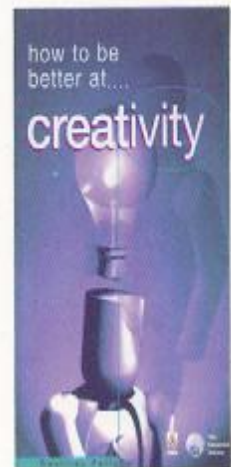


How to be better at...  
**creativity**

كيف تنمي قدرتك على

# التفكير الإبداعي

أشرف على نقله إلى العربية  
سامي تيسير سلمان



كيف تنمي قدرتك على...

# التفكير الإبداعي

تأليف

جيوقري بيتي

أشرف على نقله إلى العربية

سامي تيسير سلمان

نقله إلى العربية فريق

بيت الحكمة في القاهرة



حقوق الطبع والترجمة والنشر محفوظة  
ALL COPYRIGHTS © RESERVED

بِنَيْتِ الْاَفْكَارِ الدَّوْلِيَّةِ

INTERNATIONAL IDEAS HOME INC.  
انترناشونال آيديز هوم انكورپوريتد

عمان

ص.ب: ٩٢٧٤٣٥ عمان ١١١٩٠ - الاردن  
هاتف: ٩٦٢-٦-٥٦٦٠٢٠١  
فاكس: ٩٦٢-٦-٥٦٦٠٢٠٩

P.O.BOX: 927435 AMMAN 11190, JORDAN  
PHONE: 962 - 6 - 5660201  
FAX: 962 - 6 - 5660209

الرياض

هاتف: ٤٠٤٢٥٥٥ - فاكس: ٤٠٣٤٢٣٨  
ص.ب: ٢٢٠٧٠٥ الرياض ١١٣١١  
المملكة العربية السعودية

U.S.A.

FAX: (425) 696-8644

P.O. BOX 2247

Bridgeview, Il. 60455

التوزيع: المؤتمن للتوزيع

ص.ب: ٦٩٧٨٦ الرياض ١١٥٥٧

المكتب : ٤٠٤٢٥٥٥

٤٦٤٦٦٨٨

فاكس : ٤٦٤٢٩١٩

نداء : ١٩٤١٦٤١٤

مستودع : ٢٤٣٥٤٢١

٢٤٣٥٤٢٣

جدة : ٦٨٧٣٥٤٧

مكة : ٥٧٤٢٥٣٢

الدمام : ٨٢٦٤٢٨٢

القصيم : ٠٦٣٢٦٠٣٥٠

المدينة : ٠٤٨٣٤٤٣٥٥

الجنوب : ٢٢٤٢٤٦٦

e-mail: ideashome@afkar.ws

website: www.afkar.ws

How to be better at...

# Creativity

**Geoggerey Petty**



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## مقدمة المترجم

إن الحمد لله نحمده ونستعين به نستغفره ونعوذ بالله من شرور أنفسنا وسيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له، ومن يضلل فلا هادي له وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله.

أما بعد!!

فقد قادني شعوري بحاجة المسلمين اليوم إلى معرفة أنجح السبل للاستفادة من الوقت، بعد أن رأيتهم لا يحسنون إلا إضاعته -إلا من رحم الله- فقدمت لهم كتابي الأول (كيف تكون عملياً أكثر) وقد حرصت فيه أن يكون مبسطاً وبعيداً عن العرض الأكاديمي. إلا أنني قد نصحت بأن أقدم شيئاً أكثر بساطة لأبجديات العلوم الإدارية وعلى شكل توجيهات بعيداً عن الشرح والإطالة. فكان مني أن قدمت للقارئ كتابي الثاني (الخطوات الذكية) وقد كان موفقاً بتوفيق الله أولاً وآخرأ. والجديد في هذه القصة أن البعض عاد يطالب بتقديم مادة الإدارة (كمواضيع حيوية) بشيء من العمق بعد أن تأكد لهم بأن الحاجة ماسة للاستفادة من هذا العلم في الحياة العلمية.

والحقيقة أنني كنت أمتلك هذه القناعة قبل دخولي تجربة الترجمة هذه، إذ إن قارئ اليوم اعتاد أن يطلب القشور ويلق من السطح فلم يعد يفوس في أعماق البحار ويتسلح بالأصول، وهو ما ينبغي له أن يفعل.

إلا أنني اليوم وبعد أن أصبح هناك من يحترم هذه التجربة أعود من جديد بهذه السلسلة التي أسأل الله أن يبارك فيها وينفع كل من يقرأها وهي سلسلة (كيف تنمي قدرتك على)، وهي تشمل الكتب التالية:

- ١) كيف تنمي قدرتك على حل المشكلات الإدارية.
- ٢) كيف تنمي قدرتك على اتخاذ القرار.
- ٣) كيف تنمي قدرتك على إدارة المشاريع.
- ٤) كيف تنمي قدرتك على تحفيز الآخرين.
- ٥) كيف تنمي قدرتك على الإلقاء.
- ٦) كيف تنمي قدرتك على إجراء المقابلات.
- ٧) كيف تنمي قدرتك على بناء فرق العمل.
- ٨) كيف تنمي قدرتك على إجراء الاتصالات.
- ٩) كيف تنمي قدرتك على التفكير الإبداعي.
- ١٠) كيف تنمي قدرتك على مفاوضة الآخرين.

وقد اخترت هذه المجموعة بعد جهد كبير استغرقت ثلاث سنوات، وكلفني من الوقت والمال الكثير، وهأنذا أقدم اليوم لقارئتي، وكلني أمل ورجاء من الله العزيز القدير أن يكون خالصاً لوجهه الكريم نافعاً للمسلمين ومحققاً لهدف طالما عملت له ألا وهو دعوة المسلمين إلى البعد عن الفوضى والارتجال في تعاملهم وتفكيرهم والاستفادة من تجارب من حولهم في هذا المجال.

١) قامت بنشر هذه السلسلة شركة عالمية مشهورة لها في مجال الإدارة والتجارة وهي (Kogan Page). وقد شارك في إعدادها

- وإخراجها إلى الأسواق الجمعية الصناعية الخيرية البريطانية (The Industrial Society) وهي جمعية تعنى بالاهتمام بتغيير والارتقاء بقدرات أعضائها في مجالات الإدارة وغيرها وكلا المنظمتين تقدم الجديد بشكل متميز.
- (٢) انتقت المنظمات السابقتان مادة هذه السلسلة واعتبرتها أساساً ومبادئ هامة ينبغي على مدير اليوم أن يستوعبها بشكل جيد ومتميز.
- (٣) تم اختيار كتاب هذه السلسلة من البارعين والمتميزين في هذا المجال.
- (٤) مادة بحوث هذه السلسلة متقدمة جداً وليست ما يعرف وبياع في المكتبات من المادة التي كتبت في الثمانينات من أصول هذا العلم. فالكتاب الذي بين يديك كتب في عام ١٩٩٦، احتوى على الجديد مما يميزه عن غيره.
- (٥) وأخيراً، أرجو أن أكون قد وفقت من المولى تعالى في هذا المجال المتواضع ولا يسعني في الختام إلا أن أذكركم بما بدأت به أن هذه السلسلة ليست المادة الخفيفة البسيطة التي يسهل فهمها، وهي ليست بالمعقدة كذلك، لكنها تحتاج أن نبخر ونغوص في أعماق هذه العلوم، فحاجتنا اليوم من التعقيد بمكان، وينبغي الاستفادة من كل التقنيات والوسائل والسبل التي تحقق لنا الوصول إلى الأفضل، إن التفكير الإبداعي ليس عملية روتينية، بل هو فن قائم بحد ذاته، ولكن الصعوبة تكمن في كيف يمكن أن تكون مبدعاً في ظل الطبيعة المحيرة لعملية الإبداع، غير أن فهم هذه العملية يسهل الطريق لكل منا أن يتعلمها ويفيد منها. ومن هنا تظهر أهمية هذا الفن،



والحقيقة الثابتة هي أن الأفكار الإبداعية ليست ومضات ساطعة من الإلهام تأتي على حين غرة وإنما هي نتيجة لجهد متواصل دؤوب وتحسن مستمر يقود صاحبه إلى النجاح إن شاء الله، وهو ما ندعو اليه في هذا الكتاب.

(٦) واللّٰه نسال أن يلهمنا الإخلاص والصواب، وأن يكون عملنا خالصاً لوجهه الكريم، إنه سميع الدعاء، والحمد لله رب العالمين.

سامي تيسير سلمان

رمضان ١٤٢٢هـ

الجزء

ما هو الإبداع؟



العدد الأول

فهم الإبداع

## الفصل الأول فهم الإبداع

### فهم الإبداع

يعتقد معظم الناس بأن الإبداع يكاد يكون مقصوراً على بعض الفنانين (الرسامين)، والمخترعين الموهوبين وفي حالات خاصة أيضاً. وفي واقع الأمر، لو تناولنا الإبداع بمفهومه الأوسع، لوجدنا أننا جميعاً مبدعون في كل أيامنا. فحلنا للمشكلات، أو تغلبنا على المصاعب التي تعترض طريقنا، وإدخالنا للأشياء الجديدة في حياتنا، وتعديل الأشياء القديمة فيها، إلا دليل واضح على أن الإبداع قائمٌ في حياتنا، ولكن الصعوبة تكمن في كيفية أن تكون مبدعاً. وحتى نستطيع تنمية مهاراتنا، وقدراتنا على التفكير الإبداعي، علينا أولاً وقبل كل شيء أن نفهم الطبيعة المحيرة لعملية الإبداع. فالأشخاص الموهوبون يكتشفون هذه العملية بالفطرة، ولكن باستطاعة كل واحدٍ أن يتعلمها، إذ أنها ليست مسألة تستعصي على الفهم، والتعلم.

تتطوي عملية الإبداع على ست مراحل ينبغي عليك تعلمها، ومعرفتها، حتى يكون بمقدورك تبني طريقة التفكير المناسبة في كل واحدة منها. ذلك أن عليك أن تكون أحياناً هازلاً، وغير ناقد، وحرّاً طليقاً، بينما قد يتعين عليك أن تكون أحياناً ذا عقلية استراتيجية، وناقداً، ومنضبطاً. وقد يستدعي منك الأمر أن تكون أحياناً عقلانياً بشكل كبير،

بينما في بعض الأحيان قد يتعين عليك أن تكون غير ذلك. وهذه مسألة محيرة، ولكننا نقدم إليك الكثير من الأدوات التي ستساعدك في تجنب هذه الحيرة. وكل ما يلزمك هو معرفة كيفية استخدام هذه الأدوات، ومعرفة طريقة التفكير التي تنوي استخدامها، وعندها ستكتشف كيف يمكنك أن تكون مبدعاً.

ولو بحثنا في موضوع الإبداع نفسه، لوجدنا أن هناك العديد من الخرافات التي تحيط بهذا الموضوع. فالأفكار الإبداعية ليست نتاج ومضات ساطعة من الإلهام. ويبين التاريخ بأن هذه الأفكار في أي مجال من المجالات، ما هي إلا نتيجة للجهد المتواصل الدؤوب، والتحسين المستمر. ولا يحتاج الإبداع إلى كم هائل من الذكاء، ذلك أن الأبحاث أظهرت بأن الأشخاص المبدعين في أية مهنة من المهن ليسوا أذكى من زملائهم في العمل، وما يميزهم عنهم هو أنهم يعرفون كيف يحصلون على الأفكار، واختيار الأفكار المناسبة، وكيفية العمل على هذه الأفكار للوصول إلى النهاية، والتمام. وقد يندهش زملاء العمل غير المبدعين من هذا العمل المكتمل، بينما يجد العاملون المبدعون هذا الأمر على أنه أمرٌ عادي لأنهم يعرفون في قرارة أنفسهم أن ذلك ما هو إلا ثمرة الخيال الواسع الذي يتسم بالتركيز، والعمل الجاد، والتحسين المتواصل بثبات.

ولا شك أن المبدعين يلعبون دوراً هاماً، وبارزاً في حياة البشر من حيث ما يقدمونه في مجال العمل في المستقبل، وفي الحياة المنزلية. فلو نظرنا إلى البيئة البشرية بجوانبها المرئية، وغير المرئية، لوجدنا أنها نتاج خيال المبدعين في كافة المجالات. ومن هنا، نجد لزاماً علينا أن نقترح عليك دراسة عملية الإبداع بعناية شديدة، ونعدك بأن هناك المزيد الذي ستجنيه من هذه العملية. فالإبداع هو طريقك لتحقيق الذات، وللسعادة أيضاً، وإن كانت تمثل للبعض منا أكثر من هذا بكثير. ففي الوقت الذي

يبحث فيه الكثيرون عن معنى حقيقي لحياتهم خارج إطار أنفسهم، تجد الكثيرين يكتشفون هذا المعنى داخل أنفسهم. ذلك أنهم يعطون معنى لأنفسهم، عندما يكونون مبدعين في المجال الذي يرونه بأنه على درجة كبيرة من الأهمية. فإذا حالفك النجاح في هذا المسعى، ولو كان نجاحاً صغيراً، فأنت تكون قد اتبعت مشاعرك، وعواطفك، وتوليت زمام السيطرة على حياتك، وبالتالي تستطيع الحكم على من أنت، وما هو هدفك في هذه الحياة.

والعمل الإبداعي هو من أعظم التحديات التي يواجهها المرء في حياته، ولا شك بأنه من أعظم المكافآت التي يتلقاها في المقابل. لذلك، لماذا لا تتعلم هذه العملية الإبداعية، وتجني ثمارها التي ستضفي معنى جميلاً على حياتك ككل؟ ألا تتفق معنا بأن الحياة، والعقل ثمينان جداً، ومن غير المعقول، ولا حتى المقبول أن نهدرهما هكذا ببساطة دون الاستفادة منهما.

الجزء

ما هو الإبداع؟



٢

الفصل الثاني

عملية الإبداع

## الفصل الثاني عملية الابداع

### عملية الابداع

تتكون عملية الابداع من المراحل الست التالية: الإلهام، والتوضيح، والاستخلاص (الانتقاء)، والترشيح (التنفيذ)، والتقييم، والتطوير. ولا بُدَّ من ممارسة هذه المراحل في أي عمل من الأعمال الإبداعية عدة مرات دون التقيد بترتيب معين لهذه المراحل، أو حتى تقيد بوقت معين. وفي هذا الفصل سنستعرضُ بشكلٍ سريع هذه المراحل الست، لنترك التفاصيل المتعلقة بها في الفصول اللاحقة. وفي هذا الكتاب، فقد استخدمت مصطلح "الابداع" من حيث المفهوم الواسع لهذا المصطلح، بحيث يشمل الفنون الإبداعية بشتى أنواعها، وليس ذلك فحسب، وإنما يشمل الاختراع، والتصميم، وحل المشكلات، وغيرها من الأمور.

### المراحل

#### مرحلة الإلهام:

هي مرحلة توليد أعدادٍ كبيرةٍ من الأفكار

وهي مرحلة البحث عن الأفكار، أو توليدها، وتتميز بأنها عمليةٌ غير

مكبوتة، وتتسم بالعضوية، والتجربة، والحدس، وتولي المخاطر. ويعجب الكثير من الناس من أين يأتي الأشخاص المبدعون بالأفكار المبدعة. ونحن نقول لهم لا عجب أنهم يأتون بهذه الأفكار من بين العديد من الأفكار غير الجيدة، وربما التافهة. فالإبداع كالتقيب عن الماس، إذ أنك وأنت تبحث عن ذلك المعدن الثمين، فإنك تطرح الكثير مما تحضره جانباً حتى تحصل على المعدن، ولكن ذلك لا يعني أن عملية الحفر كانت مضيعة للوقت. فإذا كنت لا تستطيع التفكير بأي شيء، فهذا معناه أن لديك مشكلة في مرحلة الإلهام هذه، وهذا قد يكون مرده إلى كونك ناقداً جداً لذاتك، أو تتوقع أن تأتي الأفكار إليك بسرعة كبيرة.

وفي مجال الفنون الإبداعية، غالباً ما ترتبط مرحلة الإلهام بالبحث عن صوت الفرد نفسه، ومحاولة استحضار المشاعر العميقة كالتقمص العاطفي على سبيل المثال، والروحانية، أو التقمص الشديد لمادة الموضوع المطروح في مجال الإبداع. وفي هذه المرحلة، لا ينبغي للمرء أن يكون فيها سلبياً، أو قلقاً من شكل الفكرة، أو مدى فاعليتها، أو نمطها، أو جودتها، ونوعيتها. ذلك أن عليك أن ترفض ما نسبته (٩٠) بالمائة من الأفكار الأولية التي تأتي بها، وذلك لأسباب سنستعرضها في الفصول اللاحقة. عليك أن تطلق العنان لنفسك، فإذا كانت الأفكار التي تطلقها ناجحة، وعملية، فذلك يعني أنك وفرت على نفسك الكثير من تولي المخاطر.

### مرحلة التوضيح:

هي مرحلة التركيز على الأهداف

وفي هذه المرحلة، يتعين عليك أن تطرح الأسئلة الرئيسية التالية:

■ ما الذي أحاول تحقيقه هنا؟



- ما الذي أحاول قوله؟
- ما هي المشكلة بالضبط التي أحاول حلها؟
- ما هو الشكل الذي أود أن يبدو عليه العمل المنجز؟
- كيف أستطيع استغلال الأفكار الموجودة بين يدي؟
- إلى أين ستقودني هذه الفكرة، وما الذي أستطيع أن أصنعه منها؟

والهدف هنا، هو أن توضح الغرض، أو الهدف من العمل الذي تقوم به، لأنه من السهل على المرء أن يفقد شعوره بالاتجاه في زحمة التعامل مع الصعوبات الكثيرة التفاصيل في العمل الإبداعي. لذلك يلزمك بين الحين، والآخر أن تتخلص من هذه العوائق، وتسال نفسك السؤال التالي: ما الذي أحاول أن أفعله بالضبط؟ فإذا وجدت نفسك محصوراً في وسط مشروع من المشاريع، فسوف تحتاج إلى توضيح إلى أين تريد المضي بالضبط، بدلاً من تخيل العديد من البدائل. وعندها يصبح من الواضح جداً بالنسبة لك كيف ستصل إلى ما تصبو إليه. ويتكفل التوضيح بإخراجك من هذا المستقع، ولكنه ما يزال أمراً مطلوباً، وبالذات عندما يكون هناك فنان، أو مصمم على سبيل المثال واقع بين اثنتين أو أكثر من الطرق على درجة متساوية من الجاذبية. ولاتخاذ مثل هذه القرارات للاختيار بينهما، لا بُدّ من وجود رؤية واضحة للهدف الذي نسعى إليه. فإذا كانت الرؤية غير واضحة تماماً أمامك، أو أنك مرتبك، أو مشوش، أو غير متأكد حول كيفية المضي قدماً، عندها يأتي التوضيح ليقدّم لك خدمة جليّة في بيان الطريق الذي عليك أن تسلكه، ذلك أن هذا التوضيح هو كل ما يلزمك. وفي مرحلة التوضيح هذه، فأنت تتصف بأنك مركز على الهدف الذي يقع أمام ناظريك، وتتمتع بالعقلية الإستراتيجية، والتفكير المنطقي، وبالتركيز على الشكل الذي سيبدو عليه العمل المنجز.

**مرحلة الاستخلاص (الانتقاء):**

هي مرحلة معاينة الأفكار المتولدة بعناية فائقة، وتحديد ما هو مناسبٌ منها للعمل.

وفي هذه المرحلة، يتم تمحيص الأفكار من مرحلة الإلهام، وعادةً على ضوء النتائج من مرحلة التوضيح، ذلك أنه يتم اختيار أفضل الأفكار من أجل المزيد من التطوير، أو حتى يمكن دمجها في أفكار أفضل. وهذه المرحلة هي مرحلة النقد الذاتي، حيث إنها تحتاج إلى تحليل هادئ، وحكم سليم، بدلاً من العفوية الاتكالية. ومع ذلك، ينبغي عليك أن لا تتسم بالنقد الحاد، حتى لا تكبح، وتعيق الانتاجية بالكامل. وعليك أن تتذكر بأن ما بين يديك هو مجرد أفكار، وليست حلولاً كاملةً. ولا تكمن الأهمية في الأفكار بعد ذاتها، وإنما إلى أين ستقودك هذه الأفكار.

**مرحلة الترشيح (التنفيذ):**

هي مرحلة العمل بعزمٍ صادقٍ على أفضل الأفكار التي تم انتقاؤها

وهنا يتم انجاز العمل الحقيقي. فأنت مشاركٌ هنا بالعزيمة الصادقة، والجهد الدؤوب نحو تحقيق هدفك، وستجد نفسك مشاركاً مراتٍ ومراتٍ في مراحل الإلهام، والاستخلاص، والتوضيح.

**مرحلة التقييم:**

هي مرحلة إعادة النظر، والتدقيق في العمل قيد التنفيذ

في هذه المرحلة، يتم فحص، ومعاينة العمل بحثاً عن نقاط القوة، والضعف فيه. وبعدها تحتاج إلى التفكير بكيفية تحسين، وتطوير العمل،

والتخلص من نقاط الضعف، واستثمار نقاط القوة، وتعزيزها. وقد يلزمك في هذه المرحلة العودة إلى مرحلة أخرى من الترشيح (التفويض) للتجاوب إيجابياً مع المقترحات من أجل التعديل، والتحسين. وتتبادل مرحلتا التقييم، والترشيح موافعهما لتشكلا دائرة تامة. ومن الصعب على أي منا الادعاء بأنه يستطيع انجاز الأشياء بشكل متقن، وكامل من المرة الأولى، وحتى المبدعين منا، ذلك أنهم يقومون بالتعديل، والتحسين للوصول إلى تلك المرتبة. وعلى الرغم من أن العديد من الناس لا يحبذ عملية التقييم في أول مرة، إلا أن الكثير من المبدعين المشهورين قضوا أوقاتاً طويلاً في هذه العملية لمراجعة، وتنقيح أعمالهم ليصلوا إلى ما وصلوا إليه من الشهرة، والنجاح. وفي حقيقة الأمر، يمكن أن تكون عملية التقييم عملية مجزية، وبدونها سيكون من الصعب انتاج أي عمل يستحق الجدارة الفعلية. فإذا كان مشاهير المبدعين من أمثال "وليام شكسبير"، و "بيكاسو" قد رأوا بأن عليهم مراجعة، وتنقيح أعمالهم، فالأولى أن تقوم أنت بهذه العملية!

### مرحلة تطوير الأفكار

هي مرحلة التفرغ لأعمالٍ أخرى، وترك العمل الحالي جارياً لوحده، والتفكير به بين الحين، والآخر دون أن يغيب عن بالك

ليس هناك وقتٌ معينٌ، ولا حتى قيوداً على ولادة الأفكار، إذ أنها قد تأتيك في أماكن، وفي أوقاتٍ قد لا تخطر على بالك. فإذا استطعت التوقف عن العمل في مشروع من المشاريع لبضعة أيام، ربما للعمل في أشياء أخرى، فهذا من شأنه أن يتيح الفرصة لعقلك الباطني بالعمل على أية مشكلات تواجهها، وإبعادك قليلاً عن أفكارك بحيث يتسنى لك تقييم

هذه الأفكار. وهذه المرحلة مفيدةٌ بالذات بعد مرحلة الإلهام، أو مرحلة الترشيح، أو إذا واجهتك مشكلةٌ من المشكلات. ومن المدهش حقاً أنك تجد الأشخاص المبدعين يتحلون بالصبر، ورباطة الجأش، والرضا في السماح للأفكار غير المهيأة جيداً، ولحالات عدم الثبات، بأن تختمر جيداً في عقولهم الباطنة، حتى يخرج منها شيءٌ جديدٌ، ومفيدٌ.

من المعروف عن السير "إسحاق نيوتن" أنه كان إذا واجهته مشكلة، أو مسألة شائكة، ومعقدة، كان يقوم ببحثها، وتقليبها قبل أن يذهب إلى النوم بقليل. وكان يقول، "دون أدنى شك، كنت أصحو من النوم، ولدي حلٌ لتلك المشكلة".

هذه هي المراحل الست لعملية الإبداع. وعلى نحو مغاير لهذه العملية المعقدة، ذات المراحل المتعددة، تجد الأشخاص غير المبدعين يميلون إلى التثبيت بالفكرة الأولى التي تخطر على بالهم، ومن ثم يقومون بإتمام العمل بسرعة، دون نقد، أو مراجعة، أو تقييم، وحتى بدون التفكير بجدية حول ما الذي يحاولون تحقيقه، رغم أنه قد يكون لديهم المهارات الضرورية للعمل الأصلي. ويلزمك هنا أن تتذكر بأن عليك استخدام هذه المراحل مرات عديدة، دون التقييد بتسلسل، أو ترتيب معين.

عليك أن تتبنى المرحلة المناسبة في الوقت المناسب. فعلى سبيل المثال، لن يفيدك أي قدرٍ من مرحلة الاستخلاص مهما كان، إذا كنت بحاجة إلى التوضيح. وتقع معظم عوائق الإبداع بسبب التبني المتعمد للمراحل غير المناسبة في الأوقات غير المناسبة. لذلك إذا وجدت نفسك محصوراً في واحدةٍ منها، فعليك أن تبدل من هذه المراحل.

ولك أن تسأل نفسك وأنت منهمكٌ في عملك الإبداعي، هل تستفيد بشكل جيدٍ من كل مرحلةٍ من المراحل، وتستخدمها كثيراً كما ينبغي؟ وسنستعرض وإياك في الفصول اللاحقة بعض الأساليب لمساعدتك على العمل بفعاليةٍ في كل مرحلةٍ من هذه المراحل.

## طرق التفكير

إن إحدى الصعوبات التي يواجهها المبدعون، هي أن هذه المراحل المختلفة تحتاج إلى طرق تفكيرٍ مختلفةٍ بشكلٍ جذري، وحتى مضادة، حيث يصعب دعم، ومساندة كل منها دون أي جهدٍ متعمدٍ. وفيما يلي ملخصٌ لطرق التفكير هذه:

**الإلهام:** لتوليد أعدادٍ كبيرةٍ من الأفكار المختلفة، يتعين عليك أن تكون منهمكاً، ومستغرقاً، وغير خائف، وحرراً طليقاً، وعضوياً، وتتولى المخاطر، وتشعر بالمتعة، ومترaxياً، وتنزع إلى الحدس، وارتجالياً. ومن المعروف أن المرء ينزع إلى أن يكون واعياً لذاته، ويشعر بالخوف، ويحاول استخدام التفكير المنطقي غير المناسب. كما أن هناك ميلاً للقبول بأول فكرةٍ تخطر على البال، بدلاً من استكشاف المزيد منها بشكلٍ تام.

**التوضيح:** لتوضيح ما الذي تحاول تحقيقه، يتعين عليك أن تكون ذا عقليةٍ استراتيجيةٍ، وغير متسرع، ومنطقياً، وذا عقليةٍ متفتحةٍ، وواضحةٍ، وغير خائفٍ من طرح

أسئلة غايةً في الصعوبة. ويخفق العديد من الأشخاص في عملية التوضيح، وبالتالي يخفقون في تحقيق أهدافهم، وغاياتهم، لأنهم يجهلون حقيقة أنفسهم.

### التقييم:

لتحسين، وتطوير العمل السابق، يتعين عليك أن تكون ناقدًا، وإيجابيًا، وراغبًا في التعلم: ناقدًا لذاتك، ولكن عليك أن تكون إيجابيًا حول رؤيتك لكيفية انجاز العمل، وما هي قدراتك لفعل ذلك. وعلينا أن نرى نقاط الضعف على أنها فرصٌ للتحسين، والتعلم. وبدلاً من ذلك، إذ غالباً ما تجد الأشخاص المبدعين ينظرون إلى النقد على أنه تهديدٌ لهم، وبالتالي يفشلون في تحسين، وتطوير أعمالهم، وفي التعلم.

### الاستخلاص:

لاختيار أفضل أفكارك من مرحلة الإلهام، يتعين عليك أن تكون إيجابيًا، وذا عقلية استراتيجية، وجسوراً، ومجتهداً في أحكامك الشخصية، ولكنك متفائلٌ حول الجهة التي ستقودك إليها هذه الفكرة، أو تلك، ولديك الجرأة الكافية لتبني الأفكار الأصلية. كما ينبغي عليك أن تكون واقعياً، ومستعداً لمواجهة التحديات. والخطأ الشائع هنا هو أن تختار الأفكار المألوفة، والمجربة من قبل، بدلاً من اختيار تلك الأفكار التي تحقق طموحاتك على أفضل وجه.

### التطوير:

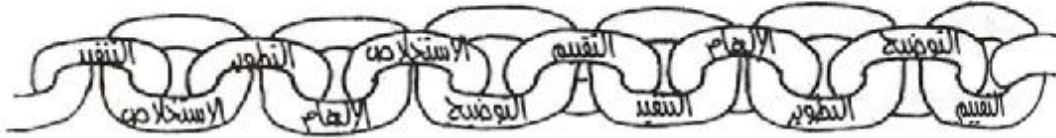
لترك أفكارك لعقلك الباطن للعمل عليها، يتعين

عليك أن تكون غير متسرع، وواثقاً من نفسك،  
وعليك أن تتوقع مواجهة المصاعب، وبالتالي أن  
تكون واثقاً من أنك ستجد طريقة للخروج منها، بدلاً  
من أن يساورك القلق، وحينها تلجأ إلى اتخاذ حلول  
هشة، وضعيفة. وهناك قلة قليلة من الناس من  
يدرك بأن الأفكار تحتاج إلى وقت حتى تنضج،  
وتؤتي ثمارها، ويرون أن المصاعب التي يواجهونها،  
والحيرة التي هم فيها على أنها إشارات على  
الفشل، والإخفاق.

الترشيح (التنفيذ): لتحقيق أفكارك، يتعين عليك أن تكون غير ناقد،  
ومتحمساً، ومتجاوباً. كما يلزمك أن تكون إيجابياً،  
ومثابراً، وملتزماً، ومشاركاً بشكل كبير، ومستعداً  
للتجاوب بشكل إيجابي تجاه أي عوائق، أو عيوب.  
ومن المعروف أن الأشخاص لا يبدعون في هذه  
المرحلة، حتى بالنسبة للأشخاص المبدعين جداً،  
وذلك لأنهم غالباً ما يكونون غير متأكدين،  
ويتسمون بالنقد الذاتي، وينظرون إلى نقاط  
الضعف على أنها نقص في الموهبة، بدلاً من النظر  
إليها على أنها حاجة ماسة للمزيد من العمل، أو إلى  
طريقة مختلفة.

ومع هذه المراحل، لا بُدّ للشخص المبدع من التحلي بقدر هائل من  
المرونة، ذلك أنه يحتاج إلى التنقل باستمرار بين هذه المراحل، وطرق  
التفكير المختلفة. فقد تكون بعض طرق التفكير متناقضة، أو مضادة

لبعضها البعض. فعلى سبيل المثال، يتعين عليك في مرحلة الإلهام أن تكون غير ناقد، وتتولى المخاطر، وأن تكون ذاتياً، بينما في مرحلة التوضيح يتعين عليك أن تكون ناقدًا، وحادراً، وموضوعياً. فحذار من استخدام طريقة التفكير غير المناسبة، لأنك إن فعلت ذلك، فستقع حتماً في مشكلة عويصة؛ فلن تحصل على العديد من الأفكار الأصلية، إذا كنت ناقدًا، وحادراً، وتتمتع بعقلية استراتيجية، كما أنك لن تستطيع توضيح أهدافك بشكل فعال، إذا كنت أتكالياً، ومتراخياً، وغير ناقد. وحيث إن هناك فوارق شخصية بين الأفراد، تجد أن البعض منا يجد نفسه أقوى في بعض المراحل منه في المراحل الأخرى. فبعض الناس لديه كم هائل من الأفكار، ولكن ليس لديه فكرة واضحة عن كيفية تنفيذ هذه الأفكار للوصول إلى نتيجة ناجحة، ومضمونة. بينما يعاني البعض الآخر من صعوبة الحصول على الأفكار لكي يمارسوا عليها مهاراتهم، ومثابرتهم، وحكمهم السليم.



### سلسلة مراحل العملية الإبداعية

وينطوي أي عمل إبداعي على استخدام سلسلة طويلة من هذه المراحل، مع تكرار كل مرحلة منها مرات عدة. وتقاس قوة السلسلة فقط بقوة أضعف حلقاتها، ولذلك يلزمك أن تعرف أضعف المراحل، وطرق التفكير، والأساليب لديك لمساعدتك في تقويتها. وهناك بعض الاستراتيجيات البسيطة التي يمكنها تحسين أدائك بشكل هائل، حتى في المراحل القوية لديك، ومع ذلك، تحتاج هذه الاستراتيجيات إلى الممارسة



إذا أردت الاستفادة منها على أكمل وجه . ولا شك بأن الفهم الجيد لكل مرحلةٍ من هذه المراحل، مع أدواتها، وطريقة تفكيرها، سيساعدك في تجنب تلك العوائق، وحالات الإحباط التي تعيقك من الأداء بكامل قدراتك. وستجد في الفصول (٤ إلى ١٠): الإرشادات، والنصائح عن كل مرحلةٍ من هذه المراحل. ولكن من المهم أولاً أن تدرك ما الذي ليس من التفكير الإبداعي!

الجزء

ما هو الإبداع؟



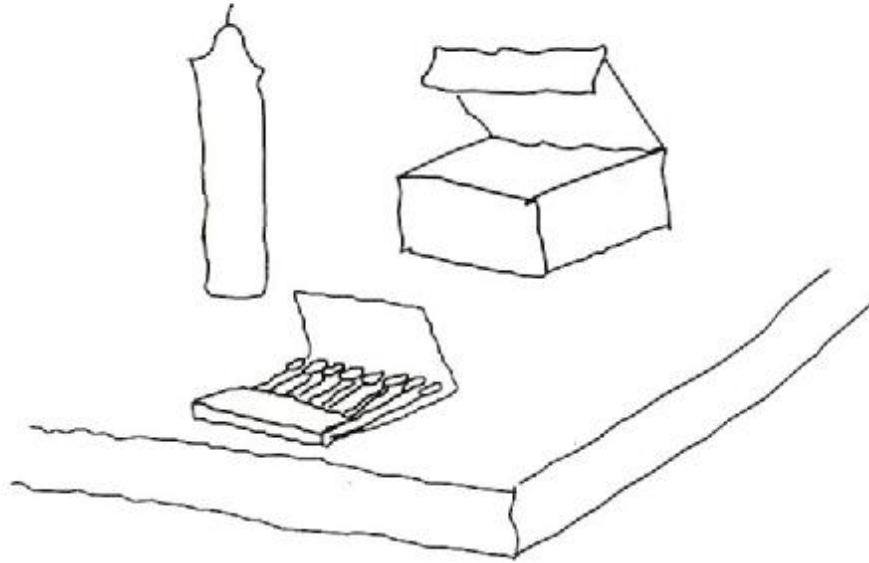
٣

الفصل الثالث

التفكير المنطقي غير كاف

## الفصل الثالث التفكير المنطقي غير كاف

دعنا نبدأ هذا الفصل بطرح مسألةٍ لحلها. وتتلخص هذه المسألة بأن عليك أن تثبت شمعةً على الجدار، وكل ما لديك هو الشمعة نفسها، وعلبة من أعواد الثقاب، وعلبة من دبابيس الرسم. فكيف ستقوم بذلك؟ فكّر بالحل قبل مواصلة القراءة.

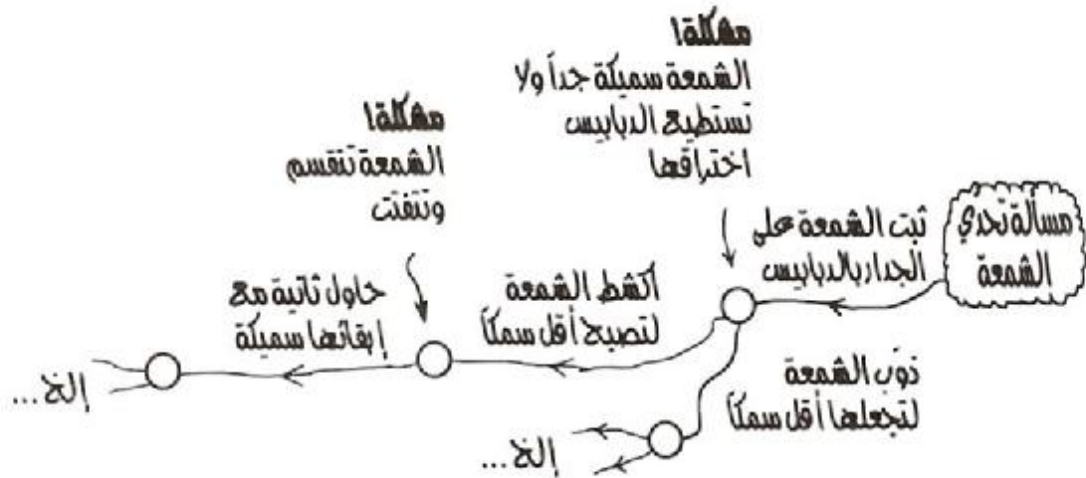


المسألة

لقد وجد الباحثون بأن الناس الذين تعرض عليهم هذه المسألة، عادةً ما يتبنون إحدى الطريقتين التاليتين: تبدأ المجموعة الأولى بإشعال

الشمعة بواسطة عيدان الثقاب، ومن ثم تحاول تثبيت الشمعة على الجدار بالشمع المذاب. وعندها يجدون بأن الشمع يسيل إلى الأسفل بدلاً من الثبات في الموضع الذي وضعوه فيه. فتتحول المسألة إلى مشكلة. فكيف لي أن أقوم بتجميع الشمع في مكان واحد؟ بعد ذلك، ربما قد يستخدمون علبه الثقاب بالكامل لمنع الشمع من أن يسيل إلى أسفل الجدار، ولكنهم قد يجدون بأن مادة الشمع ليست بالقوة الكافية لتمسك بالشمعة على الجدار. وقد تغيرت المسألة الآن. كيف يمكنك أن تجعل الشمعة أخف وزناً؟...

أما المجموعة الثانية، فتحاول أن تثبت الشمعة بواسطة دبائيس الرسم، ولكن الشمعة سميكة جداً ولا تستطيع الدبائيس اختراقها، وتثبيتها على الجدار. ومرة أخرى، تنتقل المسألة لتصبح مشكلة حيث يتم تركيز كل الاهتمام عليها. وعندها، تقوم المجموعة بكشط الشمعة حتى تصبح أقل سمكاً، وذلك بواسطة أحد الدبائيس. وبعد إدخال الدبوس فيها، يتبين لهم أن الشمعة قد إنقسمت، وبذلك فقد تغيرت المسألة. كيف يمكنك تقوية الشمعة المقسومة؟ ربما بواسطة الشمع المذاب؟...



التفكير خطوة خطوة

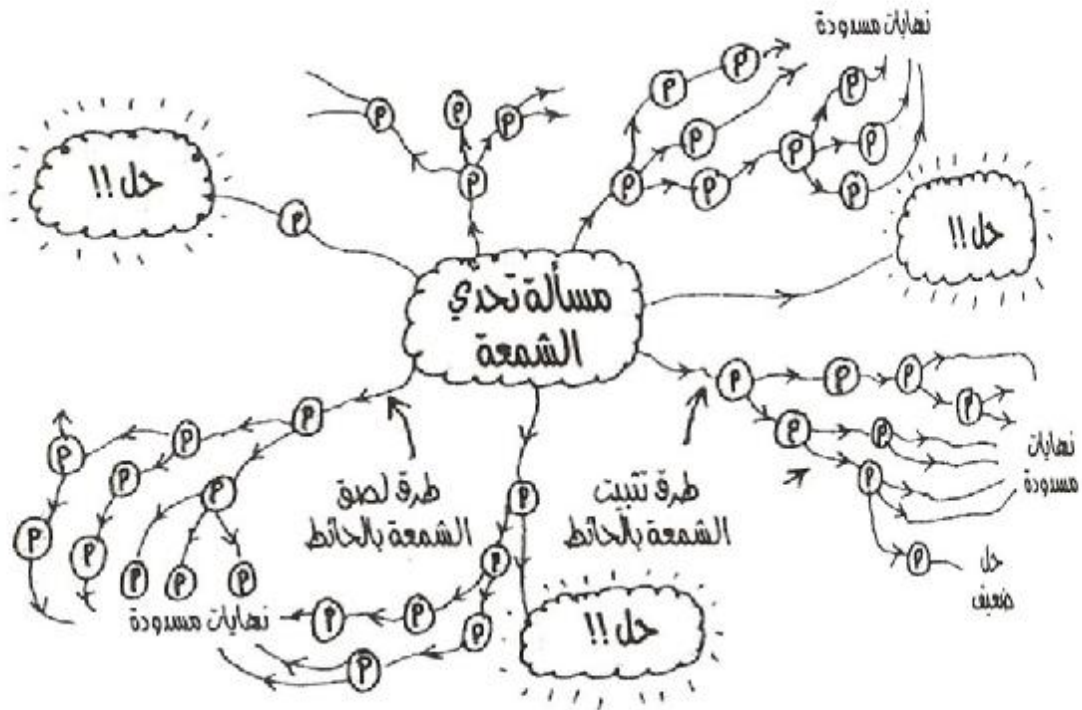
والمطلوب هو أن تستخدم مثل هذه الاستراتيجية كتثبيت الشمعة على الجدار بواسطة الدبابيس، ومن ثم الانتقال من مشكلة إلى مشكلة على طول تفرعات صنع القرار كما هو موضح في الشكل السابق. والموقف يشبه إلى حد كبير متاهة الجرذ، أو الفأر. وهناك افتراض لم يتم فحصه، ومعاينته، وراء هذه الاستراتيجية - وهو أن الحل المثالي يأتي في نهاية سلسلة المشكلات. وليس ذلك صحيحاً على الدوام. فقد يكون الجرذ في المكان غير الصحيح في المتاهة. ويتبنى الأشخاص استراتيجية "متابعة الجرذ في المتاهة" هذه لأنهم لا يملكون بديلاً آخر، أو لأنهم يشعرون بالأمان، ويحققون أهدافهم باستخدام التفكير المتسلسل خطوة خطوة. وقد تكون هذه الطريقة من التفكير ناجحة أحياناً، ولهذا فإننا نستخدمها. وهذه استراتيجية فعالة، إذا كان التحدي مشابهاً لواحد من التحديات التي نجحت فيها من قبل. وقد لا تكون هذه الاستراتيجية فعالة جداً في الحالات التالية:

- إذا كان التحدي غريباً، وغير مألوف.
- إذا كان الموقف معقداً.
- إذا كانت هناك حاجة ماسة لأفضل ما لديك من الأفكار.
- إذا كانت هناك حاجة للأصالة، والإبداع.

وفي هذه الحالات، لا يمكنك الاعتماد على الاستنتاج، والاستدلال من التجارب السابقة. ذلك أن عليك استخدام التفكير الإبداعي، أو الأساليب الاستقرائية، مثل "القفزة الإبداعية". وتتطوي هذه القفزة الإبداعية على التخمين بطريقة ما، أو بحل من الحلول، ومن ثم استخدام المنطق لمعرفة فيما إذا كان هذا التخمين في محله، ومعرفة مدى نجاحه. وإذا كان هذا الإدراك المؤخر - وهو إدراك طبيعة الحادثة بعد وقوعها - يوحي بأن

الحل هو حلٌ جيدٌ، فذلك يعني أن البقية هي جيدةٌ أيضاً. وإذا لم يكن التخمين جيداً، كما هو الحال في معظم الأحيان، عندها عليك تعديل هذا التخمين، أو محاولة تخمين جديدٍ تماماً. وبهذه الطريقة، يمكن استكشاف المتاهة على أمل الوصول إلى حل.

وإذا بدا الأمر وكأنه من قبيل الصدفة، فهو لأنه كذلك! وكل ما لديك هو الحدس، والمهارة، والحظ لتوجيهك، وقد تحتاج إلى بعض الوقت لإيجاد فكرةٍ فعالةٍ. وفي الفصل التالي، سنستعرض وإياك الأدوات، والاستراتيجيات التي ستزيد بشكل كبير من قدرتك على توليد الأفكار المبدعة، ومع نهايته، لن يكون لديك أية مشكلةٍ في تقديم بعضٍ من الحلول الرائعة لمسألة الشمعة.



### الحلول لمسألة الشمعة

ومن المهم جداً أن يكون هناك إدراكٌ كاملٌ بأنه على الرغم من أن الأفكار المبدعة هي أفكارٌ منطقيةٌ في مرحلة الإدراك اللاحق، إلا أنه يتعذر الوصول إليها بطريقةٍ منطقيةٍ. وما عليك إلا أن تنظر إلى المخطط، وتتخيل أنك تقوم بالعمل على حل مسألة الشمعة. فإذا كنت تتتبع المتاهة إلى الخارج، فلن تستطيع المعرفة مقدماً ذلك التفرع، أو الدورة التي ستقودك إلى أفضل حل. فهل سينجح تثبيت الشمعة بالشمع المذاب؟ أم أن تثبيتها بواسطة الدبابيس سيكون أفضل؟، ولتعقيد المسألة، فالمخطط ما هو إلا رسمٌ مبسطٌ للغاية، حيث أنه في الواقع هناك حلولٌ ممكنةٌ لا نهاية لها، والبعض منها فقط سينجح في حل مسألة الشمعة. ولذلك، وحتى لو استطعت استكشاف المتاهة بالكامل، بطريقةٍ مفصلةٍ، وخطوةً بخطوة، فقد تمضي بقية عمرك في هذه المتاهة. وأكثر ما يعيق الإبداع من أي شيء آخر، هو ذلك الاعتقاد الشائع بأن المرء يستطيع مواجهة التحديات، وحل المشكلات، وتوليد تصاميم، وأفكار جديدة عن طريق الاستخدام الذكي، والماهر للتفكير المنطقي، بمعنى الانتقال من منتصف الشكل الوارد سابقاً إلى أحد أطرافه. وفي الحقيقة، عليك أن تقوم بقفزاتٍ إبداعيةٍ إلى الطرف، ومن ثم تنظر إذا كان باستطاعتك أن تجد طريقك للخلف للوصول إلى حقيقة المسألة. وهذا يعني أنك ستفكر بالحل الذي خمنته بالنسبة لحل المسألة، وليس بطريقةٍ مغايرةٍ.

وقد لا يقود أسلوب التعديل خطوةً خطوةً لحل واعدٍ من الناحية الظاهرية إلى أفضل الحلول، وفعلياً قد لا يقود إلى أي حل على الإطلاق. وعندها علينا التفكير في الاتجاه المعاكس. فكيف نستطيع فعل ذلك؟ هناك العديد من الطرق، التصنيفية منها، والشعرية، وسنستعرضها بالتفصيل الآن.

**المراحل الست  
لعملية الإبداع**

**الجزء**

**٢**

**٤**

**الفصل الرابع  
مرحلة الإلهام**



## الفصل الرابع مرحلة الإلهام

تتسم هذه المرحلة بالبحث غير الناقد عن الأفكار، وهي عادةً عملية غير مكبوتة، وإنما عفوية، مع انطوائها على تولي العديد من المخاطر. وهي عملية تجريبية، واستكشافية، وتهدف إلى اطلاق العنان لخيالك بدلاً من توليد الحل التام. ومن جهة أخرى، يمكن أن تكون مرحلة الإلهام مركزة بطريقة نظامية، ومنطقية، كما يوضح ذلك الفصل السادس الذي يتحدث عن التوضيح. وغالباً ما تتطوي مرحلة الإلهام في مجال الفنون الإبداعية على البحث الداخلي للمشاعر العميقة المرتبطة بمادة الموضوع، ولذلك عندما يجد المرء من رد فعله الشخصي على هذه المادة، فقد يجد الفرد ذاته، وصوته الأصلي في عملية البحث هذه.

### الكمية وليس النوعية

لقد رأينا في الفصل الثالث أن المشكلات التي تحتاج إلى إبداع، قد يتعذر حلها كمجموعة واحدة. ولا يوجد هناك سبيلٌ منطقيٌ للوصول إلى حل سريع، ولذلك يترتب عليك أن تتحلى بالصبر. ذلك أنه سيكون بين يديك كم هائل من الأفكار السيئة، قبل أن تحصل على أية فكرة جيدة. فأنت مثلاً عندما تقوم بالبحث والحفر عن الماس، فالكثير مما تستخرجه

لا قيمة له حتى تحصل على المعدن، ولكن عملية الحفر بحد ذاتها ليست مضيعة للوقت. ولقد قيل بأن ما نسبته (٩٩) بالمائة من كافة الأفكار الجديدة لا قيمة لها، بغض النظر عن المجال الذي تعمل فيه. ومن هنا عليك أن تكون منتجاً غزيراً في الأفكار، إضافة إلى أن تكون صبوراً.

من الخطأ الافتراض بأن المكتشف العظيم يمسك، ويضهم الحقيقة فوراً، أو أن لديه طريقة سديدة معصومة للتنبؤ بها. وفي كافة الاحتمالات، فإن أخطاء هذا العقل الكبير تتجاوز من حيث عددها تلك الأخطاء التي يرتكبها العقل الأقل نشاطاً، وفاعلية. إن خصوبة الخيال، ووفرة التخمينات، هي من بين المتطلبات الأولى للاكتشاف.

ومن أجل توضيح أساليب توليد الأفكار الواردة أدناه، فسوف أستخدم مسألة الشمعة التي تطرقنا إليها في الفصل الثالث، إضافة إلى أننا سنتناول مسألة أخرى قائمة على قصة حقيقة.

### مشكلة المصعد

هناك شركة كبيرة في "لندن" مقرها في مبنى من ثمانية أدوار، وبمصعدين فقط. وكانت مسألة وجود مصعدين فقط تسبب لبعض الوقت مشكلة مزعجة للمدير العام في الشركة، ذلك أن الموظفين كانوا يشكون على الدوام من الانتظار لفترة طويلة لاستخدام المصاعد. وبناءً عليه فقد طلب عرض أسعار من الشركات الهندسية لإنشاء ممر رأسي (بين) لمصعد جديد. وقد تلقى عرضين من عروض الأسعار هذه، إذ كان

أحدهما بقيمة (٧) مليون جنيه استرليني تقريباً بإنشاء بيت مصعدٍ إضافي، وثلاثة عروض بقيمة (١) مليون جنيه استرليني لمصاعدٍ جديدةٍ في بيوت المصاعد الموجودة. ووصل هناك عرضٌ آخر من مهندسٍ والذي عرض أن يحل المشكلة بمبلغ ستمائة ألف جنيه استرليني. وقد رفض هذا العرض في بداية الأمر، ولكنه في نفس الوقت أثار اهتمام المدير العام، مما دعاه للاتصال بالمهندس، ليسأله، كيف لك أن تقيم بيتاً للمصعد مقابل ستمائة ألف جنيه؟".

وما زال هذا الحل الرخيص الذي عرضه ذلك المهندس ناجحاً إلى يومنا هذا. فماذا كان هذا الحل؟ حاول أن تجد الجواب على هذه المسألة، وعلى مسألة الشمعة باستخدام أساليب الإلهام الواردة لاحقاً. ولكن عليك أولاً، وقبل كل شيء أن تحاول توليد بعض الأفكار بدون هذه الأساليب.

## الارتجال:

الارتجال هو عملية استكشافٍ حرةٍ يتم تنفيذها على أفضل وجهٍ بالثقة التامة، والحماس الشديد. وهي عملية بحثٍ غير ناقدٍ عن الأفكار، وتجريبها. وعلى الرغم من أن الارتجال قد يشكل أداءً ما، كما في الرسم التجريدي، فإنني أستخدم هذا المصطلح على وجه الحصر بمفهوم الاستكشاف غير المرتب، التصوري. وهذه ليست مسودةً أوليةً، وغالباً ما يتم ذلك على النطاق الفردي، أو على نطاق مجموعةٍ أمينةٍ. ولك أن تراقب طفلاً من الأطفال وهو يلعب بألعابه. فهذا هو يلتقط إحدى هذه الألعاب، ويلعب بها لفترةٍ قليلةٍ. فعندما يستنفد كافة الاحتمالات التي تتطوي عليها اللعبة، يضعها جانباً، ويلتقط أخرى. وهذه هي الطريقة

للتلاعب بالأفكار في مرحلة الارتجال .

لا تكن خجولاً، ومكبوتاً، بل كنّ واثقاً من نفسك، وجريئاً . ولكل منا تجاربه في الارتجال، فالرسامين، والمفكرين، والمصممين، والذين يقومون بحل المشكلات، والعلماء يقومون بالارتجال كل في مجاله، وذلك بطرح أسئلة من قبيل، "ماذا سيحدث إذا...؟"، أو "ماذا لو حاولنا...؟". وخالصة القول إن جميع الأشخاص المبدعين يرتجلون. ولكن لماذا؟ والجواب هو لأن الأفكار لا تأتي إليك دون أن تبحث عنها .

ولكن الارتجال ليس سهلاً في ثقافتنا المكبوتة باللوم. ذلك أن معظم الأشخاص يأخذون أفكارهم الواهية كمقياس على عجزهم، وعدم قدرتهم. وهذا كلام مجاف للحقيقة. ولا يمكن لأحدنا أن يتجنب توليد أفكار ضعيفة، فهي حتمية لا مفر منها .

إن على الروائيين عند كتابة الرواية أن يكتبوا ثلاث جلسات مدة كل واحدة منها ساعتان كل أسبوع. فالمسألة هي ليست أن الإلهام غير موجود لديهم، بل إنه يأتي فقط عند الكتابة.

أنا لا أؤمن بالإلهام، وإنما أؤمن بالعمل، لأنه عندما يكون المرء يعمل، حينئذٍ تنفتح إبداعيته .

ولو عدنا إلى مسألة التنقيب عن الماس، لوجدنا أنك تحفر الكثير دون أن تعثر على هذا المعدن الثمين، وتواصل الحفر دون نتيجة. ولن يطول بك المقام، إلا وتسمع في داخلك صوتاً مزعجاً، وسلبياً يقول "أنت باحث فاشل عن هذا المعدن".

فكيف ستجيب على هذا الصوت؟ بقولك: "امنحني فرصة أخرى! إذ"

عليّ أن أبحث في أماكن أخرى لا يوجد بها هذا المعدن من أجل أن أعرف أين هذا المعدن موجوداً وفي عملية الارتجال، فجميعنا لديه مثل هذا الإحساس المزعج والذي يقول لنا: "هذه فكرة سيئة". ومن هنا، لا بُدّ من إسكات هذا الإحساس. وهذا الإحساس الداخلي لا يفهم أن معظم الأفكار محكومة بانها غير جيدة، فهذا من طبيعة مرحلة الإلهام، حتى بالنسبة للموهوبين جداً.

في مسيرة حياة الشاعر الكبير، هناك فرص لأن يكتب الكثير من القصائد السيئة أكثر من الشاعر الأقل منه مرتبة، وذلك ببساطة مرده إلى أن الشاعر الكبير يكتب الكثير من القصائد.

وعملية الارتجال تشبه عملية الصيد، والخوض في العديد من الأفكار السيئة، وذلك لأن هذه هي الطريقة لإيجاد الأفكار الجيدة.

لقد أجرى العالم "أينشتاين" ما سماه "التجارب الفكرية" والتي كانت في حقيقة الأمر عبارة عن عمليات ارتجال حرة. وفي واحدة من هذه العمليات، فقد تخيل نفسه وهو يمتطي حزمة من الضوء، وقد قادته حالات التناقض الظاهري التي واجهها إلى وضع، وتطوير نظريته النسبية. وبلا شك، فإن العديد من تجاربه الفكرية كانت غير مثمرة، ولكننا لم نسمع عنها مطلقاً.

## كيف تتم عملية الارتجال

عندما يقوم الهزليون "الكوميديون"، أو الممثلون بالارتجال، فهم يتعلمون دائماً بأن "يقبلوا" تماماً، ودون نقد أية فكرة تعطى إليهم. فلو قال

لهم الشخص الذي يعملون معه بأن هناك فيلاً يمشي في الغرفة - فهو - كذلك دون أدنى شك! وينبغي أن لا يكون هناك ترددٌ، أو نصف ميل قلبي حول هذا القبول. فالموسيقيون أيضاً "يقبلون" دون أي نقدٍ. والحيلة هنا، هو أن لا تقبل بالفكرة دون نقدٍ فحسب، وإنما بإيمان صادق كما لو كانت أفضل فكرة سمعتها في حياتك. والهدف من ذلك كله، هو إزالة القيود الموضوعية على خيالك بواسطة النقد الذاتي.

وفي الغالب، فإن، أفضل الأوقات لعملية الارتجال، هو الوقت الحقيقي (بمعنى عدم التوقف من أجل التأمل، أو حتى السماح لنفسك بالتردد، وحاول أن تجعل عمليات الارتجال تتدفق بشكل طبيعي). وهذا من شأنه أن يساعد في إعاقة الملكات النقدية، لأن المرء يعمل بسرعة كبيرة لتحقيق السيطرة الواعية، وهنا تكمن قوة الارتجال لتوليد الأفكار. فعملية الارتجال تعمل على إسكات الإحساس غير الواعي الذي لا يفهم عملية البحث عن الأفكار الجيدة. كما أن عملية "القبول" تدفعك إلى الماضي في مجازات غريبة ما كان لك أن تستكشفها أبداً من قبل، وسرعان ما تجد نفسك في منطقة مجهولة تماماً. وتدين الخصوبة الإبداعية المميزة لدى الأطفال بالكثير لمبدأ "القبول"، وغياب "النقد الذاتي".

لا تكن خائفاً من الوصول إلى القمة، ذلك أنك إذا لم تصل إلى القمة ذات يوم، فإن حذرك الشديد لن يوصلك أبداً إلى تلك القمة. ويميل هذا الحذر إلى أن يحشرك في تلك المتاهات التي تم تجربتها من قبل. ويتميز كافة المفكرين الناجحين بالأصالة، والتعبير الشخصي الموثق، والتواصل العاطفي العميق، وكونهم صادقين مع أنفسهم. وهذا يحتاج منك إلى التخلص من الكبت، وإطلاق العنان لخيالك، واتباعه بكل سرور حتى تجد حقيقة نفسك.

ونود أن نؤكد لك بأن معظم أفكارك لن تتجح، ولا بأس في ذلك، وما عليك إلا أن تحاول معها لبعض الوقت، ومن ثم تنتقل إلى أفكار أخرى. والحيلة هنا هي أن لا تقلق حول ما ينتج معك من الإبداع، ولكن عليك أن تجد متعة في هذه العملية، تماماً كالطفل الذي يلعب بألعابه. وفي النهاية، وربما عن طريق الصدفة، قد تؤدي عملية الاستكشاف، والتجريب اللتين تقوم بهما ثمارهما، وعندها تبدأ في توليد الأفكار بكثرة. ولو كررت عملية الارتجال، فلا مفر ومع مرور الوقت ستأتي بأفكار جديدة، وبالتالي ستلهمك هذه الأفكار في ابتداء أفكار أفضل. وخلال هذه العملية، ستجد نفسك، وأنت تحقق سلسلة من النجاحات، ومشغولاً لبعض الوقت، ومنهمكاً تماماً فيما تقوم به. وهذه بلا شك من أكبر لحظات السعادة في حياة المرء إنها المتعة الحقيقية مع الإبداع. وحتى لو لم تحصل على أفكار مفيدة، فما زال الارتجال نوعاً من الإبداع القيم جداً، وذلك بسبب:

- أنك تمارس مهارتك (وهذه الممارسة تضمن بأن تبقى مرناً، وطيلاً بشكل يكفي للاستفادة جيداً مما لديك من الأفكار عندما تأتي في نهاية المطاف)
- أنك تتعلم عن الأفكار التي لم تتجح، ومع التقييم سوف ترى لماذا لم تتجح هذه الأفكار.
- يمكن أن يستخدم التطوير أفكاراً سيئة للإيحاء بأفكار جيدة، وبالتالي،
- يجب أن تستمتع بوقتك في هذه العملية.

والارتجال هو أسلوبٌ ممتازٌ إذا كانت لديك مشكلاتٍ للبدء في العمل الإبداعي، أو إذا شعرت بأنك في "وضعٍ مسدودٍ أو محصورٍ"، أو إذا لم

تفلح في التقدم في المشروع، أو إذا كنت لا تدري من أين تبدأ، أو إذا كنت خائفاً تماماً. وعندها عليك محاولة تجريب بعض الأساليب الواردة لاحقاً في هذا الفصل، وتعلم كيف يمكنك أن تسكت إحساسك الداخلي.

### جلسات الارتجال

حاول القيام بثلاث جلسات ارتجال مستخدماً الإرشادات التالية: تعامل مع بعض الأفكار بطريقة تأملية (حدسية)، وهائلة، ذلك أن ما تنتج من الأفكار التقريبية لا ينبغي أن يكون كاملاً، ومرتباً. وإذا وجدت ذلك صعباً، حاول التفكير بدفقة قصيرة، وعالية من الإبداع. حاول المجازفة، وإسكات النقد الداخلي لديك، واستمتع بنفسك. فالمعيار لما تطرحه من أفكار غير ذي علاقة وأنت تقوم بعملية الاستكشاف، وليس هناك حاجة للاستفادة مما تنتج. تجاهل "الأخطاء"، حيث إن المفهوم الكلي للأخطاء غير ذي علاقة، فما تطرحه من الأفكار في هذه المرحلة لا يمثل حتى المسودة الأولى، وأنت لا تقدم شيئاً تخشى من إفساده. وإذا كان لا بد لك من القيام بالارتجال، أو أنك خائف من ذلك، عليك أن تتذكر الأمور التالية:

- لا تدع أحداً يرى، أو يسمع ما تنتج من أفكار.
- إياك أن تنتقد عملك أبداً، أو تعيد النظر فيها ثانية لتصحيحها. عليك أن تقبل بأي فكرة أنتجتها بحماس حتى تمل منها، وتنتقل إلى فكرة أخرى. وإذا شعرت أن ذلك غير ممكن، وتريد أن تعيد تجديد الفكرة، فلا تفعل ذلك عن طريق تصحيحها. ابدأ التعامل مع الفكرة غير المكتملة على ورقة بيضاء، دون أن تحاول تبديل محاولتك الأصلية.



- لا تكن خجولاً، ولكن كن جريئاً، وواثقاً من نفسك، وإيجابياً.
- ليكن عملك سريعاً، وتخلّ عن الاهتمام الشديد بالتفاصيل، واعمل بطريقة تقريبية وسهلة.
- تجنب الالتفات إلى النشاطات التي قد تلهيك عن الفكرة التي أنت بصدد توليدها، كبرّي قلم الرصاص، فلا بأس من أن يكون قلم الرصاص غير مبري.
- امنح نفسك يوماً على الأقل قبل أن تتظر في أي شيء أنتجته.

وإذا كانت لديك مشكلات حقيقية مع عملية الارتجال، عليك التركيز على العملية نفسها، وتجاهل ما أنتجته من أفكار في جلسات الارتجال تماماً.

- انظر إلى العملية على أنها عملية "إحماء" بالنسبة لك، من أجل تنمية مهارتك، وليس بحثاً عن الأفكار.
- عليك القبول بالهزيمة مسبقاً: اقطع على نفسك وعداً بأنك لن تستخدم الأفكار التي أنتجتها. وإذا كان من الضروري، فتخلص منها جميعها فوراً.
- عليك أن تتذكر بأنه لم يسبق وأن مات أحدٌ من عملية الارتجال أبداً. (على الرغم من أن البعض سيجادل بأن البعض قد عانى من الموت الفني بسبب افتقارهم إلى هذه العملية).

وهذه الطريقة هي طريقة شرعية، حيث إن العديد من الأشخاص المبدعين بحاجة إلى المزيد من الممارسة أكثر مما يستطيعون الحصول عليه من ابتداء عملهم المقبول جداً. وقيّم العديد من الفنانين بعملية الارتجال في المقام الأول للمحافظة على الممارسة العملية، أو لزيادة

مهاراتهم، وطلاقتهم في مجالاتهم.

"الكاتب المتوسط الجودة هو دائماً في أفضل أحواله".

"دبليو سومرست موم"،

وماذا بعد ذلك؟ افعلها ثانية! تذكر بأنك تقوم بالبحث، والتنقيب عن الأفكار الجيدة من بين الكثير من الأفكار غير الجيدة، وكلما اكتشفت المزيد من الأفكار السيئة، فعلى الأرجح أن تجد الكثير من الأفكار الجيدة. وعليك أن تلقي بنفسك في وسط هذه اللعبة الممتعة، وافعلها على طريقتك دون الالتفات، أو القلق مما سيفكر به الآخرون.

وفي النهاية، فقد تفضل تبني استراتيجياتك الخاصة بعملية الارتجال. وهذا أمرٌ جيّد بحد ذاته! ولكن عليك التأكد من أن هذه الطريقة تسمح لك بالاستكشاف دون نقدٍ، وأن لا تسمح لك بالاختباء من نفسك في هذه الاستراتيجيات الآمنة.

## استراتيجيات الارتجال المتقدم

عندما يكون لديك مغزى الارتجال غير الناقد، عندها يمكنك محاولة تحسين مسودات الارتجال. وقد تساعدك مقاييس الوقت القصير جداً في منع ذاتك الناقدة من الحصول على أفكار غير ناضجة. فعلى سبيل المثال، ضع واجبات لنفسك كالاتية: في الوقت الذي يلزمك فيه الذهاب للعمل، أو الفسّل، يمكنك أن تفكر بطرق ثلاث لزيادة فعالية مكتب المبيعات لديك، أو وضع ملخص لقصة قصيرة، أو التفكير بثلاث طرق

جديدة للتظليل بقلم الرصاص، أو التفكير بثلاثة حلولٍ ممكنةٍ للمشكلة المزعجة في عملك الحالي.

### دفعات الإبداع

وللبحث في هذه الفكرة، يمكنك أن تخصص نصف ساعةٍ من وقتك يومياً لتجميع كميةٍ من الأفكار. حاول كتابة قصيدتين، أو رسم لوحتين في نصف ساعة. وإذا استطعت أن تفعل ذلك لمدة أسبوع، أو أسبوعين، فلا شك أن تظهر معك بعض الأفكار.

ولكن...كيف عليّ أن أبدأ؟

لا تهتم بالفكرة الأولى، لأنها من غير المرجح أن تكون مفيدة على أية حال، ذلك أن الأفكار الجيدة تميل إلى أن تأتي في منتصف، أو في نهاية جلسة عملية الارتجال. لذلك ابدأ من حيث تريد، وأخبر نفسك بأنك تقوم بالتسخين.

ولكن...كيف لي أن أجد الوقت الكافي، والمناسب؟

لن تجد هذا الوقت، ولكن عليك أن تعمل على ابتداعه، وتخصيصه! فبإمكانك التفكير بطريقةٍ تأمليةٍ في أي وقتٍ من الأوقات. إذ تستطيع أن تفعل ذلك وأنت في الحمام، أو وأنت في طريقك إلى العمل. فهي مسألة تعويد للعقل. ولكنك ستحتاج إلى الوقت لتخصيصه لجلسات الارتجال، أو لدفعات الإبداع.

ولكن... ماذا لو كانت جميع أفكارك رديئة، أو بغيضة؟

حينئذٍ، عليك قراءة هذا القسم عن الارتجال مرةً أخرى... وبالطبع ستكون أفكارك رديئةً.

عليك تكرار عملية الارتجال مراتٍ ومراتٍ، لأن السبيل المتدفق من الأفكار الرديئة هو السبيل الوحيد الذي سيقودك إلى الأفكار اللامعة، والجيدة. وعلى الأقل بالنسبة لأولئك المعنيين بالفنون الإبداعية، فإن عملية الارتجال تسمح لك بأن تتعرف على نفسك الحقيقية، وأن تصبح ما يمكنك أن تكون، وبمذاقك الخاص بك، وبعقلك الباطن، وبروحك الفنية، ولعل هذه العملية هي الطريقة الوحيدة لاطلاق الحرية للروح الداخلية، وتطوير صوتك الداخلي الأصلي. وقد تجد بأن من المفيد في البداية، أن يكون لديك شيء تحاول الارتجال فيه. وهذا هو موضوع الصفحات التالية.

## الإبداع، وروح الدعابة

عند استخدام أساليب التشابه، أو التناظر، أو أساليب توليد الأفكار، فهناك نزعة قوية إلى التحول إلى الجوانب الفكاهية من الاقتراحات المتولدة. ويوضح أحد المفكرين بأن الإبداع قريب جداً من الفكاهة، والدعابة، لأن كلاهما غير متوقع، ومع ذلك فهما منطقيان في مرحلة الإدراك المتأخر.

غالباً ما نواجه مع كل من الإبداع، والفكاهة نوعاً من "التحول عن النموذج المتبع"، ونعني بذلك أننا فجأة نرى الأشياء المألوفة بطريقةٍ

جديدة. فعندما تأتي فكرة من الأفكار الجيدة إلى أذهاننا، يخالجننا ذلك الشعور الذي يشبه الشعور عندما نجد أحداً قطعة من النقود على الأرض، فيقول بنوع من الفرح، وجدتها! لذلك، فإذا كانت بعض الأفكار التي تولدت لديك مضحكة، فهذه إشارة جيدة تعني أنك قادرٌ على رؤية الأشياء القديمة بطريقة جديدة. وبالتأكيد، فلا يعني ذلك أن أفكارك تستحق السخرية، أو التقليل من شأنها. ومن هنا، ينبغي أن لا تسمح للأفكار التافهة أن تقوض ثقتك بنفسك.

ومع ذلك، لا بُدَّ أن تجد هناك واحداً في المجموعة الذي يعطي الحق لنفسه بتحويل الجلسة الإبداعية إلى ساحة للضحك، وإلقاء النكات، بدلاً من البحث عن الأفكار. وإذا وجدت أن من الصعب أن يفهم من تعمل معهم بأن الأفكار التافهة، أو المضحكة، لا بُدَّ منها، ولكن دون أن نسعى إليها، عندها يمكنك أن تعمل لوحده على الأقل في مرحلة "الإلهام".

## استبيان الارتجال

هل أنت جيدٌ في عملية الارتجال؟ أجب عن الأسئلة التالية بعد بضع جلساتٍ للارتجال.

نعم!! نعم لا لا!!

١. هل استمتعت بالجلسات؟
٢. هل كان هناك الكثير من الأفكار الضعيفة؟
٣. هل كانت هناك أية فكرة تافهة بكل ما في الكلمة من معنى؟

٤. هل استطعت أن تواصل العمل أثناء الجلسة؟
٥. هل استطعت أن تبقى غير ناقدٍ طوال الجلسة؟
٦. هل كنت مستكشفاً، ومجرباً بشكلٍ أصلي؟

العلامة: العلامة بالنسبة لكل سؤال من الأسئلة الستة أعلاه على النحو التالي: نعم!! = ٢، نعم = ١، لا = ٠، لا!! = -١.

### تحسين أسلوبك في الارتجال

إذا حصلت على علامة أعلى من (٨) في هذا الاستبيان، فأنت على ما يرام. ولكن عليك أن تسعى إلى الحصول على أعلى علامة بالإجابة عن السؤال التالي: ما الذي وجدته صعباً كثيراً بالنسبة لعملية الارتجال؟ راجع بنود الاستبيان التي لم تحصل فيها على علامات جيدة، ومن ثم التخطيط لكيفية التغلب على هذه المصاعب، وربما عن طريق التجريب، والمحاولة. ارجع إلى قائمة التفقد الواردة في قسم كيف تتم عملية الارتجال، فهل ما زلت تتبعها؟ وعليك أن تتذكر، بأنك إذا فضلت اللعب بأمان، فمن المرجح أن تميل إلى الالتصاق بالاستراتيجيات المجربة مسبقاً (وهي على أية حال استراتيجيات غير أصلية). ويستغرق معظم الأشخاص وقتاً طويلاً لتطوير أسلوب ارتجالي يتميز بأنه استكشافي، ومفيد على نطاقٍ واسعٍ في توليد الأفكار. ولذلك، لا تتوقع النتائج الفورية.

## أدوات الإلهام

سينتابك في بداية الأمر شعور بالاستياء، والنفور عند استخدام هذه الأدوات. وعلى الدوام، فعندما تتعلم أساليب جديدة، فسوف تشعر بالضيق، وعدم الفعالية للبدء في هذه الأساليب، ولكن الممارسة التي تتسم بالصبر من جانبك، ستسمح لك بإتقانها. حاول تجربة كل أداة بمعزل عن الأخرى، ولنقل ثلاث مرات مدة كل منها عشر دقائق. ولا شك بأن استخدام هذه الأدوات منهكٌ، وذلك ربّما لأنك غالباً لا تجد شيئاً. لذلك عليك أن تكون ملتزماً حقاً، وابدأ بالأدوات التي تشدك إليها أكثر، ثم انتقل إلى الأدوات الأكثر صعوبة. وقد تحتاج الأدوات المتقدمة إلى المزيد من الجهود. وحذار من الشعور "بأنني أذكى من أن احتاج إلى هذه الأدوات"، فمهما كنت ذكياً، فإن هذه الأدوات ستجعلك في وضع أفضل.

## الارتباط، والتحرك

ولوضع هذه الفكرة ضمن السياق، فسنأخذ مثلاً على جلسة كتابة إبداعية. ولكن هذا الأسلوب له تطبيقٌ على نطاقٍ واسع، وسترى بأنه يستخدم مرات، ومرات مع أساليب الإلهام الأخرى التي سنوردها فيما بعد. تخيل أحد الكُتاب يكتب قطعةً نثريةً لها علاقةٌ بالبحر. يقوم هذا الكاتب بتدوين كلماتٍ مرتبطة بالرش، ومن ثم كلمات مستوحاة من هذه العلاقة، وهكذا.

يتم فعل ذلك دون أية تصوراتٍ مسبقةٍ حول كيف، وفيما إذا يمكن استخدام هذه الأفكار. وأثناء التفكير بالكلمة التالية في السلسلة، حاول

أن تنسى الكلمة الأولى في السلسلة، وهي كلمة "الرش"، أو الموضوع الأصلي عن البحر، وليكن تركيزك منصباً على آخر كلمة في السلسلة. وهذه الكلمات ستوجد سلسلةً من الارتباطات على النحو التالي:



### سلسلة الارتباطات

ويمكن أن تفعل هذا ذهنياً، أو على الورق. ويقترح العديد من الأشخاص بأن تتم هذه العملية بسرعة كبيرة، ودون الكثير من التفكير، بحيث تأتي الارتباطات دون تدقيق من العقل الباطن. والبعض الآخر يلجأ إلى طريقة أكثر حذراً. حاول الطريقتين، وانظر أيهما تتناسبك. ويمكن استخدام الارتباطات البعيدة جداً بصيغة أكثر شاعرية، فنقول مثلاً:

"البحر الهائج، رشني برذاذه في عيني...." أما الارتباطات القريبة من بعضها البعض، فأقرب ما تكون إلى أسلوب النثر، فنقول مثلاً: "لقد كان يراقب نقاط الرش التي أثارها الرياح..".

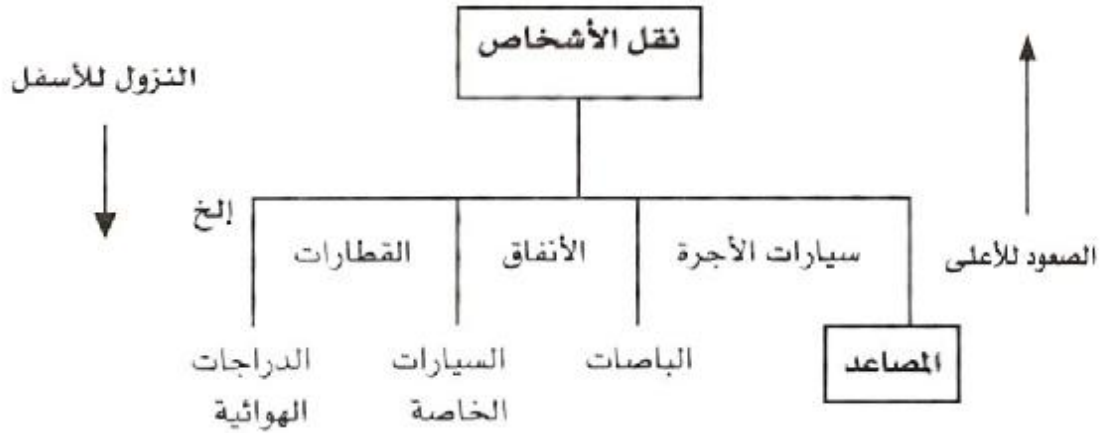
وهذه الارتباطات ليست الاحتياط الكلي الشامل لدى الكُتّاب. وإذا أردت البحث عنها، فستجد "المنطق الشعري" للارتباط في كل مجال من مجالات الفنون الإبداعية. وهذا ليس من قبيل المصادفة، حيث إن عقولنا تعمل حسب الارتباطات المتصلة مع بعضها البعض. ولهذا السبب، فإن



الأسلوب قوي جداً ومستخدماً على نطاقٍ واسعٍ. وغالباً ما يستخدم مع كافة الأدوات اللاحقة كما سترى.

### التشابه (التناظر)

أفضل ما يتم تفسير، وشرح هذا الأسلوب عن طريق الأمثلة. فكر في مشكلة المصعد التي مر ذكرها في وقتٍ سابقٍ: في هذه المشكلة، نحتاج إلى تقليل وقت الانتظار للمصاعد في مبنى المكاتب. فما نوع هذه المشكلة بشكل عام؟ إنها مشكلة نقل. فقد ارتفعنا إلى مستوى منطقي أعلى، أي من المستوى الخاص (المصعد)، إلى المستوى العام (النقل).



### مشكلة النقل

ثم نعاود النزول مرةً أخرى ونسأل أنفسنا ما هي أنواع الحلول الأخرى الموجودة لمشكلة نقل الأشخاص، بمعنى الانتقال من العام إلى الخاص، واستخدام السيارات، والباصات، والقطارات، وهلم جرا. هناك حالات مشابهة، أو متناظرة مع حالة المصعد، والآن، باستطاعتنا أن ننقب

عن هذه الحالات المشابهة بحثاً عن الأفكار التي قد تعجل، أو تقلل من وقت انتظار المصاعد بالطرق التالية:

إذا كان المصعد قطاراً:

- سيقوم شخص بالإعلان عن وقت الوصول المتوقع (يمكن الإعلان عن وقت وصول المصعد).
- سيكون هناك توقفٌ، وحمولات سريعة (قد لا يتوقف المصعد في بعض الأدوار).

إذا كان المصعد حافلة:

- سيكون هناك جدولٌ زمني يخبرك أوقات وصول المصعد (يمكن تشغيل المصعد حسب مجموعة من الجداول الزمنية).
- يمكنك أن ترى المصعد وهو قادمٌ والاندفاع للصعود فيه... (قد يكون هناك ضوءٌ يظهر موقع المصعد لأي واحدٍ على الأرض).
- سيكون هناك أوقاتٌ عندما لا يكون فيها أي مصعدٍ متوفراً لمدة عشر دقائق على سبيل المثال (وقد يكون هناك أوقاتٌ معينةٌ للأدوار في الساعة، مثلاً نصف ساعة إلى ساعة إلا ربعاً، حيث لا يستطيعون فيها استخدام المصعد). حاول أسلوب "إذا كان المصعد سيارة، أو دراجة هوائية، قبل أن تواصل القراءة".

إذا كان المصعد سيارة:

- يمكنك أن تطلب مصعداً عن طريق الهاتف عندما تحتاج إليه، وسيخبرك متى سيصل. ولن تحتاج إلى الانتظار... (هل يمكنك أن تطلب مصعداً بواسطة التلفون)؟

إذا كان المصعد دراجة هوائية:

- حسنًا سيكون هناك جرسًا! (سيقرع الجرس للإشارة إلى الموعد المتوقع لوصول المصعد).
- يمكنه أن يقلك، ولكن يبذل الجهد من جانبك، عندما تريد الذهاب (هل يمكن أن يستخدم الأشخاص الدرج بدلاً من المصعد؟)

وللاستفادة من هذا التشابه، نقوم بالنظر إلى الحلول المتشابهة، واضعين المشكلة الأصلية في أذهاننا. فنقطة البدء "لو كان المصعد كذا، وكذا..." هي نقطة بداية جيدة، ومفيدة. وتبعدك هذه العملية عن المتاهات، ولكن حذار أن تبقى في المكان الذي تترك فيه! استخدم الارتباطات من أجل التحرك إلى أفكار جديدة. ولم تقدم حالة التشابه مع الدراجة الهوائية أية أفكار مفيدة، ولكنها أوصلت إلى مسارات مفيدة، ومثمرة في طريقة التفكير:

الدراجة الهوائية ← الجرس ← الجرس للإشارة إلى موعد وصول المصعد

الدراجة الهوائية ← الجهد المبذول في تدوير الدعاسات ← الاعتماد على النفس ← صعود الدرج على الأقدام

وبعد الانتقال من المشكلة الأصلية (المتاهات)، نحاول أن نعثر على الطريق للرجوع إلى المشكلة الأصلية عن طريق عمل الارتباطات. ولقد قمت بحذف الأفكار غير المجدية المتولدة عن حالات التشابه هذه (بل حذف غالبيتها) بسبب ضيق مساحة الصفحة. ولكن عليك أن تحاول تدوين كافة الأفكار بصرف النظر عن مدى جدواها من عدمه. فعندما بدأت بتدوين الأفكار لحل مشكلة المصعد، فلم أجد هناك قيمة تذكر في متابعة ذلك في البداية. "فلو كان المصعد حافلة، فسيكون له طريق محدد، ورقم". ولقد أدركت لاحقاً بأن المصعد لو تعدى بعض الطوابق في طريق

صعوده، ونزوله، فقد يزيد ذلك من سرعته، وتقليل وقت الانتظار على العاملين. وخلاصة القول هي أننا نحصل على بعض الأفكار الجيدة منها، فعلى سبيل المثال، لن يخطر على بال الشخص الكسول، أو من يعاني من مشاكل في القلب أن يصعد الدرج على الأقدام. لذلك، هل نحذف هذه الفكرة؟ بالطبع لا! لا تتخلّ عن أية فكرةٍ من الأفكار بسبب أن هناك مساوئ واضحة فيها، وبدلاً من ذلك، حاول التغلب على هذه المساوئ. فماذا لو تم تشجيع العاملين على صعود الدرج للمحافظة على لياقتهم؟ أو أن يُدفع لهم مبلغ إضافي من المال في حال استخدامهم الدرج؟ وماذا لو كان هناك اكتظاظ في جميع الأدوار في يوم واحدٍ في الأسبوع، بحيث يتعذر عليهم استخدام المصعد؟ وماذا لو كان المصعد يتوقف في بعض الأدوار، ولا يتوقف في البعض الآخر، وسمح للأشخاص الذين يعانون من مشاكل في القلب باستخدام المصعد للتوقف بين هذه الأدوار؟ (تمسك!) توقف المصعد! طلب التوقف! أليست هذه عبارات تستخدم في الحافلات!) نلاحظ بأن استخدام حالة التشابه مع الحافلة قد زادت من أفكارنا المطروحة لحل المشكلة.

عليك مواصلة التفكير في مشكلة المصعد، بينما نحاول النظر في أساليب الإلهام الأخرى. ولقد حصلنا على بعض الأفكار المثيرة من حالات التشابه هذه، ولكن هناك بعض الأساليب الأخرى تقدم ما هو أفضل من الأفكار كما ستلمس ذلك بنفسك.

لقد جعل "مارك برونيل" من نظام أنفاق السكك الحديدية في لندن أمراً ممكناً من الناحية الفنية، وذلك من خلال تعلمه أسلوباً متطرفاً في شق الأنفاق عن طريق دودة الخشب.

### الحالات المشابهة القريبة، والبعيدة

كان بالإمكان اختيار حالات مشابهة قريبة جداً من المصعد، باستخدام خطوة صغيرة لنقل الأشخاص عن طريق سلم متحرك، أو صاروخ، إلخ. (هل يمكنك أن تأتي بأفكار من هاتين الحالتين المشابهتين؟) وفي الأمثلة السابقة، فقد استخدمت خطوات كبيرة لنقل الأشخاص لتوليد عدد كبير من الأفكار، ولكن يمكننا أن نتوسع في هذا الموضوع إلى ما هو أكثر عمومية من نقل الأشخاص، إلى نقل الأشياء مثلاً؟ فهناك الشحنات، والرسائل، والطرود، وغيرها. والحالات المشابهة القريبة قليلة من حيث العدد، ويمكن أن تكون ناجحة، (فالصاروخ يوحي بسرعة المصعد مثلاً). وهناك الكثير من حالات التشابه البعيدة التي تولد أفكاراً غير مفيدة، ولكنها تولد بعض الأفكار الأصلية. فالرسائل على سبيل المثال توحي ومن خلال الارتباط بأن البريد الداخلي في المبنى إذا كان سريعاً، فسيكون استخدام المصعد من قبل العاملين أقل).

إن هذا التشابه، أو التناظر بين الحالات من شأنه أن يوسع من تركيز اهتمامك، ويسمح لك بالنظر إلى المشكلة بطريقة مختلفة. إنها تعطيك خارطة مختلفة للمنطقة التي تفكر فيها، أو نموذجاً مختلفاً للموقف الذي تحاول معالجته. وهذا التغيير، والتحول في اتباع النموذج يمكن أن يكون قوياً، ومؤثراً، ولكنه كبقية أساليب الإلهام، فغالباً لا نجد شيئاً من وراء هذه الحالات المشابهة. وتحتاج عملية المشابهة إلى ممارسة خاصة بالنسبة لأولئك المعتادين على حل المشكلات بأسلوب عالي التركيز، وبمنطق "لا تغير الموضوع". ولكن الأشخاص المبدعين يحصلون على أفكار جيدة لأنهم قادرين على النظر في المسائل بطريقة حرة، وصریحة.

## النشاط

عليك الآن استخدام أسلوب المشابهة لحل مسألة الشمعة. ونذكرك بأن عليك تثبيت الشمعة على الجدار ولديك علبه أعواد ثقاب، وعلبة دبائيس رسم لمساعدتك في ذلك.

## الصعود أولاً:

ما نوع هذه المشكلة؟ إنها مشكلة تثبيت شمعة على الجدار.

## النزول:

ما هي الأشياء الأخرى المثبتة على الجدار؟ هل يمكنك التقيب عن هذه الحالات المشابهة للوصول إلى حلول ممكنة؟ حاول ذلك بنفسك. أمّا الحالات المشابهة التي يوردها الكتاب فهي موضحة أدناه، والأفكار التي تولدها موجودة في الصفحة (١٠٤) جرب بنفسك قبل الاطلاع عليها. ومعظم هذه الأفكار تافهة، ولكن لا بأس في ذلك! فإذا تعاملت معها، فستجد أن البعض منها سيدهشك.

## الحلول لمسألة الشمعة باستخدام حالات التشابه

تشمل الحلول لتثبيتها على الجدار ما يلي: صورة، أو رف، أو قناة (ثلثة)، أو دهان، أو ورق جدران، أو حاصرة، أو علاقة معطف، أو جسر للستائر، أو غيرها. وأراهنك بأنك ستتنسى بالصعود خطوة للأعلى في التفكير إلى إدراك أنها "مشكلة تثبيت"، لتقديم الحالات المشابهة البعيدة مثل: تثبيت مفصلة، أو محور، أو مشبك، أو خطاف، أو لسان خشبي، أو أية وصلات أخرى، أو عوارض خشبية، أو إسمنت، أو غراء، إلخ.

أمثلة على استخدام التشابه (التناظر)

وجدت إحدى شركات الملابس بأن نظام مراقبة الجودة لديها يمرر ملابس غير جيدة تماماً.

خطوة للأعلى:

هذه مشكلة "فرز الملابس الجيدة عن الملابس السيئة".

خطوة للأسفل:

نحصل على حالاتٍ مشابهةٍ مثل "نظام تصفية، أو ترشيح المجاري"، أو "جهاز المناعة في جسم الإنسان".

■ محطة تنقية المجاري: هذه تمثل نظام تنقية مستمرة (هل يمكن فحص الملابس تدريجياً، بدلاً من فحصها فقط في نهاية خط الإنتاج؟ فعلى سبيل المثال، هل يستطيع كل عاملٍ من العمال أن يتفقد الدرزة التي خاطها العامل السابق؟)

■ جهاز المناعة في جسم الإنسان: تقضي كريات الدم البيضاء على الفيروسات. وتنطوي عملية التطعيم (إعطاء اللقاح) على إعطاء عينةٍ صغيرةٍ من الفيروسات الميتة. وعند دخولها إلى الجسم، يقوم جهاز المناعة باكتشافها، ومن ثم يقضي عليها. (فهل يمكن تعريف المفتشين كافةً على الملابس غير الجيدة ذات العيوب، والتأكد من عملهم؟) إلخ.

### الاستخدام الفني للتشابه

يفكر الكثير من الفنانين في حالات التشابه دون وعي منهم، ولكن بإمكانهم الاستفادة منها بشكل واع. ويتعلم الممثل من خلال طرق التمثيل حين يرغب في توصيل فكرة ذات طابعٍ تهديدي، بالتظاهر بأن رأسه،

والجزء العلوي من جسمه يشبه جسم النمر. وقد يبدو ذلك سخيفاً، ولكن الفكرة قد تحقق نتائج مميزة. فنحن لا نستطيع التفكير دون حالات مشابهة، حيث تمثل هذه "خرائط العقل" والتي تمثل بدورها منطقة الحقيقة. وتشكل هذه الخرائط عملية الفهم لدينا، ولكنها أيضاً تعمل على تحديده، وتقيدده. فهناك أخطاءً في هذه الخرائط، وهذه التحديدات تقيد فهمنا. وإذا كانت الخريطة الحالية غير مناسبة، فعلينا البحث عن خريطة جديدة. وعلينا أن ندرك تماماً بأن الخريطة ليست هي المنطقة. والخريطة الجديدة قد ترينا الطرق الجديدة، أو التفرعات، والتوصيلات الجديدة التي لم تكن موجودة في الخريطة القديمة، وهذا مما يمكننا من التجول في المنطقة القديمة بطريقة جديدة.

### البحث عن مصادر غير متطابقة، أو متماثلة

عليك البحث عن أفكار في مجال له علاقة بالموضوع الرئيس الذي تناقشه، دون أن يكون متطابقاً معه. ويمكن أن تحاول كلاً من الحالات المشابهة القريبة، والبعيدة من موضوعك الرئيس. وسأعطيك مثلاً على ذلك، هناك مصممٌ داخلي يعمل على تصميم أحد المطابخ، ويتوقع منه أن يقوم باستعراض كتالوجات المطابخ. ولكن ماذا عن المصمم الذي يبحث في الكتالوجات المتعلقة بالمطابخ التجارية، والمستشفيات، وغرف الحمام، وغرف الجلوس، أو المكاتب؟ وبالطبع، ستكون هناك الكثير من الأفكار المتولدة غير مجدية على الاطلاق، ومع ذلك فهناك البعض منها يمكن استخدامه فوراً: المرايا، وجسور المناشف، والصنوبرات، وغيرها. وسيكون البعض منها غير عادي، مثل غرف الجلوس فقد توحي بأن يكون في المطبخ قوارير لنباتات الزينة، ورفوف للمكتب، أو تلفزيون، أو مسجل



استيريو، أو حتى أريكة.

ومع ذلك، فهذا الاستخدام المباشر، والمتبادل لهذه الأفكار ليس الاستخدام الفعال للمصادر غير المتطابقة. ويمكن أن تحصل على الفائدة الرئيسية من خلال الخروج من المتاهة، ومن ثم تلجأ إلى استخدام الارتباطات للعودة إلى المشكلة الرئيسية. فعلى سبيل المثال، لنفرض أن المصمم يبحث في كتالوج الحمام بحثاً عن أفكار للمطبخ، ويرى صورةً لدش في الحمام، وسيقول معظمنا على الفور، "لا نستطيع استخدام ذلك في المطبخ"، وقد يضحك الكثير منا على هذه الفكرة. ولكن راقب كيف يمكن استخدام الارتباط للتحرك من "الدش" نحو الحصول على أفكار مفيدة.

الدش ← أبواب زجاجية، وستائر ← هل يمكن وضع باب زجاجي للمطبخ؟ أو وضع ستائر لفصل المطبخ عن غرفة المعيشة؟ وهذا بدوره يقترح بأنه من الممكن وضع حاجز فاصل قابل للنقل ما بين المطبخ، وغرفة الطعام لإيجاد المزيد من الحيز، والمساحة لحفلات العشاء.

### الأوقات الأخرى، والدول الأخرى

هناك مصدرٌ غير متطابقٍ خصبٌ جداً بالنسبة لك لتبحث فيه، ألا وهو مجال اهتمامك الإبداعي في دولةٍ أخرى غير بلدك، أو البحث في وقتٍ آخر. فلقد تأثر الرسامون التعبيريون كثيراً بالرسامين اليابانيين من أمثال "أندو هيروشيغ". وقد جمع "مونييه" الكثير من آثاره، ورسوماته. وعلى نحوٍ مشابه، فقد وجد المطبخ الجديد الفرنسي باستخدام الأفكار اليابانية في طريقة الطبخ إلى طريقة الطبخ الفرنسية. ولقد كان "بيكاسو" مفتوناً بالطريقة الإفريقية لنحت، وحفر الخشب، ولكن

معاصريه تجاهلوا هذه الطريقة، مدعين بأن لا علاقة لها بفنهم. وبدأ "بيكاسو" برسم الوجوه، والشخصيات بأسلوب رمزي غير تعبيري. وهناك الكثير جداً من الأمثلة التي لا مجال لذكرها هنا! وهناك العديد من الأفكار الأصلية، والفعالة، وإذا ذهبت للبحث عنها في المكان غير المناسب! فكن انتقائياً!

الخبير هو شخص يعرف المزيد، والمزيد عن القليل، والقليل، حتى يعرف تماماً كل شيء عن لا شيء.

ويمكن نسخ هذه المصادر غير المتطابقة، ولكن من العادي أن يتم تنقيبها بحثاً عن الأفكار، أو المقترحات، أو الطرق المختلفة بشكل جذري. وغالباً يتم تطوير الأفكار المتولدة بشكل مكثف، لذلك لا يمكن التخمين أبداً بمصدر الإلهام. فمن يستطيع أن يرى القناع الإفريقي في لوحات "بيكاسو"، ومن يفكر بدودة الخشب، عندما يرى قطاراً يسير في نفق سكة الحديد؟

غالباً، يستخدم الكتاب مصادر غير متطابقة: فقد يعكس مقال في مجلة ما عن السد المتعلق بالمد، والجزر، أو كراسة عن سلامة خضر السواحل الكثير من الكلمات، أو الطرق الأصلية للبحر، والمزيد من الأفكار الرئيسية للقصة، أكثر من المادة المباشرة للمقال.

## التفكير بكافة الاحتمالات

لنفترض أنه قد طلب منك تصميم جهاز أوتوماتيكي لسقي النباتات داخل المنازل، بحيث يستطيع صاحب المنزل سقي النباتات أثناء وجوده وعائلته في الإجازة. وقبل التفكير بتفاصيل أي تصميم، عليك أن تفكر كيف سيتم تزويد الجهاز بالطاقة. هناك عددٌ محددٌ من الاحتمالات: كهرباء الخط الرئيسي في المنزل، أو البطاريات، أو الغاز، أو الجاذبية، أو الشريط المرن، أو كعمل الساعة، أو البترول، أو البنزين، أو أشعة الشمس، أو فعل الشعيرات، أو بدون طاقة على الإطلاق... إلخ. ففي مرحلة الإلهام، تكون الأبواب مفتوحة، وإياك أن تقفلها أبداً، لأنك لا تعرف أبداً إلى أين ستقودك حتى تستكشف ما هو أبعد منها. ويفكر المصممون بكافة الاحتمالات بغض النظر عما تبدو عليه هذه الاحتمالات أول مرة. وهذا يضمن بأن لا تتجاوز أي حل قد يكون مفيداً، دون سبب وجيه، وهناك حلٌ أفضل منه. ولنضرب لك مثلاً لتوضيح ذلك على نحو أفضل.

كان هناك متجرٌ كبيرٌ يفكر في موقع مناسب لمستوصف أدوية. وكانت النية أن يكون الموقع في الدور الثاني من مبنى المتجر. وكان هذا الاقتراح خيالياً، ولا يحتمل، لأن وجود المستوصف في الدور الثاني سيكون غير مريح على الإطلاق بالنسبة لكبار السن، والمرضى. ولكن وجود المستوصف في الدور الثاني له ميزة، أو حسنة، وهي أن الزبائن الذين يراجعون المستوصف سيمرون على البضائع الأخرى في المتجر، وهذا قد يجذب انتباههم للشراء، وبالتالي زيادة حجم المشتريات من المتجر. وفي النهاية، فقد وضع المستوصف في الدور الأرضي قريباً من السلم المتحرك، وروعي بشدة أن تكون البضائع الأخرى قريبةً من منطقة الانتظار بالنسبة للمستوصف. ولقد زاد هذا من المبيعات في تلك المنطقة، وتم الاحتفاظ

بميزة الحل الذي تم التخلي عنه وهو وضع المستوصف في الدور الثاني. والتفكير بكافة الاحتمالات يعني أن تختار بين عددٍ صغيرٍ نسبياً من الاحتمالات. فقد تجد الرسامين، أو مصممي الأزياء، وغيرهم الكثير يفكرون بكافة الاحتمالات المناسبة في مجال أعمالهم. وما يهم هنا، هو أن تبذل جهوداً حقيقيةً في كل واحدةٍ من هذه الاحتمالات. فما هي محاسنها؟ وما هي المسائل التي تثيرها؟ وما هي العوامل الإيجابية، والسلبية التي تجلبها للتركيز عليها؟

### البحث بطريقة منهجية عن الأفكار

تأمل مصمماً داخلياً يبحث في لوحة ملونة، أو مصمماً يستعرض مجموعة من بطاقات العمل قبل تصميم واحدةٍ لأحد الزبائن. أو فكر بمهندس معماري في طريقه إلى العمل، وهو ينظر إلى النوافذ البارزة في المباني الموجودة قبل أن يصمم نوافذ له خاصة. وهذه عملية منهجية للبحث عن الأفكار، أو الاقتراحات والتي قد تقود إلى الأفكار.

كان "هنري مور" يقوم غالباً بالتجول على شاطئ البحر يلتقط الحصى، والأصداف الغريبة، والملفتة للنظر، والتي نالت اهتماماته الحالية، ويبدو أن عمله مدينٌ بشيء ما لهذه الحصى وأشكالها التي تغيرت بفعل الظروف الجوية.

البحث عن الأفكار بهذه الطريقة المنهجية لا ينطوي بالضرورة على عملية النسخ. فقد يستخدم المهندس المعماري تفاصيل مد الأنابيب للبوابع من أحد التصاميم، والطلاء بطبقة رقيقة من تصميم آخر، ثم يدمجها جميعاً مع الأفكار الرئيسة.

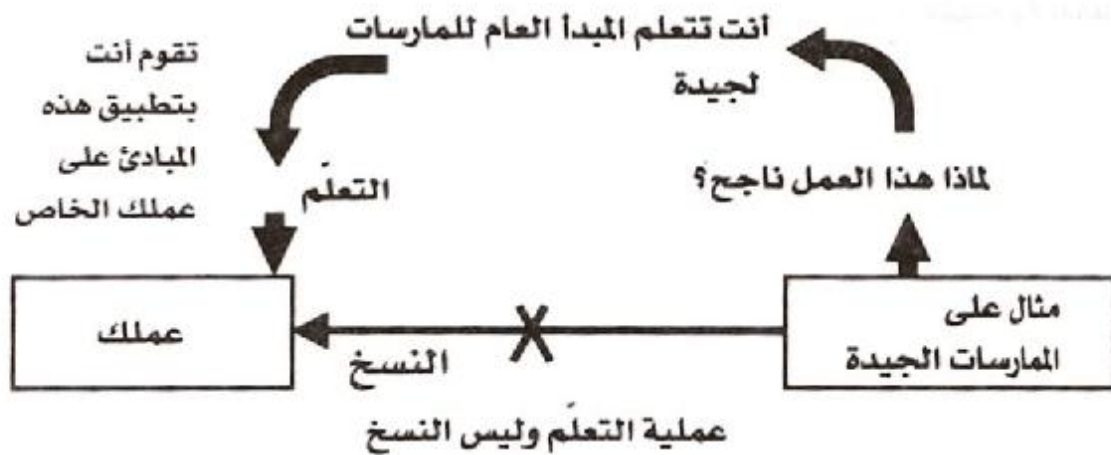
## التعلم دون نسخ

سوف تتعلم الكثير من البحث بطريقة منهجية، فقط إذا استطعت التعلم بدون نسخ. كيف يتم ذلك؟ عليك أولاً أن تنظر إلى المثال عن الممارسة الجيدة، والتركيز على جانب العمل الذي يسرك. اسأل نفسك:

■ ما الذي تم فعله بالضبط، وكيف تم ذلك؟

■ لماذا هذا العمل ناجح؟

والسؤال الأخير سؤال مهم جداً، ولا بُدَّ أن يساعدك في تحديد المبدأ العام للممارسة الجيدة التي تستطيع تعلمها من العمل. فعلى سبيل المثال، قد يعجب رسامٌ بالضوء في لوحةٍ تعبيرية. وقد يقر بأن ظل الشجرة في اللوحة هو أفضل مكان لنجاح الضوء في اللوحة، وعندها يتعلم من خلال المعاينة الحذرة بأن الخليط المزركش بالألوان له جاذبية، وتردد أكثر من بلاطة صلبة بنفس اللون.



وحالما تتعلم هذا الدرس، فلن تكون هناك حدودٌ على طريقة تطبيقه دون نسخ. فطريقة الفرشاة لا تحتاج إلى أن يتم نسخها، ولا حتى الموضوع

نفسه، ولا حتى الجوانب الأخرى من الأسلوب. وبالفعل، يمكن تطبيق المبدأ العام دون تخمين المصدر. فلقد تم دمج الفكرة في طريقتك أنت. وهذا ليس نسخاً، ولكنه من باب التعلم، والتطوير من خلال المراقبة الناقدة - وهي شيء على كل شخص مبدع أن يتعلمه. وإذا وجدت أنك ما زلت تقوم بعملية نسخ، فارجع ثانية، وأطرح على نفسك السؤال، لماذا نجح هذا الأسلوب؟ عليك مواصلة الصعود إلى الأعلى حتى تجد الجواب الشافي. بعدها عليك النزول أسفل المستويات المنطقية لمعرفة كيف يمكن تطبيق ذلك بطريقة أخرى. إن الصعود، والنزول في هذه المستويات المنطقية هو الطريقة المثالية للتعلم. وهذا نوع من التحرك المنطقي يسمح لك بتعديل الممارسة الجيدة.

يقوم العديد من المبدعين بالبحث فعلياً عن الأفكار بطريقة منهجية. مثلهم في ذلك كمثل "هنري مور" وهو على الشاطئ يبحث عن أفكار جديدة، وقد تكون هذه الأفكار في مجالات عدة. عليك أن تطور "عقلية الشخص الثرثار بصوت عالٍ بنفسك. وإذا كانت أفكارك ذاتية التوليد، فسيكون الناتج مشابهاً جداً. ولكن عملية البحث بطريقة منهجية يدفعك إلى الانتقائية والتي غالباً ما تخرجك من هذا الروتين.

إذا كنت تعمل مع فريق تصميم، أو فريق حل المشكلات، فعلى الغالب، سيكون مزيدياً أن يكون لديك أشخاص بخبراتٍ مختلفة. فهذا يزيد من تنوع الأفكار، والخبرات التي يستطيع الفريق أن يبحث فيها.

### تطبيق هذه العملية

النشاط التالي يعمل على تنمية، وتطوير أسلوبك في عملية البحث عن الأفكار. تأمل لبرهةٍ من الوقت أين يمكنك البحث عن الأفكار. واعتماداً على المجال الذي تعمل فيه، فقد تجد الأمور التالية مفيدة:

- المجالات، أو الكتب التي تزخر بالأمثلة عن الممارسة الجيدة، أو النصيحة عن الأسلوب. (كما يمكنك أن تتعلم ما ينبغي عدم فعله من العمل الضعيف). ابحث في المكتبة العامة عن مصادر محتملة.
- تأمل البدء في تصفح سجل للقصاصات من الصحف، أو المجالات للأفكار التي تخطر على بالك، مضيفاً بعض التعليقات إلى ما تعلمته. ويمكنك حتى أن تبدأ في عمل دليلك "كيف يمكن".
- غالباً يكون الأشخاص أفضل المصادر: بالنسبة للابتكار في عالم العمل التجاري، فإن السؤال، "كيف استطاع فلانٌ من الناس أن يفعل ذلك؟" هو سؤالٌ واضحٌ، ومع ذلك لا يطرح كثيراً. فمسألة المصعد يمكن حلها عن طريق التحدث مع شخص يعمل في مبنىٍ مشابهٍ، واكتشاف كيف يتعايش عملهم التجاري مع هذه المشكلة.
- عليك أن تزيد من وقت البحث عن الأفكار، إذا كان ذلك ممكناً، لذلك ابدأ عملية البحث قبل أن تبدأ العمل بوقتٍ طويلٍ.

وعندما تبدأ عملية البحث عن الأفكار، تحتاج إلى عقلية متفتحة غير ناقدة، والبحث عما هو ناجح بدلاً من أن تدم ما هو غير ناجح منها. ومن الممكن جداً أن تتعلم جانباً صغيراً جداً من جزءٍ من العمل غير المرضي. وتحتاج إلى أن تكون مستعداً لتعديل أية فكرة تجدها، لأنه قد لا تجد هذه الفكرة في حالة من الكمال، والتمام. اسمح لما تعثر عليه من الأفكار أن يحدد لك طريقة تفكيرك، وحاول أن تكون مستعداً لاتباع مسار تفكيرك المقرر حسب الأفكار التي عثرت عليها.

### العصف الذهني (طرح الأفكار بعضوية)

العصف الذهني هو طريقة مشهورة جداً لتوليد عدد كبير من الأفكار الإبداعية من أجل تقييمها في وقت لاحق. وعادةً، يتم القيام بهذه العملية ضمن مجموعات، والقواعد لهذه العملية هي على النحو التالي:

- الترحيب بكافة الأفكار، ومع ذلك يتم ترويض الأفكار الشاذة، والغريبة لتقديم مساهمات مفيدة.
- تهدف المجموعة إلى الكمية، وليس النوعية.
- لا يسمح بالحكم على الأفكار.
- الأفكار هي ملكية عامة، ويتم تشجيع دمج، أو تحسين الأفكار السابقة.

يجب تعريف الواجب بشكل واضح، فعلى سبيل المثال، كيف يستطيع محل بيع بالتجزئة أن يزيد مبيعاته في أيام العيد؟ ويتم تدوين الأفكار على لوحة قابلة للقلب حال طرحها، وهذا نشاط كامل لأحد أعضاء المجموعة. ويجب أن يكون كل واحد قادراً على رؤية الاقتراحات: الإعلان



في الصحف، توزيع البضائع، وضع نماذج إعلانية خارج المحل، عرض قهوة مجانية على الناس، توفير خدمة تقديم أفكار عن هدايا العيد للزبائن، وغيرها من الأفكار....

وإذا فترت همة المجموعة، فامنحها مدة دقيقة واحدة في مرحلة التطور، ثم ابدأ من جديد. وعند انتهاء جلسة العصف الذهني، اختر الأفكار المفيدة جداً. وإذا لم يكن هناك إجماع، فاطلب من كل واحد منهم أن يختار أفضل خمسة أفكار لديه، أو بإعطاء نقاط تقديرية، بدلاً من أن تكون الجلسة كمسابقة الألعاب الشعبية. ويمكن اختيار الأفكار حسب معايير مناسبة متفق عليها، فعلى سبيل المثال، "أن تكون الفكرة غير مكلفة من الناحية المادية لتنفيذها، أو أنها لا تحتاج إلى تدريب خاص، أو أنها لا تستلزم المزيد من الموظفين، إلخ". والآن، يجري غربلة الأفكار نفسها التي وقع عليها الاختيار، لتقرير كيف يمكن تنفيذها على أرض الواقع:

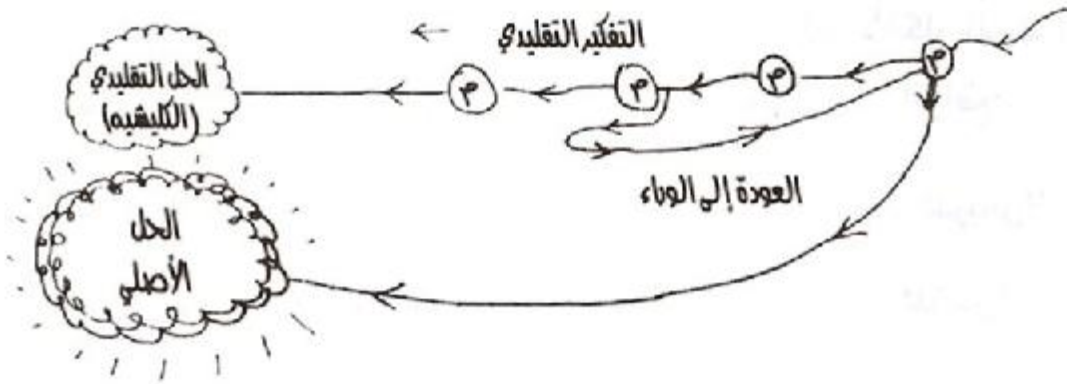
كيف يمكن أن تنجح "خدمة تقديم الأفكار عن هدايا العيد للزبائن؟"

كيف يمكن للمحل أن يتصرف حيال تقديم القهوة مجاناً للناس؟

يجب أن يكون هناك تصويت على اثنين من الاقتراحات السخيفة، والمضحكة، مثل، "توزيع البضائع على الزبائن". والآن يمكنك أن تسأل، "هل هناك أي معنى في مثل هذا الاقتراح على الإطلاق؟" وقد تقود المناقشة إلى فكرة إعطاء هدية واحدة مجانية إلى كل من يشتري بأكثر من (٢٠) جنياً. ومن الأفضل أن يتم تقييم الأفكار في يوم آخر. والعصف الذهني بعد ذاته ما هو إلا متعة عظيمة، ولكن المدهش في هذا الأمر أن الأبحاث تبين بأن الأشخاص ينتجون من الأفكار الفعالة عندما يكونون لوحدهم ضعف ما ينتجونه وهم في المجموعة.

## العودة إلى الوراء

عندما يصل المرء إلى نهاية مسدودة، فمن المفيد في أغلب الأحيان العودة بضع خطوات إلى الوراء، واتخاذ طريق مختلف. ولو عدنا إلى المثال المتعلق بسقي نباتات المنزل، فإذا كان الفريق يواجه مشكلة، أو صعوبة في تطوير جهاز كهربائي رخيص، يمكنهم "العودة إلى الوراء" والبحث في تصميم يعمل على الجاذبية. وقد يبدو هذا كاستراتيجية واضحة، ولكن يتم تجاهلها في أغلب الأحيان عند التطبيق، لأنه من الصعب على المرء أن يتخلى عن فكرة من الأفكار يستثمر فيها قدراً كبيراً من الوقت، أو العاطفة، حتى ولو لم تتجح على الإطلاق.



## أدوات الإلهام المتقدمة

## الارتجال المتقدم

■ تخيل أن في داخلك شخصية منفصلة تتولى عملية الارتجال. وهذه الشخصية هي شخصية طفولية تحب المرح. ولا تملك سيطرة حقيقية على هذا الطفل، ولكن راقبه على أنه شخص آخر، ولكنه

يستخدم يديك، وعينيك. فأفكار هذا الطفل مجنونة، ومثيرة، وينتابك الضحك منها. وعليك أن تسأل هذا الشخص إذا كان بإمكانك أن تستخدم أفكاره.

■ وعلى نحو مشابه، تستطيع أن تجعل من الناقد الداخلي في ذاتك شخصيةً أخرى. أخبر هذا الناقد الذاتي بأنه غير مرغوب به في هذا الوقت، وليس من حقه أن يكون موجوداً الآن، فليصمت، أو يدعك وشأنك.

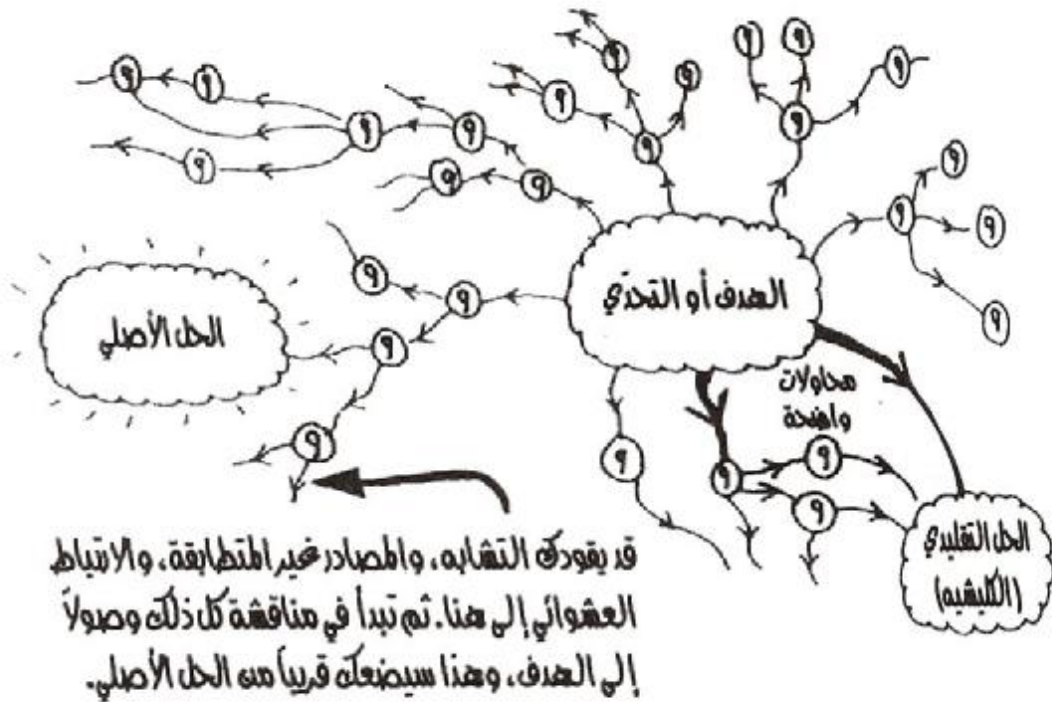
■ يستغرق بعض الكتاب، والرسامين في التفكير الحالم جداً، ويتخلصون تماماً من السيطرة الواعية، إذ أنهم يغمضون أعينهم ويسرحون مع خيالههم في النظر إلى الصور الخيالية من عقلهم الباطن، أو يستمعون إلى حكاية كما لو أنها قادمة من شخص آخر. فهم ينتظرون اتصالاً مباشراً من عقلهم الباطن، وهذا الأمر يحتاج إلى ممارسة، ومن النادر أن تكون الأفكار منسجمة مع بعضها البعض، رغم أنها قد تكون مثيرة. لا تحاول أن تتلاعب بهذه الصور الخيالية، أو الحكاية. وما عليك إلا أن تسترخي فقط، وتصفي إلى الصوت المنبعث من هذه الصور، أو "تبحث عنها". وسيتم مناقشة هذا الأسلوب في الفصل العاشر الذي يتحدث عن التطوير.

### الارتباط العشوائي

قد يواجهك التشابه، والمصادر غير المتطابقة، والبحث عن الأفكار بطريقة منهجية للنظر إلى ما تقوم بفعله بطريقة غير محتملة، أو غير مألوفة. وهذه جميعها تخرجك من المتاهة، ومن هذا الموقع الجديد، عليك أن تعود إلى الوراء باتجاه العمل قيد التنفيذ، وعادةً عن طريق الارتباطات.

وعندما تقوم بذلك، هناك أملٌ بأن تعثر على بعض الأفكار المضيئة. وإذا كنت تقدر ذلك فعلياً، عندها تبدأ الطبيعة الغريبة لبعض أساليب الإلهام في أن يكون لها معنى.

والارتباط العشوائي يستطيع أيضاً أن يخرجك من المتاهة، ولكنه يستخدم مثيرات مختلفة، وغير مألوفة. إذ أنه قد يقودك إلى أي مكان. وهذا الارتباط العشوائي، كالتفكير بكافة الاحتمالات، اكتشفه لأول مرة إدوارد دي بونو. وهذا الأسلوب يبدو شاذاً، وغريب الأطوار، وحتى مضحكاً، ولكن عليك أن تجربه بجدية لمدة نصف ساعة، ولن يكون هناك داعٍ للمزيد من التوصيات.



### متاهة مرحلة الإلهام

يتم اختيار بعض الأسماء البسيطة عشوائياً من القاموس، مع استخدام الارتباطات بين الكلمات للعمل باتجاه مادة الموضوع المرغوب

فيه. وإليك مثلاً على هذا الأسلوب جرى استخدامه من قبل أحد الطلاب والذي كان يبحث عن موضوع للوحة بعنوان "المجموعة البشرية" والتي كانت هناك نية لدخولها في مسابقة تنافسية. فالأسماء المكتوبة بالخط الداكن على اليمين، تم اختيارها عشوائياً من القاموس.

إلقاء ← قصيدة، أو قراءة ← مجموعة من الحضور في جلسة قراءة قصيدة  
القفاز ← اليد ← المصافحة باليد ← مجموعة من الناس تلتقي لأول مرة  
توهج الحرارة ← النار ← مجموعة من الناس حول نار المخيم

ويمكن استخدام الارتباط العشوائي في أي شكل من أشكال العمل الإبداعي، كوضع عقدة لقصة قصيرة، أو حل المشكلات، أو التأليف... وهذا مفيد بالذات لتوليد طرق جديدة. ولقد استخدمت هنا الارتباط العشوائي لمسألة المصعد التي مر معنا ذكرها.

الشوكة ← التفرع إلى قسمين ← هل يمكن أن يكون هناك مصعدان في بيت مصعد واحد، واحد في الأعلى، وواحد في الأسفل؟ فهذا من شأنه أن يضاعف من سعة الحمل.

التدفق ← هل يمكن تقليل تدفق الناس الشديد على المصعد عن طريق تنظيم ساعات العمل، وأوقات الغداء؟

الينبوع ← ينبوع الحكمة ← هل هناك أحد الخبراء في المصاعد أستطيع استشارته؟

ولقد التزمت باختيار كلمات تبدأ بحرف معين، ولك أن تتخيل العديد من الأفكار التي يمكنك تطويرها فيما لو استخدمت بقية حروف الهجاء.

إنها عملية مثيرة حقاً. ويقول "دي بونو" بأن ما نسبته (٤٠) بالمائة من الكلمات لا تؤدي إلى اقتراحات مفيدة، ولكن عليك أن تكون مثابراً، وصبوراً مع كل كلمة من الكلمات. ومع ذلك، لا تجعل سلسلة الارتباطات طويلة جداً. وإياك أن تربط الكلمة العشوائية مع الفكرة القائمة لأن هذا سيهدم الهدف.

وهناك طرق أخرى لتطوير المثيرات العشوائية، منها على سبيل المثال، أن يقوم المصمم بإلقاء قصاصات من تصاميم المجلات على أرضية بيضاء للبحث في الأشكال، أو مجموعات الألوان المثيرة. أو يمكن وضع كل اثنتين منها على أرضية من الخشب. ويقال عن حسام بأنه كان يقطع الكلمات، والعبارات التي تلفت انتباهه من الصحف، والمجلات، ومن ثم يقوم بترتيبها بشكل عشوائي لإنتاج أفكار لمؤلفاته. ويمكنك أن تستخدم الأشياء التي تصادفها في يومك أيضاً، أو أي مصدر آخر، طالما أنها تأتي عشوائياً دون ترتيب مسبق.

ومن المهم أن تدرك بأن الأفكار لا تأتي من مصدر عشوائي، وإنما تأتي منك أنت. وبالكاد تستطيع المثيرات العشوائية أن تخرجك من المتاهة، وعليك أنت أن تكمل البقية. ويقاوم معظم الناس هذا الأسلوب بطريقة غير منطقية. لقد كنت في بداية الأمر من هذا النوع، ولكنني استخدم هذا الأسلوب في كافة الأوقات الآن.

من غير الممكن حل المسائل عن طريق التفكير ضمن الإطار الذي تم خلاله ابتداء هذه المسائل.

"ألبرت آينشتاين"

## المثيرات

وهذه تمثل أسلوباً آخر من أساليب "دي بونو". تكون الجملة المثيرة مضحكة بشكل واضح، ولكنها قد تكون مناسبة، أو مثيرة. فبدلاً من رفض العبارة تماماً، قد يكون من المجدي العمل عليها لمعرفة فيما إذا كانت ستقودنا إلى أية فكرة مفيدة، أو مثمرة. فعلى سبيل المثال، لنفترض أن هناك مصمماً يعمل على تصميم معين لأصيص ورود يسقي نفسه بنفسه عندما يكون صاحب البيت في إجازة خارج المنزل:

المثير: لنفرض أن النبتة تستطيع أن تسقي نفسها بنفسها.

وبعد القليل من التفكير، فقد يقودنا هذا الافتراض إلى إمكانية أن يرشح الماء، أو يتبخر من أوراق النبتة عند إعادتها إلى تربتها. وقد يقود ذلك إلى فكرة وضع غطاء بلاستيكي فوق النبتة، بحيث لا يستطيع الماء أن يخرج من النبتة، أو الوعاء الموضوعة فيه. والمثير مفيدٌ خاصةً في العمل الجماعي. ولا ينبغي أن يكون لديك أدنى فكرةٍ إلى أين سيقودك المثير. ويمكنك إثارة الأفكار عن طريق المبالغة، أو عن طريق إبطال الافتراض، أو عن طريق التفكير المستغرق للرجبة، أو ببساطة عن طريق الهراء. حاول التقيب عن الأفكار من هذه الطرق:

المثير: تحتاج النباتات إلى السباحة بالماء.

المثير: النباتات لا تجف.

المثير: يستطيع القمر أن يقوم بسقاية النباتات.

وكما هو الحال أبداً في التفكير الإبداعي، فلن تستطيع الحصول على ومضة من كل فكرةٍ من الأفكار.

## تسجيل الأفكار الأولية

حاول القيام باستكشاف غريب، وعلى نطاق واسع، وذلك بالخریشة بشكل مهووس للحصول أولاً على فكرة، أو شيء مختصر، قبل أن تدرك كيف يمكن للأفكار أن تنهي باب الاختيارات. وهذا مفيدٌ خاصةً قبل أن تسمع توقعات من الآخرين. ارجع إلى هذه المسألة في وقت لاحق.

## تغيير التركيز

غالباً ما تجعلنا المصاعب، والمشكلات نركز تفكيرنا على المنطقة الضيقة التي تظهر فيها المشكلة بوضوح. ومع ذلك، فقد يكون الحل في مكان آخر. فعلى سبيل المثال، فعند التفكير في مسألة المصعد، فمن الطبيعي أن ينصب تفكيرنا على المصاعد ذاتها. ولكن، يمكننا أن نغير هذا التركيز على:

الأشخاص الذين يستخدمون هذه المصاعد ← لماذا يستخدمون المصاعد؟

الأشخاص الذين لا يستخدمون المصاعد ← كيف يتدبرون أمرهم بدون المصاعد؟

الدرج ← لماذا لا يتم استخدام الدرج؟

إلخ

لا تدع المشكلات، أو المصاعب توجه تركيزك. فإذا كانت لديك القدرة



على تطوير عادة تغيير تركيزك على نحو متعمد، فلا شك أنك ستجني ثمار ذلك بشكل جيد. وإذا استطعت أن تركز على ما يتجاهله الآخرون، فإن القليل من الفكرة المبدعة قد تؤدي إلى نتائج أصلية، وبناءة.

ما قبل، وما بعد

هذه الأداة مفيدة جداً في التغلب على المصاعب المرتبطة بسلوك الآخرين. فبدلاً من التركيز على السلوك نفسه - كما يفعل كل واحد منا تقريباً - عليك تغيير تركيزك لينصب على:

قبل: ركز على المصاعب التي تسبق عادة المشكلة ذاتها. هل يمكن تغيير هذه الظروف بحيث لا تثار هذه المشكلة؟

بعد: ركز على النتائج المترتبة على سلوك الشخص الذي يتصرف بشكل غير لائق. هل يمكن تغيير هذه النتائج بطريقة ما، بحيث لا يتم تشجيع مثل هذا السلوك؟

إليك المثال التالي: يتوقع المعلم اعتذاراً شفوياً من أي طالب يأتي متأخراً إلى الحصة. وأحد الطلاب المواظبين على التأخير كان يميل إلى تقديم أعذار هزلية لإثارة الضحك بين زملائه. وبدلاً من أن يطلب المعلم بحزم بالغ من الطالب أن يكف عن هذه الأعذار، كان بإمكانه أن يستخدم أداة "ما قبل، وما بعد" لتحويل التركيز، وتقادي هذه المشكلة. حاول إذا كان باستطاعتك فعل ذلك.

## كيف يستطيعون فعل ذلك؟

لا يمكن فعل ذلك! وهذا مستحيل! وفقدان الثقة بالنفس، يمكنها جميعاً أن تثبط الهمة في جلسة الإلهام. وهناك طريقةٌ للالتفاف حول هذه المسألة، وهي أن تتخيل نفسك في المستقبل، بعد أن يكون العمل قد اكتمل بنجاح. ثم اسأل نفسك السؤال التالي - كيف استطعت أن تفعل ذلك؟

وهناك طريقةٌ أخرى تقدمها لنا قصةٌ واقعيةٌ لمجموعةٍ من الأشخاص جاءت بفكرةٍ غريبةٍ جداً لعملية صنع الضمادات. لقد أرادت المجموعة أن تأخذ الفكرة إلى خبير الشركة، ولكن وكما قال أحدهم: «إنه كمعظم الخبراء، سيحدد لماذا لا نستطيع أن نفعل ذلك». لذلك فقد أخبروه بأن هناك إشاعة اكتشفها الروس، ومن ثم قاموا بتطبيق الفكرة بنجاح، ولقد نجحوا أيها نجاح في ذلك. لقد كان هذا الخبير متحمساً جداً، وبدأ يفكر فوراً كيف استطاع الروس أن يفعلوها. والطريقة المغايرة هي: أن تفترض بأنك قد سألت بعض المبدعين ممن تعجب جداً بأعمالهم، كيف استطاع أن يفعل ذلك. وقد تحصل منه على طريقةٍ واضحةٍ خطوةً خطوةً تبين لك كيف تستطيع التقدم إلى الأمام من هذه الخطوات.

## اللعب

يقال بأن العالم "آينشتاين" كان يستمتع جداً (باللعب الغامض) بالمفاهيم التي كان يتعامل بها. فاللعب هو الطريقة الطبيعية للتعلم، والتلاعب العفوي الممتع مع الأفكار غالباً ما يؤدي بالصدفة إلى مجموعاتٍ من الأفكار البناءة. فأن تكون كالطفل غير أن تكون طفولياً. فالأطفال مبدعون بشكلٍ مدهشٍ في اللعب، ويمكننا أن نتعلم منهم.

## المتناقضات (الأضداد)

حاول القيام عكس ما تتوقعه. وهذا مفيدٌ بشكلٍ خاص في الفن الإبداعي. وعلى الأقل، تستطيع معرفة ميزة المفاجأة.

## استعراض ما يدور في العقل

تساعدك خرائط التحليل الذهني على تحليل موقفٍ من المواقف، وتطوير فهمك الخاص له. وربما قد يساعدك هذا فيما بعد على توليد الأفكار. وهناك خارطة تحليل أو استعراض ذهني تلخص ما ورد في هذا الكتاب في نهايته.

## ماذا يحدث، لو لم ينجح أي من هذه جميعها؟

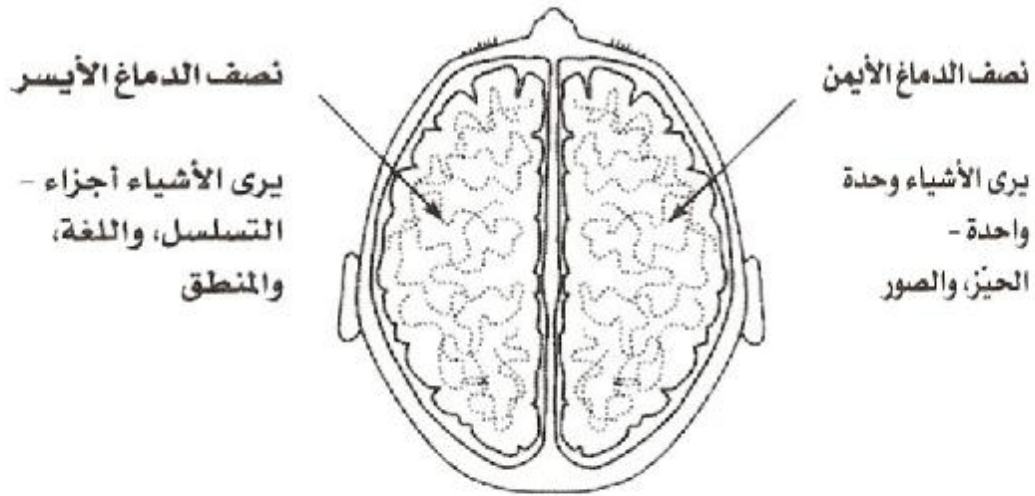
على الأقل، ستكون قد حررت طريقة تفكيرك بالعمل الذي تقوم به، وأن تكتشف الأشياء التي لم تتجح. وجلسة الإلهام الفاشلة ليست دليلاً، أو مؤشراً على ضعف القدرة، ولا حتى مؤشراً على أن الواجب مستحيلٌ. لذلك لا بد لك من التروي، والتريث حتى تحصل على أفكار مفيدة - انظر الفصل العاشر عن التطوير (الحضانة).

## الخيال، والدماغ

أظهرت الدراسات بأن الدماغ مقسومٌ إلى نصفين متخصصين في واجباتٍ مختلفة، ويبدو أنهما يفكران بطريقةٍ مختلفة.

النصف الأيسر متخصصٌ في اللغة، والأرقام، والتفكير المنطقي خطوةً خطوة، والذي نجد أن الناس لا يستخدمونه بنجاح لحل مسألة الشمعة. ويقوم هذا النصف بعملية التحليل. إذ يقوم بتقسيم المسائل، أو الأفكار إلى أجزاء، ومن ثم يركز على جزءٍ واحدٍ كل مرة. وهذا النصف

الأيسر لا يستطيع رؤية الأشياء ككل، وتظهر التجارب أن الأشخاص الذين يعانون من تلف الدماغ، ولكنهم ما زالوا قادرين على استخدام النصف الأيسر من دماغهم، لا يستطيعون حتى التعرف على معظم الوجوه المألوفة لديهم بدون الرجوع إلى قائمة طويلة من الأسئلة: "هل هناك شارب في الوجه؟ هل العينان خضراوان؟" والنصف الأيسر يركز على الجزء من الكل، ولذلك لا يستطيع أن يرى الخشب للتركيز على الأشجار. والنصف الأيسر متخصص في المعالجة المنطقية للأجزاء. ولهذا السبب لا ينظر إلى هذا النصف على أنه مساهم رئيسي في توليد الأفكار.



### الدماغ بنصفيه الأيمن، والأيسر

أما النصف الأيمن من الدماغ، فهو متخصص في النماذج، والأنماط، والإدراك، والصور الخيالية، والحقيقية. ويرى النصف الأيمن الأشياء كوحدة واحدة. إذ إنه يقوم بتجميع، واستيعاب كافة أجزاء المشكلة، أو الموقف، سواء كانت هذه الأجزاء مرئية، أم لا في صورة كلية واحدة. فهو يرى الخشب، بدلاً من رؤية الأشجار، ويدرك الأفكار بموجب شكلها، وبنيتها، بدلاً من تفاصيل مكوناتها، وأجزائها. ويمكن أن يركز على المتشابهات، وهو جيد في التفكير المتعلق

بالكنايات، والاستعارات، والمتشابهات. ويمكنه أن يستدل على النمط العام من نطاق واسع من الأمثلة الخاصة عن ظاهرة معينة، لذلك فهو متخصصٌ في الأستقراء، أو الابتداع الافتراضي، بدلاً من المنطق الاستدلالي.

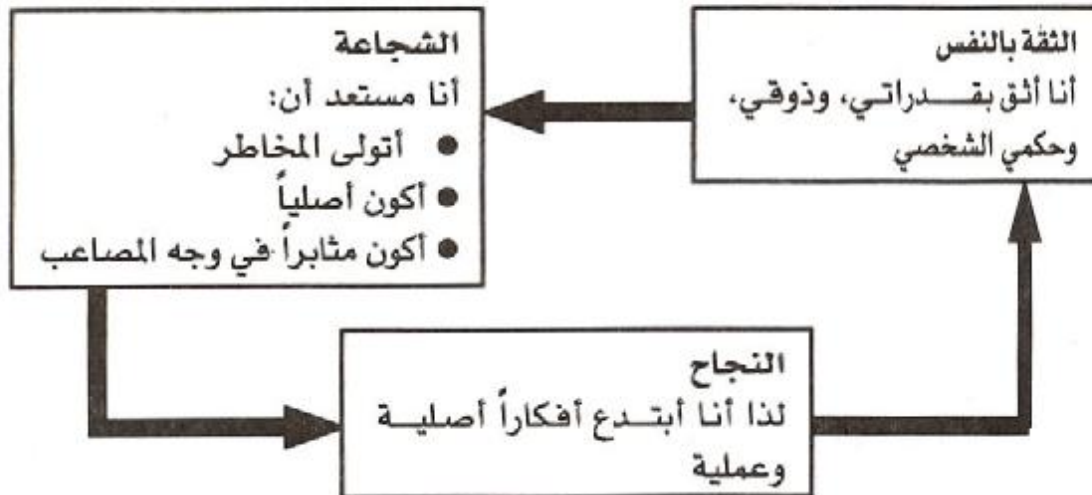
ويعتقد معظم علماء النفس بأن النصف الأيمن من الدماغ هو مقرّ للحدس، والخيال. ولكن كيف يمكن أن تثيره؟ والجواب هو تجنب الاستخدام الكلي للتفكير المنطقي العقلاني، والتحليلي، وبتبني طريقة التفكير الصحيحة. والنصف الأيمن ليس كافياً لوحده، ذلك أن التفكير الإبداعي يحتاج إلى التعاون الكامل بين نصفي الدماغ. فعملية الإلهام، مع مرحلة التطوير هي بالدرجة الرئيسية من نشاطات النصف الأيمن، بينما عملية التوضيح، والتقييم هما من نشاطات النصف الأيسر. ويبدو أن هناك أسباباً تشريحية عميقة، بالإضافة إلى الأسباب العاطفية، والنظرية، لكبت الهيمنة المنطقية أثناء عملية البحث عن الأفكار. فإذا كنت تفكر بطريقة منطقية، وتحليلية، فربما تكون تبحث عن الأفكار في النصف الخاطئ من الدماغ!

لقد كان الدكتور "روجر سبيري" أول من لفت الأنظار إلى هذا الاختلاف الواضح في أنماط الإدراك، والمعرفة بين نصفي الدماغ. وقد بين بأن تطوير الدماغ بالكامل من شأنه أن يحسّن من كافة النشاطات التي يقوم بها الدماغ. فعلى سبيل المثال، فإن نشاطات النصف الأيمن من الدماغ تحسّن من التفكير المنطقي. ومع ذلك، فإن مناهج المدارس العصرية يُعتَقَد بأنها تقضي أقل من ثلاث

ساعاتٍ في الأسبوع على نشاطات النصف الأيمن من الدماغ. والكثير من أصحاب العقول العظيمة قاموا بتطوير كلا نصفي الدماغ. فالعالم "ألبرت آينشتاين" كان رساماً أيضاً. وكان "موزارت" مغزماً بالألغاز الحسابية.

## طريقة التفكير في مرحلة الإلهام

لك أن تفكر بتلك الأفكار العبقرية، والرائعة، والمدهشة الموجودة في مكان ما بانتظار أن تكتشفها. فهذا بمثابة سهل مفتوح من الإمكانيات، والاحتمالات، ومهمة مرحلة الإلهام أن تستكشف هذه الإمكانيات، والاحتمالات بالكامل. وحتى تكون بعض هذه الأفكار أفكارك أنت، يتعين عليك أن لا ترشف رشفة سريعة من هذا المجال الواسع من الإمكانيات، والاحتمالات لفترةٍ وجيزةٍ جداً، ومن ثم تعود بأقصى سرعةٍ ممكنةٍ بأول فكرةٍ غير لائقةٍ تجدها. وعليك أن تستكشف هذا المجال بحثاً عن أكبر عددٍ ممكن من الأفكار، والطرق قدر الاستطاعة. كما لا ينبغي عليك أن تبحث عن أفكار جاهزةٍ تماماً، ولكن ليكن بحثك عن فكرةٍ تستحق الاستكشاف، والعمل بها.



### الثقة بالنفس، والشجاعة، والنجاح

فخيالك هو مصدرٌ غير محدود، وغير مستكشف من الناحية الفعلية، وبصرف النظر عن مدى فعاليتك في التنقيب عن الأفكار، فلا يعتمد ذلك كثيراً على خيالك، وإنما بشكل كبير على طريقة تفكيرك أثناء استكشاف هذه الأفكار. وحتى تستطيع استكشاف أكبر عدد ممكن من الأفكار، والطرق، يلزمك أن تكون مستغرقاً بشكل عميق في التفكير، وجريئاً، وحرأً.

### الجرأة، وعدم الخوف

عليك أن تكون جريئاً، وتتولى المخاطر، بل وأن تكون غير مبال إذا دعت الضرورة. و عليك أن تكون مستعداً لافتراضات العديد من الأسئلة، وأن تكون غير ناقدٍ لذاتك، وغير مبال بآراء الآخرين. فثقتك، وإيمانك بنفسك هما اللذان يفتحان الطاقة الإبداعية لديك. فإذا كنت ممن يؤمن بنفسه (ولو بشكل مؤقتٍ على الأقل!)، فستكون مغامراً أكثر في مجال توليد الأفكار، ومن غير المرجح أن تستسلم بسهولة في وجه الصعوبات، ومن المحتمل أن تحسن هذه الجرأة المتزايدة، والمثابرة المستمرة من كمية، ونوعية الأفكار الإبداعية التي تنتجها، والتي في المقابل تزيد من ثقتك بنفسك، وبالتالي تكون مبدعاً فيما يدعى "الحلقة الفعالة". وكلما كنت مبدعاً أكثر، كلما أصبحت أكثر إبداعاً.

وبالطبع، هناك صورةٌ سلبيةٌ في هذه الدائرة. فإذا بدأت بتنفيذ

واجب من الواجبات مع ثقة قليلة بنفسك، فستصبح أكثر حذراً، وسرعان ما تستسلم بسهولة. ونتيجة لذلك، فسيكون لديك كم هزيل من أفكارك الإبداعية ذات النوعية الرديئة، والتي تدل على أنك تفتقر مبدئياً إلى الثقة بالنفس. وهذه تمثل "حلقة مفرغة". وإذا كنت تعاني من الثقة القليلة بالنفس لبعض الوقت، فإن ذلك يكون قد أحمَد انتاجيتك الإبداعية، بحيث أن عمك لفاية الآن يعطي انطباعاً هزيباً عن قدرتك الحقيقية. ومن المهم أن تدرك أن كلاً من "الدوائر الفعالة، والمفرغة" تصب في مجال "تحقيق الذات". فمهما كان الافتراض عن قدراتك في البداية، يميل عمك الإبداعي إلى تبرير هذا الافتراض. ونتيجة لذلك، فمن الممكن أن يثبت الأشخاص الموهوبون، والقادرون لأنفسهم بأنهم لم يكونوا على المستوى المناسب، أو أنهم متوسطو القدرة، والعطاء. وعلى الأرجح أن تكون قدرتك مقيدة، أو محدودة بسبب فقدان الثقة بالنفس أكثر مما هي بسبب فقدان الموهبة.

المعتقدات الإيجابية هي بمثابة تصاريح لفتح قدراتنا.  
فالمعتقدات تبتدع النتائج. وسواء كنت تعتقد أنك تستطيع، أو لا  
تستطيع أن تفعل شيئاً ما... فأنت على صواب!

عن "جوزيف أو كونور"

وبتعيين أهمية دائرة الثقة بالنفس هذه، يلزمك أن تفكر بشكل إيجابي، وتوقف الحكم الشخصي على الأمور.

■ كن متلقياً: عليك أن تتبنى طريقة فضولية ممتعة صوب البحث عن الأفكار غير العادية، واسأل نفسك ما الذي تقدمه هذه الأفكار، بدلاً من التذمر بكونها غير عملية.



- كن متقبلاً: عليك أن تقبل بالغموض الذي يكتنف الأفكار، وعدم اكتمالها، فلا تقلق بهذه المسائل العملية الآن. لا تقل، "لماذا؟" ولكن قل، "لم لا؟"
- كن متفائلاً: ركز على ما ينجح من الأفكار لديك، وليس على الأسئلة، أو المشكلات، أو المتناقضات الظاهرية. تخلص من الريبة، والشك! فهذه الأمور تأتي لاحقاً.
- كن غير ناقد: لا تلم نفسك على الأفكار التافهة، أو على الأخطاء. فهذه علامات على الطموح، وعدم الخوف، والأصالة. وما عليك إلا أن تفكر بها، وستوافقنا الرأي! لذلك، عندما تأتي بفكرة تافهة، فعليك أن تهنيء نفسك عليها! حاول أن يكون لك مذاق خاص حتى بالنسبة للأفكار المبتذلة فعلياً!

وهذه العقلية المتفتحة، غير الناقدة هي متعةٌ بحد ذاتها، ولكن يصعب تحقيقها في البداية، خاصةً إذا مررت بسلسلةٍ من الحظ السيئ. ومع ذلك، تظهر الأبحاث في هذا المجال، بأن الأشخاص المبدعين جداً هم أشخاصٌ متفائلون على الدوام، وعلى الأقل في مرحلة توليد الأفكار. فهم يضربون صفحاً عن المشكلات غير المحلولة، وعن التناقضات الظاهرية، ويتركونها إلى وقت لاحق. فإذا كنت تركز على المشكلات، أو إذا كنت متشككاً، ومرتاباً، عندها يمكن أن تقلل من ثقتك بنفسك، وتسحق العفوية التي تحتاجها لتوليد الأفكار. وبالتالي سرعان ما تجد نفسك في وسط الوحل من الريبة، والتشكك الخاص بك، وتتوقف عند هذا الحد. لذلك عليك مواصلة العمل، وتوليد الأفكار، واترك المشكلات، والأسئلة إلى وقت لاحق، فأنت لست حتى في مرحلة وضع مسودةٍ، وليس هناك شيءٌ يتعذر إفاؤه، وليس هناك شيءٌ يمكن إفساده. وتذكر بأن هذه المرحلة هي

مرحلة استكشافٍ لا غير.

لا تتسَن أن الاتجاه السائد لدى الناس هو الاعتراض المطلق على أية فكرة غير ناجحة في المراحل اللاحقة من عملية الإبداع، وهي مرحلة التقييم، والتوضيح. لذلك، لا تسمح لإحساسك الذاتي أن يكون في وضع المتّمر المهيمن، والمستبد، وأخبره بأن دوره يأتي لاحقاً، ولكن ليس الآن. وفي الوقت الراهن، عليك أن تتولى المخاطر بحرية أكبر، ذلك أن شبكات السلامة الخاصة بالمراحل اللاحقة تحميك.

عليك أن تخبر إحساسك الداخلي بأن دوره يأتي لاحقاً، ولذلك عليه أن يتحى جانباً.



أخبره أن دوره سيأتي لاحقاً وأن ينصرف

ولقد عاش الكثير منا، ومنذ المراحل الدراسية الأولى في خوفٍ من الازدراء، أو الاحتقار، أو السخرية. وإذا كان هذا الخوف من النقد قوياً، يمكنه أن يوجد رغبةً ملحةً نحو القبول، والمواقفة والتي تهيمن بشكل كبير على قدرتك على التفكير بشكلٍ مستقلٍ، ومبدعٍ. وأنت تبالغ في حماية

نفسك بتبني أفكارٍ مثبتة، واللعب في الأمان. وهذه طريقةٌ غير مناسبةٍ لتوليد الأفكار. وعليك أن تجد الشجاعة في الانعتاق من هذا الخوف، وأن لا تبالي بالنقد. ومن السهل جداً أن تبقى غير مبدع، وأن تتصيد أفكار الغير، ولكن هذا لن يساعدك في تطوير قدرتك الإبداعية. لذلك، من أين لك أن تحصل على هذه الشجاعة؟ والجواب إلى حدٍ ما عن طريق الثقة بنفسك.

## الثقة بالنفس

والآن لديك بعض الأفكار الجيدة، ولكنك لا تثق بنفسك:

"أنا لوحدني من ابتدع هذه الأفكار، لذلك لا يمكن أن تكون ذات فائدة، أليس كذلك؟"

"لدى جميع الأشخاص الموهوبين، والمحترمين، طريقةً مختلفة... لذلك لا بُدَّ أنني في الاتجاه الخاطئ".

"هذه الأفكار لن تنال إعجاب الآخرين".

"لست متأكدًا من أنني أستطيع أن أجعل هذه الأفكار ناجحة".

وكل واحد منا تخامره هذه الشكوك الذاتية - وحتى أكثرنا نجاحًا - نعم، وخاصةً أكثرنا نجاحًا، لأن لديهم الكثير الذي سيخسرونه، والكثير الذي عليهم أن يتعايشوا معه. ولكن عليك أن تتعلم كيف تتغلب على هذه الشكوك الذاتية، وتفكر بشكل إيجابي حول ما الذي تود عمله، خاصةً في مرحلة الإلهام. فهناك الكثير من الفرص للنقد الذاتي في مرحلة التقييم، مع طريقة التفكير المختلفة المتعلقة بها. وكيف لك أن تصل إلى أن تفكر بشكل إيجابي؟ وسنقدم لك المزيد من المعلومات المتعلقة بهذه المسألة في الفصل التاسع في موضوع التقييم. ولكن هناك تجربة التفكير الهامة بالنسبة لأي واحدٍ يواجه مشكلةً في قبول مذاقهم الخاص، أو الثقة بأحكامهم الشخصية.

### محاولة الثقة بالنفس

سيساعدك هذا النشاط في أن تثق بمذاقك الخاص. ولك أن تفكر بشخص ما حدث وأن انتقد عملك الإبداعي، ذلك أن هذا الشخص قد يكون مديرك، أو صديقك، أو حكماً في مسابقة تنافسية. وتخيل أنك ذاهبٌ إلى أحد المطاعم مع هؤلاء. فهل ستدع أحدهم يختار لك وجبتك من قائمة الطعام؟ لا.. -طبعاً لا- لأنك تعرف ماذا تريد، أكثر مما يعرفون أنفسهم. وماذا سترد عليهم، إذا قالوا لك، "لا نحب الحساء الذي اخترته لنا؟".

وتخيل أنك ذاهبٌ معهم إلى محل للملابس. فهل ستدعهم يختارون لك الملابس؟ لا.. فأنت تعرف ماذا تريد أفضل مما يعرفون. وينطبق الشيء نفسه على إنتاجك الإبداعي. وحيث إنه لا يوجد مقياسٌ كامل، وتأمٌ للمذاق، عليك أن تتعلم كيف تثق بمذاقك الخاص.

### محاولة الثقة بأحكامك الشخصية

سيساعدك هذا النشاط على الثقة بأحكامك الشخصية. فإذا كنت حلالاً مشاكل، أو صانع سياسة، أو قرار، فالمسألة تدور حول حكمك الشخصي، بدلاً من كونها متعلقة بمذاقك الخاص، لأنه بالنسبة لك هناك معيارٌ موضوعي، وهو: هل تتجح أفكارك؟ فإذا تم فحص، وتجريب أفكارك إلى حدٍ ما، فأنت محظوظ، وتعرف أين تقف. ولم يتسن للكثيرين من الناس أن يجربوا أفكارهم، وفي هذه الحالة، فإن انتقدك أحدهم. فكر بواحدٍ من منتقديك.

هل حكم هذا الشخص غير قابل للخطأ، وكأنه معصوم؟ وإذا لم يكن الأمر كذلك، فلمله أخطأ في الحكم على ما تقوم به من العمل. وهل هذا الحكم في أغلب الأحيان حكمٌ هزيلٌ، وسيئٌ؟ إذا كان الأمر كذلك، يمكنك أن تفعل ما هو أفضل للثقة بأحكامك الخاصة، بدلاً من أحكامهم، ولذلك يمكنك أن تتجاهل نقدهم. هل أحكامهم دائماً، وعلى وجه التقريب هزيلةٌ، وسيئةٌ؟ إذا كان الأمر كذلك، تحتاج إلى أن تقلق عندما يعجبهم ما تقوم به! وإليك بعض النشاطات التي تساعدك على أن تثق بمذاقك الخاص، وأن يكون لديك إيمانٌ بأفكارك، وأحكامك.

### النشاط

سيساعدك هذا النشاط على أن تختبر إحساسك الداخلي.

١. انظر بعناية شديدة إلى عمل شخص آخر يعمل في مجال عملك. اختر عملاً يقترب من معايير الخاصة، وكن أنت البادئ، أو الهاوي، أو المحترف. لا تختبر عملاً متفوقاً، وبارعاً، ولكن واجباً معقولاً يجده الكثيرون مقبولاً.
٢. والآن، اختبر هذا العمل بالتفصيل، كما لو أنك قمت بإنتاجه. فإذا وجدت نفسك على أنك شديد النقد لذاتك، وتهتم بالتفاصيل، وينتابك القلق الشديد، وتميل إلى رفض أفكارك، عندها عليك أن تقارن ذلك مع تقييمك الأولي من حيث أن العمل ينظر إليه بشكل عام على أنه مقبول.

### النشاط

سيساعدك هذا النشاط على أن تتعلم كيف تعجب بعملك. فكر بأحد

الأشخاص الذين يعملون في مجال عملك، والذي تعجبك قدرته. فكر بأحد أصدقائك، أو بأحد نجومك، أو أبطالك. اختر بعضاً من أعمالك الخاصة قيد التنفيذ. والآن تخيل أن الشخص الذي يعجبك أنتج هذا العمل، وأنت تختلس النظر إلى هذا العمل. فماذا تظن ذلك؟ وقد تجد نفسك تختلق الأعذار للعيوب، وتعجب بالذي تقبل به كأمر مسلم به. فإذا بدا لك أن عملك الآن جيد، فهو جيد كذلك!

### الاستغراق العميق في التفكير

إذا كنت غير ناقد ذاتي، وعضوياً، وتستمتع بالوقت الراهن، وإذا كنت مرحاً، ومتحمساً، ومعنياً بشكل كبير:

- تحتاج إلى البحث، والتتقيب عن الأفكار، بدلاً من انتظار الأفكار حتى تأتي إليك.
- تحتاج إلى أن تتعامل مع هذه الأفكار (الارتجال)، دون أن تلجأ إلى حمايتها من التبديل، والتغيير.
- تحتاج إلى أن تكون متفتح العقل، ومستكشفاً، وليس جامد التفكير، أو ذا عقلية استراتيجية، أو تكتيكية.
- حاول العمل بسرعة. فقد تساعد السرعة على منع تفكير النقد الذاتي، والإحساس الذاتي الداخلي، كما أنها تبني الحماس.
- حاول عدم استثمار الكثير من الوقت، والجهد في أية فكرة من الأفكار في هذه المرحلة. ليكن عملك تقريبياً، فهذه ليست المسودة الأولى. فالرغبة بالوصول إلى الكمال، أو تقديم عرض لائق، قد يجعلك حذراً جداً، في الوقت الذي تحتاج فيه إلى أن تكون جريئاً، وتتولى المخاطر، وتقوم بالتجريب. ففي هذه المرحلة قد تحتاج إلى وضع بعض الأفكار فقط في صيغة أكثر ديمومة.
- في مجال الفنون، من غير المرجح أن تنتج أفضل عمل لديك، وأنت في مستوى متدنٍ من الحماس، والإثارة. ويجد الكثير من الناس بأنهم بحاجة إلى بعض الطاقة، أو الحماس، أو الإثارة، لتوليد أفضل ما لديهم من العمل، أو الأفكار.



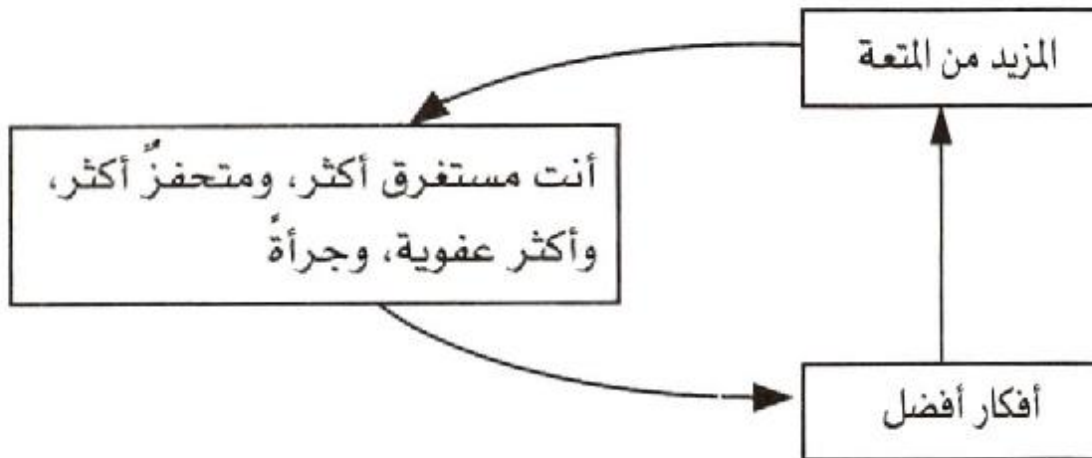
وهذه الطريقة الحماسية، والعفوية تولد الكثير من الجهد الحماسي. ذلك أنها تساعد على تدفق الأفكار بشكل أفضل، وتجعل منك شخصاً وفير الانتاج. فالعفوية تساعدك في التعبير عن شخصيتك الفردية، وتجعل من عملك أكثر أصالةً، وصدقاً، وذكاءً، وأقل تعرضاً للكبت، والإعاقة بالمعتقدات غير المفيدة. وغالباً يتمتع العمل ذو الجودة العالية بالطلاقة البديهية، وغير المتأثرة، والتي ليست فقط نتاج التلميح الحذر. وإلى جانبه، يبدو العمل الأقل منهكاً، ومرسوماً حسب خطة معينة. فالطلاقة، والأصالة، والصدق كلها تأتي من العفوية. لذلك، أسمح لنفسي أن تكون لنفسك! اتبع نزواتك، وثق بحدسك، وخذ الأمر على بساطته، فلا تجهد نفسك، فبدلاً من مقاومة الأشياء، حاول أن تتعايش معها. ويجادل الكثير من المفكرين، بأن عليك أن تتنازل عن إرادتك، وذلك أنه يتعين عليك عدم مقاومة نفسك، أو الوسيط، ولكن عليك أن تتحرك مع الاثنين معاً. لذلك، فعلى الأقل عليك بالاتباع، بدلاً من القيادة، والثقة، بدلاً من المحاولة.

في مرحلة الإلهام، فإن اللعب بأمان يعد خطيراً. فعلى الرغم من أن هناك الكثير من المساحة للأفكار المجنونة، وللخيال الجامح، إلا أنه ليس هناك ميزة خاصة للجنون، ولا تحتاج إلى البدء في البحث عن مثل هذه الأفكار. فالكثير من الروائيين، يقومون ببساطة بمراقبة شخصياتهم، ويستمعون إليهم، ثم يقومون بتدوين ذلك، فالكثير منهم لا يعرفون كيف ستنتهي القصة، أو الرواية، حتى يكتبوا الفصل الأخير منها.

ليكن هدفك منصّباً على الانغماس الممتع في عملك في هذه المرحلة. كن متلقياً، ومستمتعاً بعملك، وبتجربة توليد الأفكار. فالانغماس الشديد قد يؤدي إلى نوعٍ مثمرٍ بدرجةٍ كبيرةٍ من نسيان الذات، كالفرح

الطفولي حيث تجد نفسك منغمساً في الوقت الراهن، ويأخذك الواجب من نفسك بشكل كامل. فأنت منهمكٌ تماماً، بحيث إنك تتسى ذاتك تماماً. وأنت في هذه الحالة كمن يخلق بروحه في جو رائع من الخيال. وأنت تقوم باستكشاف، وإدراك حقيقة ما أنت قادرٌ عليه، وبالتالي تحقق ذاتك.

وحتى لو لم تجرب هذا الانغماس الكلي، فإن عليك أن تبذل أقصى ما بوسعك للاستمتاع التام بمرحلة الإلهام هذه، وذلك لأنك ستعود إليها بين الحين والآخر فقط، وبالتالي فستحصل على المزيد من أفضل الأفكار.



### الاستمتاع بمرحلة الإلهام

في مجال الفنون الإبداعية، غالباً ما ترتبط مرحلة الإلهام هذه بالتقمص الشديد مع مادة الموضوع، مع التقمص العاطفي، والروحانية.

## أن تكون حراً

أن تكون غير مكبوت بأفكار غامضة، أو انطباعات عامة لما هو متوقع، أو مقبول. وعليك أن تكون غير متسرع، وحرراً لاستكشاف طريقك الفردي المميز والخاص بك لوحدك.

## تجنب القبول المبكر

يتعين أن لا تقود طريقة التفكير الملهم، الإيجابية إلى القبول المبكر، وغير الناضج لفكرة واحدة من الأفكار. فكلما أطلت النظر، والبحث، كلما حصلت على المزيد من الأفكار، وربما تحصل على أفكار أفضل. وفي مجال الإمكانيات، والاحتمالات، ينبغي عليك أن تكون كالسائح، وليس كمن يقوم برحلات يومية من وإلى عمله! لذلك تجنب الخطأ العام في الاندفاع إلى أول مسودة تقوم بعملها قبل أن تستكشف الإمكانيات بالكامل. تذكر بأن من النادر أن تكون أول أفكارك هي أعظم فكرة على الإطلاق. فعلى سبيل المثال، لدينا نطاق واسع من الأفكار لحل مسألة المصعد، ويؤيد الكثير من الناس تنفيذ البعض منها. ولكن، وكما ستري، فإن أفضل الأفكار لا زالت في طريقها للمجيء. فالاندفاع إلى الفكرة الأولية، يعني تنفيذ فكرة من الدرجة الثالثة. لذلك حاول الاحتفاظ بطريقة تفكير مرحة، وتأملية، والعبث ببعض الأفكار قبل الدخول في التعامل الفعلي مع

واحدة منها. وقد تقول، "ولكنني لا أستطيع أن أوفر الوقت اللازم لذلك! إذ عليّ أن أنجز الكثير من الأشياء!" ولكن ما هي الأشياء التي تعنيها هنا؟ هل تعني الأشياء من الدرجة الثالثة؟ والمبدعون يمثلون القمة النامية، والمتطورة من الإنسانية، فهم يصنعون المستقبل، وهم وحدهم يستطيعون تطوير الأشياء في الاتجاه الصحيح إذا ما توفر لهم الوقت الذي يحتاجه الإبداع. امنح نفسك الوقت الكافي عندما تستطيع ذلك، واطلبه من الآخرين.

### تجنب الرفض المبكر

ينبغي أن يكون هناك القليل، أو حتى عدم اعتبار للعملية، أو الشكل، أو نوعية الفكرة في هذه المرحلة، مع وجوب عدم القلق حول ما هو متوقع، أو ما سيتم القبول به. وسنرى في الفصل التاسع الذي يتحدث عن التقييم بأن الأفكار يتم الحكم عليها على مدى قدرتها في تقديم ما هو مطلوب أصلاً. ومن المبكر جداً في هذه المرحلة اتخاذ مثل هذا الحكم، حيث إن الحل النهائي، والحتمي لسألة المصعد لا بُدَّ وأن يظهر في النهاية.

لقد عرف أحد المفكرين العبقرية على أنها القدرة على رد الفعل البناء، والمثمر مقابل ما تعلمه المرء.

هناك نوعٌ من التحفظ المتأصل في كل واحدٍ منا يجعلنا نرفض كل ما

هو جديد، ومختلف. والأمر يبدو وكأننا لدينا تصور مسبق عما سيكون عليه "الجواب". وكلما كانت الفكرة أفضل، كلما بدت غريبة في البداية. لذلك انتبه، واحترس من نزعتك المحافظة، وتحداها.

### تبني طريقة التفكير في مرحلة الإلهام

كيف تقترب من العمل الإبداعي؟ سيكون من المدهش حقاً إذا استطعت دائماً اتباع النصيحة السابقة. وبالمقارنة مع طريقة التفكير الملهمة التي وصفتها للتو، تخيل اجتماعاً نموذجياً في مكان العمل. وفي هذا الاجتماع، يثير المدير مسألة لم يسمع بها أي واحد من قبل، ويطلب منك أن تأتي بحل لهذه المسألة على الفور. والناس بطبعهم يميلون إلى انتقاد أية فكرة لا يمكن التنبؤ بها، والتي تأتي جاهزة بشكل تام، وأنت تحاول جاهداً أن تخمن ما هو مقبول لدى مديرك، بدلاً من أن تتساءل ما الذي يمكنك فعله لو كنت حراً طليقاً بالكامل. ونتيجة لذلك، يتم تبني أول فكرة ظاهرية غير مكتملة على الفور، فقط لإثارة مشكلة أخرى في الاجتماع القادم. فإذا كنت تعمل في مكان ما حيث يطلب منك مقترحات قبل الاجتماع بوقت طويل، أو في مكان حيث يتم مناقشة المقترحات الغريبة بنوع من التساهل، والتفاؤل، وحيث هناك نوع من النفور لاتخاذ قرارات أخيرة قبل الاستكشاف التام لكافة البدائل، عندها تكون شخصاً محظوظاً بالفعل، ولعلك تعمل لدى مؤسسة ناجحة.

وإذا كنت تقوم بالعمل الإبداعي لوحدهك، فأني واحد من الاجتماعيين اللذين وصفتهما للتو يلخص بشكل أفضل ما يدور في ذهنك؟ ونحن في الغالب غير متسامحين مع أنفسنا، أكثر مما نحن مع غيرنا. "فالأشخاص،

أو المؤسسات غير المبدعين لا يمنحون أنفسهم ولو حتى فرصة واحدة". ويتبنونهم لطريقة التفكير الخاطئة، يكونون كمن يربط رباط حذائه مع بعضه البعض. ولكن كيف يمكننا أن ن فك هذه الأربطة ونسمح لأنفسنا بالعدو بسرعة كبيرة لتحقيق قدراتنا؟ هذه المسألة ليست سهلة، ولكن النشاطين القادمين يبدأان الرحلة الطويلة لتنمية طريقة تفكيرك.

### استبيان طريقة التفكير

هذه وسيلة للتأكد من أنك تستخدم طريقة التفكير المهمة. عليك العودة بتفكيرك إلى مراحل "الإلهام" لجلساتك الإبداعية القليلة السابقة، وأجب عن الأسئلة التالية:

نعم!! نعم لا لا!!

١. هل تثق بمذاقك، أو حكمك الخاص؟
٢. هل توقف الحكم الشخصي، وتبقى متفتح العقلية؟
٣. هل تقبل بالأفكار التي تتميز بالصعوبات؟
٤. هل لديك المثابرة، والصبر على مواجهة الصعوبات؟
٥. هل أنت واثق من نفسك، ومتفائل؟
٦. هل تتولى المخاطر؟
٧. هل كنت غير ناقد؟
٨. هل تتجاهل ما هو متوقع، أو مقبول لدى الآخرين؟

٩. هل تتجنب القبول المبكر للأفكار، وتنتهي المسألة بسرعة؟
١٠. هل كنت غير واع ذاتياً، وغير مكبوت، وعفوياً؟
١١. هل تثق، بدلاً من أن تحاول؟
١٢. هل تعمل بسرعة وبحماس؟
١٣. هل كنت تستكشف طريقتك المميزة الخاصة بك؟
١٤. هل استمتعت في هذه العملية؟

وضع علامات للاستبيان: نعم!! = ٢، نعم = ١، لا = ٠، لا!! = -٢. والسؤال الذي لا تجيب عليه، تكون علامته "صفرًا".

والأشخاص المبدعون هم ناقدون ذاتيون لطريقتهم/ حيث لا يستطيع البعض منهم أن يسجل أكثر من خمس درجات في هذا الاستبيان. لذلك، فقد تشير العلامة المتدنية ببساطة إلى أن لديك توقعات عالية لطريقة تفكيرك! والعلامة التي تزيد عن (٠٢)، قد تعني أنك راض عن ذاتك كثيراً. وبدلاً من الاهتمام بالعلامة الكلية، انظر إلى الأسئلة التي لم تسجل فيها علامة جيدة. فهذه مجالات تحتاج إلى تطوير، وتنمية، وممارسة، كما هو مبين أدناه.

**تجربة، كيف تنمي قدرتك على استخدام طريقة التفكير في  
مرحلة الإلهام؟**

افصل الجانب الذي يحتاج إلى تغيير من طريقة تفكيرك الملهمه عن الاستبيان السابق. وعبر عن هذه الحاجة بطريقة إيجابية، كأن تقول مثلاً، "أحتاج إلى أن أكون أكثر عضوية، وأقل نقداً." ثم حاول العمل بمثل هذا التوجه كنوع من التجربة، وإذا دعت الضرورة جرب ذلك على عمل لا تقلق عليه. وإذا كان كل ما تفعله هو قراءة هذا الكتاب، فستكون الفائدة التي تجنيها فائدة قصيرة الأجل، وجزئية. ومن أجل الاستفادة تماماً، عليك أن تجرب طرقاً جديدة.

### تجربة: الاستفادة من أدوات الإلهام

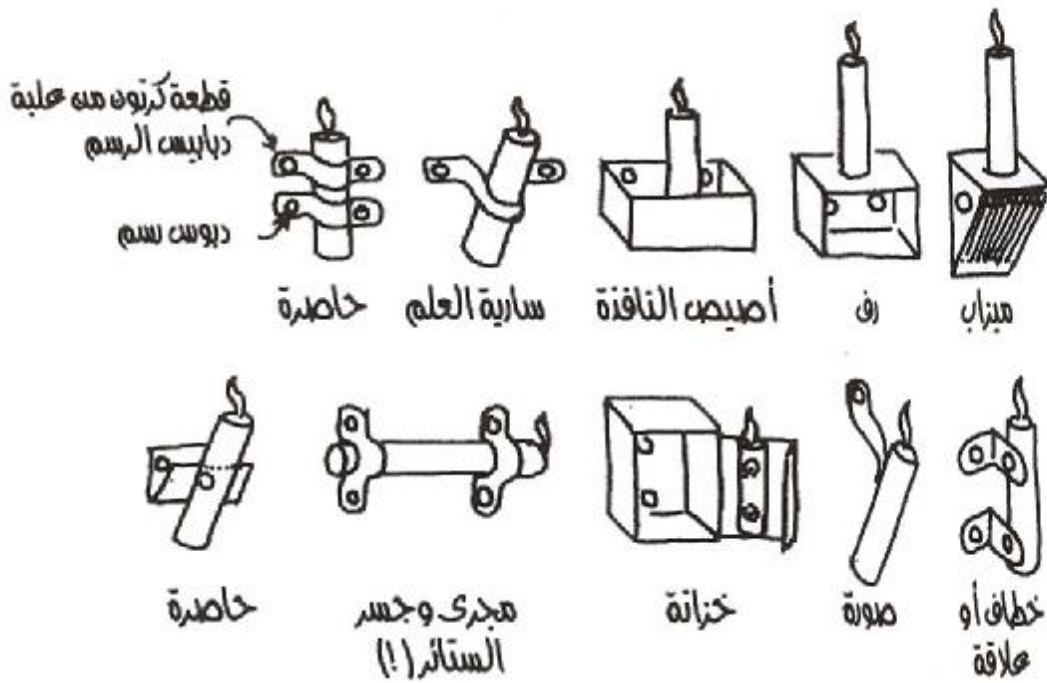
حاول التجربة بنفس الطريقة مع أدوات الإلهام التي ذكرناها في وقت سابق من هذا الفصل. ولن تتجح جميع هذه الأدوات بالنسبة لك. وهذا لا بأس به، وما عليك إلا أن تجد طريقك لوحدك. ولكن حذار من أن ترفض هذه الأدوات، إذا جربتها لمرة واحدة، أو اثنتين فقط، أو إذا حاولت استخدامها بطريقة تعوزها الحماسة. ولعلك تبدي مقاومة للأدوات التي تبدأ بها، ولكن مع المثابرة، عندها تبدأ الأدوات في العمل، مطلقاً الأفكار التي لم تكن لتأتي إليك خلاف ذلك. وبالطبع، فما زلت أنت مصدر هذه الأفكار، وليست الأدوات. فهذه الأدوات ما هي إلا وسائل لإطلاق خيالك.

### جلسة الإلهام الفاشل

لا شك أن كل واحدٍ منا قد مر أحياناً بجلسة إلهام مكثفة، ولكنها غير مجدية، بل وعقيمة. وكما ستري في الفصل العاشر عن تطوير



الأفكار، واحتضانها، فإن الفكرة مهما كانت غير مجدية، فأنت لم تهدر وقتك دون مقابل. وسيستمر عقلك الواعي، والباطن في العمل إذا منحت نفسك الوقت الكافي، وستعثر على طريقة ما، عاجلاً، أو آجلاً، على الرغم من أنك ستضطر إلى طرح العديد من الأفكار التافهة قبل أن تصل إلى الأفكار الجوهرية. ولم تنته بعد من موضوع توليد الأفكار. فمرحلة "التوضيح" التي يناقشها الفصل السادس، يمكن أن تقترض وجود أماكن أخرى غير متوقعة للبحث عن الأفكار، وبالتالي ستجد لنا حلاً لمسألة المصعد. كما أن هناك بعض الأدوات المفيدة في الفصل العاشر. وإليك بعض الحلول لمسألة الشمعة مع فكرة التشابه (مثال "الرف") التي تلهم هذه الحلول.



### الحلول لمسألة الشمعة

فإذا لم تحصل على معظم هذه الأفكار، فعلى الأرجح أنك لم تستخدم أداة التشابه بشكلٍ جدي. وبدون أدوات التشابه، تجد القلة

القليلة التي تستطيع أن تأتي بأكثر من فكرتين، أما الغالبية، فقد لا تستطيع الحصول على أيٍّ منها.

والعديد من هذه الأفكار ليست جيدةً على الإطلاق - ولكنك لست بصدد نقدها، أليس كذلك؟ فهذه مرحلة الإلهام! ألا تذكر ذلك؟ لا تنتقد هذه الأفكار، بل ابحث عن طرقٍ جديدةٍ لجعلها أفضل! وأما كيف يتم ذلك، فهو موضوع الفصول التي نتحدث عن مراحل الترشيح (التنفيذ)، والتقييم، والتطوير.

**المراحل الست  
لعملية الإبداع**

**الجزء**

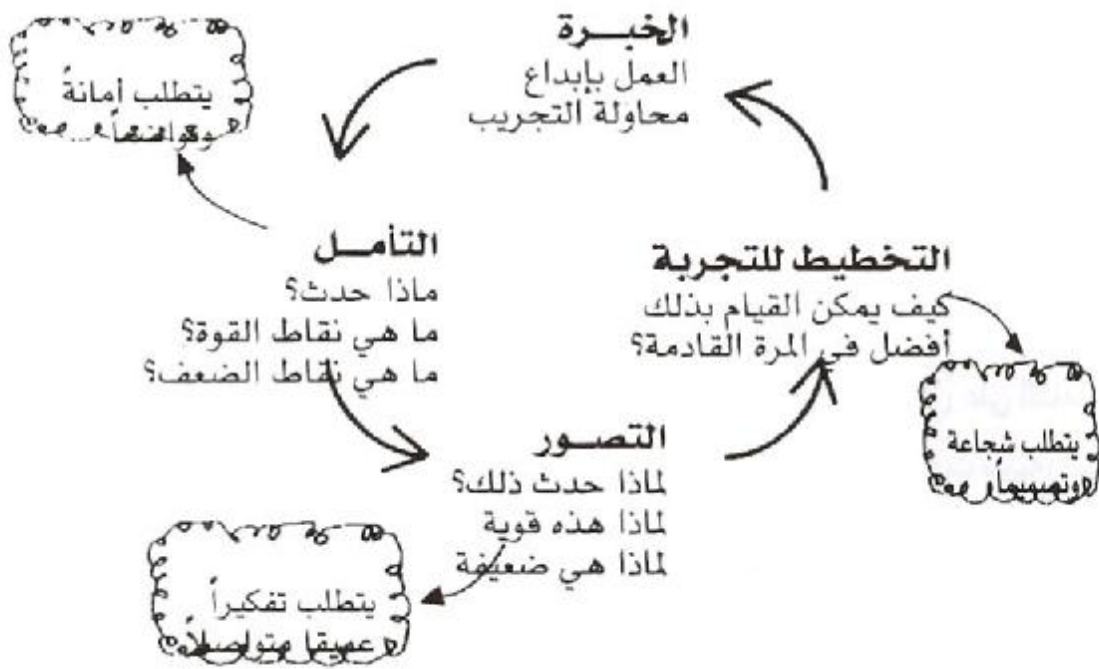
**٢**

**٥**

**الفصل الخامس**

**الاهتمام بتجاربك وخبراتك**

## الفصل الخامس الاهتمام بتجاربك، وخبراتك



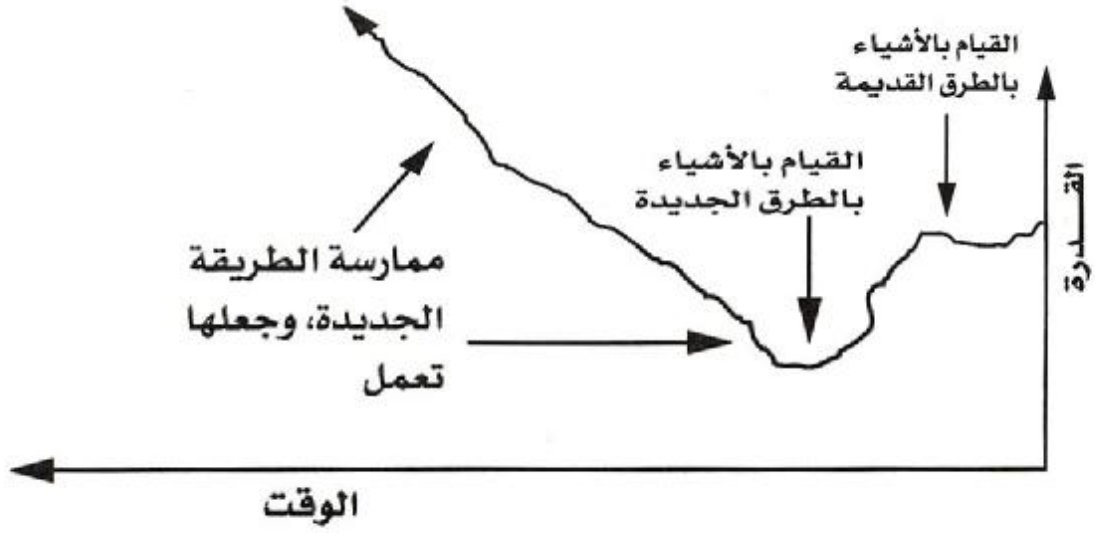
### دورة التعلم

تعتمد الدائرة المذكورة أعلاه على دائرة تعلم «كولب» التأملية. وهذه الدائرة تظهر بأنه سواء تعلمنا من التجربة أم لا، فإن ذلك يعتمد على الطريقة تفكيرنا تجاه تلك الخبرة، أو التجربة فيما بعد. انظر بعناية إلى هذه الدائرة قبل أن تواصل القراءة.

ويلزمنا أن نسأل أنفسنا، «ماذا حدث؟» ونقدم إجابة صادقة. ومن ثم علينا أن نسأل، «لماذا حدث ذلك؟» وهو سؤالٌ صعبٌ في أغلب الأحيان. بعد ذلك نحتاج إلى الشجاعة للنظر في كيفية القيام بذلك العمل على نحو أفضل في المرة القادمة، وإلى التصميم لمحاولة هذه التجربة فعلياً.

إن تبني طريقة جديدة في عملك الإبداعي، قد يجعلك على الأرجح متضايقاً وواعياً ذاتياً في البداية. وهذا من شأنه أن يجعل من عملك غير فعال للبدء فيه. فأنت كمن يحاول تصحيح خطأ في قيادة سيارتك. فتبني طريقة جديدة، كتغيير غيارات السيارة، تحتاج إلى عادات سيئة دون تعلم، أن تعمل الأشياء بطريقة غير مألوفة، وأن تفكر بالأساليب التي تقبلها عادة دون جدال، وبعد الممارسة المعقولة، ستصبح قادراً على تبني الطريقة المحسنة بشكل طبيعي.

في الفصل الأخير، هناك بعض النشاطات التي تتطوي على التأمل، التجريب. حاول أن تقوم بتجارب أكثر من مرة، وقلبها إن كانت سيئة، قبل أن تصبح أفضل. وفي نهاية كل فصل من الفصول اللاحقة، عليك المرور بهذه الدائرة بنفسك، متأملاً ومتصوراً، ومخططاً لتجاربك، أو للطرق الجديدة.



تعلم طرق جديدة

**المراحل الست  
لعملية الإبداع**

الجزء

٢

٦

**الخطوة السادسة  
مرحلة التوفيق**

## الفصل السادس مرحلة التوضيح

يتصف العمل الإبداعي غالباً بأنه رحلة شاقّة، تمثل كل خطوة فيها نوعاً من الكد. فمن السهل عليك أن تقضي كل وقتك، وأنت تحديق بالأرض الغادرة تحت قدميك، وينتابك القلق من الخطوة التالية. ولكن، إذا بقيت عينك تنظران إلى موضع قدميك، فلن تصل إلى الجهة التي تنوي الذهاب إليها. والحل بالطبع هو أن ترفع عينيك بين الحين، والآخر للتأكد من أنك في المسار الصحيح. فالمستكشفون بدون طريق مخطط له مسبقاً، يحتاجون إلى أن يعرفوا أين موقعهم، وفي أي اتجاه هم سائرون.

والهدف الرئيس من مرحلة التوضيح هو أن تكتشف إلى أين تتجه، وأن تجد المعنى، أو الهدف مما تقوم به. والأسئلة في هذه المرحلة هي:

- ما الذي أحاول أن أفعله بالضبط؟ وما الذي أود أن أحققه؟ وما هو غرضي الرئيسي؟
  - ما الذي أحاول أن أقوله؟ ما الذي أود توصيله؟
  - ما الذي ينبغي أن يكون عليه العمل المنجز؟
  - ما هي المشكلة التي أحاول حلها بالضبط؟
  - ما هي فكرتي الرئيسة هنا؟
- وفي العمل غير المحدد، هناك أسئلةٌ مثل:



- كيف يمكنني أن أستغل الأفكار التي لدي؟
  - إلى أين يمكن أن تقودني هذه الفكرة؟ ماذا يمكنني أن أجعل منها؟
- وفي الأوقات التي تحدث فيها مشاكل:
- ما هو الخطأ الذي حدث بالضبط؟

ومن غير الممكن أن تدرك مدى قوة، وفعالية هذه الأسئلة، إلا بعد أن تجربها. إذ إنها تستطيع أن تزيل "العوائق" من أمام التقدم، وتعيد الحيوية، والنشاط إلى قدرتك على التحفيز، ومساعدتك على اتخاذ قرارات صعبة. كما أنها تعمل على توجيه طاقتك الإبداعية بدرجة كبيرة من الفعالية، متيحة المجال أمامك لتحقيق المزيد، والمزيد وبأقل وقت ممكن. كما أنها تمكنك من اكتشاف الافتراضات المخفية، وتضمن أنك تقوم بحل "المشكلة الحقيقية". إضافة إلى ذلك، يمكنها أن تساعدك في رؤية نقاط الضعف في العمل الذي يبدو جيداً من الناحية الظاهرية، وهو ما يسمح لك بإجراء التعديلات في المكان الذي كنت تعتقد بأنه من الصعب إجراء مثل هذه التعديلات فيه. كما، ويمكن أن تضيي هذه الأسئلة نوعاً من التركيز على عملك، مما يزيد من قوتها، وتأثيرها.

وإذا وجدت نفسك "محبطاً"، أو "تائهاً"، أو متضايقاً بعملك هذا الذي لا يهدف إلى أي شيء، عليك أن تطرح على نفسك الأسئلة الخاصة بمرحلة التوضيح. وليس مهماً إذا تعذر عليك أن تجيب عن هذه الأسئلة في الوقت الحاضر، طالما أنك تعرف أنك لا تستطيع الإجابة عنها. وإذا وضعت هذه الأسئلة في الاعتبار، فحتماً ستساعدك هذه الأسئلة على توضيح أفكارك، ونواياك، وسيكون المجال أوضح بالنسبة لك في كيفية المضي قدماً للأمام.

ويتعجب الكثير من الناس لسماع أن العمل الإبداعي ينطوي على الإجابة على مثل هذه الأسئلة الصعبة، والمنطقية. وهناك خرافة تقول بأن الأشخاص المبدعين جداً ليسوا بحاجة إلى المنطق، وكل ما يحتاجونه فقط هو أن يتبعوا موهبتهم الفطرية الغامضة. وربما قد يقومون بذلك أحياناً، ولكن ليس لفترةٍ طويلةٍ دون أن يسألوا، "ما الذي أحاول أن أفعله؟" وبدون أسئلة التوضيح هذه، فسيهبط مستوى عملك بسهولةٍ إلى مستوى من الرضا بالنفس غير المجدي.

ولقد وجدت كل شخص مبدع تحدثت إليه بأنه مقتنعٌ تماماً بأنه لا بدّ من طرح مثل هذه الأسئلة، والإجابة عنها. وربما تتوقع ذلك من الأشخاص المختصين بحلّ المشاكل، والمصممين، ولكن الرسامين، والشعراء هم على درجةٍ متساويةٍ الاقتناع. فقد يلجأ رسام إحدى اللوحات، أو مصمم الحداثق إلى البحث في الفكرة التي تخطر على بالهم، ويسأل: "هل تسهم هذه الفكرة بما أحاول أن أفعله، أم أنها بعيدةٌ عنها؟" وعندها سيكون لديه نظامٌ بعدم تبني فكرةٍ، والتي قد تبدو جذابةً من الناحية الظاهرية، ولكنها قد تكون متناقضةً مع هدفه الكلي. ومعظم الأشخاص المبدعين منضبطون في الغالب بشكلٍ ملفتٍ للنظر، على الأقل في هذه الناحية.

إن الشيء غير المتعمد هو شيءٌ غير إبداعي.

عن أحد المفكرين

## التوضيح عملية، وليس حدثاً

من النادر أن يكون العمل الإبداعي هو فقط عملٌ قائمٌ على الإحساس بالواجب منبثقٌ من فكرة تم صياغتها مسبقاً. فغالباً ما يكون بحثاً متواصلاً عن معنى، أو هدفاً في العمل. ومثل عدم الوضوح هذا ليس علامةً على الضعف. ولقد درس "آر آرنهيم" كيف توصل "بيكاسو" إلى رسم رائعته الفنية "جورنيكا" والتي كانت تصور خوف "بيكاسو" الشديد من وحشية الحرب. فقد قام برسم رسومات تمهيدية لهذه اللوحة، وقام بتقنيها العديد من المرات. وقد كتب "آرنهيم"،: «لم يقم "بيكاسو" ببساطة بإبداع ما كان يفكر به عن العالم في لوحته هذه، وبدلاً من ذلك فقد زاد من فهمه للعالم من خلال رسمه لهذه اللوحة». ويعكس الأشخاص المبدعون من كافة القدرات، والمواهب عملية تعلمٍ مشابهة، وهي عملية بلورة بطيئةٍ للمعنى، والهدف من أفكارهم أثناء تعاملهم مع هذه الأفكار.

## توضيح الكل، والأجزاء

يحتاج كل كاتب إلى أن يسأل نفسه هذا السؤال، "ما الذي أحاول بالضبط أن أقوله، أو أن أحققه هنا؟" حول رواية يقوم بكتابتها، أو حول مهنته في الكتابة بالكامل. ولكن يمكنه أيضاً أن يسأل نفس السؤال حول فقرة، أو فصل، أو جملة، أو حتى كلمة واحدة. وهذه الأجزاء تحتاج إلى توضيح، ولكن هناك أجزاء أخرى بحاجة أيضاً إلى توضيح مثل الشخصيات، والأفكار الرئيسية، وأسلوب الكتابة، والحوار، والعقدة، واستخدام الدعابة، وغيرها من الأمور. ويتعين طرح أسئلة التوضيح لكل واحدة منها. فلكل جزء من هذه الأجزاء غرض، وهدف، وله دورٌ بالنسبة

للكل، وله علاقةٌ بالأجزاء الأخرى، وجميع هذه المسائل بحاجةٍ إلى توضيح.

### الأجزاء التي يمكن توضيحها

لكل نوع من أنواع العمل الإبداعي أجزاءه، وكليته. فالرسامون يتحدثون عن الألوان، والنسيج، وطبقة اللون (الإضاءة، والظل)، وخط الرسم، وتشكيل اللوحة، فما هي أجزاء عملك الذي تقوم به؟ والتوضيح ليس عمليةً سهلةً على الإطلاق. فعندما تقوم بتوضيح الأجزاء، فأنت تركز على التفاصيل، وعندها فمن السهولة أن تفقد رؤيتك للصورة الكبيرة. ويلزمك أن تكون حذراً، وواعياً للمساهمة التي يقدمها الجزء إلى الكل، وان تضع ذلك في ذهنك وأنت تقوم بالعمل. وما لم يتم تحقيق هذا الأمر، فلن تتسجم الأجزاء أبداً مع الكل. وليس هناك نوعٌ من الغموض، أو السريّة في هذه المسألة، حيث إنها مسألة وضوح في الهدف، وفي أغلب الأحيان يتميز العمل المبدع ذو النوعية العالية، وفي أي وسطٍ بشخصيته، أو مفهومه، أو هدفه المميز. وعندما يساعد كل جزءٍ من أجزاء العمل على تحقيق هذا الهدف، عندها يحمل العمل بين ثيابه معنى الوحدة، والانسجام. ويدعو الفنانون، أو المصممون هذه الرؤية، أو المنطق المتميز بأنه: الشكل، أو البنية، أو المفهوم. وفي المقابل، يبدو العمل الضعيف مرتبكاً، أو اعتباطياً، أو يفتقد إلى معنى الهدف، أو الاتجاه. ذلك أنه يتم اختيار الأفكار لأنها تروق لنا، وليس لأنها تحقق أهدافاً عظيمة.

## التوضيح المفتوح، والمغلق

في العمل المغلق، لديك هدف، أو مشكلة أمام ناظريك:

كيف لي أن أغلف هذا المنتج؟

أحتاج إلى طريقة جديدة لتلوين السماء.

استبدال الموظفين يتم بأسرع من القدرة على الاستمرار في العقود الطويلة.

أما العمل المفتوح فليس له نهاية، أو نقطة محددة يقف عندها:

أحب هذا الشكل، ماذا بوسعني أن أفعل به؟

ما نوع الشخصية التي ينبغي عليّ أن أضفيها على هذه الشخصية؟

كيف يمكنني أن أطور من فعالية عملي التجاري؟

وأحياناً، يكون الهدف الرئيس من العمل واضحاً من البداية. فعلى سبيل المثال، قد يحصل المصمم على وصف موجز، ولكنه مفصل لما يطلبه العميل منه. وعندها يحتاج المصمم إلى أن يبحث في الفكرة، ويتفاوض بشأنها مع الزبون، لاستكشاف احتياجات هذا الزبون. وحالما يتم تحديد ما يطلبه الزبون، تعلم المصممون أن يعودوا إلى ما طلبه الزبون أثناء عملهم على ذلك، ومن المثير للدهشة هو أنه أمرٌ صعبٌ القيام به. ومع ذلك، وفي بعض الأحيان، قد يبدأ المصمم عمله بما لديه من الحس، والحدس فقط بأن هناك شيئاً ما أمامه للعمل به. وهذا أمرٌ مشروعٌ تماماً. فأنت تريد أن تستكشف بعض الأفكار التي تجنح بخيالك بفكرةٍ

غامضة واحدة إلى المكان الذي ستقودك إليه. فبعض الروائيين على سبيل المثال، يعملون بطريقةٍ منفتحةٍ، لا يعرفون معها مسبقاً كيف ستسير فيها روايتهم، أو قصتهم.

وفي العمل غير المحدد، تكون عملية التوضيح هي عمليةً مستمرةً يتم استكشافها على أفضل نحو عن طريق الأسئلة المفتوحة المدرجة في بداية هذا الفصل. وقد تحقق المعنى التام من الهدف فقط في نهاية العمل الأخيرة. وعندها، قد تحتاج إلى العودة مرةً أخرى إلى العمل مع هذا الهدف، أو المعنى الموضح في ذهنك لإزالة حالات الغموض التي تكتنف عملك. ومن الخطأ عدم محاولة التوضيح. فإذا لم تكن واضحاً حول عملك، فلن تستطيع توصيله للآخرين. ومع ذلك، علينا أن نعتزف بأن عظماء الروائيين قد كسروا هذه القاعدة.

تدمي أحياناً استراتيجية البدء بالعمل قبل أن تعرف إلى أين أنت متجه باستراتيجية "إزم، استعد، سدّد".

### أسئلة التوضيح

حاول أن تطرح أسئلة التوضيح على نفسك كل خمس دقائق، أو قريباً من ذلك خلال جلستك الإبداعية التالية. ولتكن الأسئلة حول الأجزاء، والكل أيضاً. لا تهتم إذا تعذر عليك الإجابة عن الأسئلة، ولكن حاول أن تجيب عليها في ذهنك وأنت مستمرٌ بالعمل. وكلما أصبح الهدف واضحاً، كلما أصبحت قادراً أكثر على العمل بحزم أكثر، وبالقليل من المعوقات. وإذا حضرت أحد الاجتماعات، حاول أن تسأل أسئلة التوضيح مثل، "ما الذي نحاول بالضبط أن نحققه مع هذا المقترح؟" وفي الغالب سيخيم

صمت رهيب على الحضور، ولكن عندما تجد إجابةً على سؤالك، تصبح الطريق من الآن وصاعداً واضحةً بشكل لا يصدق.

أحياناً، قد تحتاج إلى وضع أهداف التوضيح ضمن أولويات، أو المساومة عليها: "هل ستكون هذه الأهداف ذات جودة عالية، أم متدنية؟" وبعدها عليك أن تختار بين هذه الأهداف، أو تجري تسوية بينها.

### سلسلة «التفكير - العمل» المتصلة

هذا القسم من الكتاب صعبٌ إلى حد ما. ولقد حاولت تبسيطه إلى أبعد حد ممكن، ومع ذلك فما يزال صعباً. وهذا ليس عائداً إلى أنه صعب، ولكن لأنه غريبٌ، وشاذٌ. فطرق التفكير التي يصفها هذا القسم تبدو محيرة، وغريبةٌ بالنسبة لمعظم الناس. وقد تحتاج إلى قراءة الصفحات التالية مرتين، أو ثلاث مرات. ويلزمك أيضاً أن تمارس الأساليب الموصوفة لبعض الوقت قبل أن تتقنها تماماً. ومن غير المحتمل أن تفيدك قراءة هذا القسم لوحده وبمعزل عن سواه، ذلك أنه لا بُد من أن تصبح الأساليب الموصوفة عادةً ذهنية لديك.

ويصف هذا القسم منطق "هاوديني" الذي يستخدمه الأشخاص المبدعون للإفلات من المتاهات التي يتميز بها التفكير التقليدي. ولتوضيح استخدام سلسلة التفكير المتصلة للعمل، دعنا نأخذ مثلاً على حل إحدى المشكلات، ولكن بطرق متطابقة، وعلى درجةٍ متساويةٍ من القوة في الإبداع الفني، والاستراتيجيات مفيدةٌ على وجه الخصوص للتغلب على

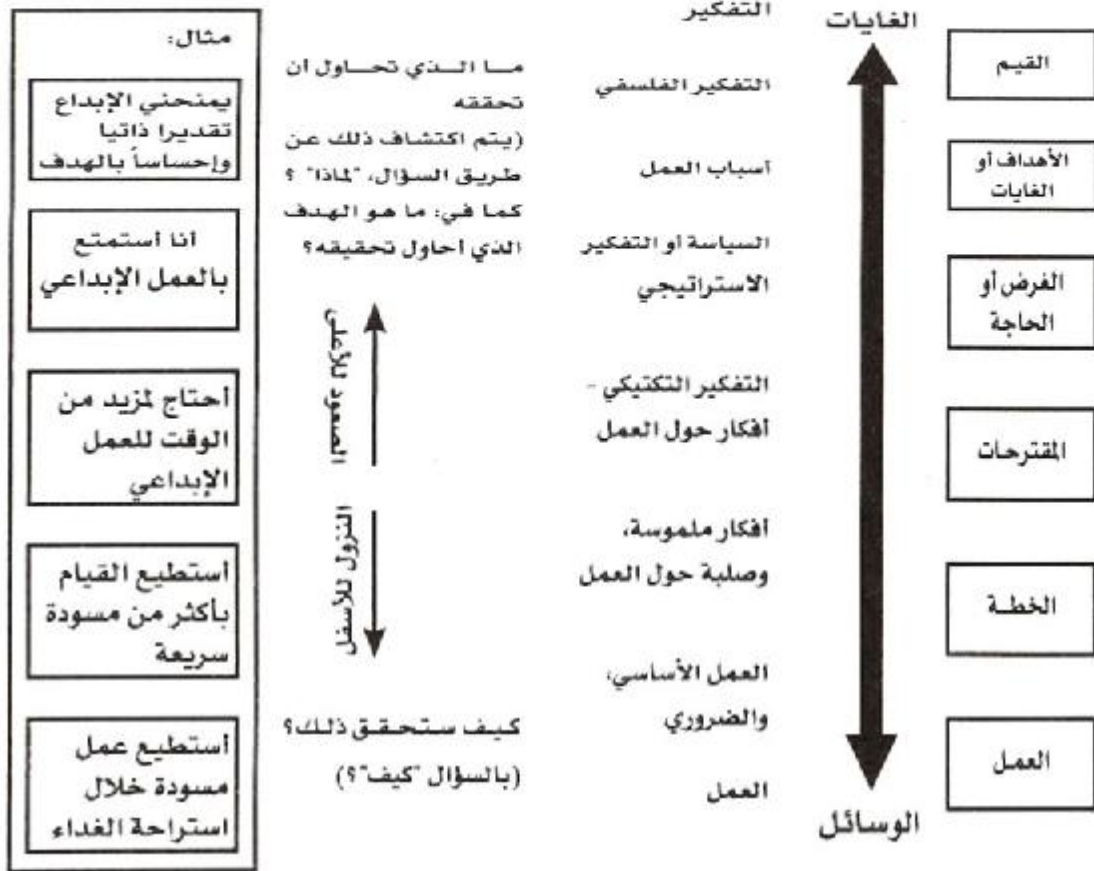
المعوقات الإبداعية، أو التحديات. وبالفعل، فإن ما يتبع له صلة بالموضوع عندما تعمل من أجل هدفٍ من الأهداف.

وفي الصفحة (٤٠) فقد درسنا مسألة المصعد، وتتلخص بأن المدير العام تلقى شكاوي متكررةً من الموظفين بأنهم غالباً ينتظرون عدة دقائق لاستخدام المصعد. وفي الفصل الرابع المتعلق بالإلهام، فقد استخدمنا بعض الأدوات كالتشابه للوصول إلى حلولٍ لهذه المسألة، ولكننا لم نستطع حلها.

فإذا كانت لديك مشكلةٌ ما، أو أي موقفٍ من المواقف، حيث يتم فيه التفكير بالعمل المطلوب لاستيفاء الهدف، فغالباً يساعد التفكير بهذه المشكلة، أو الموقف بموجب سلسلة التفكير المتصلة للعمل. انظر الصفحة (١٢٢) فقد تساعدك إذا استطعت الخروج منها. وغالباً ستبدأ من منتصف السلسلة، ولديك هدفٌ، أو حاجة. وهذا هو ما تحاول فعله. وعملية التوضيح إلى حدٍ ما هي عملية تقرير ما هو الهدف الذي تخدمه هذه الحاجة، وهل هي حاجةٌ حقيقية، أم لا. دعنا نأخذ الهدف على سبيل المثال: تقليل وقت انتظار المصعد. وحالما يتم ذكر الهدف بشكل واضح هكذا، يمكننا الصعود إلى الأعلى، أو النزول إلى الأسفل في طريقة تفكيرنا بالحلول الممكنة، على طول سلسلة التفكير - العمل المتصلة بالطريقة التالية:

للععود إلى الأعلى في السلسلة، عليك أن تسأل، "لماذا؟" بمعنى: "ما هو الغرض، أو الهدف؟"، أو "ما سبب هذه الحاجة؟" وفي عملية الصعود في هذه السلسلة، فأنت تسأل عن أسباب هذه الحاجة.





### سلسلة التفكير- العمل

وللنزول للأسفل في السلسلة فإن سؤال «كيف؟»، يعني: «كيف أقوم بذلك» أو «كيف أستطيع تلبية هذه الحاجة»، فأنت تسأل عن الأعمال التي تلبية احتياجاتك.

### النزول للأسفل

إليك مثلاً حول النزول للأسفل:



وعندما تنزل في أي اتجاه، فمن المهم أن تكون قادراً على التركيز بشكل شامل على العبارة التي تنزل منها، متجاهلاً العبارات الأخرى. وهذا يحتاج إلى ممارسة. إن كلمة "كيف" هي كلمة مفيدة جداً، وفي نفس الوقت عملية. إنها تحتاج إلى التفاصيل، وتجعلنا نفكر بخططنا، ولكن عليك أن تلاحظ ما يلي:

- من الضروري في أغلب الأحيان أن تسأل، "كيف؟" بشكل متكرر. ومعظم الأشخاص يسألون هذا السؤال فقط مرة واحدة، أو مرتين، ذلك أنهم يقبلون مستوى «مدهشاً» من الغموض في خطتهم.
- تستطيع أساليب الإلهام أن تعطيك العديد من الإجابات عن كل سؤال من أسئلة "كيف". (لقد وجدنا العديد من البدائل باستخدام أداة التشابه في الفصل الرابع المتعلق بالإلهام).

## الصعود للأعلى

توضح عملية الصعود للأعلى الهدف "الحقيقي" الذي تحاول استيفاءه، أو السبب الحقيقي لعملك. وعندما تكون واعياً، ومدركاً لهذه الأسباب الرئيسية للاحتياجات، أو مشكلاتك الحقيقية، أو التحديات التي تواجهك، عندئذٍ سيفتح أمامك عالمٌ من الأفكار المبدعة، والعبقرية. ولا يصل معظم الناس إلى هذا المستوى في الصعود وصولاً إلى هذه الأفكار، وإنما يتعاملون فقط مع الاحتياجات، أو المشكلات لدى وقوعها أول مرة، أو لدى مواجهتهم لها أول مرة. وحتى تعثر على الأسباب، أو الاحتياجات "الحقيقية"، عليك أن تستمر في طرح السؤال "لماذا؟" بمعنى: ما سبب هذه الحاجة؟، أو ما هو الفرض؟ ومرةً أخرى، من الضروري أن تكرر ذلك باستمرار.

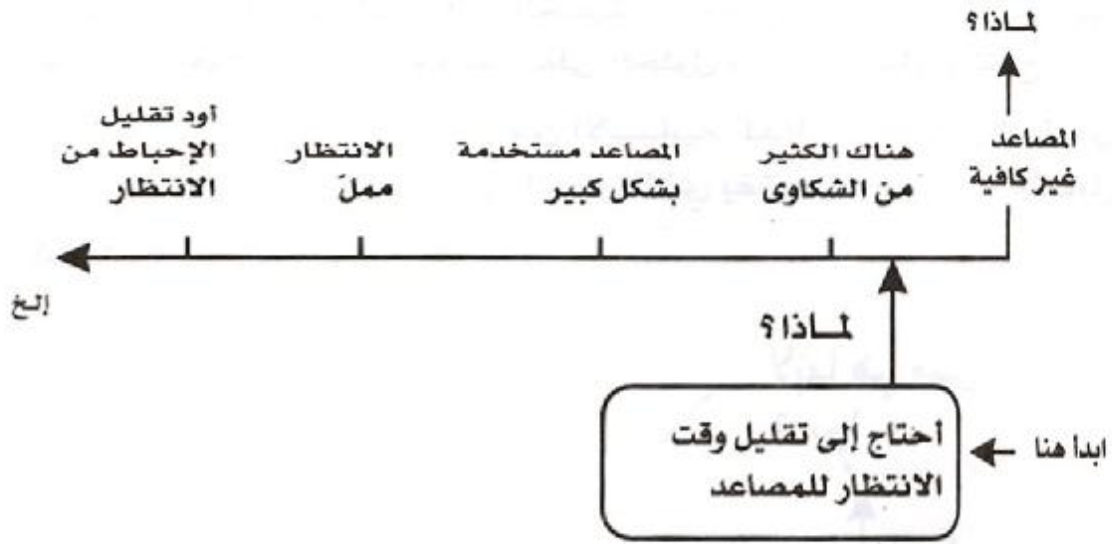
ابدأ بعبارة واضحة عن حاجتك:

أريد أن أقلل من وقت انتظار الموظفين للركوب في المصعد".

"لماذا؟"

"لأن المصاعد في الوقت الحالي غير كافية".

ومعظم الناس يقبل بهذه العبارة المعقولة ويتوقفون عندها دون محاولة الصعود إلى أعلى. لا تفعل ذلك! استمر في طرح أسئلة "لماذا" حتى تحصل على أكبر قدر ممكن من الأسباب قدر الاستطاعة. دع الأسباب تتداخل، وكن غير مرتب، ومُفتَّح العقل، واسمح لنفسك بالتأمل، والتطوير في هذه الأفكار. فقد تحتاج لاحقاً إلى ترتيب، وتنظيم أفكارك، ووضعها في نموذج كالنموذج الموضح أدناه. اقرأ النموذج من الأسفل إلى الأعلى.

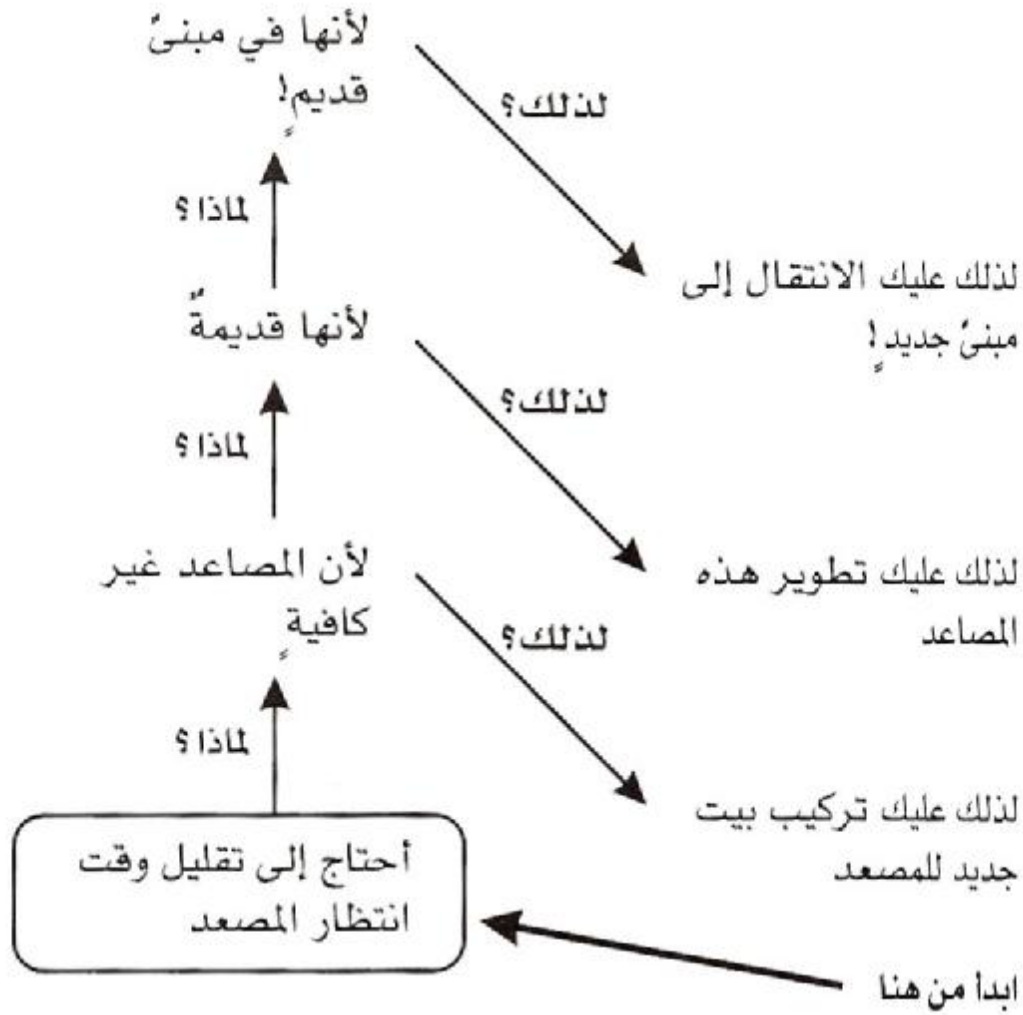


### مخطط الصعود للأعلى

وأراهنك بأنك تظن أن هذا يبدو غير مبشرٍ على الإطلاق، ولكنها تحل لنا مشكلة المصعد. وعليك الصعود من كل سبب من الأسباب في أعلى المخطط. فعلى سبيل المثال، "لماذا المصاعد غير كافية؟" لأن وقت الانتظار طويلٌ جداً؟ لا، فهذا جدالٌ دائريٌّ يضعك في المكان الذي بدأت منه. وأنت بذلك تكون كمن نزل للأسفل بدلاً من الصعود للأعلى.

وعادةً هناك الكثير من الإجابات الممكنة لأسئلة "لماذا؟"، لذلك علينا أن نتجنب اختيار الإجابات التي تعيدنا إلى البداية. لذلك، دعنا نحاول مرةً أخرى: لماذا المصاعد غير كافية؟ لأنها من طراز قديم، لأنها بطيئة، إلخ. ولماذا هي قديمة؟ لأنها موجودة في مبنى قديم. وقد يبدو هذا واضحاً، ولكنه قد يقود إلى الافتراض بأن العمل التجاري أن ينتقل إلى مكان آخر. وهذه ليست فكرة سيئة، والتي كان من الممكن أن تضيع لو انفمست في الجدال الدائري المبكر في هذه العملية. إن الصعود للأعلى

من شأنه أن يعطيك الأسباب "الحقيقية"، ويمكن للأسباب أن تقود إلى الحلول. وإحدى الطرق للحصول على الحلول هي أن تسأل أو تقترح:  
 "لذلك...؟" بعد كل سبب من الأسباب. "لذلك...؟" تنزل إلى أسفل سلسلة «التفكير - العمل» إلى العمل الذي يقترحه السبب مثلما تفعل كيف؟، وإليك بعض الأمثلة:



### طرح أسئلة "لذلك...؟"

انظر إلى شكل أسئلة "لذلك...؟" مرة أخرى. استخدم أسئلة "لماذا؟"

للصعود إلى أعلى بأسرع ما يمكن، ثم استخدم "لذلك..." لاقتراح المزيد من الحلول. ركز بوجه خاص على الأسباب والتي قد يؤثر عليها المرء. وهذا من شأنه أن يقترح المزيد من الأفكار، ولكن تجنب أن تنتهي العملية مبكراً! فالحلول الرائعة تأتي إلى أولئك الذين لا يتوقفون عند الحلول الجيدة.

عليك أن تسأل سؤالاً غير ذي علاقة، ولا بد أنك في طريقك للوصول إلى إجابة ذات علاقة.

من أقوال أحد العلماء

### التحرك إلى الجانب

لقد تحركنا إلى الأعلى، وإلى الأسفل، وحين الوقت للتحرك إلى الجوانب، وهذا هو التفكير الجانبي. ولتوضيح ذلك، أود أن أستخدم نسخة من مخطط الصعود للأعلى. انظر إليه بعناية، واقراءه بالبدء من الأسفل، وبالمناسبة، هل يمكنك إضافة خطوة واحدة للأعلى دون أن تدور في دائرة تعيدك إلى البداية؟



والآن نود التحرك جانبياً من كل عبارة من العبارات الواردة في مخطط الصعود للأعلى. وهناك ثلاثة أسئلة، أو كلماتٍ (وهذه ستتضح أكثر، وأكثر عندما ترى الأمثلة لاحقاً).

"ما لم... لا كما في" ما لم أقم بكذا، وكذا... "وهذه الصيغة تسأل عن ظرفٍ معينٍ حيث لا تصمد هذه العبارة. إذ إنها تبحث عن طريقةٍ لتجنبها.

"أو... كما في" أو يمكنني أن...، "أو يمكننا أن نغير من الحاجة إلى... "وهذه الصيغة تسأل عن البديل لتلك العبارة، أو الظروف التي تصفها العبارة. (وتساعد هذه الصيغة على استخدام "إما" مع "أو"... كما سيوضح المثال لاحقاً).

"لا... كما في" لا هذا ليس صحيحاً! (الرفض)، أو "لا العكس هو الصحيح! (العكس!). ويعد هذا بمثابة تحدٍ للعبارات في مخطط الصعود للأعلى.

هذه هي معظم الكلمات القوية المستخدمة في حل المشكلات على كوكبنا هذا. وغالباً ما تساعدك هذه الكلمات في الخروج من المواقف المستحيلة من الناحية الظاهرية في نطاقٍ واحدٍ. وينبغي كتابة هذه الكلمات بحروفٍ كبيرة على طاولة مكتب كل شخصٍ مشاركٍ في العمل الإبداعي. فهي بمثابة عناصر رئيسية لتحدي الافتراضات، ولإيجاد التفرعات الزائفة، أو الخاطئة، لذلك فهي تدفعك إلى التفكير الجانبي. ويمكنك أن تستخدم صيغة "ما لم... لا"، أو "أو... لا"، أو "لا... لا" للتحرك الجانبي من كل عبارة من العبارات، وخاصةً في مخطط الصعود للأعلى لأن ذلك سيكون مفيداً.

وفي البداية، سأعرض عليك بعض الخطوات الجانبية من العبارة

"هناك الكثير من الشكاوى" الواردة في مخطط الصعود للأعلى السابق. وحالما يتسنى لك رؤية هذه الأمثلة، فسأقدم لك بعض خطوات التحرك الجانبي للعمل بها، وبذلك ستكون قادراً على حل مسألة المصعد. وللتحرك جانبياً، ما عليك إلا أن تقرأ العبارة التي تتحرك منها جانبياً، متبوعة بكلمة التحرك الجانبي. وبعدها، عليك الانتظار لترى إذا كانت هناك فكرة ستأتي أم لا. وعليك الانتظار لفترة معقولة من الوقت مع كلمة التحرك الجانبي "المعلقة في الجو". حاول ذلك الآن:

"هناك الكثير من الشكاوى":

ما لم؟..تمنع الشكاوى، وتبين أن ليس بوسعك أن تفعل شيئاً حيال هذه المسألة.

إما (أن هناك الكثير من الشكاوى): أو... أن الناس يتذمرون عندما لا ينبغي عليهم فعل ذلك. (هل هناك مبالغة في مسألة المصعد؟ وهل يستخدم الناس هذه المسألة للفت نظر الإدارة؟)

لا... ليس هناك الكثير من هذه الشكاوى، وربما يتعين علينا التحدث إلى الأشخاص الذين لا يتذمرون لمعرفة كيف يتغلبون على هذه المشكلة؟ ربما علينا القيام باستطلاع؟

ويتم التعبير عن العبارات مثل، "هناك الكثير من الشكاوى"، أو "نحتاج إلى تقليل وقت الانتظار لركوب المصعد" وكأنها حقائق أكيدة لا مجال للشك فيها. والعالم الحقيقي هو أكثر تشوشاً مما تفترضه هذه الحقائق الأكيدة من الناحية الظاهرية، لذلك من المهم أن نتحدى طريقة تفكيرنا في كل مرحلة من المراحل. والتحرك الجانبي يبحث عن الاستثناءات، والافتراضات المخفية، والأخطاء الواضحة في تفكيرنا، والتحرك الجانبي



ليس سهلاً، ولكن مع الممارسة، سيكون وضعك أفضل. تذكر بأن تركز بشكل شامل على العبارة التي تتحرك منها جانبياً، وأن تفكر فيها بشكل جاد، وطويل. ويمكن أن يساعدك التطوير في هذه المرحلة. وتميل الأفكار التي تنتجها إلى أن تكرر أنفسها، أو تكرر الأفكار التي حصلت عليها من أسئلة "لذلك؟" ... وأحياناً قد لا تنتج كلمات التحرك جانبياً أية أفكار على الإطلاق. وهذا شيء يجب توقعه، وذلك لأن التفكير الإبداعي ليس بهذه السهولة! ولكن في بعض الأحيان، سوف تحصل على أفكار مفيدة حقاً.

### ممارسة عملية التحرك الجانبي

انظر إلى مخطط الصعود للأعلى البسيط الوارد في الصفحة (١٢٥)، وحاول التحرك جانبياً من كافة الأسباب في أعلى المخطط. افعل ذلك قبل مواصلة القراءة. ستحتاج إلى قلم رصاص، وورقة. وإليك بعضاً من خطواتي الجانبية للمخطط الوارد في الصفحة (١٢٢)، وتذكر بأن كل كلمة من كلمات الخطوة الجانبية، ينبغي أن تكون مسبقةً بالعبارة التي تود التحرك منها جانبياً (موضحة بين أقواس الاقتباس). وعليك أن تركز بعناية على هذه العبارة، وليس على الخطوة الجانبية إياها. ولقد تجاوزت عن الكثير من الخطوات الجانبية غير المثمرة، والبناءة!

"أريد التقليل من الإحباط المترتب على الانتظار".

لا! إنها استراحة طيبة للانتظار.

ما لم... تجعل من الانتظار ممتعاً بتقديم بعض أنواع التسلية.

"أريد التقليل من وقت انتظار المصاعد".

ما لم.... أجعل الناس يقبلون وقت الانتظار بطريقةٍ ما.

إما "أني أريد تقليل وقت انتظار المصاعد"  
أو... تقليل عدد الأشخاص الذين يستخدمون هذه المصاعد  
أو.... أعمل على تشجيع طرقٍ بديلةٍ بالنسبة للأشخاص ليكونوا مع  
بعضهم البعض  
أو.... أن أضع الأشخاص الذين يتخاطبون مع بعضهم البعض بدرجةٍ  
كبيرةٍ في نفس الدور...أو...إلخ.  
لا! إن وقت الانتظار مقبولٌ تماماً، لذلك توقف عن الاحتجاج، والقلق!  
لا! دعنا نستفيد من الوقت لصالح التخاطب على مستوى الشركة. ما  
رأيك بلوحة إعلانات، أو ملاحظات؟

"المصاعد غير كافية".

ما لم.... أزد من سرعة هذه المصاعد...  
إما أن "المصاعد غير كافية"....  
أولاً هناك العديد من الأشخاص يستخدمون هذه المصاعد.  
لا! المصاعد البطيئة لا بأس بها، فهي تشجع على التخاطب غير  
الرسمي.

"المصاعد تستخدم بشكل كبير جداً".

ما لم... تعمل على تشجيع الناس على استخدام الدرج، والهاتف،  
والبريد.

"عملية الانتظار مملةٌ بحد ذاتها".

ما لم!... تجعلها عمليةً ممتعةً.

والآن كل هذه الأفكار هي أفكارٌ مثمرة، ومفيدةٌ حقاً! (لاحظ أن كل خطوة جانبية تأتي من العبارة الأصلية الموجودة بين قوسيّ الاقتباس، وليس من الخطوة الجانبية السابقة.) وتذكر بأن المدير العام طلب عروضٍ بالأسعار لتركيب بيت مصعدٍ جديد، وتلقى بعض هذه العروض والتي كانت معظمها بملايين الجنيهات الاسترلينية. وفي النهاية فقد مُنح العقد إلى أحد المهندسين الذي قدم تصميماً داخلياً بكلفة (٦٠٠,٠٠٠) جنيهٍ استرليني. وعند طلب عرض أسعارٍ لتركيب بيت مصعدٍ جديد، فقد كان هذا المهندس هو الشخص الوحيد الذي صعد للأعلى في تفكيره، وسأل، "لماذا؟" وقد تم إخباره بالشكاوى. فوقت العمل الضائع في الانتظار لمدة دقيقتين يمكن تجاهله، وعندها أدرك المهندس بأن المشكلة "الحقيقية" ليست في المصاعد، وإنما في الشكاوى. وكان حله هو جعل المنطقة التي ينتظر فيها الموظفون منطقةً مريحةً، وممتعةً. لقد كانت هناك منطقة فيها مقاعد للجلوس، وهناك الصحف، والمجلات، وأحواض السمك، والمرايا. وما زال هذا الحل ناجحاً حتى يومنا هذا.

ولا يهتم معظم الناس بالصعود للأعلى في طريقة التفكير، ولكنهم فقط يتحركون جانبياً. فهم يقبلون الحاجة حال ذكرها، ومن ثم يسألون، "كيف أستطيع أن أستوفي هذه الحاجة؟" وعندما قرأت عن مشكلة المصعد في البداية في الفصل المتعلق بالإلهام، فإنني أراهنك بأنك قبلت الحاجة لتقليل وقت انتظار المصاعد دون جدال في ذلك! فإذا صعدت إلى الأعلى، ثم تحركت جانبياً، فأنت واحدٌ في المليون من الذين يفعلون ذلك. ولكن يمكنك أن تصبح واحد في المليون، وذلك ببساطة بتذكر استخدام أدوات التحرك للأعلى، وللأسفل، وإلى الجوانب هذه. وعندها يمكنك أن تقع على مجموعةٍ نفيسة، وكنزٍ ثمينٍ من الأفكار الأصلية. ولكن وكما هو الحال مع كافة أدوات الإبداع، فقد لا تنجح في كل مرة.

أراهنك بأنك نسيت استخدام "لذلك؟" ... في مخطط الصعود للأعلى المذكور سابقاً حاول ذلك الآن، وانظر إذا عثرت على بعض الأفكار من هذه العملية.

### الرفض، والنقض (العكس)، إعادة الصياغة

تحدث إعادة الصياغة عندما تستخدم الرفض، أو النقض مع صيغة لا... إن العديد من أفكارنا، أو ممارساتنا هي جزء من تقاليدنا، أو عاداتنا. والرفض، أو النقض يتحدى هذه التقاليد، أو العادات، ويستطيع أن ينتج أفكاراً أصلية جداً.

لا يوجد هناك شيء جيد، أو سيئ، ولكن تفكيرنا هو ما يجعل الأشياء كذلك.

عن أحد المفكرين

وهناك مثال آخر على الرفض الفني الذي قدمه المهندس المعماريان لمركز "بومبيدو" في باريس، وهما "ريتشارد روجرز"، و"رينزو بيانو". فلعدة قرون مضت، كانت الخدمات كأنابيب المياه، وأنابيب التهوية مخفية داخل البناء. وبدلاً من ذلك، فقد تم تركيب الأنابيب، والمصاعد خارج المبنى، وتم دهنها لإعطاء منظرٍ مميزٍ للمبنى.

إن استراتيجية الرفض مضيئة جداً، إذا كنت تريد أن تجعل من الحاجة ذات ميزة، وأفضلية.

والأمثلة المذكورة سابقاً ما هي إلا تقييمات قد جرى رفضها، كما يمكن رفض الحاجة، أو لسبب أيضاً. وأكثر ما تكون حالات الرفض

ناجحةً هي عندما تكون الحاجة، أو السبب هما مسألة عادة، أو تقليد، ولا تخدم أي غرض، أو هدف حقيقي. والصعود إلى أعلى سيكشف عن عدم وجود مثل هذا الغرض. فلماذا توضع المقابس الكهربائية بطريقة تضطر معها إلى أن تحني جسمك حتى تستفيد منها؟ لماذا تتوقف النوافذ عند مستوى خصر الإنسان عندما يكون باستطاعتها النزول حتى مستوى الأرضية؟

### ممارسة عملية الرفض

تفحص جزءاً من العمل التقليدي في مجال عملك: فقد يختار مهندسٌ معماريُّ بيتاً من ثلاث غرف نوم. انظر في كل واحدةٍ من معالم العمل (الجدران، والأبواب، إلخ)، وتحدّ، وارفض، وانقض كل واحدةٍ منها. اصعد للأعلى للعثور على الغرض، ثم ارفض ما يلي: ما هو الغرض من وجود الباب؟ للمحافظة على حرارة المنزل الداخلية. لا لا نريد أبواباً داخليةً مع تدفئةٍ مركزيةٍ. والآن انزل للأسفل إلى الخصائص التقليدية، وارفض هذه: الأبواب بطول مترين، وعرض متر واحد. لا لا لماذا هي صغيرة؟ لو كانت فتحة الباب أكبر، لأضفت شعوراً بالحيز، والسعة. لماذا هي مستطيلة؟ لو كانت على شكل قوس، لكانت أكثر قوة، وجاذبية. والآن تحرك إلى اليسار للعثور على تقييم تقليدي (وقد يكون هذا إما حسناتها، أو مساوئها المفترضة)، وارفض، أو انقض هذه:

“مانعة للصوت؟” لا لا إنها ميزةٌ أن تكون قادراً على سماع الأصوات من غرفةٍ إلى أخرى. ذلك أن وجود شخص ما يطبخ في المطبخ سيستمع بالتحدث إلى شخصٍ آخر في غرفة الجلوس. ركز على المساوئ للممارسة

الاعتيادية، وعلى حسنات أي بديل من البدائل التي فكرت بها. هل يوحى ذلك بكيفية تطوير أية فكرة غير عمليةٍ منحتك إياها عملية الرفض؟

### إلى أي مدى أذهب في الصعود للأعلى؟

لذلك عليك الصعود للأعلى قبل النزول للأسفل، ولكن إلى أي مدى؟ إذا كنت في شكٍ من أمرك، اصعد للأعلى مرةً أخرى، لأن طرح سؤالٍ واحدٍ «لماذا» لن يهدر وقتك. لا تتعجل الأمور وصولاً إلى المستوى الملموس، والصلب، أو قد تجد نفسك تعالج المشكلة الخطأ. ويخفق الكثير من الناس في الصعود للأعلى لأنهم ينظرون إلى أغراضهم، أو أية مسبباتٍ أخرى لعملهم على أنها واضحة كوضوح الشمس، ولا تقبل الجدل. وأحياناً قد تكون هذه كذلك، ولكن لك أن تتعجب من عدد المرات التي لا تكون فيها على هذا النحو.

وعندما تصعد إلى قمة سلسلة التفكير-العمل المتصلة، فستجد عباراتٍ قيمةٍ مؤكدةٍ مثل، "لأن الأشخاص يفضلون أن يكونوا أحراراً"، أو "لأن الأشخاص لا يحبون أن يصيبهم الملل"، أو "لأنه ينبغي عليك عدم إضاعة المال". ومثل هذه القيم هي أسبابٌ مطلقةٌ لكافة الإجراءات. وإذا وجدت عبارةً مثل: "لأن مديري، أو أحد زبائني أخبرني أن...."، فلا تتوقف عن الصعود للأعلى. فلماذا أخبرك مديرك، أو أحد زبائنك أن...؟ فإذا فهمت الأسباب "الحقيقية"، فعلى الأرجح أنك ستلبي الاحتياجات "الحقيقية"، وقد تلبىها بطريقةٍ غريبةٍ، أو إبداعيةٍ. وكان المهندس الذي حل مشكلة المصعد هو الشخص الوحيد الذي سأل سؤالَ الزبونِ المحتمل لماذا كانت هناك حاجةٌ لبيت مصعدٍ جديدٍ.

وعملية الصعود للأعلى في طريقة التفكير ليست عمليةً طبيعيةً بالنسبة لمعظم الأشخاص، ولكن يجب أن تكون كذلك بالنسبة لك، إذا كنت عازماً، ومصمماً على أن تكون مفكراً مبدعاً بحق. وعلى الدوام يفكر الأشخاص المقتدرون بعمق حول ما يقومون به، ولمأذا يقومون به. ولكن هذه الأداة، وكغيرها من أدوات الإبداع، فقد لا تحمل ثماراً في كل مرة.

### ممارسة الصعود للأعلى

سيمنحك هذا النشاط الفرصة لممارسة الصعود للأعلى في تفكيرك، لذلك عليك فعل ذلك للمساعدة في حل المشكلة. لنفرض أنك مساعد مدير أحد الفنادق، ويريد المدير أن يتم تنزيل فاتورة بائع الزهور إلى النصف عن قيمتها الحالية التي تبلغ (٧٠٠) جنيه استرليني كل أسبوع. الأزهار هامة جداً في إضفاء جو منعش، وجذاب في الفندق، ومن هنا فالأزهار موجودة في كل غرفة من غرف الفندق، بالإضافة إلى البهو (ردهات) الفندق، والمطعم. ويتم استبعاد الأزهار البلاستيكية، أو الصناعية الأخرى تماماً، لأنها مناسبة للفنادق الشعبية، ومن الدرجات المتدنية. لذلك عليك الصعود للأعلى للعثور على حلول غريبة لهذه المشكلة.

### الصعود للأعلى

ينظر العديد من الأشخاص الفنانين إلى عملية الصعود للأعلى في التفكير على أنه تفكير منطقي تعوزه العاطفة، والحماسة، وهو مناسب للمهندسين، وغريب تماماً عن طريقتهم البديهية، والعاطفية. والفكرة بأن

الإبداع لا ينطوي أبداً على التفكير المنطقي هي خرافةٌ واهنةٌ. ذلك أنّ كبار المبدعين يكافحون بجدٍ واجتهادٍ طوال حياتهم العملية على الغرض النهائي، والمعنى الذي يحققونه من عملهم. فهم لا يكفون أبداً عن طرح السؤال «لماذا؟» وبالفعل، وكلما كان المبدع عظيماً، كلما كان لديه ميلٌ أكثر لمناقشة الأفكار المقبولة بهذا السؤال. ولقد بدأ ذلك فقط عندما ظهرت الحركة التعبيرية في أواسط القرن التاسع عشر، عندما بدأ الرسامون بمناقشة الافتراض بأن الغرض من الرسم هو لتمثيل الحقيقة بواقعيةٍ قدر الإمكان. ولقد تكونت الحركات الفنية كالتعبيرية، والتكعيبية، والسريالية، والدادية، أو لنقل الواقعية الهجائية، أو السحرية في الأدب حول مناقشة الافتراضات عن الغرض النهائي من ذلك الفن.

إنني أرى قاعدةً واحدةً فقط: وهي أن تكون واضحاً.

عن أحد المفكرين

"يبدولي أن من واجب الرسام أن يضع فكرته في عمله".

عن أحد المفكرين

وعلى نحو مشابه، تكونت الحركات في مجال التصميم حول أفكار مشتركة تم التعبير عنها في حكم، أو أمثال سائرة مثل، "الشكل يتبع العمل"، أو "المبنى هو آلة للعيش". (وتصف هذه الأمثلة الناحية الفنية الوظيفية والتي تمقت الزخرفة، ولكن لكل حركةٍ من حركات الإبداع مثل هذه الافتراضات والحكم السائرة). ولقد ذهبت العديد من الحركات الفنية بعيداً إلى حد إصدار بيانات أهدافٍ تلخص قيمهم، وأهدافهم. فعلى سبيل المثال، فإن بيان الأهداف لحركة الرسامين المستقبلية عام (١٩١٠) للرسامين، والشعراء بدأ بالقول أن



هناك حاجة متنامية إلى الصدق في الأدب، وأن كافة الأشياء تتحرك، وتنتقل، وتتغير بشكل سريع، وأن هذه الحركة الكونية النشطة هي ما ينبغي على الفنان أن يسعى جاهداً لتمثيلها. ثم تأتي بعد ذلك سلسلة من العبارات التي تحمل أرقاماً تلخص أهدافهم بالتفصيل. ولقد تحير أولئك الذين ينظرون إلى الأدب على أنه بالأساس عمل زخرفي يمثل هذه الحركات، ومبادئها المعلنة. كما أن الرسامين الذين هدفهم الوحيد هو أن يحب الآخرون أعمالهم قد وقعوا في هذه الحيرة أيضاً. ولكن كبار الرسامين يقضون تقريباً معظم حياتهم في التفكير بشدة فيما يحاولون تحقيقه في أعمالهم، وإن كان بإمكانهم تغيير طريقة تفكيرهم في أغلب الأحيان. فقد مر الرسام الشهير "بيكاسو" بعددٍ من الفترات المختلفة المتطرفة، فتارةً هو من أنصار الواقعية في الرسم، وتارةً أخرى هو من أنصار التكعيبية، إلخ، وكل فترةٍ من هذه الفترات تتميز بمفهومٍ مختلفٍ لمعنى، وغرض العمل الذي يقوم به.

### بيان أهدافك الخاصة

يجد معظم الناس عملية توضيح ما يحاولون تحقيقه بأنها عملية صعبة للغاية، ولكنها ممتعة، وفي النهاية مفيدة جداً. حاول أن تكتب بيان أهدافك الخاص بك. خذ وقتاً كافياً، ولا تخش من أن تغير رأيك. وبالإضافة إلى كتابة بيان أهداف لعملك كوحدة واحدة، حاول أن تكتب واحداً لكل جزءٍ من أجزاء العمل بالذات. ومثل هذه العبارة البليغة للفرض، أو النية، هي نتيجة طبيعية لأسئلة التوضيح.

### المصادر الكبيرة في الفنون، والآداب

هناك إجماعٌ بدرجةٍ كبيرةٍ حول طبيعة الفن الرفيع. ولكن غالباً يكون الذين يكتبون عن هذا الموضوع هم خبراء فيه، أو أنهم فنانون كبار أنفسهم، لذلك يضعون معايير عالية، وهم يحذرون من الأمور التالية:

### السعي إلى الاهتمام طمعاً في الشهرة

إن الجدة، أو المفاجأة، أو الصدمة ليس فيها قيمةٌ فنيةٌ بحد ذاتها، وحتى تتأثر بشيء ما، لا يعني أن يكون لديك تجربةٌ فنيةٌ. كما أن الفن ليس مجرد زخرفة، أو تسلية. فهدف الفن ليس مجرد التسلية، أو الإزعاج، ولكن لقول شيءٍ ما مميز، وفريد، والتعبير بمشاعر قوية عن القيم العالية. فقد يعبر أحد الرسامين عن مشاعر الاحترام، والتبجيل عن الطبيعة، وقد يعبر الشاعر، أو الكاتب الدرامي عن المشاعر المتعلقة بالعدالة. أما التوافه من الأمور، فأخشى أنها على ما يبدو لا تستحق النظر إليها.

إن البحث عن الجدة، والأصالة هي حاجةٌ مصطنعةٌ بالكاد تخفي وراءها الابتذال، وقلّة الإحساس.

عن أحد الرسامين (كانت لوحاته تتسم بالأصالة المدهشة في

زمانه)

### الانغماس في البلاغة الخاصة

إن هدف الفن هو التواصل، والتخاطب. فالقصيدة الشعرية هي ليست ما يعنيه الشاعر، أو حتى ما يكتبه، وإنما هي ما يفهمه القارئ.

وينبغي على الشاعر الذي لديه شيء هامّ ليعبر عنه.. أن لا يحاول أن يدفن رؤيته في باطن الكتابة الغامضة.

### فن التقليد

يفترض "تولستوي" بأن ضعاف الفنانين يقلدون عمل الآخرين بدلاً من استكشاف أحاسيسهم الخاصة. وحتى إن كبار الفنانين يتأثرون بالآخرين، ولكن ذلك يتم بشكل كبير في اللاوعي. وإذا كان هدفهم الحقيقي هو التعبير الموثق لمشاعرهم العميقة جداً، فحتماً سيجدون طريقهم، وصوتهم الحقيقي.

الرسم هو مهنة الرجل الأعمى. وهو لا يرسم أبداً ما يراه، وإنما ما يشعر به.

عن "بيكاسو"

### رؤية الأشياء في فئات بدلاً من مراقبة الحوادث لأول مرة

تظهر الشخصيات المقولبة التي تعوزها الأصالة، أو النثر الذي يتسم بالقوالب التقليدية (الكليشيه) أن الكاتب يرى الأشياء في فئات واسعة بدلاً من التركيز على الفريد، والفردي. ولدى الرسامين عين بريئة، فهم يرون الأشياء مباشرة، كما لو أنهم يرونها لأول مرة. فهم لا يغيرون آراءهم بسبب تصورات الآخرين، أو بسبب المراقبة الاعتيادية، أو غير المبالية، وإنما ينظرون إلى الأمور بمنتهى العمق بأنفسهم. وهذا التصور الناضج، والإدراك الواعي الذي يركز على ما هو فريد، وفردي في مادة الموضوع هو أساس الأصالة.

## المواساة (التسلي) بدلاً من الصدق

التاريخ يقول الكذب مع الحقيقة، بينما الأدب يقول الحقيقة مع

الكذب

عليك أن تهدف إلى التعبير، وأن توصل مشاعرك القوية حول الأمور ذات الأهمية الفائقة بالنسبة لك. وما مادة الموضوع إلا وسيلة لهذا التعبير، وهي ليست كافيةً بحد ذاتها. وعلاوةً على ذلك، عليك أن تنظر إلى مادة موضوعك بطريقةٍ جديدةٍ، وواضحةٍ، و عليك أيضاً أن تضيف عليها نظرتك الشخصية الفريدة والتي ستزيد من إدراكك، وفهمك لعالمنا هذا الذي نعيش فيه. وهذا مختصرٌ موجزٌ يتطلب براعةً فائقةً، والذي يعجز حتى الكبار عن إتقانه تماماً.

وعندما يبدأ أي رسام العمل على أي عمل جديد له، فغالباً ما يبدأ بمفهوم أولي: رؤية شخصية لما سيبدو عليه العمل في النهاية. وهو أمرٌ يشعر به الرسام بقوة، ولكنه في أغلب الأحيان أمرٌ غامضٌ جداً. وهو ما يصبح فيما بعد الرؤية لدى الرسام والتي تدفع عمله إلى الأمام.

## ضبط العملية

هناك ميلٌ عند الناس للبقاء محصورين في نفس المستوى في سلسلة التفكير المتصلة للعمل، خاصةً عندما يعملون بنوع من الاندفاع، والعجلة. فالبراغماتيون (العمليون) ينحسرون في مستوى العمل، وينحصر المدراء في مستوى الحاجة، وربما في المستوى الذي يليه للأسفل، بينما ينحصر الفلاسفة، والأكاديميون في مستوى القيم، أو الهدف. وهناك قلةٌ قليلةٌ من

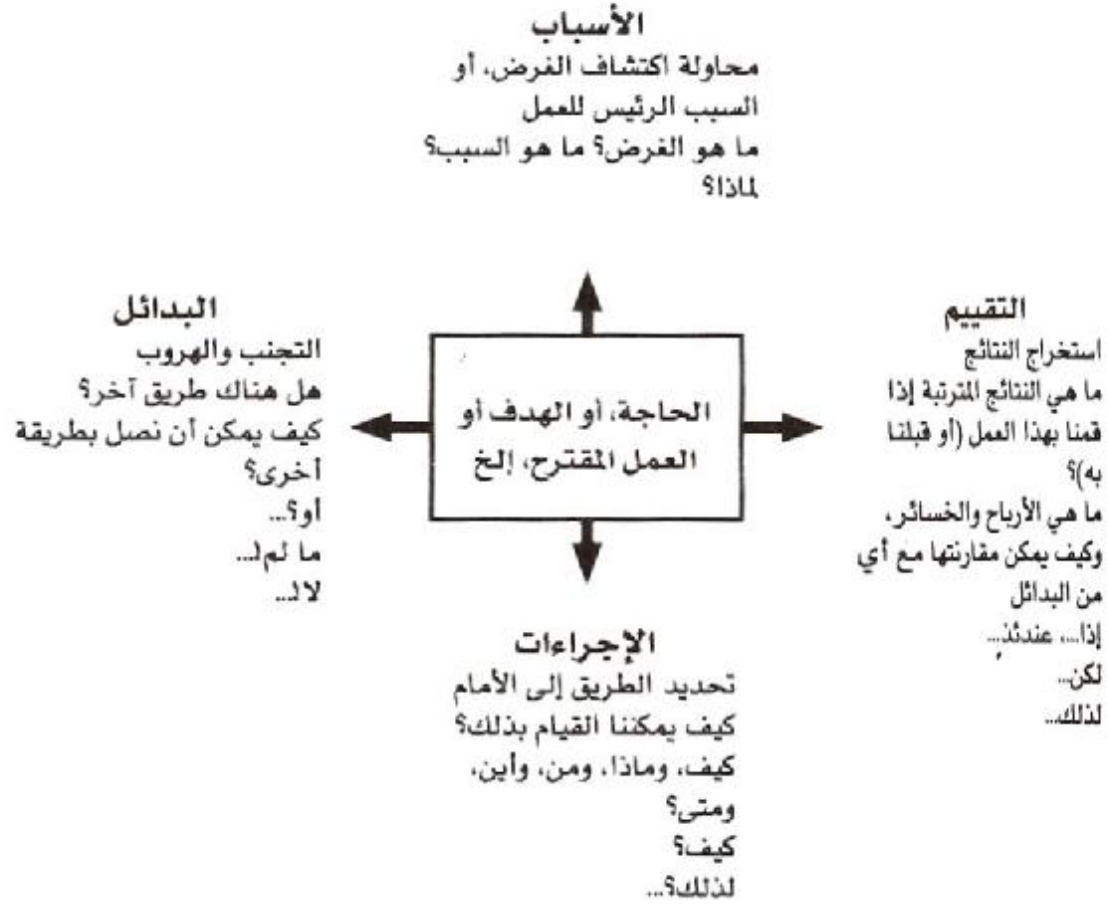
الأشخاص القادرين على التفكير الصحيح من الأعلى وإلى الأسفل حتى النهاية. ولكن إذا كنت مشاركاً في عمل إبداعي، فهذا ما ينبغي عليك فعله بالضبط. وحتى عندما تكون منغمساً في التفاصيل، يلزمك أن تضع في ذهنك الهدف النهائي، والمعنى النهائي لما تقوم به. ذلك أن العديد من الأشخاص المبدعين، ولكونهم لا يعرفون ما هي أهدافهم الحقيقية، تجدهم يخفقون في تحقيقها. وينطبق الشيء نفسه على المعنيين بحل المشكلات. ولكي تحل مشكلة من المشكلات، عليك أن تصعد للأعلى باستمرار لتوضيح ما الذي تود تحقيقه بالضبط، وأن تنزل إلى الأسفل بشكل متكرر لاستكشاف كيف يمكنك فعل ذلك. ولكن، ولأننا نعيش في بيئة ثقافية يتم فيها تقدير العمل على الفكر، لذلك تجد العديد منا وقد انتهى به المطاف وهو يقوم بالعمل الخاطئ، حتى لو قمنا بأداء العمل على أتم وجه.

هناك هدفان لمرحلة التوضيح، أحدهما توضيح ما الذي تحاول أن تحققه، والثاني هو تحديد، وتقرير أي من مراحل عملية الإبداع يتعين عليك استخدامها في أي وقت من الأوقات. وهذا الهدف الأخير إدارة العملية هام جداً. فهناك على سبيل المثال أهمية قليلة في تنفيذ فكرة من الأفكار مع مرحلة الترشيح (التنفيذ) وإلى أن تقوم أولاً بتقييم قوة فكرتك مقابل نواياك الواضحة.

### بوصلة صنع القرارات

إن بوصلة صنع القرارات هي أداة لمساعدتك في تحديد أي من مراحل عملية الإبداع التي يتعين عليك استخدامها. وتشتمل هذه الأداة على سلسلة «التفكير-العمل» المتصلة (العمودية)، وعلى الاتجاه للتحرك

الجانبى "البدائل" التي ناقشناها في بداية هذا الفصل. ولكنها تضيف أيضاً إلى هذه اتجاه التفكير الرابع، وهو: التقييم. والتقييم هو أحد مراحل عملية الإبداع المتعلق بقياس طاقة، أو قوة الفكرة الإبداعية، أو العمل قيد التنفيذ. وتوضح البوصلة فيما يلي كافة اتجاهات التفكير المثمرة المتاحة لك.



### بوصلة صنع القرارات

وفي أي وقتٍ من الأوقات، يمكنك أن تفكر بالطرق التالية:

- للأعلى: للبحث عن الأهداف، أو أسباب العمل. ويمكنك أن توضح هدفك بالسؤال "ما الذي أحاول أن أحققه هنا؟"

- للأسفل: للبحث عن الإجراءات. يمكنك أن تحاول تحدي العمل، أو الإجراء الممكن بالسؤال "كيف يمكنني أن أحقق هذا الغرض؟" وهذا هو اتجاه التفكير الشائع، وهو اتجاه "ماذا يتعين عليّ أن أفعله؟"
- التحرك الجانبي (إلى اليمين): للهروب، أو البحث عن البدائل. ينطوي التحرك الجانبي إلى اليمين على البحث عن البدائل باستخدام أو!...، والعثور على استثناءات باستخدام ما لم!...، ومحاولة الرفض، أو النقض الكلي باستخدام لا!... ويمكنك التحرك جانبياً إلى اليمين من حاجة من الحاجات، أو من غرض من الأغراض، أو من عمل، أو من تقييم، وفعلياً يمكنك التحرك إلى اليمين من أية عبارة ذات معنى تقريباً.
- التقييم (إلى اليسار): البحث عن النتائج المترتبة على الفكرة، أو الإجراءات، ومن ثم مساعدتك في التقرير بينهما. وهناك المزيد من التفاصيل عن اتجاه التفكير هذا في الفصل التاسع المتعلق بالتقييم.

وللتحرك في أي اتجاه، يلزمك تسهيل طريقة تفكيرك عن طريق السعي إلى الحصول على معلومات ذات علاقة. كم عدد الأشخاص الذين يستخدمون المصعد يومياً؟ ما هي قوة محرك المصعد؟ هل يمكن استبداله؟ ولكن إذا حصلت على كافة المعلومات ذات العلاقة، عندها تكون هذه الاتجاهات هي الاتجاهات الفكرية المثمرة فقط.

وعند التطبيق على أرض الواقع، هناك كمية مثيرة من تفكيرنا لا تسير في أي من اتجاهات التفكير هذه، ولا حتى تسهل إصدار القرارات عن طريق البحث عن المعلومات. وبذلك، فنحن لا نفكر بطريقة عملية، ومثمرة على الإطلاق، ولكننا نتبع عادة غير مدروسة أو

نتخبط دون أن يكون أمامنا هدفاً من الأهداف، في مواجهة الصعاب، والمشكلات. وهذه تجارب مألوفة لكل من يعمل في العمل الإبداعي، أو الذين يحضرون الاجتماعات. والعلاج الشافي سواء للعادة، أو للتخبط هو تحديد الاتجاه الذي نحتاج إلى التفكير فيه، أو أن نستخدم مرحلة التطوير "الحضانة".

ويوضح مخطط بوصلة صنع القرارات المذكور سابقاً إلى وجود حاجة في المنتصف (المركز). وهذه هي أسهل طريقة لاستخدام البوصلة. ومن ناحية أخرى، ومع القليل من الممارسة، يمكنك أن تبدأ مع أي شيء تقريباً في المنتصف. إذ يمكنك أن تبدأ مع مشكلة، أو مع سبب، أو مع إجراء مقترح، أو مع تقييم. وبعد الصعود للأعلى، وللأسفل، والتحرك الجانبي إلى اليمين، وإلى اليسار من أي منها، يمكنك عندئذٍ التحرك في أي من هذه الاتجاهات مرة بعد أخرى.

### كيف يتم تجنب العمل الإبداعي

من المعروف أن الناس عندما يواجهون مشكلة من المشكلات، فإنهم يتجنبون التفكير في أي من اتجاهات التفكير المثمرة الأربعة، وذلك بتبنيهم لواحد من المواقف التالية:

■ تحمل المشكلة: "هذا النوع من المشكلات هو أمرٌ لا مفر منه". وهذه فلسفة تحقيق الذات. إذا قمت دائماً بما تعودت القيام به دائماً، فستحصل دائماً على ما تعودت أن تحصل عليه دائماً. ولكن ماذا سيحدث إذا قمت بعمل شيءٍ مختلفٍ؟

■ إلقاء اللوم على الذات: "أنا شخصٌ ميئوسٌ منه! لن أستطيع أبداً حل



هذه المشكلة". وهذا موقفٌ آخر لتحقيق الذات. إذا لم تنجح الاستراتيجية، فلا تلومن نفسك، وحتى لا تلمّ الاستراتيجية، إذ إنها ربما تكون قد نجحت في ظل ظروفٍ مختلفة. وما عليك ببساطة إلا أن تغير الاستراتيجية غير البناءة.

- إلقاء اللوم على الآخرين: «إنها غلطة فلان من الناس "حسام"، ولماذا عليّ أن أقوم بأي شيء؟» وقد تكون قادراً على تغيير الموقف غير المرضي بنفسك على الرغم من أنك لن تتعرض للوم على ذلك. وبالفعل، فإن أولئك الذين يستحقون اللوم، هم الأشخاص الذين لا يستطيعون إدراك، ورؤية حقيقة المشكلات. ومع ذلك، يلزمك أن تعامل "فلاناً" بنوع من الحساسية رغم ما حصل منه!
- تجاهل المشكلة: "المشكلة، أية مشكلة؟" يعمل المبدعون بحثاً عن هدف، فهم يحبون امتلاك المواقف التي يجدون طرقاً لتحسينها، ومن هو الذي يستحق اللوم، ومن هو المسؤول.

## معوقات الإبداع

- إذا وجدت أمامك العوائق، أو كان تقدمك بطيئاً، عليك أن توضح استخدامك لعملية الإبداع بأن تسأل نفسك أسئلة «العملية» التالية:
- ما هي المرحلة من مراحل عملية الإبداع التي أستخدمها؟ هل هي المرحلة الصحيحة؟ أو أنك تفضل..؟
- ما هو الاتجاه الذي يلزمني أن أفكر فيه: إلى الأعلى، أو إلى الأسفل، أو إلى اليمين، أو إلى اليسار؟

■ ما هي طريقة التفكير التي أستخدمها؟ وهل هي الطريقة الصحيحة؟  
وغالباً ستجد نفسك تستخدم الاستراتيجية، أو طريقة التفكير الخاطئة، أو كليهما! ومن النادر أن تكون المعوقات الإبداعية بسبب قلة الموهبة، أو الحظ السيئ. وعادةً ما تكون هذه المعوقات بسبب الإدارة السيئة لعملية الإبداع. لنفرض على سبيل المثال أنك وجدت نفسك تحلم بفكرة بديلة دون هدف، ومن هذه الفكرة وجدت أن من الصعب عليك أن تختار -وغالباً يواجه الروائيون مثل هذه المشكلة-، وينبغي أن تقودك أسئلة العملية إلى إدراك أنك بحاجة إلى استخدام مرحلتَي التوضيح، والتقييم، وليس مرحلة الترشيح (التنفيذ). وكبديل، فقد تجد نفسك، وأنت تجدق في ورقة بيضاء وتخشى أن تؤثر عليها أية إشارة، أو علامة. وعندها، ستعكس أسئلة العملية بأنك تتبنى طريقة التفكير الخاطئة. وتحتاج إلى تبني طريقة التفكير الملهمة، وتقوم بالتجريب بطريقة جريئة، وتخلو من اللوم. ومن ناحية أخرى، وإذا كنت تحدق في ورقة بيضاء تفكر بما تحاول أن تحققه، فأنت بالتأكيد لست محصوراً، وإنما ببساطة أنت تحاول التسديد قبل أن تطلق النار.

### استبيان اتجاه التفكير

ما هو اتجاه تفكيرك الطبيعي؟، أو ما هو أسلوبك في صنع القرارات؟ أجب عن الاستبيان التالي لتعثر على الإجابة. فكر بطريقتك للعمل الإبداعي عند الإجابة على الأسئلة التالية، وذلك باختيار نعم!!، نعم، لا، لا! كن صادقاً مع نفسك، فهذا ليس هو وقت التواضع الزائف. وستجد فقط نتائج الاستبيان بعد كل هذا. لا تجهد نفسك، وإذا كنت في شك من ذلك، فاتبع مشاعرك الداخلية.

لا!! لا نعم نعم!!

- ق. أوازن بحذر بين الحجج المؤيدة، والمعارضة لإجراءات العمل المختلفة.
- ق. عندما أجد فكرة جيدة، أبحث عن المشكلات المحتملة، أو أبحث عن طرق لتحسينها.
- ق. أبحث عن نقاط القوة، والضعف في كل ما أفعله تقريباً.
- ق. أعتقد في النهاية أن لديّ حكماً، أو ذوقاً سليماً حول عملي.
- ق. أنا في الغالب ناقدٌ، ولكنني أعطي التقدير حيث يكون مستحقاً.

س. أتوقف، وأفكر من حين لآخر أثناء العمل.

س. في الغالب أسأل نفسي ما الذي أحاول أن أحققه.

س. أستمتع بالتفكير نظرياً، وأقرأ الكثير عن العمل في مجالي.

س. عندما أرى شيئاً يعجبني، غالباً أسأل نفسي كيف تم تحقيق هذه النتيجة؟، ولماذا نجح هذا العمل؟

س. عادة لديّ إحساس واضح بالهدف أثناء عملي، وإن لم أكن كذلك، فبالتأكيد سأبحث عن واحدٍ

- ن. أنا أستمتع بعملية الإبداع، وأحب فعلياً  
المباشرة به.
- ن. أتطلع بشوق شديد لرؤية النتائج.
- ن. أحب أن أكون مستعداً، والمباشرة في مناقشة  
التفاصيل.
- ن. أصاب بالإحباط، إذا لم يكن هناك عمل، أو  
إجراء.
- ن. في النهاية، فإن ما يهم هو ما تتجه.
- م. الكثير من عملي هو مُبتكر، وإبداعي، أو  
أصلي، أو يمكن أن يكون ذكياً.
- م. أستمتع بحل ألغاز طرق العمل البديلة.
- م. أعتقد أن معظم الأشخاص الذين هم على  
شاكلتي، ومن مستواي يعملون في مجال  
عملي بطريقة أكثر تقليدية، أو بأسلوب يمكن  
التنبؤ به وأستمتع بتحدي الافتراضات.
- م. في النهاية، أستطيع أن أفكر لوحدي، فأنا لا  
أحتاج إلى من يخبرني كيف أعمل في كافة  
الأوقات.

إعطاء العلامات: نعم!! = ٢، نعم = ١، لا = ٠، لا!! = ١ -

بقلم رصاص، ضع العلامات لكل سؤال من الأسئلة في عمود  
العلامات في الاستبيان. وهناك خمسة أسئلة لكل فئة من هذه الفئات (ق،  
س، ن، م)، ضع العلامات بشكل منفصل لكل فئة من الفئات. هناك عشر  
علامات كحد أقصى لكل فئة.

والعلامة الحقيقية التي تحصل عليها ليست هامة، حيث أن بعض الناس أشد قسوة على أنفسهم من الآخرين. وبالفعل، فغالباً ما يكون الأشخاص المبدعون ناقدين جداً لأنفسهم. ومع ذلك، فإن العلامات في هذه الفئات ستعطيك مؤشراً على مواطن القوة، والضعف لديك. وما يهم هنا، هو أعلى، أو أدنى علامتك. ويجد معظم الناس أنهم ضعيفون نسبياً في فئة (س، م). وتشير الفئات الضعيفة إلى المكان الذي يتم فيه على الأرجح تقدير الجهود الموزعة، والمنسقة للتحسين، والتعديل.

ق: تعني قاضي (التقييم بواسطة التفكير إلى جهة اليسار)

إذا حصلت على أعلى علامة في هذه الفئة، فذلك يعني أنك مدركٌ تماماً لمعظم ما تقوم به، وعلى الأرجح أن يكون لديك حكمٌ معقولٌ، ومنطقي. وأنت مدركٌ تماماً للنتائج المحتملة المترتبة على العمل، وفي العادة لا تفلت التفاصيل الهامة من بين يديك. وإذا كانت علامتك عالية جداً في هذه الفئة، فاحترس من الحذر الشديد المبالغ فيه. فقد تكون شديد النقد لذاتك، وتسعى للوصول إلى الكمال في عملك، إلى ذلك الحد الذي تكبت فيه علامتك في فئة (ن). ويجب أن يكون هناك توازنٌ بين التقدير، والنقد البناء لما تقوم به من عمل. والنقد الهدام، هو مضاد للإنتاج، إلا إذا تناولته بطريقة ذكية، وتتسم بالإحساس الظريف الجيد. أما إذا حصلت على أدنى علامة في هذه الفئات مقارنةً مع الفئات الأخرى، فقد يعني ذلك أنك زائد الثقة بنفسك، وتعتمد على الحدس، والبديهية كثيراً، ولعلك تستطيع تحسين عملك بدرجة كبيرة، إذا كنت تعتمد على أحكامك الشخصية للحكم على مسودة عملك. اقرأ الفصل التاسع المتعلق بالتقييم بعناية، وكرر النشاطات الواردة فيه أكثر من مرة.

س: تعني استراتيجي (البحث عن الأسباب بالتفكير باتجاه الأعلى)  
 إذا كانت علامتك هي الأعلى في هذه الفئة، فأنت شخص غير عادي، ولديك إحساس واضح بالهدف في كل شيء تقوم به تقريباً. وأنت قادرٌ على رؤية الصورة الكبيرة دون أن تضيع في التفاصيل. وإذا كانت علامتك عالية جداً، فاحترس من أن يملكك الغرور، بمعنى أن تتجاهل القيود العملية، والتفاصيل الهامة، أو الفشل في اتخاذ الإجراءات. أما إذا حصلت على أدنى علامة في هذه الفئة، فأنت تخاطر القيام بالعمل الخاطئ، على الرغم من أنك قد تكون قمت بالعمل على نحو جيد. ولو أبدت المزيد من الاهتمام بعملية التوضيح، لكان عملك أكثر تركيزاً، وتوجيهاً. وعليك أن تستخدم أسئلة التوضيح الواردة في بداية هذا الفصل مرات، ومرات، وأن تتذكر بأن تتحرك للأعلى أكثر فأكثر.

ن: تعني نشيط (تحديد الإجراءات عن طريق التفكير باتجاه الأسفل)  
 إذا كانت علامتك هي الأعلى في هذه الفئة، فأنت شخص نشيط، ومتحمس، وعلى الأرجح لديك رصيد جيد من الثقة بالنفس (حتى وإن لم تشعر بذلك في كافة الأوقات). ومن المحتمل أن تكون مستعداً للتجريب، ولديك الكثير من الالتزام. ومع ذلك، فقد تكون ضحية لعملية التصغير. وإذا كانت علامتك عالية جداً، فهناك خطرٌ كبيرٌ من أنك ستندفع إلى العمل قبل:

■ استكشاف المشكلة من كافة جوانبها (هل قمت بتركيب بيت مصعد جديد مؤخرًا؟)

■ التخطيط الصحيح: الفشل في التخطيط هو كالتخطيط للفشل.

وقد تركز أيضاً على الأهداف التكتيكية (الوسائل)، وبذلك تفقد الرؤية لما تحاول حقاً أن تحققه عن طريق هذه الأهداف (الغايات). وكلما واجهت المزيد من الصعوبات في عملية التجريب، وكلما بالغت في العمل، كلما كان من المحتمل أن يسبب ذلك مشكلة لك. وبذلك تكون كالدبور الواقف على النافذة، فإذا لم يستطع أن يدخل عبر النافذة، فإنه يحاول بشدة مرات، ومرات دون فائدة، بدلاً من أن يبحث عن وسيلة أخرى لنفس الغاية. وإذا كانت علامتك هي الأدنى في هذه الفئة، فأنت تفتقد إلى القدرة على تقديم نفسك، ولكن لماذا؟ ربما قد تكون ناقدًا جدًا لذاتك، وحذرًا جدًا للحصول على أفضل ما في مواهبك. وإذا كنت كذلك، فلا تخش من إنتاج العمل الرديء، فهذه هي الطريقة الوحيدة التي تستطيع فيها تحسين عملك، وهي الطريقة الجيدة للتعلم. لذلك توقف عن إلقاء اللوم على نفسك أو على أي شيء دون مستوى الكمال، وتحرر من هذه القيود، واستمتع بالعمل الذي تقوم به. كرر قراءة طريقة التفكير المهمة يوماً لمدة أسبوعاً! انتبه جيداً للفصل الحادي عشر المتعلق بالعثور على دافع الإبداع.

م: تعني مبتكراً (البحث عن البدائل عن طريق التفكير باتجاه الجوانب)

إذا حصلت على أعلى علامة في هذه الفئة، فأنت شخصٌ نادرٌ، ومبتكرٌ، وأصليٌّ. وإذا حصلت على علامة عالية، فاحترس من المبالغة في التفاؤل، أو أن تكون غير عملي. ومن المحتمل أن تتعرض إلى أعراض "ابتكار شيءٍ وكأنه لأول مرة، مع أنه مبتكرٌ سابقاً"، وهذا ليس مصنوعاً هنا. وإذا حصلت على أدنى علامة في هذه الفئة، فأنت إما أن تكون

متواضعاً جداً، أو أنك مندفع نحو العمل دون دراسة، ومعاينة الاحتمالات البديلة. والجانب الأخير هو خطأ شائع، وربما ارتكبه كل واحد منا إلى حدٍ معين. لذلك ابحث عن البدائل كما ذكرنا سابقاً باستخدام أو...؟... ما لم...!... لا...!... وحاول أيضاً اتباع التسلسل المنطقي الذي ذكرناه في بداية هذا الفصل. امنح نفسك المزيد من الوقت قبل أن تتصرف، وتجاهل ما يفكر به الآخرون، وثقّ بذوقك الخاص كما أوضحنا ذلك في الفصل الرابع المتعلق بالإلهام.

### ملخص الاستبيان

هذا الاستبيان لم يتم بطريقة علمية بحثية، ولكنني أمل أن يساعدك في تحديد أضعف المواطن في اتجاه التفكير لديك. وعليك أن تكون قادراً على التفكير في أي من اتجاهات التفكير الأربعة الممكنة بنفس الدرجة من السهولة، وأن تختار دائماً أكثر الاتجاهات المناسبة للظروف. وعلى أرض الواقع، نميل جميعاً إلى أن يكون لدينا أفضليات، وعادةً بسبب العادة، أو الشخصية، أو الضغط الداخلي، أو بسبب نظرة خاطئة لطبيعة التفكير الإبداعي. وأفضليتك نحو أي من اتجاهات التفكير ليست مسألة ثابتة للشخصية. وبالفعل، يمكنها أن تعتمد على السياق. فقد تكون من النوع النشط وأنت في عملك الشخصي، ولكن قد تكون كالقاضي عندما تتعاون مع الآخرين.

وكما هو الحال مع مجموعة من نوادي الغولف، تحتاج إلى أن تختار النادي الذي يناسب الموقف بشكل كبير. فليس هناك أهمية كبيرة في استخدام مضرب الغولف عندما تكون الحفرة بعيدة مسافة (٣٠٠) متر، بغض النظر عن مجاز اللعب الأخضر! عليك أن تستخدم أسئلة العملية



باعتبارها كمساعدك في لعبة الغولف لتقييم الموقف، وتحديد أي من النوادي التي ستستخدمها. ومن الصعب أن تصبح أفضل من اتجاه تفكيرك الأضعف. ومع ذلك، وحالما تدرك ما هو اتجاه تفكيرك الأضعف، يمكنك الشروع بتقويته، وتمتينه عن طريق:

- استخدام اتجاه تفكيرك الضعيف عندما يكون مطلوباً.
- تنمية مهاراتك في ذلك الاتجاه.

ومع ذلك، لا تتوقع حدوث تحسينات سريعة، كما رأينا ذلك في "التعلم من التجارب" في نهاية الفصل الرابع المتعلق بالإلهام، ذلك أن التحسن الحقيقي يحتاج إلى بعض الوقت. ومن الناحية المثالية، تحتاج المجموعة التي تشارك في عمل إبداعي إلى أن يكون من بينها شخصاً واحداً على الأقل طليقاً في كافة اتجاهات التفكير الأربعة. فقد تحتاج إلى تعيين شخص استراتيجي على سبيل المثال، إذا كانت المجموعة تعاني في هذا المجال، مع طرح أسئلة التوضيح، أو أسئلة الصعود للأعلى بين الحين، والآخر. والعيب الشائع بشكل كبير هو في مجال الابتكار، وهو دور غير مشهور، ذلك أن تحدي افتراضات المجموعة، يقود إلى أن ترى أفراد المجموعة كمثيري مشكلات مصابين بالإحباط. وبالتالي، يقوم معظمنا وبشكل إرادي بالتخلص من الميول الابتكارية لدينا.

## أدوات التوضيح

لقد سبق أن استعرضنا بعض أدوات التوضيح، وبالذات بوصلة صنع القرارات، وإعادة الصياغة، وبيان الأهداف. وإليك بعض الأدوات الأخرى لتجربتها.

### طرح أسئلة التوضيح

إذا كانت هناك فكرة واحدة أريدك أن تبدأ منها في هذا الفصل فهي أن تسأل نفسك أسئلة التوضيح بشكل متكرر قبل، وأثناء العمل. ارجع إلى الأسئلة في بداية هذا الفصل، واختر ما هو مناسبٌ لعملك. وإذا اختصرت أي سؤال منها إلى "لماذا؟"، فتذكر أن ذلك هو ترجمةٌ فظةٌ لسؤال التوضيح الرئيسي، ألا وهو "ما هو الغرض الذي أحاول أن أخدمه هنا؟" وإليك مجموعة من الأسئلة يطرحها كاتبٌ من الكتاب على نفسه، وهي:

- ما الذي أحاول أن أقوله؟ (للعمل المغلق)
- كيف يمكنني أن أستغل هذه الفكرة؟ (للعمل المفتوح)
- ما الذي سار بشكل خاطئ بالضبط؟ (للمشكلات)
- ما المرحلة من عملية الإبداع التي أستخدمها؟ (لتوضيح كيف تستخدم عملية الإبداع وأنت تعمل)
- ما هي طريقة التفكير التي أستخدمها؟

وإذا أجبت عن هذه الأسئلة ذهنياً، تأكد من إعطاء إجابات كاملة. ويمكنك أن تكتب الإجابات، أو تتحدث مع أحد الزملاء، أو الأصدقاء حولها.

### التوضيح ليس له زمنٌ محددٌ

يمكن أن يحدث التوضيح في أي وقتٍ من الأوقات. ويمكن ملاحظة المكاسب بالذات إذا فكرت بما تحاول القيام به بعد التوقف عن عمل ما نقوم به. حاول التوضيح في مكان يتعذر عليك فيه استخدام أدواتك،

والعمل، فمثلاً وأنت في غرفة الجلوس، أو في نزهةٍ مشياً على القدمين، أو في مكانٍ آخر.

## السماح بالغموض

"جاهز، إرم، سد"

من الخطورة بمكان أن تكون منهجياً في عملك الإبداعي. لا تحاول التوضيح في وقتٍ مبكرٍ من عملك الإبداعي ذلك. وفي الغالب، من الضروري أن تستكشف الإمكانيات قبل أن تعرف ما هي أهدافك. وأثناء عملية الاستكشاف، ستجد بأن بعض الأفكار غير محلولة، أو غامضة. وقد تتضارب بعض الأفكار مع بعضها البعض. وماذا في ذلك؟ عليك أن لا تبالي بهذا الارتباك، وتواصل العمل على أفكارك بغض النظر عن هذه المصاعب. ولكن لا تتجاهل هذه المصاعب، وكن واضحاً بالنسبة للأمور غير الواضحة لديك. وإذا منحت نفسك وقتاً للتفكير في الأفكار غير المحلولة، والمضادة، فعندها سوف تتآلف هذه الأفكار وتبرز في كلٍ متناغم، ومنسجم. ونحن مخلوقات عقلانية يستطيع عقلنا الباطن أن يحل لنا مشكلة عدم الوضوح في أية فكرةٍ غامضة، إذا كنا واضحين بشكل معقول أين تقع مشكلة عدم الوضوح، وتمنح نفسك الفرصة بعض الوقت في مرحلة التطوير (الحضانة).

إن أفضل تعريفٍ للمشكلة يأتي بعد أن تجد الحل لتلك المشكلة.

ولقد وجد الباحثون بأن السماح بالغموض هي صفةٌ عالميةٌ

للأشخاص المبدعين. فهم لا يندفعون أبداً إلى مرحلة التقييم. وهم سعداء للعيش مع التناقضات الظاهرية وحالات التعارض غير المحلولة للأفكار المنقوصة، وغير المكتملة. والطريق المنظم هو استخدام المنطق للتخلص من الأفكار ويمكنه أن يحرمك من الفرص إذا ما استخدمته بشكلٍ سريعٍ؟

## البحث

يحتاج الإبداع إلى ما هو أكثر من الأفكار خاصةً بالنسبة للمصممين، والقائمين على حل المشكلات. فأنت بحاجة إلى المعرفة، والمهارات، والخبرة إذا أردت أن تكون أفكارك سليمةً، وتنفذها بنجاح. وبالطبع فإن العمل الإبداعي نفسه هو من أكثر الطرق الممتعة جداً في تحقيق هذه التجربة. والمبدعون ليسوا جيدين دائماً في عملية البحث - فبالنسبة لهم فإن الحلم بالأفكار هو أكثر متعةً من استرجاع المعلومات، أو ممارسة المهارات لذلك تجدهم غالباً يعيدون ابتكار شيء سبق ابتكاره من قبل، أو يتبنون طرقاً غير عملية.

- هل قمت بالبحث في المجالات التي تحتاج إلى فهمها.
- هل حصلت على كافة المعلومات التي تحتاجها؟
- هل تحدثت مع الأشخاص الذين سيشركون في تنفيذ أفكارك؟
- هل استمعت إليهم؟
- هل تحصل على معلومات غير متحيزة؟

إذا كنت لا ترغب في الحصول على افتراضات متحيزة من قبل الآخرين، عليك تدوين بعض أفكارك الخاصة قبل القيام بمرحلة البحث.

وأثناء عملية البحث، هناك خطآن شائعان هما :

- عدم المبالاة المتعجرفة، أو تجاهل وجهات نظر الآخرين
- التقبل الأعمى، حيث تقبل برأيك الخاص، أو رأي الآخرين وكأنه حقيقة ثابتة غير قابلة للتغيير.

ويلزمك أن تستمع إلى أفكار الآخرين بعناية شديدة مستخدماً طريقة التفكير المهمة غير الناقدة، وعليك أن تتقبل المعلومات المتضاربة بنوع من التساهل والعقلية المتفتحة، على الأقل في بداية الأمر. ويمكنك في وقت لاحق أن تستعد لتحدي الممارسة، والتقييمات، والضرورات المقبولة.

## التحليل

يمكنك تحليل الموقف باستخدام أسئلة "ماذا، لماذا، متى، أين، كيف، ومن؟".

- ما الذي تود القيام به؟
- لماذا تود القيام به؟
- متى تود القيام به؟
- أين سيتم القيام به؟
- كيف سيتم القيام به؟
- من الذي سيقوم به؟

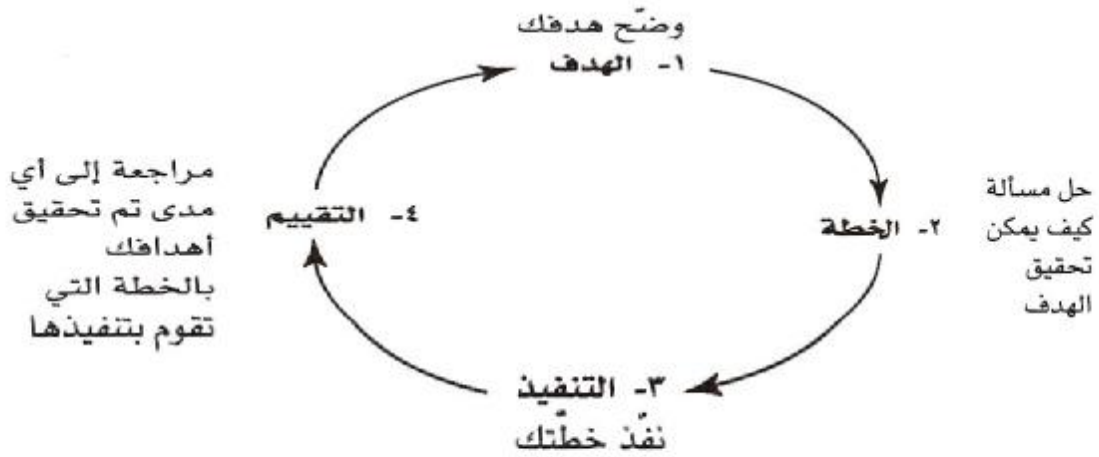
وهذه الأسئلة الستة ستأتي بمعظم النقاط الهامة التي ينبغي عليك أخذها بعين الاعتبار.

## الموجز

ومن أجل توضيح ما تأمل في تحقيقه، عليك أن تكتب "موجزًا" لنفسك، وربما بصيغة قائمة تفقد والتي تصف نواياك بشكل واضح. عليك أن تذكر نواياك بشكل إيجابي، بدلاً من السلبي: «لا أريد أن تبدو فكرتي تماماً كأفكار الرسام الفرنسي "مونييه" وهو في يوم سيئ». وهذا الموقف ليس موقفاً مفيداً. "أنا أتطلع إلى البساطة، مع الكثير من المساحات الخضراء في مقدمة الصورة، وتباين الألوان، والنفقات فيها." وقد تحصل على هذا الموجز من خلال الإجابة على أسئلة التوضيح. وسيكون من المنطقي كتابة موجزك قبل البدء في عملك. ولكن قد يتعين عليك أن لا تكون منطقياً جداً، وتفضل تطوير موجزك أثناء قيامك بالعمل. ومهما كنت تعمل، ارجع إلى هذا الموجز بين الحين، والآخر، ولا تخش من مراجعته، وتنقيحه.

## دائرة التخطيط

يستفيد المدراء، والمعلمون، والمخرجون، والمخططون من كافة الأنواع من دائرة التخطيط المشابهة للدائرة المذكورة أدناه. وقد تتباين المصطلحات الدقيقة بين المهن المختلفة، ولكن المعاني تبقى نفس الشيء. ويمكن أن تساعدك الدائرة في أن تلقي نظرة شاملة على الطريقة التي تقوم فيها بالعمل، وتساعدك في اختيار المرحلة المناسبة من مراحل عملية الإبداع. وهي أداة من أدوات ضبط العملية التي يمكنك استخدامها بالنسبة للعمل ككل، أو لجزء من العمل.



### دائرة التخطيط

ومن المهم أن تدرك بأن هذه الدائرة هي دائرة للتحسين، والتعديل، ويمكنك إعادة استخدامها للعديد من المرات لانتاج جزء واحد من العمل. وتنزل المراحل الثلاث الأولى أسفل سلسلة التفكير - العمل المتصلة من الهدف (التفكير) إلى التنفيذ (العمل). وإليك مراحل عملية الإبداع التي ترتبط عادةً بكل مرحلة في دائرة التخطيط:

١. الهدف: التوضيح.
٢. الخطة: الإلهام يتبعها التقييم.
٣. التنفيذ: تبادل المراحل بين الترشيح (التنفيذ)، والتقييم.
٤. التقييم: ومن الواضح أن هذه هي مرحلة التقييم من مراحل عملية الإبداع والتي يستعرضها الفصل التاسع. وكن حذراً في تقييم المدى الذي وصلت إليه في تحقيق هدفك، وليس فقط فيما إذا كنت متأثراً بما أنجزته.

وإذا استخدمت الدائرة بالكامل مرةً أخرى، حاول أن تتجنب ذلك الخطأ المعهود بالقفز مباشرةً من مرحلة التقييم إلى مرحلة التنفيذ، متخطياً "الهدف"، و"الخطة". وعليك أن تتظر فيما إذا كنت ترغب في تغيير هدفك على ضوء خبرتك، وتجاربك.

وهناك بعض الأعمال التي يمكن تعديلها، وتنقيحها، أكثر من البعض الآخر. وحتى تتذكر الدائرة تماماً، عليك أن تتذكر أوائل الكلمات التي تشكل هذه الدائرة، وهي (ه=الهدف، خ = الخطة، ف= تنفيذ، ت= تقييم، هخفت).

### الاستعراض الذهني

يمكنك أن تستكشف المنطقة المناسبة لعملك بالاستعراض الذهني. ابدأ بصورة، أو كلمة مركزية، ورتب أفكارك بإخراجها من هذه الصورة، أو تلك الكلمة، واطبع الكلمات الرئيسية في خطوط، أو في خانات. وأظهر الأهمية النسبية لما كتبته، أو للصور الخيالية، حسب مدى غمق الخطوط. ولا يهم كثيراً إذا كنت لا تستطيع الرسم، ولكن حاول أن تجعلها مرتبةً وجذابةً إذا استطعت فعل ذلك، واستخدم الألوان لأن ذلك سيساعدك. وعليك أن تضع مسودةً قبل أن يكون بإمكانك أن تنتج نسخةً نظيفةً، ومرتبةً. وتساعد الخرائط الذهنية على توضيح، وترتيب، وتلخيص أفكارك. انظر الخريطة الذهنية في الصفحة الأخيرة والتي تلخص الأفكار في هذا الكتاب.



## أدوات التوضيح المتقدمة

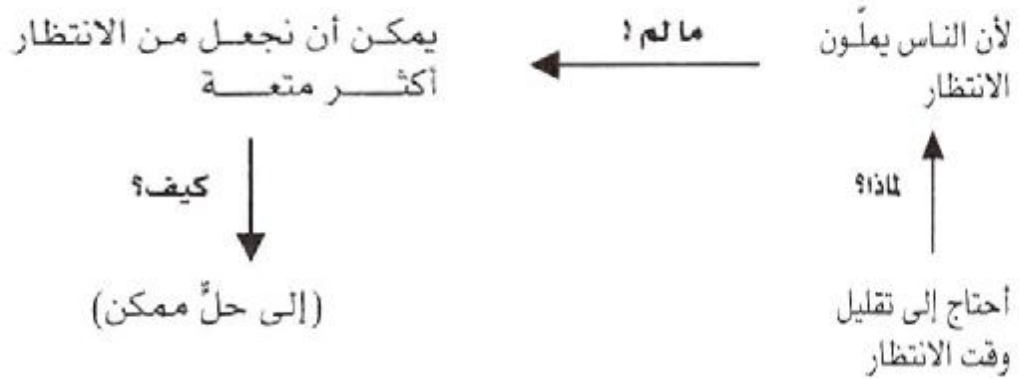
### عمل الشبكات (كشبكة الأعصاب)

يمكن أن تضع طريقة تفكيرك في مخططٍ مشابه لتلك الموجودة في صفحة رقم (١٢٥، و ١٢٦) من هذا الفصل. وغالباً ما تصبح هذه المخططات معقدة، لذلك تحتاج إلى عمل مسودةٍ واحدةٍ على الأقل قبل إعداد أي نسخةٍ مرتبةٍ. ابدأ عملك بوضع حاجتك في خانةٍ في منتصف الصفحة. بعد ذلك، استخدم اتجاهات التفكير الأربعة لعمل سجلٍ بطريقة تفكيرك. اكتب لماذا؟، ما لم! إلخ على الخطوط التي تصل العبارات. ويمكنك الصعود للأعلى، وللأسفل، ولليمين، ولليسار من أية عبارةٍ من العبارات الموجودة على المخطط. اترك النهايات غير النافذة الظاهرة في شبكتك، لأن هذا سيسمح بعملية التطوير. وبنفس الدرجة فهذا ما سيفعله سهم يشير إلى الجهة اليمنى من العبارة باستخدام أو!... للوصول إلى حيز فارغ. وإلقاء نظرةٍ خاطفةٍ على مثل هذه الشبكة العصبية يظهر فيما إذا كنت تُفكر في كافة الاتجاهات الأربعة. وتتطلب هذه الأداة الكثير من البراعة، ولكنها في نفس الوقت أداةٌ مثمرةٌ، ومفيدةٌ جداً في المشكلات المعقدة، أو الشائعة جداً.

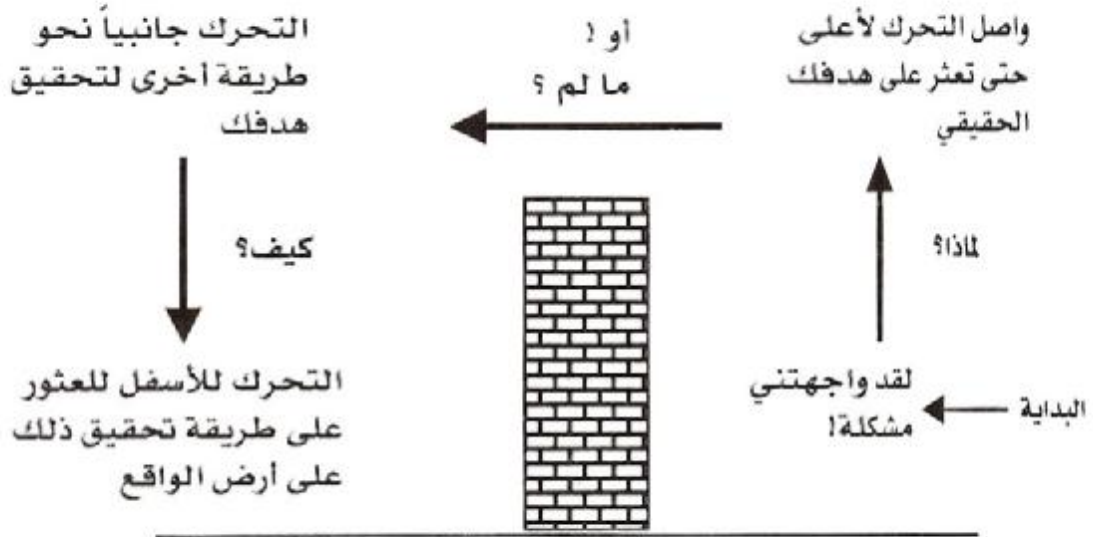
### التسلسل المنطقي (Logo Pogo)

عليك أن تتوقع السقوط عن هذه الدراجة الهوائية بالذات عدة مرات قبل أن تتقن ركوبها تماماً. وهذا هو أسلوبٌ متقدمٌ. والتسلسل المنطقي (Logo Pogo) هو قفزةٌ منطقيةٌ تمكنك من القفز فوق العوائق. ذلك أنك

تبدأ أولاً بالصعود للأعلى بالسؤال "لماذا؟" ... "ما هو هدفي هنا؟" بعد ذلك تسأل "هل هناك أية طريقة أخرى أستطيع فيها تحقيق هذا الهدف؟" وهذا سيجعل لك النزول للأسفل لتحديد عمل بديل والذي سيحقق الهدف الحقيقي. أما بالنسبة للمشكلات الكبيرة، فقد تحتاج إلى التحرك إلى الجوانب قبل التحرك للأعلى. وباستعادة الأحداث الماضية، والتأمل فيها، نستطيع أن نرى أنه تم حل مشكلة المصعد عن طريق التسلسل المنطقي (Logo Pogo):



### التسلسل المنطقي لمشكلة المصعد



### التسلسل المنطقي بشكل عام

## الأسباب الداخلية، والخارجية

يمكن أن يكون هذا الأسلوب أسلوباً ملهماً إلى حد كبير، إذ أنه يحول المصاعب إلى فرص. ولكنه يحتاج إلى التفكير بعناية، وحذر. حاول التحرك للأعلى بالطريقة المعتادة أولاً. وهناك سببان مختلفان تماماً للعمل. أولهما، أن الموقف يسيطر عليك، والثاني لأنك تريد السيطرة على الموقف. وإذا كانت العوامل الخارجية هي التي تدفعك إلى العمل، عندئذ فإن دافعك هو دافع خارجي. وإذا كنت تعمل لوحدك، ولأسباب شخصية داخلية، فدافعك هو دافع داخلي. ولك أن تنظر على سبيل المثال في الأسباب التي يمكن أن تقدمها في تزيين غرفة المعيشة في منزلك. فقد تكون هناك أسباباً داخلية، أو خارجية لهذا العمل، وقد تكون كليهما، ولكن الأسباب التي تركز عليها، هي من سيكون لها التأثير على طريقتك في حل المشكلة.

قد تكون الأسباب الخارجية على النحو التالي: فقد يكون هناك تشققات في الجص، أو كما يقول "صلاح" أن الدهان رديء. ولم يتم تغيير الدهان منذ سنين، إلخ. إذاً، فالأسباب الخارجية هي خارجية بالنسبة لك، إذ أنها تمثل قيوداً، أو ضروريات، أو توقعات من قبل الآخرين، تستدعي منك التصرف. وعليك أن تلاحظ أن كافة الأسباب الخارجية المذكورة أعلاه ما هي إلا عبارات حقيقية، وسلبية بالدرجة الأولى. فالسبب الخارجي يسأل: "ما هي الحقيقة التي تسبب حاجتك؟" والافتراض هو أنك واقع تحت سيطرة الموقف عليك. ولكن العمل ليس متسبباً كلياً عن طريق الحقائق غير المريحة! وكما يعرف كافة الأشخاص المبدعون بديهياً بأن هناك أسباباً داخلية للتصرف، والعمل. والسبب الداخلي يسأل: "ما هو الهدف الذي أخدمه هنا؟" ولماذا أهتم بهذه الحاجة، أو العمل؟"

والإجابة عن الأسئلة الداخلية، ستكون بصيغة تعطي القيم الشخصية، وليس إعطاء الحقائق. فمثلاً نفس السؤال "لماذا أحتاج إلى تزيين غرفة المعيشة في منزلي؟" يستفسر عن المشاعر، أو القيم التي تلبها هذه الحاجة. وفي الغالب يحتاج ذلك إلى المزيد من التفكير. فأنا أقدر جيداً العيش في بيئة منعشة، وتحظى بالاهتمام. فالأسباب الداخلية تعبر عن قيمك، وأهدافك الحقيقية، ولذلك فهي في أغلب الأحيان أسباب إيجابية، وبذلك فأنت تقترب من جني المكاسب التي يمكنك أن تجنيها في المستقبل، بدلاً من رد الفعل على ظروف قامت في الماضي. فأنت تسيطر على الموقف، بدلاً من أن يسيطر عليك الموقف. ولسوء الحظ، هناك ميلٌ عالمي خاصةً عندما يقع المرء منا تحت وطأة الضغط إلى التركيز على الأسباب الخارجية؟ ولكنك بذلك تكون قد عملت على وقاية قدر الآخرين، وحققت لهم جدول أعمالهم، وبذلك فأنت لا تسيطر على الموقف لتحقيق جدول أعمالك أنت.

وفي معظم المواقف، يمكن متابعة كل من الأهداف الداخلية، والخارجية في نفس الوقت. إذ يمكنك التجاوب مع الضرورات الخارجية، وفي نفس الوقت تبحث عن الفرص لمتابعة جدول أعمالك الخاص، وتفعل ما تعتقد أنه مهمٌ بالنسبة لك. ولكن الأسباب الداخلية، ولكونها تتطلع إلى الأمام، وإيجابية، ومبدعة، فهي أكثر إنتاجية، وتحفيزاً. وإذا كنت تعمل في وسطٍ جديد، أو في ظروف صعبة، عندئذٍ لا مفر من الطريقة الخارجية "إدارة الأزمة". إذا كنت كاتباً، قد تضعك عقدة القصة في زاوية في موقفٍ ما لا تتوقعه، أو حتى ترغبه، وتجد نفسك وحيداً لمصارعة النتائج المترتبة على ذلك، وإذا كنت تعمل في عمل تجاري جديد، فقد تملي عليك الظروف ما تشاء، وما عليك إلا الطاعة. وقد لا تصل احتياجاتك، وقيمك، وأهدافك الحقيقية إلى أعلى أولوياتك، أو كما تحب وتشتهي.

فعندما يقوم الرسام باستخدام الألوان المائية، فإن هذه الألوان تسيل على اللوحة كيفما تشاء، لا كيفما يحاول الرسام أن يستخدمها، وفجأة يجد الرسام نفسه وهو يصارع هذا الوسط، محاولاً احتواء الأخطاء السابقة بدلاً من إدراك الفرص، أو حالات الإلهام. ولكن، وعندما تعطيك التجربة السيطرة على الوسط، عليك أن ترى نفسك، وكأنك من يصنع التغيير، وتجعل العالم يتجاوب مع رؤيتك (بدلاً من الطريقة العكسية). وعليك أن تبدأ سماع أسئلة "لماذا" بالإحساس الداخلي، وعليك أيضاً أن تبدأ في وضع تحدياتك، أو أهدافك، أو غاياتك الداخلية. إن عملية أخذ زمام المبادرة، والتفكير لوحدك من أجل أن تسعد مديرك، أو معلمك هي خطوة في الاتجاه الصحيح، ولكنها ليست كافية. وعليك أن تضع أهدافك الخاصة بك. ويتم استعراض هذه المسألة بالمزيد من التفصيل في الفصل الحادي عشر المتعلق بالعثور على الدافع الإبداعي.

العقلاء يكيضون أنفسهم مع العالم،

وغير العقلاء يكيضون العالم مع أنفسهم،

ولهذا السبب يعتمد التقدم كلية على غير العقلاء.

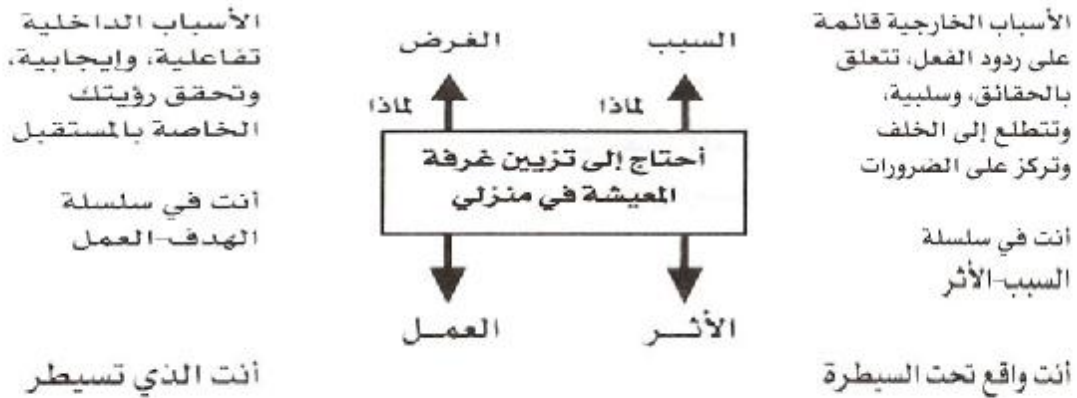
عن أحد المفكرين

هل تفضل التفكير بموجب الأهداف بدلاً من الأسباب، أو العمل؟ إذا كان الحال هكذا، يمكن أن يكون لديك أهدافاً داخلية، وخارجية بنفس الطريقة تماماً كما في الأسباب الداخلية، والخارجية للعمل. والأهداف الخارجية تعبر عن الضرورات، والقيود، بينما تصف الأهداف الداخلية إلى أين تريد المضي بالرغم من هذه القيود. وينبغي عليك أن يكون لديك كلٌّ من الأهداف الداخلية، والخارجية، والأهداف التي تفقد الرؤية لهدفك الحقيقي، وبالتالي تفشل في تحقيق آمالك.

في العصر القديم، فقد الرسام الفرثسي "ماتيس" قدرته على الإمساك بريشة الرسم. ولعلك تتوقع منه أن يكف عن المحاولة، أو يصاب باليأس. ولكنه استطاع أن يعمل ملصقات بالورق الملون، والمقص! ولقد كانت النتيجة من هذا العمل أنه كان على درجة مساوية في الروعة والفن مع أي من رسوماته. فالتغلب على الظروف الخارجية المناوئة، والقاسية من خلال التركيز على الأهداف الداخلية النهائية هو ما يميز الأشخاص المبدعين عن غيرهم.

### السبب - الأثر... الهدف - العمل

هناك قلة قليلة من الناس من يدرك بأن كلمة "لماذا" لها معنيان في القاموس. إنها تعني "لأي غرض؟" (داخلي)، وتعني كذلك "لأي سبب؟" (خارجي). فإذا واصلت طرح سؤال لماذا الخارجي، فأنت تتحرك إلى أعلى سلسلة السبب - الأثر. أما التحرك إلى أعلى مع سؤال لماذا الداخلي، فأنت تنتج سلسلة من الأهداف التي تنتهي إلى القيم. وبذلك تكون تتحرك إلى أعلى سلسلة الهدف - العمل. ولذلك، فإن سلسلة التفكير - العمل تنقسم في حقيقة الأمر إلى قسمين على النحو التالي:



### تقسيم سلسلة «التفكير-العمل» إلى قسمين

قام أخصائيو العلاج بالبحث في الطرق لتحسين حياة الأشخاص غير السعداء في حياتهم، حيث طلبوا من زبائنهم أن يمارسوا بعض السيطرة على حياتهم عن طريق القيام بالقليل مما يريدونه لأسبابهم الخاصة. وحتى عندما كانوا يقومون بما يتعين عليهم القيام به، كان يتم تشجيعهم على البحث عن طرق للقيام به بطريقة الخاصة. وقد تبين بأن هذه الاستراتيجية قد زادت من سعادتهم الشيء الكثير.

### طريقة التفكير في مرحلة التوضيح

وكما هي مرحلة الإلهام، لديك القليل من الأمل في التوضيح بشكل فعال إلا إذا بنيت طريقة التفكير المناسبة. ومن أجل توضيح أهدافك (وإدراكك لمراحل عملية الإبداع، إلخ)، تحتاج إلى أن تكون استراتيجياً، وغير متعجل، وغير مرتبط بموضوع البحث.

## أن تكون استراتيجياً

لقد شاهدنا في هذا الفصل أنك بحاجة إلى تفحص، ومعاينة أهدافك بعناية إذا أردت تحقيق هذه الأهداف. وليس من السهولة على الجميع أن يفهم ذلك. إذ أن معظم الناس يخلطون العمل مع التقدم، ويدوسون على التوضيح في زحمة العجلة. ويلزمك أن تسأل أسئلة التوضيح عن الكل، وعن أصغر الأجزاء. وعليك أن تستجوب نفسك، فما الذي أحاول أن أحققه هنا؟ إلى أين أستطيع أن آخذ هذه الفكرة؟ والإجابات عن هذه الأسئلة ليست واضحة. والعباقرة العظماء في كل وسط يكافحون في الإجابة عن هذه الأسئلة ربما طوال حياتهم. أما الهواة فيمرون عن هذه الأسئلة مرور الكرام. ارفع عينيك إلى الأفق - فهل يا ترى تتجه إلى أين تود الذهاب إليه؟

وتحتاج إلى أن تكون قادراً على التراجع عن عملك من حين لآخر، وأن تنظر إلى هذا العمل بعين واضحة، وبطريقة منطقية، وتحليلية. ولكن لا تحتاج إلى أن تكون عبقرياً للقيام بمهمة التوضيح. فالفائزون بجوائز نوبل يظهرون تقريباً نفس توزيع درجات نسبة الذكاء كطلابهم في الجامعات. وكما في المجالات الأخرى من المساعي الإنسانية، فليس المهم كم هي كبيرة، ولكن المهم كيف تستخدمها.

وفوق المستوى المتدني جداً، هناك القليل، أو حتى عدم وجود علاقة بين نسبة الذكاء والانجاز في أي مجال من مجالات مساعي الشخص الكبير الذي خضع للدراسة لغاية الآن.

عن أحد أساتذة علم النفس



## أن تكون غير متسرع

لقد شاهدنا بأن العجلة في العمل تجعلك تفكر باتجاه الأسفل في بوصلة صنع القرارات، ولكن يلزمك أن تفكر للأعلى، وإلى الجوانب أيضاً. والقليل من الناس من يفعل ذلك. والمسألة تحتاج إلى طريقة تفكير غير متعجلةٍ للتحرك للخلف، والتراجع عن جزءٍ من العمل، وطرح السؤال، ما الذي أحاول أن أفعله هنا بالضبط؟ فالجانب النشيط فينا يفقد صبره، ذلك أنه يصرخ علينا للمباشرة في العمل! (بمعنى القيام بالعمل الخاطئ بسرعة). فكر في الجانب النشيط من طبيعتك كالعامل ذي الطاقة الهائلة على العمل ولكن بدون عقل. حاول أن تسكته على الدوام.

وقد يستغرق التوضيح ما نسبته (5) بالمائة فقط من الوقت الذي تمنحه للعمل الإبداعي. ومع ذلك، فإنه يوفر عليك من الوقت أكثر مما يأخذه منك. ذلك أنه يضمن أن العمل يسير في الاتجاه الصحيح، كما أنه يساعدك على التقرير فوراً بين الأفكار البديلة، وتساعدك في الخروج من العوائق عندما تحاصررك. وفي أي حالٍ من الأحوال، يستطيع المرء أن يوضح الواجبات وهو ما يستدعي القليل من وقت العمل. تذكر المقولة "في التآني السلامة، وفي العجلة الندامة".

## أن تكون غير مرتبطٍ بمادة الموضوع

عليك دوماً أن تناقش الممارسة المقبولة ورفض قبول وجهات نظر الآخرين (بما في ذلك انتقادات النقاد، أو زبائنك، أو من هم في مواقع السلطة)، إلا إذا كانت ترقى إلى مستوى أن تمعن فيها النظر. كما عليك أن ترفض حتى توقعاتك أنت. وعليك أن تكون عازماً على التفكير في

الأشياء من الصفر لوحيدك. والاستقلال الذهني هي سمة مميزة للأشخاص المبدعين. ومن المهم جداً أن يتم تبرير الأهداف الحقيقية حتى تنال إعجابك، ورضاك. وإذا كنت تعمل مع الآخرين، فإن ذلك يتطلب منك مهارات شخصية كبيرة. ولنفرض أنك مهندس معماري، ودخل عليك أحد الزبائن:

"أريد توسعة جديدة على منزلي. لدي...".

"ولم تريد ذلك؟".

"ماذا تعني بهذا السؤال؟ لأن البيت ليس كبيراً بما فيه الكفاية".

"لا. أنا لا أقبل ذلك. من الممكن أنك لا تستخدم المساحة بشكل جيد".

"اسمع، أحتاج إلى مساحة (٤٠) متراً مربعاً إضافية".

"إلا إذا استطعت أن تحقق الغرض نفسه بأقل ما يمكن".

إذا عاملت الزبون بهذه الطريقة، فإنني أراهنك بأنك لن تمكث طويلاً في مكتب الهندسة المعمارية! ولكن المهندس المعماري الجيد يسير في نفس عملية التفكير هذه ولكن بطريقة مؤدبة. (هل تستطيع أن ترى بأن هناك خطوة واحدة إلى الأعلى، وخطوتين إلى الجوانب في هذا الحديث السابق؟) يحتاج التفكير الجانبي إلى استخدام لا، أو مالم، أو أو! كما أن التحرك إلى الأعلى يحتاج إلى السؤال لماذا؟، أو لأي غرض؟ وهذه أسئلة غير مرتبطة بالموضوع. وإذا كنت تعمل مع الآخرين، تحتاج إلى البراعة، واللباقة، وقد تحتاج إلى أن تكون لبقاً حتى مع نفسك. وليس من السهل أن تكون استراتيجياً، وغير متعجل، وغير مرتبط بمادة الموضوع. لقد حاول العديد من الأشخاص تدريبك على أن تكون نقيض نفسك لعقود طويلة. فالعلمون، والمدراء يريدون منك أن تكون شخصاً طائعاً لا تتساءل، وأن تكون نشيطاً بشكل إجباري، وتحترم التقاليد، وتوقعات الآخرين. ولكن

هذه هي طريقة التفكير التي تقود إلى التركيب المسعور لبيت المصعد السالف الذكر.

ومن الملاحظ على وجه العموم أن الأشخاص المبدعين لا يحترمون السلطة، وغير تقليديين، ومتطرفين من الناحية السياسية. وهذا مرده إلى أنهم استراتيجيون، وغير ملتزمين بما فيه الكفاية للتفكير بالأشياء لأنفسهم. فهم مفكرون مستقلون، وعليك أن تتعلم للانضمام إليهم، ولا شك أنها ستكون رحلة ممتعة بالنسبة لك.

**المراحل الست  
لعملية الإبداع**

**الجزء  
٢**

**٧**

**الفصل السابع  
مرحلة الاستخلاص (الانتقاء)**

## الفصل السابع مرحلة الاستخلاص (الانتقاء)

والآن، وحيث أصبح لديك الكثير من الأفكار، فأيتها ينبغي عليك اختياره؟ ربما تعتقد أن اختيار الأفكار أمرٌ في غاية السهولة، ولكنه ليس كذلك. إنها في الغالب عمليةٌ تفرز الأشخاص المبتكرين من المبتدلين. والمشكلة الرئيسية في هذا الموضوع هي ذلك الإغراء الكبير في اختيار الأفكار:

- المشابهة للأفكار التي نجحت في الماضي.
- الأفكار التي تخلو نسبياً من المشكلات، أو الأخطاء.
- الأفكار الناجحة تماماً.

إن استراتيجية اللعب بأمان هذه من شأنها أن ترفض وبانتظام كافة أفكارك الأصلية، ومعظم أفضل ما لديك من الأفكار، ولكن لماذا؟ والجواب هو أنها تختار الأفكار على أساس معايير غير ذات صلة تقريباً. ذلك أن عليك أن تبحث عن الفكرة التي تحقق هدفك بفعالية أكثر، وليس عن فكرة غير أصلية والتي يمكن تنفيذها بسرعة كبيرة. وهناك شيء ما معاكس، وغير صحيح، ويبعث على الإحباط حول تجاوز الأفكار الواعدة لصالح الأفكار التي يمكن توقعها، ومن الدرجة الثالثة. ومع ذلك، فهذا يحدث في كافة الأوقات. ومن المهم أن نعرف بأن الأشخاص المبدعين لا يحصلون بالضرورة على أفكار أفضل مما يحصل عليه الآخرون. وكل ما

لديهم فقط هو القدرة على اكتشاف أفضل الأفكار، وعلى الخصوص لديهم الشجاعة للتعامل مع هذه الأفكار، والعمل عليها .

ومن هنا، كيف ينبغي عليك أن تقوم بالاختيار؟ والأسئلة الرئيسة عند تقييم الأفكار ليست كما كانت الفكرة تبدو جذابة من الناحية الظاهرية، ولكن إلى أين ستقودني هذه الفكرة؟ "وهل هذه الجهة هي التي أود الذهاب إليها؟" يجب أن تركز على ما تبشر به الفكرة، وعلى الهدف. وإذا سبق لك أن قمت بالتوضيح، فإن ذلك سيفيدك كثيراً. وإذا لم تكن قد فعلت ذلك، عليك وفي عملية اختيار الأفكار أن تركز على ما تأمل أن تحققه من هذه الأفكار، وبالتالي لا بد لك من القيام بعملية التوضيح. ويتجاهل معظم الناس هذه الأسئلة الاستراتيجية المذكورة أعلاه، وبدلاً من ذلك، فإنهم يسألون "هل يمكنني أن أجعل هذه الفكرة ناجحة؟" ويجب أن يأتي هذا السؤال في المقام الثالث، أو أنك تدع الأفكار التي يمكن أن تكون ناجحة أن تأخذك إلى حيث لا تريد. وفي أي حال من الأحوال، ينبغي عليك عدم الإجابة عن هذا السؤال الثالث بدون مرحلة الترشيح (التنفيذ) بطريقة استكشافية، ومع ذلك لا بُدَّ وأن تكون قصيرة. وكيف يمكنك أن تعرف أن هذه الفكرة ستنتج حتى تستمع إليها بما فيه الكفاية؟ وعليك أن تتذكر بأن ما تقوم بالحكم عليه هو ليست الأفكار ذاتها، ولكن إلى أين ستقودك هذه الأفكار. وما يهم هو العمل المنجز. وغالباً ما تكون الأفكار الأصلية، والواعدة غير مصقولة، ومخيفة نوعاً ما. ولهذا السبب، يرفض معظم الناس هذه الأفكار. وأخشى أنك لا تستطيع أن تتوقع أن يكون للأفكار الأصلية مصاعب غير أصلية. وغالباً ما تكون لهذه الأفكار مصاعب عويصة جداً. ولكن عليك أن تثق بنفسك. ولنفرض أنك تستطيع التعامل مع هذه المصاعب المخيفة، وغير العادية؟ لنفرض أنك تستطيع إزالة هذه الأسلاك الشائكة وتبطل مفعول القنابل، وتسير

حول حقول الأرقام؟ فعندها ستجد نفسك ولديك فكرة أصلية لا تعترتها العيوب. وهذا ما يستحق أن تعمل من أجله.

إن الأفكار بطبيعتها من النوع الحميد، وحتى إن بدت مخيفة فإنه يمكن نزع الجانب المخيف منها عن طريق طرحها، ورفضها، ولكن حذار من رفض أية فكرة من الأفكار على خلفية أنها تسبب المصاعب، أو المشكلات، وبدلاً من ذلك، عليك أن تحول الصعوبة إلى حاجة ومن ثم العمل على تلبية هذه الحاجة. لذلك عليك أن ترفض الأفكار السلبية، وتبحث عن الإيجابية منها، والمثيرة، والأصلية، وأن تبحث عما تبشر به هذه الفكرة. وعليك أن تعطي نفسك بعض التقدير على قدرتك على فرز هذه المصاعب الواضحة. ومن السهل جداً أن تزيل العيوب من فكرة واحدة أكثر مما أن تضيف بعض الوعد على فكرة ميتة بدون عيوب. ويلزمك أن تكون جريئاً من حيث أن تكون لديك الشجاعة في أن تثق بحكمك الخاص، وفي قدرتك على تنفيذ أفكارك، ولكن لا تكن متهوراً بما فيه الكفاية لمحاولة تنفيذ أفكار ليست لديك المهارة على تنفيذها. وهذه مهمة صعبة في تحقيق التوازن، ولكن عليك أن تحاول العمل ضمن قدراتك دون التقليل من تقدير هذه القدرات. فتنفيذ فكرة بسيطة بشكل فعال، أكثر قوة من الفكرة الصعبة التي يقوم المرء بترقيعها كيفما اتفق.

ولا شك أنك مع الممارسة ستكون في وضع أفضل في اختيار الأفكار، ذلك أنك ستطور أسلوباً شخصياً فنياً في هذا المجال، ويكون لديك فكرة واضحة عما تحاول أن تحققه في مجال عملك. وفي نفس الوقت، فستميل إلى تجاوز الأفكار التي يمكن أن تتجح، وتتولى الأفكار التي تزخر بالمشاكل والتي يصعب على الشخص الخبير أن يجعلها ناجحة. ويمكنك فقط أن تتعلم الطريقة الشاقة، ولكنك ستري فيما بعد كيف ستجعل من هذا التعلم ينطف بشكلٍ حادٍ جداً.

ويستفاد من عملية تقييم الأفكار المتولدة من مرحلة الإلهام في أنها تحميها من الكوارث التي يمكن أن تقع إذا ما قمنا بتنفيذ جميع هذه الأفكار. وهذا ما يجعلنا نشعر بالأمان في مرحلة الإلهام عندما نتولى المخاطر مع أفكار غريبة. وإذا لم تعثر على أفكار كاسحة بعد استخدامك لأدوات الإلهام، عندئذٍ عليك أن تختار فكرة جيدة وتعمل عليها بأقصى ما لديك من الجهد. وقد قال لي أحد أصدقائي الرسامين، "أنا مؤمن جداً بالجيد الذي يكفي: فمن العمل المرضي، يمكن أن تأتي الكثير من الأفكار الممتازة".

وكما ستري لاحقاً في هذا الفصل بأن الأشخاص المبدعين يتبعون مشاعرهم. فهم يتخلون عن أنفسهم لصالح الفضول لديهم، أو لصالح الحماس، ويتلاعبون مع الأفكار الخطرة لمجرد الاستمتاع بذلك. أما من هم أقل منهم موهبةً، فإنهم يتخلون عن نفس الأفكار هذه خوفاً من الفشل، بينما يستمتع كبار الموهوبين بالانغماس الشديد مع هذه الأفكار، بحيث لا يهمهم كثيراً النتائج غير المثمرة، خاصة إذا كنت تعمل في مجال الفنون، فحاول أن تنمي هذا الاستفراق غير الواعي. فلا تخشَ من العمل على الأفكار بالمزيد من الاهتمام أكثر مما تبشر به هذه الأفكار.

لم اقم بعمل أي من لوحاتي على أنها عمل فني أبداً، وكل ما في الأمر أنها أعمال في سياق البحث ليس إلا.

عن أحد الرسامين



## أدوات الاستخلاص

### أسئلة الاستخلاص

إن المعيار الرئيس هنا يجب أن يكون مدى ملاءمة الفكرة مع الهدف. لذلك عليك أن تسأل: "إلى أين ستقودني هذه الفكرة؟"، وهل هذه هي الجهة التي أود الذهاب إليها؟ وإذا كانت الإجابات مشجعة، فلا تحكم على الفكرة أنها غير قابلة للنجاح حتى تجربها. وإذا لم تستطع الإجابة عن السؤال الأول، فحاول استخدام مرحلة الترشيح (الانتقاء) ولكن بدرجة متدنية كما تم مناقشة ذلك في الفصل السابق، أو العمل المتوازي كما يمر معنا بعد قليل. وإذا لم تستطع الإجابة عن السؤال الثاني، حاول مرحلة التوضيح. وحالما تتضح الصورة لما تأمل تحقيقه بالضبط من مقترحاتك، عندها تصبح عملية الاستخلاص عملية سهلة للغاية. كما أن معاينة الأفكار التي تأتي إليك، من شأنها أن تجعل من هدفك المفضل أكثر وضوحاً. ويمكن أن تكون مرحلة التوضيح، والاستخلاص مساندة بشكل متبادل.

### قائمة تفقد المعايير

من المفيد جداً وجود معايير عند تقييم الأفكار. وقد تكون هذه المعايير عامة، أو خاصة. وهناك اتفاق مهم بين الأشخاص المبدعين في كافة المجالات المختلفة حول معاييرهم العامة للفكرة الجيدة. وإليك بعض هذه المعايير العامة التي قد ترغب في الاختيار منها. يجب أن تكون الأفكار:

بسيطة، ولائقة، وواضحة، وموجزة، وجريئة، وأصلية، ورائعة،  
وصادقة، وموثقة، ومتلائمة مع الهدف منها، وينبغي أن يكون هناك  
انسجام، وتناغم بين الأجزاء، والكل.

وإذا استطعت أن تحقق هذه جميعاً، فلا شك بأن عملك سيّسم  
بسماتٍ أخرى. فالوضوح، والبساطة يعطيان القوة، والضرورة. وملاءمة  
الهدف تعطي الفعالية، وهكذا. ويمكنك أن تضع قائمتك الخاصة من هذه  
الصفات. وقد عمد الباحثون في مجال الإبداع إلى مقارنة الإبداع بعملية  
التطور، كالباحث "دي إن بيركينز". ومن المثير أن علماء الأحياء لاحظوا  
بأنه وأثناء عملية التطور، يتم اختيار النماذج التي تظهر الصفات، أو  
السمات كالבساطة الموجزة، والأناقة، والاقتصاد في التكلفة، والقوة،  
والأصالة، وهي سماتٌ غالباً ما يقدرها المصممون.

### تحويل نقاط الضعف إلى احتياجات

ينبغي عليك أن تلخص السلبيات، أو المصاعب، أو المستحيلات  
المرتبطة مع فكرتك المثيرة، أو الأصلية. ولكن إياك أن ترفض الأفكار على  
أساس نقاط الضعف هذه كما يفعل معظم الناس. وبدلاً من ذلك، قم  
بتحويل هذه النقاط إلى احتياجات.

ويمكن التعبير عن كل موطن من مواطن الضعف باعتباره حاجةً من  
الاحتياجات، وإن كان من المستحيل تلبية بعض هذه الاحتياجات، كما أن  
العثور على طرق لتلبية هذه الاحتياجات يأخذ وقتاً، ولكن الأفكار  
الأصلية، والواعدة تستحق منا هذا الوقت، والجهد. ومن الشائع جداً أن  
الأفكار الجيدة تتعرض للنقد في وقت مبكر جداً.

### الإبداع في مجموعات

عندما تشترك المجموعات في عمل إبداعي، هناك ميلٌ سيئٌ إلى رفض فكرةٍ من الأفكار مباشرةً بسبب وجود عيبٍ واحدٍ فيها. وهذا صحيحٌ خاصةً إذا كان هناك خلافٌ، أو تناقضٌ بين من يصنعون القرارات. ويجب أن تتفق المجموعات فيما بينها على التعبير عن مواطن الضعف على أنها احتياجاتٌ. وهذا يحتاج إلى الممارسة، والانضباط، إضافةً إلى تدريب المجموعة على الاتفاق، ومن ثم إرساء الطريقة. هذا من ناحية، ومن ناحيةٍ أخرى، يعمل هذا الأمر على تحسين المناخ العاطفي، والروح المعنوية بين المجموعة بدرجةٍ كبيرة، بالإضافة إلى زيادة القدرة الإبداعية لديها بشكلٍ هائلٍ.

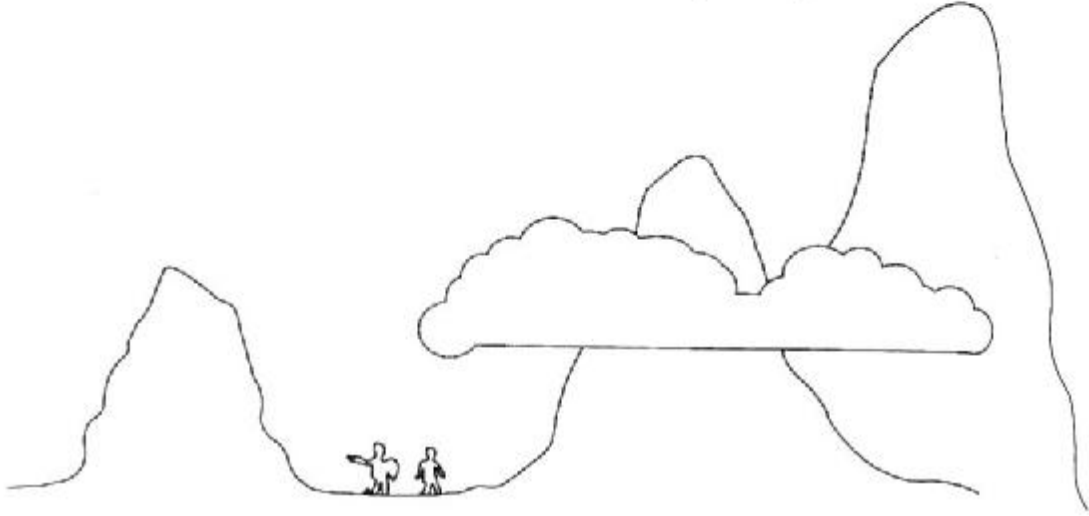
وهناك طريقةٌ أخرى، وهي التحرك من موطن الضعف إلى الجوانب باستخدام أول، إلا إذا، لا كما ناقشنا ذلك في الفصل السادس.

وفي الوقت الذي يمكن فيه التعامل مع بعض مواطن الضعف، إلا أن هناك البعض الآخر منها لا يمكن التحرك منه إلى الجوانب، أو رفضه، أو نقضه، أو حتى تحويله إلى احتياجات. ذلك أن هذه المواطن هي سلبياتٌ أصليةٌ. فأي منها كذلك؟ ولن تكتشف ذلك بهذه السرعة. ويلزمك أن تبحث عنه بعنايةٍ على مدى فترةٍ من الزمن. ولذلك تبدو فكرة وجود فترةٍ من التطوير في هذا المجال مفيدةً.

### التطوير المتوازي

لماذا علينا أن نختار بين الأفكار من الأصل؟ إذ يمكنك أن تعمل على فكرتين، أو ثلاث أفكارٍ، ثم تختار منها لاحقاً. وبعض الأفكار جذابةٌ تماماً،

لأنك تستطيع أن ترى إلى أين ستقودك. ويمكن التنبؤ بهذه الأفكار. ولكن لا تتجاهل الأفكار غير المتطورة، أو التي لا يمكن التنبؤ بها، والتي قد تقودك إلى أي مكان. ولا يتم اكتشاف قدرات، وطاقات هذه الأفكار إلا عن طريق استكشافها فقط. والخطأ الشائع جداً في هذه المرحلة في عملية الإبداع هو أن نلعن الأفكار دون استكشافها. لذلك، لِمَ لا تعمل على فكرتين، أو ثلاث أفكارٍ بشكلٍ تقريبي؟



ذاك هو الأعلى، أو الأطول!

### البحث عن المساعدة!

إذا كنت تعمل مع الآخرين، أو إذا تأثر الآخرون بعملك، ألا يجدر بك أن تأخذ آراءهم بعين الاعتبار حتى في هذه المرحلة المبكرة؟ هناك العديد من أصحاب الرأي الذين يمكنك استشارتهم، وقد تتعلم الكثير من النقاش معهم. وإذا استشرتهم الآن، فربما يصبح لديهم التزامٌ متزايدٌ بالعمل النهائي، فقد يضيفون مقترحاتٍ مفيدةً، ويشيرون إلى مواطن الأخطاء، أو الحذوفات. وهل هناك شخصٌ ما تحترم حكمه، أو تستطيع استخلاص

أفكارك منه؟ كنّ حذراً من هدفك في فعل ذلك. فهل أنت تطلب النصيحة، أم أنك تتخلى عن مسؤوليتك تجاه أحكامك الخاصة؟

### عملية دمج الأفكار

هل يمكنك أن تدمج الأفكار و/ أو فوائدها؟ من المثير أن الكثير من الناس يتجاهلون عملية الدمج هذه. وقد تكون أنت قادراً على دمج فوائد عددٍ من الأفكار في فكرةٍ واحدةٍ مختلفةٍ.

### التسلسل المنطقي (Logo Pogo)

هذا الأسلوب فعالٌ خاصةً عند استخدامه مع الأفكار الجذابة، ولكن غير القابلة للنجاح. وحتى إذا كانت العيوب قاتلة، فإن هذا الأسلوب يستطيع مساعدتك في الانطلاق مع ما تبشر به الفكرة من الوعود تاركاً العيوب في الخلف. ولقد رأينا فيما سبق كيف يمكن استخدام التسلسل المنطقي للتعلم من مثالٍ يحتذى، وللتغلب على المشكلات العويصة الظاهرية (انظر الصفحات ٦٨، و ١٦٣). وهنا وفي هذا السياق يقوم هذا الأسلوب بالاثنتين معاً. وقبل أن تبدأ، عليك التأكد من أن الفكرة غير قابلة للنجاح حقاً. فهل يمكنك أن تحول السلبيات إلى احتياجات، أو ترفض، أو تقض، أو تتحرك من هذه السلبيات إلى الجوانب؟ إذا لم ينجح مسعاك هذا، عليك محاولة التسلسل المنطقي:

أولاً: التحرك إلى الأعلى: ما هو الهدف الحقيقي، أو القيمة الفعلية لهذه الفكرة؟ وقد تحتاج إلى التحرك إلى الأعلى أكثر من مرة حتى تجيب تماماً عن هذا السؤال.

ثم تحرك إلى الأسفل عن طريق السؤال: كيف لي أن أحصل على هذا بطريقة أخرى؟ (وكبدلٍ عن هذا، يمكنك أن تتحرك إلى الجوانب قبل النزول إلى أسفل).

لا تتخلَّ عن الفكرة فقط كما يفعل معظم الناس، ولكن عليك أن تسير في تسلسلٍ منطقي فيها.

**التحرك إلى أعلى: لماذا تريد أن تفعل ذلك؟**

التحرك إلى الأسفل: كيف لي أن أحصل على ذلك بطريقة أخرى؟ يمكن أن تكشف مرحلة الإلهام عن الكثير من الاحتمالات: كالضباب، والأضواء ذات الألوان الغريبة الخافتة، والحشرات الزاحفة كالوطايط، أو العناكب، أو التأثيرات الصوتية المرعبة، أو الموسيقى المخيفة، إلخ. ويبدو هذا واضحاً في الإدراك المتأخر كما هو الحال بالنسبة للحلول الإبداعية. ومن المهم أن تدرك بأن معظم الناس يركزون على مشكلة الإضاءة، والرؤية، ولا يحررون أنفسهم أبداً من المشكلة الأولية تماماً كالديبور الذي يحاول أن يعبر خلال نافذة مغلقة، بدلاً من العبور من النافذة المفتوحة المجاورة لها.

**تحليل نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات (المخاطر)**

إذا كان عليك أن تقارن بين الأفكار، أو المقترحات الرئيسة، عليك أولاً أن تدوّن نقاط القوة، والضعف لكل فكرة، أو مقترح، ومن ثم تحاول التحرك جانباً من كل موطن ضعف، أو تحوّل هذا الضعف إلى حاجة. بعد ذلك، علينا أن نتطلع إلى المستقبل، ونسجل الفرص، أو المخاطر التي قد ينطوي عليها المقترح. ومرة أخرى، عليك أن تتحرك جانباً من هذه المخاطر، أو تحولها إلى احتياجات عندما يكون ذلك مناسباً. وعندها

يكون لدينا نقاط القوة، والضعف، والفرص، والمخاطر لكل مقترح من المقترحات.

من المعروف بأن الناس غير منتظمين في عملية تقييم الأفكار. إذ يبدو أن هناك ميلًا طبيعيًا للتعجل في اختيار الأفكار، والقفز مباشرة إلى قبول الفكرة، أو رفضها فقط بسبب وجود موطن قوة، أو ضعف واحد في الفكرة، أو المقترح. ومن السهل أن نرى لماذا عندما نريد أن نكون دقيقين في تحليل نقاط القوة، والضعف، والفرص، والمخاطر، تبدو عملية صنع قرار غير مدروس عملية شاقة ومستهلكة للوقت، ويكره معظم الناس أن يكون دقيقاً على هذا النحو.

وربما قد يكون لديك بعض الاحتياجات أيضاً. ويمكن عندها عمل مقارنة بين البدائل على النحو التالي:



### مقارنة البدائل

وإذا كنت تفكر في رفض كافة الأفكار، وبالتالي تتخلى عن المشروع، فإن هذا التخلي ما هو إلا فكرة مخفية بحد ذاتها. وأقول إنها مخفية، لأنها على الدوام تفلت من التقييم الكامل. فعلى سبيل المثال، قد يرفض المدير التنفيذي كل مقترح من المقترحات لتدريب الموظفين، لأنها مكلفة من

الناحية المادية. ولكن ما هي تكلفة عدم تدريب الموظفين؟ فقد تكون التكلفة في هذه الحالة أكثر بكثير. ويحتاج مثل هذا المدير التنفيذي إلى أن يضم هذا الخيار المخفي لعدم التدريب في تحليل نقاط القوة، والضعف، والفرص، والمخاطر.

### حمار "بوريدان"

لديك فكرتان متطابقتان من حيث الإيجابيات، والاحتياجات، والسلبيات، والفرص، فأياً منها تختار؟ يقال بأن حمار "بوريدان" قد وضع في مكان بحيث كان على مسافة متساوية من كومتين متساويتين، وجذابتين من القش، ولكونه غير قادر على أن يختار بينهما، فقد مات من شدة الجوع. فإذا لم تستطع أن تقرر من ستختار من بين هذه الأفكار، عندئذ لا يهم أيها تختار. ومع ذلك، وإذا كان من الصعب عليك أن تعرف مقدماً أيها من الأفكار التي ستقدم أفضل النتائج، حينها يمكن أن تفكر بالتطور المتوازي الذي ناقشناه آنفاً.

### طريقة التفكير في مرحلة الاستخلاص

من أجل أن تختار الأفكار من مرحلة الإلهام للعمل عليها، تحتاج إلى أن تكون إيجابياً، واستراتيجياً، وجريئاً.

### أن تكون إيجابياً

أنت تبحث عن الفرص، والقدرات في أفكارك، وتثق بنفسك بأنك قادرٌ على التغلب، ومعالجة المشكلات.



### أن تكون استراتيجياً

بدلاً من اختيار الأفكار المألوفة، والتي يسهل تنفيذها، عليك أن تعرف إلى أين أنت ذاهباً بالضبط، وتختار الأفكار لأنها تقودك إلى هناك.

### أن تكون جريئاً

عليك أن تكون طموحاً حتى تصبح حراً طليقاً تحلق في الأعالي، وأن تكون مكتشفاً مغامراً لعواطفك، وهواجسك، وأفكارك. ودليلك إلى هذه الأرض الساحرة، والمجهولة هو خريطتك، وبوصلتك، بمعنى حكمك الشخصي. فأنت لا ترجع إلى أحكام الآخرين، أو عاداتهم، أو أسلوبهم، أو حتى توقعاتهم بالنجاح. فما يدفعك هو فضولك الممتع غير الخائف.

إن الماس ليس جميلاً وهو في حالة المعدن الخام. وما يضيف على قطعة الماس كل هذا الجمال، والروعة هو مهارة من يقطع هذه القطعة. لذلك فإن قيمة الأفكار تنعكس فقط من قبل أولئك الذين يشرعون في جعلها ناجحة.

عن أحد المفكرين

**المراحل الستة  
لعملية الإبداع**

**الجزء**

**٢**

**٨**

**الفصل الثامن**

**مرحلة الترشيح (التفويض)**

## الفصل الثامن

### مرحلة الترشيح (التنفيذ)

لقد استخدمت مرحلة الإلهام للحصول على الأفكار، ومرحلة التوضيح لتحديد إلى أين تود التوجه، ومرحلة الاستخلاص لتحديد أيّ من الأفكار التي من المحتمل أن توصلك إلى الجهة التي تود الذهاب إليها. والآن ما عليك إلا الاستعداد للبدء في العمل. ولا يستطيع بعض الناس الانتظار للبدء في العمل، ومشكلة معظم الناس في هذه المرحلة هي قلة الثقة بالنفس. وكما بينت لك في الصفحة (١٨٦-١٨٧) فسواء كنت تعتقد بأنك تستطيع ابتداء عمل هام، أم لا، فأنت على صواب. وحتى تجعل الفكرة ناجحة، يتعين عليك المثابرة في مواجهة المصاعب الحتمية، والمواظبة للوصول بالفكرة إلى النهاية. ومن المستحيل القيام بذلك دون ثقة بالنفس.

#### زيادة الثقة بالنفس

إذا كانت الثقة بالنفس هي مشكلةٌ بحد ذاتها:

- اختر المشاريع التي لن يهتم أحدٌ فيها بالنتيجة غير الجيدة سواك.
- اقطع وعداً على نفسك بأنك لن تري عملك لأيّ كان.
- اعمل على المشاريع الصغيرة، والقصيرة بما يكفي بالنسبة لك حتى تكون قادراً على تعليق، ووقف الشك بالذات.

■ عليك أثناء العمل الادعاء بأنك قادرٌ - وذلك من باب المحاولة فقط. ومن المدهش ما تستطيع تحقيقه عندما لا تعرف ما الذي لا تستطيع أن تفعله .

وعليك أن تسمح لنفسك باستخدام قدراتك، ومن ثم حتى لو لم تنتج عملاً قياسيًّا، فعلى الأقل أنك بدأت وكفى، واستمتعت بالعملية، ومع الممارسة تستطيع أن تصبح في وضع أفضل.

"إن من لا يقومون بعمل أي شيء، هم فقط من يرتكبون الأخطاء"

مثل فرنسي

## المسودة الأولى

سأدعو محاولتك الأولى في استكشاف فكرة من الأفكار بصيغة ملموسة "بالمسودة الأولى". وقد تكون هذه المسودة على سبيل المثال عبارة عن مخطط رسم، أو خطة، أو أي عمل ارتجالي، ويباشر العديد من الأشخاص في هذه المسودة بالطريقة الخاطئة، لأنهم لا يفهمون الغرض منها. فالهدف هو ليس انتاج عمل بمعيار عال جداً، ويخلو نسبياً من الأخطاء، أو العيوب، كما أن الهدف ليس إثارة انطباعات جيدة في نفسك، أو في نفوس الآخرين. فالمسودة الأولى ما هي إلا تجربة، واستكشاف. وأنت تتعامل مع الفكرة لاكتشاف مدى فاعليتها، وقوتها. فما هي الفرص التي تقدمها هذه الفكرة؟ وما هي إمكانياتها، واحتمالاتها؟ وما هي الطرق البديلة؟ وعليك أن تستكشف الفكرة من كافة جوانبها. وبعد أن تكمل المسودة الأولى، عليك المرور خلال مرحلة التقييم، والانتقال إلى المسودة

الثانية. ومرحلة الترشيح، والتقييم مختلفتان جداً من حيث المضمون، ومتعاكستان تقريباً في طريقة التفكير في كل منهما.

### الترشيح (وضع المسودة)

الهدف هنا هو استكشاف الإمكانيات من أجل اكتشاف، وعصر كل ذرة من الجدارة التي تنطوي عليها أفكارك. والآمال التي يتم استكشافها، هي الآمال التي يمكن تحقيقها. وهنا فإنك تحاول بكل ما أوتيت من الجراءة أن تجعل أفكارك تتجاوز مع تطلعاتك بغض النظر عن المصاعب التي قد تواجهها. وخاصة في المسودات الأولية، فأنت تستخدم طريقة التفكير المهمة: حيث تكون منهمكاً، ومستغرقاً في التفكير، ومتحمساً، وغير ناقد. وعليك أن تركز على تحقيق، وإدراك القوة، وليس تجنب الأخطاء.

### التقييم (مراجعة المسودات)

سنرى في الفصل القادم أن الهدف الرئيس لمرحلة التقييم هو مراجعة عملك بشكل ناقد، مع ملاحظة كل من نقاط ضعفه، ونقاط قوته. وهذا يتطلب طريقة تفكير متعاكسة مع طريقة التفكير المناسبة لمرحلة الترشيح: مستقلاً، وناقداً. ومع ذلك، ينبغي عليك أن تكون ناقداً فقط للطريقة التي تم فيها تحقيق الفكرة، أو تنفيذها، وليس ناقداً للفكرة ذاتها في كافة الحالات تقريباً. إن تبني طريقة التفكير المناسبة للتقييم والتي تتسم بالاستقلالية، والنقد، هو أمر مغر، ولكنه قد يكون قاتلاً أثناء مرحلة الترشيح. والمسودة الأولى بالذات ما هي إلا عملية استكشاف

تقريبية. وإذا كان لا يسمح للناقد بإدلاء دلوه في البروفات، فمن المؤكد أنه لن يسمح له أيضاً في المسودات الأولية.

### لماذا من الخطأ عدم ارتكاب أخطاء؟

في وضع المسودة، تصبح الأخطاء مشكلةً فقط إذا كنت تحاول تجنبها. فإذا كنت تستكشف كل الطرق المؤدية إلى الفكرة، فقد تعثر على طرق مسدودة. وماذا في ذلك؟ هذه هي الطريقة الوحيدة للاستكشاف. وعليك أن تتوقع بأن تحاول المزيد من الطرق أكثر مما يثبت أنه عملي في النهاية. والنهايات المسدودة ليست أخطاء، وإنما هي حظ سيئ، فكل ما تحاوله لا ينجح. والنهايات المسدودة، والأخطاء هي نتائج حتمية للاستكشاف بالعقلية المتفتحة. وإذا لم تكن هناك أخطاء فادحة في المسودة الأولى، فأنت لم تستكشف الفكرة، أو الوسط بما فيه الكفاية، أو قريباً من هذا الحد، وبالتالي فلن تكتشف أبداً القدرة الكامنة في الفكرة، أو في ذاتك.

والمسودة لن تكون مسودةً إذا كانت كاملة، أو تامة. لذلك، فمواطن الضعف لن تعيب، ولن تفسد المسودة. وفي أي حال من الأحوال، لا يتوقع منك أن تثق بالمسودة، وإنما في القدرة الكامنة في الفكرة ذاتها، أو في العمل الذي تستكشفه، وماذا ستصبح هذه المسودة. وفي جميع الأحوال، فإن الأخطاء ليست ذات أهمية كبيرة. ومن المهم أن تعرف بأنه في كافة الوسائط باستثناء القلة منها، فمن السهل نسبياً التخلص من نقاط الضعف. وستضع مسودتك القادمة بدون هذه العيوب، بالرغم من أن الأمر قد يحتاج بالطبع إلى سلسلة من المسودات لتحقيق ذلك. وما هو صعبٌ هو أن تدرك القوة الكامنة في الفكرة ذاتها.

عليك أن تستكشف كل نهاية مسدودة للتأكد من أنك اكتشفت أفضل طريقة للأمام. فالعديد من الكتاب على سبيل المثال غير معنيين تماماً بالخطأ في هذه المرحلة بحيث إنهم يغيرون آراءهم وهم في منتصف الفقرة مثلاً، ويبدأون من منتصف، أو حتى من نهاية العمل الذي يقومون به، ثم يعودون مراتٍ ومرات لتكرار الوصف بطرق أخرى، وهلم جرا. وإذا تعين أن يقرأ هذه المسودة شخصاً آخر، فسيجد نفسه وهو يقرأ مزيجاً من الكلام غير المجدي، والذي يدل على الحيرة، والتردد، وعدم الثبات.

والكاتب الذي يضع مثل هذه الأشياء التي تسبق حتى وضع المسودة، لا يقوم بتدقيقها حتى النهاية. إذ إنه يتبعها بمسودة مناسبة، ويبدأ ثانية من الصفر وبمعرفته لذلك، يشعر الكاتب بالحرية خلال مرحلة ما قبل وضع المسودة في المحاولة، والتجريب، لأنه يعرف بأنها لا تحتوي على ما يمكنه استخدامه. والكاتب يرى ما قبل المسودة على أنها نوع من الفوضى الاستكشافية التي قد تساعد في توضيح أفكاره، والتي من بينها سيكون قادراً على إزالة العبارات الشاذة أو الغريبة.

كيف لي أن أعرف ما أفكر به قبل أن أرى ما أقوله؟

عن أحد المفكرين

ومن المهم جداً أن تحرر نفسك من الجُبْن الذي هو نتيجة حتمية لمحاولة العمل دون أخطاء. وإذا كان هذا صعباً بالنسبة لك، فحاول مرحلة ما قبل المسودة -بغض النظر عن الوسط الذي تعمل فيه- حاول أيضاً تجريب بعض الأدوات الموصوفة في نهاية هذا الفصل.

وخلاصة القول، فإنَّ هدف المسودة هو استكشاف الإمكانيات، بغض النظر عن مواطن الضعف.

لعل أعظم تحديات العمل الإبداعي هو وقض، وتعليق النقد حتى يمكن أن يساهم بشكل نهائي. ولكن لن يتم هذا إلا في مرحلة التقييم. وقبل هذه المرحلة، ينبغي إبقاء وحش النقد في قيوده، وإلا فإنه سيلتهم أفكارك وهي في مهدها، قبل أن تنمو هذه الأفكار بوقت طويل لتصل إلى قوتها الكاملة، وبالتالي تدافع عن نفسها. وإذا أطلقت العنان للنقد لديك بسرعة كبيرة، فلن تكتشف أبداً ما الذي كان من الممكن أن تصل إليه أنت، أو فكرتك.

### التركيز على الهدف

العمل ليس كافياً، بل عليك أن تقوم بالعمل الصحيح. وهذا يتطلب أن يكون عملك موجهاً عن طريق النتائج من مرحلة التوضيح. وإذا لم تقم بالتوضيح، فمن المؤكد أن عليك البدء بذلك أثناء وضع المسودة، وإعادة وضعها. عليك أن تتذكر نواياك، أو أهدافك للكل، أو للجزء من عملك الذي تقوم به. وهذا ليس عملاً سهلاً لتحقيقه، ولكن هناك مكاسب كبيرة إذا استطعت فعل ذلك. وعليه، فلن تضيع الكثير من الوقت، وسيكون عملك مختصراً، وقوياً، ومباشراً، ومركزاً.

فعلى سبيل المثال: فإن السيارات الصغيرة (الميني) قد أحدثت ثورة في مفهوم سيارات الصالون. ولكنها لم تكن فكرة عظيمة فقط، وإنما فكرة عظيمة تم تنفيذها بشكل لا هوادة فيه. فقد تم إعادة التفكير بكل جانب من جوانب السيارة، مع وجود هدف رئيس في الأذهان. ويمكنك أن تحقق ما تريده، إذا نفذت ما تريده في ذهنك.



## المسودة الثانية، والمسودات اللاحقة

يمكن استخدام التبادل بين مرحلتي الترشيح، والتقييم لتشكيل دائرة من التحسن التدريجي لوضع المسودات. وإعادة صياغة المسودة يمكن أن تكون على شكل تعديل للمسودة السابقة، أو يمكن أن تبدأ كل مسودة جديدة من الصفر. وستعتمد المسودة التي ستختارها إلى حد ما على الوسط الذي تستخدمه. ومن السهل جداً أن تراجع تقريراً جرت طباعته على الحاسوب، ولكن دون أن تراجع الألوان المائية. ومع ذلك، فالخطأ الشائع هو أن تنظر فقط إلى التعديل، ثم بعد ذلك لا ترضى بعملك إلى الأبد. وفي بعض الأحيان، فقد تضطر إلى تمزيق المسودة، والبدء من جديد. وقبل، أو أثناء كل مرحلة ترشيح لاحقة (إعادة صياغة المسودة)، يلزمك ما يلي:

- توضيح ما تحاول تحقيقه
- تغيير العمل بردٍ إيجابي على مرحلة التقييم السابقة عن طريق زيادة نقاط القوة، وتقليل نقاط الضعف
- الاستمرار في المحاولة، والتجريب

ومن الشائع تجاهل النقطة الأخيرة. وقد يكون من الضروري عمل مسودة بعد أخرى، والعوائق هي القاعدة، وليست الاستثناء حتى بالنسبة للموهوبين جداً. وهذا صحيح حقاً بالنسبة لمعظم الموهوبين حيث إنهم في الغالب يتعاملون مع أفكار جديدة جداً غير مجرية من قبل. وقد تم تشبيهه، ومقارنة الإبداع بالصعود إلى قمة جبل "أوليمبوس". فأنت تفكر بأنك تستطيع أن ترى قمة الجبل، ولكنك عندما تصل إلى هناك، تجد أن قمة الجبل بعيدة مسافة كبيرة، وهناك ممر ضيق، أو كتلة من الصخور تسد عليك الطريق، لذلك تضطر إلى أن تعود أدراجك. وهناك قائمة من

الأشخاص المبدعين الذين أمضوا عقوداً من حياتهم وهم يطاردون ما استطاعوا أن يروه على أنه المسار الخاطئ. ومن هؤلاء: "آينشتاين"، "إديسون"، و"داروين". ويكفي أن نقول في هذا المقام، بأنك إذا كنت تستمتع بهذه الرحلة، فأنت غير منزعج بشكلٍ لا لزوم له من الوصول المتأخر.

على الرغم من المظهر الطفولي العفوي للكثير من أعمال "ماتيس"، إلا أن ذلك جاء نتيجةً للتأمل الطويل، وللتجريب عدة مرات. وقد صور "ماتيس" كل مرحلةٍ من مراحل رسمه للوحته الشهيرة في الوقت الحاضر "بنك نود" (Pink Nude) عام (١٩٣٥). لقد قام برسم (٢٢) نسخةً تجريبيةً قبل أن يقتنع باللوحة الأخيرة. وتتميز اللوحة الأخيرة بالجرأة، والبساطة الطفولية، والعفوية العظيمة المتناقضة ظاهرياً. فإذا احتاج الفنان الكبير "ماتيس" إلى (٢٢) مسودة قبل الوصول إلى اللوحة الأخيرة، فكم ستحتاج أنت؟

### الأفكار المبدعة ليست ومضات كومضات البرق

'هل مرحلة الترشيح ضرورية؟ فلو كنت حقاً عبقرياً، لما كان عليّ أن أعمل بشكل شاق، هل الأمر حقاً كذلك؟' هناك إجماعٌ بين الباحثين في مجال الإبداع على أن النظرة القائمة على 'أن الفكرة جاءتني كومضةٍ سريعةٍ ما هي إلا نظرةٌ لا أساس لها من الصحة. فصعود الجبل يحتاج إلى وقت، وغالباً إلى وقتٍ طويل. وفي مقابل الكم الهائل من الأدب الذي يعطي أمثلةً مثل لوحة "ماتيس"، هناك بعض الادعاءات حول ظاهرة الوميض. وقد تبين أن هذه الادعاءات هي نتاج سنواتٍ من الإعداد، وربما

الإعداد طوال حياة المرء. ولقد ادعى الشاعر "صموئيل تيلر كولورينج" بأنه كتب قصيدته "كوبلا خان" بسرعة كبيرة، وأنه نشرها كما كتبها دون أن يمسه. لكن الأبحاث اللاحقة أظهرت بأن الشاعر قد باشر في العديد من النسخ لمسودته الأصلية، وأن قراءته، وكتاباتة الأولية قد ملأت رأسه بالصور التي ستلتحم، وتتوافق داخل القصيدة.

إن ما نسبته (١) بالمائة من العبقرية هو «إلهام، وما نسبته (٩٩) بالمائة هو ترشيح.

عن أحد العلماء

والادعاء بالومضة السريعة للرؤية ربما يكون أقوى في مجالات كالعلم حيث يمكن أن يكون المفهوم الثوري بسيطاً جداً. ومع ذلك، فإن كلاً من "كريك وواتسون" اللذين اكتشفا أن شكل جزيء "دي إن إيه" (DNA) كان كالحلزونة المزدوجة، قد عملا على هذه المسألة لسنوات، وسنوات، وكانا يطالعان حول الجزيئات ذات الأشكال الحلزونية الشكل الأخرى.

إن الأشخاص الموهوبين جداً، لا يستخدمون أنماط تفكير فريدة، ومميزة، وإنما يعرفون فقط كيفية استخدام أنماط التفكير هذه بشكل أفضل. والإبداع يحتاج إلى وقت، ولعل مرحلة الترشيح هي أكثر مرحلة تستهلك الكثير من الوقت. وحالما تبدأ في مشروع من المشاريع، فغالبا ما يبدو الإبداع وكأنه يتألف من مراحل متبادلة من الترشيح، والتقييم، مع لحظات قصيرة من الإلهام، أو التوضيح. والجذر اللاتيني لكلمة يبتدع (create) هي كلمة (creare) بمعنى ينمو، أو يزرع، وهذه طريقة مفيدة للنظر إلى عملك الإبداعي. وعليك أن تتوقع بأن يحتاج هذا النمو إلى وقت..

## أدوات الترشيح

الأدوات الرئيسية أثناء مرحلة الترشيح هي المسودات. ويمكن أن تكون إعادة صياغة المسودات بمثابة تعديلاتٍ على مسوداتٍ قديمة، أو أوراق بيضاء. وكل مسودة، أو إعادة صياغة المسودة، يتبعها مرحلة تقييم، كما سنستعرضها في الفصل القادم. وإليك بعض الأدوات الأخرى وهي في الدرجة الأولى لأولئك الذين يواجهون صعوبة مع مرحلة الترشيح. وإذا كنت لا تواجه مشكلة، أو صعوبة، يمكنك أن تتجاوز طريقة التفكير.

### الدفقة، أو التدفق

حدد فترةً زمنيةً مسبقاً، ولنقل ساعة، أو أقل. وعندما يحين موعد هذه الفترة الزمنية، عليك أن تعمل بجهدٍ واجتهادٍ على الفكرة بالسرعة، والشدة الكبيرتين، دون أن تقوم بالتدقيق، أو التقييم على الإطلاق. "عليك أن تعيش في الوقت الحالي" وذلك بالتركيز كلياً على ما تقوم بفعله في الوقت الحالي. ركز على الجوانب الإيجابية من الفكرة، وتجاهل نقاط الضعف فيها. وفي واقع الأمر، فهذا ما هو إلا ارتجالاً في فكرتك التي اخترتها، مع وجوب تبني طريقة التفكير المناسبة لمرحلة الإلهام، بمعنى أن تكون مستغرقاً، ومنهمكاً في التفكير، وغير خائفٍ، وحرراً طليقاً. ولا تتوقع أن تعدل عن هذا العمل حتى تصبح قريباً من الكمال، والتمام فيه، وإلا فسيجعلك ذلك حذراً جداً. ويمكن النظر إلى الدفقة كمسودة استكشافٍ عالية التركيز. وبعد الجلسة، فقد تصبح قادراً على أن ترى طريقاً إلى الأمام، بالإضافة إلى أن يكون لديك بعض الأفكار المفيدة المتولدة.

### فريق الاستكشاف

تفيدك هذه الأداة في البدء على الجزء المخيف من العمل. فأنت تتغلى للحظة عن هدف إنتاج مادة مفيدة، أو البحث عن الفرص في المسودة الاستكشافية، أو الأولى. وهدفك الوحيد هو استكشاف المصاعب، أو الأساليب الجديدة، والمرعبة. وأحياناً يكون لدى الحملة العسكرية فريق استكشاف، أو استطلاع، وتتقدم الحملة لاستقصاء موقع الأرض، لتصحها بالطريق المناسب التي ينبغي عليها أن تسلكه. وهذه الأداة تفعل الشيء نفسه، حيث أن هدفها هو إجراء البحث، والاستقصاء الأولي للمشكلات مسبقاً، واقتراح الطريق الذي ينبغي عليك أن تسلكه. وما عليك إلا أن تبتدع مسودة استكشافية، أو دفقة، ولكن عليك أن تتوقع أن لا تأتي أي منها بما يستحق القيمة، والأهمية، ماعدا المزيد من المعرفة بالمشكلات التي تقع في الأمام. وحيث أنك تتوقع أن لا يكون هناك شيء إيجابي، ستشعر بالحرية في تولي مصاعب جديدة مرعبة غير مكبوته بواسطة التوقعات غير المعقولة.

وحالما تستكشف المصاعب، وتشعر أن باستطاعتك التعامل معها، عندها قد تحتاج إلى تنفيذ مسودة استكشافية من أجل استكشاف الجوانب الإيجابية لفكرتك، ومدى قوتها قبل عمل المسودة الأولى. وإذا لم تتجح هذه الأداة، فقد تحتاج إلى ممارسة الأسلوب بشكل واع، أو تفكر في عمل يتطلب القليل من المهارة الفنية، بمعنى أن العمل الفعال، ولكن البسيط هو دائماً العمل المفضل على العمل المتقدم، ولكن غير الفعال.

## التطور المتوازي

وغالباً ما يكون من الصعب أن تعرف إلى أين قد تقودك هذه المسودة حتى تقوم بتطوير الفكرة. والحل هو تطوير اثنتين، أو أكثر من الأفكار الواعدة، ومن ثم عليك أن تختار لاحقاً. ويمكنك حتى دمج الجوانب لكلٍ منها في المسودة اللاحقة.

## تجاهل المصاعب

يتميز بعض العمل بصعوبة واضحة، ومثبطة للعزيمة مرتبطة به. فقد يواجه المهندس المعماري مشكلةً فنيةً مع الأرض المشبعة بالماء، وقد لا يعرف الكاتب كيف يبدأ قصته القصيرة، أو قد يصاب المدير بالرعب بالنسبة للطريقة التي ستتجاوب بها القوة العاملة لديه على التغيير الذي يخطط له. والمشكلة مع هذه المصاعب هي أنها تعيق التطور في المستقبل. لذلك عليك تجاهلها، وتركها إلى وقت لاحق. ويستطيع المهندس المعماري أن يضع التصميم للبناء، ويستطيع الكاتب أن يبدأ قصته من منتصفها، ويمكن أن يبدأ المدير في التخطيط للتغيير دون اهتمام بالمصاعب. وفي الواقع، فأنت تستفيد من مرحلة التطوير هنا. وسيعمل عقلك الباطن على حل المصاعب، أو المشكلة. ومن المعروف أن تجد أن الفكرة التي تأتي عن طريق بعض تفاصيل العمل، والحل يقدر في ذهنك أثناء عملك. وإذا لم يحدث، فغالباً ما يكون من السهل أن تتعامل مع المشكلة عندما تستكشف بقية العمل بالمزيد من التفاصيل.

## الجداول الزمنية

غالباً يتصح الكتاب كتابة العديد من الكلمات يومياً، أو لمدةٍ طويلةٍ كل يوم، بغض النظر عن نوعية الناتج من هذه الكلمات.

الموهبة هي مسألة كمية. فالموهبة لا تكتب صفحةً واحدةً؛ وإنما ثلاثمائة صفحة.

عن أحد المفكرين

## الموعد النهائي

هناك عددٌ مثيرٌ للدهشة من الأشخاص المبدعين الذين يبدون وكأنهم يحتاجون إلى موعدٍ نهائيٍ قبل أن يبدؤوا مرحلة الترشيح. وربما يكون هؤلاء يقومون بعملية التوضيح، ويقومون ذهنياً بارتجال، وتطوير الأفكار قبل البدء بالعملية. ولكن من الممكن أنهم قد يكونون يتملصون منها فقط.

يشعر العديد من الأشخاص المبدعين بأنهم يحصلون على أفضل ما لديهم عندما يكونون في حالةٍ عاليةٍ من الإثارة، والحماس. ومع ذلك، فإن ترك العمل حتى الدقيقة الأخيرة قد لا يكون الطريقة الأفضل لتحقيق ذلك. فلماذا لا تجرب طرقاً أخرى لتحقيق الإثارة كما هو في النشاط التالي.

## الإثارة

■ قبل أن تبدأ، افعل كل ما بوسعك أن تفعله لجعل الجلسة ممتعةً،

واقنع نفسك بأنك تتطلع قدماً لهذه اللحظة .

- أقنع نفسك بأهمية العمل، وفائدته .
- تحدث مع نفسك بحيوية، ونشاطٍ و عليك أن تذكر نفسك بالأوقات التي أنتجت فيها عملاً ذا نوعيةٍ عاليةٍ . حاول أن تعيد الإمساك بالإثارة، والثقة اللتين عايشتهما بعد إكمالك هذا العمل .
- حاول متعمداً أن يكون هدفك أن تشارك عاطفياً أثناء القيام بالعمل . لا تفشل في الشئ على نفسك إذا سار العمل على ما يرام .

حاول القيام بهذا النشاط بالتزامن، والترابط مع الأدوات الموصوفة أدناه . ويعمل هذا النشاط جيداً بالتزامن مع نشاط الثقة بالنفس الموصوف في الصفحة الأولى من هذا الفصل . والاعتماد على المواعيد النهائية قد يكون عرضاً من أعراض وجود مشكلةٍ في التحفيز، لذلك من المفيد الاطلاع على الفصل الحادي عشر المتعلق بالتحفيز ودوافعه .

### طريقة التفكير في مرحلة الترشيح

لنفرض أن لديك فكرةً تقدرها حق التقدير، و عليك أن تأتمنها لدى الغير، فكيف تريد منهم أن يتعاملوا مع هذه الفكرة؟ وحتى تتضج فكرتك، عليك أن تكون مثابراً، وغير ناقدٍ، ومتحمساً، ومتجاوباً . فهذا يضمن أنك تعطي أفكارك الفرصة الكاملة، ولا تتخلى عنها قبل نضوجها .



## المثابرة

المستسلمون لا يفوزون أبداً، والفائزون لا يستسلمون أبداً.

لقد طُردَ "توماس إديسون" من المدرسة وهو في سن الثانية عشرة من عمره لأنه كان دون المستوى من الناحية التربوية، والتعليمية، ولكنه كان يوصف بأنه أعظم عبقرية إبداعية في كافة العصور. فقد اخترع الجراموفون، والمصباح الكهربائي، وسجل ما يزيد على (١٠٠٠) من براءات الاختراعات العبقرية. ولقد فشل آلاف المرات في الحصول على الضوء بواسطة الكهرباء. ولكنه لم يستسلم. وقد قال بأن لديه ميزة كبيرة على خصومه في معرفة العديد جداً من الطرق التي لم تنجح. وهذه هي طريقة التفكير التي مكنته من العثور على الطريق التي نجحت في نهاية الأمر.

الخبير هو شخص ارتكب جميع الأخطاء التي يمكن ارتكابها في مجال ضيق جداً.

عن أحد العلماء

والأفكار الإبداعية، عندما تكون جديدة، فلا شك أنها تجلب معها المصاعب التي لم تواجهها من قبل. ومن السهل والحال هكذا أن تستسلم مذعوراً، وجزعاً. ولكن تحتاج إلى أن تكون مقداماً، ومتفتح الذهن، ومثابراً من أجل أن تصبح الفكرة ناضجة تماماً.

من النادر أن تجد العديد من ثقافات بلدان شرق آسيا تتقبل مفهوم "الموهبة". فالموهبة بالنسبة لهم هي نتاج جهود الفرد، ومثابرتة، وهي مجموع ما يتعلمه طوال حياته. وتؤيد الأبحاث ذلك.

### أن تكون غير ناقد

عليك أن تعمل على الأفكار مع القناعة التامة، والحماس الشديد. إن الموقف الانهزامي هو موقف يحقق الذات. فإذا لم تكن مقتنعاً بفكرة من الأفكار، فسرعان ما تتخلى عنها، لذلك تفشل الفكرة بسبب قلة الالتزام قبل أن يثبت أن أي ضعف متأصل في الفكرة سيكون قاتلاً. وعلى نحو معاكس، فإنك إذا أوقفت النقد، وبقيت إيجابياً، ومتفائلاً، فستواصل المحاولة، ومن المرجح جداً أنك ستتغلب على المصاعب. لا تعمل والناقد يقف على كتفيك، فدوره سيأتي لاحقاً، وطريقته في التفكير هي طريقة مغرية لمرحلة الإلهام.

### أن تكون متحمساً

ينبغي أن تقرن الحماس بالقبول غير الناقد بأن توضع الفكرة موضع التنفيذ حتى تكون ناجحة، عليك تنفيذ الفكرة بحماس. وفي مجال الفنون الإبداعية، فمن المهم على وجه الخصوص أن تصبغ عملك بالقوة، والروح الحقيقية. فالفنون تدور حول توصيل المشاعر، وتحتاج مرحلة الترشيح إلى تقمص عميق لهذه المشاعر. ولك أن تتأمل للحظة قصيرة كبار الممثلين، والموسيقيين وهم يفسرون أجزاء عملهم. إنهم يركزون بصدق على الجوانب الإيجابية من عملهم. وهم يعملون بالالتزام هائل، وعاطفة

قوية. وعليك أن تترجم أفكارك على هذا النحو، وإلا فإنها ستموت لأنك غير مقتنع بها. وحتى إذا لم تكن فناناً تمثيلاً، حاول أن تعمل بنفس هذه العاطفة، والروح الإيجابية في مراحل الترشيح. وهذا من شأنه أن يولد العديد من الأخطاء، وقد تحتاج المسودات إلى تنقيح خلال مرحلة التقييم، ولكن هذه مشكلة صغيرة، إذا وضعت في المقابل مشاعرك في عملك. فالحماس وحده يستطيع أن يجعل من الفكرة العادية الواعدة فكرة رائعة.

### أن تكون متجاوباً

تتسبب المراحل المتبادلة للتقييم، والترشيح في وقوع الأخطاء، والمصاعب الحتمية. وهناك إجابتان لهذه المصاعب: إما أن تكون انهزامياً، أو متجاوباً.

### أن تكون انهزامياً

وهنا فإنك تعزو الفشل، أو الصعوبة إلى العيب الشخصي والذي لا تستطيع أن تغيره: "أنا فقط لست موهوباً بما فيه الكفاية". أو أن هذا الفشل مرده الظروف الداخلية التي لا تستطيع أن تغيرها: "أنا فقط لا أملك الأدوات اللازمة لهذا العمل". وهذا التجاوب يقود إلى النتيجة بأنك لن تفعل ذلك بالشكل الصحيح أبداً، أو حتى أي شيء آخر في المستقبل يشبه ذلك - وربما قد أستسلم، وأتوقف عن هذا العمل، فكل شيء يقف ضدي!

### أن تكون متجاوباً

وهنا فإنك ترى الصعوبة على أنها تحدّ لك، ولإبداعيتك، وترى

الفشل على أنه فرصةٌ للتعلم. فما الذي سار هنا بشكل خاطئ، وكيف أستطيع أن أفعل أفضل في المرة القادمة؟ هل يمكنني معالجة المسألة بطريقةٍ أخرى؟ هل يمكنني تطوير، وتحسين مهاراتي، أو أسلوبِي؟ هل يمكنني تجنب هذه المشكلة عن طريق تبني استراتيجيةٍ مختلفة؟ أو أن عليّ أن أحاول بجد، واجتهادٍ ولفترةٍ طويلةٍ؟ والافتراض هو أنك ستصل إلى هناك في النهاية، إنها فقط طريقةٌ لفهم كيف يتم ذلك. فالمسودة الخاطئة ليست فكرةً خاطئةً.

### في اللغة الصينية، فإن كلمة الكارثة تعني الفرصة.

ويبحث الشخص المتجاوب عن العوامل التي لديه بعض السيطرة عليها، كالأسلوب، والاستراتيجية، والمنهج، والظروف، والجهود، والمثابرة. وعندما يواجه مشكلةً من المشكلات، فإنه يقوم بتغيير واحدٍ من هذه العوامل ويحاول ثانيةً. فإذا لم تنجح الاستراتيجية: فلا تلم الاستراتيجية، حيث إنها قد تكون قد نجحت في ظروفٍ مختلفةٍ، ولا تلم نفسك، حيث إنك لا تستطيع دائماً أن تعرف مسبقاً ماذا سينجح، وما عليك إلا أن تغير الاستراتيجية. وقد يبدو هذا المنهج واضحاً، ولكننا لا نميل إلى التفكير به عندما تسير الأمور على غير ما يرام. ولكن ماذا يحدث إذا قمت بتغيير كافة المعايير، والمقاييس التي يمكنك أن تفكر بها، وحاولت العمل بجدٍ كافٍ، ولفترةٍ كافيةٍ من الوقت، ومع ذلك فلم تنجح؟ حسناً، فحتى أكثر الأشخاص تجاوباً، لا يمكنه أن يكون ناجحاً في كافة الأوقات. ولذلك لا ينبغي أن يلاموا على محاولتهم، وعلينا أن نستنتج بأن التوقعات عاليةٌ جداً، وأن تغير إلى أهدافٍ يمكن تحقيقها. وحتى هنا، يجد الأشخاص المتجاوبون شيئاً ما ليغيروه، وينجحون في ذلك - على المدى الطويل.

والتجاوب لا شك أنه ناجح، وهو المنهج الوحيد الذكي عملياً، وعاطفياً، ذلك أن لديه فلسفة مباشرة، وصريحة: إذا لم تحب ذلك، فغيره. والتجاوب يعني تحويل الظروف لصالحك، ولخدمة أغراضك، وأهدافك. وهو بدون أدنى شك سمة مميزة للأشخاص المبدعين، والناجحين. وفي الفصل الحادي عشر، سأستعرض وإياك كيف يمكنني زيادة فرصك في الاحتفاظ بعقلية إيجابية، رغم كل المعوقات الحتمية. والآن حان الوقت لنطلق وحش النقد من قفصه.

**المراحل الست  
لعملية الإبداع**

**الجزء**

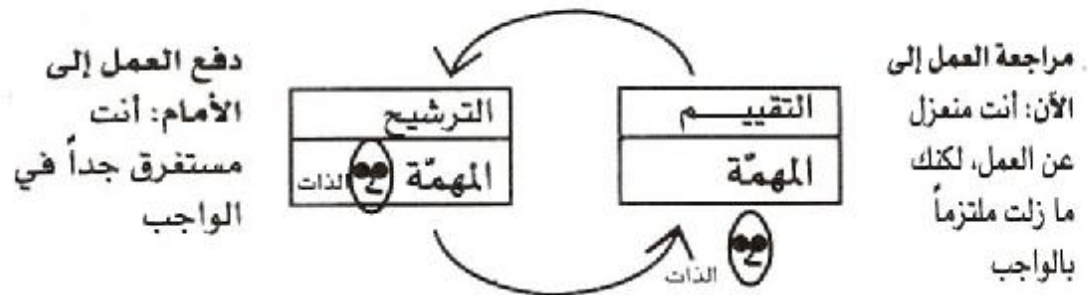
**٢**

**٩**

**الفصل التاسع  
مرحلة التقييم**

## الفصل التاسع مرحلة التقييم

قد يتراجع الفنان، أو الرسام إلى الوراء قليلاً للنظر في اللوحة التي يرسمها، وقد يقوم الكاتب بقراءة المسودة، وقد يقوم الشخص التجاري، أو الإداري بمراجعة تنفيذ النظام الجديد، وقد يفكر الروائي بالطريقة التي يقدم بها روايته. وجميع ما تقدم كله أمثلة على تقييم العمل قيد التنفيذ.



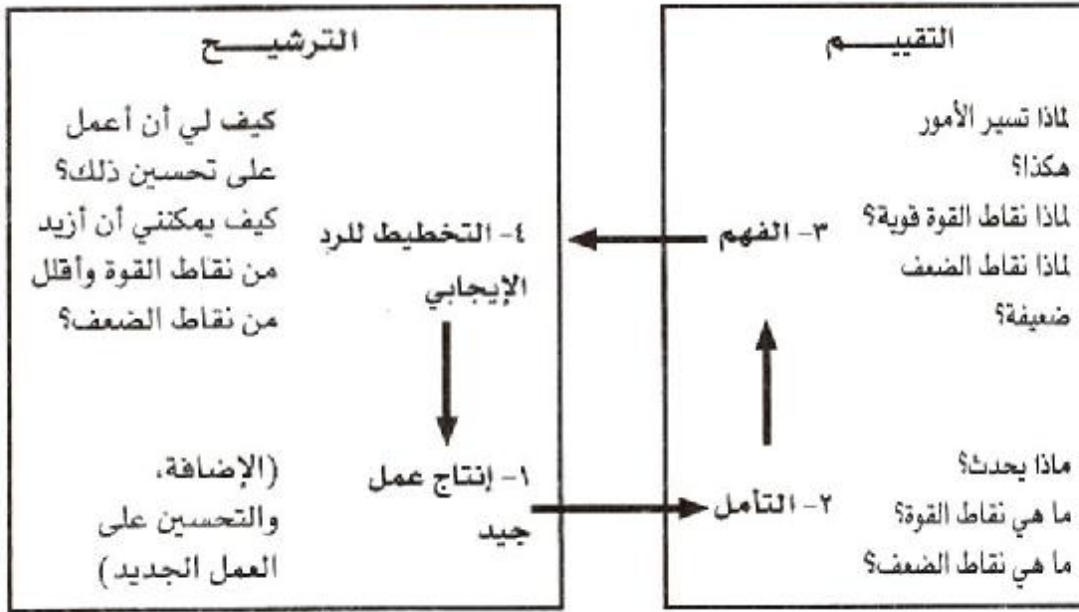
### التقييم، الترشيح

ومرحلة التقييم مثلها مثل كافة مراحل عملية الإبداع قد تستمر من بضع ثوانٍ إلى عدة أيام. ولقد رأينا في الفصول السابقة أنه حتى بالنسبة للأشخاص الموهوبين جداً، يحتاج الإبداع إلى جهد متواصل لتحقيق تحسينات إضافية. ويمكن أن يحدث هذا فقط إذا قمت بتفقد الفعالية أثناء عملك، بحيث يمكن تحسين، أو التخلص من تلك الجوانب التي يتبين

أنها ضعيفة، أو غير كفؤة. وهذا يعني أن الإبداع يحتاج إلى تبادل بين مرحلتي التقييم، والترشيح.

### التحسين، والتعلم

يعتمد هذا القسم على دائرة التعلم التجريبي عند كولب. وهذه الدائرة تبين لك كيف تعمل على تحسين العمل، وكيف تتعلم من ذلك. وهذه الدائرة التي من المحتمل أنك تتبعها بشكل بديهي إلى حد ما، موضحة في الشكل أدناه. وسوف نوضح هذا الشكل بمثال.



### دائرة التحسين والتعلم

لنفرض أنك رسام تجاري وتود تصميم غلاف لقرص الحاسوب سي دي؛ فأنت ستنتج عملاً جديداً إلى حد ما، مسودة تقريبية، تضعها أمام ناظرينك للتأمل، وتساءل نفسك كيف يسير العمل، وتفكر بنقاط الضعف، والقوة لهذا العمل. يجب أن يتم هذا في ضوء النتائج من مرحلة التوضيح



لأنك لا تستطيع أن تعرف هل سينجح التصميم، إلا إذا عرفت ما الذي يحاول التصميم أن يقدمه. ولا تكفي الرغبة في هذا الشيء. وغالباً ما يتم حذف المرحلتين التاليتين من الدائرة، ومع ذلك فهما هامتان للتطور.

وفي الخطوة (٣) "الفهم" عليك أن تتحرك للأعلى بالسؤال "لماذا؟" لماذا يسير العمل على هذا النحو؟ لماذا نقاط القوة قوية؟ لماذا نقاط الضعف ضعيفة؟ وهذا من شأنه إعداد الأرضية للتحسين. ولكن عليك أيضاً أن تتعلم المبادئ العامة للتصميم الجيد، وكيف تطور مذاقك، وأسلوبك الخاص. فإذا كنت تعرف أن التصميم ناجح، لأنه بسيط، ويتميز بالتباين النغمي، وبمجموعة من الألوان، عندها يمكنك أن تطبق نفس الفكرة في سياق مختلف تماماً على جزء آخر من العمل. وإذا لم تتحرك للأعلى، فقد تبقى الجوانب الضعالة من تصميمك مجرد ضربة حظ لا أكثر. إننا نتعلم من أخطائنا، ولكننا نتعلم الكثير من نجاحاتنا.

وعلى نحو مشابه، وإذا كنت في مرحلة التأمل، فقد تظن أن الكتابة تبدو ضعيفة، ثم في مرحلة "الفهم" تسأل نفسك "لماذا؟" وإذا توصلت إلى أن الكتابة ضعيفة بسبب أن هناك الكثير من التباين النغمي المباشرة خلف هذه الكتابة، فعندها تكون قد عرفت شيئاً: أحدهما هو أن تعرف كيف تضعها بالشكل الصحيح، والثاني هو المبدأ العام بأن عليك أن تكون حذراً من التباين النغمي الذي يقف خلف الكتابة.

لقد درس أحد الباحثين في مجال الإبداع كيف يختار الشعراء أفكارهم ووجد بأن "التقييمات الحاسمة (لأفكار) تأتي مع الأسباب للأحكام الشخصية بدلاً من الأحاسيس الداخلية الغامضة، المبهمة".

والمرحلة التالية هي "التخطيط للرد الإيجابي". وهنا فأنت تقوم بالتخطيط لكيفية التجاوب مع التقييم السابق، وبذلك تقوم بتحسين العمل كما تطرقتنا إلى شرحه في الفصل الثامن عن الترشيح. فكر بنقاط القوة، والضعف. ويمكنك على سبيل المثال، أن تقرّر جعل مجموعة الألوان مفرطة أكثر (التركيز على نقاط القوة) وتقلل التباين النغمي خلف حروف الكتابة (التخلص من نقاط الضعف). ومن ثم يمكن البدء في المسودة التالية (إنتاج العمل الجديد) وتكرر الدائرة. لاحظ أن جزء التفكير من الدائرة يتكون من الأسئلة: ماذا؟ لماذا؟ وكيف؟

وهذا مثالاً مبسطاً. وفي الحقيقة، فقد يكون تفكيرك معقداً، ومستهلكاً للوقت، إلا -مثل معظم الناس- إذا فاتتك المرحلة الثالثة، والرابعة.

التجربة، أو الخبرة هي ليست ما يحدث معك، وإنما هي ما تفعله إزاء ما يحدث معك.

عن أحد المفكرين

### المعلم المرشد

لنفرض أن لديك معلماً، أو مرشداً مثالياً يسانئك، ويوجهك، ويشجعك أثناء قيامك بالعمل والذي يفهم تماماً، ويقدر بالضبط ما الذي تحاول أن تحققه. فكيف يمكن لهذا المعلم أن يقيّم عملك؟ وبوجه خاص، ما هو التوازن الذي يضعونه بين التجاوب السلبي، أو الإيجابي لعملك؟

الإلهام، والتشجيع، والتوكيد	إظهار كيف يمكن أن يتم تحسين العمل	الإشارة إلى تقدير نقاط القوة لديك	إيجابي
التحذير، وعدم التشجيع	توبيخ نفسك على الأخطاء وحالات ال فشل، والحذف	الإشارة إلى نقد نقاط الضعف لديك	سلبى
			نسبتك الملائمة من السلبى والإيجابى

### الموازنة بين الايجابى، والسلبى

ولقد أظهرت الأبحاث مرةً بعد أخرى، أنه إذا ما أريد تطوير عملك، ومهاراتك بأقصى معدل لها، فينبغى أن يكون معلمك إيجابياً بدرجة كبيرة، ويريد معظم الأشخاص من المعلم أن يشير إلى الفرص للتحسين ولكن دون أن يكون ناقداً للأخطاء، أو الهفوات، أو حالات الفشل. وبالمناسبة، عليك أن تلاحظ أن الفرص للتحسين، والأخطاء، والهفوات، وحالات الفشل هي نفس الشيء، وينظر إليها إما إيجابياً، أو سلبياً. لذلك قد لا يكون هناك فرق حقيقي بين التغذية الاسترجاعية السلبية، والإيجابية، ولكن هناك دائماً فرق عاطفى كبير جداً. والتوكيد الإيجابى هو مزيج من الإبداع، والموهبة المتطورة، والجودة، والتحفيز، والمتعة. كما أنه يغذى الثقة بالنفس التي تجعل من التقدم أمراً ممكناً.

ويفضل بعض الناس أن لا يقدم لهم المعلم المثالى أية تغذية استرجاعية سلبية على الاطلاق. وهذا ليس اختلالاً، أو عيباً كما يمكن أن تظن. فقد راقب الباحثون الأشخاص وهم يتعلمون لعبة البولنغ، بحيث تم إخبار مجموعة واحدة بنقاط القوة لديها، بينما تم إخبار المجموعة

الأخرى بنقاط ضعفها فقط. لقد تحسن أداء تلك المجموعة الذين تم إخبارهم بنقاط قوتهم بشكل أسرع من المجموعة الأخرى. وفي الكثير من مواقف التعلم، تكون نقاط الضعف واضحة، ومن السهل أن يعثر عليها المتعلم ويصححها دون مساعدة، إذا كان المناخ العاطفي إيجابياً، وتوكيدياً. إنه وقت اتخاذ القرار. وفي الجدول السابق، عليك أن تقرر نسبة الإيجابي إلى السلبي التي سيتبناها المعلم / الصديق المثالي. عبر عنها بنسب مئوية. فهل ستكون (٤٠:٦٠)، أو (٢٠:٨٠)، أو حتى (١٠:٩٠)؟ اختر ما تريد، وليس ما تظن أن عليك أن تختاره. فنحن نختلف في شخصياتنا، وتقديرنا الذاتي، وتاريخنا الشخصي، وبالتالي سنقوم بعمل اختيارات مختلفة. دون إجاباتك في الخانة قبل أن تواصل القراءة.

والآن لديك المعلم، أو الصديق المثالي في كافة الأوقات. إنه أنت من تقع عليه المسؤولية، إذا اخترت أن تعامل نفسك بطريقة إيجابية، وتوكيدية، والتي لخصتها للتو. وبالطبع، يمكنك أن تختار ألا تعامل نفسك على هذا النحو. ذلك أنه يمكنك مثل معظم الناس أن تختار وأن تقيم نفسك بطريقة ناقدة جداً. ولكن هذا لا يرفع من تحسين عملك الحالي، أو معدل تعلمك، وتطورك إلى الحد الأقصى، بل على العكس سيعمل على إعاقتهم. لذلك لماذا تدوس على مستقبلك؟ ومن المهم أن تدرك أن أسلوبك في التقييم هو مسألة اختيار. والعديد من الناس يكون قاسياً جداً على نفسه أثناء العمل الإبداعي. فنحن نعيش في عصر التشاؤم، والسخرية، وينظر إلى النقد التهكمي الساخر، وطريقة التفكير السلبية على أنها نوع من الأناقة، والحكمة، والعالمية. ولكن المتشائم الساخر يعيق تطور، ونمو، وتحقيق الذات لدى نفسه، ولدى الآخرين. والسلبية تعمل على إعاقة، وتشويه، وتحطيم، وخلق أحلامنا ومستقبلنا في مهدها. وليس من السهل في أيامنا هذه تبني طريقة التفكير الإيجابية التوكيدية

المعاكسة دون أن يخالجننا شعورٌ غامضٌ بأن المرء منا هو شخص ساذج. وأنا لا أؤيد منهجاً ضعيفاً، ولا يتسم بالفطنة، والبصيرة، وينطوي على أن كل شيء رائج. ويجب عليك أن تعترف بمواطن الضعف، وتتخلص منها، ذلك أن بعض الأعمال هزيلة للغاية لا يجدي معها الترميم، والتجديد، بل لا بد من التخلي عنها، أو البدء من جديد. وكما مر معنا سابقاً، فإن العمل إذا كان جديداً فلا مفر من وقوع الكوارث، أو وجود النهايات المسدودة.

ولم يتم ابتداء أي شيء مفيدٍ دون وقوع الفوضى، والمشكلات أولاً. وعليه يكون الضعف هو المرحلة التي تسبق القوة، ولا يحتاج بالتالي إلى الازدراء، أو الاحتقار، وإنما يحتاج إلى المساعدة، والتشجيع. وسيحتاج الأمر إلى وقت، ولكن حاول أن ترى التقييم على أنه شبكة أمان تسمح لمرحلتك الإلهام، والترشيح لديك بأن تكونا حرتين تماماً، وهي فرصة لأن تكون إيجابياً حول الأمور الناجحة، وكفرصة لمعرفة كيف يمكن تحسين ما قمت به لغاية الآن، والطريقة التي تتعلم بها. فهل تقوم بتقييم عملك بالطريقة المثالية التي وصفتها في الجدول السابق. وفي ثقافتنا، ينظر إلى الحالات العاطفية على أنها لا إرادية، تمليها الظروف الخارجية، أو من قبل الآخرين. ولكنها لا تأتي من الخارج، فنحن من يبتدعها. ويمكنك أن تختار وأن تغير من رد فعلك العاطفي تجاه عملك إذا رغبت في ذلك.

أظهرت بعض الأبحاث بأن الأشخاص الذين لديهم ثقة حقيقية لا تتزعزع بأنفسهم، يتم تحفيزهم عن طريق النقد أكثر مما يمكن فعله عن طريق الثناء على المدى القصير، ولكن القليل من الناس المعنيين بالعمل الإبداعي لديهم هذا المستوى من الثقة.

### التوقعات الواقعية لنوعية عملك

إن أحد أصعب جوانب العمل الإبداعي، هو أن تضع لنفسك معايير تعمل بموجبها. ومن المهم أن تعرف بأنه لا يوجد هناك معايير مطلقة. وغالباً ما يصاب كبار الرسامين بالإحباط من نوعية عملهم، ومع ذلك تقال أعمالهم إعجاب من هم أقل منهم درجة. وعليك أن تنظر إلى الأعالي في عملك، ولكن دون أن تصاب بالإحباط بسبب وجود من يحلق أعلى منك، وعليك أن تتذكر بأنه مهما حلقت عالياً، فهناك من يحلق أعلى منك. وهذا أمرٌ لا مفر منه، وعليك أن تغفر لنفسك لعدم كونك قائد العالم. وما يهم هو الاستمتاع، والاستفادة تماماً من المهارات، والقدرات، والفرص المتاحة لديك. اجعل تقييمك ذاتي المرجع، وركز على الأجزاء الفردية من عملك، وانظر لترى إن كانت أفضل، أو أسوأ من عملك السابق. عليك أن تضع معاييرك بعناية، وحذر. فإذا كانت توقعاتك عالية جداً، فقد تستسلم، أو تتوقف مع إصابتك بالإحباط، وإذا كانت متدنية جداً، فربما لن تحقق أبداً قدراتك، وطاقاتك. وستتطور بسرعة كبيرة، إذا كانت الأهداف من أجل التحسين ذاتية المرجع بشكل كبير، وتتسم بالتحدي بما فيه الكفاية لإلهامك، ولكنها في ذات الوقت يمكن تحقيقها مع الأيام.

### التوقعات الواقعية للتقدير الذي يكتسبه عملك

ليست هناك معايير مطلقةً للتقدير الذي تتلقاه، أو الذي لا تتلقاه مقابل عملك. وحتى كبار المبدعين ينتابهم القلق خشيةً من السقوط من قمة المجد، أو خشيةً من التاريخ، وكيف سيحاسبهم. ونتخيل أولئك الذين نعجب بهم وهم في حالة من الرضا الدائم حيث ينعمون بالشهرة، والمجد. ولكن هذا خرافة. والحقيقة هي أن جميع الأشخاص المبدعين يسعون

جاهدين، وعلى الدوام للتطور، وهكذا هي طبيعتهم. والأشخاص المبدعون سعداء لأنهم غير راضين أبداً.

ومرة أخرى، فالحيلة ليست أن تحسد تقدير الآخرين، ولكن أن تضع أهدافاً تتسم بالتحدي، ومع ذلك يمكن تحقيقها، وتعتمد على تقدير الخاص لغاية الآن. وعلى الأرجح أنك ستحتاج إلى أن تبيع نفسك إذا أردت أن تحقق هذا التقدير المتزايد. إذا كنت متحمساً جداً للتقدير، فهناك خطرٌ من أنك لن تعطي الاهتمام الكافي، والمضمون لآراء الآخرين. عليك أن تقبل أن الأذواق تتباين، وتختلف، وأن هناك الكثيرين الذين لا يفهمون، أو يقدرّون ما تحاول القيام به. ومن الخطورة بمكان أن تأخذ أي نقد ذاتي على محمل الجد، وعليك أن تتعلم أن تأخذه على محمل الدعابة، والتسلية، إلا إذا اتفقت أصلاً مع هذا النقد. وعليك أن تتذكر بأن التقييمات، وإن كانت تتحدث عن عملك، إلا إنها تعكس الشيء نفسه عن المقيم ذاته.

إليك بعض الاعتراضات المرسلّة إلى المؤلفين من الناشرين:

إلى "ستيفن كينج" والذي أصبح مؤلفاً لاقت كتبه رواجاً هائلاً، وجنى من ورائها الملايين، "نحن لسنا مهتمين بأدب الخيال العلمي الذي يعنى باليوطبيا السلبية (خطط غير عملية للإصلاح الاجتماعي) وهذه لا تلاقي رواجاً".

إلى "جورج أروويل" (فيما يتعلق ببراءته مزرعة الحيوانات)، "من غير الممكن أن نبيع قصصاً عن الحيوانات".

إلى "إتش جي ويلز"، "... ما هو إلا كاتب مغمور، وبسيط، ولا يبشر بالكثير".

إلى "البرت آينشتاين" من معلمه، "لن يبلغ هذا الصبي مبلغاً كبيراً".

## هل أنت من النوع الملتزم، أو أنك متاثر؟

أظهر علماء نفس الاجتماع مثل آش الميزة الفريدة للامتثال، والالتزام. وفي إحدى تجاربه، عرض على مجموعة من الأفراد ثلاثة خطوط مرسومة على بطاقة، وسأل كل واحد منهم عن أي هذه الخطوط هو الأطول. وقد كان من الواضح تماماً أي الخطوط هو الأطول. وكان كافة أعضاء المجموعة باستثناء واحد، وهو موضوع الدراسة، شركاء لعالم النفس الذي يقوم بالتجربة. وبين الحين، والآخر، كان جميع الشركاء يتفقون بأن الخط غير الصحيح هو الأطول. واتفق ما نسبته (٧٠) بالمائة من الأشخاص الذين أجريت عليهم الدراسة مع هذا الحكم غير الصحيح في مرة واحدة على الأقل. وإذا كان الأشخاص لا يصدقون أعينهم في مثل هذه التجربة البسيطة، فهناك نزعة بأن يغير الناس آراءهم حسب رأي الأغلبية في مسائل تتعلق بالذوق، وهذه مسألة يصعب مقاومتها تقريباً. وقد وجد العالم آش بأنه كلما كان الحكم صعباً، كلما زاد ضغط هذه المجموعة من أجل تعزيز الامتثال، والالتزام.

ولا يوجد هناك خطأ في الموافقة، والامتثال، إذا كان ذلك سيقودك إلى الجهة التي تود الذهاب إليها. ولقد كان العديد من كبار المبدعين من النوع الممتثل، والملتزم. والمسألة هي ليست أن توافق، أو لا توافق، ولكن لماذا. فإذا وافقت لأن هذا ما يميل إليه قلبك، فذلك جيد، وإذا وافقت لأنك لم يسبق لك أن سألت نفسك ما الذي تقوم به، ولماذا تقوم بذلك، أو لأنك تود الحصول على القبول من الآخرين، فبذلك لن تستطيع أن تحقق طاقتك، وقدرتك. وإلى حد ما، فأنت محظوظ إذا كان هناك أسلوب، أو مدرسة، أو طريقة تشدك إليها. وعندها يمكن تعلم الكثير من العمل



الدراسي في هذا المجال. ومن الناحية العملية، يمتثل، ويوافق جميع الأشخاص المبدعين إلى حد ما، حتى لو كان ذلك لمدرسة الرواد من المبدعين. ولكن يجب عليك أن تكون واضحاً في السبب الذي يجعلك ممتثلاً، وموافقاً.

## لماذا أنت متأثر؟

- لأنني معجبٌ أصلاً بالعمل، والآراء التي تؤثر عليّ.
- لأنني لم يسبق أن أتيحت لي الفرصة من قبل قط أن أناقش أفكارٍ بروفية، وتأمل.
- لأنني أستطيع أن أتعلم ممن سبقني.
- لأن التوافق مع التوقعات يجلب الجوائز المالية.
- لأنني سأموت جوعاً إن لم أفعل.
- لأن التوافق يعني فيما يعنيه أن من المرجح جداً أن يتم قبول عملي.
- لأن هناك عملاً ممتازاً لأشخاص موهوبين جداً، أود التعلم منهم.
- لأنني لست موهوباً بما فيه الكفاية حتى يكون لديّ أفكارٍ الخاصة.
- لأن هناك معايير مطلقةٌ للذوق يتم بموجبها قياس عملي.

فأي هذه الأسباب هي الأسباب المقبولة، أو المشروعة، وبالتأكيد فإن آخرين منها ليسا مشروعين، أو مقبولين.

## من يقوم بالتقييم؟

هناك مسألة هامة، وحاسمة في مرحلة التقييم، وهي من يملك السيطرة على عملية التقييم. فقد تفكر على سبيل المثال، بأنك قد قررت وأنت بمطلق الحرية أن هناك شيءٍ قمت به على نحو غير جيد، بينما في الحقيقة قد سمحت لملكّة النقد لديك بأن تتأثر بشكل غير معقول. وفي الجانب الآخر، وإذا كان عليك أن ترضي أحد العملاء، فربما قد تكون ملكاتك النقدية غير متأثرة بما فيه الكفاية. وقد يكون تقييمك لعملك، إما أنه يركز على الزبون، أو يركز على القبول، أو أنه مستقلٌ بصدقٍ.

## التقييم الذي يركز على الزبائن

إذا كنت مصمم رسومات، أو مهندساً معمارياً على سبيل المثال، فعليك أن ترضي زبونك. ولكن كيف يمكن أن تكون متأكداً في تقييم عملك حسب معايير الزبون؟ أولاً عليك أن تناقش الزبون لتعرف تماماً احتياجاته، وأغراضه الحقيقية. ونادراً ما يكون الزبون مدركاً تماماً لهذه الاحتياجات والأغراض، ومع ذلك فإنه يشعر بعدم الرضا إذا لم يتم تلبيتها. والأسئلة الرئيسية هي:

- لماذا العمل ضروريٌ بالضبط؟
- ما الذي يود الزبون أن يحققه؟ وما هي رغباته، واحتياجاته، ودوافعه؟
- ما الذي يود زبونك أن يتجنبه، وما هي دواعي القلق لديه؟
- ما هي القيود، والفرص، والعوامل المتعلقة بالمواقف الأخرى؟

■ هل هناك جدول أعمالٍ مخفي؟ وهلم جرا .

ويلزمك التحدث حول هذه الأسئلة بالتفصيل، إذ إن الشرح الموجز لن يكفي للإجابة عن هذه الأسئلة. اعرض على الزبون أوراقك، وسنداتك، أو ما هو أفضل من ذلك أن تطلب من الزبون أن يأخذ مجموعة كبيرة من أعمالك لدراستها، أو قراءتها بتمعن في وقته الخاص. واطلب منه أن يقرر أي أجزاء العمل يحبها أكثر، ولماذا، وأن يعلمك بذلك في المرة القادمة التي ستلقاه فيها. واعرض عليه بعض أعمال الآخرين، بحيث يحصل الزبون على فكرة عما هي الإمكانيات، والاحتمالات. والفكرة المثالية هي أنهم يأخذون هذا العمل معهم لاستعراضه، وربما مناقشته مع الآخرين.

والنظر إلى أمثلة العمل مثل هذه، من شأنه أن يعرف الزبون بالإمكانيات، أو الاحتمالات الواضحة بالنسبة لك، ولكنها قد تكون بالنسبة له نوعاً من الإلهام. كما أن ذلك يساعد الزبون على توضيح أهدافه، واحتياجاته. ويمكنك إرضاء زبونك فقط إذا كان الزبون واضحاً فيما يتعلق بأهدافه، وأنت تعرف هذه الأهداف. لذلك عليك أن تسأل، وتصفي إلى الإجابة. وإذا اختار الزبون التعامل معك بعد هذه المحادثة الأولية، وهو ما سيفعله على الأرجح، فهو يفعل ذلك لأنه يعتقد بأنك -على الأرجح- الشخص الذي سيلبي احتياجاته. فإذا لم يعجبك، أو لا تستطيع أن تفهم ما يحاول الزبون القيام به، عندها تكون قد اكتشفت هذا مبكراً، وبالتالي تجنبت علاقة عمل مأساوية محتملة. وليس هناك بديل للبدء بعلاقة يسودها التفاهم المتبادل التام مع الزبون. ولا تحتاج عملية التوضيح إلى أن تكون مستهلكة جداً للوقت بالنسبة لك، على الرغم من أنها قد تكون كذلك بالنسبة للزبون!

وينجح بعض الأشخاص في حل الإنقسام بين مذاقاتهم، وجداول أعمالهم الخاصة، ومذاقات، وجداول أعمال الزبائن عندما يرون بأن دورهم الإبداعي المركزي هو إرضاء زبائنهم. وهم يضعون مهاراتهم دون أنانية بالكامل في خدمة الذين يعملون لديهم، وبحيث يكون ذوقهم الخاص بعيداً عن مجريات الأمور. ومن السهل دعم، ومساندة هذا، إذا كان هناك احتراماً متبادلاً بينك وبين الزبون. وهل إرضاء زبونك سيرضيك؟ فإذا لم يكن الأمر كذلك، فلا تحاول إتباع جدول أعمالك على حساب زبونك. ويُقابل هذا التصرف بشكل دائم تقريباً بالاستياء، والنفور، وهو على المدى الطويل تصرف غير بناء. وغالباً من الأفضل أن تقوم بعملك الشخصي، بالإضافة إلى العمل المتعلق بالزبون، وإبقاء كلا العاملين مفصولين. وربما قد يحتاج عملك الشخصي منك إلى نسبة ضئيلة من وقتك، وقد لا تجمع من ورائه مالاً، ولكن ليس هذا هو المهم، كما سيوضح لك الفصل الحادي عشر الذي يتحدث عن دوافع الإبداع.

### التقييم المرتكز على القبول

من الطبيعي أن تسعى إلى التوكيد، والاطمئنان، والإرشاد، والتوجيه أثناء تعلمك. ولكن عليك أن تتعلم أن تتطور بشكل بطيء للابتعاد عن هذا الاعتماد نحو تقييم الذات كلما زادت ثقتك بنفسك. ويوجد العديد من الناس الذين لديهم الكثير من المهارات أنهم يفتقدون الشجاعة في مرحلة التقييم، ويميلون إلى تدقيق، ومراجعة أفكارهم حتى تتوافق مع توقعات الآخرين. فهم لا يفكرون جيداً بأرائهم حول عملهم، وبالتالي يمكن طمسها عن طريق الرغبة، والاهتمام لإثارة جمهورهم، أو إثارة أشخاص لهم أهمية خاصة لديهم. وهذه مسألة درجات. فجميعنا نتأثر وإلى حد ما

بأراء زملائنا، أو معلمينا الذين نثق، أو نعجب بهم، والذين لديهم القوة، والسلطة لتحديد إذا كان عملك مقبولاً أم لا. ولكن العديدين يسعون إلى درجة معينة على الأقل من الاستقلالية.

إذا كنت مستقلاً نسبياً عن رأي الآخرين، فسوف تتأثر فقط عندما تتفق معهم. وعلى الأقل وأحياناً ستختلف معهم، وترفض نصائحهم، أو تقييمهم. وإذا كنت لا تعارض عادةً، فربما تكون قلقاً جداً للحصول على القبول منهم، أو أنك غير متأكد مما تحاول القيام بفعله بحيث أنك تفقد طريقك، ورؤيتك، إن سرعة التأثر بأراء الآخرين، هو أمر شائع خاصةً إذا كان تقديرك لنفسك متدنياً. ولكن كل واحد منا يريد تقديراً ذاتياً، إذ لا نستطيع العمل بدونه. لذلك فإن تكون متأثراً بشكل كبير، قد تكون مرحلة ينبغي عليك التعامل معها في الوقت الذي تجد فيه الثقة بنفسك. وحالما تبدأ في الشعور بالثقة بالنفس، حاول الخروج من عادة الاعتماد على آراء الآخرين. وإذا دعت الضرورة، حاول التوكيد على خصوصياتك، وسماتك الفردية، بدلاً من التوافق مع توقعات الآخرين. والسؤال الهام هو "هل أعتقد بأن هذا سينجح؟" وإذا ظننت أن هذا السؤال هو سؤال سهل للإجابة عنه، فمن المحتمل أن تكون متأثراً أكثر مما تدرك، وتعرف.

### هل تركز أنت على القبول؟

عندما تنظر إلى عملك قيد التنفيذ، فهل تركز على:

- ما إذا كان عملك سيثير الأصدقاء، أو الزملاء الموثوق بهم.
- كيف يبدو عملك مقارنةً مع عمل الآخرين.
- ما إذا كنت تستطيع الاتصال من هذا، وذاك.

- محاولة أن تجعل عملك يبدو كما لو أنه أنتجه شخصٌ آخر يعجبك .
- ما إذا كان عملك مقبولاً لدى المدير، أو لدى الناقد، أو شخص مهم آخر.
- حماية نفسك من النقد المحتمل، وذلك باللعب في بر الأمان.
- ما إذا كان عملك سيلاقي رواجاً .
- ما إذا كان عملك عصرياً، أو متوافقاً مع المعايير الأخرى المقبولة على نطاقٍ واسعٍ؟

أو هل تركز أنت على ما يلي؟

- ❖ ما إذا كان عملك يحقق ما أعلنت عنه لتحقيقه .
- ❖ ما إذا كان عملك يستطيع أن يحقق هذا الهدف، أو الغرض بشكلٍ أفضل.
- ❖ كيف يبدو عملك الحالي مقارنةً مع عملك السابق.
- ❖ التعلم من نقاط القوة، ونقاط الضعف في هذا العمل؟

ضع علامة (-٤) لكل نجمةٍ من النجوم، وعلامة (+٢) لكل من النقاط السوداء السابقة. والعلامة الموجبة الكلية هي قياس مدى تركيزك على القبول، والقليل من الناس من يسجل علامةً سالبةً.

إن محاسن أن تكون مركزاً على القبول هي أنك تستطيع أن تتعلم الكثير من أولئك الذين لديهم خبراتٌ أعظم مما لديك، والرغبة في الحصول على القبول منهم تثير دافعاً قوياً للإبداع. كما أن العمل بطريقةٍ معروفةٍ، يعني أنك ستجد من السهل عليك أن تستمر في ذلك، وعلى الأقل سيتفهم بعض الأشخاص ما الذي تحاول أن تفعله. أما سيئة ذلك

فهي أنك قد تبالغ في الاهتمام بالحصول على القبول، ولا تهتم إلا قليلاً بأهدافك، وأغراضك الإبداعية. كما ستكون أقل أصالةً، وموثوقيةً مما يمكنك أن تكون.

### تطوير تقييم مستقل حقاً

إذا كان لديك تقديرٌ ذاتي تجاه عملك، وعلى الأقل بعض الاحترام من الآخرين لما قمت به من عمل، فربما يمكنك البدء في تطوير أحكامك الخاصة بك. وهذا معناه أن تحكّم على عملك كلياً حسب معاييرك. وهذا سيتطلب منك التفكير بشكل عميق جداً ببعض الأسئلة الصعبة للغاية:

- ما الذي أهدف إليه بالضبط مما سأفعله بعلمي، ولماذا؟
- بشكل عام، كيف يمكن تحقيق ذلك على أفضل نحو؟
- كيف يمكن تحقيق ذلك على أفضل نحو في الجزء الحالي من العمل؟

وعندما تكون واضحاً كل الوضوح حول هذه الغايات، يمكنك أن تأمل بالحكم على تقدمك نحو هذه الغايات. وعلى الرغم من أنك قد تغير رأيك في هذه الغايات خلال عملك، إلا أنه عليك أن تكون واضحاً حول هذه الغايات في أي وقت كان. ومن المعروف أن الأشخاص المبدعين جداً، أو المفكرين المستقلين يتولون المخاطر. وهذا ليس -كما يفترض معظم الناس- بسبب أن كافة المبدعين ذوي طبيعة غير مبالية. وإنما بسبب أنهم مندفعون بالفضول والخيال صوب الأهداف المصنوعة ذاتياً بحيث إنهم لا يستطيعون أن يوقفوا أنفسهم عندما تلوح المخاطر في الأفق. إنه الحماس الذي يتمتع به هؤلاء تجاه أهدافهم الشخصية، والذي يعطيهم

كلاً من الحكم المستقل، والأفكار الخطيرة، فالرسام "سيزان" على سبيل المثال، كانت رسوماته ترفض باستمرار من قبل صالونات العرض في باريس، وكان يتعرض للنقد القاسي عندما كانت أعماله تعرض في المعارض. وقد كتب أحد النقاد عنه يقول: "إنه كان رجلاً مجنوناً يرسم لوحاته وهو في حالة هذيان ارتعاشي". وحيث إن "سيزان" كان رجلاً هادئاً، وحساساً، فقد جرحته مثل هذه الإساءات المتكررة مما حدا به إلى أن يسحب أعماله من المعرض في باريس ولا يعرضها لمدة عشرين عاماً. وبرغم أن لوحاته، ورسوماته كانت ثورية في عصره، إلا أن "سيزان" لم يكن بطبعه متهوراً، أو مهاجماً للمعتقدات التقليدية. فغالباً ما كان يرسم، وهو يرتدي بذلة من قطع ثلاث، ذلك أنه كان تقليدياً في العديد من الجوانب، وكان يسعى بآسأ لتقدير مهنته. ولكنه قد شكل نظرة شخصية لما ينطوي عليه الرسم، ولم يستطع أن يوقف نفسه عن إتباعها، حتى لو قادت تلك النظرة إلى الرفض المسيء من قبل المؤسسة التي أعجب بها. ولحسن حظه، فقد كان لديه دخل خاص ضئيل مكنه من مواصلة الرسم، ولكن ماذا كان سيحدث لو لم يفعل ذلك؟ وكم من المواهب مثل هذه الموهبة كنا قد فقدناها؟

لقد كان "سيزان" كغيره من العديد من المبدعين مدعوماً جزئياً بالتقدير العالي من أصدقائه، ومن زملائه الرسامين المحترمين والذين كان يقدر آراءهم أيما تقدير. ومع ذلك، إن مثل هذا السعي بالعقلية الواحدة للأهداف، والمعايير المنتقاة ذاتياً نادرة بشكل لا يصدق. وإذا كنت ترغب في تطوير حكم مستقل، فعليك أن تتعلم تطویر، وتقدير رؤيتك، وروحك، والرجوع إليها في أوقات الشدة. وإذا اعتقد الآخرون أنك مجنون، فذلك يعني أنك تعمل في شركة ممتازة.



لا يستطيع النقاد أن يأخذوا منك احترامك لنفسك، إذا لم تأتمنهم عليه.

وهذه النصيحة من الصعب اتباعها من الناحية البديهية. فالضغط الذي يتلقاه المرء سعياً للحصول على القبول هو ضغط هائل، ومن السهل الاتفاق على أن المرء يفضل أن يكون محبوباً، أكثر مما يفضل أن يكون على صواب. كما أن من السهل القبول بالرأي الذي تتلقاه، بدلاً من التفكير بالأشياء لوحدك.

إن الخبراء في مجال الإبداع يتفهمون أهمية استقلالية التفكير. والأشخاص المبدعون لا يحاولون فعل الشيء بشكل صحيح مستخدمين أهداف، ومعايير الآخرين، ولكنهم يحاولون عمل الشيء الصحيح مستخدمين أهدافهم، ومعاييرهم. وكتب أحد المبدعين يقول بأن "على الشخص المبدع أن يحتفظ بموقع داخلي للتقييم" (ليست أمنية بأن يكون غنياً، ومشهوراً بإرضاء أذواق الآخرين!).

هل تتذكر "عليك الثقة بمذاقك «حكّمك» الخاص" في الصفحة (٩٢) يحتاج الإبداع إلى أن تكون رؤيتك، وحكمك في المنتصف، ليس لأنك على صواب، والنقاد على خطأ، ولكن لأنك تعرف ما الذي تأمل أن تبتدعه أفضل من أي شخص آخر، ومعك الحق في أن تتبع أحلامك. وسيختلف معك الآخرون، ولكن هذا أمر حتمي.

من الأفضل أن تكتب لنفسك وليس لديك جمهوراً، من أن تكتب للجمهور، وتفقد ذاتك.

عن أحد المفكرين

ومن المثير أن تضع دورةً فريدةً، وابتكاريةً. ولكن المخاطر هي أنك ستحاول أن تقوم بذلك بسرعةٍ كبيرةٍ، قبل أن توضح أهدافك الشخصية، وعندما يمكنك تعلم الكثير من التحدث عن العمل مع الزملاء، والأصدقاء. فأنت تخاطر بالسعي إلى الاهتمام عن طريق إنتاج عمل غير شامل، ولا مكتمل. والعديد من كبار المبدعين يختارون أن لا يصبحوا مستقلين. فبعضهم يأخذ آراء من أي واحدٍ تقريباً، بينما البعض الآخر يأخذون آراء مجموعة ثقة من الأصدقاء فقط. ويستخدم العديد من الأشخاص مزيجاً من التقييم المركز على الزبون، والمركز على القبول، والتقييم المستقل اعتماداً على السياق. فإلى أي منهم ستستمع؟

## الترشيح، والتقييم

### المتناقضان اللذان يكملان بعضهما البعض

الترشيح هو التطلع إلى الأمام، فأنت منهمكٌ تماماً بالتفاصيل، وينبغي أن تكون لديك الثقة، وحتى التكبر لتولي المخاطر للانتقال باتجاه رؤيتك الخيالية لما يمكن له أن يكون. ولكن من المهم أن تدرك بأن هذا التكبر، أو الثقة لا ينبغي أن يظهر في العمل كما يبدو عليه في وضعه الراهن، وإنما في رؤيتك لما يمكن أن يصبح عليه العمل. إنها الثقة بالمستقبل التي تدفعك على الدوام إلى الأمام.

المتشائم يعرف بأن البيضة لا تستطيع الطيران، بينما المتفائل يستطيع أن يرى بأنها ستفعل.

ومن جهة أخرى، فإن تقييم العمل قيد التنفيذ هو تطلع إلى الخلف،

مع السؤال إن كان العمل الحالي قد حقق لك رؤيتك. والتقييم مقصوداً، وناقداً لهذا العمل، ولكن يجب البقاء ملتزماً تماماً بالرؤية نفسها، وبقدرتك على تحقيقها. ومن المهم جداً أن تضع في ذهنك هذا الفرق الهام بين "ماذا يمكن أن يكون"، و"ماذا". وينبغي أن يركز تقييمك على السؤال الأخير.

وليس من المعقول أن تقيم الرؤية حتى تتحقق، لذلك عليك أن تبقى ملتزماً بها حتى تحققها. كما أنه ليس من المعقول أن تقيم قدرتك حتى تتيح لها بعض الفرص لتري ما يمكنها أن تفعله، لذلك عليك البقاء ملتزماً بها أيضاً. وهذا التفكير الإيجابي هو من باب تحقيق الذات. فإذا كنت تعتقد أنك تستطيع القيام بهذا العمل، فعلى الأرجح أنك ستفعل. (كما رأيت ذلك في الفصل الرابع).

ولعل الخطأ الأكبر هو أن تنتقد "مواهبك، أو مهاراتك" على أساس العمل غير الناجح. فهل تقيم لاعب التنس فقط على أساس الضربات التي أخطأها؟ وهناك فرقٌ آخر بين الترشيح، والتقييم، وهو أنك في مرحلة الترشيح تستطيع بسهولة أن تصبح منهمكاً في التفاصيل، بينما في مرحلة التقييم، فأنت تقف في الخلف لتلقي نظرة على العمل ككل. ولهذا السبب، فإن تقديرك لجزء من العمل في أغلب الأحيان مختلفٌ جداً خلال مرحلتَي الترشيح، والتقييم. ويمكنك أن تضغط على نفسك في مواجهة مصاعب الوقت للعودة إلى الخلف لتجد أن عمك الذي تراه ككل هو أفضل بكثير مما كنت تعتقد. أو يمكنك أن تبتهج بنجاحك في التغلب على المصاعب المفصلة فقط لتتظر كيف أن الشكل الإجمالي لعمك ليس صحيحاً. ويستطيع التقييم، والتوضيح أثناء مرحلة الترشيح أن يساعدا في تجنب هذه المشكلة الأخيرة، ولكن على الأرجح إلى حدٍ معينٍ فقط.

والفرض من التقييم هو: مساعدتك على التأمل فيما تحاول أن تفعله، وبنفس القدر لمساعدتك على تحديد ما إذا حققت ذلك في الحالة الخاصة التي تفكر فيها .

وهي المرحلتين، فانت ملتزم بالرؤية لما يمكن أن يكون، وقدرتك على تحقيقها	تميل إلى أن تكون مركزاً على التفصيل	منهمك في العمل قيد التنفيذ	متطلع للأمام: تركز على ما يمكن أن يكون	واثق، وحتى متكبر حول الرؤية	الترشيح
	تركز على الصورة الكبيرة، وفيما إذا حققت التفاصيل هذه الرؤية	منفصل عن العمل قيد التنفيذ	متطلع للخلف: تركز على تقييم ما يكون	متواضع حول كيف تم تحقيق الرؤية	التقييم

### الترشيح، والتقييم: المتناقضان المكملان لبعضهما البعض

إن عملنا في الحياة ليس أن ننجح، ولكن أن نواصل الفشل بروح  
طيبة.

عن أحد المبدعين

النجاح هو أمرٌ مبالغٌ فيه، وكل واحدٍ منا يسعى إليه على الرغم  
من البرهان اليومي بأن عبقرية الرجل الحقيقية تكون في الاتجاه  
المعاكس تماماً. وما نفلح فيه هو عجزنا، وعدم قدرتنا: إنها الصفة  
التي تميزنا عن الحيوانات، وعلينا أن نبجلها، ونوقرها.

عن أحد المفكرين

## أدوات التقييم

### التطوير (الاحتضان)

كما سترى فإنه من المفيد أن تترك يوماً، أو ما شابهه بين إكمال المسودة، وتقييمها .

### النسخ المتوازية، والتدقيق المتوازي

يمكنك أن تقسم التطور بالسماح بوجود نسختين بديلتين، ومتوازيتين من العمل. ويمكنك أيضاً أن تعمل نسختين مختلفتين تماماً من العمل كما يفعل الرسام بالألوان المائية، أو تقوم بتدقيق نسخة واحدة بطريقة مختلفة لعمل نسخة ثانية كما يفعل الروائي. إن أجهزة معالجة الكلمات تجعل من السهل إجراء ذلك، ولنقل عمل نسخة موجزة بشكل كبير، وأخرى موجزة قليلاً لنفس الفصل. إن الاحتفاظ بالنسخة الأصلية يجعلك تشعر بالأمان، بينما تقوم بالتجريب بالنسخة الثانية وإجراء اختصارات جريئة، وكبيرة. وبالطبع لا تحتاج إلى الاحتفاظ بالنسخ المتوازية للأبد، إذ يمكنك أن تتغلى عن واحدة منها عندما تكون متاكداً أيها الأفضل.

### وضع التصميم خطوة خطوة

قد يتخيل المهندس المعماري شخصاً ما وهو يستخدم تصميمه للبيت، والقيام بالجلي، أو إعداد الشاي للأشخاص الموجودين في حديقة المنزل، وهكذا. ويتعلم مصممو برامج الكمبيوتر أن يتخيلوا شخصاً يستخدم

برنامجهم خطوةً خطوة. وهم يحاولون أن يفكروا بكل احتمال من الاحتمالات. وعندما يكون ممكناً، فإن من الواضح أن الاختبار العملي هو الأفضل. ومن المدهش كيف يختبر القليل من المصممين تصاميمهم.

### الفريضة

هناك نزعةٌ للنفور من اختصار العمل الذي تعمل فيه لأنك لا تود أن تفقد خصائصه الجيدة. ولكن قد يكون من الضروري في أغلب الأحيان أن تكون حازماً لإزالة العناصر غير الضرورية بحيث تلمع الفكرة الرئيسية بوضوح، وجلاء. وأنت تستطيع أن ترى الفكرة الرئيسية، ولكن هل يراها الآخرون؟ وعلى الأرجح أنهم سيكونون منبهرين بالعوامل الثانوية، أو التفاصيل غير المتصلة بالفكرة. وإذا استطعت، فكر بالنسخ المتوازية محتفظاً بالنسخة الأكثر تعقيداً بينما تعمل على نسخة موجزة، أو مبسطة. وغالباً ما تبدو الثانية هي الأفضل.

عندما تكون في شك، فدع ما تقوم به. هذا ما قاله أحد الكتاب بأنه لو كانت المسودة الأولى لقصته تصل إلى أربعين صفحة، فسوف تصل إلى النصف في نهاية كتابته للقصّة بالكامل.

### التخلي عن المسودة

من المثبط للهمة التخلي عن عمل تجد بأنه دون المستوى المطلوب، وهذه تجربة يمر بها كافة المعنيين في العمل الإبداعي. (واخبرني أحد أصدقائي الممثلين، بأنه عادةً يتخلى عن ثلاث، أو أربع محاولات لأداء

شخصية جديدة، ولكنه أيضاً يحتفظ على الأقل برؤية واحدة من كل واحدة من المحاولات التي تخلى عنها في أدائه الأخير للشخصية) فأنت دائماً تتعلم شيئاً من المحاولات التي تتخلى عنها حتى ولو كانت فقط المحاولات غير الناجحة. ويمر كل واحد منا بدورات من التناؤل، والتشاؤم أثناء عملنا نحو إكمال العمل، إذ علينا أن نطور القدرة للعمل من خلال عوائق الألم للعثور على المسودة الناقصة، تماماً كالرياضي.

إن الكاتب الجيد بحكم خبرتي.... لا يكتب أعداداً كبيرة من الكتب ولكنه يعاود العمل على الكتاب الأول ويحاول تنقيحه ليبدو أكثر، أو أقل صواباً.

عن أحد الكتاب

### وضع المسودة جانباً، والعمل على أخرى

إذا كنت تقوم بإجراء تغييرات صغيرة، فهل هذه التغييرات توجد اختلافات كبيرة؟ ويجد البعض من الأشخاص أن من الصعب أن يقول بأن العمل قد اكتمل، وذلك بسبب الخوف -والى حد ما- من النقد الذي قد يتبع تلك الملاحظة. وتذكر بأن عليك أن تثق بمذاقك، وحكمك الشخصي، فإذا كنت تعتقد بأن العمل قد انتهى، فذلك يعني أنه قد انتهى. وعادة يلاحظ الآخرون ما الذي أنجزته بشكل صحيح، وما الذي تأخذه، وتقبله دون جدال، بينما يمكنك أن تكون مهتماً جداً بالتفاصيل الصغيرة والتي قد لا يلاحظها الآخرون. أكمل العمل بصيغة مسودة إذا استطعت ذلك، ثم ضعه جانباً، وابدأ العمل على أي شيء آخر وعندما تعود إلى ذلك العمل مرة أخرى في وقت لاحق، فسترأه ككرة أخرى، وعندها تصبح كل من الفرص للتحسين، والحكم النهائي أكثر سهولة.

## طريقة التفكير في مرحلة التقييم

من أجل تقييم عمل جرى إنتاجه في مرحلة الترشيح، يلزمك أن تكون ناقدًا، وإيجابيًا، وراغبًا في التعلم. وهذا مزيجٌ صعب.

### أن تكون ناقدًا

لقد رأينا في السابق كيف يتوجب عليك أن تعزز من التواضع الصادق حول نوعية العمل في الوقت الحالي، بينما تحتفظ بثقة زائدة حول ماذا سيصبح العمل، وقدرتك على الوصول بالعمل إلى ما سيصبح عليه. وعليك أيضاً أن تفرق بين ما يمكن أن يكون، وما يكون، وأن تنتقد الأخير فقط.

كل كتاب من الكتب ما هو إلا حطام فكرة تامة، وكاملة.

عن أحد المفكرين

كيف تنتقد؟ وماذا تنتقد؟ هما أمران هامان. وعليك أن تحتفظ بالإحساس بالهدف عند تقييم عملك. وينبغي عليك ألا تكتفي فقط بالسؤال "هل أحب هذا العمل؟" ولكن اسأل "هل هذا العمل يأخذني إلى ما أود الذهاب إليه؟" وبلا شك، ستساعدك فترات متكررة من مرحلة التوضيح في هذا المسعى. وحتى تكون صادقاً، وفعالاً في نقدك، عليك أن تفصل ذاتك عن عملك. ولا تكن دفاعياً، فأنت إنما تنتقد مسودة العمل، ولا تنتقد نفسك، أو رؤيتك. وخذ الأمر من باب وكأنه قد قام بالعمل شخصٌ آخر، وأنت إنما تقوم بتحديد هل يرتقي هذا العمل إلى مستوى معاييرك، أو أن هذا العمل يلبي كل ما تريده منه. وعليك أن تتجنب



سياسة اللوم حول الأخطاء، والكوارث التي تعثر عليها. وإذا كانت الأخطاء حتمية، ولا مفر منها، فمن الصعب أن تستحق اللوم منا. لذلك وبدلاً من أن تكون ذاتك مرتبطة بعملك، ينبغي أن تكون مرتبطة بالرؤية لما سيصبح عليه العمل. وينبغي على هذه الذات أن تحثك بكل ثقة نحو ما يمكن أن يكون.

### أن تكون إيجابياً

بالنسبة لمعظم الأشخاص، تحتاج التقييمات إلى التركيز على الجانب الإيجابي، وهذا من شأنه زيادة تحسين العمل، ومدى تعلمك. وهذا الجانب من طريقة التفكير في مرحلة التقييم هو جانبٌ صعبٌ من الناحية البديهية، حيث إن هناك نزعة طبيعية للعيوب، وتستطيع نقاط الضعف أن تُسكت نقاط القوة. عليك أن تكتفي بالجوانب الإيجابية للعمل، إضافةً إلى رؤية نقاط العيوب فيه، وإلا ستفقد حماسك، ودوافعك. إن التوازن ما بين الجوانب الهامة من طريقة التفكير في مرحلة التقييم والجوانب الإيجابية هو أمرٌ في غاية الأهمية، وهو صعبٌ في نفس الوقت. عليك أن تحتفظ بالسيطرة على ردود فعلك العاطفية تجاه عملك. وإذا كانت لديك مشكلة، عليك التخلي عن الجانب السلبي منها تماماً، وركز على الجانب الإيجابي.

### أن تكون راغباً في التعلم

إن التواضع بشأن التقدم الحالي من شأنه أن يمكنك من تحسين عملك، ومهاراتك الخاصة. ويعرف الأشخاص المبدعون جداً بأنهم غير

معصومين عن الخطأ، وبهذا أصبحوا فعلاً قادرين، ومبدعين من الطراز الأول. ذلك أنهم يقومون بتصحيح أخطائهم، والتعلم منها بدلاً من الادعاء بأنهم أتقنوا العمل من المرة الأولى.

وإذا كانت ذاتك مرتبطة ارتباطاً قوياً مع عملك، فستتضر، وتستاء من النقد، وبذلك ستعيق تقدمك وتقدم عملك. وغالباً تتطلع مرحلة التقييم قدماً إلى مرحلة الترشيح التالية. وعليك أن تكون مستعداً للتفكير الإيجابي، فما الذي تستطيع تغييره لتجنب نقاط الضعف التي عثرت عليها؟ وكيف يمكنك البناء، والاعتماد على نقاط القوة؟

ومن الأمور القاتلة على الدوام الخلط بين طرق التفكير المتناقضة جداً بين مرحلة التقييم، والترشيح. فإذا قمت بالتقييم مع التفكير الحماسي، فلن يتحسن عملك، ولن تتعلم. وإذا كنت تعمل بطريقة ناقدة، ومنعزلة، فسرعان ما تتوقف عن العمل، وتستسلم. لذا عليك أن تراقب بعناية طريقة تفكيرك خلال هذه المراحل، والتأكد من أنك تستخدم المرحلة المناسبة.

**المراحل الست  
لعملية الإبداع**

**الجزء**

**٢**

١٠

**الفصل العاشر  
مرحلة تطوير الأفكار**

## الفصل العاشر مرحلة تطوير الأفكار

لا تفعل أي شيء - فقط اجلس هناك!

يخبرنا عالم الرياضيات الفرنسي "هنري بونكير" كيف اكتشف المعادلة العامة (اقتراانات فوشسيان). لقد كان "هنري" يحاول جاهداً حل هذه المسألة لبعض الوقت، دون تحقيق الكثير من النجاح. بعد ذلك قرر الذهاب في رحلة إلى أحد المؤتمرات متعلق بموضوع مختلف تماماً عن موضوعه. ولقد نسي عمله الرياضي تماماً عندما أراد الصعود إلى الحافلة في اللحظة التي وضعت فيها قدمي على درج الحافلة، جاءتني الفكرة، على الرغم من أن أفكاري السابقة لم تكن قد مهدت لي الطريق لمثل هذه الفكرة. وقد وجد الحل، وإن كان الحل لا يحمل أية علاقة بعمله السابق لحل المسألة، ولم يكن حتى يفكر بالمسألة في ذلك الوقت.

وربما تكون قد مررت بنفس التجربة هذه، حيث تجد نفسك تمضي أياماً من السعي الدؤوب للوصول إلى حل، ولكن عبثاً تصل إليه، لتجد بعد بضعة أيام وإذا بالحل الرائع يأتي إلى ذهنك دون عناء. وقد يكون الحل مفايراً تماماً لأي طريق سلكته بوعي ذهني منك. ويبدو أن العقل اللاواعي يفكر بطريقة جانبية، وغالباً ما يأخذ العقل الواعي على حين غرة من حيث عدم توقعه للأفكار من هذا العقل بالإضافة إلى الاعتيادية في توقيت مجيء هذه الأفكار. وهناك العديد من كبار العلماء، والرسامين

يشهدون على مثل هذه التجريبية، ومنهم: "أرخميدس، ونيوتن، وياستور، وكولبوس، وإديسون، وفليمنج، ونوبل..." ويبدو أن ذروة التفكير الواعي في العلم، والرياضيات غالباً ما تتقدم عن طريق اللاوعي. فالعقل كالجبل الجليدي، ونحن دائماً ندرك فقط الأجزاء التي تطفو فوق سطح اللاوعي. ويتجاهل العديد منا القوة الهائلة لللاوعي على الرغم من أنه يقوم بتنظيم كافة الوظائف المعقدة جداً في أجسامنا. فهو يقاوم الأمراض، ويستبدل الخلايا الميتة دون مساعدة من العقل الواعي. كما أنه يستطيع الوصول إلى الذاكرة التي لا يصل إليها العقل الواعي. وفي المرض العقلي، يستطيع اللاوعي التغلب تماماً على العقل الواعي، ومع ذلك فنحن نتجاهله.

ومن ناحية أخرى، يجمع الرسامون على أن العمل الإبداعي ينطوي على استخدام اللاوعي. وربما كان "جنج" كبير مهندسي هذه الفكرة. ولقد أظهر "جنج" مع علماء نفس آخرين بأن اللاوعي هو مستقر صراعاتنا، واحتياجاتنا الملحة، وحالات القلق لدينا، وأصل معظم عواطفنا الغزيرة، والشديدة الإيجابية منها، والسلبية. وعلى الأرجح، يبدو الفن هو العملية التي تُعطى فيها الأفكار من اللاوعي، والعقل الباطن ذات المعنى العاطفي العميق إلى التعبير الواعي، سواءً كان ذلك مثلاً الرغبة، أو حب الطبيعة، أو هواجس الطفولة، أو مقت الحرب. ويستكشف الفن الراقى هذه العواطف، ويعبر عنها بطريقة تجعلنا نفهمها بشكل أفضل، وبالتالي يعطي معنى لأهم الجوانب في حياتنا. وهذا الفن هو الطريقة التي تتواصل فيها ذواتنا مع بعضها البعض. وسواء كنا مختصين، أو ممن يهتمون بحل المشكلات، علينا أن نعيش بسلام مع القوة الكبيرة، وغير المرئية لللاوعي في كل واحد منا. وعلينا أن نستفيد من ذلك، ولكن كيف؟

عندما كان "إسحاق نيوتن" يواجه مشكلةً شائكةً، كان دائماً يعمل عليها قبل أن يذهب إلى النوم بقليل، وكان يقول: بأنه دائماً يستيقظ وبين يديه الحل.

ويمكنك في البداية أن تمنح نفسك استراحةً من العمل الذي تقوم به، لتسمح لنفسك بفترة من التطوير، وهذه فكرةٌ جيدةٌ بالذات بعد مرحلة الإلهام، أو مرحلة الترشيح، وقبل مرحلة التقييم. كما أن مرحلة التطوير مفيدةٌ جداً إذا كنت تواجه صعوباتٍ في أية مرحلةٍ من المراحل خاصةً مرحلة التوضيح، أو التقييم.

هناك العديد من المبدعين الذين يكتبهم الاعتقاد بأن الأشخاص الموهوبين دائماً يحلون المشكلات بشكلٍ مباشرٍ.  
عن أحد المبدعين (في مجلة الاكتشاف العلمي)

وتتميز مرحلة التطوير بعدة مزايا منها:

- إنها تعطي العقل اللاواعي الوقت للعمل. ويعتقد العديد من علماء النفس أنه خلال مرحلة التطوير، يقوم العقل اللاواعي بالبحث بنشاطٍ عن مادةٍ مفيدةٍ وبالذات عن الحالات المشابهة للمشكلة، أو الصعوبة الحالية.
- إذا فكرت ملياً بمشاكلك من حين لآخر أثناء مرحلة التطوير، فسيكون لدى عقلك الواعي الوقت لحل المشكلات الأكثر تعقيداً. وغالباً ما يكون التفكير العميق، وخاصةً التوضيح أكثر فعاليةً عندما تكون صبوراً بالتقدم الذي تحرزه، وما يزال القلم بين يديك.

وإذا حررت نفسك من ضغط الإنتاج، وإذا أفلتت نفسك من هذا العمل، ونظرت إلى الأشياء بمنظور معين، ومن زوايا مختلفة، عندها يصبح الطريق إلى الأمام أكثر وضوحاً.

■ إنها تسمح لذاتك بالانفصال عن عملك. فإذا وضعت مسافة قليلة بينك، وبين أفكارك الحالية، فستجد بأنك تقيم أفكارك بصدق، وأمانة أكثر.

■ غالباً يتم التقليل من شأن الحظ، ودوره في العمل الإبداعي. فلو كنت تفكر مثلاً في مشكلة من المشكلات ليوم واحد، أو أكثر، فلا شك أنك ستصادف في طريقك شيئاً مفيداً، ومثمراً يتعلق بعملك. ولقد كان "نيوتن" يحاول حل مسألة: ما هي القوة التي تُبقي القمر يدور في مداره حول الأرض عندما قيل بأن التفاحة سقطت على رأسه. وبعد ذلك، فقد اكتشف هذه القوة، إنها قوة الجاذبية. ولم يكن "نيوتن" هو الشخص الوحيد الذي يستفيد من هذه الصدفة عندما كان مستعداً ذهنياً.

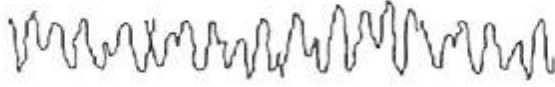
## الاسترخاء والإبداع

عندما كنت أشعر بأنني سعيد، ومزاجي جيد، أو عندما كنت أتجول في السيارة، أو أتمشى بعد تناول وجبة جيدة، أو في الليل عندما كان يتعدر النوم عليّ، كانت تزدهم الأفكار في رأسي بكل سهولة كما يحب ذهني، ويشتهي.

عن أحد العلماء

هل يمكن أن تختار اللاوعي بطريقة متعمدة؟ تدل الأبحاث العصرية

على صحة رؤية "موزارت" النافذة. ولقد استخدم الباحثون تخطيط كهربائية الدماغ لجعل موجات الدماغ مرئية. فتم عزل أربعة أنواع من موجات الدماغ، كل واحدة مرتبطة بحالة ذهنية مختلفة:



موجات بيتا:  
(٢١-٥٢) دورة في الثانية تقريباً

وتعتبر موجات بيتا صفةً مميزةً للعقل الواعي عندما يكون الشخص يقظاً، ومحترساً، وعاملاً بشكل كبير.



موجات ألفا:  
(٩-١١) دورة في الثانية

هذه الموجات أبطأ من موجات بيتا، وتكون موجودة أثناء الاسترخاء، والتأمل، وفي أحلام اليقظة حيث تسهل عملية الحدس، والإلهام لأنها تسمح بالاتصال بالعقل الباطن.

كما أن موجات "ثيتا" أبطأ من موجات ألفا، بحيث تصل إلى (٤-٨) دورات في الثانية، وتحدث أثناء التأمل العميق، أو عندما يكون المرء قريباً من النوم، ومرة أخرى يربط بعض المعلقين هذه الموجات بالإبداع. أما موجات "دلتا" فتحدث في النوم العميق الخالي من الأحلام.

يعتقد "جونج" بأننا في "اللاوعي الجمعي" لدينا طرازات، ورموز، وخرافات، وكل واحدة من هذه مشحونة بشحنة عاطفية قوية، وهي هامة لتوصيل الأفكار الضمنية المبدعة.



وهذه هي فائدة أن تنام وفي ذهنك المشكلة التي تود حلها. ولذلك يبدو أن موجات الدماغ البطيئة في الاسترخاء، والنوم تعطي للعقل الباطن الفرصة في تقديم الأفكار المبدعة للعقل الواعي. وبالرغم من أن الفترات المستمرة من الجهود المركزة تعمل على توليد الأفكار، وتعزيز التقدم، إلا أن فترات أحلام اليقظة، والراحة، والنوم بين تلك الفترات باللغة الأهمية، والحيوية بالنسبة للمهتمين بحل المشكلات، وللفنانين المبدعين. ويمكنك أن تستفيد من أحلام اليقظة كما بينا ذلك في الفصل الرابع المتعلق بالإلهام.

يقوم العديد من المفكرين المبدعين بالمشي المتقطع أثناء عملهم على حل مسائل شائكة. فلقد كان لدى أحد التربويين طريق دائري خاص في حديقة بيته أعده لهذا الغرض. كما أن تناول الأكسجين بكمية كافية هام جداً في عمل الدماغ على أفضل وجه. ويعطي المشي أيضاً الوقت للتأمل بطريقة مسترخية بأسلوب "موجات ألفا". وعندما كان "ديسكارت" طفلاً مريضاً، كان يسمح له أن يقضي ما يشاء من الوقت وهو في الفراش. وعندما كبر، فقد استمر في ممارسة هذه العادة قائلاً بأن الفراش أفضل مكان للتفكير.

## الاستفادة من مرحلة التطوير

مرحلة التطوير سهلة، وبسيطة. عليك أن تنتهي الجلسة السابقة وذلك بمراجعة عملك الحالي بحيث يصبح واضحاً في ذهنك. وهذا يشمل أية حالة من حالات عدم الثبات، أو الأفكار المنقوصة، أو المسائل غير المحلولة. فلا تقلق بشأن هذه الحالات، فهي أمور حتمية، وعلينا أن نتق

بنفسك لتعثر على الحل. وإذا استطعت، عليك صياغة عبارة واضحة لما يلزمك من أجل التقدم. "أحتاج إلى طريق من أجل...". ثم ضع العمل خارج ذهنك بإطار من التفكير المتفائل القائم على "أعرف أنني أستطيع أن أحل ذلك". وعليك أن تتأمل المسألة بطريقة مرحية من حين لآخر، ولكن عليك التركيز على أشياء أخرى. وعندما تذهب للنوم، ليكن تركيزك خفيفاً على عمالك الحالي، أو على أية مشكلة من المشكلات في ذهنك. حاول الاستفادة من أحلام اليقظة. فعندما تستيقظ في منتصف الليل، أو في الصباح، حاول ثانية، وبطريقة مرحية معالجة المصاعب. كن متقبلاً للأفكار، أو الطرق غير الناضجة. وإذا لم يأت الحل، فما عليك إلا أن تقول لنفسك بأنه سيأتي لا محالة. ومن الأمور القاتلة أن تفرض التقدم بالقوة. ولا تترك عملية التطوير لأن المسألة لم تحل هذه الليلة. عليك أن تثق بنفسك بدلاً من أن تحاول.

ويجادل البعض بأن لغة اللاوعي هي لغة الخيال، والرموز، والأحلام، وهي في الغالب لا تتواصل مباشرة مع العقل الواعي. ويفند علم النفس ذلك. فالبروفيسور "ديفيد فونتانا" في كتابه "القوة الخفية للأحلام" يفترض أنه يمكن استخدام الأحلام لحل المشكلات. وإنني لم أمر شخصياً بهذه التجربة أبداً، ولكنني غالباً كنت أحصل على أفكار مفيدة بعد النهوض غير المكتمل في منتصف الليل. ومن جهة أخرى، هناك العديد من الأدلة التي تحتوي على حكايات، وقصص وبعض الأبحاث التي تدعم مقولة "فونتانا". وهو يفترض أنه أثناء فترة تطوير الأفكار، فأنت تستخدم ارتباط الكلمات في صور خيالية في الأحلام لتكتشف وجود أية علاقة بين حلمك، وعملك الإبداعي. وتحتاج إلى أن تكون صبوراً، وتواظب على ذلك على مدى عدة ليالٍ.

لقد حلم العالم الكيميائي الروسي "مندليف" بالجدول الدوري للعناصر بشكلٍ دقيقٍ بحيث إن هناك قيمة واحدة في هذا الجدول المعقد احتاجت إلى التغيير.

ولقد أتى التركيب الدائري لمادة الـ (بنزول) إلى "كوكيل" وهو في حلم يقظة، حيث استطاع عقله الواعي أن يراقب الذرات الخيالية وهي تتحرك أمام عينيه. وفي النهاية، كانت هناك سلسلة من الذرات على شكل الحية وهي تمسك بذيلها. وقد نهض من حلمه جافلاً، ومدركاً في نفس الوقت، بأن هذا هو الشكل المميز لجزء الـ (بنزول).

كما وحلم "أوتو لويوي" بتجربة فذة تنم عن عبقرية عالية لإظهار أن السائلات العصبية هي سائلات كيماوية، إضافة إلى كونها كهربائية. ولقد نجحت تجربته ونال عليها جائزة "نوبل" عام (١٩٣٦).

وتحدث مثل هذه الإحياءات فقط للعقل الذي يكون مستعداً لها، بمعنى العقل الذي يعمل بشكلٍ مكثفٍ لحل المسألة.

## أدوات التطوير

إذا كان من الصعب عليك أن تتسنى، فحاول العمل على مشروعك التالي، أو على بعض الأعمال بعيدة الصلة تماماً. ولقد وصفنا الأدوات الأخرى للتطوير أعلاه. ومع ذلك، يمكنك الاستفادة من أحلام اليقظة كما وصفناها في الصفحة (٧٤)، والارتباط العشوائي الذي يأتي صدفةً كما وصفناه في الصفحات (٧٤-٧٨) أثناء عملية التطوير.

## طريقة التفكير في مرحلة التطوير

عندما تكون منشغلاً في التفكير الشاق المتعلق بإيجاد حلول للمسائل، نسوق إليك النصيحة الشائعة وهي أن تنام وأنت تفكر في تلك المسألة. وليس من السهل إتباع هذه النصيحة على الدوام. ومن أجل تبني فترة التطوير، يجب أن تتحلى بالصفات الثلاث التالية: وهي أن لا تكون عجولاً، وأن تكون واثقاً من نفسك، وكثير النسيان.

### أن تكون غير متسرع

يجب أن تكون مستعداً لقبول وجود حدود لما يمكن أن يحققه تفكيرك الواعي. وغالباً ما يقودك السعي، والجهد الدؤوب في مرحلة الترشيح، والإلهام إلى ذلك الحد البعيد وليس أمامك أي خيار سوى أن تتوقف، وتستسلم في الوقت الراهن. فأنت لا تستطيع أن تفرض التقدم بالقوة للعمل الإبداعي، وسيكون القلق حول المواعيد النهائية غير بناءً، وغير مثمر، إذا جعلت من الصعب عليك أن تنسى عملك.

### أن تكون واثقاً من نفسك

لن تتوقف عن السعي حتى تثق بعملية التطوير للعثور على طريقة للمضي قدماً. وبقط، فإن استخدامك الناجح لمرحلة التطوير سيعطيك هذه الثقة. ويندهش بعض الأشخاص المبدعين من نوعية الأفكار التي يحصلون عليها من فترة التطوير، ومن قدوم الأفكار المفاجئ، وغير المتوقع

بحيث يعتقدون أنها تأتيهم من قوة عظيمة أعظم من أنفسهم، من الله .  
ومرحلة التطوير ليست مسألة خاصة، بل إن كل واحدٍ جرب فائدتها أثناء  
النوم مع التفكير بالمسألة .

### أن تكون كثيرالنسيان

والآن ما هو العمل الذي كنت تعمل فيه؟

الجزء

٦

الإبداع والتحفيز

١١

الفصل الثاني عشر

العثور على دوافع الإبداع

## الفصل الحادي عشر العثور على دوافع الابداع

### الضوابط الدافعة الخمسة لدى الإنسان

أظهر عالم النفس "أبرهام ماسلو" بأن لدينا جميعاً حاجات خمساً شبيهة بالاحتياجات الفطرية، وهذه هي:

احتياجات تحقيق الذات:  
الحاجة لتحقيق مواهب، ومهارات ذاتية، وإتباع الطبيعة الخاصة ليصبح المرء هو ذاته التي يراها

احتياجات التقدير:  
أن تكون محترماً من قبل الآخرين، وأن تكون لديه التقدير الذاتي.

احتياجات الانتماء والمحبة:  
إعطاء، وتلقي المودة، وأن تكون مقبولاً من المجموعة

اجتياجات السلامة  
الحرية، والأمن من الموت، أو الإصابة، أو الفقر المدقع

احتياجات حيوية  
الطعام، والهواء، والماء، وغيره.



وقد أوضح "ماسلو" بأنك إذا كنت محظوظاً بما فيه الكفاية لتكون إحدى الحاجات الدنيا مشبعةً لديك بشكل كبير، عندها تميل هذه الحاجة إلى أن تدوي كعامل تحفيزي بالنسبة لك، ولكن بعد ذلك يتم استبدالها بالحاجة من المستوى الأعلى، وهكذا. ومعظم الناس يشبعون فقط، وبشكل جزئي الحاجات الثلاث الموجودة في الأعلى، ولكن غالباً ما يكون هناك واحدة هي السائدة.

وهذه الاحتياجات هي ضوابطك الدافعة، وفي الحقيقة من المحتمل أنك ستشارك في العمل الإبداعي لأن هذا العمل سيلبي على أقل واحدة من هذه الاحتياجات. فعلى سبيل المثال، فقد تجد المصمم الذي يتم تحفيزه بشكل رئيس عن طريق الانتماء، والمحبة، يركز على كونه مقبولاً كواحد من المجموعة، في مكتب التصميم. والزميل الذي يتم تحفيزه بشكل رئيس عن طريق احتياجات التقدير سيركز على الحصول على الاحترام بالنسبة لعمله، وعلى الحصول على شعور بالتقدير الذاتي من النجاح في التحديات. وقد يركز المصمم الذي يحقق ذاته على الطبيعة الداخلية للواجب، وكيف يفكر بالطريقة التي يجب التعامل مع هذه المسألة. فإذا تحققت الحاجات الدنيا لدى هذا المصمم بشكل كبير، عندئذ تصبح هذه الحاجات أقل أهمية بالنسبة إليه، لذلك فقد يكون على سبيل المثال مستعداً لتلقي النقد من الآخرين في الفريق دون الخوف من الرفض، أو تلقي صفة لتقديره الذاتي. والأشخاص الذين يحققون ذواتهم هم فئة نادرة تماماً.

ويتم تحفيز معظم الناس من خلال مزيج من هذه الحاجات. فبأي نسبة من هذه الحاجات يتم تحفيزك؟ يمكن أن يعتمد جوابك على السياق. فربما تكون من النوع الذي يحقق ذاته مع العمل الشخصي وتركز



على احتياجات التقدير في المكتب. ومما لا شط فيه أن الطريقة التي يتم تحفيزك فيها تؤثر بشكل كبير على الطريقة التي تعمل فيها، وعلى طريقة تقييمك لعملك. ومع ذلك، وعند نقطة معينة يمكنك أن تغير هذا إذا أردت.

## تحقيق الذات، والتحفيز الداخلي

منذ أن توصلت إلى النتيجة من أن أصل الشخص المبدع هو كونه مغرماً بالعمل الذي يقوم به، فقد أصبح لدي إدراك متنام بأن هذه الصفة تجعل من الممكن وجود كافة الصفات الشخصية الأخرى للشخص المبدع: الشجاعة، واستقلالية التفكير والحكم، والصدق، والأمانة، والمثابرة، وحب الاستطلاع، والرغبة في تولي المخاطر، وما شابه ذلك.

عن أحد الباحثين في مجال الإبداع

... لم يسبق أن استمتع أحد بالعلم أبداً مثلما استمتع به أينشتاين.

عن أحد المفكرين

وغالباً ينشغل الأشخاص المبدعون المميزون على نحو استثنائي في العمل مع الشعور بالمحبة تجاه ذلك العمل. فالواجب، أو المهمة بالنسبة لهم هي غاية بحد ذاتها، وليست وسيلة إلى غاية. وقد يكون هؤلاء مدفوعين بالفضول، والخيال، أو برؤية المستقبل، أو بحاجة عاطفية للتعبير عن عواطفهم، ومشاعرهم بطريقة فنية. ودافعهم هو حبهم لعملهم. وهذا هو التحفيز الداخلي. وعلى الأقل وبينما هم يعملون، فإن

القلق فيما إذا كان عملهم سيرحب به النقاد جيداً، أو أنه سيكسبهم المزيد من المال، سيقضي عليه استحواذ الواجب عليهم تماماً. وهذا مما يعطيهم تلك العقلية الجريئة المستقلة التي تتولى المخاطر، وهذه صفات مميزة جداً للأشخاص المبدعين. وفي المقابل، قد يقوم البعض بأداء الواجب، أو العمل ليس من أجل العمل نفسه، وإنما من أجل أن يحصل على جوائز كالمال، والشهرة، والترقية، أو هزيمة منافس، أو تلقي القبول من النقاد. ومثل هذا التحفيز يأتي من الخارج، ولذلك ندعوه هنا التحفيز الخارجي.

ولذلك، لا تفترض أن الشخص الهاوي، أو الذي يمارس هواية معينة يكون تحفيزه بالضرورة من الداخل، فقد يكون لديه هاجس كبير بأن يفوز في مسابقة، أو بالتأثير على معلمه، أو أصدقائه. وعلى درجة مساوية، فقد تجد رسام الإعلانات التجارية مستمتعاً جداً في عمله بحيث لا يوجد أمامه أي شيء آخر يود القيام به، لذلك فهو متحفز داخلياً. ويعمل معظمنا بين هذين الطرفين، ولكننا نملك القوة لتغيير واقعنا في هذه السلسلة المتصلة كما سترى ذلك. ولقد وجد بأن نوعية العمل الذي يتم إنتاجه حساسة بشكل مميز تجاه ما إذا كان الفرد يرى أن الواجب يحمل قيمة داخلية، أو خارجية. دعنا ننظر إلى طرفي التحفيز الداخلي (حب العمل)، والتحفيز الخارجي (وسيلة إلى غاية) بشكل منفصل عن بعضهما البعض. وبعدها سنرى كيف يمكننا أن ننقل أنفسنا نحو التحفيز الداخلي الأكثر إنتاجاً. وستندهش جداً من المواضيع التي تلي. وقد يبدو من الصعب القبول في هذا العصر المادي الشاق، ولكن البحث في هذا المجال يبدو أنه أبدى تفهماً، وتجاوباً وأن لديه صلة قوية تجاه ما إذا كنت تعمل من أجل السعادة، أو في بيئة تجارية لا تعرف المساومة.

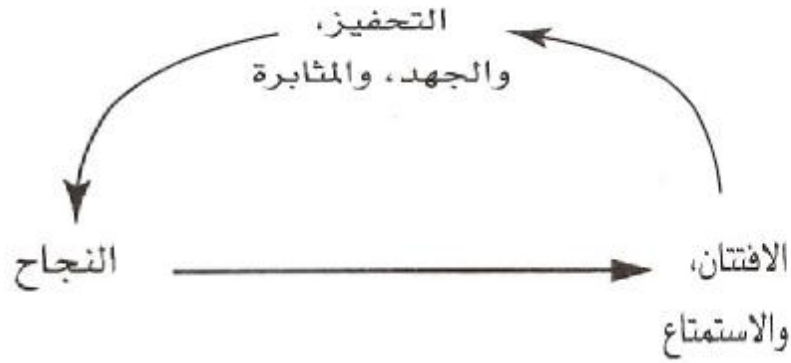
قام كلٌّ من "هنسي"، و "امابايل" وفي سلسلةٍ طويلةٍ من التجارب المقيدة، والمضبوطة بعنايةٍ بالطلب من مجموعاتٍ من الصغار، والكبار القيام بأداء نفس الواجب تماماً (عمل لوحةٍ ملصقةٍ) ولكن لأسبابٍ مختلفةٍ. فقد طلب من بعض المجموعات القيام بهذا الواجب من أجل المكافأة (التحفيز الخارجي)، بينما لم يعرض على الآخرين أية مكافآت (التحفيز الداخلي). لقد كانت الأعمال التي حملت أصالة، وإبداعاً، ومثابرةً لأولئك الذين لم يتلقوا مكافآتٍ أكبر بكثيرٍ من المجموعة الأخرى التي تلقت المكافآت.

ويقترح الباحثون بأن المكافأة نفسها قد قللت من الواجب نفسه، والخوف من التقييم الخارجي جعل من الأفراد أكثر وعياً لأنفسهم، وأقل مخاطرة. وقد وجدوا بأن استمتاع الأفراد اللاحق بالواجب قد قلَّ حتى بعد صرف المكافآت، وبعد ذهاب الباحثين.

### التحفيز الداخلي - حب العمل

إذا كنت مدفوعاً بحافزٍ داخليٍ نقي، وتستمتع بالعمل من أجل العمل فقط، فستميل إلى أن تزيد من جهودك، والوقت الذي تقضيه في القيام بالواجب، وما أعنيه هنا هو أن يكون الواجب هو من اختيارك أنت والذي يتوافق تماماً مع اهتماماتك، وتطلعاتك، وليس هناك شيءٍ آخر تفضل القيام به سوى هذا الواجب، وأنت تقوم بذلك لأنك تحب هذا العمل. وسيكون مستوى تركيزك عالياً، وستكون متساهلاً مع أية صعوبةٍ، وتتنظر إلى الواجب على أنه تحدٍ رائع، ومثير بدلاً من النظر إليه على أنه عائقٌ محبطٌ لأمالك. وهناك بعض العلماء، والأكاديميين على سبيل المثال قضوا حياتهم بالكامل وهم يسعون عاطفياً وراء هدفٍ لم يحققوه أبداً، ومع ذلك

فقد ماتوا سعداء لأنهم كانوا يتوقون إلى سحر الرحلة، وليس إلى شرف الوصول. ومن المحتمل أن تولد مثل هذه الجهود المحفزة بعض النجاح على الأقل، وتتطور الدائرة الضعالة مع زيادة في الثقة بالنفس.



وهذا كافٍ بحد ذاته لجعل التحفيز الداخلي هاماً، ولكن ليس هذا كل ما في الأمر. فأنت منغمسٌ جداً في مثل هذه الواجبات، بحيث أنك أصبحت منهمكاً تماماً وتعيش في الوقت الحالي. وبالتالي أنت غير واع ذاتياً، بل إنك تتسى نفسك كثيراً وهو ما يضمن إلى حد ما صوت الفرد، والأصالة، وتولي المخاطر الممتع، والإخلاص؛ وهي الأمور التي تميز العمل المبدع عالياً. كما أنه إذا كان هدفك الوحيد هو إسعاد نفسك، عندها من المحتمل أن تكون مستقلاً، وواثقاً من نفسك في مذاقك، وفي حكمك.

بالتأكيد سيكون العمل الذي تنتجه هـ أقصى ما تستطيعه من نوعية وجودة. ولكنه قد لا يكون بالضرورة بالجودة العالية مقارنةً مع عمل الآخرين، ولكن هذا لا يهكم، لأنك تستمتع بالعمل، والتعلم، والاستكشاف وليس في المنتج. وغالباً ما يعاب الهواة على المستوى المتدني لأعمالهم، ومع ذلك فإن القيام بواجب ما من أجل الاستمتاع هو بحد ذاته قوة، وشجاعة عظيمة، ومن الضعف القيام بعملٍ شاقه فقط من أجل إبهار

الأخرين. وستميل إلى أن تكون مهتماً في الواجبات التي أشغلتك لبعض الوقت، والتي قد تكون لديك القدرة، والكفاءة على القيام بها. وهذا يمكنك من الاعتماد على ما دعاه أحد أصدقاء رسام من الرسامين "بالاستحواذ مدى الحياة". فإذا كان لديك مثل هذا الشعور، فسيتم تذكر أي شيء متصل به وأنت تسعى بحثاً عن التجارب ذات العلاقة، وعن المعارض، والكتب، والملاحظات اليومية والتي تغذي هذا الشعور. ولدى المتحمسين شهيةٌ نهمةٌ لأي شيء متعلقٌ باهتمامهم، حتى إنهم يتذكرون المواقف الهزلية طوال حياتهم. وجميع ذلك مخزونٌ في الذاكرة على المدى الطويل في اللاوعي أو في العقل الباطن. لذلك فأنت منسجمٌ مع عملك بأدق طريقةٍ ممكنةٍ.

وإذا كان الواجب يحمل مثل هذا السحر، والفتنة بالنسبة لك، يمكن أن تكون نوعية التركيز التي يمكنك دعمها، ومؤازرتها هائلة، بحيث تكون كبيرةً جداً إلى الحد الذي يمكنك أن تعمل لساعاتٍ من الانغماس في اللاوعي الذاتي. ولقد مررنا جميعاً بمثل ذلك بدرجاتٍ متفاوتةٍ، حتى ولو كنا أطفالاً نلعب. والإبداع بمعنى آخر كالكبير وهو يلهو، ويمرح. وكما أن اللهو، واللعب يعمل على تنمية، وتطوير الصغار بشكلٍ كبير، كذلك حال الإبداع مع الكبار.

فالواجب الذي يحظى بالاهتمام الداخلي يعطيك الفرصة للنمو، والتطور في اتجاهٍ منتخب، وفي مجالٍ تتفوق فيه على الآخرين كافة. فأنت تتطور، وتحقق قدرتك الفريدة، وأحلامك، وتكتشف اهتماماتك، وأساليبك الفريدة المميزة، مقدماً مساهماتك المميزة في الواجب المنسجم، والمنضبط جداً وفق عواطفك، ومهاراتك، ومذاقك، وموهبتك الفردية بحيث لا يوجد هناك شخص يستطيع أن يقوم تماماً بما قمت به أنت.

وهذا نوع من الإبحار في عالم الروح، وهي واحدة من أفضل التجارب وأكثرها تحقيقاً للذات. ويعتبرها العديد من المجريين تجارب روحية تقريباً. فأنت تستكشف، وبالتالي تعثر على مهمتك في الحياة وتحققها، وبذلك فإنك تعطي معنىً لحياتك.

ومن غير المحتمل أن يأتي إليك هذا الانغماس ما لم تجد نشاطاً تستمتع به فعلياً من أجل العمل نفسه، ولأسبابك الخاصة. وبعد ذلك غالباً ما يتطور هذا الاهتمام إلى حماس، ومن ثم إلى عاطفة. ونميل إلى أن نربط هذا التدفق بالاكشاف العلمي المبدع، والعزف على آلة موسيقية، أو الرسم، أو الكتابة. ولكن هذه الميزة ليست مقتصرة على القلة الموهوبة، كما أنها ليست محصورة في النشاطات الفنية، والأكاديمية. فأنا أعرف أناساً مروا بهذه التجربة وهم في مجال العمل التجاري، أو يقودون حملة للإصلاح الاجتماعي، أو في بناء المباني الباهظة التكاليف، أو تدريب الخيول، أو صيانة الدراجات، أو زراعة الخضار في حديقة صغيرة. ولا يقوم العديد من الأشخاص باستكشاف الواجبات ذات الاهتمام الداخلي لأنهم يشعرون بالذنب حول إضاعة الوقت في مثل هذه المسائل. فهم يشعرون بسعادة أكثر في اكتساب المال، أو الذهاب إلى السوبرماركت، أو إصلاح الدش. ولكن مثل هذه النشاطات تراعي فقط احتياجاتنا المادية. وعندها نكون نحن مستعدين- ولكن لأي شيء مستعدون؟ فهل الهدف النهائي من الحياة هو المحافظة على وجودنا؟

لقد وجد بأن ذبابة المنزل تقضي ما نسبته (٦٠) بالمائة من وقتها وهي تقوم بأداء النشاطات الضرورية كالأكل، والراحة، والعثور على رفيق لها. وبقية وقتها فهي تكرسه لنفسها. فما نسبة ما تكرسه من وقتك لنفسك؟

## التحفيز الخارجي

وفي الطرف الآخر، وإذا كنت منشغلاً في النشاط الإبداعي المتحفز خارجياً، عندها وبالتعريف فإن المكافأة هي أكثر أهمية من الواجب. فيتحول تركيزك من الواجب إلى الجائزة، وإلى من هو في موقع المسؤولية، والسيطرة على هذا. وقد تكون هذه المكافأة هي الثناء من معلمك، أو أصدقائك، أو قد تكون تصفيقاً من الجمهور، أو موافقةً من المدير، أو شيك الدفع من أحد العملاء. وأنت حريصٌ، ومهتمٌ جداً بمن عليك أن تثيرهم، وبمدى قبول ما تفعله لدى عقلية الشخص الذي يمنح المكافآت. فأنت تتولى القليل جداً من المخاطر، وتستكشف القليل منها، ولا تثق كثيراً في مذاقك الخاص. ويمكن أن تقتصد في جهودك، وتتبنى منهجاً يقوم على أن "هذا يكفي"، وأن تفعل ما هو ضروري فقط، وأنت تركز على الغاية، أو النهاية وتتوق إلى الانتهاء منها، وتفقد أعصابك في مواجهة المصاعب التي تعيق عنك المجد، والشهرة. ومن غير المحتمل أن يشارك في عملك كل من اللاوعي، أو عقلك الباطن، وتكون روحك غائبة، وعلى الأرجح إن انسجامك مع الواجب ليس كما ينبغي أن يكون. فهناك القليل من الشعور بالتعبير عن الذات، أو اكتشاف الذات، أو نمو الذات. ومعظم الناس يعملون في منطقة معينة بين هذين الطرفين في واقع الحياة. ومع ذلك، هناك جوانب من حياتنا ينبغي تركها لاستكشاف الاهتمامات الداخلية بالكامل.

## أن تصبح متحفزاً داخلياً أكثر في العمل

يحتاج العالم الحقيقي منك أن تتجاوب مع قيود موقفك، ومع توقعات الآخرين، ولكن يجب عليك أن تنظر إلى ذلك على أنه نقطة

البداية فقط إذا رغبت في زيادة تحفيزك الداخلي. وضمن هذه القيود، هناك فرصٌ متاحةٌ أمامك للسيطرة على الموقف بحيث تستطيع أن تلبّي الأهداف، والغايات المعرّفة ذاتياً. وعليك أن تسأل نفسك:

"ما هو باعتقادي أهم شيء؟"  
 "ما الذي أحصل عليه من المتعة في عملي؟"  
 "ما الذي أود تحقيقه هنا؟"

إذا كنت تعمل مع الآخرين، فقد تكون هذه الأهداف المعرّفة ذاتياً مرتبطةً بدورك، أو بك شخصياً. فعلى سبيل المثال: سأل "مهند" -وهو رسام تصاميم، ورسومات- نفسه الأسئلة الواردة أعلاه، وأجاب عنها على النحو التالي:

اعتقد بأن من المهم جداً:

- تقدير الزبون، وإشراكه في عملي، من المسودة وحتى النهاية.
- إعادة تدوير الأوراق المهملة، أو التالفة، وتبني ممارسات ودية من الناحية البيئية.

وجدت الأمور التالية أكثر متعة:

- أن تكون لديك بيئة عمل جذابة.
- أن تتعلم من عمل الآخرين في الاستوديو.

ما أود أن أحققه:

- قاعدة قوية من العملاء المخلصين والذين يقدرّون العمل.
- التحسين في أسلوب الرش بالفرشاة الهوائية.



ويستطيع "مهند" أن يستوفي المتطلبات الخارجية لعمله وتحقيق تلك الأهداف المعرفة ذاتياً، ولكنك تستطيع ذلك فقط إذا فكرت بها جيداً، ووضعتها كأهداف لنفسها. وحالما تقرر أهدافها الداخلية، فمن المحتمل أن يعمل "صلاح" بشكل مختلف. فقد يقوم بإعادة ترتيب مكان عمله ليصبح أكثر جاذبية، وأن يهتم بالتعلم من زملائه. وإذا كانت هذه هي الأهداف الحقيقية بالنسبة لـ "صلاح"، عندها فإن التأكيد على هذه الأهداف الداخلية سيجعل من عمله أكثر سعادة، ونتاجية، وإبداعية. وعليك أن تلاحظ بأن معظم أهدافه الداخلية منسجمة مع أهداف الشركة المحتملة. وعادةً هذه هي الحالات بالنسبة لمعظم الموظفين في الشركة.

ولزيادة التحفيز الداخلي، وجعل عملك أكثر متعة، ومعنى، وتحقيق لك ذاتك، عليك أن تراجع أهدافك الخاصة، وقيمك، وأغراضك. عليك أن تتحرك إلى أعلى قمة سلسلة التفكير - العمل المتصلة، وأن تسأل نفسك ما الذي تقدّمه، وتستمتع به، وما الذي تراه كهدفٍ لعملك. وهذا سيحتاج منك إلى تفكير عميق - فهذه الأسئلة تتسم بالتحدي الكبير. ولكن عملية الإجابة على هذه الأسئلة النهائية هي عملية ملهمة. وكذلك العمل تجاه الأهداف التي تكشف عنها هذه الأسئلة. ومن المهم أن تعرف بأن الشيء الذي تقدّمه هو ما يلهمك فقط. فقيمك هي أهدافك النهائية، وبالتالي هي حوافزك النهائية.

إن تلبية، وتحقيق جدول أعمال الآخرين، من المحتمل أن يكون ملهماً لك فقط إذا صدف أن كان منسجماً مع جدول أعمالك، على الرغم من أنك تستطيع بالطبع أن تلبية احتياجاتك للتقدير من خلال هذا العمل. لذلك ولزيادة التحفيز الداخلي، والإبداع، عليك أن

تكتشف ما هو أكثر أهمية بالنسبة لك في العمل الإبداعي والعمل نحو تحقيق تلك الغايات .

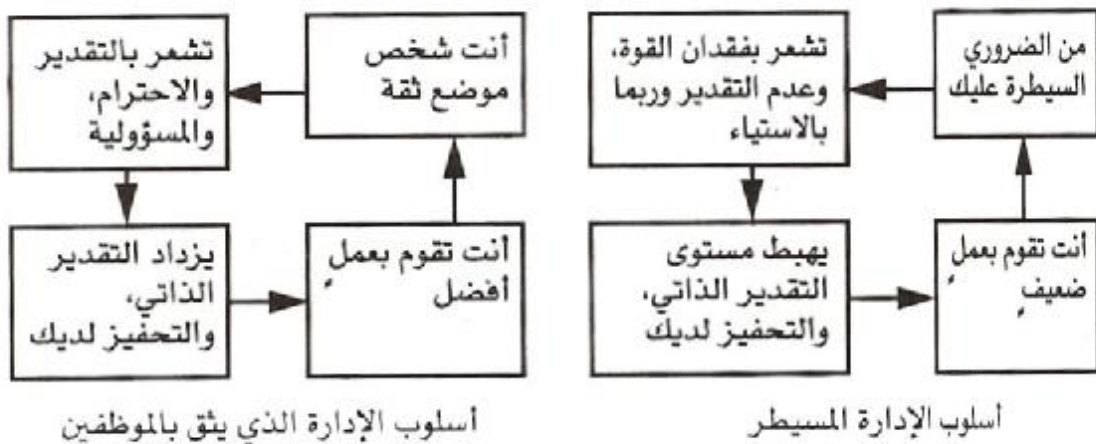
### التحفيز الداخلي، وأسلوب الإدارة

يؤثر أسلوب الإدارة الذي تعمل في ظلّه بشكل هائل على المدى الذي قد تصبح فيه متحفزاً داخلياً، والعامل الهام في ذلك هو هل الإدارة من النوع المسيطر، أو أنها من النوع الذي يثق بالموظفين. لنفرض أنك تعمل في ظل إدارةٍ مسيطرةٍ، ولا يتم تقديرك في العمل، وتلقى اللوم، وربما ما هو أكثر من اللوم للقيام وبشكل سلبي بدور فرضه عليك الآخرون دون أن يخبرك أحدٌ كيف يتم عملك. فالإيحاء في مثل هذا المستوى العالي من السيطرة يعني قلة الثقة بك كشخص. وفي الحقيقة، فإن مديرك يقول لك بأنك لا تمتلك القدرات، أو الأفكار، أو الشخصية لأن تكون قادراً للقيام بالعمل دون توجيهات مفصلة ومراقبة وثيقة منه. وفي نفس الوقت، ستشعر أنت بالإحباط، وقلة التقدير، وفقدان القوة، وبتهاوى التقدير الذاتي لديك. وستعاني من فقدان المتعة في الحياة، والعمل. وربما تلوم نفسك، وتشعر بالحزن، والرفض، أو ربما تشعر أن هذه هي الحياة، وتصبح منطوياً على نفسك. ومن ناحيةٍ أخرى، فقد تنفر من أسلوب الإدارة، وتصبح غريباً، وعائقاً، وربما عدوانياً. ومهما كان رد فعلك، فسينزل مستوى التحفيز لديك، وستكون هناك حاجةٌ إلى المزيد من السيطرة لجعلك تقوم بالعمل بشكل أفضل، وبالتالي التسبب في وجود الحلقة المفرغة. والحالات المشابهة، وأقربية من مثل هذه الحالة معروفةٌ وغير مستهجنةٍ في الصناعة البريطانية، أو الفرنسية، أو الأمريكية.

والطريق المعاكس، هو أن تقوم الإدارة بإلهام عملك الإبداعي من

خلال الانفتاحية، والاحترام، والثقة. (وهذا الطريق معروف، وشائع في ألمانيا، واليابان.) فبدلاً من أن يسيطر المدير، فإنه يقوم بتفويضك تقريباً بكامل مسؤولية تنفيذ مهام عملك كما وردت في وصف طبيعة عملك، تاركاً لك أكبر قدر من الحرية لانجاز العمل بالطريقة التي تراها مناسبة. فالإدارة منفتحة حول المخاوف، والمصاعب، وتضعك في دائرة ثقتها بك. ذلك أن الإدارة تطلب رأيك في المسائل المتعلقة بعملك، والمؤسسة بشكل عام؛ وهي تصغي إلى جوابك، وتقدره. وفي الغالب فهم يقدرون عملك عندما تستحق ذلك، وربما يبدو اهتماماً بك كشخص ناظرين إليك على أنك إنسان أكثر من كونك تمثل قيمة اقتصادية بالنسبة إليهم.

والإدارة هي من تُظهر بوضوح مدى أهمية عملك وذلك من خلال إظهار التقدير الأصلي عندما تقوم بعمل جيد. فإذا وجدت أن عملك ممتع، ودقيق، فستشعر بالمسؤولية الحقيقية لما تقوم به، ويصبح لديك شعورٌ قويٌّ بالانتماء للشركة. وعندها يبدأ شعورك بالتقدير الذاتي بالزيادة، والارتفاع، وكذلك مستوى التحفيز لديك. وعلى الأرجح أن تكون ملتزماً، ومخلصاً. فأنت تستمتع بعملك، وتشعر بالحاجة إلى إتقان ذلك العمل.



### الإدارة المسيطرة مقابل الإدارة الواثقة من الموظفين

ومن الواضح أنه من السهل أن تضع أهدافك الداخلية لنفسك في نظام الإدارة الواثقة أكثر مما في نظام الإدارة المسيطرة. ومع ذلك، يمكن أن تكون لديك بعض السيطرة في أي موقف من مواقف العمل، وذلك بوضع الأهداف الداخلية لنفسك. وإذا كنت تدير العمل الإبداعي للآخرين، فعليك أن تفكر بأسلوب إدارتك بعناية، وحذر. وهناك ميلٌ لإدارة الآخرين بالطريقة التي يدير فيها المرء نفسه، وقد يكون ذلك غير مناسب. فأسلوب الإدارة الواثقة قد يبدو أمراً بعيد المنال بالنسبة لك إذا لم تجربهُ من قبل. وهو طريقٌ اقترحه العمل الذي قام به أناسٌ من أمثال "أبراهام ماسلو"، و"دوجلاس ماكجريجور" في الخمسينيات، والستينيات. وقد أظهرت الأبحاث بأن هذا الأسلوب يعمل على تحفيز الموظفين أكثر بكثير مما يفعله أسلوب السيطرة. فعلى سبيل المثال، فإن "جيفري فيفر" وفي كتابه «الفوز مع الآخرين» بيّن أن أفضل أعلى عشر شركات في الولايات المتحدة وعلى المدى الطويل في سوق الأسهم في الولايات المتحدة تبنت جميعها أسلوب الإدارة الواثق بالموظفين. وهذا الأسلوب لن ينجح فوراً بالسحر، بل إنه يحتاج إلى الوقت، والصبر لإرسائه. فالتطورات العصرية الحديثة مثل إدارة الجودة الكلية، واستثمار الأشخاص، وغيرها من نظريات الإدارة الحديثة، قد تبنت نموذج الثقة. وكما هو الحال أبداً، فإن الممارسة الشائعة تتلأ خلف الممارسة الأفضل لبعض العقود.

### التحفيز الداخلي خارج العمل

عليك مرةً أخرى التحرك إلى الأعلى في سلسلة التفكير - العمل للوصول إلى أعلى القمة ومعك الأسئلة التالية:

■ ما الذي أعتقد أنه أهم شيء في عملي الإبداعي؟

- ما الذي أستمتع به أكثر في عملي؟
- ما الذي أحاول أن أحققه في عملي؟

ومرة أخرى، ستكون هناك عوامل ضبط خارجية مثل القيود المالية، وقيود الوقت. ومثل "ماتيس" (انظر الصفحة ١٦٤)، عليك أن تجد طريقك حول هذه المسائل قدر المستطاع من خلال إبقاء أهدافك المناسبة دائماً في ذهنك. ويتعين عليك تلبية احتياجات التقدير الذاتي لديك. ولكن حاول التركيز على ما يلي:

- جدول أعمالك الخاص بك، وليس تحقيق واستيفاء جدول أعمال الغير.
- السيطرة على الموقف، وليس السماح للموقف بالسيطرة عليك.
- الفرص، وليس القيود الخارجية، أو المشكلات، أو المصاعب.
- جعل الحياة تستحق العيش من أجلها، وليس القبول، والرضا فقط بالمحافظة عليها.

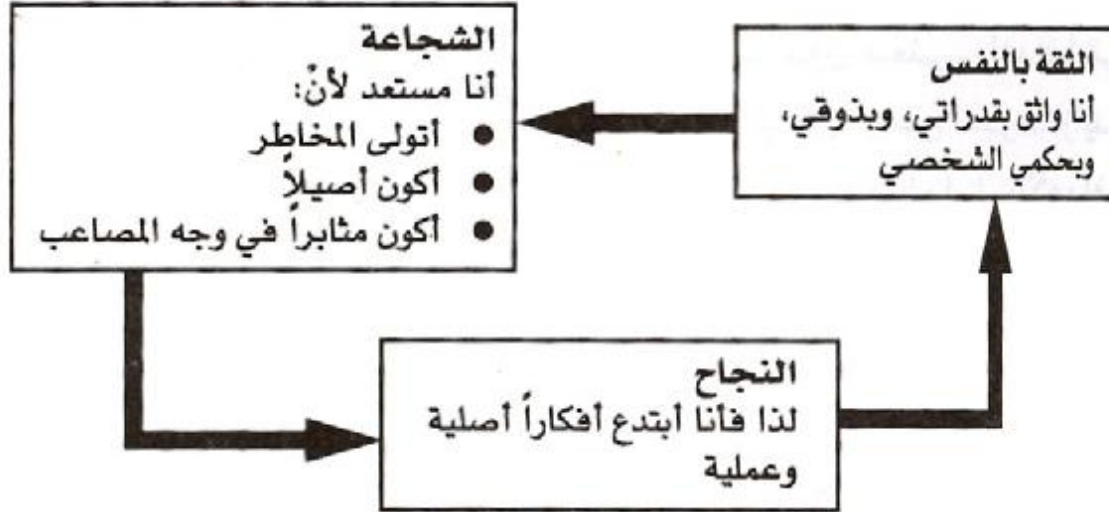
وباختصار، عليك أن تركز على الأهداف الداخلية كما بيّنا ذلك سابقاً، في الصفحة (١٦٧) وبالطبع، أن تكون لديك أهداف فتلك مسألة واحدة، ولكن أن تستوفي هذه الأهداف فتلك مسألة أخرى. ومن أجل ذلك أنت بحاجة إلى مقومين سحريين هما: الأمل، والثقة بالنفس. وإنها سحريان بشكل متعمد، ومقصود، لأن الأمل، والثقة بالنفس يحققان الذات لما يتصفان به من الواقعية حتى وإن لم يكن لهما أساس، أو أرضية صلبة.

وقد أعطى الباحثان "روزنثال وجاكسون" بشكل مقصود آمالاً زائفة للمدرسين تجاه طلابهم. فقد قاما بفحص الطلاب، وادّعى للمدرسين

بأنهما كانا قادرين على تحديد الطلاب الذين كان تحصيلهم الدراسي على وشك أن يتحسن بشكل كبير، وأعطوهم أسماء الطلاب الذين يتحسنون. وفي الحقيقة، فقد تم اختيار أسماء الطلاب عشوائياً. وعندما عاد الباحثان بعد سنة واحدة، فقد أظهرت الاختبارات الموضوعية بأن هؤلاء الطلاب قد تحسن تحصيلهم فعلياً! وقد بين الباحثان بأن نسبة الذكاء لدى هؤلاء الطلاب قد زادت بشكل كبير مقارنةً مع نسبة الذكاء لدى الطلاب الذين لا يتحسنون. وهكذا فإن النبوءة وإن كانت غير قائمة على أساس الواقع إلا أنها كانت حقيقية، وواقعية. وقد تم تكرار هذا البحث في العديد من المرات بنجاح مع الكبار، والأطفال الآخرين.

وما "تأثير التهدئة، أو الإرضاء" إلا مثال آخر على قوة الواقعية للأمل. فإذا أعطى الطبيب مريضاً قرصاً من الطباشير قائلاً له: بأن ذلك سيخفض من ضغط الدم لديه، فسينخفض ضغط الدم لديه لا محالة. فقد حدث أن أعطى الأطباء المرضى الذين كانوا يتقيؤون دواءً يساعد على التقيؤ بينما كانوا يقولون لهم: بأن هذا الدواء سيمنع، ويوقف التقيؤ. وقد توقف التقيؤ بالرغم من مفعول، وتأثير الدواء! وكما سيقول كل مدرب رياضي، فإن قوة الثقة بالنفس هي قوة فريدة ومميزة، ولدى المرء كافة الأسباب حتى يكون لديه كل الآمال غير المعقولة. كما أن الأمل، والثقة بالنفس لهما مفعولٌ مميزٌ على اللاوعي، وهو جزء من العقل له تأثيرٌ كبيرٌ على العمل الإبداعي. فكما أن المنوم المغناطيسي يستطيع التأثير فعلياً على الشخص الذي يعالجه عن طريق الإيحاء له. وكما أن قوة الأمل، والثقة بالنفس حقيقية، فإنها أيضاً معززة للذات. فكلما كان لديك المزيد من الأمل، كلما كنت ناجحاً أكثر، وكلما كنت ناجحاً أكثر، كلما كانت آمالك كبيرة جداً. وبالطبع فإن اليأس، وقلة

الثقة بالنفس هما أيضاً حقيقيان ومعززان للذات. فإذا لم يكن لديك أي أمل، فسرعان ما تستسلم، وتقول " كنت أعرف أنني لا أستطيع القيام بذلك".



والإبداع عبارة عن حلم، ويروي السجل التاريخي للإبداع كيف أن المبدعين تلهمهم الأحلام الشخصية، ثم تدفعهم الآمال غير المعقولة. وهذه هي الطريقة التي تجعل من مستقبلك يأخذ شكل آمالك، وطموحاتك.

## الإبداع، والنمو

شعوري هو أن مفهوم الإبداع، ومفهوم الإنسان الصحي، الذي يحقق ذاته تماماً، قريبان جداً من بعضهما البعض حتى يكاد أن يتحوّل إلى الشيء نفسه.

عن أحد المفكرين

يعمل "وسام" في وظيفة بطيئة، ولكنه يعتقد أن نحت الخشب هو من

أكثر الأعمال المثيرة، والممتعة على وجه الأرض. وعندما يقوم بعمله، فهو لا يستمتع فقط بنفسه، وإنما يقدرها أيضاً، فهو يقول: "ما أقدره يهمني، لأنني أنا أهتم به". وهذا مما يزيد من تقدير الذات، واحترامها ويسمح للمرء بالنمو، والتطور في مجال يعتبره هاماً بالنسبة له حيث يستكشف مواهبه، واهتماماته المميزة. وبعض الناس يجدون معنى، وأهدافاً في حياتهم من خارج أنفسهم -من الدين مثلاً- ولكن، وعلى نحو متزايد، يبتدع الناس معنىً خاصاً بهم من خلال إتباع قيمهم العليا. والأهداف الداخلية فقط هي التي تعطي المعنى الحقيقي والهدف السامي للحياة. ولكن "ماسلو" يعتقد أيضاً بأننا جميعاً لدينا حاجة ماسة لأن نتطور بذواتنا، وباتجاه قيمنا، وبذلك نكتشف مواهبنا، ومشاعرنا الفردية - نكتشف أنفسنا فعلياً. وقد بيّن "ماسلو" بأن مثل هذا النشاط المحفز داخلياً هو أمرٌ مطلوبٌ للياقة البدنية، والعقلية، إضافةً إلى أنه محفزٌ فعالٌ للإبداع. ونحن البشر ننكر هذا النشاط أحياناً لدى تعرضنا للخطر، ومع ذلك يرى العديد منا بأن مساعي الإبداع ما هي إلا تدليلٌ للنفس، ومضيعةٌ للوقت.

لقد أردت دائماً أن أكون شخصاً ما، ولكنني الآن أرى بأن عليّ أن  
أكون أكثر تحديداً في هذا السياق.

عن أحد المفكرين

قام "ماسلو" بدراسة المئات من الأشخاص الذين يحققون أنفسهم، أو يوجهونها في البيت، أو في العمل. فما الذي يفعلونه؟ لقد كانوا يرسمون، ويكتبون، ويمثلون، ويصنعون الأشياء، ويقومون بالأبحاث، ويساعدون الآخرين... إلخ. وباختصار، كانوا منغمسين في القيام بنشاطات بناءة، وغير أنانية في معظم الأحيان. وقد استفاد الأفراد بشكل كبير عندما



سمحوا لأنفسهم القيام بما كانوا يرونه أكثر أهمية بالنسبة لهم. وأشار "ماسلو" أن المجتمع قد استفاد أيضاً من هذه النشاطات. وبالفعل كان من الصعب أن تدوم هذه الأعمال لولا الدعم، والتشجيع من المجتمع لهم. فالعديد من هؤلاء الناس كانوا في قمة التقدم في مجالهم حيث يقومون بتطوير الأفكار التي ستغير شكل المستقبل، بينما يقوم الآخرون بالمساهمة في النشاطات اليومية من التدريب، والعناية، وإدارة المؤسسات التطوعية، والخيرية، وغيرها من النشاطات. والنشاط الموجه ذاتياً هو مفيد دائماً للفرد، وللمجتمع.

وقد كان "ماسلو" مهتماً على وجه الخصوص بالأسباب المطلقة التي قدمها هؤلاء الأشخاص بشأن أعمالهم الموجهة ذاتياً. فلماذا أحب "وسام" النحت على الخشب؟ بالتأكيد لأنه أحب صنع شيء جميل من مادة طبيعية. ولكن عندما تسأل "وسام" لماذا؟ فلا يستطيع أن يقدم إجابة عن ذلك. فالجمال قيمة مطلقة. وبالمقارنة، فإن توفير المال على سبيل المثال ليس قيمة مطلقة، لأنك تستطيع أن تسأل لماذا توفر المال؟ وقد وجد "ماسلو" بأن القيم المطلقة تعمل على تحفيز النشاط الحر لدى الإنسان، وهذه القيم هي بمثابة أهداف جوهرية، ومطلقة مثل الفعالية، والاكتشاف، والتفرد، والجمال، والصدق، والعدالة، والتطور، والسلام، وهلم جراً.

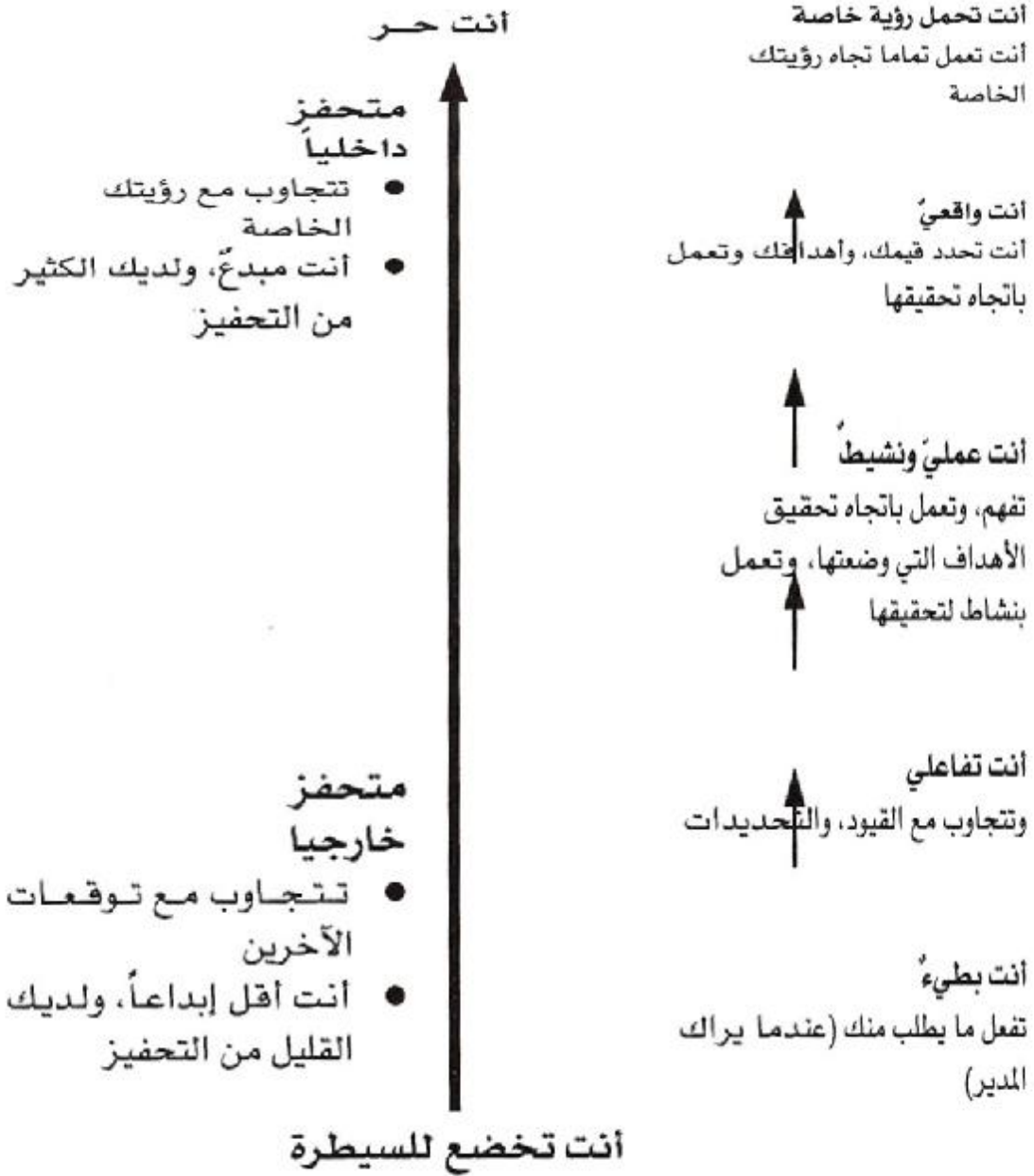
إن الواجب الرئيس للإنسان في هذه الحياة هو أن يعيد ولادة

نفسه من جديد

عن أحد التربويين

لقد درس "ماسلو" المجتمعات البدائية، ووجد بأن المجتمعات الأكثر نجاحاً منها كان لديها ميثاق للفائدة المتبادلة بين الفرد، والمجتمع،

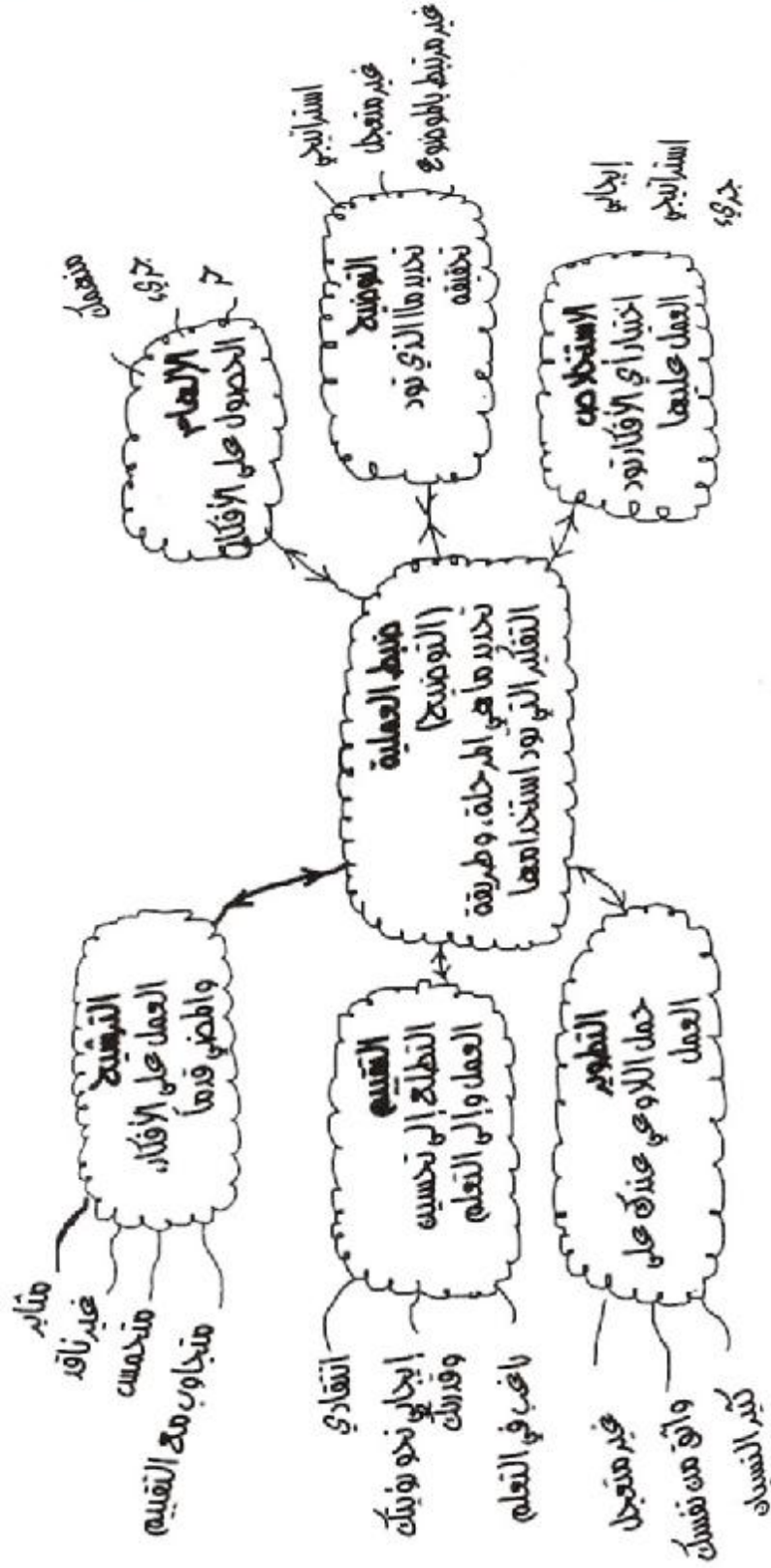
فالمجتمع يقدر حرية الفرد في التصرف بطريقة موجهة ذاتياً، وبالتالي يستفيد الطرفان كثيراً من شعورهما بأنهما في حالة ذهنية جيدة، ومن نتاج عملهم الذي يحقق لهم ذواتهم. لذلك تصبح نوعية الحياة لدى الفرد، والمجتمع متساندة بشكل متبادل ضمن علاقة تبادلية للفوائد. وماذا لو كانت أفعالك تسيطر عليها عوامل خارجية؟ عندها تضع الاحتياجات التي تملئها الظروف التي تسيطر على حياتك وبالتالي تقوم بتقدير احتياجات الآخرين أكثر من تقديرك لقمك المفضلة لديك. فأنت تثير العنف في أعماق طبيعتك، وبذلك فأنت تقلل من قيمة نفسك، وعندها تصبح حياتك بلا هدف، ولا معنى، ولا قيمة. وهناك قلة احترام للذات، وفقدان المتعة، والرغبة بالحياة، وربما الشعور بالضمور، والغربة عن حوك. ومن المحزن أن هذا الوضع شائع في المجتمعات الصناعية الكبرى، ونادر في المجتمعات، أو الثقافات البدائية الناجحة، وذلك لأنهم على العكس منا، لا يرون نكران الذات على أنها فضيلة مفرطة، وإنما مدمرة للذات، ولأنهم يمنحون الفرد لديهم المزيد من الحرية، إضافة إلى ثقتهم بأنفسهم، وبغيرهم. فإذا أعطينا أنفسنا الحرية في إستكشاف طاقاتنا، واتجاه قيمنا، عندها سنتطور وننمو، ونكتسب شعوراً بالهدف، وشعوراً بالذات، ونعطي معنى لحياتنا، ونزيد من دوافعنا الإبداعية إلى الحد الأقصى، وننمي من الفائدة لمجتمعنا الذي نعيش فيه ونعمل.



(غالباً تشمل المستويات العالية تلك التي دونها، فمثلاً العامل

المحترف يعمل عندما يراقبه المدير)

### مستويات التحفيز



الاستعراض الذهني لعملية الإبداع - المراحل الست لعملية الإبداع وطرق التفكير المرتبطة بها

# فهرس المتويات

## فهرس المحتويات

٥	..... المقدمة
	الجزء الأول - ما هو الإبداع
٩	..... الفصل الأول - فهم الإبداع
١٥	..... الفصل الثاني - عملية الإبداع
١٧	..... - المراحل
٢٣	..... - طرق التفكير
٢٩	..... الفصل الثالث - التفكير المنطقي غير كافٍ
	الجزء الثاني - المراحل الست لعملية الإبداع
٣٧	..... الفصل الرابع - مرحلة الإلهام
٣٩	..... - الكمية، وليس النوعية
٤٨	..... - إستراتيجيات الإرتجال المتقدم
٥٣	..... - أدوات الإلهام
٧٢	..... - أدوات الإلهام المتقدمة
٨١	..... - الخيال، والدماع
٨٤	..... - طريقة التفكير في مرحلة الإلهام
١٠٥	..... الفصل الخامس - الإهتمام بتجاربك، وخبراتك
١١١	..... الفصل السادس - مرحلة التوضيح
١١٦	..... - التوضيح عملية وليس حدثاً
١١٨	..... - التوضيح المفتوح والمغلق

١٢٠	- سلسلة التفكير - المتصلة للعمل .....
١٤١	- ضبط العملية .....
١٥٤	- أدوات التوضيح .....
١٦٢	- أدوات التوضيح المتقدمة .....
١٦٨	- طريقة التفكير في مرحلة التوضيح .....
١٧٣	الفصل السابع - مرحلة الاستخلاص ( الانتقاء )
١٧٩	- أدوات الإستخلاص .....
١٨٦	- طريقة التفكير في مرحلة الاستخلاص .....
١٨٩	الفصل الثامن - مرحلة الترشيح ( التنفيذ )
١٩٢	- المسودة الأولى .....
١٩٧	- المسودة الثانية، والمسودات اللاحقة .....
٢٠٠	- أدوات الترشيح .....
٢٠٤	- طريقة التفكير في مرحلة الترشيح .....
٢١١	الفصل التاسع - مرحلة التقييم
٢١٤	- التحسين، والتعلم .....
٢٢٢	- هل أنت من النوع الملتزم، أو أنك متأثر؟ .....
٢٢٤	- من يقوم بالتقييم؟ .....
	- الترشيح، والتقييم: المتناقضان اللذان يكملان بعضهما البعض
٢٣٢	.....
٢٣٥	- أدوات التقييم .....
٢٣٨	- طريقة التفكير في مرحلة التقييم .....
٢٤١	الفصل العاشر - مرحلة تطوير الأفكار
٢٤٦	- الاسترخاء، والإبداع .....

٢٤٨	.....	- الاستفادة من مرحلة التطوير
٢٥٠	.....	- أدوات التطوير
٢٥١	.....	- طريقة التفكير في مرحلة التطوير
<b>الجزء الثالث - الإبداع، والتحفيز</b>		
٢٥٢		<b>الفصل الحادي عشر - العثور على دوافع الإبداع</b>
٢٥٥	.....	- الضوابط الدافعة الخمسة لدى الإنسان
٢٥٧	.....	- تحقيق الذات، والتحفيز الداخلي
٢٧١	.....	- الإبداع والنمو
٢٧٧	.....	<b>الفهرس</b>



## How to be better at... creativity



### كيف تنمي قدرتك على التفكير الإبداعي

إذا كنت مسؤولاً عن تنمية المهارات الإبداعية لفريق يتمتع بالأداء العالي، فإن نوعية مهاراتك في تنمية الإبداع هي بمثابة مفتاح النجاح. وهذا الكتاب سيساعدك على تحويل تلك المهارات إلى واقع، كما أن المظاهر الجوهرية التي يغطيها تتمثل في كيف:

- \* تنمي مهارات السؤال والاستماع الفعالة لدى كل أعضاء الفريق.
  - \* إيجاد روح الإبداع للتجند.
  - \* التركيز على ما يمكنك تطويره.
  - \* فرز الأفكار وما يصلح منها للتطبيق.
  - \* دفع عجلة الأفكار إلى إتقانها.
  - \* استخدام قوة ما وراء الإحساس.
  - \* النظر إلى عملك وما يمكنك تطويره والتعلم منه.
- وبما أن هذا الكتاب متكامل مع خطة الإجراء الشخصية، فإنه سيؤكد قدرتك على تنمية التفكير والإبداع الذي يتماشى مع أهدافه
- \* تطور مستوى أدائك.
  - \* تجند مهاراتك.
  - \* تتعلم تقنيات جديدة.
  - \* ترفع طموحاتك العملية.

\* المؤلف جفري بيتي متخصص في تطوير ملكات التفكير والإبداع.

إعداد: سامي سلمان

\* مدير عام الخدمات المساندة في المجموعة العربية للخدمات إحدى مجموعات شركة زينل للصناعات المحدودة في المملكة العربية السعودية.

\* خريج جامعة البترول والغاز - كلية الإدارة الصناعية - ماجستير إدارة أعمال جامعة (Hull) البريطانية.  
\* له عدد من الكتب المترجمة.

\* سبق أن نشر عدداً من المقالات والوضوعات وقدم دورات تدريبية في مجالات الإدارة المختلفة.



إنتاج :  
**بيت الأفكار الدولية**  
INTERNATIONAL IDEAS HOME

P.O.Box 2247. Bridgeview, IL. 60455 U.S.A.

P.O.Box 220705 Riyadh 11311 - Saudi Arabia Tel. 404-2555- Fax. 403-4238

P.O.Box 927435- Amman 11190 - Jordan- Tel. 5660201- Fax. 5660209

website:www.afkar.ws

e-mail:ideashome@afkar.ws



9 789957 210830