

الشركة العربية
للإعلام العلمي
(شعاع)

القاهرة

ج ٢٠٠٤

للمشتركين فقط

smadi@edara.com



شباط
فبراير (2009 م)

صفر (1430 هـ)

السنة السابعة عشرة

العدد الرابع

العدد 388

www.edara.com

رئيس التحرير: نسيم الصمادي



الاستثنائيون وكيف ينجحون

تأليف : مالكولم جلاادويل

الاستثنائيون والمغلاة في تقدير المواهب

تأليف : جيف كولفين



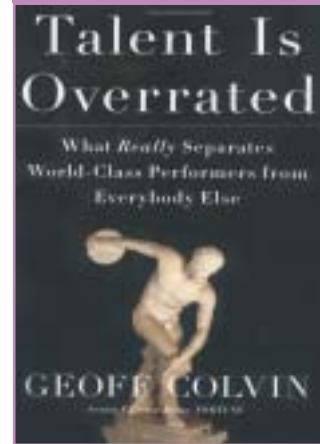
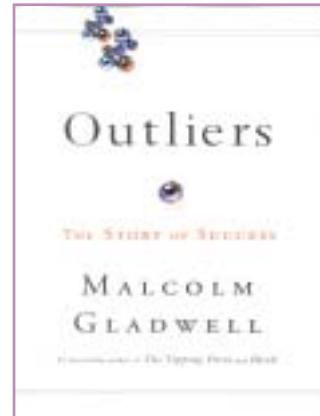
خطة النجاح السرية!

درج خبراء وممارسو الإدارة والتربية وعلم النفس على ربط النجاح، والتفوق، والتميز بالمواهب الطبيعية والملكات الفطرية لكل إنسان. وأخيرا تبين أن النجاح لا يمكن أن يُعزى للموهبة أو للذكاء فقط، بل إلى عدة معطيات كالبينة المحيطة، والتنشئة الاجتماعية، ودور الموجهين، وعدد ساعات التدريب، وغيرها من المكونات التي تجعل النجاح مزيجا "مركبا" من عدة عناصر.

النجاح مزيج اتحدت مكوناته لتصنع توليفة جديدة يمكن أن نطلق عليها وصف "إنسان ناجح". وهو ليس موهبة فريدة، ولا ذكاء خارقا، ولا تدريبا متواصلا فقط، حيث ثبت إن مولد الإنسان في مكان معين، وفي وقت محدد، وتعليمه في مدرسة دون أخرى، ومصادفته لظروف دون غيرها يمكن أن تساهم أيضا في نجاحه أو فشله. وفي هذا يقول "نسيم الصمادي" رئيس التحرير في مقدمة كتاب "السبب قبل الذهب": "من المهم أن يعرف الإنسان أنه مهما بلغ من موهبة فلا يجب أن يتراخي معولاً على موهبته؛ ومهما بلغ به الغباء، فلا يجب أن ييأس فلا يحاول".

من هم الاستثنائيون؟

"الاستثنائيون" هم الذين يتعاطون مع الأمور بطريقة خارجة عن المألوف سواءً أكانوا عابرة، أو أباطرة مال وأعمال، أو من نجوم الفن، أو موظفين استثنائيين، أو مبرمجين أو أي محترفين ومهنيين. والسؤال الذي يجب أن يُطرح هو: هل هي المهارات



الآن يمكنكم الاشتراك والدفع إلكترونياً على موقع

www.edara.com

كما يمكنكم حفظ الأعداد والحصول على أسعار وخصومات خاصة لإثراء مكتباتكم الإدارية الإلكترونية.

والمواهب أم شيء آخر هو الذي يجعلهم كذلك؟ الأرجح أن هناك جهلاً بالآليات والمعادلات التي تحقق النجاح.

فما هو السؤال الصحيح الذي يجب أن نطرحه قبل غيره بشأن الناجحين؟ هل يجب أن نتعرف على طبيعتهم، وأنماط شخصياتهم، أو نسب ذكائهم، أو مواهبهم الخاصة والفطرية؟ وهل علينا أن نفترض أن سماتهم الشخصية هي سبب وصولهم إلى القمة؟

قاعدة الـ 10000 ساعة

دار جدل قوي على مدى جيل كامل بين علماء النفس حول سؤال يعتبره أغلبنا محسوماً؛ وهو: هل هناك ما يعرف باسم "الموهبة الفطرية؟" والإجابة الصحيحة هي "نعم". فليس كل لاعب كرة قدم يولد في أول العام، سينتهي به الأمر في دوري النجوم والمحترفين بحسب ما جاء في إحدى الدراسات التي انتهت إلى أن اللاعبين المولودين في أول العام لديهم فرصة أفضل في التفوق على أقرانهم ممن يولدون في نهاية نفس العام. فبعضهم فقط يحقق ذلك المجد؛ ونعني بهم أولئك الذين يتمتعون بموهبة فطرية؛ فالإنجاز ينتج عن الموهبة والإعداد. لقد ثبت للعلماء الذين درسوا أداء الموهوبين أنهم كلما درسوا حالات أكثر، تأكدوا أن دور الموهبة في تحقيق النجاح أقل مما كان متوقعاً، أو مسلماً به. وهذا يعني أن دور التنشئة والإعداد والتدريب أهم بكثير مما كنا نظن أيضاً.

أول دليل على أن دور الموهبة أقل من المتوقع، تلك الدراسة التي أجراها عالم النفس "أندريز إريكسون" في أكاديمية الموسيقى في "برلين" قبل عقد من الزمن. قَسَمَ الدكتور "إريكسون" عازفي الكمان إلى ثلاث فئات؛ تضم الأولى العازفين الاستثنائيين الذين يملكون بذور النجومية العالمية، وتضم الفئة الثانية العازفين الذين سيحترفون العزف في الفرق الموسيقية، أما الثالثة فتضم الطلاب الذين لن يحترفوا العزف، وسيكتفون بوظيفة معلمي موسيقى في المدارس. وقد طُلبَ من الطلاب في الفئات الثلاث أن يجيبوا على نفس السؤال: على مدار مشاركتهم المهني، ومنذ أن أمسكت بالكمان، كم عدد الساعات التي أمضيتها في التدريب على العزف؟

اتضح أن جميع الطلاب من الفئات الثلاثة بدءوا العزف وهم في الخامسة من العمر تقريباً. في هذه السنوات المبكرة، تدرّبوا بنفس القدر تقريباً؛ أي نحو ساعتين أو ثلاث ساعات أسبوعياً. وعندما بلغوا الثامنة من العمر، بدأ التباين يظهر؛ حيث بدأ

في السير الذاتية للأثرياء، ورجال الأعمال، والنجوم، والأعلام، والمشاهير، نجد نفس السيناريو يتكرر: "ترعرع نجماً في ظروف متواضعة جداً، وشق طريقه مستنداً إلى عزمه وموهبته، حتى اعتلى القمة." لا تجدي هذه التجارب الشخصية. فإلّا لا يصلون إلى القمة من العدم! نحن ندين إلى التنشئة والرعاية والتوجيه بالكثير. وقد يترأى للمرء أن الأشخاص الذين يقفون في حضرة الملوك، وينعمون بأعلى مراتب الرفاهية والفخامة الأرستقراطية، بلغوا مبلغهم هذا من الإنجاز من تلقاء أنفسهم. مع إنهم في الواقع يستفيدون من مميزات، وفرص رائعة، وموروثات ثقافية خفية تسمح لهم بالتعلم، والكد في العمل، وفهم العالم بطرق لا تتأتى لغيرهم.

فعلى سبيل المثال، يعتبر مكان وتاريخ الميلاد عاملين فارقين في هذه المنظومة. وتصوغ الثقافة التي ننتمي إليها والموروثات التي تؤول إلينا من أسلافنا أنماط إنجازاتنا بطرق نعجز عن تخيلها، ولذا فإن معرفتنا المجردة بطبيعة وشخصيات الناجحين لا تكفي. ولا يمكننا أن نميط اللثام عن المنطق الذي يفسر من الذي يحقق النجاح، ومن الذي يمني بالفشل، دون معرفة ظروف النشأة والتربية، بما في ذلك: المكان والزمان والإنسان!

أطول شجرة في الغابة

يهتم علماء الأحياء بدراسة البيئة التي ينشأ الكائن الحي فيها؛ فأطول شجرة بلوط في الغابة لم تعلق على كل ما يحيط بها من أشجار لأنها نبتت من أقوى حبة بلوط أو من أطول فسيلة، بل لأنه تصادف أن غُرست في أعرق وأخصب تربة في المكان، كما لم يوجد حولها ما يحجب عنها ضوء الشمس، ولم تنقر الطيور ساقها، ولم يأكل أرنب بري لحاءها وهو غض طري، ولم يقطع حطاب بعض فروعها. وبنفس الطريقة، نحن نعلم أن الناجحين

جهودهم وحسب، بل إنهم يبذلون جهوداً استثنائية تتجاوز ما كنا نتصوره؛ وهذا دليل على مغاللتنا في تقدير دور الموهبة.

وهذه بعض العوامل التي تشير إلى مغاللتنا في تقدير دور المواهب في النجاح:

1. الفرصة

إذا جمعنا كافة قصص النجاح في سلة واحدة، فسوف ندرك كيف يخطو الاستثنائيون - عادة - على درب النجاح. مما لا شك فيه أن الناجحين موهوبون، بيد أن الفرص الاستثنائية التي تلوح لهم، هي التي تميزهم عن غيرهم. فقد اعترف "بيل جيتس" - على سبيل المثال - بأنه كان محظوظاً إلى أبعد الحدود لوجود معمل للكمبيوتر في مدرسته في الستينيات من القرن الماضي؛ الأمر الذي لم يتوفر إلا للجامعات الكبرى في ذلك الوقت. وهذا قطعاً لا ينفي أنه رجل أعمال بارع أو استثنائي، بل يعني أنه ما زال يتذكر كم كان محظوظاً عندما التحق بمدرسة "ليك سايد" عام 1968. لقد استفاد أغلب الاستثنائيين من فرص غير عادية بشكل أو بآخر. ويمكننا القول بأن الفرص المستندة إلى الحظ بالنسبة لرجال الأعمال الذين دخلوا عالم البرمجيات، ولنجوم الفن والرياضة، هي القاعدة وليست الاستثناء.

إذا ما نظرنا إلى قائمة أغني 75 شخصاً في تاريخ أمريكا، سنجد ظاهرة عجيبة حقاً؛ سنكتشف أن أبرز 14 شخصاً فيهم، ولدوا في منتصف القرن 19،

المتفوقون يتدربون لفترات أطول من غيرهم: 6 ساعات أسبوعياً وهم في التاسعة، و 8 ساعات أسبوعياً وهم في الثانية عشرة، و 16 ساعة وهم في الرابعة عشرة، وهكذا حتى بلغت ساعات عزفهم أسبوعياً أكثر من 30 ساعة وهم في العشرين من عمرهم، رغبة منهم في تحسين أدائهم بعزم وإصرار. وصل عدد ساعات التدريب التي حصل عليها العازفون "الاستثنائيون" عشرة آلاف ساعة وهم في العشرين من العمر، مقابل 4000 ساعة تدريب تلقاها العازفون العاديون الذين اكتفوا بوظيفة مدرس موسيقى!

الدهش في دراسة "إريكسون" أنه وزملاءه لم يجدوا عازفاً استثنائياً واحداً أصبح نجماً في الموسيقى بسبب "موهبتة" فقط، ودون أن يتلقى تدريباً استثنائياً! أي أنّ من اكتفوا بأقل عدد من ساعات التدريب، حصلوا أيضاً على أقل عائد وشهرة ونجاح وتفوق. كما أنهم لم يعثروا على "مكافحين" - ونعني بهم الطلاب الذين كدوا في تدريبهم وتدربوا لساعات أطول - لا يمتلكون المواهب الفطرية والهبات الإلهية التي تضمن لهم التفوق. فقد أثبتت الدراسة أنه ما أن يملك العازف قدرات كافية تضمن له الالتحاق بمدرسة الموسيقى، فإن ما يميز عازفاً عن آخر بعد ذلك هو "التدريب" وليس الموهبة. فبين الموهوبين، يصبح العمل الجاد والجهد الشاق هو الفارق الاستثنائي. والأهم من ذلك هو أن الاستثنائيين الذين يصلون إلى القمة لا يضاعفون

***** "جوجل" والتنس: بين الفطرة والفطر *****

تعتبر "جوجل" اليوم أكبر شركة تقنية معلومات في العالم. وهي تكاد تكتسح "مايكروسوفت" وتزيحها من على عرشها. ومرة أخرى.. فإن نجاح "جوجل" لم يكن ضربة حظ، ولم يأت من فراغ، ولم يتحقق بسبب مواهب "لاري بيج" و"سيرجي برين" اللذين أسسا الشركة فقط. لقد كان الاثنان طالبين يعدان درجة الدكتوراه في جامعة "ستانفورد" تحت إشراف أستاذ عبقرى. وعندما لاحظ الدكتور المشرف اهتمامهما المشترك بالمعادلات الرياضية لمحرركات البحث، اقترح عليهما أن يدمجا مشروعهما ويعملا معا. حتى إن "لاري" و"سيرجي" لم يختارا اسم الشركة ولا اسم الموقع، بل حدث الاختيار بالصدفة ونتيجة خطأ إملائي أثناء تسجيل الموقع. كان المفروض أن يكون الاسم الذي اختاره لهما زميل ثالث؛ (Googol)، ولكن "لاري" أخطأ وكتبه Google. إلا إن الاثنين بذلا جهداً استثنائياً وعبقرياً، ووصلا الليل بالنهار وهما يعملان على تطوير الفكرة والمشروع والموقع. وفي المقابل، فإن معظم أبطال التنس العالميين الذين يبلغون المراتب الأعلى ويعتلون القمم، يكونون في الأصل أبناء لمدربي تنس، أو يعيشون في مناطق وحواضر سكانية يتوفر لها مدربون عالميون متميزون. ولهذا السبب، نجد نجوم التنس يخرجون من مناطق ودول دون أخرى، ويتقدمون بشكل مفاجئ من الجهول إلى النجومية، مثل نبات الفطر الذي يظهر في الصباح ومع شروق الشمس، فنظنه نباتاً شيطانياً عجيباً، مع أن بذوره وجذوره كانت في التربة المناسبة والوقت المناسب، تتهياً للخروج السريع إلى النور.

مجموعة تولد في ظروف متواضعة ثراءً فاحشاً. يقول "ميلز": "توفرت أفضل فرصة للفقراء الطموحين في التاريخ الأمريكي لمن ولدوا قبل أو بعد عام 1835 بقليل".

أما خبراء "وادي السليكون"، فيرون أن أهم فترة في تاريخ ثورة الكمبيوتر الشخصي هي يناير 1975. أي حينما نشرت مجلة "بوبولار إلكترونيكس" قصة آلة استثنائية عرفت باسم "آلت إير 8800" وكان سعرها 397 دولاراً فقط. كانت آلة غريبة الشكل يسهل على المرء تجميعها في المنزل؛ وكان الخبر يقول: "المشروع الطفرة! أول كمبيوتر صغير في العالم ينافس النماذج التجارية". فإذا عرفنا أن يناير 1975 هو عصر بداية الكمبيوتر الشخصي، فلنتذكر أيضاً متى ولد "بيل جيتس؟"

"بيل جيتس": 28 أكتوبر، 1955! وهذا تاريخ ميلاد مثالي! وكان أقرب أصدقاء "جيتس" في مدرسة "ليك سايد" هو "بول ألان"، وكان يرافق "جيتس" إلى معمل الكمبيوتر طول الوقت ويشاطره تنفيذ المشروعات التي استمرت لليالٍ طويلة. فمتى ولد "بول ألان"؟ في: 12 يناير، 1953!

يعد "ستيف بالمر" أغنى ثالث رجل في شركة "ميكروسوفت"، وهو الذي تولى إدارة الشركة منذ عام 2000، وهو من أكثر التنفيذيين خبرة في عالم

ولا يفصل بينهم سوى تسع سنوات. أي أنهم ولدوا في نفس العقد أيضاً، لا في نفس القرن فقط. فني ستينيات وسبعينيات القرن 19، شهد الاقتصاد الأمريكي تحولاً ربما كان الأكبر في التاريخ الأمريكي؛ حيث أنشئت السكك الحديدية وظهرت بورصة "وول ستريت"، وبدأت عجلة الثورة الصناعية تدور بكل قوة، وأعيدت صياغة كل القواعد والأسس التي قام عليها الاقتصاد التقليدي. فمن المهم جداً أن تعرف عمرك ومدى قربه أو بعده عن التحولات. صحيح أن هؤلاء الرجال والنساء الأربعة عشر كانوا يتمتعون بمواهب فريدة، ولكن توقيت نشأتهم كان عاملاً مؤثراً. فقد لاحت لهم فرص استثنائية واستثمروها؛ تماماً كما تتاح الفرص للرياضيين الذين يولدون في مناطق معينة، في شهور معينة... فرص لا تتاح لغيرهم.

لقد سجّل عالم الاجتماع "سي. رايت ميلز" ملاحظة إضافية حول هذه الفئة المتميزة التي ترجع إلى ثلاثينيات القرن 19؛ فقد درس تاريخ وخلفيات صفوة رجال الأعمال الأمريكيين حتى القرن العشرين، فوجد أن الرواد منهم ينتمون في الغالب إلى أسر موسرة. الاستثناء الوحيد هم الصفوة ممن ولدوا في ثلاثينيات القرن 19؛ مما يؤكد أهمية وميزة تاريخ ومكان الميلاد في ذلك العقد تحديداً. لقد كانت هذه هي المرة الأولى التي تصيب فيها

ما هو القدر الكافي من الذكاء؟

دأب الأكاديميون وغير المتخصصين على نقد اختبار معامل الذكاء لفترات طويلة، ويرجع ذلك - إلى حد كبير - إلى ما لا يقيسه الاختبار وما يعجز عن تفسيره. كثير من هذه الانتقادات لها ما يبررها؛ فمن الواضح أن "التفكير النقدي" مهم في الحياة العملية، مع أن اختبار معامل الذكاء لا يقيسه. وهناك أيضاً الذكاء الاجتماعي، والأمانة، وقوة الشخصية، والقدرة على التحمل، والحكمة، والصبر، وغير ذلك من المواهب المهمة التي لا يقيسها اختبار الذكاء. ورداً على هذا الهجوم، اقترح الباحثون مبادئ جديدة لقياس الشخصية، وأطلقوا عليها "الأنواع الأخرى من الذكاء". وأشهر هؤلاء "هاورد جاردنر" الأستاذ في جامعة "هارفارد" الذي طرح نظريته التي تصف أنواعاً أخرى من الذكاء منها: الذكاء اللغوي، والموسيقي، والبصري، والمكاني، وغيرها. ثم طرح "دانيال جولمان" كتباً لم تكن أقل أثراً حول ما أطلق عليه "الذكاء العاطفي" والذي شمل هبات وقدرات إنسانية مثل: التحكم في الذات، والحماس، والمثابرة، وغيرها؛ وتساهم كلها في نجاح العلاقات بدءاً من الزواج وانتهاءً بعلاقات العمل والصفقات الكبرى.

من المؤكد أن هذه المبادئ مفيدة جداً، لكن القول بأنها تعتبر من "أنواع الذكاء" قد لا يكون ملائماً، بل قد يحدث لبساً في مفهوم الذكاء. يقول "آرثر جينسن" - وهو أحد أبرز المتخصصين في دراسة الذكاء - بأن هذه التسمية تشبه القول بأن الشطرنج هو نوع من الرياضة؛ فقد اكتشف الباحثون أن بعض أبرز لاعبي الشطرنج حققوا درجات أقل من المتوسط في اختبار الذكاء! وحتى عندما يتوافق الأداء مع اختبار الذكاء حسب توقعاتنا، فإن هذا الأثر سرعان ما يتلاشى. هذا يعني أنه حتى إذا كان أداء ذوي معامل الذكاء الأعلى أفضل من أداء ذوي المعامل الأدنى، فإن العلاقة تبقى ضعيفة، وقد تتلاشى في نهاية المطاف بعدما ينهمك أفراد المجموعتين في المهمات النشطة بهم، ويتحسن أداؤهم فيها، فتزول الفوارق التي كانت واضحة.

المناسب، وكافأهم فيه المجتمع على جهودهم الاستثنائية. أي لم يكن نجاحهم من صنع أيديهم فقط، إذ ساعدهم العالم الذي نشأوا فيه!

2. الذكاء

مُعامل الذكاء: هل هو حقيقة أم هراء!

أُجريت دراسات كثيرة للوقوف على العلاقة بين أداء المرء في اختبارات الذكاء، وبين نجاحه في الحياة العملية. فالذين يقعون في أسفل مقياس اختبار الذكاء، حيث يقل مُعامل ذكائهم عن 70، متخلفون عقلياً. ويبلغ معامل ذكاء الشخص العادي 100؛ وعليك أن تتجاوز هذا الرقم لكي تتمكن من الالتحاق بالجامعة. ولكي تلتحق ببرامج الدراسات العليا المعتمدة، عليك الوصول إلى معامل ذكاء لا يقل عن 115. فكلما كان معامل ذكائك أعلى، زادت محصلة التعليم الذي ستلقاه، والأموال التي ستجنيها - وصدق أو لا تصدق - وطالت حياتك!

ولكن في الأمر معاملًا خفيًا، فالعلاقة بين النجاح ومستوى الذكاء ليست طردية لكي تزيد احتمالات النجاح مع ارتفاع معامل الذكاء. فما أن يصل معامل ذكاء أي منا إلى 120، لا يُترجم حصوله على نقاط إضافية في اختبار الذكاء إلى نجاح في الحياة العملية. ولكن العلاقة الطردية تنهار عندما نقارن بين معاملات ذكاء عالية نسبيًا. فالعالم أو الباحث

البرمجيات. وقد ولد في: 24 مارس، 1956! ولا ننسى "ستيف جوبز" الذي لا يقل شهرة عن "جيتس"، فهو مؤسس شركة "أبل" للكمبيوتر، التي تحتفل هذا العام بمرور ربع قرن على طرح أول حاسباتها. وعلى العكس من "جيتس"، لم ينحدر "جوبز" من عائلة موسرة، ولم يدرس في مدرسة "ليك سايد". "ستيف جوبز" أيضًا من مواليد 24 فبراير، 1955!

ومن بين رواد ثورة البرمجيات الآخرين "إيريك شميدت"؛ فقد أدار شركة "نوفيل" - إحدى أبرز شركات البرمجيات - وأصبح عام 2001 المدير التنفيذي لشركة "جوجل"، وهو من مواليد: 27 أبريل، 1955!

نحن لا نريد الإيحاء بأن كل أباطرة البرمجيات وُلدوا عام 1955؛ فبعضهم لم يولد في ذلك العام، كما لم يولد كل رجل أعمال مشهور في أمريكا في ثلاثينيات القرن التاسع عشر. ولكن، هناك أنماط وعلاقات استثنائية - تشبه الألبان - هنا، ويجب أن نتنبه لذلك. لقد كنا نظن بأن النجاح مسألة جدارة فردية فحسب، لكن التواريخ التي استعرضناها توحى بأن الأمور ليست بهذه البساطة. فهذه قصص حول أناس مُنحوا فرصة للانتباه والكفاح والجد والاجتهاد، وكانت لديهم بعض المواهب فاستغلوها. لقد تصادف أنهم دخلوا الحياة العملية في الوقت



ماذا عن "موتسارت"؟



"موتسارت" هو المثال المطلق لنظرية العظمة المكتسبة من موهبة فطرية؛ إذ شرع في التأليف الموسيقي وهو في الخامسة من عمره، وقدم عروضًا موسيقية كعازف للبيانو والكماني في الثامنة من عمره! وواصل تقدمه ليؤلف مئات الأعمال الموسيقية التي يعتبر بعضها تجليات غير مسبوقه، وكنوزًا من الفنون العالمية. حدث كل هذا في فترة وجيزة وقبل وفاته وهو في الخامسة والثلاثين. فإن لم تكن تلك موهبة في أعلى تجلياتها، فماذا عساها تكون؟!

الحقائق تستحق التمحيص دائمًا؛ فقد كان والده "ليوبولد موتسارت" مؤلفًا موسيقيًا ذائع الصيت في عصره. وكان أبًا صارمًا أيضًا؛ ألحق ابنه ببرنامج تدريب مكثف في التأليف والأداء الموسيقي وهو في الثالثة! وكان الوالد "ليوبولد" مؤهلًا ليلعب دور المعلم للابن "فولفجانج" لا بسبب ذبوع صيته فحسب، بل لاهتمامه بأسلوب تعليم الأطفال الموسيقي. وعلى الرغم من أن "ليوبولد" كان متوسط الأداء كموسيقار، إلا إنه كان بارعًا كمعلم. فقد ظل كتابه في تعليم العزف على الكمان - والذي نشر سنة مولد الابن "فولفجانج" - هو المرجع الأشهر لسنوات طويلة. لقد تلقى "موتسارت" الابن دروسًا مكثفة منذ نعومه أظفاره على يدي معلم خبير. لا شك أن أعماله الأولى ما زالت مذهلة، إلا إنها تطرح أسئلة كثيرة ومثيرة. فمن المعروف أن "النوتات" الموسيقية لم تُكتب بخط "موتسارت الابن"؛ لأن الأب كان حريصًا على "الربط" بينها وتشذيبها ومراجعتها قبل أن يراها أحد. ويبدو من اللافت أيضًا أن الأب توقف عن التأليف الموسيقي مباشرة بعدما شرع في تعليم مؤلف الموسيقى الصغير .. العظيم "فولفجانج موتسارت".

النتائج، انتقى "تيرمان" الطلاب الأفضل والأذكي. بعد أن أنهى "تيرمان" تجاربه، كان قد فحص سجلات 250000 طالب من المدارس الابتدائية والثانوية، واستقر على 1470 طالب ممن تجاوز معامل ذكائهم 140 وبلغ 200. وسميت هذه المجموعة من العباقرة الصغار "آل تيرمان" أو "التيرمانيون" وقدر لهم أن يكونوا موضوعاً لواحدة من أكبر الدراسات النفسية في التاريخ.

ما زالت أفكار "تيرمان" حتى وقتنا الحاضر هي المقياس الذي نحدد من خلاله نظرنا إلى النجاح؛ فهناك برامج "للموهوبين" في المدارس، وما زالت الجامعات الشهيرة تُخضع طلابها لاختبار "تيرمان"، وتقيس شركات التكنولوجيا مثل "جوجل" و "ميكروسوفت" - بدقة شديدة - قدرات موظفيها المرتقبين بناءً على نفس المبدأ: فهم مقتنعون بأن الذين يحرزون أعلى الدرجات في هذه الاختبارات يتمتعون بأفضل القدرات. لقد استندنا لسنوات طويلة على أدلة "تيرمانية" - تشبه أدلة "تيرمان" - كلما تعلق الأمر بفهم معنى الذكاء والعبقرية. ولكن "تيرمان" ارتكب خطأ كبيراً بشأن "التيرمانيين"؛ حيث لم يفرق بين الأذكياء والاستثنائيين. وما زلنا حتى اليوم نكرر نفس الخطأ!

عندما بلغ "آل تيرمان" سن الرشد وهم 1470 عبقرياً كما صنفهم، تجلى خطأ "تيرمان" بشكل واضح. قلة من عباقرته نشروا أبحاثاً، ونجحوا كرجال أعمال، واحتل بعضهم مناصب حكومية؛ فدخل ثلاثة سلك القضاء، واختير اثنان لعضوية مجلس "كاليفورنيا"، وصار آخر مسؤولاً رفيع المستوى. ولكن قليلاً منهم أصبحوا شخصيات يُشار إليها بالبنان. لقد حققوا دخولاً مالية مرتفعة لأنهم أذكياء درسوا الطب والقانون، بيد أن دخولهم لم تكن جيدة بما يتناسب مع عبقريتهم. لقد شغل أغلبهم مناصب عادية، وانتهى الأمر بأكثرهم للاشتغال بمهن اعتبرها "تيرمان" نفسه فاشلة! ولم يفز بجائزة "نوبل" أي من أفراد مجموعته من العباقرة

أو الأديب الذي يبلغ معامل ذكائه 130 لا تقل فرص فوزه بجائزة نوبل عن عالم آخر يبلغ معامل ذكائه 180!

معامل الذكاء يشبه طول اللاعب في كرة السلة. فليس لمن يبلغ طوله 165 سم فرصة حقيقية لممارسة كرة السلة للمحترفين. يجب أن يبلغ طوله 180 سم على الأقل لكي يحترف كرة السلة. ولكن، بعدما يزيد الطول عن 185 سم، تتدخل عوامل أخرى لتحديد مستوى اللاعب. فمن يبلغ طوله 198 سم، لا يملك ميزة كبيرة على من يبلغ طوله 195 سم. يجب أن يكون لاعب كرة السلة طويلاً بالقدر الكافي وحسب، ونفس الشيء ينطبق على الذكاء.

مشكلة العباقرة

بعد أن وضعت الحرب العالمية الأولى أوزارها، التقى "لويس تيرمان" - أستاذ علم النفس بجامعة "ستانفورد" - فتى مدهشاً يدعى "هنري كويل". نشأ "كويل" وترعرع محاطاً بالفقر والفوضى. ولأنه لم ينسجم مع أقرانه من الأطفال، فقد ترك المدرسة وهو في السابعة من عمره؛ ولكنه كان حاد الذكاء كما رأى "تيرمان" الذي قرر أن يختبر ذكائه. استنتج "تيرمان" أن الفتى ذكي، وقد تجاوز معامل ذكائه 140، أي كان قريباً من ذكاء العباقرة. ذهل "تيرمان" من النتيجة وتساءل: "كم هو عدد الكنوز غير المكتشفة إذن في هذا العالم؟!"

في عام 1921، قرر "تيرمان" أن يجعل من دراسة الموهوبين شغله الشاغل طوال حياته. وبعد أن حصل على منحة ضخمة من هيئة "الكومنولث"، شكّل فريقاً من الباحثين وأرسلهم إلى المدارس الابتدائية في "كاليفورنيا"، وطلب من المدرسين ترشيح أذكي الطلاب لديهم ليتم اختبار ذكائهم. ثم أعطي 10% من الطلاب - وهم الذين حققوا أعلى معامل ذكاء - اختبار ذكاء آخر، وأخضع الذين حققوا أكثر من 130 لاختبار ثالث. وبناءً على

ذوو الأداء المتميز

التدريب المتميز يوسع ويعمق من قدرات المتدربين والممارسين؛ فالمدربون البارعون يمكن أن يروا ويسمعوا ويستشعروا ملمس الأشياء بشكل أفضل. فقد طُلبَ إلى الطيارين المحترفين وإلى الطيارين المتدربين على حد سواء، الإنصات إلى حوار بين الطيارين ومسؤولي برج المراقبة، واختيار رسم بياني يمثل الموقف الذي سمعوه أفضل تمثيل. تبين أن الطيارين الذين تلقوا تدريباً مكثفاً وطويلاً كانوا أفضل من المبتدئين بكثير. كذلك يعد الموسيقيون أفضل من غيرهم في الكشف عن أوجه الاختلاف الطفيفة جداً في طبقات الصوت ومدى جهازة النغمات الموسيقية. كان كل من يخضعون لهذه التجارب يستمعون لنفس الأصوات، ولكن ومن خلال التدريب الجاد، صقلت القدرات الإدراكية لدى بعضهم، أكثر من بعضهم الآخر.

ذوي الإنجازات العظيمة بلغ القمة دون عشر سنوات من الإعداد الدءوب. فإذا كانت المهوبة تعني أن النجاح سهل وسريع المنال - كما هو سائد بين عامة الناس وفي معظم المجتمعات - فما الذي يفسر نجاح من يواصلون التدريب والإعداد الشاق، وإخفاق ذوي المواهب التي لم يمتنها الإعداد الجاد؟!

4. دور المعلم

اكتشاف السبب الكامن وراء إجابة أي أداء بشكل استثنائي أمر في غاية الصعوبة بدون مساعدة معلم أو مدرب، على الأقل في المراحل المبكرة. بدون نظرة واضحة وموضوعية لأداء الفرد، يستحيل اختيار أي موهوب لنشاط بعينه، كالعزف على آلة موسيقية أو كتابة الشعر؛ ولأسباب قد تبدو جسدية كما في الألعاب الرياضية، أو نفسية كما في الشعر، يتمتع قليلون بالقدرة على تقييم دقيق وموضوعي لأدائهم. وحتى لو تسنى لهم ذلك، فليس بإمكانهم ابتكار أو اكتشاف أفضل نشاط في مرحلة مبكرة من تطورهم بدون وجود معلم يرشدهم إلى أفضل مواطن قوتهم وكيفية تمثيلها من خلال الإعداد الدءوب، سواء من الناحية الجسدية أو النفسية.

5. البيئة الداعمة

ما من أحد يصبح استثنائياً بعشوائية وتلقائية. فإذا كان تقدم المجتمع وثقافته يمثلان أحد طرفي متسلسلة البيئات الداعمة - والجانب الأكثر شمولاً وثباتاً - فإن البيت هو الطرف الآخر، وهو الأهم أيضاً. أعظم قيمة يقدمها البيت الممتن والعزّز هي أنه يُمكن من الشروع في التطور في مرحلة مبكرة. لوحظ ذلك في الرياضات مثل الجمباز، والسباحة، و"الباليه"؛ حيث يتكيف الجسم بسرعة لافتة في سن مبكرة، قبل أن تتصلب العظام ويصبح التكيف صعباً؛ فلا يستطيع السباح أن يحرك يديه وساقيه بتناغم مطلق، ولا يستطيع راقص "الباليه" أو لاعب الجمباز أن يباعد ما بين ساقيه لمسافات أطول.

المختارين بعناية فائقة! مع أن باحثي ومساعدتي الدكتور "تيرمان" الميدانيين اختبروا طالبين حصلاً لاحقاً على جائزة "نوبل" - وهما "وليام شوكلي" و"لويس ألفاريس" - ورفضوهما حيث لم يكن معامل ذكائهما عاليًا بما يكفي!

وفي نقد لاذع له، أثبت عالم الاجتماع "بيتريم سوروكين" أنه لو كان "تيرمان" قد اختار عينة منتقاة عشوائياً من أطفال ينتمون إلى نفس الخلفية الاجتماعية، واستغنى عن اختبار الذكاء، لكان حصل على مجموعة تحقق نفس الإنجازات التي حققتها مجموعة "آل تيرمان" التي تعبت في اختيار أفرادها ووصف عبقريتهم. يقول "سوروكين" معلقاً: "بلا مبالغة أو شطط، فإن أفراد مجموعة الموهوبين لم يكونوا كلهم موهوبين كمجموعة". وعندما أصدر "تيرمان" المجلد الرابع من كتابه "الدراسات الوراثية للعبقرية"، كانت كلمة "عبقرية" قد تلاشت. يقول "تيرمان" بنبرة تحمل في طياتها بعض الإحباط: "لقد أدركنا أنه ليس بين الذكاء والإنجازات علاقات وثيقة".

3. دور الإعداد الدءوب في اكتساب الخبرات

في دراسة مشهورة أجريت على لاعبي الشطرنج، اقترح "هيربرت سايمون" - الفائز بجائزة "نوبل" - و"وليام تشيس" ما أطلق عليه "قاعدة العشر سنوات" استناداً إلى ملاحظتهما أن أحداً لا يبلغ القمة وينضم إلى صفوف لاعبي الشطرنج قبل أن يمضي عقداً من الدراسة المكثفة. ولم يكن "بوبي فيشر" استثناءً لهذه القاعدة عندما احترف وهو في السادسة عشرة، لأنه كان حينها قد مارس ودرس الشطرنج لتسع سنوات! ثم عضدت الأبحاث اللاحقة في مجالات متنوعة قاعدة "العشر سنوات" بعدما درس الباحثون الرياضيات، والعلوم، والموسيقى، والسباحة، والتشخيص بالأشعة، والتنس، والأدب. وما من أحد من

تحدي الزمن

من بين أقوى الحجج العملية حول عملية التعلم؛ القول بأن قدراتنا تتباطأ كلما تقدم بنا العمر. مثال ذلك: قدرتنا على تذكر الأشياء، وحل المشكلات غير المألوفة التي تتطلب ونحن في العقد السادس من العمر ضعف الوقت الذي كانت تستغرقه ونحن في العقد الثاني. كما تتباطأ حركتنا، ويصعب علينا التوفيق بين حركة ذراعينا ورجلينا. نحن نفترض أن هذا أمر لا مناص منه وهو مؤشر على نهاية الأداء المتميز؛ لكن هذا ليس صحيحاً دائماً! ففي مطلع عام 2008، أذيع نبأ تقاعد عازف "الكلارينت" المخضرم "ستانلي دركر" من العزف مع "أوركسترا الفيلهارموني"، وكان الخبر بمثابة صدمة لعشاق الأوركسترا التي تعتمد عليه اعتماداً كلياً. ولكن قَبِلَ معجبو "دركر" بالأمر الواقع عندما علموا أنه بدأ العمل في الأوركسترا قبل 61 عاماً عندما كان في التاسعة عشرة من العمر! كان من المنطقي أن يتقاعد "دركر" وهو في الثمانين، ولكن المفاجأة أنه كان صاحب أقصر فترة خدمة في مجاله على الإطلاق!



هذه الخلاصة متوفرة باللغتين العربية والإنجليزية
This publication is available in both Arabic and English

نشرة نصف شهرية تصدر عن:
الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"



للاشتراك في (خلاصات)

لكم أو لمؤسستكم أو لإهدائها لرئيس أو مرؤوس
أو لتقديمها لزميل أو عميل، يمكنكم
الاتصال بإدارة خدمات المشتركين.

الفرع الرئيسي

جمهورية مصر العربية، القاهرة

هاتف: +2 02 24025324 - 24036657 - 22633897

فاكس: +2 02 22612521

مكتب الإسكندرية: 03 3816322

السعودية، الإبداع للإنتاج والتوزيع - الرياض

ت: 0096614733030 - ف: 0096614735050 - محمول: 00966501831705

شعاع التنمية - جدة - ت/ف: 6040342 - 6044340

شعاع الطليحة - الدمام - ت: 038125558 - ف: 038125557

محمول: 0533300044

الإمارات - إدارة كوم - دبي

ت: 2678775 - ف: 2580966

الأردن، شركة المرجح للاستشارات والتطوير الإداري

عمّان - ت: 0096265517955 - ف: 0096265517943 - محمول: 0096265517933

سوريا، شركة الوثين المحدودة المسؤولة

ت: 0116613133 - ف: 0116626933 - محمول: 0966776688

اليمن، مؤسسة فجاج

ت: 009671505998 - ف: 009671505996 - محمول: 00967711210888

فلسطين، مؤسسة إبداع

ت: 0097222220905 - ف: 0097222251819 - محمول: 00972599838382

العراق، شركة بريار - السليمانية - ت: 009647705033131 - ف: 00964770504463230

أربيل - ت: 009647504463230

لبنان، كما شعاع - ت: 009611651050 - ف: 009611643900

محمول: 009613816200

السودان، إدارة. سو.كوم - الخرطوم - ت: 00249154953608

ف: 00249123002893 - محمول: 00249154953868

ليبيا، مركز الأستاذ للتدريب والاستشارات الفنية

محمول: 00218914278203 - ف: 00218926425737

ف: 00218612240251

الآن يمكنكم الاشتراك

والدفع إلكترونياً على موقع:

www.edara.com

تصدر (خلاصات)

منذ مطلع عام 1993 وتلخص باللغة العربية، أفضل الكتب العالمية الموجهة للمديرين ورجال الأعمال، مع التركيز على الكتب الأكثر مبيهاً، والتي تضيف جديداً للفكر الإداري. تهدف (خلاصات) إلى سد الفجوة بين الممارسات والنظريات الإدارية الحديثة في الدول المتقدمة، وبيئة الإدارة العربية، حيث توفر لهم معرفة إدارية مجربة وقابلة للتطبيق.

تصدر عن « شعاع » أيضاً دوريتنا

المختار الإداري وعلاقات

رقم الإيداع: 6454

ISSN: 110/2357

الإجابة في داخلك

ليس سهلاً أن نقدم إجابات قاطعة تفسر كل تلك المحركات الداخلية الرهيبة التي تدفع الناس لكي يتحملوا مشاق سنوات من العمل المضي يومياً، لعلهم يصلون يوماً ما إلى العالمية، ويقفون في مصاف الاستثنائيين في نهاية المطاف! دائماً تكون محصلة كل فكرة أو نظرية جديدة، المزيد من الأسئلة التي تبقى بلا إجابات. ولكي نمضي قدماً، يتحتم علينا أن نبحث في المكان الذي ننساه دائماً، لأنه الأقرب منا؛ وهو ذاتنا!

فما الذي يدفعك إلى بذل مجهود استثنائي وإنجاز أعمال هائلة لكي تصبح من أبرز المديرين التنفيذيين، أو من أغنى المضاربين في سوق المال، أو من أشهر الرياضيين، أو من أروع عازفي البيانو، أو من ألع الحمامين؟ هل هناك شيء آخر يدفعك غير حب الشهرة والأضواء والرغبة في النجاح؟ تعتمد إجابة هذا السؤال على إجابتك على أسئلة أخرى: من أنت؟ وماذا تريد؟ وبماذا تؤمن؟ ولماذا؟

Authors



مالكولم جلاذويل: مؤلف الكتب

الأكثر مبيعاً على مستوى العالم مثل "لح البصر" ونقطة التحول.



جيف كولفين: كبير محرري مجلة

"فورتشن"، وأحد كبار صحفيي الولايات المتحدة الأمريكية المتخصصين في الأعمال.



Book Info



Author: Malcolm Gladwell
Title: **Outliers: A Story of Success**
Publisher: Little, Brown AND Company
ISBN: 978-0-316-01792-3
Pages: 309

Book Info



Author: Geoff Colvin
Title: **Talent Is Overrated: What Really Separates World-Class Performers from Everybody Else**
Publisher: Portfolio Hardcover
ISBN: -10: 1591842247
-13: 978-1591842248
Pages: 224

To read more about this book, use this link:

<http://www.amazon.com>