الفصل الحادي عشر

الذكاء المتعدد في العالم الأرحب

Multiple Intelligences In The Wider World

المفهوم العلمي للذكاء له جذور أكاديمية. في نهاية القرن التاسع عشر كان **Alfred Binet** وزملاؤه مهتمين بمساعدة الطلبة الذين كانوا من المحتمل أن يجدوا صعوبة في تعليمهم. كنت غالبا أتساءل كيف كان يمكن أن تكون الأشياء مختلفة، لو أن الاختبارات الأولى للذكاء قام بتصميمها المؤدون، رجال الأعمال، أو أعضاء في جمعيات بحثيه.

قد يكون ظهور المعاهد العلمية كان لا مفر منه كمضيف أول في نظرية الذكاء المتعدد. لقد طورت نظريتي كنقد لنظرية القياس النفسي المعياري، ولذلك فإن أولئك الذين لهم مصلحة كبرى في تلك النظرية قد أخذوا ملاحظات حول كل ما قيل. ولكن، كما هو الحال مع نظائرها العلمية، فإن نظرية **MI** يمكن أن تقود إلى سلسلة من الممارسات والأحاديث إلى معاهد علمية متنوعة. كما أن نظرية **MI** قد بدأت في اختراق المجتمع بصورة أكثر أتساعا فقد استحوذت على اهتمام المعاهد العلمية التي تشبه المدارس إلى حد كبير--- وخاصة المتاحف. الأكثر حداثة، أنها قد

بدأت التأثير أيضا على مثل هذه المؤسسات- عالم الأعمال- بصورة أسرع وأقوى منها في حالة المدارس.

معهد الأطفال و نظرائه

The Children Museum and Its Cousins

معهد الأطفال ظاهرة حديثة نسبيا. المتاحف تقليديا، قد كانت مستودعات للمنتجات الثقافية عالية القيمة، ولقد كانت بلا حدود للأطفال، الذين يحبون اللمس واللعب بالأشياء، والذين قد يؤذون الأشياء التي لا توضع في أماكنها الملائمة. بدأ هذا النوع من المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد أنتشر بسرعة في بلدان أخرى. (عادة، إذا كان هذا تهكميا، لقد أصبح هذا يمثل المشروع الكامل لزوجة القائد في الأمة). معظم متاحف الأطفال توجه إلى الأطفال الصغار جدا وتقدم مواد وخبرات متنوعة. في متحف الأطفال التقليدي، توجد مناطق للعب الحر، بناءات للتسلق، برك مياه صناعية لعمل فقاعات وأنماط الرذاذ، وخط التجميع حيث يستطيع الأطفال (الطفل بمفرده أو مع آخرين) يصنعون معا منتجات بسيطة وجذابة، أدوات منزلية عامة ذات أحجام معقولة، مواد لابتكار أعمال فنية غير عادية(مثل الكرتون المتحرك أو الأشكال التقليدية للحيوانات) أجهزة(بما في ذلك الكمبيوتر) لخلق أنماط صوت وموسيقى، تجارب تفاعلية تصور المبادئ العلمية، أسماك وحيوانات صغيرة، يمكن أن يلاحظها الأطفال وحتى يلعبون معها.

متاحف الأطفال لها أيضا مثيلاتها قريبة الشبه بها. البعض متخصص في مجموعة عمرية معينة، مثل الأطفال الذين يَحْبُون أو المراهقين. البعض متخصص في موضوعات مثل فن الكمبيوتر. متاحف العلوم أو الاكتشافات هي التي تجذب الأطفال الكبار أو المراهقين بصفة خاصة. وبعض المتاحف تدخل تحت مصطلح منتزهات الفكرة الأساسية الأوسع والتي قد أصبحت شائعة(ومربحة) في مناطق مختلفة في العالم.

ترسم متاحف الأطفال خطا متقطعا بين التسلية والتعليم. يجب أن تكون العروض مغرية لكي تجذب العائلات، اللاتي يدفعن لدخول المتحف. ثم ينفقون أموالا أخرى في المطاعم ومحلات الهدايا. على الأقل في الولايات المتحدة، إذا لم تكن هذه المنشآت لافتة، وإذا لم تقدم الفكاهة، فإنها لن تستمر طويلا. ومع ذلك في نفس الوقت، الكثير من المعارض وأجزاء من متاحف الأطفال لها إلهامات تعليمية، وخاصة إذا كان المتحف مخصصا للعلوم. أحيانا يكون لدى مؤسسي أو مديري المتحف إلتزام عام بالتعليم، أحيانا، تتوقع مصادر التمويل تداخل تعليمي. ترى بعض المتاحف أنها مكملة للمدرسة، وبعض الموظفين يعتقدون بأنه لا ينبغي أن يكون هناك تضارب بين التسلية والتعليم.

ومهما كانت الأسباب، فإن هناك صلة روحية طبيعية بين متاحف الأطفال ونظرية الذكاء المتعدد. هنا التضاد مع أعمال المدارس يعمل لصالح نظرية .MI ينبغي على الأطفال دخول المدارس، يوجد بصفة عامة منهج دراسي، يشعر المدرسون بأنهم ملتزمون بالوصول إلى كل الطلبة بفعالية، وهناك تقليد قديم لاستثمار حالات الذكاء اللغوي والذكاء المنطقي، عادة على حساب الحالات الأخرى. ولكن هذه المتطلبات لا تثقل كاهل متاحف الأطفال. هنا، يستطيع الأطفال التقدم بإيقاع سرعاتهم الخاصة، ويوجهون طاقاتهم إلى الوجهة التي يريدونها. ليس هناك حاجة إلى التركيز على اللغة أو المنطق، وليس هناك مدرس أو منهج تعليمي صريح. وكما يقول أحد المؤسسين لمتحف استكشاف:"لا أحد يرسب في امتحان المتاحف".

ولكن هناك آثار جانبية لهذه الحرية، المرونة، والفكاهة. لأن معظم الناس تزور المتاحف من أجل الأطفال فقط مرة أو مرتين في العام فإن الإمكانيات التعليمية محدودة . قد يكون الوقت في المتحف ممتعا، ولكن من المنظور التعليمي، قد لا يكون وقتا منتجا. وإذا لم تستثمر المنشآت الأخرى- المنزل، المدرسة، وسائل الأعلام- الشرارات المعرفية التي أخرجتها تجربة المتحف، فإنه من المحتمل أن يخفت بريق هذه الشرارات.

كما قد ذكرت سابقا فيما يتعلق بالمدارس، لا يمكن أن توفر نظرية MI هدفا لأية منشأة أو مؤسسة تعليمية. ولكن بمجرد أن يتبنى متحف الأطفال الأهداف التعليمية، فإن نظرية MI تصبح ذات ارتباط وثيق بالموضوع ومفيدة. تستطيع هذه المتاحف ابتكار مواد تحرك بقصد وتستخدم سلسلة من حالات الذكاء في مزيج مثير، لأنها يمكن أن توفر وتخصص موارد كبيرة للمعروضات. ولأن المعروضات تنقل عادة إلى متاحف أخرى (أو يمكن استعارتها) فإنه يمكن أن تكون حياتها أطول على أرفف العرض.

لقد رأيت الذكاء المتعدد يتم توظيفه في متاحف الأطفال بثلاث طرق.

أولا، إنها توفر معروضات ثرية مع تنوع نقاط الدخول والخروج. على سبيل المثال، في معرض الكمبيوتر، يلاحظ الطلبة تاريخ إجراء العمليات الحسابية، ويجربون مع أنواع متعددة من أجهزة الكمبيوتر التي كانت شائعة على مدى الخمسين سنة الماضية. إنهم يتسلقون ويكتشفون نسخا مطابقة ضخمة من الكمبيوتر، إنهم ينفذون تجارب توضح قدرات وحدود الأنواع المختلفة من الأجهزة الحسابية واللغوية، إنهم يقارنون أجهزة الكمبيوتر مع طرق أخرى للاتصال وحل المشكلات، إنهم يبتكرون أعمالا فنية وموسيقية مع أجهزة الكمبيوتر، وإنهم يصممون برامج " للروبوت" – الأجهزة الذكية- ويلاحظون كيف ينفذ " الوظائف الإنسانية ". إنهم أيضا قد يكتشفون حقائق فعلية ويصادقون أفرادا في أماكن بعيدة من خلال البريد الإلكتروني، البث الإذاعي عن طريق الفيديو، وطرق أخرى لمسح العالم.

بالنسبة للممارسة الثانية، قد ارتفعت المتاحف بمستوى المعروضات حول موضوع الذكاء المتعدد. تظهر معروضات MI التقليدية كيف يتناول المخ أنواعاً مختلفة من المعلومات في مناطق مختلفة من لحاء المخ. إنها تثبت وتوضح العلاقة بين النظم الحسية والحركية وبين حالات الذكاء العديدة. والأكثر أهمية، أنها تسمح للأطفال بممارسة حالات ذكائهم الخاصة، لكي يدركوا ما يمكن أن يحققه كل ذكاء، ويتعلموا ما يتمتع به من قوة وماهية حدوده. هذه المعروضات يمكن أن تجعل الأطفال أكثر وعياً بالإشارات الصادرة من أذهانهم، إنها توفر المصطلحات التي تساعد الصبية الصغار على أن يقتربوا من التجارب العملية ويضعوا لها الرموز الخاصة بهم.

أخيراً ، عدد قليل من المتاحف ، مثل متحف **Junibacken** في استكهولم، يقوم تنظيمها الفعلي على أساس الذكاء المتعدد،وبتركيز واضح حول طبيعة كل ذكاء ، وما يمكن أن يحقق . الصبية الصغار مدعون للتفكير في أنفسهم وفي العالم في ضوء حالات الذكاء المتعدد، والتي يمتلكها البشر (وكائنات أخرى) ويستخدمونها .

كل متحف أو مجتمع ذلك المتحف يتخذ قراراته الخاصة حول المدى الذي يمكن أن يدفع اليه مفهوم MI . في الحالات الأكثر طموحاً توفر المتاحق مناهج دراسية في البيت أو في المدرسة . هذه قد تشبه المناهج في المدارس ، ولكنها تتميز بأستخدامها المواد والخبرات المتاحة فقط خلال المعرض . تقريباً كل مدرسة يمكن أن يكون لديها كمبيوتر ، أو قلب بلاستيكبالحجم الطبيعي ، ولكن القليل جداً من المدارس تستطيع أقتناء نسخة طبق الأصل من الأشياء العملاقة التي يستطيع الطالب عملياً ، أن يتحرك خلالها ويزورها مرات ومرات. إذا تعلم الطلبة عن موضوع ما قبل زيارتهم المتحف ، إذا استطاعوا أن يصنعوا مواد (أو أن يأخذوا مذكرات) وأن يترجموها إلى واقع في حياتهم اليومية ، حينئذ يحتمل أن تصبح هذه التجارب جزءاً من فهم الأطفال ، مداخل جديدة في مكتبتهم للتمثيل الذهني.

متاحـــف الفـــن

Art Museums

متاحف الفن لها أغراض تاريخية ، متعلقة بأمانة المتحف ، وجمالية، وهـــذه الأغراض تعتبر هامشية بالنسبة لمعظم متاحف الأطفال . لأن معظـــم هـــذه المتاحف تحتوي على أشياء قد لا تتطلب لمسها أو الأمساك بها ، ولذلك فهي ليست جذابة بالنسبة للأطفال . في الواقع ، بينما يستطيع كل صبي أن يتمتـــع بمتاحف الأطفال دون تفسير أو تشجيع من الكبار ، فأن متاحف الفن نادراً ما تقدم شيئاً مفيداً للأطفال دون توجيه من الكبار .

أحد الطرق لجعل متاحف الفن أكثر جاذبية للأطفال يتطلـــب ابتكـــار أشياء وتجارب تكون أكثر تشابهاً قريباً جداً مع متاحف الأطفال. من الممكـــن تجهيز صالة عرض ، حيث يستطيع الصبية اكتشاف أعمال فنية أقل هشاشة وأقل تكلفة ، لتركيب أجهزة تتعلق بالكمبيوتر **CD-ROM** أو الفيديو ، والتي تكون أكثر جاذبية للأطفال . كما يمكن أنشاء مراسم حيث يستطيع الأطفـــال تشكيل الأشياء الفنية الخاصة بهم ويقارونها بتلك المعروضة في المتحـــف . من الممكن أيضاً زيادة نطاق المناهج إلى التركيب الدائم للأطفال والكبـــار ، الذين لم يسبق لهم التعرض كثيرا للفنون الجميلة . الفكرة الأساسية هـــــي " نقطة الدخول " .

كما سبق أن جادلت فيما يتعلق بالمناهج الدراسية المدرسية ، فإن معظم الموضوعات يمكن الدخول إليها بطرق متعددة . بمجرد تقديم أحد الموضوعات – التطور، المحرقة ، موسيقى " موزارت " – فإنه يمكن التعمق في تفسيره باستخدام الاستعارات أو التماثل أو التناظر . وأيضاً يمكن إلتقاط الأفكار الأساسية من خلال نظم رمزية متعددة يلقي كل منها الضوء على أحد أوجه الموضوع . هذه الحالات التمثيلية ، إذا أخذت مجتمعة فإنها تستولي على الفهم الكامل للموضوع المعروض للدراسة .

استناداً إلى مفهوم نقطة الدخول فإن معلمة الفنون **Jessica Davis** وزملاءها قد صمموا مشروع (**Museum United with School Education : MUSE**) الفكرة الأساسية في **MUSE** في منتهى البساطة : عندما يفحص المراجعون أعمال الفن ، فإنهم يواجهون أسئلة ، والتي تغطى سلسلة من نقاط الدخول :

1- **روائية** – (اسرد قصة ما تراه وتسمعه .)

2- **كمية** – (أحسب تكاليف المواد ، وكيف يرتبط هذا بسعر البيع)

3- **منطقية** – (إشرح نظريتك لماذا هذا الشئ مهم)

4- **جمالية** – (صف الألوان والأشكال وكيف تتناغم معاً)

التمكن – (صمم **قطعة موسيقية حول ما ترى**)

يستطيع المدرسون ، أساتذة الجامعات (المحاضرون) ، وأمناء المتاحف أو المكاتب إستخدام **MUSE** بطرق مختلفة ؛ يستطيعون وضع أسئلة مباشرة إلى المشاهدين أو يستطيع المشاهدون أن يضعوا أسئلة لأنفسهم تتيح مبارات **MUSE** للأفراد إختيار الأسئلة عشوائيا من سلة معدة لذلك ومملوءة بالإستفسارات . أو أن المشاركين يستطيعون طرح أسئلة سبق إعدادها أو أسئلة مبتكرة ، كل منهم للآخر ، ويقارنون الأجابات .

قد يبدو أن ، منهج MUSE يؤكد على اللغة كثيراً جداً . ولكن على المرء أن يميز بين اللغة كوسيلة للإتصال واللغة كجوهر عملية التعلم . وإلى المدى الذي يفهم فيه المشاهدون الأسئلة ويتحدثون بإريتاح ، تصبح اللغة مجرد شئ ملائم ، والأسئلة ذاتها غيرمرئية (غير مسجلة) . تشكل أنشطة المشاهدين وتصوراتهم الذهنية سلسلة مترابطة من حالات الذكاء . مما يدعو إلى الإهتمام علاقة MUSE بمنهج آخر إلى الفنون ذات التوجه النفسي : " المنهج الدراسي للتفكير المرئي " Visual Thinking . هذا المنهج الذي وضع في متحف نيويورك للفن الحديث يقوم على افتراض أن هناك مراحل تعقيد في إستيعاب الشخص لأشياء الفن ، وأن التدخلات التعليمية تؤتي ثمارها بصورة جيدة عندما تأخذ بجدية هذا التسلسل . ولذلك ، على سبيل المثال ، يركز المبتدئون على اللون وموضوع المادة ، العمال البارعين، الأسلوب والتعبير ؛ أما الخبراء فإنهم يركزون على الإنفرادية (ممارسة تقوية ميول الفرد والتشديد عمداً على النوادر الفردية) بصورة أكبر، والمنهج المفسر لكل عمل فني .

توجد دلائل قوية تدعم " التسلسل المرحلي للمنهج الدراسي للتفكير المرئي " . ومع ذلك ، قد يتولد عن الوضع رد فعل مريح أكثر من اللازم فقط لمجرد قبول التسلسل المرحلي والتطابق معه (على سبيل المثال الإشارة فقط الى اللون وموضوع المادة بالنسبة للمبتدئ) . إنه بطرح أسئلة متحدية على أفراد ذوي درجات تعقيدية مختلفة تتعلق بالأعمال الفنية فإن المرء قد يعطي عمليا لمثل هؤلاء الأفراد معنى التسلسل المرحلي لمناهج أعمال الفن . عندما يسمح أو يلاحظ شخص ما أستجابات الآخرين ، وخاصة اولئك الذين في مرحلة أعلى ، فإن تفكيرهم الخاص قد يصبح أكثر ثراءً وأكثر تعقيداً . لاينبغي للتسلسل المرحلي – مثل نظريات علم النفس – أن تفرض ممارسة معينة .

كما أن المدارس تظهر مناصرة للنهج اللغوي أو المنطقي ، فإن متاحف الفن تناصر التحدث مباشرة إلى أولئك الذين لديهم حالات من القوى

في مجالات الرؤية المكانية والجمالية . ولكن حتى لو كان هـذا صـحيحاً ، فإنه يتفادى السبب في أن بعض الأفراد لديهم سهولة وصول للفنون المرئيـة بصورة أكثر استعداداً . قد يكونون قد ولدوا بقدرات تمثيل ذهنـي محكـم أو حالات ذكاء في هذه المجالات ، ولكن الأكثر إحتمالاً أن الخبـرة والتـدريب تثقل وتشحذ عيونهم وتوفر السياقات . حيث يمكنهم تعلم أن يقدروا ويفسـروا أعمال الفن .

تفترض نظرية MI وجود الكثير من الطرق الى الخبرة في المدارس وخارجها .إن مداخل التدخل المفضلة لمتاحف الأطفـال ، المتـاحف الفنيـة والمنشآت الثقافية الأخرى تفتح الباب واسعاً أمـام نقـاط دخـول متعـددة ، وحينئذ، في المقابل تسمح بالإستخدام الحر لحالات القوى الذاتية للفرد . في حالة الظروف المواتية ، فإن زوار المتحف يسيطرون على نقـاط الـدخول المتعددة ويطبقونها بصورة واسعة ، حتى عندما لاتعد المعروضات بدقة مـع وجود مثل هذه التعددية في الذهن . يمكن إستخدام نقاط الدخول المشار إليها وطرق التمثيل بالمعروضات أو البيانات للإتصال الخاص بأعمـال العلـم أو الفن . وربما في يوم ما ، عندما يصبح المشاهدون الصغار آباءً أو مدرسـين يمكنهم أن يردوا الجميل بتقديم منافذ أوسع للجيل الجديد من زوّار المتحف .

دوائر عالم الأعمال والتعليم

The Worlds of Business and Education

في معظم أجزاء العالم ، نجد أن عالم الأعمال وعالم التعليم ينظر كل منهمـا إلى الآخر بعصبية . يعتقد أن دنيا الأعمال قوية ومحصنة ، ودنيـا التعلـيم

راعية وعرضة للأذى . عندما تكون الظروف مواتية على الأرض ، تخف حدة التوترات بين الأعمال والتعليم . في أوقات الصراع أو الندرة تشتعل حالة عدم الثقة . في الأوقات الجيدة والسيئة تشكو دوائر الأعمال بأن الطلبة يفتقدون الإعداد الجيد ، والمدارس تعلن عن أسفها وحزنها من نقص التدعيم التمويلي . في الولايات المتحدة وبعض البلدان الأخرى ، قد ساد الاعتقاد بين دوائر الأعمال بأن لديهم الخبرة اللازمة لإدارة المعاهد العلمية على سبيل المثال ، من خلال الادارة القائمة على مواقع العمل ، أو ادارة الجودة الشاملة، أو يعرضون تشغيل المدارس كمنشآت غير ربحية أو ربحية . الاعتقاد المتبادل بأنهم يعملون في حقول مختلفة ، قد جعل من الصعب على دوائر التعليم ودوائر الأعمال أن يدخل كل منها مع الآخرى في حالة اتصال مريحة وتضامن ذي دلالة . نتيجة لذلك ، فإن كلتا الجهتين ليس لدى أي منهما تقدير كاف بأنهما يشتركان في تحديات وفرص عامة ؛ كلتاهما مهتمتان أساساً بالتعليم : لكي تبقى حيوياً داخل دائرة العمل يجب أن يستمر الفرد في حالة تعلم اثناء العمل . كلتا الجهتين تعانيان إذا لم يخلقا مجتمعاً بحيث يكون أعضاؤه في حالة من الراحة والإطمئنان تتطلب . كلتا الجهتين وجود قيادة مركزة بتصميم على أهدافها . وأيضا تشعر بالحساسية نحو الدوافع والرغبات المتضاربة بين أفرادها .

إذا فحصنا عن قرب ثلاثة إختلافات أساسية بين المدارس ومنشآت الأعمال ، فنستطيع أن نرى أن التباين ليس حاداً كما يعتقد الكثيرون .

1 – **دوائر الأعمال تصنع منتجات** . يستلزم أن تصل دوائر الأعمال إلى الأحدث في منتجاتها سواء كانت أقلاماً ، أغذية معلبة أو طائرات . ومع ذلك، وخاصة في الدول المتقدمة ، توجد نسبة متزايدة من الأعمال مندمجة الآن في الخدمات الانسانية أوخلق ونقل المعلومات . لا تنظر المدارس إلى نفسها بإعتبارها مصنعة للمنتجات ، ولكنها لديها التزام أيضا بتحديث منتجات الجودة " **الإنسانية** " ويجب أن تشعر بالقلق عندما تفشل في الوصول إلى ذلك. في هذه النواحي تتقابل أغراض كلتا الجهتين : المدارس والأعمال .

2 – **يجب أن تحقق دوائر الأعمال أرباحاً ، وفي هذه الأيام أرباحاً عالية باستمرار.** عندما يكون نموذج السوق هو السائد ، فعلى دوائر الأعمال أن تتعدى على الأقل نقطة التعادل ، وتلك التي تتجاوز الحد الأدنى هي الأكثر احتمالا للبقاء والاستمرار . ولكن منشآت الأعمال تختلف كل منها عن الأخرى في كيفية إدراكهم للربح ـــ كثيرون يأخذون رؤية الأجل القصير ـــ كم من الأرباح يمكن تحقيقها في الموسم القادم للمساهمين ؟ ـــــ ولكن آخرون يتبنون فترات زمنية أطول ، وعلى استعداد لتضييع فرص الأرباح الحالية من أجل حيوية طويلة الأجل . تختلف منشآت الأعمال كل منها عن الأخرى أيضا ، في كيفية نظرتهم إلى الانجازات بدلاً من تذبذب الربحية . البعض ، وخاصة تلك الجهات المرتبطة بالعقلية العامة مع أسرة أو مجتمع معين يهتمون بشدة بمدى جودة منتجاتهم . بعض دوائر الأعمال تتبنى أهدافا نحو خدمة المجتمع ؛ انها لا تستخدم مواد معينة ، أو تصنع منتجات معينة ، حتى لو كانت هذه القيود الذاتية تجعلها أقل تنافسية . وحديثا، ظهرت فكرة أصحاب المصلحة في المنشأه " **stakeholders**" ، وخاصة في المملكة المتحدة . على عكس المساهمين الذين تتركز مصلحتهم في النواحي المالية فقط فإن أصحاب المصلحة هم الأفراد – كل الأفراد – المندمجون بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمنشأة – من المنتجين إلى المشترين إلى الذين يعيشون في المجتمعات التي سوف تتأثر بأنشطة تلك المنشأة .

عادة ، ليس على المدارس أن تحقق أرباحاً ، على الرغم من أن المدارس المستقلة لا يمكن أن تبقى وتستمر مدينة . وفي الواقع ، في هذه الأيام ، نجد أن الكثير من المدارس سواء أكانت عامة أم مستقلة ـــ تبذل الكثير من طاقتها في جمع الأموال لكي تبقى وتجنب العملاء من الآباء والمتطوعين . وعلى سبيل المجاز، تحتاج المدارس إلى أن تكون لديها أرصدتها البنكية . يجب أن تثبت أن طلبتها تحصل على قيمة من تعليمهم . بدون علامات للربح أو الانتاجية ، فإن المدارس تصبح معرضة للإتهام بأنها

تحقق القليل وتنفق مواردها بدون حكمة وبصيرة . بينما عدد قليل من المدارس قد أغلقت أبوابها بسبب تراكم سلسلة من الخسارة ، فإن مجموعة "الأداء" وفن الخطابة تنتشر الآن في السوق الأكاديمي .

هل من الإنصاف خضوع المدارس لمثل هذه المعايير؟ يشير المدافعون الأكثر قوة بأن المدارس عادة تعمل تحت ظروف مؤسفة . يلجأ اصحاب النقد الصاخب بصورة متكررة إلى أن التعليم الخاص باهظ التكاليف (أو التعليم العام الذي يتلقى تدعيماً جيداً من الأحياء الغنية) من أجل اطفالهم . لا يستطيع أحد أن يعلم الطلبة بفاعلية ، إذا جاء معظم الطلبة من أسر تعاني من مصاعب خطيرة أو إذا كان أعضاء المجتمع من الرحالة كثيري التنقل ، أو غير مستعدين أو قادرين على التعلم في لغة وعادات الثقافة السائدة . لا يزال ، في الغالب الأعم ، تستخدم الظروف الفقيرة بموضوعية كعذر لتبرير أن المدارس لا ينبغي أن تتحمل المسئولية . مهما كان الالتماس عاطفي أو وجداني ، فإن هذا الخط الجدلي لا يمكن أن يستمر إلى ما لا نهاية .

3 – تقدم **المدارس وظيفة مدنية محورية** . لأن المدارس تركز عن قصد ، على امتلاك المهارات الأساسية وتقديم فروع المعرفة المختلفة ، فإننا احياناً ننسى ، أنه على الأقل في الديمقراطية ، فإنها تخدم أيضا وظائف مدنية مهمة. يتعلم الطلبة التاريخ ونظام حكم بلدهم ، يصلون إلى معرفة النظائر المختلفة للخلفيات ووجهات النظر ؛ يراجعون الاحداث الحالية ؛ يتعرضون لمناقشات ومجادلات حول القضايا المتصارعة ؛ وفي بعض الظروف يتم تشجيعهم لكي يصبحوا مشاركين ؛ إنهم يلاحظون كيف تتخذ القرارات ، وتنفذ ؛ ويقارنون أوضاعهم بالمجتمعات المماثلة ؛ ويلاحظون كيف يرتبط الكبار كل منهم بالآخر في سياقات رسمية وغير رسمية.

لابد من الاعتراف بأن هذا التوصيف مثالي . في كثير من المدارس تختزل الوظائف أو تختفي . غاليا ، قد يرغب المشرفون على العملية التعليمية تأدية هذه الوظائف ، ولكنهم يجدون أنفسهم مشتتين إلى مسائل تبدو

أكثر ضغطا . في بعض المدارس ، تختلف الأفكار المدنية عن العقلية المدنية كثيرا داخل المجتمع إلى حد أن المدارس تصاب بالشلل عندما تحاول تناول هذه المسئوليات. ولكن بالرغم من هذه العقبات فإن المدارس تبقي سياق المجتمع الأكثر ملاءمة لغرس العقلية المدنية . في الولايات المتحده ، كما في بلدان أخرى تقوم المدارس بدور مراكز حوار للموضوعات الساخنة والحساسة في المجتمع مثل حب الوطن ، الأخلاق ، القيم الثقافية ، العلاقة بين الجماعات ، الحاجة الى تكامل الأعضاء الجدد . تحتاج المجتمعات إلى تحقيق هذه الوظيفة ــ في المدارس وفي أماكن أخرى اذا كان عليها أن تحقق أي نجاح في بناء نظام حكم أكثر تكاملاً .

هنا أيضا لا ينبغي أن نبالغ في التفرقة بين المدارس ودوائر الأعمال. تمثل دوائر الأعمال مجتمعات ، حتى عندما تكون من الكيانات سريعة الزوال بصورة متزايدة ، حيث يتعلم الأفراد أن يجاري كل منهم الآخر. ربما بصورة متناقضة ، ربما تبدو موضوعات الثقة ضخمة وربما متزايدة في النظام الإقتصادي الجديد ، والذي تتحد معالمه في شكل ملاك جدد ، تغيرات سريعة في الأدوار ، والمهام يقوم بتأديتها الآن الاستشاريون، أو تشتري من خارج الاسوار أو تنفذ بتعاقد ليس مباشراً وجها لوجه . ما لم تتطور القواعد المتفق عليها حول التوقعات ، التداعيات ، والكياسة ، فإنه من المحتمل أن يصبح حقل الأعمال ميدانا لمعركة دائمة

ولكن دوائر الأعمال ترى نفسها أيضا كجزء من النسيج الإجتماعي في تجماعاتهم المختلفة ، وأنهم يدركون بأن حياتهم لا يمكن أن تزدهر وتتحسن ، عندما تنتشر الأحقاد والتوترات في كل مكان .كمنشآت ذات قوة تأثير فإنه يطلب منهم بإستمرار تقديم تدعيم للمدارس ، المتاحف و مؤسسات أخرى مدنية ومجتمعية . دوائر الأعمال الحكيمة لا تقاوم مثل هذه المقدمات وأنه من المعقول بالنسبة لهم أن يطلبوا خدمات ومعايير معينة في المقابل .

نظرية MI وأماكن العمل

MI Theory and The Workplace

حتى هذه النقطة ، فإنني قد ارتكبت خطأ تجميع عدد ضخم من المشروعات دونتمييز تحت عنوان "دوائر الأعمال" . بالطبع توجد المئات إذا لم يكن الآلاف من الأنواع المختلفة من الأعمال ، لكل منها رسالتها ومشكلاتها الخاصة . كما هو الحال في أنه لايوجد شخصان متشابهان تماما ، أيضا لا يوجد مشروعان للأعمال متطابقان . لقد صممت نظرية MI على أنها توصيف للأفراد ، انطلاقاً من ماضيهم التطوري وبقائهم في مناطق حياتية وثقافية متميزة . القول بأن المنظمات تظهر نفس حالات الذكاء التي يظهرها الأفراد قول ليس واضحاً بذاته ، كما أنها – المنظمات – لا تبتكر وتقود بنفس الطرق ولكن الشركة ذاتها قد انشئت في تماثل مباشر مع الفرد ، وأنه مما يستحق الدراسة إذا ما كان على المرء أن يفكر من منظور الربحية في المشروعات – مجتمعة أو كل على حدة – بصفتها تمتلك MI ، والذي يمكن تغذيته ونشره بصورة أكبر أو أقل ربحية .

كبداية لتجزئة دائرة الأعمال أقترح حالتين أساسيتين للتمييز . الأولى لها علاقة بقطاع الأعمال ، والثانية بالأدوار التي تؤدي داخل كل قطاع . من الواضح أن دوائر الأعمال مندمجة في منتجات متنوعة . البعض يصنع المنتجات التي تذهب مباشرة إلى المستهلك ، البعض يصنع المنتجات التي تدخل في صناعة منتجات أخرى ، والبعض يتعامل في خدمات مباشرة (كتلك التي يقدمها صراف البنك ، أو موظف الاستقبال في فندق أو الممرضة) أو في خدمات غير مباشرة (مثل الاعمال المحاسبية أو جداول الطيران) . يعالج عدد متزايد من دوائر الأعمال المعلومات ذاتها (. تجميع الاحصائيات عن الطقس أو ما يفضله العملاء في مناطق سكنية معينة) أو تدير أوجه أعمال أخرى (الاستشارات ، التملك ،الاندماج ، انشاء شبكات الكمبيوتر وصفحات مواقع **Web** ، والتغذية المرتدة حول تفضيلات المستهلك) .

يفترض التركيز على قطاعات الأعمال تطبيق مشروع واحد يتعلق بطرق تفكير MI . إن القطاعات التي تتعامل أساساً مع الإتصال تستخدم اللغة ونظم رموز أخرى . أولئك الذين يتعاملون اساساً مع الأموال ، الحسابات أو العلم يعتمدون على الذكاء المنطقي – الحسابي . تلقى القطاعات التي تتفاعل مع الجمهور الأضواء على حالات الذكاء الشخصي . توجد دوائر أعمال يمكنها أن تكتشف حالات الذكاء الأخرى : أعمال الترفيه والتسلية تتطلب الذكاء الموسيقي وغيره من حالات الذكاء الفني ؛ تركز الفنون والحرف الجميلة على ذكاء الاحساس بحركة الجسم ؛ دوائر الأعمال المنهمكة في الأنشطة البحرية ، النقل ، الاعلان ، الرسوم البيانية تعبر عن معالم الذكاء المكاني ؛ تستمر دوائر الأعمال ذات الاتصال بالبيئة ، النباتات، الحيوانات ، وعلوم البيئة الحياتية الذكاء المتعلق بالطبيعة ؛ دوائر الأعمال

التي تتعامل مع التوجيه المهني ، المعرفة الذاتية ، والتحول الذاتي تخاطب ذكاء ما بين الأفراد ؛ والأعمال التي تركز على المسائل الروحانية ، الموضوعات المتعلقة بالهوية الشخصية أو المجتمعية تخاطب الذكاء الوجودي .

وبالطبع حيث أن حالات الذكاء تختلف عن مجالات النفوذ الاكاديمي فليس هناك مقابلة صريحة وواضحة بين كل قطاع بعينه وكل حالة ذكاء على حدة . يستطيع كل قطاع استثمار كل حالات الذكاء . الأكثر من هذا ، الأفراد ذوو الملكات المختلفة في حالات الذكاء احرار في أن يميلوا إلى أي قطاع يفضلونها اعتماداً على المصلحة ، العاطفة ، أو التدريب . لازلت أكرر ، لا ينبغي على المرء أن يكدس كل الأعمال في كومة واحدة ، ولكن بدلاً من ذلك ، يدرس المحتوى المعين للقطاعات التقليدية الرئيسية ، وأيضا المنبثقة حديثاً .

تتعلق الخاصية المميزة الثانية بالأدوار المختلفة التي تقدمها دوائر الأعمال . لدى معظم دوائر العمل قيادة ووظائف إدارة ، بالاضافة إلى وحدات تنظيمية متنوعة : الموارد البشرية ، المحاسبة ، الانتاج ، التمويل ، التسويق ، المبيعات ، علاقات العميل ، الأعمال الخيرية والمجتمعات الممتدة. كما ذكر في الفصل الثامن ، يعتمد القادة عامة على الذكاء اللغوي ، الشخصي ، والوجودي ، بينما يتفادى المديرون الموضوعات الوجودية أو القائمة ، مالم يريدوا أن يصبحوا قادة – ولكنهم يحتاجون إلى أن يكونوا أقوياء في حالات الذكاء الأخرى ، الذكاء المحدد الذي يعكس عمل وحدتهم التنظيمية .

عند الذهاب إلى ماوراء الأدوار الهيكلية ، فإنه من السهل المقابلة ما بين الوظائف الأساسية وحالات الذكاء . بالنسبة لأولئك الذين يباشرون أعمال الموارد البشرية ، المبيعات ، علاقات العميل ، التسويق ، تعتبر معرفة الأفراد الآخرين مسألة محورية . قد يكون على أفراد الموارد البشرية أن يستغلوا الذكاء الوجودي عند تعاملهم مع الصحة والأزمات الأخرى أو تعيين

الموظفين أو الاستغناء عنهم ، تلك الموضوعات التي تتضمن توترات ومعضلات الوجود الجوهرية . العمل في وحدات المحاسبة والتمويل يتطلب الذكاء المنطقي – الحسابي . يعتمد أفراد التسويق ، الاعلان ، تصميم المنتج على أوجه حالات الذكاء الجمالي ، وخاصة لغة الشعر ، الأشكال الموسيقية، والأبهة المتزايدة من أجهزة الرسم البياني ، الفيديو ، والمجلات المصورة . ذكاء الاحساس بحركة الجسم ضروري لأولئك الذين يعملون مباشرة على خطوط الانتاج أو مناولة المواد . وحركات الجسم الرقيقة ذات قيمة كبيرة لأولئك الذين يرغبون في جعل الآخرين في حالة استرخاء واطمئنان عند مقابلاتهم أو اتصالاتهم الشخصية .

أولاً ، قد يبدو أن تضمين ذكاء العالم بالتاريخ الطبيعي (لا دخل للإنسان فيه) هو نوع من الامتداد أو التزيد ، فيما عدا الصناعات التي تتعامل مع الحيوانات أو النباتات . ولكني اعتقد بأن ذكاء العالم بالتاريخ الطبيعي ذو أهمية بالغة في عالم الأعمال . تستغل الأعمال التجارية أصغر الاختلافات التي يمكن إدراكها في المنتجات لإقناع العملاء بأن يذهبوا إلى محلات (س) بدلاً من (ص) بأن يركبوا السيارات " فيات" بدلاً من " فورد"، وأن يعرفوا الوقت من خلال الساعة " رادو " بدلاً من " أورينت " ، نحن قادرون على التعرف على الاختلافات المدركة بين المنتجات بسبب ذكائنا القائم على الطبيعة . على الرغم من أننا لم نتطور بعد لكي نكون قادرين على التمييز بين شيئين متشابهين من صنع الانسان ، فإن القدرة على التمييز تعتمد على تلك الآليات المستنبطة بدقة ، والتي تسمح لنا بمعرفة أي النباتات تؤكل وأيها نلقي به بعيداً باشمئزاز ، أي الحيوانات نداعبها ، وأيها نجري من أمامها باقصى سرعة . هذه الملكات قد استولى عليها عالم التجارة. بدون الذكاء القائم على الطبيعة ، فإننا لا نستطيع أن نشارك في خلق هذه المنتجات ، أو نقع ضحايا ربما في سعادة وعن رضا – للمعلنين وتملق المسوقين .

يجب استخدام كل حالات الذكاء بالكامل عبر قطاعات الأعمال . يتحدى هذا التأكيد للفكرة السائدة بأن هناك حالة واحدة لذكاء الأعمال – افتراض من النادر التصريح به ، ولكن يتم إحتوائه في " طريقة تفكير المدرسة التجارية " (عمليا و لو أن هناك IQ للأعمال ، أنها بدون شك سوف تكون عينة ممثلة لمجموعة واسعة من المهارات والقدرات) . تلقى المدارس التجارية الضوء على الذكاء اللغوي والذكاء المنطقي ، والأفراد الذين يتفوقون في هذه المجالات تستقطبهم الشركات الكبيرة . هذه الأراء التقليدية كان لها باستمرار مكانها في دوائر الأعمال . وعندما يبقى محلل الرموز مهماً في دوائر الأعمال في المستقبل ، حينئذ لا يمكن تخفيض دور الذكاء اللغوي والذكاء المنطقي . ولكن كما سبق أن جادلت فيما يتعلق بالتدريس ، فإننا نحتاج إلى المزيد من المرونة في دراسة الأدوار والوظائف ذات القيمة في عالم الأعمال . يمكن تنظيم كل حالة ذكاء في بيئة المبادرات الجديده ، وأن الأدوار الأكثر حيوية في الأعمال يجب أن تسند إلى الأفراد الذين يتمتعون بحالات ذكاء متنوعة .

بالنسبة لأولئك الذين من واجباتهم الوظيفة التعيينات ، والترقية والاستغناء عن الأفراد هناك مضامين واضحة . ليس هناك معنى في الحكم على الأفراد في ضوء مجموعة أبعاد واحدة . ولكن ، بدلاً من ذلك ، يجب أن يحاول المرء أن يتعلم كل ما يمكنه عن الطرق التي يفضلها العاملون والمرشحون في التفكير وحل المشكلات ، ويستثمر هذه المعرفة في تعيين وتدريب الأفراد وفي تكوين فرق العمل ، وأن يتخذ قرارات حيوية لإعادة الانتشار ، والاستغناءات . في بعض الحالات ، يمكن تأمين المعلومات حول حالات الذكاء من خلال التقارير الشخصية أو التوصيات . في حالات أخرى يمكن أن يكشف التكليف بأداء مهام أو واجبات بسيطة عن حالات الذكاء التي تستهوي المرشحين .

عندما يكون الأمر متعلقا بالطرق الفعلية لاختيار الأفراد في المستقبل يستبعد كل الرهانات . على مدى فترة من الزمن ، قد كان صحيحا أن

الأفراد الذين يحملون أوراق الاعتماد والمؤهلات الأعلى توثيقاً ورسمية ، أو ذوي مدة الخدمة الأطول لديهم الفرصة الأكثر سهولة ويسراً للحصول على الوظائف والاحتفاظ بها . ولكن أوراق الاعتماد الرسمية مكلفة ، ولا تضمن بالضرورة انجاز العمل.

تقليديا ، أوراق الاعتماد الرسمية قد كانت تعني أن شخصا ما قد أتم الدراسات الأساسية أو قد أدى المهام المطلوبة في مؤسسات أخرى قابلة للمقارنة . في المستقبل ، مع ذلك ، يكون من الممكن ابتكار جهاز كمبيوتر يقوم على المحاكاة **Simulation** ، التي سوف تظهر بدرجة عالية من الدقة ، إذا ما كان ذلك الفرد سوف يكون قادراً على تنفيذ المهام الوظيفية التي يتطلبها العمل المرشح لشغله . هذه العملية يمكن تطبيقها فقط مع أصحاب المهن – مناقشة قضية قانونية أو إجراء عملية جراحية – ولكن أيضا مع أدوار الأعمال الأخرى – تصميم منتج و وضع استراتيجية تسويقية، أو حتى إدارة جلسة إجتماع حرجة . هل يمكن القول أن من لديهم أوراق الاعتماد الرسمية أو الخبرة الموثقة فقط يمكنهم تناول هذه المواقف ، وحينئذ سوف تجري إجراءات التعيين كما كان الوضع في الماضي . ولكن إذا حدث تحول، وأصبح الأفراد بدون خلفيات مكلفة بمثل هذه الوثائق يستطيعون الأداء أيضا أو تقريبا أيضا على أجهزة المحاكاة ، فإن أوراق الاعتماد عالية التكاليف قد لا تكون ذات أهمية . إن مجتمع الأعمال الذي يقوم على الوعي التكاليفي قد يتحول بدلاً من ذلك إلى مجتمع خبراء التدريب الذاتي.

من منظور نظرية **MI** ، فإن المهم يتمثل في مدى قدرة الأفراد على تأدية مهامهم الوظيفة و ليس حالات الذكاء المعينة التي يتصادف تطبيقهم لها. إلى الحد الذي يتطلب اعترافات المدارس المهنية او إختبارات التخرج التي تقيس حالات الذكاء التي لها أهمية هامشية فقط لجوهر الوظائف فإن على هذه المعاهد العلمية إما أن تتغير أو تغلق أبوابها ، مستسلمة للمنشآت التعليمية التي تستطيع تنمية المهارات المطلوبة مباشرة وبصورة أكبر .

بينما يوجد إقرار بالاختلافات بين دوائر الأعمال والمنشآت التعليمية فإنه يجب أن يكون من الممكن اللجوء إلى الالهام من بعض التدخلات التعليمية التي نوقشت في فصول سابقة . على سبيل المثال ، يستطيع القائمون على استقطاب الأفراد استخدام التقييمات غير الرسمية للذكاء ، أو حتى يمكنهم خلق كيانات متعددة الأطياف ، حيث يمكن تقييم القوى الذهنية المرتبطة بآلية طبيعية (كالملاحظة مثلاً) . يمكن الاستفادة من التدريب وإعادة التدريب أثناء الأداء الفعلي للمهام الوظيفية من معرفتنا عن نقاط الدخول المتعددة ، التماثل أو التناظر ، وطرق تمثيل المفاهيم الأساسية في الدور أو المهمة الوظيفية . أخيراً ، أولئك الذين من واجباتهم المهنية ترقية أو نقل الأفراد سوف يفيدون من السجلات ، التقارير الشخصية أو التجارب المباشرة التي تكشف عن المكونات الذهنية المعينة للعاملين .

دوائر الأعمال وحالات الذكاء الشخصى

الوعي بحالات الذكاء المندمجة في قطاعات وأدوار الأعمال المختلفة مسألة مهمة . ولكن الأوجه الأخرى للذكاء المتعدد قد تكون أكثر أهمية – تلك التي تتضمن حالات الذكاء الشخصي .

بينما أنا أساساً مدرس وأكاديمي ، قد كنت شريكاً ، في بداية الثلاثين من عمري في إدارة مشروع جامعة هارفارد الذي أطلق عليه مشروع الصفر **Project Zero** ، لقد أشرفت على عشرات من المشروعات البحثية، ومئات من شباب الباحثين الموهوبين وأستطيع أن أقول بصورة معقولة ، أنني كنت أجمع الأموال من أجل تمويل وإدارة منظمة صغيرة غير ربحية . منذ عقدين مضيا ، عندما كنت أختار المستخدمين ، بحثت عن أفراد مثلي . ولكن دراسة حالات الذكاء الشخصي أخذتني في اتجاهات جديدة . إنني الآن

نادراً ما أبحث عن أفراد لها نفس المهارات التي أمتلكها ، إنني أسأل هذه الأسئلة :

ماهي المهارات أو حالات الذكاء المطلوبة من أجل أدوار معينة وخاصة الأدوار الجديدة ؟

من من الموظفين الحاليين يمتلك بالفعل هذه المهارات أوحالات الذكاء؟

من على استعداد لإكتسابها ؟

من يستطيع العمل بصورة جيدة مع شخص ذي ملامح حالات ذكاء خاصة وينجز دوراً معينا ؟

أي الأفراد أو أنواع الأفراد يستطيع تدريب آخر على مهارات جديدة ؟

كيف يمكن لمشروع ما أن يستثمر جيدا حالات المزيج المختلفة من الأفراد ؟

هذه الأسئلة لا تعمل فقط على توفير الأفراد والذين يمكنهم العمل بصورة مرضية مع أفراد آخرين ، والذين يتمتعون بملكة قوية في حالات الذكاء الشخصي – ولكن طريقة التفكير كاملة تصبح أيضا أكثر تركيزاً على الفرد . تطرح هذه الاسئلة من أجل القوى الفردية وتتعمق في كيفية تعبئة هذه القوى لخلق مجموعات عمل فعالة واستخراج أفضل ما لدى كل شخص . و تطلب هذه الاسئلة أيضا من الأفراد ، وتطلب مني أن نفكر حول ملامح حالات الذكاء الذاتية لكل منا . كيف نتفاعل مع الآخرين – وكما يقول علماء الإدارة – كيف ندير أنفسنا .

اعتادت دوائر الأعمال أن تنشأ لكي يبقى أفرادها يعملون بها طوال حياتهم ؛ وفي الواقع ، كان مفترضا أن الأفراد الذين كانوا يؤدون أعمالهم بصورة جيدة يستمرون في حالة توظف دائم مع شركتهم . ولكن منذ العقدين الأخيرين من القرن الماضي ، هذه الافتراضات لم تعد بعد قائمة في الولايات

المتحده الامريكية ، ومع كل مشروع إقتصادي جديد في أوربا ، آسيا أو امريكا اللاتينية ، يتضاءل بريق هذه الافتراضات . في هذه البيئة سريعة التغير يصبح دور الذكاء الداخلي للشخص ذا أهمية متزايدة – وعملياً ، دوراً محورياً . عندما كان الأفراد يؤدون نفس العمل الذي كان يؤديه أسلافهم ، فإن المعرفة الذاتية كانت نوعاً من الرفاهية ، إذا لم تكن عبئا ثقيلاً . إذا أخذنا في الإعتبار المرونة المتناهية للوظائف ، الأدوار ، والتفضيلات في هذه الأيام ، فإنه من الأمور الحيوية أن يكون لدى الأفراد فهما صحيحا ، وحديثا ومرناً لرغباتهم ، حاجاتهم ، مخاوفهم ،والطرق الأمثل للتعلم الخاص بهم . إن الأفراد والذين يتمتعون بذكاء داخلي (بين الشخص ونفسه) قوى ، يقدرون تقديراً عاليا في عالم الأعمال ، لأنهم يستطيعون استثمار مواهبهم استثماراً مثالياً ، وخاصة تحت ظروف التغيير السريع ، ويعرفون جيداً كيفية تشبيك وتعشيق مواهبهم مع مواهب زملائهم . وعلى العكس ، فإن أولئك الذين تنقصهم حالة الوعي بالذات يتصرفون بطرق غير منتجة شخصيا أو مهنياً ، ويصبحون عبئاً على الشركة . من الأفضل الاستغناء عن مثل هؤلاء الأفراد بدلاً من محاولة تدريبهم على معرفة الذات .

لسوء الحظ ، نحن لا نعرف الكثير عن حالات الذكاء الشخصي . إننا لا نفهم عملياته جيداً ، ولا نعرف كيف نقيس هذه الحالات ، ولسنا ماهرين في التدريب عليها . هذه الحقيقة تساعد على تفسير السبب وراء ضيق صدر دوائر الأعمال بالنسبة لضعف حالات الذكاء الشخصي لدى الأفراد . قد يقيم المرء الحجة بأن حالات الذكاء الشخصي مهمة في الشركات التي تتطلب التفاعل وجها – إلى – وجه ، وأقل أهمية عندما يعمل الأفراد في منازلهم أو يتصلون عبر الانترنت . قد يكون حقيقة أن المزيج الخاص بحالات الذكاء المتعدد قابل للتغيير ، ولكنني مقتنع بأن هذه الحالات سوف تبقى ذات أهمية متساوية ، إذا لم تكن أكثر أهمية . لكي تعمل بفاعلية عن بعد ، يجب على المرء أن يكون قادراً على ينقل ويفسر إشارات لغوية

دقيقة . وإذا حدث اتصال وجها – إلى – وجه تصرف بلباقة في ضوء الاتصالات الأكثر بعداً السابقة .

الأكثر من هذا في المستقبل سوف يكون المزيد من العمل مؤقتا . عندما توجد مهمة وظيفة تحتاج إلى الأداء ، سوف يجمع المنتجون الموظفين ذوي المهارات وحالات الذكاء المتنوعة ، ويطلبون منهم إنجاز العمل انطلاقاً من خبراتهم وبأقصى سرعة ممكنة . (حوالي 90 % من العاملين في شركة الإدارة واسعة الشهرة مكنزي وشركاه .**Mackinecy and Co** يعتبرون استشاريين وليسوا عاملين أو شركاء) . لو أنه كان على هؤلاء الموظفين أن يتجمعوا ويعملوا بفاعلية كل منهم مع الآخر سوف يحتاج كل منهم إلى حالات الذكاء الشخصي بصوره أفضل مما كانوا عليه الوضع من قبل .

العمل فيما وراء الفرد

أخيراً يوجد السؤال المتعلق بالتدريس والتعليم فيما وراء حدود الفرد . حتى عندما يتحرك الأفراد من مجال عمل أو وظيفة إلى أخرى ، فإن المنظمات سوف تبقى . بالإضافة إلى فرق العمل وشركاء المهنة الواحدة ، سوف يكون هناك أحجام وأشكال مختلفة من مشروعات الأعمال ، تدرج من شركات مبتدئة ، إلى منظمات غير حكومية ، إلى شركات متعددة الجنسية سواء تدار لا مركزيا أو شديدة المركزية . ولكي تبقى حيوية ، سوف يكون على كل المنظمات الاستمرار في أن تتعلم وأن تتغير . لا ينبغي عليها فقط أن توصف بالذكاء والابتكار ، ولكن أيضا أن تمثل القيادة الفعالة في دائرة تخصصها أو أن تكون تابعاً واعيا ومنتبها أو مرشداً حكيما بقدر المستطاع . سوف تحتاج منظمات المستقبل أن تكون على وعي بما يميزها من حالات

القوة وحالات الضعف الصريحة والضمنية ، ومراكزها في مقابل المنافسين، أهدافها طويلة الأجل ، والاستراتيجيات المثلى لتحقيقها .

لقد تحركت نظرية MI عندما بدأت كمساهمة في علم نفس الذكاء وقطعت شوطاً بعيداً . في مجال التعليم ، قد امتد الإهتمام الأصيل لدى التربويين في مرحلة التعليم الإبتدائي حتى مستوى المرحلة الثانوية والجامعية. في عالم المتاحف ، قد ساعدت أفكار **MI** على الابحار عبر الخط الفاصل بين التعليم والتسلية . في السنوات الأخيرة ، تزايد عدد مشروعات دوائر الأعمال التي جذبتها أيضا أفكار **MI** : كمدخلات إلى وحدات إدارة الموارد البشرية ، كوسيلة لتطوير وتسويق المنتجات ،أو كتدريب من أجل بيئة عمل أكثر فعالية . هذه اتجاهات جاذبة . لقد تعلمت الكثير عن طريق ملاحظة التجارب في جهات متعددة ، وأتوقع أن أتعلم المزيد في السنوات القادمة . وطبيعياً ، قد قادني هذا إلى دراسة الموضوع الأخير في هذا الكتاب: الذكاء في المستقبل .