

# 1

## حكاية

### ملايس الإمبراطور الجديدة

عندما نسعى إلى التوافق، فإننا نتبنى أجندة الآخرين



obeikandi.com

«منذ سنوات بعيدة عاش إمبراطور بلغ عشقه لاقتناء الملابس الجديدة الجميلة حداً جعله ينفق كل ماله حتى يكون في أبهى الملابس». بهذه الجملة الافتتاحية، تبرز القصة كيف يمكن أن يجعلنا الغرور نبدو بمظهر رائع وسلوك أحمق في آن واحد.

ولا يقصد هـ. ك. أندرسون انتقادنا لأننا اخترنا أن نؤدي دوراً معيناً، أو أن نرسم لأنفسنا صورة معينة؛ فالرجل نفسه شديد التأنق، وبارع في رسم صورته في عيون الناس. لم يكن يزعج الرجل إلا المظهر الكاذب. وهذه الحكاية اللاذعة كانت وسيلته في التهكم على الادعاء والنفاق. فهو يتهكم على استعدادنا للتظاهر بالإعجاب بأشياء لا نقبلها أو نفهمها، حتى يقبلنا الناس.

وبينما تقرأ الملخص التالي أو - إن شئت - القصة الكاملة، أدعوك لأن تفكر في الأسئلة التالية: ما الذي يجذبك للحكاية؟ ما الذي يزعجك فيها؟ هل تذكرك بمواقف تصرفت فيها بحماقة بسبب غرورك أو خوفك؟

## ملخص الحكاية

كان بالإمبراطور شغف بالملابس، صرفه عن كل شيء سواها. فإذا قيل عن أي ملك إنه في غرفة المشورة، يقال عنه هو «الإمبراطور في غرفة الملابس».

وذات يوم جاء نصابان وادعيا أنهما يستطيعان نسج أعظم وأرقى قماش، له صفة غريبة؛ إذ لا يراه كل من «ليس بكفاء لموقعه» أو «غبي لدرجة غير مسموح بها». ورأى الإمبراطور في ذلك وسيلة رائعة يعرف بها غير الأكفاء لمناصبهم عنده والعاطلين عن الحكمة، فأمر بصنع ذلك القماش على الفور.

علم الناس جميعاً بقوة القماش الغريبة، وكل منهم يتوق لاكتشاف قدر غياب جاره أو عدم كفاءته. وبعد حين أراد الإمبراطور أن يعرف مدى سرعة سير العمل في صنع القماش، فقد كان يعتريه القلق بشأن ما يتمتع به هذا القماش من قوة غريبة. فأرسل أول الأمر أحد وزرائه الثقات، وبعده أحد موظفيه المحبوبين، ليستطلع الأمر. ولم ير أي من الرجلين شيئاً، لأنه لم يكن هناك شيء يرى. فسأل كل منهما نفسه «هل ممكن أن أكون غيباً»، «هل أنا غير كفاء لمنصبي؟» ولكنهما قررا إخفاء الأمر؛ فأخذا يبالغان في مدح القماش وألوانه الزاهية وما عليه من نقوش.

بعدها بأيام وصل الإمبراطور مع حاشيته ليرى بنفسه. وأمام الفراغ، وقف الإمبراطور يتساءل «ما هذا؟ أنا لا أرى شيئاً. هل أنا غبي؟ هل لا أصلح لأن أكون إمبراطوراً؟» لكنه لم يرد لأحد أن يعرف ذلك فصاح قائلاً «ما أروع هذا القماش!»

أمعن أفراد الحاشية النظر المرة تلو المرة، لكن ذلك لم يُجد شيئاً. إذ انتقلت كلمات الإعجاب «كم هو رائع»، «جميل»، «ممتاز» من فم إلى آخر بينهم، حتى نصحوا الإمبراطور بصنع ملابس موكبه القادم من هذا القماش.

وفي الليلة السابقة للموكب تظاهر النصابان بأنهما مشغولان في قص القماش وخياطة الملابس، وفي الصباح طلبا من الإمبراطور أن يخلع ملابسه كلها و«ألبسها» الملابس الجديدة.

وفي طريق الموكب كان الناس يحيونه ويصفقون إعجاباً بأبهى حلة ارتداها الإمبراطور. ولكن فجأة صاح طفل صغير: «ولكنه لا يرتدي شيئاً» فأخذ الناس يتهامسون فيما بينهم بما قاله الطفل: «ولكنه لا يرتدي شيئاً» وسرعان ما صاح الجميع: «لكنه لا يرتدي شيئاً».

ارتجف الإمبراطور، لأنه رأى أنهم على صواب، ومع ذلك، كان عليه أن يكمل رحلة موكبه، وقد فعل.

## هل تعلم...؟

هل كنت تعلم ... أن ه.ك. أندرسون نشر ثالث مجموعة من حكاياته في العام 1837. وقد تضمنت حكايته الخيالية «المأساوية» «عروس البحر الصغيرة» و قصته اللاذعة «ملابس الإمبراطور الجديدة».

وقد لاقت المجموعتان الأوليتان استقبالاً فاتراً. فكتب في مقدمة المجموعة الثالثة أن الناس «لم يجدوا في القصص شيئاً ذا بال» ونصحوه ألا يستمر في كتابتها. وقال: «إن الأديب لا يجد التقدير دائماً في وطنه الصغير. وهذا يجعل الشهرة طائراً ذهبياً يحاول المرء جاهداً الإمساك به. وسيقرر الزمن فيما لو استطعت الإمساك بطائر الشهرة عن طريق قص الحكايات الخيالية أم لا». ولقد قال الزمن كلمته؛ فلم يتوقف أندرسون عند ابتداء جنس أدبي جديد، وإنما أحدث تحولاً واضحاً في اللغة الدنماركية المكتوبة، وفوق هذا وذاك، حقق الرجل ما كان يتوق إليه طوال عمره من الشهرة والخلود.

وقصة «ملابس الإمبراطور الجديدة» مستوحاة من قصة إسبانية ظهرت في القرن الرابع عشر، كتبها إنفانتي دون خوان مانويل ونشرها في مجموعته (1735) El Conde Lucanor، وهي عبارة عن حكايات تعليمية أصلها قصص يهودية وعربية. ففي القرون الوسطى كان ما يقرر مصير الإنسان هو نسبه وليس فضائله. ومن هنا كانت خدعة النصابين هي أن من لا

يرى القماش فإنه يكون ابناً غير شرعي لمن يعتقد أنه أبوه، ومن يعتبره الناس ابناً غير شرعي فسيفقد اسمه ومركزه وميراثه وتؤول ثروته إلى الخاصة الملكية. ولنا أن نتصور فزع الملك، الذي يتوقع المكاسب، عندما وجد أنه نفسه لا يرى القماش. أليس هو الوريث الشرعي للعرش؟

وفي النهاية، قام رجل إفريقي لا يعرف - أو لا يهتم - بمسألة نسبه، وقال للملك إنه عارٍ كما ولدته أمه. وبعد أن اعترف الملك بحماقته، سعى الجميع للإمساك بالنصابين، لكنهما كانا قد رحلا بعيداً.

## الحكاية الكلاسيكية

منذ سنوات بعيدة، عاش إمبراطور بلغ عشقه للملابس الجديدة الجميلة حداً جعله ينفق كل ماله حتى يكون في أبهى الملابس. لم يكن يهتم بجنوده، ولم تكن تمتعه المسرحيات أو النزهات في الغابة، إلا لأنه يستعرض فيها ملابسه الجديدة. كان عنده ثوب لكل ساعة من ساعات اليوم. فإذا قيل عن ملك غيره إنه في غرفة المشورة؛ قيل عن هذا الإمبراطور إنه «في غرفة الملابس».

كانت المدينة الكبيرة التي يعيش فيها مدينة رائعة، يأتيها الزائرون كل يوم، وذات يوم، جاء نصابان وادعيا أنهما نساجان، وقالوا إنهما يستطيعان نسج أرقى قماش يمكن أن يتخيله إنسان. ليس ذلك بسبب جمال ألوانه ونقوشه التي لا مثيل لها؛ بل لأن تلك الملابس مصنوعة من نسيج له صفة غريبة؛ إذ لا يراه من كان غير كفاء لمنصبه، ولا من كان غيباً لدرجة غير مسموح بها.

قال الإمبراطور في نفسه: «لابد أن هذه الملابس مدهشة، فإذا ارتديتها فسأعرف أي رجال لا يصلح لمنصبه، و بها يمكنني تمييز الحكيم من البليد، لابد إذن من نسج هذا القماش فوراً». وسلّم الدجالين أموالاً كثيرة حتى يبدأ في العمل.

وضع الرجلان نولين وتظاهرا بأنهما يعملان، لكنهما لم يضعوا أي شيء في النولين مطلقاً. وكانا - بكل جرأة - يأمران بأرقى أنواع



الحرير وأنفس سبائك الذهب، ثم يضعان ذلك كله في حافظتيهما، ويستمران في العمل بالنولين الفارغين حتى ساعات متأخرة من الليل.

قال الإمبراطور في نفسه: «ترى كم أنجزا من العمل في القماش؟» ولكنه شعر بقلق بالغ عندما تذكر أن كل غبي وكل غير كفء لمنصبه سيعجز عن رؤية القماش. لم يكن يظن أن لديه سبباً شخصياً للخوف، ومع ذلك قرر أن يرسل شخصاً غيره ليستطلع الأمر. كان أهل المدينة بأسرها قد علموا بأمر القوة الغريبة التي تكمن في القماش، وكان كل واحد منهم ينتظر أن يرى في جاره الغباء وعدم الكفاءة.

قال الإمبراطور في نفسه: «سأرسل وزير العجوز الأمين إلى النساجين، فهو خير حَكَمٍ على شكل القماش؛ لأنه ذكي ولا يفوقه أحد في القيام بمهام منصبه».

وهكذا ذهب الوزير العجوز الطيب إلى القاعة التي يقيم بها النصابان ويعملان على نوليتهما الفارغين. قال الوزير العجوز في نفسه، وهو يفتح عينيه ويحملك فيما أمامه، «يا ربي، أنا لا أرى شيئاً!»، لكنه لم يعلن ذلك.

دعاه كلا النصابين لأن يقترب وسألاه، وهما يشيران إلى النول الفارغ، أن يشاركهما الرأي بأن تصميم القماش جميل وألوانه بديعة. أخذ الوزير العجوز المسكين يفتح عينيه ويحملك في الفراغ، ولا يرى شيئاً؛ لأنه لم يكن هناك شيء يُرى. فقال في نفسه: «ياربي! هل من الممكن أن أكون غيبياً؟، ما كنت لأظن ذلك في نفسي قبل الآن، ولا

ينبغي أن يدري بهذا أحد. هل أنا غير كفاء لمنصبي؟ لن أقول أبداً إنني لا أرى القماش».

قال له النصاب الذي ينسج: «ما لك لا تقول شيئاً يا سيدي؟»  
فرد عليه الوزير العجوز وهو ينظر من خلال عدسات نظارته: «إنه جميل! رائع! يا له من تصميم! ويا لها من ألوان جميلة! سأخبر الإمبراطور بأنها أعجبتني كثيراً».

قال النصابان كلاهما: «جميل، يسعدنا أن نسمع ذلك». ثم أخذوا في وصف التصميم الغريب وتحديد كل لون باسمه. وكان الوزير العجوز ينصت لهما كل الإنصات حتى يحفظ ما قالوا وينقله حرفياً إلى الإمبراطور عندما يعود إليه. وهذا ما فعله تماماً.

بعد ذلك طلب النصابان مزيداً من المال والحرير والذهب ليستمرا في نسج القماش. وكانا يضعان ذلك كله في جيوبهما بينما لا يوجد خيط واحد على النولين. لكنهما استمرا، كسابق عهدهما، في النسج على النولين الفارغين.

وما لبث الإمبراطور أن أرسل مسؤولاً طيباً آخر، ليرى كيف تتقدم عملية النسج، وهل سينتهي العمل في القماش قريباً. وكما حدث مع الوزير، أطلال المسؤول النظر وصدق، ولأنه لم يكن هناك شيء سوى النولين الفارغين؛ لم ير الرجل شيئاً.

بادره النصابان بالقول: «أليست قطعة قماش جميلة؟!» وشرعا يريانه التصميم، الذي لم يكن له وجود على الإطلاق، ويشرحانه.

قال الرجل في نفسه: «أعلم أنني لست غيباً، فلا بد إذن أنني غير كفاءٍ لمنصبي الرفيع. وهذا أيضاً أمر غريبٌ، ولكن ينبغي ألا يلاحظ أحد». ثم امتدح القماش الذي لم يكن يراه، وأكد لهما أنه سعيد بالألوان الجميلة والتصميم الرائع. "وقال للإمبراطور: «إنه حقاً قماش فاتن». وكان كل من في المدينة يتحدث عن القماش الرائع.

وسرعان ما أراد الإمبراطور أن يرى القماش بنفسه، وهو ما يزال على النولين. فاصطحب حاشية من رجاله المخلصين - وكان من بينهم المسؤولان العجوزان الطيبان اللذان ذهبا إلى هناك من قبل - لزيارة الدجالين الخبيثين، وكانا آنذاك ينسجان بأقصى سرعة دون خيط أو غزل.

قال المسؤولان الطيبان: «أليس رائعاً؟! انظريا سمو الإمبراطور إلى التصميم والألوان». وأشار كلاهما إلى النولين الخاليين، ظناً منهما أن الجميع يرون القماش.

قال الإمبراطور في نفسه: «ما هذا؟ إنني لا أرى شيئاً! هذا أمر فظيع، هل أنا غيب؟ هل لا أصلح لأن أكون إمبراطوراً؟ هذا أفظع شيء حدث لي». ولكنه قال لمن حوله: «ياه! إنه غاية في الجمال. وقد راقني تماماً». ثم أوماً برأسه ليعبر عن رضاه وهو ينظر إلى النولين الخاليين. لم يشأ الإمبراطور أن يقول إنه لم يكن يرى شيئاً. نظر أفراد الحاشية مرة بعد مرة، فلم يروا شيئاً يختلف عما رآه غيرهم. ولكنهم جميعاً قالوا مثلما قال الإمبراطور: «ياه! إنه غاية في الجمال»،

ونصحوه بأن يبادر بارتداء هذه الملابس الرائعة في موكبهِ الكبير القادم. «إنها رائعة!»، «بديعة»، «ممتازة»، انتقلت هذه الكلمات من فم إلى فم، وكان الجميع سعداء بالقماش. حتى إن الإمبراطور منح كلاً من النصابين وساماً يعلقه على صدره، ولقب «فارس نساج».

سهر النصابان طوال ليلة الموكب تضيء غرفتهما نحو ست عشرة شمعة. وكان الناس يرون أنهما منهما في العمل للانتهاء من ملابس الإمبراطور. تظاهر الرجلان بأنهما يرفعان القماش عن النول، وشرعاً يقصان في الهواء بمقص كبير، ويحيكان بمخيط وراء آخر كلها بلا خيط، وفي النهاية قالوا: «انظر! الملابس جاهزة الآن».

جاء الإمبراطور بنفسه بصحبة أرفع مرافقيه، ورفع النصابان ذراعيهما كأنهما يحملان شيئاً، ثم قالوا: «ها هو السروال! وها هو المعطف! وها هي العباءة!». وهكذا حتى قالوا: «إنها خفيفة كنسيج العنكبوت! حتى لتظن أنك لا ترتدي شيئاً، ولكن ذلك في حد ذاته هو سر جمال هذه الملابس».

قال المرافقون: «نعم». لكنهم لم يكونوا قد رأوا شيئاً؛ إذ لم يكن هناك شيء يُرى.

قال النصابان: «هلا تفضلتم جاللتكم بنزع ملابسكم هذه حتى نتمكن من إلباسكم الملابس الجديدة هنا أمام المرأة الكبيرة!»

خلع الإمبراطور كل ملابسه، وتظاهر النصابان بأنهما يناولانه الملابس التي يفترض أنهما قد صنعها قطعة قطعة. لف الرجلان

أيديهما حول وسطه كأنهما يربطان شيئاً - كان ذلك ذيل الرداء - وكان الإمبراطور ينثني ويدور بجسده أمام المرأة.

قال الجميع: «يا سلام! إنه مقاسك تماماً، إنه رداء ثمين».

وقال كبير رجال المراسم الإمبراطورية: «إنهم ينتظرونك خارج القصر ومعهم المظلة الإمبراطورية التي ستظل جلالتك في الموكب».

رد الإمبراطور: «نعم. أنا جاهز الآن. أليست ملابسني تناسبني تماماً؟» ثم استدار مرة أخرى أمام المرأة؛ حتى يبدو كأنه ينظر إلى الرداء الرائع فيها.

أما خدم الإمبراطور، ومهمتهم حمل ذيل ردائه، فتحسسوا الأرض بأيديهم وتظاهروا بأنهم يحملون ذيل الرداء، ومشوا وهم يحملون الهواء. ولم يكن من بينهم من يجروء على القول بأنه لا يرى شيئاً.

مشى الإمبراطور في الموكب تحت مظلته الجميلة. وكان الناس جميعاً في الشوارع ونوافذ البيوت يقولون: «يا سلام! ما أروع ملابس الإمبراطور الجديدة! ما أجمل ذيل الرداء المتدلي من معطفه! كم تبدو هذه الملابس متناسقة! لم يرتد الإمبراطور رداءً بهذا الجمال من قبل». لم يشأ أي منهم أن يعرف أحد أنه لا يرى شيئاً؛ وإلا سيعرفون أنه غير كفاء لموقعه، أو أنه شديد الغباء.

قال طفل صغير: «لكنه لا يرتدي شيئاً!» عندها قال أبوه: «يا إلهي! استمعوا إلى صوت هذا الطفل البريء». فهمس أحدهم لمن

بجواره بما قاله الطفل: «إنه لا يرتدي شيئاً! ثمة طفل يقول إنه لا يرتدي أي شيء».

وفي النهاية صاح الجميع: «إنه لا يرتدي شيئاً!» ارتجف الإمبراطور لأنه أدرك أنهم على صواب. لكنه قال في نفسه: «لابد أن أتم مسيرة الموكب». ثم تصرف على نحو أشد تكبراً، ومن ورائه خدمه يحملون ذيل الرداء الذي لم يكن موجوداً على الإطلاق.



## تطبيقات الحكاية

عندما ينخدع المرء بكلام غير معقول بدلاً من أن يثق بقدرته على الحكم، أو عندما يمنعه الخوف من أن يقول في العلن ما يؤمن به حقاً تُذكر حكاية «ملابس الإمبراطور الجديدة». وفي الحالتين، نرمي إلى ضرورة أن يواجه الإنسان الحقائق وألا يمنعه الخوف من قول الحق. ولا شك أن القول هنا أسهل كثيراً من الفعل، فإن البشر بطبيعتهم لا يحبون أن ينبذوا. فلقد كان الفرد يعتمد لآلاف السنين في وجوده على القبيلة، وكان استبعاده منها يعني فقدان هويته بل حياته نفسها. وحتى لا يلاقي هذا الفرد ذلك المصير؛ فإنه إلى اليوم «يتعاون» مع غيره ليشكل ولاءات، وفي الوقت نفسه يتنافس مع غيره على مكانه وسط العشيرة.

وكما سنرى، فإن التوافق أمر طبيعي، ولأننا مخلوقات اجتماعية؛ فكلنا يستمتع بعلاقاته مع غيره وهي هدف في ذاتها (لما نسميه قضاء وقت ممتع). ولكن عندما نغالي في العملية، أو عندما ندير حياتنا المهنية، يمكن للعلاقات الإنسانية أن تكون «غرضية» أي وسيلة لا غاية (نقوم بدور ونؤديه بأمان). ولكن للتوافق جانباً سلبياً، فأحياناً يصور الواحد منا ذاته على نحو أكبر بكثير من حجمها؛ فيتصور الوهم حقيقة أو يستبعد الحقائق تماماً أو يتجاهلها، حتى يبقى على مكانته أو سمعته. و حل ذلك بسيط لكنه مؤلم: فلا بد أن نتخلص من الادعاء ونرتبط بالواقع الملموس. ينبغي أن نعرف الوصف الحقيقي لما يجري، ولو بيننا وبين أنفسنا.

## التلاؤم أمر فطري

يحدث توافق الفرد مع أي جماعة أو فئة ثقافية، عندما يلتزم بقواعدها ويقبل تصورهما لمفهوم النجاح، سواء أكانت هذه الجماعة هي الأسرة أم النادي أم مكان العبادة، أم الفئة ذات أسلوب الحياة الخاص، أم مجتمع الشركة، أم الأمة بصفة عامة.

إن التوافق مع من حولنا أمر طبيعي، نسعى إلى فهم وسائله قبل أن نبلغ الثامنة، فنتعلم كيف نلون الصور دون أن نخرج عن حدود خطوطها، وأن نجتهد لنكافأ بنجوم ذهبية تلصق على دفاترنا المدرسية، وأن نكتسب رضا والدينا ومدرسينا. كما أننا لا ننسى ألم الاستبعاد أو الرفض أو النبذ. ما علينا إلا الاستماع إلى الأطفال عندما يرفض الآخرون اللعب معهم، أو إلى المراهقين عندما يستبعدون من الدعوة إلى حفل ما، فعندها سنستدعي ما يماثلها من تجاربنا الشخصية الأليمة. فربما يعترضنا الألم اليوم عندما نستبعد من اجتماع مهم.

تقول دراسات المسح الدماغية الحديثة، إن الألم الناتج عن النبذ أو الاستبعاد يماثل الألم البدني حدةً، وفي سلسلة من التجارب البسيطة كان ثلاثة طلاب (أحدهم موضع الدراسة والآخران لاعبان افتراضيان) يلعبون بإحدى ألعاب الفيديو فيتلقفون كرة افتراضية فيما بينهم. بعد مدة يمتع اللاعبان (الافتراضيان) عن قذف الكرة للطلاب موضع الدراسة. وبينما يدرك هذا الطالب أنه يستبعد، أُجري المسح الدماغية عليه فأظهر أن مناطق المخ التي استثرت هي



نفسها التي تستثار عند الشعور بالألم البدني. فالاستبعاد يؤلم فعلاً، حتى إن النصابين يستعملونه في السيطرة على الآخرين لتحقيق مصالحهم الشخصية. ولأننا نريد أن نتجنب هذا الألم، فإننا نتكيف ونحاول التوافق.

وتعتمد قدرتنا على التوافق على قدر فهمنا للثقافة السائدة، وقابليتنا للتكيف مع قواعد الجماعة، وتبني طرائقها في التقييم. وفي ذلك تتباين المعايير تبايناً كبيراً، ولكنها تتنظم في نسقين رئيسيين: بعض الثقافات تركز على حاجتنا للتواصل والتعاون وتكوين العلاقات الدائمة، وثقافات أخرى تؤكد حاجتنا إلى اكتساب المعارف أو المهارات، وإلى التنافس والتفوق على الآخرين.

تميل الثقافات التقليدية إلى تفضيل العلاقات الإنسانية على الإنجازات الشخصية. وتؤيد هذه الثقافات المثل الياباني القائل: «المسمر الذي يخرج عن مكانه يتلقى ضربات المطرقة سريعاً». ويعرف أغلب من نشؤوا في المدن الصغيرة طريقة الحياة هذه. ففي القرية التي نشأت فيها بشمال الدنمارك، لم يكن الاحترام يقاس بالمال، بل كان المرء يكتسبه بالعمل الجاد والنزاهة والإخلاص. وكان التواضع فضيلة مدعاة للفخر. أما من يحيد عن الطريق فسيجد من يقومه ويرده إلى جادة الصواب. لم تكن الأدوار مرتبطة بالكفاءات بل بالواجبات.

وعلى العكس من ذلك، فإن ثقافات المدن الكبيرة أشد ميلاً لتفضيل التقدم والنجاح الشخصي. فعندما عملتُ في لوس أنجلوس، كانت الروابط الشخصية مؤقتة، إذ كان اكتساب المزيد هو جوهر اللعبة. فلقد كان الجميع يقولون لي «لا تجعلِي الضوء ينحسر عن اسمك أبداً» و«أنت ما تقودين»، أي قيمتك من قيمة سيارتك، و«ال فشل كلمة بذيئة»، و«الرابح هو من يجمع أكبر عدد من اللعب». تهيمن لعبة الجمع هذه على الثقافة الأمريكية، وحتى يحقق المراهقون والراشدون التوافق مع هذه الثقافة اليوم فإن كل واحد منهم يسعى إلى امتلاك فضائه الخاص وتلفازه وجواله وسيارته وحاسوبه وبطاقته الائتمانية. كما أن الجميع يتوقعون امتلاك خيارات كثيرة: عند شراء أي منتج تكنولوجي أو أحذية أو اختيار أماكن قضاء العطلة أو الحي الذي يسكن فيه أو الكلية التي يدرس فيها أو الطبيب الذي يتردد عليه. الكل يريد مستوى معيشياً في ارتفاع مستمر ويريد ذلك فوراً، فإن عجز عن تحقيقه، ألقى باللوم على الثقافة كلها. وفي ظنِّي أن هنري فورد، أبا الاستهلاكية في أمريكا، لو سمع هذا الكلام لطرب له.

### فلنقض وقتاً لطيفاً

«كانت المدينة الكبيرة التي يعيش فيها الإمبراطور مدينة رائعة،

يأتيها الزائرون كل يوم».

تقع أحداث الحكاية في أرض سعيدة خيالية تشبه مدينة ديزني. يرتدي الإمبراطور أجمل الملابس، وتحيطه ابتسامات «طاقم الممثلين»،

ويصطف الجميع ليطلقوا صيحات الإعجاب بالموكب وبمن فيه. وهكذا، يكون التوافق جزءاً من لعبة مرحة خفيفة الظل.

وكما في الحكاية، كلنا نعرف كيف نمضي وقتاً لطيفاً. ففي شبابنا، كنا جزءاً من جماعات أو شلل ليس لنا غرض إلا التسكع وتمضية وقت لطيف. نستمتع بالموسيقى الجميلة والأصدقاء المحبوبين، كأن الحياة عطلة على شاطئ البحر.

وعندما نخرج من طور الشباب، ننسى خفة الظل وتكون الأسباب العملية أساس التوافق مع الآخرين. فلا نكاد نجد وقتاً للقاءات العائلية ولا تسمح لنا التزاماتنا بوقت ممتع نقضيه مع زملائنا، فيضيع الأصدقاء في ذلك الطريق واحداً بعد الآخر.

ولعلنا نتعلم شيئاً من شخصيات حكايتنا، فعلى الرغم من أن الحرص على التوافق يحولهم إلى حمقى إلا أنهم لا يتنازلون عن وقتٍ مرحٍ يقضونه.

## ولنؤد دورنا

«لم يكن منهم من يسمح لأحد أن يعرف أنه لا يرى شيئاً وإلا

سيعرفون أنه غير كفاء لموقعه أو أنه شديد الغباء».

لكل واحدٍ منا وجه يظهر به للناس، وجه رجل حليق أو وجه امرأة تجمله المساحيق، وجه يظهر به في العمل. عندما نرتدي هذا الوجه، فإننا نستعد لأداء الدور فلا نقول ولا نفعل إلا ما يتوافق مع صورتنا،

ويساعدنا على المزيد من التوافق مع الآخرين. فنحن نجيد أداء دور المؤيد المتحمس، وإن لم نكن نرى «القماش». فنحن «نفضل» أداءنا على التوقعات.

إن أداءنا لأدوار مختلفة يُضفي الحيوية على حياتنا. أذكر مرة كنت أتناول فيها الغداء مع مجموعة من ضباط الشرطة الكنديين في أثناء برنامج لإعداد القادة، حينما قال أحدهم إنه يلعب دور «الشرطي الشرس» في أثناء التحقيقات، كنت أعلم أن عمله يتضمن التحقيق في حالات الإساءة للأطفال، لكنه كان إنساناً عطوفاً شفوفاً ما كنت لأتصوره إلا في دور «الشرطي الطيب». عندما بدا عليّ عدم التصديق، قام الرجل بأداء مشهد سريع لما حكى عنه؛ فرأيت أنه يتقن دوره ويؤديه بصدق.

لا عيب مطلقاً في أن يؤدي الواحد منا دوره، ولكن عندما نكرر أداءه يوماً بعد يوم وشهراً بعد شهر وسنة بعد سنة؛ فإننا قد نتوحد معه. أذكر أنني سمعت محادثة بين بريطاني يحكي لصديقه عن آخر أخبار أولاده الثلاثة، إذ كنت أجلس بالقرب منهما في أحد المقاهي. قال الرجل: إن ابنه مايكل ما زال لطيفاً جداً، أما ولداه الآخرا فقد اكتسبا عصبية لم يعهدا فيهما. ثم قال «أتعلم أنهما يعملان في المدينة؟». بدا لي أن امتثال الولدين لسلوك موظفي قسم الاستثمارات البنكية، الذي ساعدهما على النجاح في العمل، بدأ يخلق المشكلات داخل البيت.

أحياناً يخرج الدور عن حدوده، بل يستولي على الإنسان، حتى يصير مصدر هويته الرئيس. كانت إحدى صديقاتي تعمل وكيلة لقطاع الموارد البشرية في إحدى الشركات، وقد روت لي محادثة دارت بينها وبين أحد زملائها من الوكلاء. كان الرجل يشتكي بأسى أنه بعد أن استغنت عنه شركته السابقة، لم تعد توجه إليه الدعوات لحضور مناسبات كان يدعى إليها من قبل، وقد كان يشعر بالألم لذلك. قالت له صديقتي بصراحتها وبساطتها المعهودة «وما المؤلم في ذلك؟ وإذ لم يكن هؤلاء الناس يدعونك لشخصك، بل كانوا يوجهون الدعوة لمنصبك». كان رأيها أن من حماقة الخلط بين من نحن - أي جوهرنا الحقيقي - وما نشغله من مناصب وما نلعبه من أدوار.

وراء ما نلعبه من أدوار تكمن ذواتنا الخاصة - أفكارنا الشخصية ومشاعرنا ومقاصدنا وقراراتنا، ويمكن أن نسمي ذلك «مديرنا الشخصي». إذا كان ذلك الجزء فينا ناضجاً بقدر كافٍ فإننا نتمتع بقدر مماثل من التحكم في الذات، ونستطيع اتخاذ القرارات المناسبة، كما نمتلك الانضباط الكافي لأن نرى نتائج تلك القرارات. على سبيل المثال، ربما نحضر اجتماعاً يتحدث فيه الجميع، بمن فيهم رئيسنا المباشر، بحماس بالغ عن أحدث كتاب أصدره أحد رموز العمل الكبار. فكيف نتصرف إذا كنا نعتقد في قرارة أنفسنا أن الكتاب «لا يرتدي شيئاً»، فهل نسأل أسئلة «غبية»؟ أو نقول رأينا بصراحة، أو نتظاهر، أو نلزم الصمت؟ وما عواقب القرار الذي سنتخذه؟ إن «المدير الشخصي» الكفء، ذلك الذي يعمل من وراء الستار، سيتخذ لنا أفضل

القرارات. ففي حكايتنا، يمكن أن نرى كيف يعمل ذلك المدير الشخصي عندما أرسل الإمبراطور الوزير المؤتمن، وبعده مسؤولاً كبيراً آخر ليتفقدا سير العمل في غزل القماش. عندما عجز الرجلان عن رؤية القماش، ارتفع صوت المدير الشخصي داخل كل منهما حتى سمعناه يتساءل عما إذا كان بهما غياب أو عدم كفاءة، فاتخذنا قرار اللعب الآمن. وهكذا فضلا السلامة على الأمانة، ولكن ذلك هبط بدور المستشار المؤتمن الذي يؤديانه إلى أدنى مستوى له. لهذه الحكاية مصداقية كبيرة لأن الكثير منا واجه مشكلات مماثلة؛ فبرر قراراته بأنها «عملية».

من الواضح أننا نحتاج لأن نراقب نزوع مديرنا الشخصي للمغالاة في «العملية». فأحياناً يأتي هذا النزوع في شكل استجابة لموقف طارئ، كما في الحكاية. وفي أوقات أخرى تكتسب صفة العملية بعداً استراتيجياً كما في حالة من يسعى إلى إعداد سيرة ذاتية عملية مبهرة تجعله سلعة مناسبة تقبلها الشركات. ولا ضير في ذلك ما دنا لن نتخلى عن أحلامنا وأمنياتنا. فمن المحزن أن بعض الناس يضحون بالأشياء التي يحبونها مقابل أشياء أخرى بدت لهم ذات قيمة في وقتها وما يلبثون أن يكتشفوا أنهم أجروا صفقة خاسرة.

في ثمانينيات القرن العشرين، بدت المهن المرتبطة بالإدارة رهاناً آمناً حتى جاءت حركة تعديل الهيكلية «لتتخلص من الدهون الزائدة». وفي التسعينيات، كان مجال الحاسوب يعد بمستقبل ذهبي، ولم يمض وقت طويل حتى ذهبت أهم وظائف هذا المجال إلى أهل دول قارات

أخرى. إن من يضحى بما يجب من أجل مستقبل غير مؤكد؛ فهو على الأرجح يتخذ قراراً غير صائب. فهل نقضي وقتاً أقل في وضع الاستراتيجيات والمخططات لمستقبل لا يمكن التنبؤ به، ونفق المزيد من الوقت في تنمية إمكاناتنا واهتماماتنا الأثيرة؟ فإن ذلك وحده سيحقق لنا القبول لدى أصحاب الأعمال وسيمنحنا الرضا عما نعمل.

### إيثار السلامة

«إنها رائعة! مبهرة! ممتازة!»

كلنا يقوم بأشياء كثيرة طلباً للتوافق، من التحلي بمزيد من الأدب حتى الالتزام بالمواعيد المحددة، ولا عيب في ذلك. تظهر المشكلة عندما يدفعنا الحرص على التوافق إلى تجاهل الحقائق، فنأتي بتصرفات تناقض قيمنا. عندها يكون الحرص على التوافق حماقة؛ فلماذا نرتكبها؟ غالباً ما يكون الخوف وإيثار السلامة هما السبب في ذلك. إننا نريد أن نبداً أذكياً وأن نتجنب «الحركات التي تقوض مستقبلنا المهني» وأن نحافظ على وظائفنا.

كثيراً ما تكون الحاجة المادية سبب هذا الخوف، فعندما تثقلنا الديون ويعز سوق العمل، نشعر بالضعف ونؤثر السلامة. نقبل آراء اللاعبين الكبار ونكتب آراءنا - نتبنى أجندتهم - فشخصيات حكايتنا لا يرون الملابس، لكن لأنهم يخشون الاستبعاد، يتجاهلون خبرتهم المباشرة، ويقولون ما يتوقعه الآخرون.

مواقف الضعف هذه نواجهها في أماكن العمل، فإن لم نوافق على أن الإستراتيجية الجديدة عبقرية، ربما اتهمنا بأننا «أغبياء» إلى درجة غير مسموح بها. وإذا لم نصفق للمنتجات الجديدة، أو نهمل لخطة بنية مؤسسية جديدة يمكن أن يقال عنا «غير أكفاء لمواقعنا». لذلك فإننا نسمعهم ما يعتبرونه صحيحاً حتى لو كنا نعتقد غير ذلك؛ إذ إننا نشعر بالخطر وعلينا أن نؤثر السلامة. فعندما يسعى المراهقون للتوافق، نقول إنهم يخضعون لضغط الأقران، ولكن عندما يفعل الكبار ذلك نقول إنهم عمليون.

إننا نسعى إلى المسايرة لأن رئيسنا في العمل ومن هو أعلى منه في الهرم الوظيفي يتصرفون وكأنهم يتحكمون في حياتنا المهنية، ونحن نقبل هذا الرأي، ونعتقد أننا سنحصل على المكافآت ما دمنا نلعب بقواعدهم. وطالما كتبنا على الخطوط التي رسموها سننجح. ولكن عندما يعجزون عن الوفاء بذلك نشعر أننا خدعنا؛ لذا فعلياً أن ندرك أن سلطتهم محدودة، وأن نتعلم أن نثق بقوتنا.

أما حرصنا على التكيف فمرده إلى أن المؤسسات اجتهدت في رسم صورتها في عقولنا فتصورنا أنها مستقرة و متماسكة. مع ذلك، فكثيراً ما تحدث عمليات دخول شركة في أخرى أو شراء شركة لأخرى أو اندماج مؤسستين، واستجلاب العاملين من مؤسسات أخرى، كل هذه العمليات تجعل من الصعب التنبؤ بسلوك المؤسسة. وكما يتغير واضعو القواعد، تتعدل القواعد مثلما تتعدل لوحة حساب النتائج، ويظهر ذلك



في استبعاد المشروع الذي كان مفضلاً، وإقصاء أهم الفرق، وتقليص حجم القسم الذي نعمل به، وحتى عندما يحدث ذلك نبرر الأمر بأننا على الأقل لدينا تأمين صحي؛ لذلك لا بد أن نفتح عيوننا؛ ففي الاقتصاد الكوكبي ستستمر المؤسسات في التغيير. وينبغي أن نرى أنفسنا وكلاء أحراراً، ضماننا الوحيد هو موهبتنا وسجل إنجازاتنا.

وأما سعينا للتوافق فهدفه المحافظة على مستوى معيشتنا. فإننا نخشى تدهور مستقبلنا العملي وبالتالي مستوى معيشتنا، لو أننا عبرنا عن رأينا الحقيقي. كلنا يشعر أنه مكبل بأقساط الرهن العقاري والسيارة ومصروفات التعليم والبطاقة الائتمانية؛ لذلك فإننا نتنازل عن حريتنا لندفع تكاليف مستوى معيشتنا.

تقول بام وولش، وهي مدربة قابلات، إن الديون تنزع الشجاعة من صدور الناس؛ لذلك، فقد جعلت المتدربات لديها ينشئن «صندوق الحرية». ويمكن تنفيذ ذلك بسبل بسيطة مثل: إعادة المشتريات غير الضرورية وإيداع ثمنها في حساب خاص. هذه الطريقة اتبعتها إحدى صديقاتي، وكانت مهووسة بالملابس الجديدة والإكسسوارات، فتكون لديها مبلغ لا بأس به في ثلاث سنوات فقط. ثمة إجراءات أشد يمكن أن تتخذ مثل الاستغناء عن السيارة الثالثة أو الانتقال إلى منزل أصغر.

عندما نواجه مخاوفنا ونتعامل معها، فإننا سنتمكن من مقاومة ضغط الأقران، ونصير عمليين.

## مقاومة تضخم الذات

«كان للإمبراطور حلة في كل ساعة من ساعات اليوم...»

أحياناً يكون الحرص على التوافق حماقةً، هذا أهم ما تقوله قصة ملابس الإمبراطور الجديدة. فكثيراً ما يكون الغرور – أو الأنا – هو المسؤول عن تصرفاتنا الحمقاء. فعندما تتضخم ذواتنا، لا نقبل رأي أحد ونتجاهل الحقائق، أو ننع في غرام أفكارنا فلا نستمع إلى أحد، فربما دفعتنا الأنا – أو الغرور – إلى تصديق كلام لا يخفى كذبه، وإلى تكذيب عقولنا.

الإمبراطور في حكايتنا هو الغرور مجسّداً؛ أخذه ولعه بالملابس الجديدة حتى أنفق كل ماله ليبدو في أبهى مظهر. وهذه إشارة واضحة إلى أن حجم الذات خرج عن السيطرة. صحيح أن الاستمتاع بالأشياء الراقية أمر مرغوب، لكن إنفاق كل المال عليه بلا شك حماقة.

أما القادة الكبار فيعرفون كيف يسيطرون على حجم ذواتهم، وكيف يتجنبون حماقة. فهم يختارون عدداً محدوداً من المستشارين الأمناء، ويشجعون النقد وينصتون. كذلك فعل ه. ك. أندرسون؛ إذ كان أصدقائه المقربون قلة، لكنهم كانوا يعبرون عن آرائهم في كتاباته بكل صراحة، ولولاهم لشابت تلك الأعمال الركافة والعاطفية السطحية (وكان بعضها كذلك) بدلاً من العمق والرصانة.

يحتاج كل واحد منا إلى من يصارحه، صديق أو قريب أو زميل أو أستاذ. ولسنا مجبرين على الأخذ بنصائحهم، المهم أن نصت إليهم، ولاسيما إذا توافقت آراؤهم. دعاني الجانب الإسباني من عائلتي،

مؤخراً، لقضاء أيام معهم في قريرتهم الجبلية، وصادف ذلك أحد احتفالات القرية؛ فدعوني إلى ليلة من الرقص والشرب، فاعتذرت لزوج أختي وقلت له: «أنا مشغولة جداً بالكتاب في الوقت الحالي»، فكانت إجابته العرضية: «أنت دائماً مشغولة». لسبب ما أزعجني تعليقه... صحيح أن أقاربي الإسبانين والدنماركيين ذكروا قبل ذلك أنني بالتدرّج أصبح أمريكية أكثر من اللازم في المزاج والتوجه، وأن عليّ أن أخصص وقتاً أكبر للاسترخاء واللهو، وسمعت تعليقات مشابهة قبل ذلك وكنت أتجاهلها، لكن هذا التعليق أثر فيّ. فأنا أحب عملي، ولكن هل بدأ هذا الحب يتحول إلى هوس؟ وهل أنا أنتقل بغير وعي من مشروع مثير إلى آخر دون فاصل؟ هل تجسد غروري في العمل؟ ما زلت أمعن التفكير في هذه الأسئلة: ما نواحي الغرور فيك؟ وما الأشياء التي تجعلك تشعر بالجابية والذكاء والأهمية؟ هل كونك عضواً في أهم الفرق، أو أنك مستشار لإحدى الشخصيات المهمة، أو لأنك تجني مالاً وفيراً، أو لأنك تبدو شاباً؟ لو كان الأمر كذلك فما ثمراته؟ هل تمنحك هذه اللعبة الحياة أم تقتلك بالتدرّج؟ إن طرح هذه الأسئلة من شأنه أن يزيد وعينا بالذات وهو خير دفاع لنا ضد مثل هذه الحماسة.

## حماقتي

كنت في أوائل ثمانينيات القرن العشرين آتي تصرفات حمقاء كتصرفات شخصيات حكايتنا؛ فبسبب الخوف والأنا كنت أتجاهل عقلي وأسائر الرؤساء. ففي ذلك الوقت لم تكن النساء تشغل مناصب

الإدارة أو المناصب التنفيذية، لقلة الثقة في عقلانيتها أو لقلة اعتدادها بنفسها، لم نكن «مطابقات للمواصفات». ولقد نجحت في أن أشغل منصب أول مديرة في شركة صناعية متعددة الجنسيات. كان ذلك نتيجة أنني عملت بجهد كبير وتمثلت صورة الشخص القوي، وكنت أضحك على النكات التي بها تمييز جنسي. وجاءت مكافأتي سريعاً بتعييني في منصب مرموق وهو مديرة لأحد خطوط الإنتاج.

وذات يوم، طلب مني رئيسي ورئيس رئيستي أن أنفذ خطة كان رأيي أنها تضلل العملاء. وبسذاجة طرحت موضوع الأخلاقيات وأدركت خطئي في لحظتها؛ تبادل الرجلان نظرة تقول: «كنت أعرف أننا ما كان ينبغي أن نعيّن فتاة»، ثم صرّحاً بأنهما سيبحثان عن رجل لهذه الوظيفة إن كنت أنا عاجزة عن تولي مسؤولياتي. وكأنني سمعت صوت المكابح وهي توقف فجأة انطلاقة مستقبلي العملي، فأكدت لهما أنني سأعالج الأمر فوراً.

بررت أنحسار شجاعتي بما عليّ من ضغوط أقساط الرهن العقاري الكبيرة على بيتي الذي يقع على تل. ففي تذكر المسؤوليات المالية رد حاسم. وقلت لِنفسي إنني انتقلت حديثاً من القطاع العام إلى لعبة تحقيق الأرباح في الأعمال التجارية، وإنني آتية من قسم العلاج الطبيعي وكل من فيه من النساء، وإذا أردت أن أنضم إلى الأولاد فلا بد أن أَلعب بقواعدهم. كان قراري منطقياً جداً، ولو أنني لم أكن مستريحة. ففي أعماقي كنت أشعر بخيبة أمل فيما يجري للمرأة التي بداخلي.

لكنني مع الوقت بدأت أتواصل مع ذاتي الأصيلة وأقويها، وتساءلت لماذا أصر على اتباع هذا الأسلوب المكلف في الحياة؟ وهل يمنحني ذلك الحياة الحقة أم يقتلني بالتدريج؟ وهل خرجت الأنا عندي عن حدود السيطرة؟ وتساءلت بأمانة ألسنت أنتشي فخراً من كوني الفتاة الذهبية المنطلقة؟ ألا يسعدني أن تحتل صورتني صفحة كاملة في التقرير السنوي؟ وميزانيتي الكبيرة، ومنصبي باهر المستقبل؟

وعندما فتحت عيني أخيراً، أدركت أن ديوني سلبتني شجاعتي. فقامت أنا وزوجي بترشيد نفقاتنا، حتى استطعنا أن نعيش بدخل واحد من دخلينا. أتاح لنا ذلك حرية التعبير عن حقيقة آرائنا (ولكن بحساب) فاتخذنا قرارات غير تقليدية بشأن حياتنا المهنية. إن ما فعلناه هو أننا تنازلنا عن مستوى معيشتنا الأعلى مقابل حياة أجود.

### مواجهة الحقائق

قال صبي صغير: «لكنه لا يرتدي شيئاً»... وأخيراً صاح الجميع «لكنه لا يرتدي شيئاً»

كانت المخطوطة الأولى لقصة «ملابس الإمبراطور الجديدة» التي أرسلها ه. ك. أندرسون لا تكشف الخديعة في نهاية القصة. فكان الإمبراطور يقول في الخاتمة الأصلية «لابد أن ارتدي هذه الملابس كلما خرجت في موكب أو ظهرت أمام جمهور، وكانت المدينة كلها تتحدث عن ملابسه الجديدة الرائعة».

تحافظ تلك الخاتمة على الذات متضخمة وعلى دور كل شخصية، وتسمح للناس جميعاً بقضاء وقت ممتع. ولكنهم جميعاً وقعوا ضحية الاستغلال والغش والتشكيك في قواهم العقلية. ولكن لحسن الحظ، غير هـ. ك. أندرسون هذه النهاية بأن أضاف تعليق الصبي الصريح «لكنه لا يرتدي شيئاً». قللت هذه الجملة من تهكم النهاية وزادت من غموضها.

فهل يتجاهل الإمبراطور الحقيقة عندما يواجهها، أم يقبلها؟ كان رأيي أنه سيظل ينكرها، لأن النص يقول «ارتجف الإمبراطور، فقد بدا له أنهم على حق». جعلتني كلمة «بدا» أعتقد أنه لم يواجه الحقائق. فإذا كان حقاً قد اعترف بعملية النصب؛ فلماذا لم يبدأ في مطاردة النصابين؟ (انظر جزء «هل كنت تعلم؟»). ولكن هل يمكن تأويل الخاتمة على نحو إيجابي؟

ترى إحدى صديقاتي، وهي محررة كتب أطفال ذات خبرة عريضة، وواحدة من أشد المعجبات بكتابات هـ. ك. أندرسون، أن النهاية تبعث على الأمل. فهي تعتقد أن الإمبراطور يبدأ في مواجهة مسؤوليته في أشد لحظات حياته هواناً، فهوية الرجل أساسها المظهر الرائع وهو الآن مجرد من كل رداء أو زينة، وقد انكشفت حماقته أمام الناس كافة، لكنه لا ينهار؛ بل يرفع رأسه ويشد كتفيه ويكمل موكبه. ففي رأيها أنه كان في السابق إمبراطوراً بملابسه، وهذه أول مرة يملك شجاعة أن يتصرف كما ينبغي أن يتصرف إمبراطور حقيقي.

يتفق تأويل صديقتي مع ما نعرفه عن السلوك الإدماني. فغالباً ما ينتهي مدمن الكحول إلى حالة من الهوان الكامل تجبره أن يفتح عينيه. و عندما يواجه الحقائق، يستطيع الانضمام إلى اجتماع للمدمنين (لا يشترط فيه التصريح بالاسم)، ويعلن عن اسمه طواعية، فيقول أنا فلان (اسمه الأول) وأنا مدمن كحول. وبعد هذا التعري يصير مهياً للقيام برحلة شاقة نحو الشفاء.

إن مواجهة الحقائق ضرورية للأفراد وكذلك للفرق عالية الأداء. فالعاملون البالغون، الذين لديهم القدرة على قول الحقيقة ووصف الأشياء كما هي، يمثلون رصيماً غالياً لفرقهم شريطة تجنب الاتهامات، وأن يكون الفريق كله راغباً في الإنجاز.

أما قول الصبي «ولكنه لا يرتدي شيئاً» فهو مثال للحديث الصريح، ولقد صدقه الناس فوراً لأنه واضح المعنى، أما لو أطلق الصبي رأياً مثل «الإمبراطور أحمق» فما كان الناس ليوافقوه، وربما ردوا بالقول «لا، بل هو ساذج» أو «لا، بل ينبغي للإمبراطور أن يحسن انتقاء مستشاريه».

ولسوء الحظ، لا تتحرى فرق العمل الوصف الحقيقي دائماً، بل تنزع إلى اجترار ضغائن قديمة، وكشف عيوب الآخرين، بالرغم من أن هذا السلوك المتدمر لا يفيد أحداً. ففي خبراتي مع فرق قيادية كثيرة، وجدت أننا نبذل قصارى جهدنا عندما يتملكنا فضول حقيقي بشأن المشكلة التي نحن بصدها (مثل أن تواتينا فرصة عظيمة لسنا مستعدين لها) وعندما نتسم بالصراحة والشفافية فيما يخص سبب

المشكلة، وعندما نعلو على حماقاتنا ونسخر منها\*. حينئذٍ تبدأ رحلة بناء فريق قوي. إن تبيد الأوهام عن الذات والفريق أو الشركة أمر صعب، لكنه ضروري لبلوغ الرشده.

لا شك أن من أهم دروس هذه الحكاية هو ضرورة أن ينظر كل واحد في أجدته ليعلم هل هو المتحكم فيها أم غيره. فالحرص على التوافق يجعلنا نعيش حياتنا طبقاً لأجندة أناس آخرين. وربما يكون لذلك ميزات على المدى القصير، لكن مخاطره جسيمة على المدى البعيد. إن المغالاة في صفة العملية والهوس بحساب التفاصيل في حياتنا المهنية قد يعني أننا نفصل حياتنا لتتناسب توقعات أناس آخرين. فإننا نختار المهنة التي يقترحها آخرون، وتتعلم المهارات التي يشترطونها، ونستجيب لمراجعات الأداء التي يجرونها سنوياً أو نحوه. فنحن نستمع إلى ما يقوله رئيسنا ورئيس قسم الموارد البشرية وغيرهما من اللاعبين الكبار. فإذا تعرضت وظائفنا إلى عمليات تقليص أو استغناء أو استبعاد أو نقل، نشعر بالخيانة.

الأفضل من ذلك كله أن نستعيد أجدتنا الشخصية، أن نختار العمل الذي نعشقه، العمل الذي نجده أكثر من غيرنا؛ فنتيجة ذلك أن المرء يشعر أنه مسؤول بالفعل لا بالوكالة. والأهم من ذلك كله، أننا نرتقي إلى مستوى عالمي، ونجني من ذلك متعة كبيرة.

\*يمكنك الحصول على نسخة مجانية من كتاب «أساسيات القيادة الذاتية» إذا دخلت



عندما يعتمد تقديرنا لذاتنا على موافقة الآخرين، وعلى الحوافز أو الترقيات التي يمنحونها أو يمنعونها، يكون الأمر بأيديهم لا بأيدينا. ويمكننا أن نسترد أجدتنا باستخدام «وسيلتين لكشف الحماسة» رائعتين - وعينا بالذات الذي يوجهنا من الداخل، والحوارات الصريحة لتحفزنا من الخارج. ولا يمكن تشغيل هاتين الوسيلتين إلا بعد طرح سؤال «أجندة من التي أتبعها؟» فإذا كنا نتبع أجندة غيرنا؛ فإنه ينبغي أن نتوقف وندرس الموقف. فإذا استطعنا أن نوازن بين شخصيتنا العملية واهتماماتنا الحقيقية، وننظر بأمانة إلى مخاوفنا وذاتنا؛ فإننا سنتمكن من مقاومة التحكم الخارجي.

تساعدنا حكاية «ملابس الإمبراطور الجديدة» على أن نضحك على لحظات الحياة الصعبة وعلى حماقتنا، أما مغزى هـ. ك. أندرسون منها فليس إدانتنا، بل دعوتنا لأن نكون صادقين. لا يقصد الرجل أن يرسم لنا صورة سلبية، بل يريدنا أن نكون أكثر وعياً، يدعونا لأن نستمتع دون أن نرتكب الحماسة.

## نقاط تستحق التفكير

- هل ترى نفسك مشدوداً إلى طاحونة السعي وراء مستويات

المعيشة الأعلى؟

- فإن كان ذلك صحيحاً، هل يمنحك هذا السعي الحياة أم

هو قاتلك؟

متى تقول رأيك بصراحة؟ ومتى تقول المتوقع أو تلزم الصمت؟

## موضوعات تستحق أن تناقشها مع زملائك

ما الأشياء التي لا يمكن أن تناقش في العمل؟

- من من أعضاء فريقك قادر على إثارة القضايا الشائكة؟ وكيف

يفعلون ذلك؟

obeikandi.com

