بين الملابس التي ارتديتها تلك التي تجعلك تبدو أكثر رشاقة، وفي غضون ثوانٍ، يمكنك الحصول على ردود أفعال موضوعيّة موثوق بها إحصائيّاً من العملاء المحايدين، الذين سيكسبون نقاطاً بمجرد أن تقوم أنت بالشراء استناداً إلى اقتراحهم. من المستبعد أن تضع ثقتك في مندوب المبيعات الباحث عن العمولة، وتجاهل آراء العملاء المحايدين الذين اختاروا لك ما يناسبك.

وعلى العكس من هذين التأثيرين المختلفين للأئمة على قضيّة الأيدي العاملة - أي استبدال الآلات بالعمّال وإلغاء المهارات - فإنّ لدى الاقتصاديين اسمين مختلفين للبطالة الناجمة عن هذه الظاهرة:

○ **الأول هو «البطالة الدورية»**، أي التحاق الناس بالوظائف وتركها بشكل دوري. ففي الأوقات العصيبة، قد ينمو عدد الأشخاص الذين ينتقلون بين الوظائف، مما يؤدي إلى ارتفاع معدلات البطالة، ولكن ما يحدث دائماً هو أنه بمجرد أن يتعش الاقتصاد، يعثر العمال العاطلون على وظائف جديدة، فيصبح عدد العاطلين أقل، ويواجهون البطالة لفترات زمنية أقصر.

○ **أما النوع الثاني فهو «البطالة الهيكلية»**، أي إن بعض العاطلين عن العمل لا يستطيعون العثور على وظائف تناسبهم على الإطلاق. هم يرسلون سيرهم الذاتية باستمرار، ولكن لا أحد يريد توظيفهم لأن مهاراتهم لا تتوافق مع الوظائف المتاحة، فمع الأتمتة يمكن أن تتغير خطى الابتكار ومعدلات التكييف بسرعة وبصورة غير متوقعة، مما يؤدي إلى تغيير قطاعات سوق العمل بسرعة أكبر من قدرة الناس على تعلم مهارات جديدة، هذا إن أمكن تدريبهم من جديد أصلاً، فنحن نستخدم بشدة بهذه الرياح المتقلبة لأنه من الصعب توقعها ومن المستحيل فعلياً قياس حجمها.

والقضية الحقيقية ليست مجرد العدد الإجمالي للوظائف المتاحة، وإنما المهارات المطلوبة لأدائها، فهناك فرق كبير بين المهارات المطلوبة كي تباع للناس سلعاً في المتاجر، مثل السلع المطلوبة للحفاظ على موقع إلكتروني لبيع التجزئة، فالأمر ليس بهذه السهولة بالنسبة إلى العمالة القديمة التي ستنتقل من بيع وتناول الأحذية على أرفف متجر «وول مارت» إلى رصد تقييمات المنتجات على «أمازون».

«ستحلُّ العمالة الاصطناعية محلَّ العمالة البشرية الماهرة، إذ سيعمل الذكاء الاصطناعي على إزاحة الحرفيين والمهنيين المتعلمين، وحين ينتشر أكثر، ستأخذ العديد من التقنيات التكنولوجية مكان العمالة البشرية بشكل مباشر، لقدرتها على أداء نفس المهام بنفس المهارة، والأهمُّ أن هناك ابتكارات لن تتسبب في بطالة العمالة فحسب، بل ستقضي على أنماط الوظائف التي يؤدونها».

## مشكلات التدريب المهني

سيتمرّض نصف القوى العاملة تقريباً، إلى خطر استبدال آلات بهم في المستقبل القريب، فما الحلُّ مع كلِّ هذا الفائض من العمالة ذات المهارات التقليدية؟ لا بدَّ من تعليم هؤلاء الموظَّفين مهاراتٍ جديدة، تلك المهارات التي سيدفع لهم أرباب العمل أجوراً مجزيةً مقابلها، والوحيدون الذين يعرفون بالتأكيد ما تلك المهارات هم أرباب العمل أنفسهم. وفيما يتعلَّق بالتدريب المهني، فنحن نرتكب خطأين:

- الأوَّل هو الاعتماد على المدارس التقليدية في اختيار المحتوى الذي يُدرَّس للطلاب، فمؤسَّساتنا التعليميَّة المعتمدة لا تستجيب للاتجاهات الاقتصادية الرائدة، ولأنَّ المعنَّيين بتطوير المناهج الدراسيَّة يقبعون في أبراج عاجيَّة، ويعملون في معزل عن سوق العمل، وحيث إنَّهم ليسوا مطَّلعين على المستجدَّات والمهارات الجديدة التي ستكون لها أهميَّة كبيرة على صعيد الاقتصاد، فإنَّهم لن يستطيعوا أن يفعلوا ذلك، حتَّى وإن أرادوا.
- الثاني هو الافتراض الضمني أنَّك تذهب أولاً إلى المدرسة، وحين تنتهي من دراستك، ستذهب باحثاً عن وظيفة. كان هذا الوضع منطقيّاً حين كانت الوظائف والمهارات تتغيَّر بنفس المعدَّل الزمني من جيل إلى جيل، ولكن لم يعد الحال كما كان

في أسواق العمل سريعة الخطى في عصرنا هذا، فقد صارت هاتان المرحلتان من الحياة متداخلتين بشدة، أو على الأقل يجب أن تكون فرصة اكتساب مهارات جديدة في متناول الجميع.

## الرهن الوظيفي

السؤال الذي يفرض نفسه فيما يتعلق بإعادة تدريب العمالة ذات المهارات المتقدمة هو: من الذي سيتحمل تكلفة هذا التدريب؟

الإجابة المناسبة التي تفرض نفسها أيضاً: ستتحمّل التكلفة الأطراف التي ستستفيد أكثر من غيرها؛ أي العمّال أنفسهم، فكيف يمكن للعمّال العاطلين عن العمل أن يجدوا التدريب الذي يتناسب مع قدراتهم، وسيستفيد أرباب العمل منه أيضاً؟

مثلما طوّرنّا أنواعاً خاصّة من القروض بهدف تشجيع ودعم تملك المنازل، نحن بحاجة إلى ابتكار قروض للتدريب المهني والفني لبناء الأصول البشريّة المستهدفة، والأكثر أهميّة من الأصول العقاريّة والمباني الفاخرة. نريد إنساناً عصرياً قوياً ومؤسّساً على أسسٍ مستقبلية قادرة على الصمود في وجه تيّارات التغيير التكنولوجي الكاسحة، فمقابل الرهن العقاري، يمكننا تطوير منتجات الرهن الوظيفي، فللحصول على الرهن الوظيفي، عليك أن تؤمّن تمويل صاحب عمل محتمل؛ قد يكون هو نفسه صاحب العمل الذي تعمل لديه الآن بالفعل - مثلما يحدث حين تتقدّم بطلب للحصول على رهن عقاري لشراء منزل محدد، ولكن في هذه الحالة فإنّ صاحب العمل لا يعدك بوظيفة، وأنت لا تعده باستلام وظيفة محدّدة، على الرغم من أنّ هناك احتمالاً معقولاً أن يحدث ذلك، فأنت تتقدّم بطلب للحصول على وظيفة مستقبلية، وصاحب العمل يُصدر خطاب نوايا

حسنة يوضح فيه أن لديه (أو ستكون لديه) حاجة حقيقية إلى توظيف شخص مثلك في هذه الوظيفة في غضون فترة زمنية معقولة مثلاً.

وهناك طريقة بسيطة لتحقيق ذلك، وهي مطالبة أرباب العمل بإيداع «سهم» بسيط لا يصدر إلا عندما تُشغل الوظيفة، على أن يُطلب منهم أيضاً أن يتعهدوا بأن هناك دورة تدريبية محددة، حتى لو كانوا سيقدمونها بأنفسهم، ستستهدف المهارات المطلوبة، ومن الطبيعي أن يكون حجم التسجيل في المؤسسات التدريبية محكوماً بإجمالي عدد الوظائف المتاحة في السوق، لأنها تعتمد بشكل كبير على «هذه القروض لتمويل برامج»، على أن يتم تشجيع تلك المؤسسات على التركيز على المهارات ذات الصلة، وإلا فإن أصحاب العمل لن يجيزوا التدريب باعتباره مرضياً لاحتياجاتهم، وبالتالي لن تكون هناك حاجة إلى اعتماد الحكومة الرسمية لهذه البرامج، لأن النظام، بهذه الآلية البشرية، سينظم نفسه بنفسه.

وبالنسبة إلى الموظف المحتمل، فالفيصل هو أن يسدّد القرض من دخله المكتسب فقط، فسداد القروض مضمون من خلال راتب الموظف في المستقبل، وستقتصر المدفوعات على نسبة مئوية من الأرباح، على نحو مماثل للطريقة التي يُحصّل بها مقرضو الرهن العقاري نسبة من الدخل من أصحاب القروض، وهذا لا ينفي أن هناك حاجة إلى ابتكار نوع من الدعم الكامن في النظام في حالة حدوث مشكلات، فحيث إن القرض يُسدّد من الدخل المكتسب فحسب، فإن المدفوعات تُعلّق فعلياً إذا تعطل العامل عن العمل لأي سبب كان، وفي هذه الحالة يُعاد احتساب القرض وجدولته تلقائياً.

ولكن ماذا لو فشل التدريب ولم تتوافر الوظيفة؟ وماذا لو قرّر المتدرّب بلا سبب واضح، ألا يلتحق بالوظيفة؟ مثلما هي الحال في حالة الرهن العقاري، فإن المتدرّب سيظل مسؤولاً عن سداد جزء من

القرض، بغض النظر عن الدخل الذي يكسبه، بعد مرور فترة سماح نظراً إلى بطالته. هذه هي الطريقة التي تدار بها مخاطر الرهن العقاري اليوم، وهي طريقة ناجحة وصالحة للتطبيق على الرهن الوظيفي الهادف إلى مواكبة سوق العمل وتخفيض معدلات البطالة.

## ماذا عن المستقبل؟

يؤثر الاحتباس الحراري بالسلب على الحيوان دون وعي منه، فمعظم الحيوانات لا تملك الذكاء الفطري الذي يمكنها من التفكير بطريقة تُجنّبها مخاطر التغيرات التي طرأت على بيئاتها ومواطنها الأصلية، أمّا نحن البشر، فبمقدورنا أن ننتبه ونتحرّك وندرك الأخطار المحدّقة بنا، فالتطوّر المتسارع في نظامنا البيئي الخاص بأسواق العمل ومستقبل الوظائف، مدفوعاً بالتقدم التكنولوجي المستمر، لا بد أن يدفعنا إلى إلقاء نظرة جديدة على الطريقة التي نؤهل بها أنفسنا، وأبناءنا وموظفينا من أجل حياة كريمة ومثمرة ومستدامة، ولهذا فإنّ التدريب الفني والتقني لا يكفي. نحن بحاجة إلى نُظُم تُعلّم جديدة ومهارات مستقبلية استباقية تصنع الواقع قبل أن يُغيّرها، فإذا كان بمقدورنا أن نُعلّم الآلة كيف تُعلّم نفسها، فمن الأولى أن نتعلّم بدايةً كيف نتعلّم، وكيف نُعلّم أجيالنا الصاعدة لماذا يجب أن تتعلّم.

### المؤلف:

#### جيري كابلان:

هو عضو حالياً بـ «مركز النظم المعلوماتية  
القانونية بجامعة ستانفورد»، وهو مدرّس لمادة  
الأخلاق فضلاً عن تأثير الذكاء الاصطناعي  
بقسم علوم الحاسب الآلي.







ملخصات لكتب عالمية تصدر عن  
مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة

# ذاكرة بلا حدود

## أساليب جديدة لتعلم أسرع وإنتاجية أروع

تأليف:

كيفين هورسلي





## أطلق العنان لذاكرتك

تخيّل أنك وُلدت بلا ذاكرة! من ستكون؟

لولا الذاكرة، لما وُجد أي شيء آخر في حياتك، فالذاكرة هي ذلك الخيط الذي تنتظم فيه أحداث حياتك؛ لأن كل ما وصلت إليه، يرجع الفضل فيه إلى ذاكرتك. الإنسان كائن جامع للخبرات التي يعجز من دونها عن التعلّم أو التفكير أو التمتع بالذكاء أو الإبداع، بل يعجز حتى عن تكوين خبرة في أي مجال، لأنّ الخبرة هي مزيج متراكم ومتفاعل من المعلومات والتجارب والانفعالات والذكريات.

على مدار السنين اكتسبت الذاكرة سمعة سيئة بعد أن اقترنت بالتعلّم المعتمد على الحفظ وتكديس المعلومات في المخ. يؤكّد التربويون أنّ الفهم هو مفتاح التعلّم، ولكن كيف يمكنك فهم شيء دون حفظه؟ على سبيل المثال: كم عدد النكات التي تعرفها؟ الأرجح أنّك سمعت آلاف النكات، إلا أنّك لا تتذكّر منها الآن سوى أربع أو خمس. هناك فرق كبير بين تذكّر أربع نكات، وتمييز آلاف النكات التي سبق لك أن سمعتها، ففهم المعلومة لا يعني القدرة على استرجاعها، وهكذا فإنّ الإنسان لا يستفيد من المعلومة إلا بعد أن يفهمها ويستحضرها ليتمكّن من إعادة استخدامها مرّات ومرّات، وفي سياقات متعدّدة.

## الذاكرة الإلكترونية

قد نظنُّ أننا لا نحتاج إلى ذاكرة قويّة بعد ابتكار محرِّك «جوجل»، ولتوضيح الفكرة دعنا نطرح هذا السؤال: هل من المنطقي أن تقوم بتعيين موظّفين أو مساعدين لمجرّد قدرتهم على استدعاء المعلومات بواسطة «جوجل»؟ الإجابة بالطبع لا، لأنك تريد أشخاصاً تكون معلوماتهم وخبراتهم تفاعليّة ولحظيّة ورهن الإشارة؛ نريد أشخاصاً واثقين بأنفسهم ومعرفتهم. عدم حفظ المعلومات في عقولنا مكلف جداً ويسبّب لنا الإحراج، فالذي يحتاج باستمرار إلى الرجوع للملاحظات والكتيّبات الإرشاديّة وجوجل ليؤدّي عمله، يُهدر وقته ووقت غيره ويبدو عديم الخبرة والمنفعة، وقد يتهم بالعتة والجنون.

هناك مجموعة من الاستراتيجيّات الضروريّة للتفكير السليم والتعلّم وتطوير مهارات تحسين الذاكرة، فالذاكرة القويّة هي القوّة الكامنة خلف مهارات التعلّم السريع، والحضور الذهني والنباهة وسرعة البديهة والقدرة على التعامل مع العالم، والتأثير في الآخرين، وهذه أهم طرق تمكين الذاكرة الضروريّة لتمكيننا من التحكم في حياتنا وإدارة عقولنا.

«الذاكرة هي حجر الزاوية في وجود الحضارة والإنسان»

## التركيز

عندما تعتقد وتعمل وتتواصل على أساس أن ذاكرتك ضعيفة، فسوف تتصرّف وتفكّر دائماً على هذا الأساس، لأنّ الطاقة تتدفّق في الاتجاه الذي نركّز عليه تفكيرنا. كل فكرة تخطر بالبال فكرة مؤثّرة وقادرة على البناء أو الهدم، وكل فكرة نقرُّ بصحّتها تترسّخ في أذهاننا حتّى تصبح معتقداً،

وكلما تغيّر لدينا معتقد، تغيّرت معه عقولنا وحياتنا أيضاً، وهذه أهم طرق تحسين قدرتنا على التركيز:

○ أولاً، يعتمد 80٪ من تغيير أي شيء على السبب الكامن وراءه وقوة الرغبة في تغييره، فيما يعتمد 20٪ فقط على كيفية إحداث هذا التغيير. تحمّل المسؤولية وافهم دوافعك، ثم لا تتردد في اتخاذ القرار.

○ ثانياً، لا تستسلم للمعتقدات والمسلّمات البالية. إذا كان معلّمك قد أخبرك أنّ ذاكرتك ضعيفة، فهذا لا يعني أنّ تقديره صار أمراً مسلماً به. اليوم، وبعد بلوغك مرحلة النضج، صار بإمكانك التساؤل حول صحّة ما وسمك به الآخرون في صغرك. اسأل نفسك: هل هذا الاعتقاد صحيح؟ هل هو حقيقة يمكنني التسليم بها بنسبة 100٪؟

○ ثالثاً، صُغ معتقداً جديداً، وفكّر وابتحث عن تجارب وأبحاث وأفكار تؤكّد صحّته. حين تغيّر معتقداتك، تُحرّر مزيداً من طاقاتك الكامنة، وتصنع مزيداً من الاحتمالات.

○ رابعاً، عش معتقدك الجديد واستحضره كل يوم واجعله جزءاً من هويّتك.

## معتقداتك الجديدة

يقول «سبنسر لورد»: المعتقدات مثل الملابس التي يُمكن ارتداؤها وتجربتها وخلعها في أي وقت. وهذه بعض المعتقدات القويّة التي يمكنك تجربتها واعتناقها الآن:

1. وُلدت بقدرّة استثنائية على التركيز: أنت تملك بالفعل كل ما

تحتاج إليه، فلست بحاجة إلى موهبة فذّة أو دواء يمنحك قدرة فائقة على التركيز. كل ما تحتاج إليه هو الاستعداد للتعلم، وطريقة لاكتساب المعرفة، والانضباط الذاتي.

2. ذاكرتي بلا حدود: فكّر في كمّ البيانات التي تخزّنها في ذاكرتك (من أرقام، وقصص، ونكات، وكلمات، وأسماء، وأماكن)، فكّر في أداء ذاكرتك الرائع في عمل بسيط كإجراء محادثة سريعة. خلال المحادثات، تنصت إلى الطرف الآخر، ثمّ تفهم ما سمعته، ثمّ تبحث في ذاكرتك عن رد، وهذا ما تعجز عنه أقوى نظم الكمبيوتر في العالم مهما ترابطت واتحد بعضها مع بعض.

3. هناك نتائج وليس هناك فشل: انظر إلى قدرات ذاكرتك، وركّز على نقاط قوّتك، وغير منهجيّتك حين تكون النتيجة عكس ما تريد.

4. ما من أحد يعرف كل شيء: أنصت إلى وجهات النظر الأخرى، وتقبّل التغيير والمستجدّات، وافتح أمامك كل سبل تلقّي المعلومات.

تبنّ وجرب بعض أو كل المعتقدات، وشاهد المنحى الجديد الذي ستتّخذته حياتك.

تعدّد المهام يُبطئ سرعة المرء بنسبة 50% ويزيد معدّل الأخطاء بنسبة 50%

## ركّز طاقتك في اللحظة

التركيز، شأنه شأن أي شيء آخر في الحياة، يحتاج إلى تدريب، والتدريب على التركيز ليس أمراً صعباً؛ كل ما عليك هو أن تتعلّم كيف تستحضر

كيانك في اللحظة الراهنة. نحن نملاً عقولنا بكل أنواع الصراعات، ممّا يجمّلنا بعيداً عن اللحظة الحاليّة، ولكي نُقلّص حجم ومدى الصراع، ونُبدله بحالة سلام نفسي، علينا أن نركّز على النقاط الأربع التالية:

○ **سيطر على صوتك الداخلي:** لدى كلّ منّا صوت خافت يتردّد داخل رؤوسنا، ويؤثر بشدّة في تركيزنا. المرء في حديث مستمر مع ذاته، غافلاً عمّا يفعل في اللحظة الحاضرة، فإذا عاد تركيزه إلى الحاضر، وجد أنه يرتكب أخطاء فيما يؤدّيه، ومن المهم أن تبدأ بمشاهدة نفسك وأنت تؤدّي مهامك على النحو الصحيح. إنّ لصوتك الداخلي قدرةً على تقديم التوجيهات، وعليك أن تستفيد منه في توجيه نفسك نحو الاتجاه الصحيح. لا تستمع إلى الأصوات السالبة والخاطئة، فكل الأصوات التي تتردّد في رأسك بالصراع وكرهية الذات ما هي إلا أفكار، وما عليك سوى أن تغيّر الفكرة، فهي ليست نقشاً على الحجر.

○ **لا تُقم بأكثر من عمل في نفس الوقت:** يُضعف الإنسان تركيزه وسلامه النفسي بأداء مهمّات متعدّدة في وقت واحد. تقول «ماريلي سبرينجر» استشاريّة العلوم العصبية: «تعدّد المهام يُبطئ سرعة الإنسان بنسبة 50٪، ويزيد معدّل الأخطاء بنسبة 50٪». توقّف عن إرباك نفسك بالتنقل المستمر بين مناطق عقلك لممارسة مهام مختلفة في نفس الوقت. ركّز طاقتك الذهنيّة واشحذ عقلك وعد إلى عادة القيام بعمل واحد في المرّة الواحدة، فالعمل المتميّز يقترن دائماً بفترات التركيز الشديد، ولا يمكن تحقيق أي تميّز بجهد مُشتّت.

○ **حدّد ما تريد:** من المهم أن تكون لك غاية واضحة، لأنّ وضوح الغاية يذيب الممانعة. ضع نصب عينيك دائماً سبب قراءتك أو

تعلمك أي معلومة. إن لم تكن تعرف ما تريد، فكيف ستعرف متى ستحصل عليه؟ التعلم المدفوع بغاية محددة يزيد قدرتك على الانتباه والفهم والاسترجاع، علاوة على أنه ينظم أفكارك.

○ لا نقلق: القلق عملية عقلية خلّاقة، وهو ينتج عن الأسئلة التي تطرحها على نفسك من قبيل: ماذا لو فقدت وظيفتي؟ وماذا لو صدمت سيّارتي؟ وماذا لو هاجمني مجرمون؟ كل تلك الأسئلة تخلق حالة قلق. بدلاً من ذلك، اطرح على نفسك أسئلة مثل: ماذا سأفعل إذا فقدت وظيفتي؟ فهذا النوع من الأسئلة يوصلك إلى خطوات إجرائية توجّه عقلك. ضع إجراءات للسيناريوهات المختلفة التي قد تتعرّض لها لتعزيز سلامك الداخلي.

## التخيّل والربط

يعمل العقل مثل شاشة سينما داخلية نعطيها أوامر لعرض المعلومات. هذه هي الطريقة الفعّالة التي نفكّر وتعلّم بها. يصنع المخ البشري المعجزات يومياً من خلال تحويل المعلومات المجرّدة إلى صور وأفكار. حين تُصبح واعياً لهذا الأمر، تتحوّل كل كلمة إلى صورة مرسومة بالحروف، لأنّ الكلمات هي رُموز لصور ثلاثية الأبعاد. المخ البشري يحبُّ الصور، والبشر بارعون جداً في تذكرها، ويعزّز هذه الفكرة ما جاء على لسان عالم الأعصاب «جون مادينا» حيث يقول: «إذا سمعت معلومة، فسوف تجد أنّك بعد ثلاثة أيام لا تستطيع أن تتذكّر سوى 10٪ منها، لكن إذا أضفت إلى المعلومة صورة، فستذكّر 65٪ منها».

يمكنك أن تتعلّم تحسين القدرة التخيلية للذاكرة عن طريق إضفاء مزيدٍ من الإثارة والأبعاد الحسية إلى صورك الذهنية. لتفعل ذلك، عليك بتطبيق قاعدة «الاستشعار، ثمّ المبالغة، ثمّ التحريك».



○ الاستشعار: تساعد الحواسُ الإنسانَ على إعادة تشكيل عالمه في ذهنه، فإذا تعلّمت كيف تستخدم أكبر عدد ممكن من حواسِّك، يمكن أن تتحصَّن ذاكرتك من تلقاء نفسها. على سبيل المثال: فكّر في الحصان، وتخيّل حصاناً في ذهنك والمسّه واقترّب منه وشمّ رائحته واسمع صهيله. لاحظ أنّك لم تتخيّل أحرف كلمة حصان، بل رأيت بحواسِّك المتعدّدة صورة للشيء الذي تمثّله الكلمة. هكذا تخلق حواسِّك صوراً ذهنيّةً واقعيّةً سهّله تذكّرها، فاستعن بها.

○ المبالغة: أعطِ الأشياء في صورك الذهنيّة أبعاداً أكبر أو أصغر من أبعادها الحقيقيّة في الواقع. أيّهما سهّله تذكّره أكثر: ثمرة فراولة بالحجم العادي أم ثمرة فراولة في حجم منزل؟ جرّد صورك الذهنيّة من المنطق، وستجني الثمار!

○ التحريك: حرّك صورك الذهنيّة. أيّهما يضيفي على خيالك حسّاً أقوى: حصاناً ساكناً أم حصاناً يجرى ويتحرّك؟ لوّن معلوماتك بألوان زاهية، ففي نهاية المطاف يبقى التخيّل عمليّةً إبداعيّةً ممتعة، وكلّما زاد المرح الذي تُضيفه عليها، كانت النتائج أفضل.

تحويل المعلومات المعقّدة إلى صور يضيفي عليها معنى ويُسّهّل تذكّرها. في البداية، يتطلّب منك الأمر بعض المجهود، إذ سيكون عليك أن تركّز انتباهك، بعد ذلك سيتحوّل الأمر إلى عادة. انظر إلى الكلمات، فككها، كوّن لها صوراً في ذهنك واربطها بمعنى أكبر. دعنا نتعلّم معاً بضع كلمات أجنبيّة جديدة على سبيل التدريب، تخيّل كل كلمة واصنع لها فيلماً قصيراً بتطبيق قاعدة «الاستشعار، ثمّ المبالغة، ثمّ التحريك»:

الكلمة الإسبانية المقابلة لكلمة شمس هي Sol. تخيّل مثلاً أنك جالس تتدرّب على عزف نغمة «صول» من السلم الموسيقي في شمس الصيف.

الكلمة الإيطالية المقابلة لكلمة قطّة هي Gatto، فتخيّل مثلاً أن القطّة «جاءت» تهزّ ذيلها.

والكلمة الفرنسية المقابلة لكلمة يد هي Main وتُنطق «مان». «مَن» في عائلتك يكتب بيده اليسرى؟

ويمكنك الاستعانة بهذا الأسلوب في حفظ أسماء البلاد وعواصمها. على سبيل المثال: عاصمة أستراليا هي «كانبرا»؛ يمكنك تخيّل كنغر يعبر قنطرة، ستجد أن الكلمتين قريبتا النطق نسبياً وترتبط إحداهما بالأخرى.

اربط بين شيئين فقط في كل مرّة، وإذا واظبت على تخيّل الروابط بين الأشياء لثوانٍ قليلة، فستثبت الفكرة في ذاكرتك وسيسهل عليك تذكرها.

## السيّارة وتحسين الذاكرة

بعد أن عرفنا كيفية بثّ الحياة في المعلومات بتحويلها إلى صور أو أفلام ذهنيّة، علينا أن نتعلّم إنشاء ملفّات للصور المخزّنة في الذاكرة طويلة الأمد، فهذه الملفّات تساعدنا على حفظ معلومات جديدة.

يسمّى الأسلوب الذي ستتعلمه الآن بـ«أسلوب السيّارة». تُمثّل سيّارتك جيّزاً مثاليّاً لتخزين المعلومات طويلة الأمد لأنك تحفظ أجزاءها عن ظهر قلب، ويمكنك قيادتها بسهولة في ذهنك. قد يبدو لك هذا الأسلوب سخيفاً، لكنّك سترى الفائدة وستتذكّر المعلومة.

استدع صورة ذهنية لسيارتك، وتخيّل أنّك تعصر تفاحة كبيرة على مقدمة السيارة. أمسك جزرة واغرسها في غطاء المحرك. تخيّل أنّ على زجاج السيارة الأمامي قطعة فلين سميكة، وفكّر في أنّ هذا الخبز سيدمّر مساحات الزجاج الأمامي. ادخل سيارتك واسحق ثمرة فاكهة مجفّفة في لوحة العدادات، وتخيّلها وهي تصل إلى عداد السرعة، وفي مقعد السائق، تخيّل أنّك تجلس على حبات توت و فراولة، استشعر ذلك فعلياً. ألقِ بيضاً على شخصٍ وهمي يجلس إلى جوارك في مقعد الراكب، وانظر إليه والبيض يغطّي وجهه. تخيّل أنّك تشر كمّيات كبيرة من المكسّرات والحبوب في المقعد الخلفي لسيارتك، واخرج من السيارة وتخيّل وجود برتقالة عملاقة على السقف، ثمّ تخيّل أنّ ثمرات بروكلي وباذنجان تنمو من أنبوب العادم.

بعد الانتهاء، استرجع صورة السيارة في ذهنك مرّة أخرى، وانظر إذا كان بإمكانك تذكّر كل المعلومات. إذا عجزت عن تذكّر كلمة، كرّر الأمر مرّة أخرى، واجعل الرابط أقوى، واستشعر الأشياء وبالغ في أبعادها وتخيّل حركتها في عقلك بوضوح.

في التدريب الذي قمت به للتو، تعرّفت عشرة أنواع من الأغذية فائقة القيمة؛ أغذية ثبت أنّها تحسّن حيويّة الإنسان وتجعل عقله نشطاً ومنتبهاً. ما الذي كان موجوداً على مقعد السائق؟ وما الذي غرسته في غطاء المحرك؟ سيخلق عقلك الرابط تلقائياً ويجيب عن الأسئلة لكي تتذكّر المعلومة، ولتدرك سبب فاعليّة هذا الأسلوب، تخيّل أنّك تسكب الماء في غربال؛ بالطبع سينفذ الماء مباشرةً من الناحية الأخرى، لكن ماذا لو وضعت كيساً في الغربال ثمّ سكبت فيه الماء، سينحبس الماء. هذه هي الطريقة التي تعمل بها ذاكرتك، فذاكرتك طويلة الأمد (تلك

البيانات المحفوظة في ذاكرتك إلى الأبد، مثل اسمك وشكل سيارتك (ومنزلك) تشبه الكيس الذي يمكن استخدامه لحبس المعلومات قصيرة الأمد (المعلومات الجديدة الواردة، مثل رقم هاتف جديد مثلاً). حين تتمكن من القيام بذلك، تتكوّن لديك ذاكرة متوسطة الأمد.

تقع سيارتك مع قائمة محتوياتها في الذاكرة طويلة الأمد، تلك الذاكرة التي تمدّك بمكان لتخزين المعلومات، فتصبح أجزاء سيارتك أشبه بوحدات تخزين للذكريات قصيرة الأمد، والمعادلة التالية هي التي تعمل بها كل أساليب الذاكرة:

**الذاكرة طويلة الأمد + الذاكرة قصيرة الأمد = ذاكرة متوسطة الأمد**

## تثبيت المعلومات

هل سبق لك أن خُضت هذه التجربة: أن تشمّ رائحة أو تسمع أغنية، فتحملك ذاكرتك على الفور إلى ذكرى ماضية؟ هذه الرائحة أو الأغنية هي حلقة الربط بينك وبين التجربة التي تمرُّ بها. بإمكاننا استغلال هذا المبدأ التذكيري لابتكار أسلوب جديد نضمُّه إلى مجموعة مهارات الذاكرة لدينا، ويُعرَف هذا الأسلوب بـ«أسلوب التثبيت».

يساعد هذه الأسلوب البسيط والفعال على تذكُّر أربعين معلومة أو أكثر في مدّة زمنيّة قصيرة، وبهذا الأسلوب تثبت المعلومات الجديدة في عقلك وربطها بالمُثَبِّتات الخاصة بالذاكرة طويلة الأمد، وتتمثّل الآليّة البسيطة التي يعمل بها هذا الأسلوب في تكوين «مُثَبِّتات» يمكنها استخدام الكلمات كملفات ذهنيّة لحفظ المعلومات الجديدة. انظر إلى الأمثلة التالية، حيث تُستخدم الكلمات ذات النهايات المتشابهة لإنشاء ملفات ذهنيّة لحفظ المعلومات:

واحد- والد

اثنان- صديقان

ثلاثة- فراسة

أربعة- أشرعة

خمسة- فرنسا

ستة- قطة

سبعة- دمعة

ثمانية- إسبانيا

تسعة- روعة

عشرة- ورشة

تعمل مثل هذه الكلمات كمثبتات للمعلومات الجديدة، حيث يمكنك باستخدام قاعدة «الاستشعار والمبالغة والتحريك» أن تربط الكلمات الجديدة التي تريد حفظها بهذه المثبتات.

## تطبيق أسلوب التثبيت

في كتاب «توني روبنز» بالغ التأثير «أيقظ المارد الكامن في داخلك»، يقدم المؤلف قائمةً بمشاعر القوة العشرة، والمطلوب منك هنا هو استخدام هذا الأسلوب الجديد لحفظ هذه المشاعر العشرة في ذهنك. استحضرها في ذهنك يومياً، لأنَّ تطوير الذات لا يأتي إلا بتمكن المرء من تذكر ما ينبغي أن يعمل عليه.

مشاعر القوّة العشرة هي:

1. الحبُّ والدفء

2. التقدير والامتنان

3. الفضول

4. الحماس والشغف

5. العزيمة

6. المرونة

7. الثقة

8. البهجة

9. الحيويّة

10. المساهمة

ثمّ تذكّر أن تُجرّد صورك الذهنيّة من المنطق. استشعر المعلومة، وبالغ في أبعادها، وحركها في ذهنك لبضع ثوانٍ، واحرص على أن تكون الروابط قويّة.

### أمثلة

- واحد- والد: تخيّل فرحة طفل إذ يدخل عليه والده حاملاً هديّة، وسيُذكّرُك هذا بالحبِّ والدفء. إذن واحد هو الحبُّ والدفء.
- اثنان- صديقان: تخيّل صديقين في الحياة وفي العمل، يساند أحدهما الآخر عند الحاجة، ألا يُذكّرُك ذلك بالتقدير والامتنان؟ فالرقم اثنان هو التقدير والامتنان.

- ثلاثة- فِراسة: تخيّل أنّ لديك رغبة قويّة في تطبيق علم الفِراسة لتعرّف سمات كل من تراه، فتمعّن النظر في وجوه الناس بفضول وجرأة تُعرّضك لمواقف محرّجة. إذن الرقم ثلاثة هو الفضول.
- أربعة- أشرعة: تخيّل أنّك شغوف بالإبحار، وأنّك الآن على متن سفينة ترتفع أشرعتها لتشقّ الهواء، فتملاً نفسك بالحماس. الرقم أربعة هو الحماس والشغف.
- خمسة- فرنسا: تخيّل أنّك تحلم بزيارة سياحيّة لفرنسا، لكنّك لا تملك المال اللازم، ماذا ستفعل؟ ربّما تبدأ العمل ليل نهار لتدّخر المال الكافي للرحلة، أليست هذه عزيمة؟ الرقم خمسة هو العزيمة.
- ستّة- قطة: تخيّل قطةً تؤدّي حركاتٍ بهلوانيّة وتثني جسدها في حركاتٍ صعبة؛ فالقطط كائنات شديدة المرونة! ستّة هي المرونة.
- سبعة- دمعة: تخيّل لاعباً موهوباً وماهراً في فريق كرة قدم ينافس على البطولة، ثمّ يضيف اللاعب ضربة جزاء، لكنّه يظلم واقفاً بصمود وإباء وثقة. سبعة هي الثقة.
- ثمانية- إسبانيا: تخيّل نفسك ترتدي زيّ فريقك الإسباني المفضّل وتمسّك برايته في صفوف المشجّعين وأنت تشاهد مباراة كرة قدم؛ أليست هذه بهجة حقيقيّة؟ الرقم ثمانية هو البهجة.
- تسعة- روعة: تخيّل نفسك تقضي وقتاً في منتهى الروعة مع أسرّتك بالحديقة، فتلعبون وتمرحون طوال اليوم، ألا يوحي هذا بالنشاط والحيويّة؟ تسعة هي الحيويّة.
- عشرة- ورشة: تخيّل أنّك تملك ورشةً فيها آلة حديثة وذكيّة

تحوّل المعادن إلى ذهب، فتسهم بها في تنمية الاقتصاد والتبرّع لأعمال الخير. الرقم عشرة هو الإسهام.

والآن، شاهد هذه الصور القائمة والمترابطة في ذهنك بوضوح، وتدرّب على الإحساس بهذه المشاعر، فالتدريب خير وسيلة للإتقان، واختبر نفسك لتتأكد من أنك تتذكرها جميعاً.

## تذكر الأسماء

ليس هنا ما يسمّى ذاكرة قويّة أو ضعيفة في حفظ الأسماء، بل هناك استراتيجية جيّدة أو سيّئة. اعقد العزم على تحسين أداء ذاكرتك، وسيعود عليك هذا العزم بكثير من الفوائد، ويقينك مئات المواقف المُحرّجة، فإذا ما أردت أن تتذكر الأسماء، احرص على اتّباع ثلاث خطوات متتابعة ومتواصلة وهي: التركيز، والصورة الذهنيّة، والاستخدام المستمر.

### 1. التركيز

عند التعرّف إلى شخص للمرة الأولى، تلاحظ أنّه ينطق اسمه بسرعة لدرجة يعجز معها أي شخص عن سماع الاسم، فإذا لم تستطع سماع الاسم، فكيف لك أن تحفظه؟ عليك أولاً أن تسمع الاسم لكي تحوّله إلى ذكرى. إذا سمعت اسم الشخص فأعده على مسامعه، حيث يُجسّن ذلك مستوى استرجاعك للاسم، فإن لم تسمعه، فاطلب من صاحبه أن يكرّره مرّة أخرى، وإذا كان الاسم صعباً، فاطلب من صاحبه تهجّته كذلك. أنصت إلى الاسم، واهتم به اهتماماً حقيقياً، لأننا في غمار محاولاتنا الدؤوبة كي نكون مثيرين للاهتمام، ننسى أن نهتمّ بالطرف الآخر، لكن حين تكون مهتماً به، فسترغب في الاستماع لنظرته إلى الأمور، وهكذا،



لا تقتصر فائدة هذا التدريب على تحسين ذاكرة الأسماء، بل وتمتدُّ إلى تحسين الذكاء الاجتماعي.

## 2. الصورة الذهنية

كَوْنُ صورة ذهنية للاسم لتكون قادراً على استحضارها مرّة أخرى. لا تثبت الأسماء في ذاكرتنا عادةً لأننا نحاول حفظها بالاعتماد على الذاكرة السمعية، في حين أنّ الذاكرة السمعية ليست في قوّة الذاكرة البصريّة ورسوخها، فحين تتعرّف إلى شخص للمرّة الأولى، يكون لديك 20 ثانية فقط للتفكير في الاسم وربطه بصورة ما في ذهنك، فإن لم تفعل، فسوف تنسى ذلك الاسم. بعض الأسماء تُكوّن هذه الصورة تلقائياً في ذهنك ما إن سمعها، مثل «وردة»، «عصفور»، «أبو جبل»، فيما تكون بعض أسماء أخرى أكثر صعوبة، ولكن ببعض الإبداع، يمكننا أن نربط ونقرن أي اسم بمعنى مفهوم ليتحوّل إلى صورة.

## 3. الاستخدام المستمر

لا ترسخ الأسماء في الذاكرة إلا بالاستخدام المستمر. تحدّث عن الاسم، فإذا كان أجنبياً، فاسأل صاحب الاسم عن معناه، وكيفية تهجّته، ثمّ رددّه في محادثة. كلّما رددت الاسم أكثر، قلّ اعتمادك على أعمال الذاكرة، وبدأت في حفظه.

## أساليب الربط

يعتمد أي أسلوب للتعليم والتذكّر على إيجاد علاقة بين شيئين أحدهما معروف والآخر مجهول، في حالة الأسماء، تكون الوجوه معروفة، ومن

ثمَّ يكون عليك الربط بين اسم مجهول ووجه معروف، وإليك بعض الطرق لعقد وتثبيت هذا الربط.

### \* الربط بالمقارنة

يفيد هذا الأسلوب في ربط الشخص باسم تعرفه بالفعل. لنقل مثلاً إنَّك التقيت شخصاً يدعى «أحمد». لكي تجعل اسمه يثبت في ذاكرتك، فكّر في شخص تعرفه بالفعل له نفس الاسم. قد تفكّر في شخصيّة مشهورة، مثل «أحمد شوقي». كل ما ستفعله هو أن تعقد مقارنةً في ذهنك بين الشخصين، فتتظر أو تفكّر مثلاً في قصيدة «نكبة دمشق» التي قرأتها في المدرسة الثانويّة، وبالمقارنة والربط بين الاسمين، وتذكّر القصيدة الشهيرة، فإنَّك تعير الأمر انتباهاً أكبر من ذي قبل، فتزدادُ قوّة الربط الذي تعقده بين الشخصين، ثمَّ ابحث عن صورة الشاعر «أحمد شوقي»، وقارن بين أكبر عدد من الصفات في الشخصين، هكذا ينطبع الاسمُ في ذاكرتك لمدى طويل، ويصبح استرجاعه لاحقاً أمراً بالغ السهولة، ويمكن تعميق هذا الانطباع بتخيّل الشخص الذي تعرّفت إليه للتوّ بوجهين؛ وجهه ووجه الشاعر الذي بحثت عنه أخيراً.

### \* الربط بموقع اللقاء

حين نلتقي أناساً للمرّة الأولى، فإنَّ أكثر ما نتذكّره في العادة هو المكان الذي التقيناهم فيه أوّل مرّة. تنطبع الأماكن بوضوح في ذاكرتنا، فيما تتلاشى الأسماء. بتطبيق طريقة الربط هذه، يمكننا أن نربط اسم الشخص الذي التقيناه بالمكان الذي التقيناه فيه. لنفترض أنّك التقيت للمرّة الأولى امرأة تدعى «وردة». اسأل نفسك بم ستذكّر المكان

الذي التقيتها فيه. قد تفكّر - مثلاً - في الوردة البيضاء الجميلة التي كانت تُزيّن الطاولة، وعندما تستحضر المكان في تفكيرك، ستستحضر معه اسم المرأة.

## تذكر المعلومات المكتوبة

يفيد تذكر المعلومات حرفياً في العروض التقديمية والمفاوضات وفي الاجتماعات، فمن المفيد في الاختبارات أن تتذكر التعريفات الرئيسة للمفاهيم المختلفة. سنستعين هنا بمقولة بعنوان «النجاح»، تُنسب لـ «الف والدو إمرسون»، كمثال. يتمثل أول عناصر هذه الطريقة في إيجاد الكلمات الرئيسة التي تساعدك على تذكر باقي النص. ألقي نظرة على الكلمات الرئيسة التالية التي اخترناها: النجاح إذا كثر ضحك المرء، وحاز احترام الأذكىاء وحبّ الأطفال، ونال تقدير الناقد المخلصين، وتحمل خيانة الأصدقاء المزيّفين، وقدّر الجمال، ورأى في الآخرين أحسن ما فيهم، وترك العالم في حال أفضل قليلاً؛ يكون عندئذ قد أدرك النجاح.

عندما تحدّد الكلمات الرئيسة، سيكون عليك في الخطوة التالية أن تكون صوراً ذهنيّة لها، مع تطبيق أحد الأساليب التي سبق أن تعلّمناها، وكأنّ خيالك قلمٌ وأسلوب الذاكرة ورقةٌ تكتب عليها. دعنا - على سبيل المثال - نستعين بشجرة لحفظ تلك الكلمات الرئيسة، وقد اخترنا الشجرة تحديداً لأنها كامنة في ذاكرتك طويلة الأمد.

تخيّل أنّ الجذور تضحك، وأنّ أشخاصاً أذكىاء يجلسون تحت الأغصان الوارفة (بإمكانك أن تتخيّل «إسحاق نيوتن» مثلاً)، وأطفالاً يُعانقون جذع الشجرة بحبّ شديد، وأنك ترى على الأغصان صوراً ورسومات معلقة لهؤلاء الأطفال، وهكذا، يُمكنك الاستمرار في ربط المعلومات

بأغصان الشجرة وأوراقها وثمارها. تلك الكلمات الرئيسة ستجعل النصّ أكثر حساسيةً وتشويقاً. ستلاحظ أننا قد ربطنا أول بضع كلمات بذاكرتك طويلة الأمد، وبقليل من التكرار، ستنتبج في ذاكرتك، إذ إنَّ بثَّ لمحة من الحياة في النصوص يُسهِّل تذكُّرها.

## دور الذاكرة في العروض التقديمية

الهدف من أي عرض تقديمي هو مساعدة الجمهور على فهم ما تقوله وتصديقه والعمل بناءً عليه، فإذا لم تستطع - وأنت مُقدِّم العرض - أن تتذكَّر المحتوى الذي تُقدِّمه لجمهورك، فكيف لهم أن يتذكَّروه؟ تعتمد قوَّة العرض التقديمي على قوَّة الذاكرة.

يمكنك التخلُّص من خوفك من النسيان باستخدام أساليب الذاكرة، مثل أسلوب السيَّارة، أو قائمة التثبيت، أو الصور الذهنية. افهم المحتوى الذي تقدِّمه واحفظه عن ظهر قلب، لأنَّك من دون القراءة من دفتر ملاحظاتك ومن شاشات العرض، ستبدو أكثر احترافيةً في عرضك. يدرك مقدِّمو العروض الممتازون أنَّ الجمهور لا يتذكَّر في العادة سوى الجزأين الأوَّل والأخير من العرض التقديمي، فيستهلُّون بمقدِّمات بارزة، كأن يفتتحو الكلام بحجَّة، أو بسؤال، أو حقيقة، أو اقتباس، أو قصَّة ذات مغزى تنطبع في الذاكرة بسهولة، وهم أيضاً يربطون المعلومات بجمهورهم باستمرار، ويكرِّرون النقاط الرئيسة مراراً. لذا، وأنت تخطِّط لعرضك التقديمي، ضع نصب عينيك أنَّ جمهورك يتذكَّر المحتوى على النسق التالي:

○ المقدمة

○ النهاية

- المعلومات البارزة
- الروابط الخاصّة
- المعلومات المكرّرة

فإذا التزمت بهذه القاعدة، فسوف تساعد جمهورك على تدكّر قدر أكبر من المعلومات، وستجعل عرضك التقديمي أكثر إمتاعاً وفائدة.

### استعادة العقل الغافل

هل سبق أن أوقفت سيّارتك في مكان، ثمّ لم تستطع العثور عليها عند عودتك؟ هل سبق لك أن تساءلت عمّا إذا كنت تناولت أقراص الفيتامين أم لا؟ ألا يتتابك الضيق حين تضع نظّارتك في مكان، ثمّ لا تجدها حين تحتاج إليها؟ إذا سبق أن حدث لك أيُّ من هذه المواقف، فلا تقلق؛ فهذا طبيعي. تنتج هذه المواقف لأنّ التعوّد يُسبّب النسيان، فالروتين اليومي يضع الإنسان في حالة تشبه القيادة بوضع «الطيّار الآلي»، فلا ينتبه إلى ما يفعله على الأغلب، لأنّه أصبح يمارسه بشكل تلقائي، ومع ذلك إذا ركّزت بشدّة على اللحظات التي يغيب فيها عقلك، فلن يفيدك ذلك بشيء سوى تغييب عقلك أكثر، فما الحلّ؟

حين تضع متعلّقاتك - مثل مفاتيح السيّارة - في مكان ما، ركّز وعيك على اللحظة الحاضرة. اسأل نفسك - مثلاً - متى ستحتاج إلى هذه المفاتيح مرّة ثانية، أو أخبر نفسك حرفياً أنّك ستضع المفاتيح على الطاولة، أو يمكنك أن تتخيّل مفاتيحك وهي تُصدر صوتاً مميزاً على الطاولة. حاول القيام بأيّ شيء مختلف يعيد تركيزك إلى اللحظة الحاليّة، فمعظم مشكلات الحياة يمكن أن تُحلّ بمزيدٍ من التركيز والمسؤوليّة والوعي.

## حفظ نفسك ونشط ذاكرتك

الطريقة الوحيدة لتحسين أداء الذاكرة هي التخلص من أي شيء يحول بينك وبين التذكُّر ومعايشة اللحظة، ولا بدَّ لك من تخطِّي كل العراقيل التي تحول بينك وبين تذكُّر كل ما تريد: المعتقدات المقيِّدة وتعدُّدية المهام، لتصبح أكثر استعداداً لمزيد من التذكُّر والتعلُّم والخطابة وتوطيد العلاقات وتوليِّ المسؤوليَّات واتخاذ القرارات. استعن بأساليب الذاكرة المختلفة، كأسلوب السيَّارة، وأسلوب التثبيت، وتذكُّر الأسماء؛ فهذه الأساليب شديدة الفاعليَّة، ولا يعوق نجاحها سوى الأعذار والأحكام التي قد يضعها عقلك المتدمَّر عائقاً في طريقك.

### المؤلِّف:

#### كيفين هورسلي:

متحدث دولي محترف، ألقى محاضرات في كثير من البلاد. ويساعد كيفين مؤسسات في تحسين أساليب التعلم والتحفيز والإبداع والتفكير بداخلها.