www.ibtesamh.com/vb

المسار غير المطروق إلى النجاح الشخصي والتجاري

أنا حركت قطعة الجبن الخاصة بك

FARES_MASRY
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

إلى كل من يرفضون العيش
كفئران في متاهة شخص آخر

من أكثر الكتب مبيعًا بقائمة "وول ستريت جورنال"

ديباك مالهوترا
الأستاذ بكلية هارفارد للتجارة

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... ليست مجرد مكتبة ... not just a Bookstore

www.ibtesamh.com/vb

الوصول إلى الحقيقة يتطلب إزالة العوائق
التي تعترض المعرفة، ومن أهم هذه العوائق
رواسب الجهل، وسيطرة العادة، والتبجيل المفرط
لمفكري الماضي
أن الأفكار الصحيحة يجب أن تثبت بالتجربة

روجر باكون

حصريات مجلة الابتسامة

** شهر سبتمبر 2016 **

WWW.IBTESAMH.COM

التعليم ليس استعدادا للحياة ، إنه الحياة ذاتها
جون ديوي
فيلسوف وعالم نفس أمريكي

www.ibtesamh.com/vb

FARES_MASRY
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

www.ibtesamh.com/vb

أنا حركت
قطعة الجبن
الخاصة بك

www.ibtesamh.com/vb

FARES_MASRY
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

www.ibtesamh.com/vb

المسار غير المطروق إلى النجاح الشخصي والتجاري

أنا حركت قطعة الجبن الخاصة بك

إلى كل من يرفضون العيش
كفئران في متاهة شخص آخر

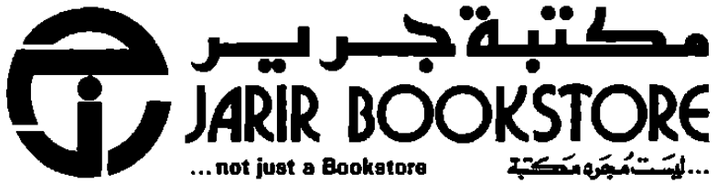
ديباك مالهوترا

الأستاذ بكلية هارفارد للتجارة

الكتاب المدرج بقائمة صحيفة وول ستريت جورنال لأكثر الكتب مبيعًا

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... not just a Bookstore ... ليست مجرد مكتبة

www.ibtesamh.com/vb



للتعرف على فروعنا في
المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة
نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت **www.jarirbookstore.com**
للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: **jbpublications@jarirbookstore.com**

تحديد مسئولية / إخلاء مسئولية من أي ضمان

هذه ترجمة عربية لطبعة اللغة الإنجليزية. لقد بذلنا قصارى جهدنا في ترجمة هذا الكتاب، ولكن بسبب القيود المتأصلة في طبيعة الترجمة، والناتجة عن تعقيدات اللغة، واحتمال وجود عدد من الترجمات والتفسيرات المختلفة لكلمات وعبارات معينة، فإننا نعلن وبكل وضوح أننا لا نتحمل أي مسئولية ونُخلي مسئوليتنا بخاصة عن أي ضمانات ضمنية متعلقة بملاءمة الكتاب لأغراض شرائه العادية أو ملاءمته لغرض معين. كما أننا لن نتحمّل أي مسئولية عن أي خسائر في الأرباح أو أي خسائر تجارية أخرى، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، الخسائر العرضية، أو المترتبة، أو غيرها من الخسائر.

الطبعة الأولى ٢٠١٥

حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

ARABIC edition published by JARIR BOOKSTORE.
Copyright © 2015. All rights reserved.

لا يجوز إعادة إنتاج أو تخزين هذا الكتاب أو أي جزء منه بأي نظام لتخزين المعلومات أو استرجاعها أو نقله بأية وسيلة إلكترونية أو آلية أو من خلال التصوير أو التسجيل أو بأية وسيلة أخرى .

إن المسح الضوئي أو التحميل أو التوزيع لهذا الكتاب من خلال الإنترنت أو أية وسيلة أخرى بدون موافقة صريحة من الناشر هو عمل غير قانوني. رجاءً شراء النسخ الإلكترونية المعتمدة فقط لهذا العمل، وعدم المشاركة في قرصنة المواد المحمية بموجب حقوق النشر والتأليف سواء بوسيلة إلكترونية أو بأية وسيلة أخرى أو التشجيع على ذلك. ونحن نقدر دعمك لحقوق المؤلفين والناشرين.

رجاءً عدم المشاركة في سرقة المواد المحمية بموجب حقوق النشر والتأليف أو التشجيع على ذلك. نقدر دعمك لحقوق المؤلفين والناشرين.

المملكة العربية السعودية ص.ب. ٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ - تليفون: ٩٦٦١١٤٦٢٦٠٠٠+ - فاكس: ٩٦٦١١٤٦٥٦٣٦٣+

Copyright © 2013 by Deepak Malhotra
First published by Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, CA, USA.
All Rights Reserved.

www.ibtesamh.com/vb

The Unbeaten Path to Personal and Business Success

I Moved Your Cheese

For Those Who
Refuse to Live as Mice
in Someone Else's Maze

Deepak Malhotra
Harvard Business School

Wall Street Journal Bestseller!

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... not just a Bookstore ... ليست مجرد مكتبة

www.ibtesamh.com/vb

FARES_MASRY
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

www.ibtesamh.com/vb

إهداء آيشا، آريا، جاي...

إليكم ما أود منكم بشدة أن تعرفوه.

www.ibtesamh.com/vb

FARES_MASRY
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

www.ibtesamh.com/vb

المحتويات

مقدمة ١

أنا حركت قطعة الجبن الخاصة بك

الكتاب الجيد ٩

ماكس ١٥

زد ١٨

لماذا؟ ٢١

وإن كان "مستحيلا" ٣٠

لأعلى ٣٤

بيج ٤٠

الخروج ٤٤

من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟ ٤٨

أنا من حرك قطعة الجبن الخاصة بك ٥٤

الجدران ٦٠

المتاهة داخل الفأر ٦٣

فأر مختلف عن بقية الفئران ٧٠

بعض الفئران مثل بيج ٧٢

www.ibtesamh.com/vb

أسئلة للنقاش

أسئلة التأمل للأفراد	٨١
أسئلة نقاشية للمجموعات وأندية الكتاب	٨٣
أسئلة نقاشية لمؤسستك (أو فريقك)	٨٥
رسالة للمعلمين	٨٨
رسالة للمديرين والتنفيذيين	٩١
أسئلة للمؤلف	٩٤
شكر وتقدير	٩٧
نبذة عن المؤلف	١٠٠

www.ibtesamh.com/vb

مقدمة

حيــن يحقــق كتاب مبيعــات تزيد علــى عشرين مليون نسخــة، فــإن احترامنــا لآراء القــراء يحتــم علينا أن نوضح سبب سعي المرء وراء تحدي رسالته الرئيسية. وآمــل أن أحقــق هذا، بشكل مختصــر، من خلال تلك الصفحات الافتتاحية؛ غير أن الجواب الحقيقي يكمن في الأسطورة نفسها.

لقــد أُلف هذا الكتــاب ككيان قائــم بذاته - وهكذا يجب أن يُقرأ؛ لكن ليس من المثير للدهشة أن يسألني الناس عمــا إذا كان الكتاب مؤلفًــا خصيصًا من أجل تحــدي كتــاب *من الذي حــرك قطعة الجبــن الخاصة بي؟*، أم أنه امتداد له. أو، دعني أقولها بطريقة أخرى: أنني أقول إن رسالة كتاب من الذي حرك قطعة الجبن الخاصــة بي ليست صحيحة، أو ببساطة ليست كاملة؟ والجواب كلاهما.

بالنسبــة لمن يجدون صعوبــة كبيرة في التعامل مع التغيــرات الكبيــرة (أو حتــى الصغيرة) فــي الحياة،

www.ibtesamh.com/vb

تعـد قراءة هذا الكتـاب ضرورة. فالكتـاب يعد وسيلة تذكيـر مفيـدة تذكرك بأننـا نحتاج إلى تقبـل التغيير الذي يحدث، وأنه قد يكون خارجًا عن سيطرتنا، وأننا بحاجة للتحلـي بالقوة اللازمة للتكيف والمضي قدمًا. وتلك الرسالـة ليست خاطئة أو تافهة؛ غير أنها ليست كاملة. فحتى حين يبـدو أن التكيف هو الخيار الوحيد المتـاح، يجب أن تكون استجابتنا أكثر من مجرد تقبل التغييـر دون تفكيـر، والتكيف معه بحماسـ. يجب أن نسعـى لفهم السبب فـي كون التغييـر مفروضًا علينا، ولكيفيـة التحكم بشـكل أكبر في حياتنـا المستقبلية، وما إذا كانـت الأهداف التي نسعـى لتحقيقها أهدافًا صحيحـة، وماذا يكلفنـا الهروب من أنـواع المتاهات التي نكون فيها دائمًـا خاضعين لمخططات الآخرين. بعبـارة أخـرى، التكيـف الفعال ليسـ كافيًـا لتحقيق النجاح أو السعادة.

كمـا أن هناك دلائل علـى كون رسالة هـذا الكتاب ليسـت ناقصـة ببساطـة، بل هـي خطيـرة. ربما كان لزامًـا علينـا أن نفكر مرتيـن قبل أن نخبـر الآخرين

www.ibtesamh.com/vb

بأنه مـن الحكمة أن يقفوا فورًا عنـد حدودهم. وربما لا ينبغي لنا أن نخبـر المجددين المحتملين أو حلالي المشـكلات أو رواد الأعمال أو القادة أنهم بدلا من أن يضيعـوا أوقاتهم في التساؤل عن أسبـاب ما آلت إليه الأمـور، عليهـم ببساطـة أن يتقبلـوا الوضـع كما هو. ربمـا كان علينا أن نكف عن إخبار الناس بأنهم مجرد فئران يبحثون عن قطعة جبن داخل متاهة شخص ما. أعلم أن تلك ليست الرسائل التي يبثها كتاب *من الذي حرك قطعـة الجبن الخاصة بي**، وإنمـا هي الرسائل التي تصل بقوة لكثير من القراء.

أما هـذا الكتاب فيهدف إلى مساعـدة القراء على التشكيك في افتراضاتهم بشأن الحدود التي تواجههم فـي الواقـع وفـي تشجيعهـم علـى اتخـاذ الخطـوات اللازمـة لتغيير السلـوك والظروف فـي الوقت نفسه. وفي مواجهة المعايير الاجتماعية الراسخة والمعهودة ونـدرة المصادر والتوقعات الفاعلـة من الآخرين، قد يقلـل بعض الأفراد من شـأن قدرتهم على التحكم في مصائرهـم وعلـى إعـادة تشكيل البيئة وعلـى التغلب

* متوافر لدى مكتبة جرير

www.ibtesamh.com/vb

علـى القيـود التـي يواجهونهـا. والنجاح فـي مجالات مـن قبيل تطويـر الحيـاة المهنيـة والتجديـد وريادة الأعمـال والإبداع وحـل المشكلات وتنميـة الأعمال - وتنميـة الـذات أيضًا - يعتمد في أغلـب الأحيان على: القدرة على تحدي الافتراضـات وإعادة تشكيل البيئة واستخـدام مجوعـة مختلفة من القواعـد... قواعدك أنت.

شأنه شأن كتاب *من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟*، هذا الكتاب يحكي لك قصة فئران يعيشون داخل متاهـة. لكن في هـذه الحالة، الشخصيـات الرئيسية عبـارة عن ثلاثـة فئـران مميزين ومغامريـن: ماكس وزد وبيج. وبينما نشاهـد حياتهم مكشوفة ومتقاطعة، نكتشـف أننا بـدلا من أن نتبنى ردة فعـل تجاه التغيير ونتتبـع قطعة الجبن، فكل واحد منـا لديه القدرة على الخروج مـن المتاهة، بل وعلى إعـادة تشكيل المتاهة كمـا يحلو له. بإمكاننا أن نخلق الظروف والواقع الذي نريده، لكن علينا أولا أن ننبذ الفكرة العميقة المتأصلة بأننـا لسنا سوى فئـران داخل متاهـة الآخرين. وكما

www.ibtesamh.com/vb

يقـول زد: "أتعرف يا ماكس، المشكلة ليست في وجود فأر داخل المتاهة، وإنما في وجود المتاهة داخل الفأر نفسه".

هـذا الكتـاب يخاطـب الأفـراد والمؤسسـات التي تبدو واقعة فـي شرك ظروفها الحالية؛ للأفراد الذين يعملـون بجـد بل وربمـا يجـدون النجاح فـي حياتهم وعملهـم، لكنهم في الوقـت نفسه يكافحـون من أجل العثور على معنى أو إنجاز في الأعمال التي يقومون بها؛ لمن يمارسـون (وربما على أكمل وجـه) لعبة رياضية ليسـت من اختيارهم؛ لمن يـرون أن النجاح لا يتحقق ببساطة مـن تغيير طرق أداء المهـام وإنما من إعادة تخيلهـا؛ ولمن يطلبون الإلهام في أثناء استغراقهم في التفكير بشأن ما يمكنهم وما يجب عليهم عمله ما بقي مـن أعمارهم. (وإذا كنت مرتابًا بشأن تناسب أي من هذه الأوصاف معك، ما عليك إلا أن تقرأ الكتاب، فهو قصير!).

رغـم أن ماكـس وزد وبيج ظلوا معـي لفترة طويلة، فإنني كلما أعـدت النظر في مغامراتهم وجدت نفسي

www.ibtesamh.com/vb

ملهمًا من جديد. وآمل أن يلهمك الكتاب أيضًا. والأهم من كل شيء أنني آمل في أن يرسم هذا الكتاب بسمة على شفتيك - وأن تظل تتساءل عن سبب الابتسامة.

www.ibtesamh.com/vb

أنا حركت قطعة الجبن الخاصة بك

www.ibtesamh.com/vb

FARES_MASRY
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

www.ibtesamh.com/vb

الكتاب الجيد

إنهم يصفونه بأنه ثورة. فقد انتشر الدرس - والفكرة المستنيـرة - في أرجاء المتاهة. ولا يكاد يوجد فأر لم يسمع بعد بما يحويه الكتاب الجيد.

لقد كانت الفكـرة عميقة، والأهم أنها لم تكن معتمدة بشكل أساسي على قدرة الفرد على التفكير المنطقي. فأي فأر بإمكانه أن يخبرك بأن تلك السمة في الكتاب هـي أساس كل الحقائـق العظيمة. لـذا، فقد اعتبرت الحقيقـة الأفضل ربما، والأهم قطعًا. وكانت أبسط ما تكون.

والكتـاب يوضـح حقيقـة لا تقبـل الجـدال: وهـي أن التغييـر يحدث. يمكنك المكـوث دون حراك والشكوى مـن التغيير، ويمكنـك أن تتغير مع الوقـت. فلا تخش التغييـر؛ بل تقبله. فما يحدث داخل المتاهة خارج عن

www.ibtesamh.com/vb

نطـاق سيطرتك. فأنت فقط قـادر على السيطرة على ردود أفعالك.

والآن، ليسـ لمجرد أن كل فأر بـدأ يفهم وجهة النظر تلك أن يعني ذلك بالضرورة أن كلا منهم أصبح قادرًا على تطبيقها على أرضـ الواقع؛ غير أن بعض الأفراد نجحـوا في ذلك بشكل كامل. فتعلموا أن التغيير أمر لا مفـر منه ولا يمكن السيطرة عليـه. وتقبلوا فكرة أنهم لا حيلـة لهم في التحكم فـي تداعيات المتاهة - مسار حياتهم كما يسمونها - وعزموا على التكيف معها.

وكثيرون آخرون حققـوا نجاحًا أقل. ولا يزالون يمرون بلحظـات خـوف وخمول واكتئـاب وإحبـاط؛ لكن تلك اللحظـات تتردد عليهم بنسبـة أقل مما كانت عليه في الماضي، وهـؤلاء الفئران يكونون قـد حسنوا مكانهم في المتاهة بشكل ملحوظ.

ومن المؤكـد أن هناك فئران أخرى نـادرًا ما يفكرون فيمـا علمهم الكتاب الجيد إيـاه. هم يتفقون ومبادئه، لكنهـم لا يملكـون الوقـت أو الطاقـة اللازمـة لتغيير

www.ibtesamh.com/vb

طرقهم، والعادات على أية حال هي أمور يصعب التخلص منها، ومن ثم يقررون المحاولة فيما بعد - ربما في الأسبوع القادم، أو العام القادم.

على أية حال، أصبحت الحياة داخل المتاهة مختلفة تمامًا عما مضى. ففي الماضي، كان الفئران يصابون جميعًا بالاكتئاب، كلما تحركت قطعة الجبن من مكان لآخر، ولم يكن بإمكانهم أن يفهموا ما حدث. ومن ثم يلعنون حظهم العثر، ويمكثون منتظرين في الركن الذي كانت قطعة الجبن موضوعة فيه من قبل ولا يزالون يتمنون عودتها. وهكذا يتملكهم الانفعال ويفقدون صوابهم، ويزداد غضبهم حتى يجعلوا الحياة الصعبة أصعب.

لكنهم الآن، وبعد أن قرأوا الكتاب الجيد، أصبحوا يتصرفون بشكل مختلف. فلا يزال غياب قطعة الجبن أمرًا صادمًا بالنسبة لهم، كما أنه لا يزال من الصعب أن يفهموا لماذا تحركت قطعة الجبن من الأساس؛ غير أن الفئران الآن بدأوا في الانطلاق بحثًا عن

www.ibtesamh.com/vb

مخـازن جديـدة مليئة بالجبـن، وأولئك الذيـن تبنوا فلسفة الكتاب الجيد بأكملها، كانوا أول من بدأوا رحلة البحث عن قطعة جبن أخرى.

أمـا أولئك الذين بذلوا جهدًا شاقًّـا مع الفلسفة، ومن كانـوا يرون أنه من الصعب الإقلاع عن عادات قديمة، فكانـت حركتهم أبطأ؛ لكنهم مـع ذلك أدركوا أنه كان يتعيـن عليهـم أن يتغيروا فـي أثناء التغييـر، ومن ثم انتهت بهم الحـال أيضًا بالانطلاق بحثًا عن مزيد من الجبن.

وحيـن تعلمـوا كيفيـة التغيير فـي أوقـات التغيير، نجح الفئران في العثور على مزيد من الجبن، بل وعثروا عليه بشكل أسرع مما كانوا يحصلون عليه في أي وقت مضى. لقـد كان الكتـاب الجيـد على حـق! فقد أصبـح الجبن بحوزتهم... مزيد من الجبن، وبشكل أسرع من أي وقت مضى. لا شيء أفضل من هذا بالنسبة لك كفأر.

ومن ثم، لم يعد الفئران يتساءلون لماذا تحركت قطعة الجبـن، والكل اتفق علـى أن مثل هذه الأسئلة لا جواب

www.ibtesamh.com/vb

لها. ولم يحاولوا وضع الخطط كي يمنعوا قطعة الجبن من التحرك، فالأحمق وحده هو الذي يظن أن بإمكانه التحكم في أقداره. وعلاوة على هذا، لم يعودوا ثانية إلى طرح أسئلة غير منطقية من قبيل، "من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟".

الآن أصبحت الحياة أبسط، وكلها تلخصت في معادلة واحدة بسيطة:

أنت تريد قطعة الجبن

+

-- قطعة الجبن لم تعد موجودة

= اذهب إلى مكان آخر كي تجد الجبن.

وفي النهاية، قطعة الجبن هي أكثر ما يهم الفأر الذي يدور في المتاهة.

لكن على الصعيد الآخر...

www.ibtesamh.com/vb

حسنًا... على الصعيد الآخر كان هناك الفأر ماكس.

وقد كان ماكس مختلفًا تمامًا.

www.ibtesamh.com/vb

ماكس

حين كان "ماكس" صغيـر السن، سأل أبويه ذات مرة عن سبب وجـود المتاهة؛ لكن أبويه لم يفهما السؤال. وعندما ألح في سؤاله، أخبراه بأنه ثمة أسئلة لا جواب لها، وأن المتاهة *موجودة* وحسب. وحين سأل عن سبب تصميم المتاهة على هذا النحو، وعن سبب وجود كثير من الممرات التي لا فائدة منها داخل المتاهة، أخبراه بألا يضيع وقتًا في السـؤال عن الأسباب. وأخبراه بأن يعيـر اهتمامه، بدلا من تلك الأسئلـة، إلى تعلم كيفية اجتياز المتاهة. فلن تصل إلى قطعة الجبن بتساؤلاتك عن الأسباب، على حد قولهما؛ إنما تصل إليها بالجري بيـن ممرات المتاهة بأقصى سرعـة ممكنة، وأوضحا لـه أن المتاهة *أمـر مسلم به*. وأن عليـه أن يتعامل مع الأمر الواقع، وقـالا محذرين إنها غطرسة شديدة من فأر صغير أن يظن أن بإمكانه التصرف بشكل آخر.

www.ibtesamh.com/vb

غيـر أن "ماكـس" لـم يكـن يتمتـع بفضيلـة الطاعة العمياء، فظل يزعج أبويه وأصدقاءه ومعلميه، وكل من يرتكب خطأ مناقشة مثل هذه الأمور معه. وكلما زادت تساؤلاته، اكتشف مدى افتقار بقية الفئران إلى الفهم. كانوا يعرفون الكثير، لكن لا يفهمون إلا قليلا.

وذات يوم، تصفـح ماكس الكتاب الجيد، فأثار غضبه بشـدة. لم يكن يتخيل كيف لكتاب كهذا أن ينتشر بهذا التوسـع ويُسلم به دون شك، فمـا إن قرأ بقية الفئران هـذا الكتـاب، قـرروا جميعًـا أن يتقبلـوا التغيير دون تسـاؤل لأن التغيير، كمـا يقول الكتاب، أمر لا مفر منه ولا يمكن التحكم فيه.

لكن ماكس كان مختلفًا، وما إن قرأ الكتاب، حتى اتخذ قرارًا معاكسًا.

فقـد كان مصـرًّا على معرفـة من الذي حـرك قطعة الجبـن، وكان مصرًّا على أن يعرف سبب تحريكه لها، كما كان مصرًّا على معرفة سبب تصميم المتاهة على

www.ibtesamh.com/vb

هذا النحو. وكان مصـرًّا أيضًا على تغيير ما لا يعجبه في المتاهة، ومن ثم شرع في البحث.

ومر وقت طويل.

www.ibtesamh.com/vb

زد

كان زد فأرًا لا يأبـه كثيرًا لأمر قطعة الجبن، فقد كان يـأكل الجبن لأنه يساعده علـى تقوية جسده. وقد كان يهتـم كثيرًا بتقوية جسده لأنها كانت ضرورية من أجل تقوية عقله.

وكان زد معروفًا بحكمته، رغم أن قلة قليلة من الفئران هم مـن كانوا يتحدثـون إليه بعمـق شديـد. كان فأرًا محبوبًـا، لكنه عـادة ما لا يتكلم إلا فـي الأمور المهمة متـى بدأ الحوار شخص آخـر. وكان يحب التجمعات، لكن يبدو أنه كان يميل أكثر للحظات العزلة.

كان زد يتمتـع بشخصيـة جذابة، وكانـت لعينيه نظرة معينـة - وعلى وجهه ترتسم نصـف ابتسامة - تسحر جمهـوره. وكان جمهوره ثابتًا لا يتغير - الفئران الذين كانـوا يزورونـه كانـوا متواجديـن دائمًـا كـي ينعموا برفقتـه، ويسمعوه بينمـا يتحدث، وينتعشـوا بكلماته.

www.ibtesamh.com/vb

غيـر أن أحدًا لم يكـن بإمكانه أن يفسر السبب في أنه يملك مثل هذا التأثير عليهم.

كل مـا كانـوا يعرفونه، ومـا كان بقية الفئـران جميعًا يعرفونـه هو أن زد كان فأرًا ليـس كباقي الفئران. فلم يكن يكترث للجبن، ولم يكن يكترث لتعلم كيفية اجتياز المتاهـة، كما أنه لم يكن يشعـر بأنه مرغم على اتباع الروتين والعادات التي يتبعها بقية الفئران، إلا أنه كان مـن الواضـح بشكل ما أن زد كان يحـب حياته - حياة الفأر - أكثر من أي فأر عرفوه في حياتهم.

ونتيجـة لهـذا، كان كل مـن يعـرف زد - أو يسمـع عنه - يجله ويهابه أيما مهابة. فكانوا يجلونه لأن مجرد وجـوده - وطريقـة حضـوره - كان يلهمهـم ليصبحوا عظمـاء، وكانـوا يهابونه لأنـه كان دليلا حيًّـا على أن أي شخص يواجـه كل أفكاره بشأن ما هو مهم لا يزال بإمكانـه أن يظل سعيدًا، ويمكنـه، في الواقع، أن يكون أسعد من أي فأر داخل المتاهة.

www.ibtesamh.com/vb

وذات يـوم، احتشـدت مجموعـة صغيرة مـن الفئران حين رأوا زد جالسًا في هدوء عند أحد أركان المتاهة. وحيـن رفـع زد رأسه ناظـرًا، لاحظ شغفهـم للحديث معه. وكان معتادًا مثل هذه المناقشات المفاجئة وغير الرسميـة. وكان معتـادًا الطريقـة التي تبـدأ بها تلك المناقشـات وعلـى طريقة تطورها، وطريقـة انتهائها عادة، فلم يتوقع أي مفاجأة.

ربما لهذا يسمونها مفاجآت.

www.ibtesamh.com/vb

لماذا؟

تحدث أحد الفئران من بين المجموعة أولا فقال:

"زد، لقد كنت أنا وأصدقائي نناقش معًا الكتاب الجيد، وكنا نناقش كيف يمكننا أن نتعلم تقبل التغيير، وكيف يمكننا أن نتغلب على الفكرة التافهة التي تقول "لماذا" يحدث التغيير. أتعرف، يقال إن التغيير أمر حتمي ولا يمكن التحكم فيه... حسنًا، لعلك قرأت الكتاب الجيد بالتأكيد. وعلى أية حال، قال لي أحد الأصدقاء هنا إنك لا تأبه كثيرًا لأمر هذا الكتاب. وإنك لا تؤمن بما يقوله. وهذا، ممم - معذرة يجب أن أقول إنني أرى أنك على خطأ. أعني... بالطبع أريد أن أسمع منك سبب اعتقادك هذا، فالجميع يقولون إنك مفكر عظيم وتتمتع بالكثير من الحكمة. لكن ... أنا أعلم أنك على خطأ. كيف تجرؤ على رفض المفهوم العظيم الذي يتوارثه جيلنا - بل وكل الأجيال! تمنيت،

www.ibtesamh.com/vb

وتمنـــى الجميع أن أسمع منك قولك في هذا الشأن. ما قلتــه ليس صحيحًا، أليس كذلــك؟ هل تختلف مع كون التغيير أمرًا حتميًّا؟".

ابتسم زد ورد قائــلا: "كلا، لا أختلف. والكتاب الجيد على حق. فالتغيير أمر حتمي بالفعل".

بــدت مشاعر الارتياح على وجه الفــأر الصغير، وشعر أن عليه أن يشكر زد. وهم بالتعبير له عن امتنانه حين استأنف زد حديثه قائلا:

"لا أختلف مع الفكرة؛ لكني أراها تافهة. أرى أنه لا أهمية لها".

فصعق الفأر الصغير، وتمنى لو لم يختلف معه زد على الإطلاق. فمن الصعب أن تسمع أن أفكارك معيبة، بل إن الأصعب أن تسمع أن أفكارك لا معنى لها.

فقــال الفــأر الشــاب صارخًــا: "كيف تجــرؤ على هذا القول؟!".

www.ibtesamh.com/vb

قـال زد: "حسنًا، دعني أبدأ بطرح سـؤال عليك. أنت أخبرتني بأن التغيير أمر حتمي لا مفر منه. فما أهمية مفهومك هذا؟".

"إنه... إنه يرشدنا كيف نعيش، وهو يوضح لنا ما هو مهـم. كما يوضح ما يمكننا التحكم فيه وما لا يمكننا، ومن ثم يساعدنا على أن نظـل على تركيزنا. ويخبرنا أيضًـا كيـف نستغل الوقـت على النحـو الأمثل". وكان الفأر الصغير في طريقـه لاكتساب الثقة بنفسه فتابع قائلا: "إنه يعلمنا أن نكون أكفاء، ويساعدنا أن نصبح أكثر فاعلية. هو يفعل هذا كله - وربما أكثر".

قال زد: "عظيم! تلك قائمة رائعة".

فتهلل وجه الفأر الصغير بالبهجة.

فقال زد سائلا: "هلا سمحت لي بالحديث ثانية؟".

رد الفأر الصغير: "أجل، بالطبع".

www.ibtesamh.com/vb

فقـال زد: "أنـت تقـول إن المفهوم يبين مـا هو مهم. أخبرني إذن - ما الشيء المهم الذي تعلمته؟ ما الذي تعلمت أن تعيره تركيـزك؟ أي هدف ينصحك الكتاب الجيـد بقضـاء وقتـك فـي السعـي وراء تحقيقه؟ ما الهـدف الذي تتحلى بالكفـاءة لتحقيقه؟ فاعليتك يتم قياسها على *أي أساس*؟".

نظـر إليـه الفـأر الصغير، وفكـر في الإجابـة عن كل سـؤال بالترتيب. وبدأ يستعد لهـذا - ثم خطرت بباله فكـرة. كان الجـواب واحدًا. والإجابة هـي نفسها لكل سـؤال طرحه زد. فلاذ الفـأر الصغير بصمت رهيب، مصدومًا بما أدركه.

وكان مزيد من الفئران قـد تجمعوا حينئذ، وكانت كل الأنظـار موجهة نحو الفأر الصغير. فقد كانوا بانتظار سماع إجابته. وبدأ القلق يتسلل إلى وجدانهم.

فأجاب الفأر قائلا: "الجبن، الجواب على كل أسئلتك هـو الجبـن. الجبن هو مـا تعلمـت أنه مهـم بالنسبة

www.ibtesamh.com/vb

لـي. والجبن هو مـا تعلمنا جميعًـا أن نعيره اهتمامنا، والجبـن هو مـا نقضي الوقـت في ملاحقتـه. وكل ما يمكننـا التحكـم فيـه هـو مـدى سرعتنا فـي الجري بحثًـا عن الجبـن. وخيرنا هو أكثرنا كفـاءة في العثور علـى الجبن. وفاعليتنا - ذلـك المعيار الذي نقيس به نجاحنـا - هـو ذلك وحسب: مـا مقـدار الجبن الذي نملكـه؟"، ثـم أضاف كلمة أخيرة. لـم تكن إجابة عن أي سؤال طرحـه زد، وإنما كانت إجابة للإدراك الذي يتملكه.

قال الفـأر الصغير في نبرة حزينـة: "لماذا"، فكانت جوابًا - استنتاجًا - لا سؤالا.

فابتسم زد تعاطفًا.

وعندئذ ثارت ثائرة الحضور، فقد شعروا بخيانة الفأر الصغير.

فصـاح أحد الفئـران المسنين قائلا: "مـا معنى هذا كلـه؟ ما الهدف من هذا النقاش؟ من أنت كي تقرر ما

www.ibtesamh.com/vb

هو مناسب وغيـر مناسب؟ لقد وافقت على أن التغيير أمر حتمي - لا يمكن التحكم فيه ـــ و ـــ"

فقاطعـه زد بقوله: "كلا، لم أوافق على هذا. لم أوافق على فكرة أن التغيير أمر لا يمكننا التحكم فيه".

فاندفـع الفأر العجوز غاضبًا: "إن كنت لا توافق، فأنت أحمق".

"ربما".

فتابـع الفأر المسن في غضب قائـلا: "وأي شيء أهم من هـذا؟ وأي شيء يناسـب الفأر أكثر مـن هذا؟ ألا ترغب في أن نسعى وراء شيء قد يجعلنا سعداء؟".

واصـل زد نظـره إلـى الفـأر الصغيـر، بينمـا تحرك الفـأر الصغيـر مقتربًا مـن زد، ليبتعد عـن الجموع، فنظـر إليـه زد بلطف، وتحـدث مجيبًا الفـأر العجوز لكنـه فـي الوقت نفسـه لا يـزال موجهًا خطابـه للفأر الصغير.

www.ibtesamh.com/vb

فقـال: "ما أريده ليس أن تسعى وراء تحقيق السعادة، ولكـن أن تجدهـا بالفعـل. فهل من الممكـن أن تسعى وراء السعـادة فـي حين أن هذا السعـي نفسه لا يحقق لك السعادة؟".

فأجـاب الفأر الصغير في حزن: "كلا، هذا غير ممكن داخل المتاهة. فالمتاهة ليس فيها سوى السعي، سعي لا نهاية له. ومهما بلغت كمية الجبن الذي تجمعه، فستظل تجـري بلا انقطاع. ولن تحصـل هنا على السعادة. كل ما تجده هو مزيد من الجبن وحسب".

شعـر الجمع بخيبة أمل، فيما تبنى الفأر العجوز موقفًا هجوميًّا وقال:

"تلك كلمات جيدة؛ لكن لا قيمة لها. يجب على الفأر أن يسلـم بوجـود المتاهة في حياتـه، وكل ما يمكن أن يفكر فيه هو كيفية اجتياز تلك المتاهة بنجاح. وعندما تتحرك قطعة الجبن، فالشيء الوحيد الذي يجب على الفـأر أن يفكر فيه هو كيف يحصـل عليها من جديد، فأي شيء تدعونا للتفكير فيه بدلا من هذا؟".

www.ibtesamh.com/vb

نظـر زد للفـأر العجـوز مبتسمًا ثم رد قائـلا في نبرة جادة:

"هناك أمور كثيرة مهمة ومثيرة تستحق التفكير فيها. هل سبق أن فكرت *لمـاذا* يعد التغيير أمرًا حتميًّا؟ هل تساءلت يومًا *لمـاذا* المتاهة مصممة على هذا النحو، ومـا الهدف من ذلك؟ هل تساءلت مـرة *لماذا* يقضي الفئـران حياتهـم كاملة فـي البحث عـن الجبن؟ هل تساءلت من قبـل، حين فقدت قطعة الجبن، *من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي*؟".

أثـارت كلماتـه الأخيـرة تلـك مشاعـر الغضـب لدى الحضور، فصاح الفئران جميعًا في سخط:

"هذا مضيعة للوقت".

"لماذا نسأل مثل هذه الأسئلة؟".

"هذا عبث".

"هراء".

www.ibtesamh.com/vb

"تفاهة".

"عديم الفائدة".

"لا أحد بإمكانه أن يعرف من الذي حرك قطعة الجبن".

"تلك أسئلة لا جواب لها".

ثم هدأ الحضور، وخيم الصمت لبضع لحظات.

بعدها سمع صوت خلف الحضور، ليكسر صمت اللحظة. كان الصوت قويًّا واثقًا هادئًا - أقرب ما يكون إلى اللا مبالاة؛ لكن الكلمات قيلت في تؤدة.

فقال الصوت: "أنا أعرف من الذي حرك قطعة الجبن، وأعرف أيضًا لماذا حركها".

www.ibtesamh.com/vb

وإن كان "مستحيلا"

صعق الحضور، والتفتوا جميعًا ينظرون إلى من يتحدث بهذه الكلمات المستحيلة. التفتوا ليروا ما إذا كان شخص ما سيقيم الحجة على هذا الكلام. التفتوا ورأوا ماكس. لم يكن أحد قد رآه منذ قرابة العام، وكان وجهه متهللا بالبهجة.

لم يأبه ماكس بأي من الحضور. فقد كان نظره مستقرًّا عند زد، ويبدو أنه لم يكن يلاحظ وجود هذا الجمع من الأساس.

فقال ماكس مكررًا: "أنا أعرف من الذي حرك قطعة الجبن. وسوف أخبرك به"، وكان حديثه موجهًا لزد وحده.

لاذ الحضور جميعًا بالصمت، وسرعان ما اعتبروا كلماته المفاجئة ما هي إلا كلمات تافهة تشدق بها

www.ibtesamh.com/vb

معتوه، لكن عيني ماكس كانتا ممتلئتين بنظرة تتجاهل مثل هذه الفكرة؛ غير أن كل فأر، على حدة، كان يعرف أن ماكس كان جادًّا؛ لكن الفئران كمجموعة لم يكونوا راغبين في التفكير بهذا الاحتمال. لم يعرفوا فيما يفكرون، بل إنهم لم يكونوا راغبين في التفكير من الأساس، وكل فأر منهم كان ينتظر الآخر ليأخذ مبادرة التفكير - ينتظرون جميعًا شخصًا ما من بين الجموع يرشدهم كيف يتصرفون. وأخيرًا، ضحك الفأر العجوز ساخرًا، وقال:

"يا للعبث! لا وقت لدينا للقصص الطويلة. لقد كنا نقيم نقاشًا جادًّا ها هنا. وليس من الأدب أن تقاطعنا بهذا الشكل، أليس كذلك؟ لنرِ تأسر أنظارنا ملاحظاتك السخيفة تلك. هيا يا رفاق، فهذا النقاش لا يوصلنا لشيء. وقد تأخر الوقت، وبالنسبة لي أنا شخصيًّا، لديَّ أعمال أهم يجب أن أقوم بها".

تحدث الفأر العجوز بطلاقة مبهرة، خاصة وأنه لم يكن واثقًا من كلماته، وكان بقية الفئران يدينون لجهوده

www.ibtesamh.com/vb

بالفضل والامتنان. وبدأ الجمع ينفض شيئًا فشيئًا، فقد كانوا مترددين بشأن المغادرة، لكن سرعان ما تبدد هذا التردد في الوقت المناسب. وفي غضون أسبوع، سَتُنْسَى القصة بأكملها. سينساها الجميع، باستثناء الفأر الصغير.

لم يتبق سوى زد بعد أن تفرق الجمع، فلم يتحرك قيد أنملة، بينما اقترب ماكس منه.

وقال: "أود أن أتحدث إليك".

رد زد قائلا: "بالتأكيد أريد أن أسمع ما تود قوله".

قال ماكس: "لقد مر عام كامل، حدث فيه الكثير. وقد رأيت الكثير وتعلمت الكثير وفعلت الكثير. وأنت يا زد أول فأر أقابله وأكون على يقين من أنه سيفهم ما أقول، وماذا يعني. فهلا سمعتني؟".

"أجل".

www.ibtesamh.com/vb

تقـدم ماكـس نحو زد وجلـس بجواره. فلاحـظ أن زد يبـدو صغيرًا للغاية. وكان قـد سمع عنه من قبل وتوقع أن يكون أكبر من ذلك.

فقال: "سأبدأ من حيث بدأت رحلتي، وأرجو أن تصدق كل ما أخبرك به ... وإن كان مستحيلا".

قال زد: "حسنًا".

وبدأ ماكس يروي قصته.

www.ibtesamh.com/vb

لأعلى

"في هذا اليوم منذ عام، قطعت على نفسي وعدًا. كان قرارًا اتخذته، وأصعب قرار اتخذته في حياتي. فقد قررت أن أعرف سبب تصميم المتاهة بهذا الشكل؛ قررت أن أعرف لماذا تحركت قطعة الجبن؛ وأن أعرف من الذي حركها. ولم يكن لديَّ حينذاك سبب للاعتقاد بأنني سوف أكون قادرًا على معرفة تلك الأمور. ما كنت أعلمه هو أنني عليَّ أن أقضي حياتي في المحاولة.

وظللت عدة أسابيع أقضي وقتي كله في الحديث إلى بقية الفئران، لا سيما كبار السن منهم، وسألت كل واحد منهم عما إذا كان يعرف جوابًا لأسئلتي تلك. لكن لا أحد كان يعرف الجواب، بل لم يفهم أحد منهم لماذا أسأل. كان الفضول، بالنسبة لهم، فطرة داخل كل فأر صغير، لكن هذا لا يعني أن الفئران يملكون

www.ibtesamh.com/vb

القـدرة على إشباع فضول الصغار. وكان هذا ما قالوه لي: ليست كل الأسئلة التي تبدأ بـ*لماذا* تملك الجواب. وحتـى وإن كان لهـا جواب، فليس للفئـران أن يعرفوه. وليسـ للفئـران أن يسألوا من الأساسـ. الفئران ليس لهم إلا تقبل الوضع؛ لكن أتدري يا زد، لم يكن بإمكاني أن أتقبل.

وأخيـرًا توصلـت للاستنتـاج نفسـه الذي توصـل إليه جميـع الفئران الصغار، إذ استنتجت أنه لا يمكن لفأر في المتاهة أن يفهم *لماذا*؛ لكني لم أفعل ما فعله بقية الفئران، ولم أتخذ الخطوة المنطقية التالية – ألا وهي الكف عن السؤال بـ لماذا.

لكني بدلا من هذا، وحين أدركت أنه يمكن للفأر داخل المتاهـة أن يعرف الكثير وأن يفهم الكثير... قررت أن أخرج من المتاهة.

فـي البداية، كانت مجـرد الفكرة في حـد ذاتها تبدو حمقاء. فمـا معنى الخروج من المتاهة بالأساس؟ هل يوجد ما يسمـى بالخروج من المتاهـة؟ لكني، وبينما

www.ibtesamh.com/vb

كنت أحاول التوصل لقرار مغاير، قادني شغفي لهذا الاستنتاج، ومن ثم بدأت أتعرف كيف لهذا التصرف أن يحدث.

كنت أعرف أن المتاهة لها حواف - جدران ليس خلفها ممرات. فحاولت أن أفكر في طرق لاختراق تلك الجدران؛ لكن هذا كان مستحيلا. فحاولت أن أحفر الأرض، متسائلا عما إذا كانت هناك حياة تحت الأرض؛ لكني فشلت للمرة الثانية.

فاستنتجت أن السبيل الوحيد للخروج من المتاهة ... هو الصعود لأعلى.

وقتها لم يكن الفئران يكترثون للنظر في أي اتجاه خلاف الأمام مباشرة واليسار واليمين والأسفل، بل إن الاتجاه السفلي لا يكون مهمًّا إلا حينما نرغب في البحث عن بقايا الجبن بعد أية وجبة. لكننا كأطفال بالطبع كنا في أغلب الأحيان نتطلع بأعناقنا نحو الاتجاه المعاكس من الأسفل وننظر في فضول نحو

www.ibtesamh.com/vb

مصـدر الضـوء؛ لكن سرعان مـا اكتشفنـا أنه عديم الفائدة، ومن ثم لم نعد نهتم.

فقررت أن الأمر ربما يستدعي إلقاء نظرة أخرى. ولم يكن بإمكاني رؤية أي شيء، كما هو المتوقع. فقد كانت الجـدران تبـدو وكأنها ممتدة لأعلى بـلا انتهاء. لكني لـم أيأسـ، فجعلت أنظر في كل مـكان داخل المتاهة. وظللت أفعل ذلك لبضعة أيام، ثم خطرت ببالي فكرة، فقد اكتشفت شيئًا ما.

لاحظـت أننـي إذا وقفـت عنـد أحد الممـرات وقست طـول ظـل الجدار، ثـم وقفت عنـد ممر مـوازٍ وقست طول ظـل ذلك الجدار - من الاتجـاه نفسه - لوجدت أن الفرق بين مقياس طولي الظلين طفيف جدًّا. وهذا كان يعنـي بالطبـع أن مصـدر الضـوء كان فـي اتجاه الجـدار الأول، وأن الجـدران ليسـت متناهية الطول. ولا شـيء مدهش في هذا؛ لكني بعد أن تأملت المشكلة لعـدة أيام، اكتشفـت أن بإمكاني حسـاب الزوايا التي يتخللها الضوء ليدخل كل ممر عن طريق قياس أطوال

www.ibtesamh.com/vb

الظـلال، والمسافة بيـن جدران الممريـن، والمسافة بين أحد الجدارين وجدار ثالث موازٍ لا ظل له. لم يكن هـذا سهـلا، لأن المتاهة لـم يكن بهـا إلا أماكن قليلة يمكـن للمرء أن يعثر فيها علـى ثلاثة جدران متوازية، كمـا أن تصميم المتاهـة يقتضي وجود جدار لا يعكس ظلا علـى أي مـن الجانبين؛ لكني بعدهـا عثرت على هـذا المكان، ووضعـت بعض الافتراضـات الإضافية، وحسبـت الزوايا، ومن ثـم كان بإمكاني حساب ارتفاع الجدران!

فحسبت خساباتي وعرفت الارتفاع. فكان الأمر يتطلب وقوف أربعة فئران كل منهم على كتف الآخر كي يصلوا إلى القمـة. فاستعنت ببقية الفئـران لكني سرعان ما اكتشفت أن الفئران ليسوا أقوياء بما يكفي كي يتحملوا وزن أكثر من فأر واحد، وتلك كانت مشكلة.

ومـن ثم بـدأت في جمع قطـع الجبن - بقـدر ما كان بإمكانـي العثور عليـه، وبدأت أجمعها فـي كومة؛ لكن هـذا لم يكن له طائل. فلم تكـن الكومة قوية بما يكفي

www.ibtesamh.com/vb

لتتحمل ثقـل وزني، وكلما حاولت تسلـق أعلى الكومة، وجدت نفسي في أوسطها، وجسدي مغطى بالجبن.

بل إني حاولت أن أتسلق الجدران باستخدام مخالبي، لكني فشلت أيضًا.

لكني بعـد ذلك، وبعد أن كادت أفـكاري تنفد، التقيت بأحدهـم مصادفـة. كان لقائـي بفـأر ليس كأي فأر قابلته فـي حياتي، فأر تحـدى كل أنـواع المنطق، فأر كان بإمكانه أن يحل مشكلتي بشكل فريد...

كان فأرًا يدعى بيج.

www.ibtesamh.com/vb

بيج

لـم يكن هذا هـو اسمـه الحقيقي، لكـن الجميع كانوا يدعونـه بيـج، وكان السبـب واضحًا للغايـة: فقد كان ضخم البنية. وكان الفأر الأضخم على الإطلاق داخل المتاهة. لم يكن عرضة من الناحية الجينية لأن يكون فـي ضخامة بعض الفئران؛ لكنـه كان أقـوى فأر في المتاهـة. ولم يكن له منـازع - إذ كان أقوى فأر يمكن أن يتخيلـه أي فأر آخر. وكان ضخمًا لأنه أراد أن يكون ضخمًا - ولأنه بذل جهده من أجل هذا.

فمـن النادر أن ترى فأرًا يمارس التمارين الرياضية. هـذا أمر لم يُسمع به قط في المتاهة، ولا داعي له من الأساس؛ إذ إن الحصـول على الجبن نـادرًا ما يكون معتمدًا على مسألة القوة البدنية. ومع هذا لم يكن بيج يأكل كثيـرًا تحت أي ظروف. فبينمـا كان كل الفئران يأكلون كل قطعة جبن يحصلون عليها، كان بيج يكتفي

www.ibtesamh.com/vb

بتنـاول القليل من الجبن الـذي يقيم صلبه فقط، وفي أغلب الأحيان يتبقـى بعض الجبن على الأرض بعد أن ينهي بيج وجباته. وكان هذا أمرًا غريبًا بالنسبة لبقية الفئران. فقد كانوا يرون أن الوجبة لا تنتهي إلا بانتهاء آخر قطعة جبن أمامهم.

لكـن بيج لم يكن كغيـره من الفئران؛ إذ لم يكن يخرج بحثًا عن الطعام، ولـم يضطر لهذا يومًا. وعندما كان يذهـب لتنـاول الطعـام ويجـد أن الجبن قـد تحرك، لـم يكن ينزعـج لهذا. فـكان نشاطه اليومـي يتضمن العـدو داخل المتاهـة لفترة كافية بمـا يتيح له المرور باستمـرار بأكوام الجبن كل بضع ساعات. وفي أحيان نـادرة، عندما لا يجد أيـة قطعة جبن، يقـرر ألا يأكل ببساطة، فكان أصدقاؤه يتساءلون: "لِمَ لا تخرج اليوم بحثًا عن الجبن؟".

فكان يرد ببساطة: "تلك ليست اللعبة التي ألعبها".

فكانوا يخرجون بدونه.

www.ibtesamh.com/vb

إذن لمـاذا يعمل بجد كي يبني عضلات؟ لماذا يقضي الكثير من الوقت فـي ممارسة التمرينات؟ لماذا يهتم ببنيتـه؟ مـا *الهدف* من هـذا كله؟ ظلت هـذه الأسئلة تطرح على بيج طوال حياته.

وهـو في العادة لا يقدم أية إجابة لها، وإذا أجاب، كان جوابه بسيطًا بأن يقول: "أنا الهدف".

غير أن أحدًا لم يكترث لسؤاله عما يعنيه بقوله هذا.

كان بيـج سعيـدًا؛ إذ اكتشـف مـا يجلب لـه السعادة، وفعله كمـا هو. ولم يكن يهتم باستيعـاب الآخرين لما يفعل. لم يكن يكترث إن كان الآخرون لا يجدون سعادة فيمـا يفعل، فقد كان مـا يفعله له وحـده. أما في نظر بقيـة الفئران، فربمـا كان الوضع مختلفًـا. وكان هذا الاختلاف أمرًا لا بأس به على الإطلاق من وجهة نظر بيج.

www.ibtesamh.com/vb

لـم يلاحظ بيـج أنه يعيش فـي متاهة. لم يكـن الأمر يسترعي اهتمامه، ولم يكن هذا يفرض عليه أي قيود. فقـد كان لديه الكثير من الأصدقاء والكثير من الوقت الـذي يقضيـه معهم، والأهـم أن بيئته كانـت توفر له فرصـة كبيرة للسعي من أجل تحقيـق هدفه - ألا وهو العثور علـى السلام والسعادة، ومن ثـم لم يكن يشغل عقله بالتفكير في المتاهة.

إلى أن...

حسنًـا، وذات يـوم أدرك بيـج أن شيئًـا ما فـي حياته قـد تغير. ووجد نفسـه، ولأول مرة، يفكـر في المتاهة - ملاحظًـا وجودها. سنتناول تلـك القصة فيما بعد؛ لكنه التقى بماكس قبل أن يحدث هذا التغيير بقليل.

وهـذا هـو الحد الـذي توقفنا عنـده في القصـة التي يرويها ماكس.

www.ibtesamh.com/vb

الخروج

أكمل ماكس قصته فقال:

"جـاء بيج إلـيَّ ذات يوم، وقال إنه سمع أنني أجرب شيئًا مجنونًا. وابتسم بينما يقول كلمة مجنون، وكأنما يشـدد على عدم مبالاته باللفظ. لم أكن أعرفه، بل لم أسمـع عنـه قط؛ لكن مظهره كان مذهـلا. فلم أر قط فـأرًا بهذه القوة - رائع. وحين أخبرني بأن اسمه بيج، لم أتمالك نفسي من الضحك.

أخبرنـي بيـج أنـه سمع بعض الفئـران يتحدثون عن "ذلك الشاب الذي يدعى ماكس" الذي يسعى لتحقيق هدف مستحيل. وأن الأمر أثار اهتمامه حين سمع أحد الفئـران يقول إن عليه أن يكف عن التصرف كالصبية وأن يخرج للبحث عـن الجبن، وعندما رد فأر آخر في عنـف وقال إننـي أدور في عالمي الصغيـر، ألعب وفق

www.ibtesamh.com/vb

قواعدي الخاصة، وأقدم قدوة سيئة للفئران الصغار، قرر بيج أن يأتي لمقابلتي.

لـم يكن بيـج مهتمًّـا بسبب رغبتـي في قياس ارتفاع الجدار، ولم يسألني عما إذا كنت أرى هذا مستحيلا. وإنما سألني عن تقديري لارتفاع الجدار.

فأخبرته بـأن ارتفاع الجدار يعادل طـول أربعة فئران مجتمعين.

فسكت برهة ثم قال: "بإمكاني أن أساعدك".

فسألتـه كيـف يمكنه مساعدتي، وفكـرت كيف ستكون إجابته، لكن الفكرة بدت لي صعبة التحقق.

لكن هذا لم يجعل بيج يكف عن عرضها.

"بإمكاني أن أقذفك هناك. ما رأيك في هذا"؟

وكانت الفكرة صعبة كما هو واضح، لكني كنت أعلم أن بيج يعني ما يقول.

www.ibtesamh.com/vb

لـم يتبـادر إلى ذهنـي سوى كلمتيـن، فأجبتـه بعبارة "شكرًا لك" وعلى وجهي عظيم الامتنان له.

فقال بيج مبتسمًا: "إذن فلننطلق".

فاتخذ بيج وضعية بحيث تقف ساقاه الخلفيتان وظهره مقابـل للجـدار. وطلب منـي أن أجري نحـوه بأقصى سرعة ممكنـة ثم أقفز عندما أقتـرب منه. ففعلت ما قالـه. وجريـت بأقصـى سرعتـي، ثم قفـزت. وما إن وصلـت لأعلى ارتفاع في قفزتي، حتـى شعرت بوصول بيـج أسفل ساقـيّ الخلفيتين، وفي رفعـة قوية، دفعني لأعلـى. وما لبثت حتـى كانت عينـاي موازيتين لأعلى الجدار، وبينما كنت علـى وشك السقوط على ظهري، تمكنـت من الوصول إلى الجـدار وتشبثت به. وسحبت نفسـي لأعلى وتمكنت من تحقيق التوازن لجسدي فوق الجدار رفيع السمك.

وهـا أنـا ذا... أصبحت فأرًا خارج المتاهـة، فأرًا كان بإمكانـه في هـذه اللحظة أن يـرى لمسافـة أبعد مما يتمنـى أي فـأر آخر أو يحلم، فـأرًا بصدد الإجابة عن

www.ibtesamh.com/vb

السؤال الذي طرحه الكثيرون من قبله لكنهم يخلصون فـي كل مرة إلى أن الجـواب مستحيل: من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟

ولم أكن أنوي التوقف عند تلك النقطة".

www.ibtesamh.com/vb

من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟

تابع ماكس قصته قائلا:

"كانت هناك "كائنات" أخرى بالخارج. كانوا كالفئران لكنهم أكبر حجمًا، وكانوا أذكى من معظم الفئران لكن ذكاءهم لا يعادل ذكاء البعض منا. كان يطلق عليهم اسم بشر. وبعض هؤلاء البشر هم من صنعوا المتاهة، والمتاهة موجودة بالأساس من أجل سعادتهم ومنفعتهم هم، ومن أجل أهدافهم.

اتضح أن عالمنا - الذي هو ثابت ومسلم به - ليس حقيقيًّا. فالوضع خارج المتاهة ليس مسلمًا به. إنه مصمم بدقة، وتصميمه يناسب احتياجات ومصالح من يتولون زمام الأمور، وهؤلاء هم من شكلوا متاهتنا. وهم من ابتكروا القواعد التي نتبعها وهم من يثيبون ويعاقبون، وبإمكانهم أن يفعلوا ذلك لأننا نحب الجبن

www.ibtesamh.com/vb

أكثر من أي شيء آخر، وهم يتمكنون من أفعالهم هذه لأننا فئران في المتاهة. والفأر في المتاهة لا يهمه سوى الجبن.

ومنذ أولى رحلاتي خارج المتاهة - وكانت لي رحلات كثيرة بعدها - وأنا أتعلم الكثير. فقضيت أشهرًا عديدة أتعلم لغة البشر. كنت أسمعهم وأقرأ ما يكتبون. واكتشفت أن متاهتنا واحدة من بين الكثير من المتاهات. وهناك فئران أخرى وكائنات أخرى. ورغم اختلاف الكائنات، إلا إنهم متشابهون بشكل ما.

نحن بالفعل بحاجة لكمية معينة من الجبن كي نبقى على قيد الحياة؛ لكني تعلمت أن سعينا لا تدفعه رغبتنا في *الحصول* على مزيد من الجبن. فنحن في الواقع لا نشعر بسعادة أكبر بالحصول على مزيد من الجبن، وكل ما يهمنا هو *الحصول* على مزيد من الجبن. وحين نحصل على كمية معينة، نعتاد عليها، ومن ثم نرغب في المزيد.

www.ibtesamh.com/vb

وحيـاة المتاهـة تهيؤنا بحيـث لا تكفينا أيـة كمية من الجبن. أما السعادة والسـلام، فهما ما نقضي حياتنا فـي السعي لتحقيقهما في أثناء سعينا بالمتاهة؛ لكننا حيـن نصل إلى هدفنا، لا نحصـل عليهما. ولا نحصل إلا علـى مزيد من الجبن. وهكذا يخفـق الجبن مرارًا وتكـرارًا في الوفاء بوعده؛ غير أننا نأبى أن نشكك في معتقداتنـا تجاه الجبـن، أو تجاه ما يجلـب لنا سعادة حقيقيـة. وبدلا من هذا، كنا نهـرع بحثًا عن مزيد من الجبن، واستمر السعي.

واليـوم منـذ وقـت يسيـر يـا زد، طرحت سـؤالا على الجمع: *هل يمكـن السعي لتحقيق السعادة في حين أن هذا السعي نفسه لا يحقق لك السعادة؟*

كم فأرًا يملك ما يكفي من الشجاعة كي يجيب عن هذا السؤال؟ كم فأرًا سيكون قادرًا على تقبل ما تحتم علينا الإجابـة فعله؟ أنت تطلب من الفئران القيام بأفعال لم يجربوها قط. أنت تطلب منهم أن يتساءلوا وأن *يفكروا*، لكنهـم اختاروا أن يتقبلوا الأمور كمسلمات. أنت تطلب

www.ibtesamh.com/vb

منهم أن يبحثوا عن *أنفسهم*، لكنهم مشغولون بالبحث عن الجبن. أنت تطلب منهم أن يديروا حياتهم، لكنهم مشغولون بإدارة المتاهة.

أنت يا زد تطلب منهم أن يكونوا، لكنهم لم يتعلموا سوى أن يفعلوا.

لكن نحن الفئران لسنا وحدنا في هذا. فكل الكائنات الحية تشبهنا، بل والبشر أنفسهم. البشر كذلك لهم متاهاتهم، ولديهم أيضًا قطع الجبن التي يسعون للحصول عليها. لكنهم لا يستخدمون مسمياتنا هذه. فقد اكتشفوا شيئًا ما عن حياة الفئران، لكنهم لا يعلمون أن حياتهم شبيهة بحياة الفئران. فهم أيضًا يتقبلون المتاهة باعتبارها أمرًا مسلمًا به وينظرون للجدران على أنها لا تقهر. وهم كذلك يرفضون أن يبادروا بأي فعل، كما أنهم مثلنا يخفقون في طرح أهم الأسئلة.

لقد اكتشفت أنه ليس من التفاهة أو السطحية أن نسأل: "من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟"،

www.ibtesamh.com/vb

بـل يجب أن نعـرف الجواب؛ لأن الأمـر يمكن التحكم بـه، بل هو محكوم بالفعـل؛ لكن الفئران في المتاهة لا يتحكمون فيه. فبالنسبة للفئران الذي يعتبرون المتاهة أمرًا مسلمًا به - كسجن - لا قرار أمامهم سوى اتخاذ ردود أفعـال تجـاه تصميمـات الآخرين. أمـا بالنسبة لمن يرفضون تقبل المتاهة باعتبارها أمرًا مسلمًا به، والذيـن سيتحدون تصميمها، هنـاك احتمال آخر: ألا وهو اتخاذ قرار بالفعل.

وهكذا اتخذت فعلا، وقيل لي إنه لا يوجد جواب لسؤال *لمـاذا*. وقيل أيضًـا إنه لا بديل لتقبـل التغيير كما هو. قالوا لا تسع إلا للحصول على الجبن. وقالوا إن البحث عـن الجبن أمر مسلم به، وقالوا إن مكاني في المتاهة وإن المتاهة أمر مسلم به.

حسنًا، لكني أثبتُ العكس.

وهذا ليس كل شيء... فقد فعلت شيئًا آخر.

www.ibtesamh.com/vb

فقد تعلمت أنه إذا صرخ أحد الفئران في غضب وارتباك قائلا: "من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟" فعليَّ أن أخبره أنه ليس المهم من الذي حرك قطعة الجبن؛ إنما المهم هو أن قطعة الجبن اختفت.

والآن أصبح لديَّ جواب مختلف عن هذا السؤال. في المرة القادمة عندما يسألني أحد الفئران صارخًا: "من الذي حرك قطعة الجبن الخاصة بي؟" *سأجيب* عن هذا السؤال.

لكن الجواب ليس كما قد يتبادر إلى ذهنك يا زد. لأن الأمور اختلفت الآن... أنا من غيَّرها.

سيكون جوابي على هذا الفأر: *أنا* من حرك قطعة الجبن الخاصة بك".

www.ibtesamh.com/vb

أنا من حرك قطعة الجبن الخاصة بك

ومـا إن تعلمـت لغـة البشـر، أمضيت كثيـرًا من وقتي فـي دراستهم، كمـا أنني قـرأت ما كانـوا يكتبون عن المتاهـة، وعلمت كيف صمموهـا ولأي غرض. وعلمت لمـاذا يحركـون قطـع الجبن وكيـف يقـررون المكان الـذي يحركونهـا إليه. ومن ثم تمـت الإجابة عن كثير من الأسئلة التي طالما طرحتها منذ الطفولة. فعرفت سبـب وجـود العديـد من الممـرات التـي لا فائدة لها داخل المتاهة، وسبب وجود عدة طرق مختلفة توصلك للمكان نفسه.

تعلمـت هـذا كله، وهذا فسـر لي سبب سريـان الأمور داخـل المتاهة على هـذا النحو؛ لكنه لـم يبررها. في الواقـع، لم يكن ذلك من العدل في شيء. فمن صمموا المتاهـة لـم يصمموهـا إلا لمصلحتهـم ولأهدافهـم

www.ibtesamh.com/vb

الخاصــة؛ لكنهم لا يعيشون بالمتاهة. أما نحن فنعيش فيها. فبدأت أفهم *لماذا*، لكني لم أرغب في تقبلها.

لذا، قررت أن أفعل شيئًا بشأنها.

ولم تستغــرق كيفية القيام بالفعل سوى بضعة أسابيع. ففي كل ليلة، يترك المديرون الذين صمموا لنا المتاهة تعليمات لمساعديهــم. وفي الصباح، كان المساعدون يقرأون التعليمات ويجــرون التغييرات المناسبة داخل المتاهة. بعدها يراقبــون الفئران طوال فترة الظهيرة ويدونــون ملاحظاتهــم فــي دفاترهــم. وفــي المساء، يقــرأ المديرون البيانات التي تركهــا لهم مساعدوهم ويقــررون بناءً عليهــا تعليمات اليوم التالــي. والدائرة نفسها تتكرر كل يوم، والأمر كله معتاد للغاية.

وهنا تدخلت.

فبــدأت أغيِّر ما يقرره المديرون فــي تعليماتهم، ومن ثم غيرت مــا يدونه المساعدون في دفاترهم. وهكذا، استطعــت أن أؤثــر في التغييــرات التي تحــدث داخل

www.ibtesamh.com/vb

المتاهة. كانـت البداية بطيئة. فلم أستطع في البداية سـوى إجراء بعضـ التغييـرات البسيطـة؛ حيث كنت أحرك كل جدار على حـدة، إلى ممر بعيد في المتاهة عـادة؛ لكنـي فـي النهاية أصبحت أكسـر جسارة. فقد أعدت تصميم المتاهة بالكامل تقريبًا. والآن أصبحت المتاهة أكثر كفـاءة وتصميمها أكثـر إلهامًا. وأصبح بالمتاهة مزيد من الجبن، رغم أن العثور عليه لم يكن أسهل.

لمـاذا كنت أفعل هـذا؟ ماذا كان هدفـي؟ كان هدفي يتمثل فـي مساعدة الفئران على معرفـة المتاهة على حقيقتهـا. هدفـي أن أمنحهـم مزيدًا مـن الوقت كي يقيمـوا الممرات التـي يتخذونهـا، وأن أشجعهم على التفكيـر؟ وأن أحثهـم علـى معرفـة مـا تتوقـف عليه سعادتهـم في حقيقة الأمـر. وأن أشجعهم على معرفة أهدافهم.

لكن هـل تلمس المفارقة؟ فإني كلمـا حاولت مساعدة الفئـران الآخريـن، كانت النتيجـة أن المتاهة لا تزال

www.ibtesamh.com/vb

تقوم على رغباتي أنا وتخدم أهدافي أنا - *لا أهدافهم*. فلم ينعم فئران المتاهة اليوم بحرية أكبر من ذي قبل! فرغم أن المتاهة الجديدة أفضل من القديمة، فإن الفئران لا يزالون خاضعين لقوانين الآخرين.

لكنهم لم يكونوا مضطرين لهذا.

فلو أن فأرًا واحدًا قرر، من تلقاء نفسه، ألا يجعل كل همه البحث عن قطع الجبن، لتحرر؛ لكني لا أملك السيطرة عليهم، وقوانيني لن تحظى باهتمامهم.

لو أن فأرًا واحدًا اتخذ القرار الذي اتخذته منذ أشهر بأن يغادر المتاهة، لنال حريته.

لو أن فأرًا واحدًا أقام حجة، كما فعلت أنت اليوم، على أن هناك أمورًا أهم من إمعان التفكير في أمر الجبن، لصار حرًّا.

أخبر أي فأر في المتاهة بهذا كله. كيف تتوقع أن تكون استجابته؟ إن كان يعتقد أنه لا يمكن لأحد أن يحقق

www.ibtesamh.com/vb

العظمــة، فســوف يشكرك لأنــك أوضحت لــه أن هذا ممكــن؛ غير أن هناك بعض الفئران أيضًا سيتمنون لو أن العظمــة أمر لا يمكن تحقيقــه؛ لأن هذا هو السبيل الوحيــد لمساعدتهــم على تبريــر أساليبهــم الخالية مــن أي شكوك. فقــل لأحدهم إن العظمــة أمر ممكن التحقيق، وسوف يكرهك بسبب تصريحك هذا.

إنني أومن بأن التعطش إلى الإلهام أعظم من التعطش إلى الحصول على الجبن؛ لكني حتى وإن كنت مخطئًا، فلــن أسمح بوجود متاهة تعلــم الفئران أنهم صغار ولا أهميــة لهم. ولن أسمــح بمتاهة تعلم الفئــران أن ثمة حكمــة أو نبلًا يكمن في الضعــف والمعاناة. لن أسمح بمتاهة تجعل من البحث عن الجبن أمرًا مسلمًا به. لن أسمح بمتاهة تخبر الفــأر الصغير بأنه لا يعرف شيئًا ولا يمكنــه تحقيق شيء، فقد كنت فأرًا صغيرًا في مثل هذه المتاهة، ولن أسمح باستمرارها.

وهذا هو هدفي الذي أسعى لتحقيقه.

www.ibtesamh.com/vb

أنـت أول فـأر أحكي له هـذه القصة، لأنـي أعلم أنك ستعي ما أقول، والسبب في يقيني هذا بسيط....

فقـد حركـت قطـع الجبن لكل فئـران المتاهـة بشتى أنواعهـم - وأثـرت فيهـم. فبتحريـك قطعـة الجبن، استطعـت أن أغيـر طريقـة تفكيرهـم ومشاعرهـم والاتجاه الذي يسلكونه ومعتقداتهم.

كما حركت قطعة الجبن الخاصة بك أنت أيضًا يا زد - أكثر من مرة. وأنت ببساطة لم تكترث للأمر".

www.ibtesamh.com/vb

الجدران

انتهى ماكس من رواية قصته، وكان تعبير وجهه يعكس سعادته. لم يكن يريد شيئًا من زد. لم يكن يسعى لنيل استحسانه أو إطرائه. ولم يكن يرنو لرد فعل محدد من قبله.

فقال زد: "أشكرك على مشاركتي قصتك هذه. فرحلتك رائعة حقًّا. أنت فأر مختلف عن بقية الفئران الآخرين".

وكان الظلام قد حل وقتها.

فقال زد مقترحًا: "دعنا نستفض في الحديث غدًا. فقد تأخر الوقت. فهلا قابلتني هنا في الصباح؟".

قال ماكس: "حسنًا".

www.ibtesamh.com/vb

وكان ماكس متوقعًا أن ينهض زد ويسير على طول الممر مارًا به، لكن زد اتجه نحو ركن الممر وبدأ يمشي في خطىً مستقيمة نحو الجدار. فجعل ماكس ينظر إليه في حيرة؛ إذ كان الجدار نهاية مسدودة. فهل كان زد يخطط للبقاء هنا، عند ركن الممر، ما بقي من ليلته؟ أم أنه ضل طريقه؟

لكن زد ظل يسير في طريقه.

وما هي إلا بضع لحظات حتى صرخ ماكس قائلا: "توقف!" حين رآه يسير مسرعًا نحو الجدار.

ثم شاهد الحدث بنفسه.

فقد *اخترق* زد الجدار، أمام ناظري ماكس. لقد اخترق الجدار وكأنه غير موجود من الأساس... وكأنه ليس إلا هواءً... وكأنه ببساطة لا يعني شيئًا، ومر من الجدار بالفعل. فوقف ماكس مكانه يحدق للجدار في دهشة.

www.ibtesamh.com/vb

بعدها بلحظات، سمع صوت زد يتكلم من خلف الجدار.

فقـال: "لقد كنـت على حق يـا ماكـس. فالحرية أمر ممكن، وغدًا أخبرك بقصتي".

فجلس ماكس يسيطر عليه الذهـول. وكان يعلم أن زد كان مبتسمًا وهو يقولها، فكان عليه أن يرد الابتسامة.

وقـال في نفسه مازحًـا: "وأنا الذي كنـت أتحدث عن ذلك طوال الوقت".

www.ibtesamh.com/vb

المتاهة داخل الفأر

وصـل ماكس إلى مكان اللقاء فـي صباح اليوم التالي. ولـم ينـم طوال الليـل؛ لكنـه كان أكثر يقظـة - وأكثر حيويـة - مـن أي وقت مضـى. ولاحظ أنـه كان ينظر لآخـر الممر على طول البصر منتظرًا قدوم زد، فغلبه الضحك.

فكان من المفترض، في اعتقاده، لأي فأر آخر أن يمشي على طول الممر كي يأتي إلى هنا؛ لكن زد لم يفعل. لم يكن مضطرًّا لفعل أي شيء. فقد كان بإمكانه أن يظهر من أي مكان.

بعدها رأى زد يمشي باتجاهه، كما كان لأي فأر آخر أن يفعل، قادمًا من عند نهاية الممر. فضحك مرة أخرى.

www.ibtesamh.com/vb

وما إن وجه كل منهما التحية للآخر وجلسا، حتى شرع زد في الحديث.

فقال: "بالأمس يا ماكس، وقبل أن تبدأ في رواية قصتك، أخبرتني أن كل ما ستقوله سيكون صحيحًا. "وإن كان مستحيلا""".

قال ماكس موافقًا: "أجل هذا صحيح".

فقال زد: "حسنًا، إذن دعني ابدأ بقول إنه لا يوجد شيء مستحيل فيما أخبرك به".

فأومأ ماكس.

فتابع زد قائلا: "ماذا تقول لو أخبرتك أنه لا يوجد أي اختلاف - من أي نوع - بين ما حققته أنت حين خرجت من المتاهة وبين ما فعلته أنا بالأمس؟".

رد ماكس: "أقول ربما كان هذا صحيحًا، لكني لا أعرف كيف يكون ممكنًا".

www.ibtesamh.com/vb

قال زد: "كيف خرجت من المتاهة يا ماكس؟"

أجابه ماكس: "وصلت إلى قمة الجدار، وسحبت جسدي لأعلى. بعدها قفزت للخارج؛ لكني تلقيت مساعدة في هذا، إذ كان بيج معي يساعدني".

"هذا كله صحيح. لكن ارجع للخلف قليلا في قصتك. لماذا كنت أنت الفأر الوحيد الذي خرج من المتاهة؟ ولماذا عرض بيج عليك المساعدة؟ كيف وصلت لمرحلة في حياتك استطعت فيها أن تصل لأعلى قمة الجدار؟".

تفكر ماكس لبضع لحظات ثم رد قائلا: "كنت أنا الفأر الوحيد الذي حاول الخروج".

"إذن، فما السبب *الرئيسي* فيما حققت؟".

"قراري. عزيمتي. فكرتي. فكرة الهروب".

وأضاف زد: "وكل شيء تبعها فيما بعد".

www.ibtesamh.com/vb

"أجل".

"كنت تملك فكرة، وهذه الفكرة وجهت أفعالك التي أضفت على رؤيتك الطابع المادي. وهذا بالضبط ما حدث معي. فقد فعلت ما كنت أعتقد أني قادر على فعله. فعلت ما قررت أنه الصواب الذي يجب أن يُفعل. لم أفكر في المتاهة أو ما يحيط بها من جدران، كما يفعل معظم الفئران. وهذا هو القاسم المشترك بيني وبينك".

قال ماكس: "لكن هناك اختلافًا. فما فعلته كان... ممكنًا. أما ما فعلته أنت ... فليس ممكنًا على المستوى المادي ... إنه يتحدى كل ما نعرفه، وما يفترض أن يكون".

قال زد: "إذن لا اختلاف على الإطلاق".

"لم يتخيل فأر في المتاهة أنه من الممكن أن تحقق ما حققته. الأمر كان أكبر من حدود تفكيرهم، لكن ليس أكبر من تفكيرك أنت".

www.ibtesamh.com/vb

"أوافقك الرأي؛ لكن لا يزال هناك اختلاف بيننا. فأنا بإمكاني أن أشرح لك كيف هربت من المتاهة. وقد فعلت. لكن هل يمكنك أن تشرح لي - تصف لي - كيف اخترقت الجدار هكذا؟".

رد زد: "أجل. يمكنني ذلك".

"كل ما يحدث - وكل ما نفعله - ينبع من أفكارنا. فكر في المساعي البدنية: فإذا أردنا الوصول إلى قطعة جبن، وجه تفكيرنا أجسادنا نحو الجبن. ورغم عدم وجود صلة ملموسة بين أفكارنا وأجسادنا، فإن أن الجسد يتخذ رد فعل لأن العقل يصر على أنه من الممكن تحريك الجسد بطرق معينة وذات مغزى. راقب فأرًا حديث الولادة وسترى أن مثل هذه القناعة ليست شيئًا نولد به، لكنها شيء يجب تنميته من خلال الممارسة والتأمل الدائمين. وهذا ينطبق تمامًا على بقية أهدافنا - الأهداف غير المادية. فإذا ركزنا على حل المشكلات، فلا توجد صلة ملموسة بين نية تحقيق هذا الهدف، والجهد الذهني الذي يتبعها، وبين الحل

www.ibtesamh.com/vb

النهائـي. وهذا يمكننـا من الانتقال مـن المشكلة إلى تحليـل الحـل الذي هـو إصـرار العقل. هـذا ما يجب فهمه، ومـا يجب إدراكه. هذا هو تفسير كل شيء: فلا يوجـد استمرار جسدي في أي مـكان ، *وكل شيء* ينبع من إصرار العقل".

نظر إليه ماكس في اهتمام، متأملا كلماته.

وواصـل زد حديثـه قائلا: "ليـس المهـم أن تعتقد أن بإمكانـك اختراق الجـدران أم لا. فقـد سلكت في كل الأحـوال طريقك للهروب من المتاهـة؛ لكن عليك أن تـدرك أن العمليـة نفسهـا تمت حين تقدمـت بسرعة علـى أي فـأر قابلتـه فـي حياتـك. فقد رفضـت قبول الافتراضات والقوانين والقيـود التي تقبلها الآخرون. وكنت قـادرًا على تبني الفكرة، وعلـى ترسيخ القناعة بأنـك قادر على معرفة المزيد وفعـل المزيد. ومن ثم سارعـت بالفعل. وهذا ما فعلته أنا أيضًا. فقد تحديت الافتراضـات وكسـرت القوانيـن وتجاهلـت القيـود.

www.ibtesamh.com/vb

رفضت الإيمان بفكرة وجود شيء مسلم به. فكانت النتيجة محتومة. لم تعد المتاهة موجودة".

قال ماكس سائلا: "إذن... هي ليست موجودة في الواقع لأي فأر، أليس كذلك؟".

"بل هي موجودة. هي موجودة لمعظم الفئران. وهم يحددون هويتهم - وأصل وجودهم - بالإشارة إلى المتاهة. وأنت نفسك قلتها عدة مرات - وصفتهم كفئران في المتاهة. وهذه العبارة ليست خاطئة، إنما هي مضللة لدرجة خطيرة".

سأل ماكس: "كيف هذا؟".

فابتسم زد وقال:

"أتعرف يا ماكس، المشكلة ليست في وجود الفأر داخل المتاهة، بل هي في وجود المتاهة بداخل الفأر نفسه".

www.ibtesamh.com/vb

فأر مختلف عن بقية الفئران

ظـل ماكـس وزد جالسين، في صمت، قرابـة الساعة. فلـم يكن لدى أي منهمـا المزيد ليقولـه، ولم يكن أي منهما يتعجل الرحيل.

كان ماكـس يفكـر - وكان عقله يحـاول أن يفهم، وأن يستوعـب كل مـا شرحـه لـه زد لتـوه. كان يعلـم أنـه سيستغـرق وقتًـا طويلا كي يدرك ما قالـه - أن يجعله حقيقيًّـا أمـام نفسـه - وكان على وشـك الفهم؛ لكن الحوار أشعل طاقته. وكان سعيدًا به.

وكان زد أيضًا يفكر. كان يفكر في هذا الفأر الاستثنائي الـذي يجلـس أمامه، والـذي استطـاع أن يقفز خارج المتاهـة وأن يتحكـم في عالمه. فقد تعلـم من ماكس شيئًـا ما، شيئًا لم يلق له بالا من قبل. لكنه كان سعيدًا بمعرفته الآن... فقد كان ماكس، الذي كان يعمل بدفتر السجـلات خـارج المتاهة، هو من يضـع قطعة الجبن

www.ibtesamh.com/vb

الطازجة التي كان يجدها بجوار فراشه كل صباح.

وبعد مرور بعض الوقت غادر الفأران، وكانا ينويان الالتقاء مرة أخرى كأصدقاء.

وسوف يواصل كل منهما سلك طريقه الخاص؛ لكن كلا منهما سيلقى مساعدة على طول رحلته - تدعمه معرفته بالآخر... ومعرفة أن هناك في مكان ما داخل المتاهة - أو خلفها - هناك فأر مختلف عن بقية الفئران.

www.ibtesamh.com/vb

بعض الفئران مثل بيج

كان يومًا كسائر الأيام بالنسبة لبيج. فقد استيقظ ومارس تمارين المد، ثم بدأ جولة الجري الصباحية. فجعل يجري حول المتاهة - بسرعة - عبر ممره المعتاد. وكانت عادته أن يجري لمدة ساعة ثم يتجه لتمارين القوة.

وكان بيج يستخدم معيارًا واحدًا عندما قرر رسم مخطط للطريق الذي يسلكه في أثناء جولاته للجري هذا الصباح. كان بيج يرغب في الجري بأقصى سرعة ولم يرغب في الاكتراث لأمر تفادي زحام بقية الفئران في أثناء الجري. فكان طريقه يضم أقل الممرات ازدحامًا داخل المتاهة.

لكنه في هذا اليوم، لاحظ أن شيئًا ما قد تغير. فقد كانت الممرات التي كان يجري فيها - تلك الممرات التي اعتاد الجري فيها - مزدحمة. وبعد أن أنهى

www.ibtesamh.com/vb

جولتـه، أخذ يفكـر في هـذا الأمر. فـأدرك أن سكان المتاهة آخذون فـي الازدياد، ببطء، منذ فترة لا بأس بهـا. وكان قـد لاحظ الشيء نفسه مـن قبل، في بعض أنحاء المتاهة، لكنه لم يفكر في الأمر كثيرًا إلا اليوم. فقد أثر اليوم على جولة الجري التي كان يقوم بها.

فـكان عليه أن يفعل شيئًا بهـذا الشأن. قضى بيج وقت الظهيـرة كاملا يتمشى خلال المتاهـة، متفقدًا إياها كاملة. وكان يعير اهتمامًـا كبيرًا للمرات الأبعد. وبعد أن شعر أنه رأى ما يكفيه، بدأ يفكر في خياراته.

غيـر أن الطريق الـذي كان يسلكه في الماضي لا يزال هـو الأفضل على الإطلاق. بالطبـع يمكن إجراء بعض التحسينات عليه، ومن الجيـد أن تجري بالفعل. فظل بيج يعمل على حـل المشكلة لمدة ساعة كاملة، إلى أن اطمـأن أنه صمم خريطة للممـر الأمثل للجري. ونظر إلى الخريطة فإذا بها جيدة لكن ليست رائعة.

فـكان الطريق الذي رسمه لنفسـه ناجحًا؛ لكن لبعض الوقـت فقـط، وقريبًا جدًّا تزدحم الممـرات جميعها،

www.ibtesamh.com/vb

بـل وأبعدهـا - لن تكـون مزدحمـة بشكل بشـع، لكن ازدحامهـا سيكون كافيًا لتعطيلـه وإبطاء حركته، ولم يكن هذا مقبولا لديه.

فكر فـي الأمر مليًّا. ووجد نفسـه يفكر، ولأول مرة في حياتـه، فـي المتاهة. ولم يكن قد أعارهـا أي قدر من تفكيـره من قبل. لم تكن تمثل أدنى أهمية بالنسبة له. لكن الآن تصميمها، ووجودها في حد ذاته، يقف حجر عثرة أمام هدفه، ولم يكن بإمكانه أن يتقبل هذا.

لقـد كانت المتاهـة كبيـرة؛ لكنها لم تكـن كبيرة بما يكفي.

كان للمتاهـة منهج حياتي، لكن لـم يكن منهجه الذي يروقه.

كانـت المتاهة كما عهدهـا دائمًا، لكنها لم تكن كل ما يمكن أن يتخيله.

ومن ثم أخذ القرار.

www.ibtesamh.com/vb

ففي ساعة متأخرة من المساء، مشى بيج متجهًا نحو إحدى حواف المتاهة. وعندما وصل إلى الجدار، لمسه برفق. ثم تراجع خطوة للوراء، ثم اندفع للأمام بكل ما أوتي من قوة... فأحدث فتحة في الجدار.

خرج بيج من الفتحة التي أحدثها بالجدار وغادر المتاهة، وما كان له أن يعود إليها ثانية. فلم تعد للمتاهة أهمية بالنسبة له.

ببساطة، بعض الأهداف بالغة الأهمية.

بعض أنماط الحياة لا يسهل التحكم فيها.

بعض الفئران كبار.

البداية

www.ibtesamh.com/vb

FARES_MASRY
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

www.ibtesamh.com/vb

أسئلة
للنقاش

www.ibtesamh.com/vb

FARES_MASRY
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

www.ibtesamh.com/vb

أتمنى أن تكون قد استمتعت بالقصة وأن تكون قد ألهمتك لإعادة النظر في بعض الأمور التي لا تعيرها اهتمامًا كبيرًا في الغالب داخل بيئتك. وقد يتطلع بعض الأفراد لمشاركة أفكارهم وردود أفعالهم مع الأصدقاء أو أعضاء نادي الكتاب. وربما يرى آخرون أن الكتاب أداة لإقامة مناقشات وتحليلات بين أفراد المؤسسة الواحدة. وهذا القسم من الكتاب مصمم خصيصًا لكي يساعدك على دعم التفكير والنقاش المستمرين.

وأعتقد أن كل قارئ سيستنبط من الكتاب بطبيعة الحال أكثر ما يهمه هو شخصيًّا. والأسئلة التالية ليست معنية لتوجيه نقاشك أو بنائه، وإنما لمجرد البدء فيه. فلك مطلق الحرية في البدء بأي سؤال شئت، ولك أن تتنقل بين الأسئلة دونما اهتمام بترتيبها، بل ولك أن تتجاهل القائمة برمتها.

www.ibtesamh.com/vb

القائمـة الأولى من الأسئلـة معنية بمن يرغبون في الدخول في تأملات ذاتية، فكما يخبرنا كل من ماكس وزد وبيـج، يعد التأمل الذاتي هـو الجانب الأهم للنمو والتعلـم، إلا إنـه مـن المفيد أيضًـا أن تسمـع تفسير الآخريـن للقصة ومـا استخلصوه منهـا. فلربما لفت انتباههم شيء لم يلفـت انتباهك أنت؛ وربما كنت قد استنبطت درسًـا معينًا سيفيدهم أيضًـا من التفكير. أما القوائم الأخرى من الأسئلة فهي محفزة بفعل تلك التأملات.

وسـواءً كنت جالسًا مع مجموعة مـن الأصدقاء، أو في غرفة اجتماعات مع الزملاء، أو في أحد الصفوف الدراسية مع زملائك الطلاب، فإن النقاش الذي يدور حول مغامـرات ماكس وبيج وزد قد يمكنك من تحديد أفكارك وتنقيحها، كما أن تفنيد كل منكم تفسير الآخر للقصة قد يؤدي بكم إلى استنتاجات جديدة لم يتوصل لهـا أحد منفردًا. بالإضافة إلـى أن الاستماع للدروس التي استنبطها كل فرد يشجع مزيدًا من الامتنان لتنوع الرؤى والمشكلات والحلـول التي يواجهها الناس على اختلافهم في مواقف حياتهم.

www.ibtesamh.com/vb

أسئلة التأمل للأفراد

١. صف السمات الأبرز في شخصيات ماكس وبيج وزد. أي الصفات أعظم أثرًا لديهم؟ وأيها تحقق لهم أكبر استفادة ممكنة إذا ما طوروها؟

٢. أيهم تفضله أكثر ليكون قائدًا: ماكس أم بيج أم زد؟ وأيهم تفضله أكثر ليكون زميلا أو مرءوسًا لك؟ وأيهم تفضله كصديق؟ ولماذا؟

٣. هل يمكنك أن تتذكر مرة اخترقت فيها جدارًا في حين أنه لم يفكر أحد في إمكانية ذلك؟ هل تذكر مرة هربت فيها من المتاهة في حين أن أحدًا غيرك لم يفكر في محاولة الوصول إلى هذا الهدف؟ إن كنت قد فعلت، فكيف فعلتها؟ وإن لم تكن قد فعلتها، فما الذي منعك؟

٤. أي المتاهات تجد نفسك محتبسًا بداخلها اليوم؟ هل هي متاهات من اختيارك أنت؟ هل تود الهروب

www.ibtesamh.com/vb

منهـا؟ كيـف يمكنـك الهـروب بطريقـة إيجابية وفعالة؟

٥. في الفصل المعنون بـ "بيج"، ماذا كان بيج يقصد حين قال: "تلك ليست اللعبة التي ألعبها"؟ أي لعبة كان بيج يلعبها؟

٦. وأي لعبة تلعبها أنت؟ وهل هي اللعبة المناسبة لك؟

٧. لو أخبرت ماكس عن حياتك، فأي نصيحة يسديها إليك؟

٨. لـو أخبر زد عن أكبر ما يخيفـك أو يقلقك، فماذا عساه قائلا؟

٩. هل توجد متاهـات اصطنعتها للآخرين؟هل يوجد فـي حياتـك أشخاص يسلكـون طرقًـا ويلاحقون أهدافًا من تصميمك أنت، لا تصميمهم؟ هل هذا عدل أو منطق؟ إن كان كذلك فلماذا؟ وإن لم يكن، فما الذي يجب عليك فعله ليكون مختلفًا؟

١٠. مَن في حياتـك سيحقق أكبر استفادة من سماع قصة ماكس وبيج وزد؟

www.ibtesamh.com/vb

أسئلة نقاشية للمجموعات وأندية الكتاب

١. ما المتاهات التي تجري بين جدرانها أنت أو أحد من تهتم لأمرهم؟ كيف تصف تلك المتاهات؟ ومن الذي صممها؟ وما الذي يجعل الناس يواصلون الجري فيها؟ هل سيكون الهرب مفيدًا لهم؟

٢. في الفصل المعنون بـ "المتاهة داخل الفأر"، ماذا كان زد يعني حين قال: "أتعرف يا ماكس، المشكلة ليست في وجود الفأر داخل المتاهة، بل هي في وجود المتاهة بداخل الفأر نفسه"؟ هل ترىٰ هذه العبارة صحيحة؟ إن كنت تراها صحيحة، فكيف يحدث ذلك؟ هل يمكنك تخيل متاهات يعتقد الناس أنها خارجية في حين أنها بداخلهم في الواقع؟ كيف يمكننا الهروب من تلك المتاهات؟

www.ibtesamh.com/vb

٣. هـرب كل من ماكـس وزد وبيج مـن المتاهة، وكل منهـم حقق الهـروب بطريقة فريدة. فـأي سمات شخصية أظهرها كل فأر؟ ماذا نتعلم من الطريقة التي اتبعها كل فأر؟

٤. هـل تظـن أن ماكـس كان بإمكانـه الهـروب دون مساعدة بيج؟

٥. هل سبق لك، أو لأحد معارفك، أن اخترقتم جدارًا؟ كيف؟ ماذا تطلب الأمر؟ ولماذا لا يستطيع الجميع أن يفعلوا ذلك؟

٦. مـا رأيك في تفسير زد لقدراتـه؟ هل كانت مقنعة بالنسبة لك؟ هل تتبنى الاعتقاد الذي يتبناه زد؟

٧. لماذا لا يخترق زد الجدار طوال الوقت؟

٨. هـل تعتقـد أن هنـاك فئرانًـا أخـرى ستهـرب مـن المتاهـة؟ أم أنـه أمر ليـس ممكنًـا للجميع؟ ولماذا؟

٩. لماذا عاد ماكس للمتاهة بعد كل ما تعلمه؟

١٠. مـا الـذي تتفـق أو تختلف معه لأبعـد الحدود في رسالة هذا الكتاب؟

www.ibtesamh.com/vb

أسئلة نقاشية لمؤسستك (أو فريقك)

١. إذا كان لماكس أن يجري دراسة على مؤسستك، فماذا عساه قائلا؟ وأية نصيحة سيسديها إليك؟

٢. إذا طلب من زد أن يقيم الافتراضات القائمة في مؤسستك - تلك الأمور المسلم بها - فكيف سيكون تقييمه؟ وأي نصيحة سيسديها إليك؟

٣. لماذا لم يرق لكثير من فئران المتاهة القضايا التي أثارها ماكس وزد؟ من الواضح أن كثيرًا من هؤلاء الفئران قد تغلبوا على خوفهم من التغيير. فما المخاوف التي بقيت لديهم؟

٤. كيف لك أن تصف مواطن القوة لدى ماكس وبيج وزد؟ وأيها ترى أنها سائدة في مؤسستك؟ وأيها لم تقدم بشكل كافٍ؟ وكيف يمكن تطوير مواطن القوة تلك؟

www.ibtesamh.com/vb

٥. ما المتاهات الموجودة بداخل مؤسستك، أو داخل بيئة مؤسستك؟ ومن الذي صممها؟ وما سبب استمرارها؟ ما الأهداف المسلم بها في مؤسستك - نظير هدف ملاحقة قطع الجبن - التي قد تستحق إعادة النظر فيها؟

٦. ما العائق الذي يقف في طريق تغيير بعض الأمور داخل مؤسستك؟ هل توجد أمور يمكن تغييرها بل ويجب تغييرها على الفور؟ هل توجد أمور لا يمكن تغييرها على المدى القريب لكن يمكن ويجب تغييرها بمرور الوقت؟ هل هناك خطوات يجب اتخاذها اليوم من أجل ضمان تغيير إيجابي في المستقبل؟

٧. هل ينعم من يتمتعون بصفات مثل صفات ماكس أو بيج أو زد بالنجاح داخل مؤسستك؟ لم - أو لم لا؟

٨. هل يعد ماكس أو بيج أو زد قادة ناجحين؟ إن كانوا كذلك، لماذا لا يتبعهم أحد؟

www.ibtesamh.com/vb

٩. أي سمات القيادة، إن وجدت، التي تلمس وجودها في ماكس وبيج وزد؟ وأيها الأصعب في اكتسابها؟

١٠. ما هو نظير طرح أسئلة "سخيفة" من قبيل "لماذا توجد متاهة؟" داخل مؤسستك؟ هل يمكن طرح الأسئلة السخيفة بأمان والنظر فيها بجدية داخل مؤسستك؟ هل تستفيد مؤسستك من طرح مثل هذه الأسئلة بكثرة؟

www.ibtesamh.com/vb

رسالة للمعلمين

أحب التدريس، مثل كثير منكم، وأبحث دائمًا عن طرق أفضل لإحداث فارق إيجابي في حياة الطلاب. وسيكون الأمر سهلا لو كان الهدف مقتصرًا ببساطة على تقديم حقائق واستنتاجات، أو على تقديم إستراتيجيات وأطر؛ لكن بالنسبة لكثير منا، فما يعادل أهمية ما سبق - بل وربما كان أكثر منه أهمية، هو تحفيز مزيد من التحليلات، وحث تأملات أعمق، وتسليح الطلاب بالعادات الذهنية التي تمكنهم من مواصلة التعلم والتطور بمجرد مغادرتهم الصف الدراسي. وآمل أن يساعد هذا الكتاب في جهودنا من أجل تحقيق بعض من هذه الأمور الأكثر صعوبة. هذا هو الهدف، والهدف يخدم اعتبارين مهمين:

أولا، أي الطلاب سيستفيد من قراءة هذا الكتاب؟ فقد سمعت نوعين مختلفين من الإجابات عن هذا السؤال، خلال نقاشاتي مع الطلاب والمعلمين.

www.ibtesamh.com/vb

فمجموعة أخبرتني بأن الدورات المعنية بمجال القيادة والسلوك المؤسسي والنفوذ والسياسات وريادة الأعمال والإستراتيجيات هي التي من المرجح أن تستفيد من النقاش الذي يعرضه الكتاب. وأخبرتني مجموعة أخرى أن بعضًا من أكبر الأخطاء التي يرتكبها الطلاب في حياتهم فيما يتعلق بالتخصصات التي يختارونها والوظائف التي يسعون للالتحاق بها؛ هي أن كثيرًا من تلك الاختيارات تعكس ضغوطًا وتوقعات خارجية أكثر منها تقييمات حريصة من قبل الطلاب لأهدافهم وشغفهم، ومن المؤسف أن كثيرًا من الطلاب يقضون عدة أعوام - وبعضهم يقضي الحياة كاملة - في السعي وراء تحقيق أحلام ليست أحلامهم. وربما كان هذا الكتاب مفيدًا في حثهم على مواجهة تلك المشكلات مبكرًا خلال رحلتهم.

ثانيًا، أنا مدرك تمامًا لتكلفة تقديم مادة جديدة في دورة تدريبية أو برنامج، فنحن بحاجة لمعرفة المكان الذي تنتمي إليه المادة ولمعرفة كيفية وضع خطة للدروس. ولأن هذا الكتاب يحتوي على أسئلة

www.ibtesamh.com/vb

نقاشيـة، فإنـه يمكن استخـدام كثير منها فـي إنشاء وتوجيه حوار داخل الصف، فإن هذا الكتاب من نوعية الكتـب التي *كلمـا قل فيهـا التدريـس زادت المعرفة*. وما إن يكلف الطـلاب بدراسة الكتاب، فإنهم يقومون بأصعـب المهام. ومن وحي خبرتي، تلك هي الجلسات التي يتذكرها الطلاب.

www.ibtesamh.com/vb

رسالة للمديرين والتنفيذيين

على مدار العقد الماضي، قمت بتعليم قرابة عشرة آلاف من أصحاب الشركات والتنفيذيين والمديرين. ومعظم أعمال التدريس تلك تمت في كلية إدارة الأعمال بجامعة هارفارد؛ حيث كنت أدرس دبلومة إدارة الأعمال بتوسع بالإضافة إلى دورات التعليم التنفيذي، كما أن جزءًا كبيرًا من الدروس كان يتم بالداخل من خلال تشاورات وزيارات تدريبية للمؤسسات حول العالم في جميع المجالات. ورغم أن معظم دروسي ومشاوراتي كانت قائمة بالأساس على المفاوضات واتخاذ القرار الإستراتيجي، إلا أني كنت أملك الفرصة للمشاركة في نقاش عميق على نطاق واسع من المشكلات التي تواجه المديرين والتنفيذيين، بشكل يومي:

- كيف يمكننا إلهام موظفينا؟

www.ibtesamh.com/vb

- كيف نحدد المكافآت؟
- كيف نرسي ثقافة التجديد؟
- كيف نستغل الموهبة الأفضل؟
- كيف ننمي أفضل القادة؟
- كيف نتميز في مجالنا وفي نظر عملائنا؟
- كيف نحقق تحكمًا أكبر في بيئة نقع فيها غالبًا تحت وطأة القوى التنافسية والاقتصادية التي لا سيطرة لنا عليها؟
- أي نوع من الهياكل المؤسسية يتناسب مع الأهداف التي نسعى لتحقيقها؟
- هل نحن نركز على الأهداف الخطأ؟

آمل أن يساعدك الكتاب على استهداف بعض من تلك الأسئلة والاهتمامات. فالأغلبية العظمى من المديرين والتنفيذيين الذين عملت معهم كانوا أذكياء ومجدين ولديهم نوايا حسنة - إلا أنهم لا يزالون يعانون تلك النوعية من المشكلات. والسبب أن الذكاء والجهد والنوايا أمور ضرورية، هذا صحيح؛ لكنها ليست كافية

www.ibtesamh.com/vb

لحل بعض المشـكلات المزعجة التي نواجهها. فنحن بحاجة أيضًا للرجوع للوراء وتفنيد افتراضاتنا، بحاجة لأن نرى القديم بثوب جديد، لأن نحاول ليس بجد أكبر فحسـب وإنما بشكل مختلف، والأهم أننا بحاجة لخلق بيئـة يتساءل الناس فيها باستمرار لماذا و لِمَ لا. وآمل أن يساعـدك هذا الكتاب أنت وزملاءك على خلق تلك البيئة داخل مؤسستك.

www.ibtesamh.com/vb

أسئلة للمؤلف

١. *ما الذي سيحدث لكل من ماكس وبيج وزد؟*

نحـن لم نسمـع نهاية هؤلاء الفئـران الثلاثة؛ لكن لـديَّ الكثير من الأشياء التـي يمكنني قولها بشأن ما حدث فيمـا بعد: فقد واصل كل من ماكس وبيج وزد مغامراتهـم خارج المتاهة، لكن لا يزال هناك مزيـد من المتاهـات سيقومـون بزيارتها. وسوف تتلاقـى حياتهم من جديد ولكن بطرق أكثر إثارة. وسوف تضاف شخصيات أخرى إلى القصة. ومن ثم تثقل الحبكة الدرامية.

٢. *ما الذي كان يلهم تلك الشخصيات الثلاث؟*

القصة بدأت بماكس، الذي ولد فور قراءتي لكتاب *مـن الذي حرك قطعـة الجبن الخاصـة بي؟* لأول مرة. وجـاء ليجسـد استجابتي الفعالـة والفكرية تجـاه الكتـاب. وبالطبع لم يكـن ممكنًـا أن أكتب

www.ibtesamh.com/vb

قصتــه إلا بعد أن كبر قليــلا - بعبارة أخرى، حتى تنضــج الاستجابــة الفعالــة والفكرية. ومــا إن بلغ ماكس من العمر ما يكفي ليحدث بعض الاختلاف، التقــى بــزد وبيــج. وطالمــا كان كل مــن زد وبيــج متواجديــن بالمتاهة، إن صح القــول، لكن التعبير عن قصصهم كان أصعب. فكنا بحاجة إلى ماكس كــي يجمــع الأفــكار ويبــدأ المحادثــات اللازمة. وسرعان ما أصبح كل منهم شخصية لا غنى عنها بالنسبة لي، لأنــي اكتشفت أن تلك قصة واحدة لا ثــلاث. فقد كانت قصة ماكســن ناقصة على النحو نفسه الــذي تكــون الاستجابات الفعالــة والفكرية ناقصة تجاه موقف ما.

٣. *مَن الشخصية المفضلة لديك؟*

عنــد التفكير فــي الإجابة عن هذا الســؤال بشكل عام، يصبح الأمر أشبه بالتخيير بين أبنائك؛ فأنت تحبهم جميعًا بنفس القدر. لكن من ناحية أخرى، بينمــا أقرأ القصة نفسها، أجد أن الشخصية التي

www.ibtesamh.com/vb

تترك بداخلي تأثيرًا أعمق تختلف، تبعًا لما أمر به في حياتي أو أفكر فيه في ذلك الوقت.

٤. *أي الشخصيات كانت الكتابة عنها أصعب؟*

زد. (وأحيانًا بيج).

www.ibtesamh.com/vb

شكر وتقدير

إنني أدين بالامتنان تجاه أشخاص عدة - كثير منهم كان لهم بالغ الأثر في تأليف هذا الكتاب.

ففي جامعة هارفارد، كنت محاطًا بزملاء رائعين يلهموننـي بالتميـز. وأنـا محظوظ بالعمـل داخل بيئة وثقافـة لا تشجع تطويـر أفكار جديـدة فحسب، وإنما تشجع تحويل الأفكار إلى أفعال.

وقـد قدمني لمؤسسة نشر بيريـت كوهلر اثنان من طلابي السابقين، إيثان ويليز وراندي جارن. أشكركما، إيثان وراندي، على تفعيل العملية التـي أدت إلى نشر هذا الكتاب. وفي مؤسسة بيريت كوهلر، سعدت بالعمل مع فريق رائع من المحترفيـن. وأوجه شكري الخاص إلى ستيف بيرسانتي علـى حماسه المبكر (والمتزايد دائمًا) لما أكتب، وعلى رؤاه العظيمة تجاه كل ما يتعلق بعالـم الكتـب. وأتوجـه بالشكر أيضًا لـكل من جيفان سيفاسوبرأمانيـام وكريستيـن فرانتـز وديـان بلاتنر

www.ibtesamh.com/vb

وماريـا جيسز أجيلـو، وكثير مـن العامليـن بمؤسسة بيريـت كوهلـر الذين لم يبخلوا بوقتهـم أو جهدهم أو خبرتهم في هذا المشروع.

وأود أيضًـا أن أتوجـه بالشكـر للمعلميـن الرائعين الكثيريـن الذيـن عاصرتهـم فـي حياتي. فقـد كنت أتعلـم أكثر ممـا كنت أتخيـل في كل مرة كنـت أدخل فيها مسـرح السيد ليدر فـي أثناء المرحلـة الثانوية، ومدرسة سيفـو براون للفنون الماديـة كخريج جديد، ومكتـب البروفيسـور مورنايـن كباحـث شـاب بكليـة كيلوج للإدارة. أشعر ببالغ الامتنان لهؤلاء، وللمعلمين العظماء الكثيرين الذين قابلتهم في حياتي.

وأخيـرًا، والأهـم، فإننـي مدين بالفضـل لعائلتي. لأبي وتشاندر وسوديش مالهوترا، الذين بينوا لي قيمة التخطيط لتوجه المرء في الحياة، والأهم أنهم شجعوا كل أفكاري وطموحاتي وجهودي. وأخي، مانو مالهوترا، الذي اخترق ما يكفي من الجدران في حياته، حتى أنني بت أتساءل إذا ما كان يراها من الأساس. وإلى زوجتي شيـكا، التي لم تعطني القوة والدعم للبحث عما يكمن

www.ibtesamh.com/vb

وراء المتاهة فحسب، وإنما ساعدتني أيضًا في التغلب على الجـدران التي مررت بوقت عصيـب في قياسها: وأطفالي لهم الفضل الأكبـر في عملي: فمجرد النظر إليهم يكسبني رغبة في حل المشكلات.

www.ibtesamh.com/vb

نبذة عن المؤلف

ديباك مالهوترا هو أستاذ جامعي يدرس مواد التفاوض والمؤسسات ووحدة السوق بجامعة هارفارد لإدارة الأعمال. وهو يدرس إستراتيجيات التفاوض لطلاب ماجستير إدارة الأعمال بالإضافة إلى مجموعة متنوعة من البرامج، تتضمن برامج Owner/ Presi-dent Management Program و Changing the Game و Families in Business. وقد شارك ديباك (مع ماكس بيزرمان) في تأليف كتاب *Negotiation Genius: How to Overcome Obstacles and Achieve Brilliant Results at the Bargaining Table and Beyond*. وقد نال

www.ibtesamh.com/vb

هذا الكتاب جائزة الكتاب المتميز عام ٢٠٠٨ من قبل المعهد الدولي لمنع الصراعات وحلها.

ويتركـز بحث ديباك علـى إستراتيجيـة التفاوض، وصناعة القـرار الإستراتيجي، وتنمية الثقة، وتصعيد المنافسـة، وحل الصراعات العرقية والدولية. وقد تم نشره في أهـم الصحف بمجالات الإدارة وعلم النفس وحل الصراعـات والسياسات الخارجية. كما أن عمله يحظـى باهتمام كبير في وسائل الإعلام، بما في ذلك الظهور المتكرر له على قناة سي إن بي سي. وقد حصل ديباك على جوائز مقابل تدريسه وبحثه.

وأنشطة ديباك المهنية تتضمن التدريب والمشاورات والعمـل الاستشـاري لـدى شـركات فـي جميـع أنحاء العالـم وفـي عدة مجـالات. وهـو خطيب مفـوه يدعى باستمـرار للخطابة فـي مجموعات تنفيذيـة من قبيل Young President's Organization و-ung Presidents' Orga nization و Entrepreneur's Organization.

www.ibtesamh.com/vb

الوصول إلى الحقيقة يتطلب إزالة العوائق
التي تعترض المعرفة، ومن أهم هذه العوائق
رواسب الجهل، وسيطرة العادة، والتبجيل المفرط
لمفكري الماضي
أن الأفكار الصحيحة يجب أن تثبت بالتجربة

روجر باكون

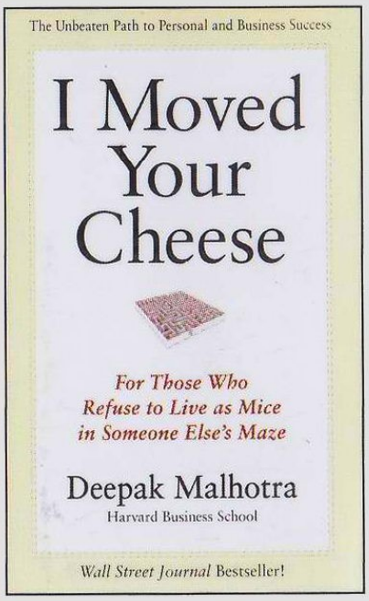
حصريات مجلة الابتسامة

** شهر سبتمبر 2016 **

WWW.IBTESAMH.COM

التعليم ليس استعدادا للحياة ، إنه الحياة ذاتها
جون ديوي
فيلسوف وعالم نفس أمريكي

www.ibtesamh.com/vb



هل لديك ما يتطلبه الهروب من المتاهة؟

إذا كنت فأرًا حبيسًا في متاهة ويواصل أحدهم نقل الجبن، فماذا ستفعل؟ في عالم تقبل فيه أكثر الفئران بأحوالها، ولا تطرح أية أسئلة، وتستمر في البحث عن الجبن، يخبرك ديباك مالهوترا بقصة عن ثلاثة فئران مميزة ومحبة للمغامرة، وهم ماكس، وبيج، وزيد، والذين رفضوا قبول واقعهم كما هو.

ويبين هذا الكتاب ما يمكن تحقيقه عندما نتخلى عن افتراضاتنا التي طال اعتناقها وتقبلها على نطاق واسع عن الكيفية التي ينبغي علينا أن نعيش بها حياتنا. وفوق كل هذا، لطالما اعتمد تحقيق النجاح الهائل - سواءً الشخصي أو التجاري - على القدرة على تغيير الافتراضات، وإعادة تشكيل البيئة، واللعب بمجموعة مختلفة من القواعد، وهي قواعد خاصة بنا. ولكن نبذ المعتقدات الراسخة ليس بالأمر اليسير. وكما يبين زيد قائلاً: "أرأيت يا ماكس، ليست المشكلة هي أن الفأر في المتاهة، بل المشكلة هي أن المتاهة في الفأر".

"من حين إلى آخر، يأتيك كتاب يثير شكوكك حول حقيقة الأمور. وهذا الكتاب من هذا النوع. ويتيح لك ديباك مالهوترا النظر في عالم من صنعك أنت بدون الحدود والعقبات التي يضعها الآخرون".

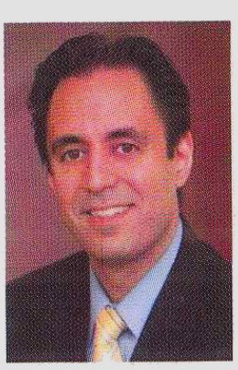
-ستيفن آر. كوفي، مؤلف كتابي العادات السبع للناس الأكثر فعالية و القائد الذي بداخلك.

"هذه قصة رائعة ذات رسالة قوية. ولكوني شخصًا يشجع الموظفين على اختراق المتاهات وتحديد مساعيهم الخاصة، فإنني أعد هذا الكتاب كنزًا".

-فينود كوسلا، رئيس مجلس الإدارة والرئيس السابق لشركة صن مايكروسيستيمز، والمشارك في تأسيسها، ومؤسس شركة كوسلا فينتشرز

"يخلصنا ديباك مالهوترا من افتراضاتنا الخاصة بالعمل والحياة من خلال المزاح، والإمتاع، والحكمة في هذه الحكاية المبهجة. وإذا لم يسبق لك الحنق على فكرة البقاء كمجرد فأر آخر في المتاهة، فهذا الكتاب يصلح لك".

-دانيال إتش بينك، مؤلف كتابي **الحافز** و ***To Sell Is Human***



ديباك مالهوترا أستاذ في إدارة الأعمال بكلية هارفارد للتجارة، ويقدم الاستشارات لشركات في كل أنحاء العالم، وشارك في تأليف كتاب *Negotiation Genius: How to Overcome Obstacles and Achieve Brilliant Results at the Bargaining Table and Beyon,* (مع ماكس بازيرمان)، والذي فاز بجائزة أوتستاندينج بوك في عام 2008، والتي يقدمها المعهد الدولي لمنع الخلافات وحلها.

FARES_MASRY
www.ibtesamh.com/vb
منتديات مجلة الإبتسامة

ISBN 628-1072-08-191-1
6 281072 081911
282205747

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... not just a Bookstore ... ليست مجرد مكتبة