تمهيد

هذا الكتاب، هو مدخل إلى تطبيق مبادىء مسرح الكوميديا الارتجالية وأساليبه في مجالات الأعمال والتنمية الإدارية. وهو يتناول النظرية، والأسلوب، والمنهجية، والممارسة، ويتضمَّن بعض التمارين التي يمكن توظيفها في مجال التجارة والأعمال.

كذلك، فإن الكتاب يتناول مصادر الإبداع، سواء في أعمالك الاقتصادية أو حياتك. وقد قَصَدَ بمادته أن يفيد منها المدراء في المجالات المهنية، وأرباب العمل، والمرشدون الذين يرعون التقدم المهني، والمدرِّبون، والمربُّون، والمعلِّمون، والإعلاميون، وسواهم ممن يدركون أهمية التواصل بفعالية ويسر، بينما نواجه القرن الجديد.

وإني لأضرع إلى الله أن تجد، أيها القارىء، أن الوقت الذي ستمضيه في قراءة هذا الكتاب والنظر في فن الارتجال قد استثمر جيِّداً، وآمل أن تعمل على استخدام النظريات، والتمارين، والممارسات، والألعاب، في تطوير مهاراتك الخاصة في الإدارة الارتجالية، ثم تقوم بنقلها إلى من تعمل وتلعب معهم. والأمل يراودني، بعد، بأن تفيد من المعلومات لتشيع أجواء من الإبداع مليئة بالمرح في مختلف نواحي حياتك، وإنني على يقين بأنك إن فعلت ذلك خَبرت حالاً من ثراء الإبداع والتلقائية، في شؤونك العملية وحياتك الخاصة على السواء.

ولقد عملتْ مع عددٍ كبير من الناس الذين حققوا تغييرات حقيقية قيِّمة في

حياتهم وأعمالهم باستقصاء فن الارتجال كأداة للإبداع. ولسوف تبلغ أنت أيضاً، أيها القارىء، حين تعمل بهذه الأداة الفعّالة درجات أعلى من الفائدة والكسب في مجالك العملي، وتنمي إمكانات مؤسستك وتسرع في تطورك الشخصي.

الارتجال

إن الغالبية العظمى من الذين يطرقون مجال الارتجال، إنما يُقبلون عليه بدافع من اهتمامهم بالكوميديا الارتجالية. بيد أننا نرى اليوم أعداداً متزايدة من رجال المال والأعمال يتطلّعون إلى فن الارتجال كمصدر للمعرفة واكتساب المهارات. فقد ورد في التقارير سنة 1999م، أن المدارس التي تعلّم فن الارتجال لرجال الأعمال الذين ينشدون التحرُّر من القيود والترويح عن أنفسهم للبقاء في مواقعهم المتقدمة[1]، ويتوقع أن تتجاوز عائداتها تلك العوائد التي ترد إلى «نادي المدينة الفكاهي»، وهو مجموعة تعنى بالارتجال والكوميديا في شيكاغو.

المدير المرتجل

المعلومات التي بين دَفَّتَيْ هذا الكتاب موجَّهة لكل رئيس مجلس إدارة، أو مدير تنفيذي، أو إداري، أو شخص منفرد بعمله، أو مروِّج للسلع، أو مشاوِر، أو متحدِّث يتعامل مع الجمهور، أو مُشْرِف، مُراقِب أعمال، أو مدرِّب، أو معلِّم، أو عالم اجتماع، أو عالم نفس، أو فيلسوف، أو فنان، أو شاعر، أو معني بدراسة الطبيعة البشرية.

وقد تكون النقطة الجوهرية في اهتمامك، العائد من الاستثمار، أو ما

---

1 «Corporate Drones Head to Improv Class». The wall Sreet Journal, Jaune 15, 1999.

يتصل بالكومبيوتر من عتاد (هاردوير hardware)، وبرمجيات (سوفت وير soft ware)، أو الأجيال الجديدة منها، أو الإنترنت، أو العلاقات الإنسانية والإدارة، أو الاتصالات في مجال الأعمال، أو التطوير الصناعي، أو التنمية الإدارية، أو التطوير الذاتي، أو المهارات الخطابية، أو الثقافة، أو الضحك، أو الفكاهة، أو المرح، أو الاحتفالات المبهجة، أو متعة الحياة. ومهما يكن مجال اهتمامك، فإنك سوف تحقّق الكسب من معرفة مبادىء الارتجال وتكنولوجياته.

وكل من يبلغ الارتجالية يكتسب شيئاً من النظرة العميقة في الحياة، والعمل، والإنتاج، واللعب على نحو أكمل، وأشد عفوية، وانفتاحاً، وفعالية، وطلاوة، ورفقاً، وقوة، واكتمالاً. ومعظم من يكتشفون الارتجالية يجدون أنها قد غيَّرت من منظورهم وأكسبتهم عمقاً وتبصراً في فَهْمِ ذاتهم والآخرين.

وهذا مكسب عظيم مقابل استثمار متواضع. ولطالما سمعت مَنْ شاركتهم العمل واللعب، لسنوات عديدة، يردِّدون هذا القول مراراً وتكراراً، مستخدمين العبارات ذاتها تقريباً: «لا أريد أن أجعل من هذا الفن حرفة لي، عنيتُ، أنني لست ممثلاً، فعلاً. ولكن يبدو أني أستخدم هذا الأسلوب طوال الوقت في عملي، وفي حياتي اليومية، بل حتى في تعاملي مع أسرتي».

وكثيراً ما تطلق عينا المتحدِّث وميضاً خافتاً فيما هو يكتشف هذا الأمر. وهذه الاستجابة هي التي جعلتني أحترف الارتجال. وهذا هو مبرر «الارتجال للجميع».

أولئك الذين عملتُ وإياهم

لقد أكرمني الله بالعمل مع حشد رائع من الناس والمؤسسات. وجعلني عملي على احتكاك بمدراء شركات، وعمال بناء، ومشتغلين بالكومبيوتر، وعاملين بالمبيعات، وأُمَّهات وآباء، وكَتَبَة، ومحامين، ومعلِّمين، وقادة

عسكريين، وممرّضات، وأطباء، ومربين، وأساتذة، وإداريين، وعاملين في الحقل الاجتماعي، ومزارعين، وممثلين، وكوميديين، وفنانين إذاعيين، ورسامين، وراقصين، وخزّافين، وكتّاب. وكان من بين هؤلاء من هم أشد الناس جرأة كما كان بينهم أكثر الناس خجلاً.

والمعلومات التي يضمها هذا الكتاب هي حصيلة عشرين سنةً من الخبرة في استقصاء أثر الارتجال في التنمية الإدارية والإبداع. ولقد تطوَّر عملي وقُدِّمَ ليفيد منه أشخاص يعملون فرادى وفي جماعات من مئة شخص، في صناعة الخدمات ـ منظمات العمل الطوعي، والمؤسسات الطبية، والسجون، والشركات التي لا تتوخى الربح ـ وفي الأوساط الأكاديمية من أجل المعلمين، والأساتذة، ومديري المدارس، ومستشاري المدارس، والعاملين الاجتماعيين، وفي المدارس العامة والخاصة ـ من رياض الأطفال حتى الجامعات ـ وفي قطاع واسع من ورشات العمل العامة.

وهذا الكتاب، هو مدخل إلى تطبيق فن الارتجال في التجارة والأعمال والصناعة. إنه مفتوح للتطوير، كما يجب أن يكون كذلك على الدوام. وأنت، أيها القارىء المشارك الأساسي في هذا العمل.

فهيا اتبعني عَبْرَ مجموعة من الخواطر والأفكار والآراء والقصص والمسرات والخبرات. واسمح لي أن أقدِّم لك خبرات، وتطبيقات، وتوجيهات، ومؤشرات، وفلسفات، والقليل جداً من القواعد التي من شأنها فتح أبواب جديدة للعمل، والتعلُّم والتعليم. فاتبعني عَبْرَ «الارتجال»، ولعلَّك تجد عندئذ دروباً تؤدِّي بك إلى ابتكار أفضل أساليب العمل التي تتفق وشخصيتك.

روبرت لوي Robert lowe

حزيران/ يونيو 2000 أتلانتا، جورجيا

WWW. Improvisationlnc. Com

كلمة شكر

عجيبة هي المفارقة. إذ يقولون أن الكلام رخيص، ومع ذلك فإن أفضل دعاية هي كلمة تخرج من الفم. إن جلست لتدوّن كتاباً رأيتَ أنك منقطع إلى نفسك، وحيد، بلا أنيس، أو معين. فها أنتذا لا تجد في هذه اللحظة من يخفف من وحدتك أو يأخذ بيدك وأنت تمضي الليالي الطوال مستغرقاً في أعماق روحك. إن الكتابة والوحدة حقاً لَصَنَوان.

أما إن جلست لتذكر بالعرفان أولئك الذين يسَّروا عليك وضع الكتاب رأيت نفسك محاطاً بحشد غفير من الناس حتى ليصعب عليك الإحاطة بأسمائهم، وأنك وسط بحر من الحب والتشجيع. وإليكم معظم أسماء من لا أقوى على القول لهم: «هاكم ما قمت به!».

هناك أولاً أُسرتي: زوجتي وصديقتي الدكتورة «اليزابيث ميرديث داولينج لوي»، وابني جونثان لوي، وولدا زوجتي ميرديث داولينج وج. جيديس داولينج الرابع، وحماتي، روث ميرديث. وثانياً، والدتي، إميلي لوي، التي علَّمتني الحب والقوة، ووالدي، روبرت لوي، الذي كان جل ما علمنيه الحب. ولقد علَّمني فوق هذا فن الكتابة، والأهم من ذلك، العمل مع محرِّر. أما جدِّي أ. سي. وارنر، فقد حمل جينات البهجة وأورثنا إياها جميعاً. كذلك فإن جدتي لوفيزا وارنر سلَّمتني مفاتيح أبواب الروح.

وهناك أُناس وفَّروا لي التوجيه في فتوَّتي: فيرتون اس. كوكس، الذي أرشدني إلى كيفية العيش بحب وقوة كل يوم في عالم الواقع، وخالتي فرانسيس

وارنر، التي شاركتني حب الحياة والضحك، وعمَّتي إيديث بولكس التي محضتني ثقتها منذ البداية، وابنة العم آني كوباماكي التي كانت تشاركني الضحك ونحن نمر بالعاصفة والأنواء المضطربة؛ وإخوة بيتا وأوميغا وسيغما، الألفباء، الذين ما انقطعوا يمدونني بأسباب الاستمرار. وت. ج. مولينز، وجو ستانوفيتش اللذان وفَّرا لي حسن التوجُّه. وهناك ألف سوى هؤلاء ممن منحوني فيضاً من ذواتهم بالمساعدة والعون.

وأين تراني أكون لولا جهد فيولا سبولين، رحم الله روحها المبدعة، والحياة التي أمضاها كيث جونسون في الارتجالية الرائعة والاستقصاء؟ وعلى درب الارتجال أجدني مديناً بالكثير لجوديث جريراسيكس، التي علَّمتني رقصة الارتجالية، وجون وجونثان ڤلاسيير، اللذين فتحا الأبواب أمام موسيقى الارتجال بنغماتها الدقيقة. وإنني لألهج بأعمق الدعاء لمعلِّمي الأول في الارتجال، دون ڤيكتور، وأول معلِّم لي في فن الإبداع، جاكي لويل. ولعلِّي أقرُّ بأنه ما كان لي أن أمضي في بحوثي في الارتجال لولا ما لقيت من الحب والمساعدة من آلان فريدمان، وأندرو إينسبروخ، وبيللي دين، وكريس كاوفمان، وإليسون مولي، وجيري فاربر، وجين ديل، وجيم سلاي. كذلك نلت الكثير من المعرفة بالأساليب الارتجالية من كل من شارك فرقة The Lightside City Players، وخاصة جاي رسل، وبروس بروك، وتشارلز ماك ـ جيفرن، وكريس باسنتي، ومايك سكاربرو، وتومي فتش، وإميليو بيري، ومارك فارلي، وأوكلير ألكسندر، وستيفاني استالوس جونز، وديب كالابلريا، وإيلين كيمبول، وإيرف وردلو، ودونا هولند، وفيل تارديف، وريتش بايلي، وليلى لاباتي، وبيل تروستشيك، وجوديث يونج، وباك وماك كيبين، وتوني شابيل، وكارول هينز، وآنا كولينز، وجون أوهاجن وارد، وجيف ليبو، وجيل بوفر، وبروس هانسن، وآيان كوك، ونيك جيمسون، وميتش راوس، وكلارك تايلر، وجورجيا دايال ديڤيدسون، وجانيت ويلز، وسوزان أندروز. ثم هناك

المئات من الممثلين الارتجاليين من مسرح The Next Comedy Theatre (مسرح الفكاهة التالي) إلى فرقة The Let's Try This Players (دعنا نجرب هؤلاء الممثلين) بكلية جورجيا للتكنولوجيا، وآلاف المشاركين من الفعاليات الاقتصادية والاجتماعية الذين مارسوا الألعاب معي على مدى السنين، وكلهم جديرون بالتنويه.

وبعد، فلا بدّ لي من توجيه شكري الخاص، لأسباب خاصة، إلى جيف جستيسس، وفرانك وماري هاميلتون، وجون فيتيك، وجون بولتن، وديك لايتجيب، ومارك وايز، وكليب هانجن، وبهجفان شري ساتيا ساي بابا ساي، وبابا جي، وروب بيجالكي، وبولين تيمبل، وماري كينج، وسوندرا راي، وكين وجين ستابرتج، وجانيت جرانثام، وجريج آبوت، وسكوت هوكينز، ودون ميتشيل، وديرجا بروه، وجين هيستون، وإدوارد هيج الأب، ومريام ماجيليس، وتيري أوكيف، والدكتورة كارول وينكلر، وإيموري مالينج، والدكتور إد ميتكالف.

ولا بدّ لي من توجيه شكري لأساتذتي في فن الآيكيدو، وهو شديد الصلة بالارتجالية، حسب ما وردت أسماؤهم إلى خاطري: ستيفن ساميولز، وقوميو تيودا، وديك كيدلوبوفنسكي، كازوشيبا، وورودني جرانتام، يوشيميتسو ياماداً، وجورج كينيدي، وداريل تانجمان، وجيني هوايتلو. وهناك ثلاثون أو أكثر من معلمي الآيكيدو الذين أسدوا لي العون وأنا على هذا الدرب وألف ونيِّف من الذين شاطرتهم الوقت على الحصير.

إن هذا الكتاب ما كان له أن يقلع لولا الأحاديث التي دارت بين المعلمين والساحرين الرائعين ماكس هوارد وديف آرتش؛ وتلاهما العمل الذي قام به بوب بايك من Creative Training Technololgies inc. (مؤسسة تكنولوجيا التدريب الخلاق).

كذلك أتوجه بتقديري العميق لكل الأفذاذ في دار النشر جوسي ـ باس/

فيفر الذين تركوا لديَّ الانطباع القوي بأنهم «أهل كتاب» منذ البداية وبذلوا الكثير في كل خطوة. وأتوجه بالشكر الخاص، بعد، لمات هولت وجوش بلاتر اللذين أولياني ثقتهما، ولأدريان بيجز وديڤيد هورن اللذين قدَّما لي من المساعدة الشيء الكثير بأريحية وطيب خاطر. كذلك أتوجه بالتقدير العميق والبالغ لمحرر تطوير الكتاب ليسلي ستيفن الذي رأى العمل كما أريد له أن يكون. ولا بدّ لي من التعبير عن تقديري الخاص والبالغ لمحرِّرة الكتاب ربيكا تاف، التي أدركت ما كنت أحاول التعبير عنه بالرغم من عجزي عن وضع «المقتطفات» في مكانها المناسب. ولساندي دوفو في مركز التدريب الإبداعي CTTI، ثم هل كان لهذا الكتاب أن يقع بين يديك لولا وكيلة الإعلان سيليا روكس؟

ومع اعتذاري من مئات الآخرين الذين قدَّموا لي يد المساعدة، وبذلوا لي التشجيع في أثناء العمل، وهم أكثر من أن أستطيع ذكرهم بالاسم، أقدِّم شكري لكل الذين يشقُّون الطريق نحو الإبداع والعفوية والفكاهة والبهجة في عالمنا.

مـدخـل

يهدف هذا الكتاب إلى التعريف بـ «الارتجال» باعتباره أداة مفيدة في إدارة الأعمال والتجارة. ذلك أنه يمكن استخدام أساليب «الارتجالية» والإفادة منها بطرق عديدة: كالتمرين، والتدريب، وكرؤى، وكآلية للتنمية الإدارية، وبيئة للتواصل، وشكل للعرض.

الإبداع موضوع الكتاب

إن الوصول إلى معرفة ثروتك من الإبداع كفيل بأن يوفر لك الإجابة عن الأسئلة التي ما تنفك تلح عليك، وأن يقدم لك الحلول للمشكلات الخطيرة التي تواجهك. إذ لا محيص لك عن توليد الإبداع وإطلاقه في جوانب حياتك وعملك كافة. ذلك أن من شأن اكتشاف فنون الارتجال وممارستها تطوير وتقوية مقدرتك على التواصل والتفكير والتصرف والسلوك بشكل مبدع. فللارتجال تطبيقات عملية ومفيدة في العديد من نواحي النشاط المهني، مثل:

- اكتساب روح الإبداع والعفوية والإفادة منها في العمل.
- تنشيط مهارات التعبير والتواصل في الاتصالات المهنية والعامة والحوار مع الآخرين والتعامل الرفيع مع سواك.
- ممارسة التطوير الإداري مع الجماعات والشبكات الواسعة والأفراد.
- بناء وتطوير البيئة العملية.
- ممارسة التخطيط.

- احتياجات التدريب والتعليم.
- إجراءات القياسات والمعايرة.
- تحليل الأشخاص والجماعات.
- الاستجابة للفعالية.
- جودة العمل.
- ضرورة اللعب.

إن هذه المعلومات مفيدة للذين ليست لهم تجربة في فنون التمثيل. وآية ذلك أن فن الارتجال ينطوي على العديد من الأفكار والعمليات المفيدة للمسؤولين ومدراء الشركات ذوي المراتب العليا والمعنيين بالتنمية الإدارية والبشرية. ففي مشاركة كبار المسؤولين والمدراء والمراقبين والقياديين في هذه الفنون فوائد كبرى على المدى البعيد، ذلك أنه بوسعك إن توسلت بمنهج الارتجال أن تتصدى للمعضلات الناجمة عن مقاومة التغيير، مثلاً: التمسك بالتقاليد السائدة، وسوء فهم أهداف التغيير وإحباط المساعي ومنع تحقيق الأهداف المرجوة، والنفور من التطور بما ينطوي عليه من مجازفة، والخوف من النتائج.

كذلك يمكن الإفادة من وسائل الارتجال في تيسير فض المنازعات وحل المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي وإدارة الاجتماعات، وتأسيس مجموعات العمل، والسيطرة على الضغوط، وعرض البرامج. فمن شأن إدخال الألعاب والبنى الأساسية في نشاطاتك أن يؤدي إلى تغييرات إيجابية محققة في قدرتك على التواصل مع الآخرين وتحقيق التنمية الإدارية لديك. ومعظم الأدوات التي نعرضها هنا ممكنة الاستخدام بقليل من التدريب أو الممارسة. وإن توسيع استخدام الارتجال في مؤسستك ليبلغ الحدود القصوى سوف يؤدي إلى تحقيق فوائد بعيدة المدى.

التواصل يبدأ باللعب

تبدأ الحيوانات الثديية، وخاصة البشر، بالتواصل والتعلُّم بالاكتشاف الذي سمته اللعب (باكتشاف أصابع القدمين والكفين والسُّرة) والتصرف (لوي أصابع القدمين وإدخال الأصابع في السُّرة). والبشر يعتبرون أعمال الاستكشاف عند الأطفال ونزوعهم إلى اللعب أحداثاً سحرية هي أساس وظائف التواصل والتعلم ـ بدءاً من المشي، والكلام، حتى أشد أنماط التواصل والتنظيم تعقيداً. إننا نعلم أن الأطفال أسرع إلى التعلم والنمو والتطور، حين يستغرقون تماماً في ما يقومون به من النشاطات. فتتوسل أنظمة التدريب والتعليم بكل أشكال اللعب والتسلية والدمى والصور في تعليم الصغار. ولذلك لا محيص للمربين اليوم، في عالم تتنافس فيه التربية ومختلف أشكال الإعلام الجماهيري، من التوسل بطرق جذابة، ممتعة، ومسلية، أو سائغة على الأقل، لتكون المعلومات مثيرة للاهتمام كي تسترعي انتباه المتلقي. فتدخل ذاكرته، ويأخذ بها في سلوكه.

نتعلَّم ألعاباً دقيقة التنظيم

إننا نقلع في النهاية عن «لعبة الاستغماية» ونبدأ بـ «لعب» الشطرنج، وكرة السلة، والتنس وألعاب الرقعة، والڤيديو، وحل الكلمات المتقاطعة، والألعاب الاجتماعية، وتلك التي تدور بين شخصين أو أكثر وألعاب الحرب وتمثيل أحوال معينة. وهكذا ننشىء عبر هذه الوسائل سلوكيات تعيننا على حسن العمل مع بعضنا البعض واتباع القواعد والقوانين وحل المعضلات. واللعب عنصر ضروري، أيضاً، في التنمية التنظيمية. فإذا خلت المؤسسة من «اللعب» كانت أشد جموداً من أن تؤدي وظائفها عند تبدل الأحوال. وليس هذا القول من قبيل الشطارة في استخدام الكلمات. ذلك أن العلاقة هنا متبادلة بين اللعب والتنظيم والبشر. فحين تفتقد المؤسسة «اللعب» يصبح المجال ضيقاً أمام الأفراد ليظهروا «العفوية» في عملهم.

إن العفوية غالباً ما تكون في نظر الناس دلالة على عدم النضج والخفة والغش، ولذا فإن الكثير من الأوساط «الجادة» تعمد إلى ردع هذا الميل. وكثيراً ما يطلب منا أن ندع الهزل، مع أمور طفولية أخرى، جانباً.

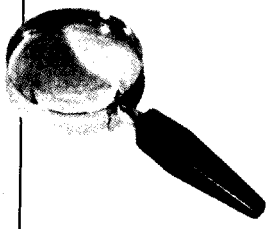
ومع ذلك، فإن البشر يحتاجون إلى شكل ما من السلوك ليتمكنوا من العمل سوية حقاً. وللهزل مثل هذه الوظيفة؛ فهو عنصر جوهري في مفهوم الارتجال والعفوية. أما الخفة غير اللائقة، فإنها عادة نتيجة عدم التأهيل والممارسة.

تقول نظرية أساسية في الارتجال والعفوية إن اللعب والهزل ليسا من «خفة الأطفال» في شيء. فلا ينبغي أن يقلع عنها الناس عندما يصبحون راشدين، الأحرى أن يُنظر إلى اللعب كعنصر فعال في عملية التواصل، ذلك أن من شأن اللعب والهزل أن يطلقا العنان لتنظيماتنا ويساعداننا في تطوير البشر وتنميتهم. فالحق أن الارتجال هو أداة شديدة الفائدة في إدخال عنصر اللعب والهزل، أو توسيع مداهما واستعادتهما في العمل حين نتعامل مع «أهل المعرفة والحكمة».

الحياة تقدِّم أنماط التعامل

إننا نعيش ضمن بنية اجتماعية منظمة ذاتياً من العمل واللعب والنمو والتعلُّم والتفاعل مع الآخرين، والتنظيم والبناء، والإبداع والتكيف في أطر اجتماعية. كذلك فإن حياتنا منظمة وفق الأعراف السائدة في ثقافاتنا ومجتمعاتنا وأُسرنا، وأهلنا، وأولياء أمورنا، وأصدقائنا ومدرسينا. كما تصوغ أسلوب عقولنا المتعلمة وحياتنا الشخصية الأنماط التي نأخذ بها والتعاليم الدينية والجنس والأماني والأفكار والتخيُّلات والمخاوف والحكايات والأكاذيب والصيغ الموضوعة.

إننا نعيش في جسم بشري منظَّم ذاتياً ـ متجلياً حسب نمط شيفرة جينية. فالخلايا تتشكل ثم تنقسم وتتمايز عن بعضها، فتبني في هذا السياق هياكل وبنى ومنظومات، و«سوما»، وأجسام عضوية، وعلاقات، وحاجات ومسؤوليات. وتؤدي هذه في النهاية إلى بروز كائن بشري فريد. ويمكن أن يكون كل إنسان، في معظم الأحوال، كائناً مفيداً، وفي أحوال كثيرة جميلاً، وفي بعضها قوياً، وفي أحوال قليلة خارقاً يتجاوز حدود التصور.



سوما: جسم عضو (كالقلب والرئتين والدماغ والجهاز اللمفاوي) أو عصير نبات غير سام من فئة الأعشاب الحليبية، كان يستخدم قديماً في الهند ويقدم للآلهة معتقدين أنه يحتوي على أسباب الخلود.

ونحن نتبع، دون أن ندري، أنماطاً من الحياة والسلوك رسمها أسلافنا بينما نحبو ونمشي أو نتعثر أو نجري. إننا نرسي أنماطاً ونتبعها بينما نحن نتعلم الأصوات والإشارات والعلامات والرموز وبناء الجمل واللغة.

وسرعان ما نكون بعدئذ ذوي شخصيات مصوغة وفق أنماط ورموز وتواضعات اكتسبناها بالتعلم وتوارثناها لتتجلى في شخصية ـ أي شخص يعرف باسم ويحمل هوية وشخصية. إننا باختصار، نحمل النمط الذي صاغته لنا قبائلنا وخبراتنا وجيناتنا، قبل أن نملك أي سلطة أو سيطرة حقيقية على أنفسنا، أو العالم الذي نعيش فيه.

الشخصية (Persona): «هي الدور الذي يلعبه الفرد في الحياة».

كارل يونج

إننا نطالب بالتسليم بتفردنا منذ يفاعتنا، ثم نتعلم، إذا توفر لنا الحب والحظ، ونتدرب وفق منظومة معقولة من القيم والأخلاق وقواعد السلوك الاجتماعي، ونتلقى مجموعة من أنماط السلوك الأساسية الإنسانية والنافعة. ونحن ندعم في يفاعتنا، كما يأمل الفرد، تفردنا وما نشترك به مع غيرنا من البشر، ثم نصل إلى إدراك معيَّن بتكامل هويتنا الخاصة. وهذه الهوية هي ما نحمله إلى عملنا والمهن التي نحترفها.

إننا إذن مخلوقات ذات سلوك نمطي. ومن الشائع في الحياة العملية وعلى المستويات كافة، أن نسمع أن الأمور ثابتة لا تتغير، أو تتغير ببطء بالغ، أو تتغير في الاتجاه غير الصحيح، وأن من شأن اتباع التقاليد منع التغيير، وأن عدم التصديق كفيل بأن يجعل التغيير يجري ببطء شديد. كذلك، فإن البيروقراطية والخطأ يدفعان بنا للتحول إلى اتجاهات خاطئة.

لكن الارتجال قمين بالحفاظ على التقاليد القوية الراسخة وإفساح الطريق في الوقت ذاته أمام التغيير، ومن شأنه إعانتنا على مواجهة الإلحاد وتبديده، وتسليط الضوء على البيروقراطية غير الكفوءة، إلاَّ أنه ليس من شأنه إرجاء وقوع الخطأ، بل هو كفيل بتيسير الاستجابة لمعرفة حقيقة مجريات الأمور والنزاهة والصدق في التحليل لاكتشاف الخطأ وتصويبه في وقت مبكر. كذلك يعيننا، الارتجال على الضحك والعمل بجد والنهوض بالواجب حال اكتشاف الأخطاء ومواجهتها.

إننا لا نملك في كل ما نقوم به من نشاطات إلاَّ القليل من الممارسة

المنهجية والعلمية في فنون الاتصال والتنمية المؤسساتية. إن إيقاع النمو والتغيير في التنمية البشرية، كما في تنمية الأعمال، سريع. والكتاب الذي نضعه بين يدي القارىء، «الارتجال للجميع» يستقصي فوائد أساليب الارتجال التطبيقية التي من شأنها أن تعيننا على التعامل مع هذا الإيقاع.

مقاومة التغيير من طبيعة الأمور

إن التخطيط والإبداع والتدريب، والتنمية والتطوير، والتنظيم والنمو والاختراع والتصدي لمعضلات المستقبل، أمور تستدعي كلها إحداث تغييرات. ومقاومة التغيير تحد لا ينقطع في معظم البيئات العملية، ومع ذلك فإن هذا الكتاب، «الارتجال للجميع» كفيل بأن يقدِّم لك بعض الأدوات ويقودك إلى تنظيم أكثر طواعية لتقبُّل التغيير، واستعداداً لمواجهة مقاومة التغيير. وليس التالي إلاَّ بعض الأسباب اللازمة، لاستخدام أساليب الارتجال Techniques:

- تصدر مقاومة التغيير عن «عدم الإلفة»، ومن هنا يبدو التغيير منفِّراً. ولكن أُسلوب الارتجال يساعدنا على اعتياد التصورات الجديدة ويعيننا بالتالي في التغلب على المقاومة.

- «سوء الفهم» يقيم جدار المقاومة، والارتجال يساعدنا في التواصل على مستويات أعلى بما يمكن معه كشف التصورات الخاطئة والتصدي لها.

- «الإلحاد» يحول دون الناس والحركة إلى الأمام، ويكاد يقوم دائماً على الشك الذي ينشأ عن الافتقار للمعرفة والتواصل. ولكن الارتجال يفتح قنوات للاتصال تؤدي إلى مستويات جديدة من الثقة.

- الخوف أيضاً عقبة كأداة تحول دون التغيير. ولسوف نتوسع في موضوع الخوف في الفصل السابع من هذا الكتاب.

ليست المقاومة شراً كلها

قد تكون المقاومة استجابة معقولة حين نواجه فكراً لم تصقله الخبرة. وقد يكون التغيير غير المتدبر أمراً غير محمود العواقب. فالإتلاف الأرعن لنمط ما، قد يفسد سجادة نافعة ومُحكمة النسج.

إن طرقنا في الالتزام بأنماط السلوك والعمل المألوفة، والتفكير وفق قيد العلم والتخطيط التنموي، واحترام ما سبق ليست كلها سيئة. والواقع أن معظم هذه العمليات قد حققت نتائج ضخمة؛ إذ إنها أتاحت لنا أن نتحرك بحرية بين النظام والفوضى. ولقد أنشأنا بهذه الطرق عالماً حافلاً بالصحة مليئاً بالأمل والإمكان، ونتاجات رائعة من المخيلة. وانطلقت هذه كلها بالعمل والحركة بفضل ما لنا من أنماط وتصورات. لقد ظل العلم الذي بلغنا يستند، طوال الأعوام المئتين الماضية أو تزيد، على مبادىء التجربة المعروفة بـ «المنهج العلمي». إن هذا المنهج يقصرنا على امتلاك نوع من المعرفة، التي تقوم على القياس والوزن؛ وهو يفرض علينا أن نعرض معرفتنا ونقوم بطباعتها موثقة (أي نبسط نهجنا في بلوغ النتائج التي نعرض لها)، كما تفرض علينا أن نثبت أن العمليات التي بلغنا بها تلك النتائج، قابلة للتكرار، لتكون النتيجة قانوناً علمياً يتبعه الآخرون للوصول إلى ما تحقق لنا من تجاربنا. ويمكن لنا عندئذ فحسب أن نقول في اكتشافاتنا إنها «صحيحة».

«إننا بالمنهج العلمي وضعنا أنظمة، وبنى، وابتكرنا أساليب في الأعمال والاقتصاد، وآلات، وأبنية، وأدوات، وفروعاً في الطب، ومعالجات، وخططاً ومخططات تقوم جميعها على براهين من خبرات الماضي، ثابتة ومحققة، وأثبتت التجارب صحتها مرة بعد مرة. والعدد الكبير من أنماط العمل التي نأخذ بها هي قوى فعالة وناجعة».

إنني لا أزعم الطيران بطائرات من صنع منهج الارتجال. ولست أبغي أن أخضع لعملية جراحية يتولاها «أطباء لاهون يؤدون عملياتهم بطريقة التجربة

والاختبار». ولا أود أن يكون المحلل المالي الذي أعتمده جاهلاً باتجاهات وأنماط العمل في السوق!

تعلُّم الارتجال أمر ممكن

يتطلب الارتجال منا البحث عن أنماط يمكن ويجب تجاوزها. ويمكن باستخدام الارتجال التصدي للأنماط التي تحتاج إلى التغيير بحماسة وانفتاح.

إننا ننزع إلى الابتكار العفوي بانتظام وفي كثير من الأحيان، حتى حينما نكون منكبين على العمل بخطط وتصميمات موضوعة. فإذا لم تمض مخططاتنا لتوافق تنبؤاتنا، وحين تستنفد منا الطاقات والأدوات، ونفتقد المعرفة أو نراها قد قصرت عن إسعافنا، وإذ نجد الأفكار التي لطالما اعتنقناها تصطدم بمعطيات وظروف جديدة، ونصطدم بالمنافسة وطلب التقليص وإعادة التنظيم وتكييف المخططات، أو نواجه كارثة أو سوى ذلك من الضغوط الخارجية، لا نملك عندئذ إلاَّ أحد أمرين: فإما أن نبرز المقدرة الضرورية على الارتجال، وإما أن خططنا سوف تقصر عن مواجهة الموقف.

لُبُّ المشكلة هو أننا لم نتكلف تعلُّم أو دراسة فن وعلم الارتجال. وجل معرفتنا بهذا الفن والعِلْم يقتصر على أننا إنما خبرناهما وسط كارثة، أو في المصنع، أو في قاعة الدرس، وقد غدا أبناؤنا حينئذ يافعين وبعد كثير من اللهاث. والحق أن علينا أن نكيف سلوكنا وفق فن الارتجال والابتكار في أجواء الفوضى.

يوفِّر لنا الارتجال آلية لامتحان الأنماط التي ألفناها دون تحطيم الآلة. والارتجال يوفِّر نظاماً يمكننا من التعامل مع التغيير بطرق ناجعة وفعَّالة. والارتجال علم وفن يكتسب بالتعلم ويمكن تعليمه، كما يمكن ممارسته عملياً وتطبيقه في العديد العديد من الأوضاع والحالات على اختلافها؛ وهو أداة لا تقدر بثمن لكل من يعمل في الإدارة والتنمية وحل المعضلات، أو تشكيل فرق

العمل وفض المنازعات والتنظيم والقيادة والتعليم والتعلم. والتأثير الجانبي الرائع في هذا كله أن المهارات في الارتجال تنمو وتتطور مع الحلول المطلوبة للمشكلة التي تبرز. أما وقد تم استيعاب ما تقدم، فإن الوقت قد حان للبدء بالتعرُّف على الارتجال باعتباره فن التواصل.

obeikandl.com