الفصل الثالث عشر [١٩٦]

الخوف، الإحساس الأساسي للعولمة
La peur, émotion majeure de la globalization

الخوف هو سمة من سمات كل الأزمان. إنه مؤثر يعتري الإنسان عبر مسالك مختلفة، جسداً وعقلاً، يعتري المجموعات والمجتمعات، ويمكن له أن يعتري مؤسسات وبلاداً. تتجدد أشكاله وتحدياته من جيل إلى جيل. وقد كانت إدارته على الدوام إشكالية. لقد ساد الاعتقاد بأنه يمكن التخلص من كل أشكال التهديدات عبر التقدم العلمي، ونكتشف اليوم أن شيئاً من ذلك لم يكن. فبعد الحربين العالميتين المرعبتين في القرن العشرين، والفاشية والستالينية، وكل المجازر التي وقعت في كل أنحاء العالم تقريباً، وعلى وجه الخصوص في إفريقيا وفي آسيا، جاء دور أساطير التقدم والسعادة، والسيطرة على العالم، ليطالها شيء من الخوف. والمستقبل نفسه في أزمة، إنه مجهول. ونحن نشهد أعمالاً بربرية من كل الأنواع، حروباً، وجرائم قتل وأحقاداً، ولكن أيضاً بربريات في الحساب والأرقام؛ إننا نعرف أن العقل الآلي، مثل عقل الإنترنت يمكن أن يكون في خدمة أكثر مشاريع التهديم شناعة. وإن إحدى التحديات الرئيسة للمجتمعات في سياق العولمة، المجتمعات التي تواجهها أنماط جديدة، مجهولة، غير متوقعة، من المنافسة، ومن النمو الاقتصادي والتطور، هي إذنْ تأمين إدارة واعية

للمخاوف، لكل المخاوف، سواء كانت فردية أو جماعية. لأن ما تجدر ملاحظته هو أن الطريقة التي نستخدم بحسبها تقدمنا ونمونا وشركاتنا بالمعنى الواسع للكلمة هي التي تجعل لنا العالم أقل أمنا، وأكثر عدائية، وأكثر خطراً، يجري هذا في الوقت نفسه الذي تمكننا تلك التقنيات من إحكام السيطرة عليه. إن الخصومات تصل غالباً ذروتها، وتترك مظاهر الارتياب والأحقاد آثاراً مرعبة، يتعذر محوها.

ويلاحظ آمي شوا في مقدمة كتابه: **العالم يحترق – العنف الاجتماعي والعولمة**[1] أنه

على الرغم من أثر تحسن هامشي في كل المجالات فإن الأسواق الكونية عززت، على وجه الخصوص، الهيمنة الاقتصادية الهائلة لبعض الأقليات "الأجنبية" مما تسبب في نشوء أحقاد متمكنة، ونعرات قبلية بين الأكثريات التي ازداد فقرها.

ويبدو أنه من الضروري والحتمي في مثل هذه الظروف أن يكون الأفراد والمجتمعات قادرين على إقامة توازن، وفرضه على أنواع الأنشطة الثلاثة من مشاريع مشتركة وتعاون وتضامن.

ولكن هناك أيضاً ما نسميه "المخاطرة الجديدة"، التي هي قابلة لاستثارة اضطرابات خطيرة، مرتبطة باكتساب الوعي بأن نظام الطبيعة نفسه أصبح منهكاً، ويهدد الحياة البشرية على الكوكب، ويغير شكل النشاطات الصناعية. إن ما استجد من ندرة في الموارد الطبيعية، وفي التنوع العضوي، والاحتباس الحراري يفرض نفسه من الآن فصاعداً على الاقتصاد. إن أي إنسان، أمام ارتفاع حدة المخاطر الجديدة التي هي على سبيل المثال لا الحصر، مخاطر نقص الموارد المائية، أو الأوبئة العامة، أو المخاطر المناخية، الملموسة أو التي نحس بها، في مقابل ضياع المعالم، وتهدم البنى،

---

(١) منشورات سوي، ٢٠٠٧م، ص٣٨.

Amy Chua, Le monde en feu - Violences sociales et mondialisation, Paris, Seuil, 2007, p. 38.

ونعني انعدام احترام المعتقدات، والتمثلات، وتفهم الروابط والأصول، أمام كل هذا [١٩٦] يسعى الإنسان إلى أسرته، وإلى أصدقائه، وإلى جيرانه، وإلى المقربين منه، بما في ذلك شركته، وبلده، وثقافته، وبالتالي إلى الانغلاق. كيف نبدد الخوف ونواجهه؟ والإجابة عن ذلك هي بلا شك ذات طبيعة إستراتيجية. تتمثل في التوصل إلى تقويم صحيح للبيئة، وللقوى الفردية والجماعية التي تتحكم فيها، ولمكانة مجموعته نفسها - أسرته، الجماعة التي تشترك معه في مكان السكن، الشركة، الحزب السياسي، الجمعية، الكنيسة، ... إلخ. - ولمكانة الذات في هذه البيئة، ولمكانة الذات في مثل هذه المجموعة. وإنه لمن المناسب أن نتخلى عن وهم أو إرادة العيش في عالم يسوده السلام والقانون، ومن المناسب أيضاً أن يحذر الإنسان من كل سلوك ملائكي. وينبغي لزوم حدود العدالة والطيبة، والابتعاد عن حدود اتخاذ الآخر أداة، وعن مقولة: تؤخذ الدنيا غلابا. وتصبح الإستراتيجية أخلاقية إذا قامت على وعي جديد بالذات، وإذا أصبح لها علاقة جديدة مع الواقع، وقدرة جديدة على الحكم، وعلى متابعة الحكم، وإعادة اكتشاف الصفة المدنية والثقة المتبادلة. إنها (الإستراتيجية) سياسية تفرض إعادة النظر في مكانة الجانب الاقتصادي في مواجهة المعتقدات والهويات. وهي مؤسساتية لأن هذه أو تلك من المنظمات غير الحكومية تتبناها. وهي اجتماعية لأن المجتمعات لا يمكنها إلا أن تهتم بالطريقة التي يكوِّن فيه البشر مجتمعاً ويتعاونون فيه، تحت طائلة انتصار أشكال الإرهاب وأقصى أشكال التوحش في العالم.

ولكن ينبغي ألا ننسى أنه إذا كان الخوف في الخارج فهو في الداخل أيضاً. وإن أشكال تنظيم العمل والإدارة التي يفرضها التسابق المحموم في سياق العولمة، وقاعدة "الوقت المناسب" والفورية، وعبادة الكفاءة والربحية، على خلفية الكوارث المعلنة بيئياً واجتماعياً ومجتمعياً، كل ذلك، ينبثق منه إجراءات فردية في نشر الخوف، واستثارة الآلام الجسدية والعقلية لدى الأشخاص. وإنه لمن المهم ملاحظة إجراءات الخوف

تلك، وتقويمها لكي نحسن التعامل معها من أجل الذات، ومن أجل المجموعة. ويلاحظ ألدو كاردوزو Aldo Cardoso، الذي تولى رئاسة شركة أرثر أندرسون[٢] Arthur Anderson في وقت الانهيار الأخير، "أن الخوف هو السمة الأكثر انتشاراً في الشركات" لقد رأى حينئذٍ المخالفات تتعدد من حوله، وثبت له أن أول ما: "يفكر به الناس هو طريقة توفير الحماية لأنفسهم".

أما يان ألغان Yann Algan وبيير كاهوك Pierre Cahuc، فهما من جانبهما يحللان بطريقة صدامية كيف أن

الفرنسيين يحذرون، بنسبة تفوق ما نجده في البلدان الأخرى، من مواطنيهم، ومن السلطات العامة، ومن السوق.

ويلحظان أن

العجز في رصيد الثقة وفي الحس المدني يقلل قلة دالة وباستمرار وقت العمل والعائد للمواطن الواحد... وتظهر الاستطلاعات المتوافرة أن الناس الذين يعلنون أنهم أقل سعادة هم أولئك الذين ترتفع لديهم نسبة حذرهم من مواطنيهم[٣].

إذا كان الخوف سمة من سمات كل الأزمان فإنه من المستعجل كل الاستعجال أن نؤكد اليوم أن بعض سماته ليست دائمة. [١٩٧]

---

(٢) آرثر آندرسون كانت إحدى الشركات الخمس الكبار في مزاولة مهنة المحاسبة القانونية، وقد اتخذت قراراً طوعياً بتسليم رخصتها لمزاولة مهنة المحاسبة القانونية في أمريكا بعد أن وجدت مذنبة في تهم إجرامية متعلقة بتدقيقها حسابات شركة إنرون، مما أدى إلى خسارة ٨٥ ألف وظيفة. وعلى الرغم من أن الحكم قد نقضته محكمة الولايات المتحدة الأمريكية العليا، إلا أنها لم تعد شركة فعالة. وكانت بالإضافة إلى خدمة مراجعة الحسابات تقدم خدمات استشارية وقانونية. [المترجم]

(٣) **يان ألغان وبيير كاهوك، مجتمع الخلل: كيف يحطم النمط الاجتماعي الفرنسي نفسه**، باريس، منشورات المدرسة الوطنية العليا، شارع دولم، ٢٠٠٧م.

Yann Algan et Pierre Cahuc, La société de défiance: comment le modèle social français s'autodétruit, Paris, Ed. ENS rue d' Ulm, 2007.

١- مخاوف الجميع ومخاوف من كل شيء، في تاريخ الفلسفة

I. Peurs de chacun et peurs de tous, dans l'histoire et la philosophie

إن كل تفكير في موضوع الخوف، وفي السيطرة عليه، الخوف الذي هو بلا جدال، أمس واليوم، واحد من الأحاسيس الرئيسة لدى البشر، في وقت تدعونا فيه لليقظة المخاطر الجديدة، والأحداث العنيفة للحروب، سياسية كانت أو اقتصادية، أو إيديولوجية، كل تفكير، لن يكون بإمكانه التخلي عن عمل الذاكرة وعن عمل التاريخ.

وهنا أيضاً سيكون **الفكر الإغريقي** مفيداً بوصفه نقطة انطلاق للتفكير. إن الوضع الهش للمملكة المقدونية في القرن الرابع قبل الميلاد، تلك المملكة التي كانت فريسة للحروب، وأشكال العنف، دفعت **أرسطو** الشاب إلى التساؤل عن شروط سيادة الخير في المدينة. كان يعي أن الطريق إليه يمر عبره بوصفه كائناً بشرياً، يمتلك عقلاً وفضيلة، وأنه لا ينبغي أن يكون خاضعاً للشؤون الإنسانية، سواء كانت أحداثاً مرعبة، أو أحداث أحاسيس. والعقل هو شرط السيطرة على الذات، وهو في أصل الفعل. إن الشجاعة التي هي واحدة من الفضائل الأخلاقية الرئيسة ترافق أي قرار ناضج، وتتحدد في الأعم الأغلب بوساطة ما يدرك بوصفه الخير والعيش الرغيد.

إن **أرسطو** الذي يوضح في كتابه **الأخلاق إلى نيكوماك** أن الفضائل الأخلاقية ضرورية للخير الشخصي، وللخير السياسي، يعرِّف **الخوف** بوصفه واحداً من ثلاثة مصطلحات، ويشكل ثلاثياً مع **الشجاعة والجرأة**:

إن أكثر ما يرعب هو الموت الذي هو الحد النهائي الذي لا يكون بعده كما يبدو خير ولا شر... لذلك يمكننا أن نعلن أن الإنسان الذي لا يعتريه الخوف أمام موت مشرِّف، وأمام المخاطر الفجائية التي يمكن أن تتسبب في الموت هو إنسان شجاع؛ وهذا الصنف من الرجال يتقابلون غالباً في الحرب. بيد أن الإنسان الشجاع إذا كان لا يعتريه الخوف أبداً سواء عندما يركب البحر أو عندما تنزل به الأمراض، فذلك ليس

ديدن البحارة، ففي حين نجده يائساً من النجاة، ويرضى مرغماً بمثل تلك النهاية، نجد البحارة لا يفقدون الأمل في النجاة بفضل خبرتهم في شؤون البحر(٤).

إذنْ، إن خوف البحارة إيجابي، لأنهم، لما كانوا يمتلكون الخبرة بالبحر فإنهم يأملون في الوصول إلى الهدف الذي حددوه، وبالتالي يعيشون وقد تغلبوا على خوفهم، وفرضوا الكفاءة التي يمتلكونها؛ ولا يُسمى هذا انتظاراً سلبياً لنزول المصيبة. ويلاحظ **أرسطو**، وهو يتساءل عن الأمور المرعبة التي "ليست متطابقة عند كل الناس"، **وأنه يحصل أن نخشى ما ليس يُخشى منه في الواقع**(٥).

[١٩٨] يشير **أرسطو** وهو يتحدث عن **سقراط** الذي أُجْبر على شرب سم **الشوكران** إلى ما يسميه "علم الشجاعة": ويبدو أن الخبرة، في الحالات الاستثنائية، هي أيضاً تعلم الشجاعة. ومن هنا انطلق **سقراط** ليتحدث عن علم الشجاعة(٦).

هناك أنماط مختلفة من الخوف، يرجع اختلافها إلى اختلاف طبيعة المخاطر ذاتها:

نتحلى بقدر أكبر من الشجاعة عندما لا تبدو علينا مظاهر الخوف والاضطراب في مواجهة خطر نزل بنا أو خطر نتوقع نزوله. وتأتي الشجاعة من اعتياد مكتسب أكثر مما تأتي من الاستعداد للخطر(٧).

ويرى **أرسطو** أن مصدر هذه العادة المكتسبة هو التربية السياسية، أي "التربية السليمة التي تحض على الفضيلة" في إطار المدينة. إن التقدير الدقيق للخطر، وممارسة فضيلة الشجاعة، وبالتالي إيجابية الخوف تحددها "القوانين التي تحدد قواعد التربية"، ويحددها الاعتراف بالعدالة المطبقة في المدينة. يفسر **أرسطو** ذلك قائلاً:

---

(٤) **أرسطو، الأخلاق إلى نيكوماك**، ٣، ٦، ترجمه وقدم له وعلق عليه جان فوالكان Jean Voilquin، باريس، غارنييه - فلاماريون، ١٩٩٢م، ص٨٨.

(٥) السابق، ٣، ٦، ص ٨٩ - ٩٠.

(٦) السابق، ٤، ٨، ص٩٣.

(٧) السابق، ٣، ٨، ص ٩٥.

إن القانون هو، في وجه من الوجوه، التعبير عن الحذر والذكاء... وإنه حينما يقر ما ينبغي لا يثقل بذلك علينا... وإنه لمن الرائع فرض احترام جماعي وعقلاني للقانون، ومنحه الفاعلية على وجه الخصوص[٨].

إذنْ، يستطيع الإنسان الذي يمتلك العلم الذي يمتلكه المشرِّع أن يسهم في تنظيم الاهتمامات المشتركة عبر القوانين، وتلك الاهتمامات المشتركة هي الحروب والأوبئة والمنافسات، والبؤس، ... إلخ. إن البشر يستطيعون عادة بوساطة القوانين بلوغ مرحلة الإتقان:

إن الطبيعة تدفع العامة إلى الخضوع للقوانين، ليس بفعل الإحساس بالشرف وإنما بفعل الخوف[٩].

ومن هنا تأتي أهمية الحكومة الجيدة التي توحي مؤسساتها وقوانينها وأخلاقها بالفاعلية في معالجة الأخطار المحدقة التي تترصد جماعياً بالبشر والمجتمعات، ولكي تسمح لهم بمواجهتها إن فاجأتهم.

وهذا ما يفصل القول فيه بدقة أكثر **أرسطو** في كتابه **السياسة**. يصبح الخوف هنا أداة للحكومة الديمقراطية الجيدة:

إن من واجب أولئك الذين يهتمون بالدستور أن يحرصوا على استمرارية مشاعر القلق، لكي يكون المواطنون، شأنهم شأن الخفير الليلي، في حالة استنفار دائمة، ولا يتراخون ألبتة في تنبههم لمصلحة الدستور؛ إنهم لهذا السبب يصورون الأخطار البعيدة على أنها وشيكة الوقوع.

إن الأخطار تحدق في حقيقة الأمر بكل مجالات الحياة العامة: السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية والأخلاقية[١٠]. ويضرب **أرسطو** مثالاً على ذلك بمدينة

---

(٨) السابق، ١٠، ٩، ص ٣١٦ - ٣١٧.

(٩) السابق، ١٠، ٩، ص ٣١٥.

(١٠) **أرسطو، كتاب السياسة**، م.س، ٥، ٨، ص٣٧٥ - ٣٨٥. أيضاً: ٨، ٦، ص٤٨٩ - ٤٩٢؛ ٧، ص٤٩٢ - ٤٩٧.

كبيرة تقع على شاطئ البحر، معرضة باستمرار لوصول الأجانب إليها، ولأكثر التأثيرات تنوعاً، ولكل أشكال الغدو والرواح، ولكل الأشياء المخيفة إلى حد كبير[١١].

[١٩٩] إن الرواقي سنكا[١٢] Sénèque الذي عاش في القرن الأول قبل الميلاد، وكان أصله من قرطبة في جنوب إسبانيا، واشتهر بحكمه الثاقبة، أعمل فكره طويلاً في مسألة الخوف. ففي كتابه في العناية الإلهية[١٣] يؤكد، شأنه شأن أرسطو، أن الخوف، وهذا من المفارقات، يمكن أن يكون سمة إيجابية للكائن البشري:

إن أكثر النقاط التي يصعب نقلها إلى حيز البديهة هي أن الأحداث التي تجعلنا نرتعد من الخوف مفيدة لمن تنزل بهم... إن هدف الآلهة – وهو هدف الحكماء أيضاً – هو إظهار أن ما يثير رعب العامي ليس ألبتة، خيراً مطلقاً أو شراً مطلقاً[١٤].

ويضرب سنكا على ذلك مثلاً بارعاً هو مثل الشاب فايتون[١٥] Phaéton الذي لم يعتره الرعب من الخوف عندما خاطر بحياته، لأنه فشل في قيادة عربة شمس أبوللو، والده، مع أن والده أنذره من الخطر الرهيب الذي يتهدده. وقد جعل سنكا أبوللو ينطق بأبيات أوفيد[١٦]:

---

(١١) قارن بالترجمة العربية لكتاب السياسة، م.س، ص٢٥٧ – ٢٥٨. [المترجم]

(١٢) لوقيوس أنّايوس سنكا *Lucius Annaeus Seneca* أو سنكا الأصغر (٤ق.م. – ٦٥م) رجل دولة روماني ولد في إسبانيا، كاتب وفيلسوف رواقي. [المترجم]

(١٣) *De providential*.

(١٤) سنكا، العناية الإلهية، يتلوه مثابرة الحكيم، ترجمة فرانسوا روسو، باريس، منشورات أرليا، ١٩٩١م، ص٢٠.

Sénèque, La providence, suivi de La constance du sage, traduit par Francois Rosso, Paris, Ed. Arléa, 1991, p. 20.

(١٥) Phaéton: شخصية من شخصيات الأساطير الإغريقية، واسمه يعني الملتمع، وهو ابن الشمس. [المترجم]

(١٦) بوبليوس أوفيديوس ناسو: اسمه اللاتيني: *Publius Ovidius Naso* (٤٣ ق. م. – ١٧م)، المعروف بلقب أوفيد، شاعر روماني قديم، من أشهر أعماله "التحولات". [المترجم]

ينبغي أن يرتقي بي السباق إلى عنان السماء، ومن هناك لا أستطيع، وأنا من أنا، تأمل امتداد البحار والأرضين دون أن يعتريني الخوف، ولا دون أن تتسارع من الرعب ضربات قلبي. وتنتهي الرحلة بعد ذلك بانحدار هارٍ يحتاج سلوكه إلى يدٍ صناع. عندئذٍ يخشى بحر تيتيس Thétys العميق، وهو يستقبلني في يمه الفسيح، أن أغوص في لجته العميقة.

ونحن نعرف تتمة القصة: لم يستطع فايتون السيطرة على أحصنة الشمس ومات، بعد أن كاد يحرق العالم. ويبدو سنكا معجباً بفايتون عندما يعلن:

إن من سمات النفس الصغيرة، التي ليس فيها حيوية ألا تسير إلا في أرض مطمئنة: إن الفضيلة تحتاج إلى قمم لارتقائها[١٧].

إن المنظور الذي ينطلق منه سنكا هو في واقع الأمر منظور حتمية الموت: لماذا الخوف، ونحن على كل الأحوال مرصودون للموت؟ والرجل "الفاضل" لا يعتريه الخوف:

ألا تبدو الحكمة أكثر قوة عبر احتفاظها برصانتها حتى عندما ننتهكها؟... ويلاحظ سنكا أيضاً أن بعض الناس يصل به الأمر حداً يرهقه معه الألم المتخيل أكثر مما يرهقه الألم الحقيقي، شأنهم شأن الأطفال الذين يخافون من الظل، ومن القناع العابس لوجه مشوه، أو الذين ينفجرون بالنحيب عندما يسمعون ضجيجاً مخيفاً، أو عندما يرون أصابع تؤتي حركات غريبة، أو أي حركات أخرى تفاجئهم، وتجعلهم يولون الأدبار[١٨].

إن أي خوف كما يرى سنكا هو إذاً ثمرة الخيال. وليس لدى الحكيم ما يخسره! لأنه ليس له ثروة أخرى إلا في ذاته[١٩]. ويضرب الفيلسوف هنا مثل الحكيم

---

(١٧) سنكا، السابق، ص٤٤.

(١٨) سنكا، السابق، ص٦٣.

(١٩) السابق، ص٦٤.

ستيلبون[٢٠] Stilpon الذي كان يرى على الرغم من أنه خسر ثروته وبناته ووطنه، أنه ما زال يملك كل ثرواته، ويتحدى العدو المنتصر.

وفي حين ينسى الغربيون في الأعم الأغلب حيوية الفلسفات والآداب التي تشكل رأسمالهم الثقافي، وبالتالي التكويني، فإن فلسفة **الزن البوذية** [٢٠١] التي أدت دوراً فريداً في تاريخ **الشرق الأقصى**، في **الصين** وفي **اليابان**، عبر تأسيس مدارس تحتوي جملة من المعلومات في الدين والفلسفة والأدب والفن والموسيقى وعلم النفس والرياضة البدنية، تحتفظ بتأثيرها وأهميتها في التأليف بين الحقائق العادية والحقائق النهائية، وبين حقائق الحياة الاجتماعية والسلوك اليومي وحقائق السبيل الروحية لنباهة فلسفة **الزن**. لقد استخدمت فاعلية مناهج فلسفة **الزن البوذية** ومرونتها وانفتاحها في المدارس **الطاوية** والمدارس **الكونفوشيوسية**. تتمتع فلسفة **الزن** بفهم عميق للطبيعة البشرية، وإن الكتابات التي تصدر عن الاجتماعات العامة، وعلى الخصوص الخاصة التي يعقدها أساتذتها لسبر الأبعاد الاجتماعية والسياسية والعلم نفسية. إن دروس فن **الزن** بدأ تحريرها منذ القرن الثاني عشر الميلادي، وظلت باستمرار تُتَعهد بالتكملة والشرح حتى عصرنا الحاضر. وإن للخوف في هذه الدروس مكانه بوصفه إحساساً من إحساسات العقل، واضطراباً يعتريه. ويوصي أساتذة **الزن** قائلين: **إن الاستعداد يقي من الاضطراب.**

إن **الشجاعة** واحدة من نقاط أساسية ثلاثة في تصرف البشر، بالإضافة إلى الإنسانية والصفاء الذهني. وإن فضيلة الإنسانية التي جاءت تفاصيلها في ممارسة فن **الزن** تزرع السلام في نفوس البشر بأن تجعلهم متضامنين ومتعاونين. وأما فضيلة الصفاء الذهني فإنها تسمح بتقدير السلوك العادل، ومعرفة ما هو آمن وما هو خطير، وبتمييز الخير من الشر، وبالثقة بالعدالة. وبذلك يمكن السيطرة على الخوف الذي يجعلنا نشتت

---

(٢٠) فيلسوف يوناني (٣٦٠ - ٢٨٠ ق. م). [المترجم]

انتباهنا، ونهدر طاقتنا بمشاريع انتهازية تغزو قلوبنا. إن الرجل الشجاع المسلح بالصفاء الذهني والإنسانية يمضي بالأشياء إلى خواتيمها، ويعرف كيف يتصرف في الأوضاع الصعبة من أجل نفسه ومن أجل الآخرين، ويتخلص من كل ما هو سيء أو خاطئ. إن هذه الفضائل الثلاث تحدد معالم وعي جديد للذات، ومعالم علاقة جديدة بالواقع، وقدرة جديدة على التمييز، وعلى السير على هدي ذلك التمييز. يقول أحد أساتذة الزن:

لا نستطيع الهرب من المصيبة بتولية الأدبار، إن الصفاء الذهني يسمح بمواجهة المخاطر بهدوء. وإذا واءمنا بين الإنسانية والصفاء الذهني والشجاعة نعيش في العالم بلا خوف ولا أسى.

ويمكن أيضاً لمنظور الخوف في فن الزن أن يكون مفيداً:

إن الرجل المتفوق لا ينسى الخطر في أوقات الأمن، ولا ينسى في النظام الفوضى. وإن كثيراً من المصاعب يوهن الإرادة، وغياب المصاعب يهدم الكينونة.

وفي فن الزن أيضاً:

عندما تقابل الحياة الإنسانية الخوف وتعاني منه فإن هذا يمكن أن ينقلب سعادة تشمل الوجود كله[٢١].

إذنْ، إن التعليم جوهري، وإن نقل فن الزن للمريدين يشكل الهم الأكبر للأساتذة. وإن "التدريب المكثف" الذي هو تراكم للمعارف المجردة، لن يسمح للإنسان بالسيطرة على الخوف. إن ما هو مهم في هذا المجال هو شرعة أخلاقية حيوية، مكوناتها التوازن والتواصل والحرية. والسلطة لا تقوم ألبتة على القوة، ولكن على التفهم الصحيح لطموحات كل فرد.

---

(٢١) كل هذه الاقتباسات مأخوذة من الفن زن في القيادة أو بعض دروس شان Chan التي لا تقدر بثمن، ترجمها عن الصينية توماس كلياري Thomas Cleary، باريس، لاتيس، ٢٠٠٦م.

L' Art zen du leadership ou quelques précieuse leçon du Chan, trad. Du chinois par Thomas Cleary, Paris, JC Lattès, 2006.

إذنْ، إن مما هو متفق عليه بالإجماع أنه ينبغي أن يكون كل كائن قادراً على استخدام قدرته الخاصة على التمييز دون أن يقبل التأثر بقدرة الآخرين على ذلك، سواء تعلق الأمر بقدرة التمييز لفرد في موقع سلطة سياسية أو اجتماعية أو دينية، أو بقدرة تمييز جماعية، إنها قدرة التمييز لدى الجمهور أو في الأحكام المسبقة الشائعة.

[٢٠١] إن الإحساس الذي ينبثق عن انعدام التمييز: يتمثل في شلل القدرة العقلية، وفي التوقف، بل في فقدان السيطرة على النفس عند الهزيمة. لقد بدأ التساؤل مبكراً عن إمكانية التأثير في الخوف، أو في توقع شخص أو مجموعة، وبدأ التساؤل أيضاً عن بث القلق في نفس شخص أو مجموعة أو جعلهما يشعران بالأمان؛ ونشأ التساؤل أيضاً عن مفهوم معقد هو مفهوم **العصيان**. إن المؤلفين والمخرجين، من التراجيديا اليونانية إلى المسرح الكلاسيكي، وإلى السينما اليوم، عرفوا كيف يتلاعبون بالأحاسيس، وبخوف المشاهدين على وجه الخصوص للحصول على مشاركتهم في هذا المعتقد أو في تلك القيمة، أو في ذلك التمثل للعالم والبشر.

إن كتاب **الخطابة لأرسطو** الذي هو تحليل لتقنيات الإقناع لم ينِ يترجم ويُشرح على مر القرون الطويلة. وإن **ديكارت** في القسم السادس من كتابه **خطاب في المنهج** يخاطب التطلع الشعبي عندما يتوجه إلى المستثمرين المحتملين، وإلى أصحاب القرار الاقتصادي، ويطلعهم بالمناسبة على حقيقتهم. أما **هوبز** في كتابه **لاوثيان** (التنين الهائل) فإنه يجهد في حساب كيفية استخدام أحاسيس الخوف استخداماً جيداً لردها إلى التعقل. وبعد حين حاول عدد من المفكرين مثل **كيركيغارد** Kierkegaard، و**حنة أرنت**، و**هانس جوناس** المواءمة بين فردية الخوف وكونيته.

ويمكننا القول، في ضوء ما جاء به **فرويد ولاكان** من بعده: إن الإحساس الوجودي الجوهري الذي يمثله الخوف، بعيداً عن تغيراته المستمرة، هو مؤشر العلاقة

بالآخر، الآخر في ذاته، والآخر خارج ذاته. وإذا كانت التسميات التي تطلق على الخوف كثيرة فإن **فرويد** يختار منها **الحصر النفسي**. ومنذ عام ١٨٩٥م شرع **فرويد** في وصف **العصاب النفسي للحصر**(٢٢)، وأظهر أن له رابطاً وثيقاً مع الجسد، فهو يشير إلى ضيق نفسي ولكنه أيضاً جسدي: إحساس بالاختناق مترافقٌ بخفقان القلب وامتقاع الوجه، وشعور بأن القدمين تنهاران، ... إلخ. ويرى التحليل النفسي أن الحصر ليس ردة فعل لكينونتنا العضوية الحريصة على حماية نفسها بوصفها كائناً حياً، وهذا ما نفهمه من مصطلح الرهاب والهرب. إن **الحصر النفسي** عند **فرويد** هو توتر جسدي لا يمكن تمثله نفسياً، وذلك التوتر جنسي؛ كل حصر نفسي هو في الأساس حصر افتراق؛ يمكن أن تكون المخاطر مجهولة، وتولد حالة من الانتظار والاستعداد. وأن يكون المرء خالياً من الحصر النفسي، إذا كان ذلك في الواقع ممكناً، يفترض أن يكون الإنسان خالياً من بعض إنسانيته. إن الخوف يطالب بموضوع محدد. أما الهلع أو الرعب فإنه أثر من آثار خطر لم نتحضر للقائه عبر إنذار بوقوعه، سمته المفاجأة. يفترض **فرويد** أن الكائن البشري يحمي نفسه من الهلع عبر **الحصر النفسي**. وإن تتابع الاعتداءات التي نزلت بالمجتمعات في تاريخها الطويل هي سبب مناسب لانبعاث الحصر النفسي، وبالتالي تهديد الترابط الاجتماعي.

لقد ثبت لنا من مسيرة التاريخ أن التهديد الشامل بالموت عندما يوجد له اسم وتفسير يفضي إلى تحديد المخاطر والخصوم الذين يمكن خوض المعركة ضدهم؛ وبذلك تتغير قيمة الخوف ومعناه.

يكتب **لاكان** قائلاً:

---

(٢٢) سيغموند فرويد، ١٨٩٥م، "في صحة فصل النوراستينا (الإنهاك العصبي) عن مجموعة من العوارض من حيث هي "عصاب نفسي للقلق".

Sigmund Freud, 1895, "Du bien fondé à séparer de la neurasthénie un complex de symptôms déterminé, en tant que "névrose d'angoisse".

إن الخوف هو أمر يدفعك إلى الأمام ويشدك إلى الخلف بوتيرة واحدة ؛ إنه ذلك الأمر الذي يجعل منك كائنا مزدوجاً، وهو الأمر الذي إن أعربت عنه أمام شخص تود أن تمارس معه لعبة أن يعتريكما الخوف معاً يضعك كل لحظة في وضعية الانعكاس(٢٣).

لذلك كان المفهوم الأساسي في خشية الله في الأديان المختلفة هو علاج لعالم يتكون من مظاهر رعب متعددة. إن الخوف من كينونة واحدة تحل محل أشكال الخوف [٢٠٢] التي لا تحصى. والحال أن هذه الكينونة الواحدة تُظْهِر قوتها بالتحديد عبر ما يخيف. وينبغي أن نشير إلى أن من بين أشكال الرعب المتعددة في نظام المسيحية الخوف من الذات الذي يترافق بذينك الانفعالين أو الإحساسين المتلازمين اللذين يسمان تاريخ الغربيين بميسمهما، **الجرم والتوبة**. يكتب اليسوعي **بوردالو** Bourdaloue في القرن السابع عشر الميلادي قائلاً : **إنني أكثر قسوة على نفسي مني على بقية العالم لأنه يعود إلي وحدي قتل نفسي وطردها من مملكة الله.**

وقد سمحت الدعوة إلى محاسبة الضمير بتعميق المسؤولية الفردية والقصد. ولكننا لا نستطيع أن ننكر حصول مبالغة في الشعور بالذنب، وأن السلطات الدينية في الثقافات المختلفة استغلت ذلك الشعور بالذنب. أما اليوم فإن الخوف من الذات، في ركاب الشعور الديني بالذنب الذي عمقته قرون وقرون، هو الخوف من الذات الضعيفة والمعرضة للخطر في مجموعة تتبنى كفاءتها وربحيتها. ولكنه أيضاً الخوف من الذات التي تبتلعها الجموع بما أنها فقدت كل انفراده وكل استقلال.

ولما كان وراء كل أنواع الخوف تلك أمر أكثر واقعية، إنه الموت، الموت الذي لا نفهمه فإن الله اتخذ في غالب الأحيان صورة الأب النموذجي. حينئذٍ يحل محل الخوف

---

(٢٣) جاك لاكان، نحو ١٩٥٥ - ١٩٥٦، **التحليل النفسي للأشياء**، السيمينير، الكتاب الثالث، نص أعده ج.أ. ميلر، باريس، سوي، ١٩٨١م.

Jacques Lacan, vers 1955 - 1956, Les psychoses. Le Séminaire, livre III, texte établi par J. - A. Miller, Paris, Seuil, 1981.

التخيلي، المتفشي، خوف موجه، مبأر، يجد حلاً للوحدة التي يسببها الحصر النفسي للفرد، وهي وحدة تصيب المرء بالشلل، بأن يسبغ عليها صفة الجماعية. وإن الحنين إلى الجذور هو موضوع من موضوعات المعاصرة. وفي إطار أن تصور إله أب في المذاهب المسيحية عموماً، والكاثوليكية على وجه الخصوص، هي فكرة تُوسِّعَ فيها كل التوسع في الثقافة المسيحية؛ فوجدنا عند الفاعلين في المجموعات التي تنتمي لتلك الثقافة، السعي المطرد إلى "أب"، إلى زعيم كارزماتي، في رحاب مجموعات ذات انتماءات مختلفة، فالشركات في البلدان الكاثوليكية لا تنقل على سبيل المثال التصورات نفسها حول السلطة أو المديرين، كما تنقلها الشركات في البلاد البروتستانتية. وإن الشركات التي تنحدر من مجتمعات ذات تقاليد مسيحية تختلف من وجهة النظر هذه، على سبيل المثال، عن شركات بلاد الهند، وهذه بدورها تختلف بقدر اختلافها عن تلك المنحدرة من مجتمعات مسيحية، ولكن لأسباب أخرى، عن شركات البلاد ذات التقاليد الكونفوشيوسية. إنه لمن المفرط في البديهية إذاً أن يكون لحجم بعد الصورة الأبوية دور في تشكل بعض المجموعات، وإن مما لا يمكن إنكاره أن الانضواء تحت لواء شخصية تمارس الوصاية شكل على الدوام أكثر الوسائل نجاعة في التعامل مع الخوف. إن الأب أو صورته تحمي من الخوف، وإن ثمن نشوء هذا التجمع تراجع يضع الفاعل في حالة يصفها فرويد بأنها حالة طفولية، ولكنها تسمح بالصمود، وتشكل حماية فاعلة ضد الحصر النفسي. إن للتراجع النسبي للشعور الديني - الإيمان، الانتساب إلى معتقدات دين معين - ارتباطاً مع انبثاق التحليل النفسي ونجاحه في مثل هذا النمط من المجتمعات. هذا من جانب، ومن جانب آخر دلت مظاهر التقدم العلمي على أن الكائنات الحية متساوية، مما أسهم في تحرر الإنسان المعاصر، وفي انهيار صور الأوصياء، وعلى وجه الخصوص الأوصياء المقدسين.

والحال أن العالم المعاصر المنضوي في سياقات العولمة، أي في مواءمة جديدة، وفي بعض الأحيان عنيفة كل العنف - أو أن لدينا إحساساً بأنها كذلك - بين المحلي

والعولمي، هذا العالم، يظل على الدوام، وبوتيرة متصاعدة بالنسبة إلى الإنسان المعاصر بلا معنى وعصي على الفهم. العلم يترك الإنسان يعاني من الحصر النفسي، يفتقر إلى معنى يسبغه على حياته، وإلى شرعة أخلاقية تنظم رغبته. كيف يمكنه ألا يترك العنان لنفسه يفتنها الحنين للأب، وتوهم عالم قديم يضفي عليه صفة المثالية؟ حينئذٍ يمكن للشركة أن تكون المكان الذي تمارس فيه عملية اللجوء إلى أشكال للأب - المؤسسون، المنقذون، ... إلخ. - وهي عملية توهم بالأمن، مما يشجع على أشكال من إساءة استخدام السلطة أو تجاوز السلطات الممنوحة. وبذلك يظن بعض المديرين أنهم مخولون باستغلال الخوف. ويلاحظ **روبير سوتون** Robert Sutton، أستاذ الإدارة في جامعة [٢٠٣] **ستانفورد** Stanford أنه حينئذ يمكن للغضب والاحتقار والخوف أن يسيطر على مكان العمل، ويخشى العاملون تقديم أي اقتراحات، أو بكل بساطة القيام بعملهم بصورة طبيعية، لأن ذلك الشخص يستقوي استقواء منتظماً على من هو أضعف منه، يذل عن قصد ضحاياه، ويحط من قدرهم، مما ينعكس سلباً على حيويتهم وتقديرهم لذاتهم[٢٤]. إن الإذلال قاتل حقاً، وإن أقل تعبير عن خلاف في الرأي يمكن أن يعد بوصفه إعلان حرب، حتى لو كان الأمر يتعلق بمجرد خلاف عقلي. لقد أطلقت النقابات مؤخراً في **الولايات المتحدة** وفي **إيطاليا** عملية لنزع صفة التابو (المحرم) عن المصائب التي يتسبب بها المديرون الذين يجعلون من حياة العمل جحيماً.

يلاحظ **نوربير إلياس** Norbert Elias في كتابه **حضارة الأخلاق**[٢٥] أن ذيوع ممارسات حضارة البلاط الأرستقراطي في الأوساط البرجوازية لم يعدل سلوكيات الحياة اليومية فقط، ولكنه عدل أيضاً طبيعة الحاجات التي يفترض أنها طبيعية. وبذلك تعرضت أكثر الغرائز حيوانية للكبت. وقد كان لذلك انعكاسات على العلاقة بالعنف

---

(٢٤) **روبير سوتون، لا هدف، أيها المغفل القذر**، باريس، منشورات فوبير، ٢٠٠٧م.
Robert Sutton, Objectif zero - sal - con, Paris, Ed. Vuibert, 2007.

(٢٥) *Civilisation des mœurs*.

الذي هو، من حيث المبدأ، شأنه شأن أن يبصق المرء في الطريق، أمر لا يمت إلى اللياقة بصلة. لن يكون بوسع العنف الفردي أن يندرج في العلاقات الاجتماعية. إن تشريع الدولة المعاصرة يحظر اللجوء إلى القوة في العلاقات بين جماعة وجماعة، ويراقب العنف الاجتماعي. إن الديمقراطية تسهم في استبعاد اللجوء إلى القوة في المجال السياسي، وتبدو كأنها العامل الوحيد في تحديث الحياة الدولية. إن ثقافة التسوية تبدو كأنها خاصة بالأنظمة الديمقراطية. وإذا تعلق الأمر، على سبيل المثال، باقتسام الكفاءات، أو بتحديد التقاطعات في المصالح، أو بإعادة توزيع الثروات، فإن تسمية الخصم تصبح حينئذٍ إشكالية كبيرة. إن هذا التحليل الذي قدمه **نوربير إلياس**، وإن كان في عمومه صحيحاً، يظل مع ذلك نظرياً بحتاً. إن مراقبة العنف في القطاع العام، وفي الشركات، وفي مجال العلاقات الخاصة بين الأشخاص تبدو غالباً أمراً في غاية الصعوبة. هل الشركة جاهزة حقاً لقبول موظف يواجه مديره، أو عضو مجلس إدارة مستقلاً حقاً؟

لقد أشارت حنة **أرنت** في دراستها عن **جذور الشمولية**[٢٦] إلى وظيفة الخوف عندما يبلغ ذروته فيسمى رعباً، في هذا النظام الذي لم يكن معروفاً حتى القرن التاسع عشر. إن نظام الرعب يعزل أياً كان عن أن يكون مع أي كان: وإن هذه "الوحشة هي الأساس الذي يقوم عليه الرعب المعاصر". لقد انتقلنا من رئاسة تنبثق عن قانون إلهي إلى رئاسة تقوم على أن لا ترى في الآخر إلا شيئاً ننتهكه، ينبغي استرداده بتهديمه، وهذا ما يشهد عليه الترويج للخطاب المعاصر حول الضحية، الخطاب الذي عرضنا له فيما سبق. إن أكثر زعماء القرن العشرين دموية لا ينون يسوغون كونهم ضحايا مروعين ومنتهكين.

---

(٢٦) حنة أرنت، **جذور الشمولية**، ١- **في معادة السامية**، ٢- **الإمبريالية**، ٣- **النظام الشمولي**، باريس، منشورات سوي، ١٩٧٢م.

Hannah Arendt, Les origins du totalitarisme, I Sur l' antisémitisme, II L' impérialisme, III Le système totalitaire, Paris, Ed. Du Seuil, 1972.

وإذا أعملنا النظر في تاريخ القرن العشرين، ومراحل بناء عالم وإنسان "جديدين"، منقطعين عن الماضي فإن الفيلسوف **ميشيل بليي** Michel Blay يبين كم هو خاطئ وخطير ربط المعاصرة بحرية لم تكن معروفة من قبل، مقرباً بذلك الفكر الليبرالي من الإرهاب، كما يمكن أن تراه **حنة أرنت**:

يتوطد اليوم باسم الحرية والمعاصرة نير إيديولوجي يكون فيه كل واحد، وقد وضع منذ الطفولة في حالة تنافس مع واحد آخر، مرصوداً لوجود فردي ومنغلق.

ويستدعي **ميشيل بليي** فيلم المخرج **أرمان غاتي** Armand Gatti **السور**[٢٧]، الذي نرى فيه شخصيتين في ذروة التنافس يتوجب على كل منهما لكي ينقذ نفسه قتل الآخر.

ومع ذلك ألا يمكن أن نؤمن بإمكانية أن يتصرف كل واحد باستقلال، دون أن يقتل الآخر، ولكن بتعاون عادل وعقلاني مع الآخر، في الاضطلاع بمسؤولية مصيره الخاص، متجاوزاً الخوف للوصول إلى تهيئة حرة وهادئة للذات؟ وآية ذلك أنه، وإن كانت الدول لم تعد تستطيع إهمال مسألة أن تأخذ على محمل الجد مسؤوليتها عن مواطنيها، وعن الشركات الخاصة والعامة، فإنه ينبغي عليها القبول "بمتطلبات اجتماعية جديدة أكثر إلحاحاً حول سلوكياتهم، ومركزة أكثر على التقارب حول القيم"، كما لاحظ ذلك منذ عام ٢٠٠٣م **إيف ميدينا** Yves Medina، مختص الأدبيات السلوكية في **مجموعة صناعة الخدمات المالية** Price Waterhouse Coopers، ونائب رئيس **مرصد الحياة المجتمعية في الشركات**[٢٨].

وقد حدث في بعض الأحيان أن بعض الشركات، التي تمتلك قوانين أخلاقية تحدد سلوك الموظفين فوجئت عندما وجدت هؤلاء الأخيرين يلتزمون بها، ووصل بها الأمر إلى

---

(٢٧) *L'Enclos*.

(٢٨) اقتباس أخذناه من مقالة كلير أوبي "**الشجاعة فضيلة دارجة**"، في باب تحديات في مجلة ليزيكو، سبتمبر"أيلول" ٢٠٠٣م.

Cité dans "Le courage une vertu à la mode" par Claire Aubé, Enjeux Les Echos, septembre, 2003.

حد معاقبتهم. إن المنظمة ترص الصفوف في وجه ما تراه تهديداً لها؛ وإنه لمن الأفضل الصمت بدلاً من فضح شيء يمكن أن يعرض الشركة للخطر. ولكن طمس هذا البعد من أبعاد الخطر الملازم للوجود الجماعي هو بالطبع ضرب من ضروب النفاق، وإننا إذ نخفيه نصيب الانفتاح الديمقراطي نحو المشورة في مقتله. إن المشورة العامة التي هو بالضرورة مصدر قلق، وفي بعض الأحيان مصدر إرهاق، والذي لا ينبغي أن يسوغ مناورات الأنا والسلطة، هي الوسيلة الطبيعية لمواجهة المخاطر، ليس لدسها في خطاب مراوغ لزاعم يدعي حفظ الأمن. لطالما رأينا مؤخراً ما يمكن أن تقود إليه مثل تلك الأخطاء في الإدارة التي تخفي حجم المخاطر، من كوارث اقتصادية، وتهديم القيم، مترافق بانعكاسات، ولاسيما على الموظفين، وعلى المساهمين، في الصناعة وفي المصرف.

إن شجاعة المواجهة تفرض أن نعرف ماذا نواجه. والخوف إمكانية كبيرة، وتدبير أساسي ومثالي للفرد وللمجموعات في آن معاً. إن له طبيعة الحقيقة، طبيعة امتحان الحقيقة وظهورها، فالوجود، فردياً كان أم جماعياً، يبدو في نفسه مكشوفاً، ويمكن التغلب عليه، صحيحاً، ويكشف عن إمكاناته التي يمتلكها وقدرته على العمل في ذاته. من نسي ذلك الشبح الهزيل في ساحة **تيانان من** Tien An Men، في التاسع عشر من مايو"أيار" عام ١٩٨٩م يتحدى رتلاً من الدبابات؟ وأكثر قرباً من هذا، أن ذلك الشاب المصري الذي تعرض للتعذيب والأذى النفسي، ورضي في نوفمبر"تشرين الثاني" ٢٠٠٦م بأن يرفع قضية ضد رجال الشرطة الذين عذبوه في مخفر من مخافر شرطة القاهرة، سمح بأن ترتفع نسبة الأشخاص المطلوبين للعدالة دون أن يتعرضوا للتعذيب في سنة واحدة من ٢٠ إلى ٦٠٪. إن الكفاءة لا تحمي بالضرورة. إن من تجرأ في هذه الشركة أو تلك الجمعية، معرضاً راحته الشخصية للخطر، أن يكون مرجعاً، وأن يكسر التابوهات (المحرمات)، وأن يرسي أسس قواعد جديدة للعبة، حتى لو كان يمتلك إذناً بالتغيير، لا ينبغي عليه على الدوام أن ينتظر مكافأة على واقعة شجاعة أتاها. إننا نوزع ميداليات الشجاعة بعد فوات الأوان غالباً.

يخبرنا هانس جوناس أن أولئك الذين يحتقرون الخوف لا يستحقون أن نضع مصائرنا بين أيديهم. وبذلك يتشابك في السراء والضراء الخوف الفردي والخوف الجماعي. [٢٠٥]

٢- الشخصيات البطولية، تربويو الخوف

II. les figures héröques, pédagogues de la peur

يمكن هنا لبعض الشخصيات الرئيسة من الأبطال في الثقافات المختلفة أن يسهموا بتشكيل الفكرة، وربما بتقديم بعض مبادئ الفعل. لقد كانت أوروبا في أوقات متتابعة مسرحاً لأحداث مأساوية بدت لمن كانوا شهوداً متجددين دوماً عليها أحداثاً لم تُرَ من قبل، وخارقة: لقد عمت الحروب الدينية وحروب الغزو، وعم الجوع وانتشر الطاعون، واضطهد اليهود والموريسكيون، وفرضت قوى الإسلام سلطتها في البحر الأبيض المتوسط، وارتفعت نسبة الموت في أوروبا وفي أمريكا التي اكتشفت في القرن السادس عشر الميلادي. كل ذلك عمق بالضرورة حينئذٍ أشكال المعاناة والبؤس الفردية والجماعية من كل نوع، ومظاهر العنف التي مارسها بشر ضد بشر آخرين. وبذلك بدا بجلاء أن سلطة الأحداث المأساوية هي بالتحديد سلطة الخوف الذي يمحو كل أفق للحماية، وكل مظاهر للتمييز. إن حيوية الخوف تجعلنا نميل إلى الاعتقاد أن للمأساة بعداً كونياً. ونكتشف أن مفهوم "مصير" العالم والمجتمعات، الذي ربما لن يكون بإمكان أي كفاءة أن تنجي منه ينضوي تحت لواء الخوف والموت، ولواء الخلط بين الطبيعة والمجتمع. نمرُّ من مفهوم الخوف الشخصي إلى مفهوم الخوف المعولم. ولكنه على الرغم من ذلك كان هناك أبطال، تاريخيون أو متخيلون، شقوا طرقاً للعيش في تلك الأزمان المظلمة، وكانوا جاهزين لركوب المخاطر الشخصية العظيمة من أجل قضية أو قناعة.

ونتخذ هنا مثالاً نصين يرمزان للحداثة الغربية الأولى، وترجما إلى لغات العالم كلها، وهما نصان صدرا عن أمتين كانتا حينئذ في حروب لا تتوقف، إحداهما ضد

الأخرى؛ إنهما كتاب **محاولات للفرنسي مونتينْي**[٢٩]، **ودون كيخوتة (دون كيشوت) للإسباني ثربانتس**. وإذا كان **مونتينْي** شخصية تاريخية، لا يني يحيل إلى شخصيات تاريخية أخرى فإن بطليْ **ثربانتس** الفارس **دون كيخوتة** Don Quichotte وخادمه **سنشو** Sancho شخصيتان من وحي الخيال.

يفتتح **مونتينْي** (١٥٣٣ - ١٥٩٢م) **محاولاته** بالحديث عن قناعة مؤلمة تتعلق بوهن الشؤون الإنسانية وانتشار الفوضى فيها. في المحاولات الأولى من الكتاب الأول تتوالى الأوصاف المأساوية للأجساد الميتة، أجساد الأعداء المهزومين، أو أجساد كائنات عزيزة قتلت. ولا يقصد **مونتينْي** بذلك الانصراف إلى تأملات تقليدية في الغرب حول الموت، ولا التعبير عن الرعب أمام صورة الجثة. إن ما يشغله هو القدرة على العيش على الرغم من الرعب الفظيع الذي تخلفه الحروب، وعلى الرغم من النزق المتطرف للفرق الدينية المختلفة، وعلى الرغم من العبثية الإجرامية لمظاهر الشقاق التي تفرق غالباً أعضاء الأسرة الواحدة، ولكن ما يرمي إليه **مونتينْي** على وجه الخصوص هو أنه لا ينبغي الرد على القتل بالقتل، أو باستشراء جرائم القتل. إن الحكمة التي هي العقل، وغريزة الحياة لدى الإنسان ينبغي أن تسمح له بالتغلب على مخاوفه.

---

(٢٩) لم تترجم **محاولات ميشيل دو مونتينْي** التي صدرت طبعتها الأولى سنة ١٥٨٠م، وتلتها سنة ١٥٨٨م طبعة أخرى ضمنها **مونتينْي** أكثر من ستمائة إضافة زيادة على كتاب ثالث. وسيشرع **مونتينْي** من جديد في حشو طبعة ١٥٨٨م بإضافات وصلت إلى ما يربو على الألف. و قد توفي قبل أن يتمكن من إصدار طبعة أخرى من **المحاولات**؛ وهو ما سيقوم به بعض أصدقائه سنة ١٥٩٥م. ويعلل **مونتينْي** عمله هذا بكون الحديث عن الذات سيرورة لا منتهية لا تتوقف إلا بالموت. انظر تعريفاً بكتاب **محاولات** وترجمة اقتباسات منه في مجلة **علامات** (مجلة ثقافية محكمة تصدر في المغرب - مكناس، العدد ٤، ١٩٩٥م للكاتب **عبد العلي اليزمي** الذي ترجم في العدد ١٣ من المجلة نفسها، ٢٠٠٠م **الفصل الثامن عشر** من الكتاب، وعنوانه: (عن الكذب). [المترجم]

خصص مونتينْي للخوف واحدة من أولى محاولاته، كتبها في عام ١٥٧٢م، مما يظهر بجلاء الأهمية التي يوليها لهذه الحقيقة من حقائق حياة البشر والمجتمعات. وهو يصنف الخوف في طبقة الأحاسيس، كما سيفعل ذلك ديكارت في القرن السابع عشر الميلادي. تحتوي المحاولة الأولى "عن الخوف" اقتباساً من **الإنيادة لفيرجيل**[٣٠] اتخذه المؤلف شعاراً يذكّر بأن الخوف يولد آثاراً جسدية بارزة[٣١]. ثم ينصرف مونتينْي بعد ذلك إلى إيراد رؤاه الخاصة، قائلاً إن الخوف يعدل القدرة على التمييز والإدراك، ويمكن أن يثير مظاهر انبهار وهلوسة متنوعة. وقد وصف الآثار الجسدية للخوف، وهي في بعض الأحيان آثار متناقضة، كما يلي:

[٢٠٦] **تارة تنبت لنا من الخوف أجنحة في العقبين؛ وتارة يجعل أقدامنا تتسمر في مكانها ويعطلها، كما نقرأ عن الإمبراطور تيوفيل** Théophile **أنه كان قد أصبح في إحدى المعارك التي خسرها في حالة كبيرة من الدهشة وارتعاد الفرائص لم يتمكن معها من المبادرة بالهرب**[٣٢].

ثم يلاحظ مونتينْي بعد ذلك أن الخوف يمكن أن يستثير مآثر غير منتظرة ويضرب على ذلك مثل جيش دب فيه الذعر، وحاز المجد بإعمال القتل في أعدائه وهو مولٍّ الأدبار. وإنه لمن الواضح في هذه الحالة أن سلطة الخوف ازدادت بازدياد عدد

---

(٣٠) *L'Énéide de Virgile*= الإنيادة ملحمة للشاعر الروماني فيرجيل (٨٩ – ١٩ ق. م)، نسبة إلى اسم بطلها إنياد (إنياس). صاغها تتمة لأحداث الإلياذة لهوميروس. ترجمها إلى العربية عنبرة سلامة الخالدي، دار العلم للملايين، بيروت، ١٩٧٥م. [المترجم]

(٣١) لعله قول فرجيل في حديثه عن طورنوس في أثناء مبارزته إنياس: (ولم يعلم لاضطراب نفسه ما إذا كان يركض أو يرمي، فقد اصطكت رجلاه من تحته، وبرد دمه رعباً...). انظر الترجمة العربية، م. س، ص٢٦٠. والنص في أول الفصل السابع عشر، من الكتاب الأول من النص الفرنسي هو باللاتينية كالتالي: *Obstupui, steteruntque comæ, et vox faucibus hæsit*. [المترجم]

(٣٢) م. س، الكتاب الأول، الفصل ١٨، ص٧٦.

الأفراد الذين يتقاسمونه. ويلاحظ مونتيني بكثير من لطف الصنعة أننا لا نشعر بالخوف عندما نجد أنفسنا في قلب الحالة التي يستثيرها:

إن أولئك الذين قرعتهم بعض معارك الحرب، يحملون، والجراح تملأ أجسادهم، والدماء تسيل منها، إلى القتال في اليوم التالي... وأولئك الذين يعيشون في خشية دائمة من ضياع المال، ومن النفي، ومن الاستعباد، ويعيشون في قلق دائم من أن يفقدوا المشرب والمأكل والراحة: هناك حيث الفقراء والمعاقبون والأقنان يعيشون غالباً بسعادة لا تقل عن سعادة الآخرين، كل هؤلاء علمونا أن الخوف هو أكثر إزعاجاً من الموت، وعصي على الاحتمال أكثر منه أيضاً[٣٣].

إذنْ، إن الخوف مرتبط بالتمثيل الذي نصنعه عن المخاطر، "بانتظار" الخطر الذي تحدث عنه أرسطو. ولكن هناك أيضاً ضروب من المخاوف أو من "الذعر المفاجئ العنيف"[٣٤]، ليس لها سبب ظاهر، أو أنها بالأحرى غير مرتبطة إلا بمشاعر "الغيظ"، وهي بالتالي ضروب يمكن التلاعب بها بسهولة، ولا تنقضي غلتها إلا "بالصلوات والقرابين" للآلهة:

كنا نرى السكان يخرجون من بيوتهم، وقد اعتراهم ذعر شديد، كان بعضهم ينقض على بعض، ويقتل بعضهم بعضاً، كما لو أن الأعداء فرغوا للتو من احتلال مدينتهم[٣٥].

---

(٣٣) م. س، الكتاب الأول، الفصل ١٨، ص٧٦ – ٧٧.

(٣٤) نسب مونتيني هذا النوع من الرعب إلى الإغريق، وقال في الفصل السابع عشر من الكتاب الأول من محاولاته إن هذا ما أصاب مدينة قرطاج، فحل بها خراب مريع...[المترجم]

(٣٥) م. س، الكتاب الأول، الفصل ١٧، ص٧٧. [ويتحدث مونتيني عن مدينة قرطاج، انظر الحاشية السابقة. المترجم].

كيف لنا ألا نتذكر هنا بالتحديد مجزرة يوم **القديس بارتلمي**[٣٦] Saint Barthélemy المرعبة التي وقعت في **باريس** عام ١٥٧٠م[٣٧]، وهي مجزرة يلزم **مونتيني** جانب الحذر فلا يشير إليها! ونفكر بالبداهة أيضاً بمجازر حدثت مؤخراً كتلك التي ارتكبت في **رواندا**، أو بتلك الهجمات الإعلامية على هذا الشخص أو تلك المجموعة، الذي يصبح هدفاً للغيرة أو الحقد في سياق تنافسي لا يرحم.

ويعترف **مونتيني** أن "ما يخيفه أكثر من الخوف" هو بالتحديد ذلك التغير في السلوك، وفقدان حس الوجهة الصحيحة، الذي يؤدي إلى العجز عن القيام بالواجب على أكمل وجه، وعن حفظ الشرف والكرامة، وعن التمتع بالاحترام اللازم لمن هم أكثر ضعفاً. كيف نتعلم الانتفاض في وجه الأحداث المرعبة؟ كيف نرفض الثأر ممن هم أكثر ضعفاً؟ كيف نجد نماذج سلوك مثالية في عصر مضطرب؟ لقد جرب هو نفسه، بوصفه السيد **دو مونتيني** الخوف. وهو بذلك يحكي بفخر " حكاية "تجربتين" يضعهما في محاولته المعنونة "**في ملامح الوجه**".

ففي الحالة الأولى يحكي قصة أحد الأسياد من جيرانه، كان، مستفيداً من اضطرابات الحرب الأهلية، على وشك الاستيلاء على أموال **مونتيني**. وآية ذلك أن هذا الأخير كان غنياً، وكان يدير ممتلكاته بمهارة على الرغم من الحرب التي لا يخمد أوارها. لقد كان على الدوام تساوره شكوك أن يكون له عدو معلن بين **البروتستانت** أو **الكاثوليك**. إنه، بدون علمه أو [٢٠٧] بعلمه، هدف لحسد هذا أو ذاك من جيرانه، ممن هم أقل غنى منه، وربما لحقدهم. وأمام هذا الوضع ترك **مونتيني** جاره يدخل بيته مع أتباعه المسلحين، لأن مبدأه كما يقول: إنه ينبغي الثقة بالبشر. لقد قرر، وقد فهم

---

(٣٦) مجزرة طالت **البروتستانت** في **باريس** وبعض المدن الأخرى، حدثت في يوم عيد القديس **بيرتيليمي** (٢٤ أغسطس "آب" ١٥٧٢م). [المترجم]

(٣٧) كذا في الأصل. والصواب: ١٥٧٢م. [المترجم]

على الفور أنه لا يملك الوسيلة للدفاع عن نفسه بفاعلية، اللجوء في حل المشكلة إلى "ربة الحظ"، التي هي أيضاً العناية الإلهية كما يفهمها الرواقيون[٣٨]، حماية أو عناية إلهية كان مقتنعاً بأنها لن تجلب الشر للإنسان الجيد. ويتمثل الاعتماد على "ربة الحظ" هنا في إقامة علاقة ثقة وانفتاح على الآخر. حينئذ عدل الجار عن خيانته:

ومنذ ذلك الحين أصبح غالباً يقول، لأنه لم يكن يخشى رواية هذه الحكاية، إن وجهي وصراحتي انتزعت قوة الخيانة من قبضتيه[٣٩].

أما التجربة الثانية التي ذكرها مونتيني فهي التالية: لقد تم الإعلان عن التوصل إلى هدنة بين أطراف النزاع، وكان مسافراً، فأوقفه في الطريق بعض "النبلاء الملثمين". لقد سلبوه بالقوة، وهددوه بالموت لأنه رفض أن يعدهم بالمال مقابل الإبقاء على حياته. هل رفض مونتيني هذا مرتبط بكونه قاضياً، ومستشاراً إبان سنوات كثيرة في برلمان مدينة بوردو Bordeaux، ولثقته بالعدالة؟ بلا شك. لا يتحدث مونتيني عن خوفه، ولكنه يستشهد فقط، بفصاحة مشهودة، ببيت شعري من ملحمة **الإنيادة لفرجيل** (٦، ٢٦١):

حينئذ ستحتاج إلى الشجاعة يا إنياس Énée،

حينئذٍ ستكون بحاجة إلى قلب لا يلين.

وفي النهاية انقلب الوضع في صالح مونتيني:

لقد كرر زعيمهم، الذي أزال قناعه وأخبرني باسمه، على مسامعي غير مرة بأنني أدين بنجاتي إلى وجهي، وإلى ما أبديته من طلاقة ولهجة حازمة في الأحاديث التي دارت بيننا[٤٠].

---

(٣٨) فلسفتهم تقول إن كل شيء في الطبيعة إنما يقع بالعقل الكلي، ويقبل مفاعيل القدر طوعاً. [المترجم]

(٣٩) **محاولات**، ص ١٠٦١. [الكتاب الثالث، الفصل ١٢. المترجم].

(٤٠) م. س، الكتاب الثالث، الفصل ١٢، ص١٠٦٢.

إن شجاعة مونتيني في هذا الموقف هي شجاعة علائقية، لم يكن يخشى المواجهة مع الآخر، لقد اختار الثقة. وإنه لمن المعروف أن خوف الشخص الذي يمكن أن يكون الضحية المحتملة لرجل عنيف تؤجج سلوك العنف لدى هذا الأخير. ونستطيع في هذا السياق التأمل في التحذير الذي يطلقه هانس جوناس:

إن نبدأ به ينتزع منا المبادرة في الفعل، وإن الوقائع التي تتضمنها عملية البدء تتراكم لتشكل قانوناً لاستمرارية تلك العملية... وإن هذا يزيد من ضرورة الحرص على البدايات، ومن ضرورة إعطاء الأولوية لاحتمالات تقوم على أسس جدية بما يكفي لحدوث مصيبة (احتمالات تتميز من مجرد أوهام يكون مصدرها الخوف)، وتكون الخبرات مصدر تلك الاحتمالات، حتى لو كانت أسسها لا تقل مصداقية عن سابقتها[٤١].

وقد اتضح أن موقف مونتيني كان فاعلاً وآمنا.

إن الطلاقة والحزم هما أيضاً ميزتان سياسيتان تسمحان باحترام القواعد المشتركة، وبالحفاظ على السلم. ويجد مونتيني، من هذا المنظور، الجرأة للتغني بمديح بطل قديم أساء إلى ذكراه المؤرخون النصارى، إنه "الإمبراطور جوليان[٤٢] Julien المسمى المارق"، **الذي كانت روحه مصبوغة بالخطابات الفلسفية صبغة قوية، وهو** الذي أمن حماية **الإمبراطورية الرومانية** في وجه البرابرة. إن ما يميز الإمبراطور جوليان هو أنه كان يهيئ نفسه للخطر على الدوام، وأنه كان يمتلك تلك اليقظة التي أوصى بها أرسطو:

---

(٤١) هانس جوناس، **مبدأ المسؤولية**، باريس، منشورات فلاماريون، "حقول"، ١٩٩٥م، ص٧٥ - ٧٦.
Hans Jonas, le principe Responsapilité, Paris, Éd. Flammarion, "Champs", 1995, p. 75 - 76.

(٤٢) فلافيوس كلاديوس جوليانوس(٣٣١ أو ٣٣٢ - ٣٦٣م)، قيصر بلاد الغال من ٣٥٥ - ٣٦١م، وإمبراطور من ٣٦١ - ٣٦٣م)، إمبراطور روماني اشتهر بمحاولته إحياء الأديان القديمة في الإمبراطورية الرومانية مع أنه نشأ في رحاب المسيحية، وبإعجابه بالفلسفة والآداب. ترك بعض المؤلفات، أهمها كتابه الذي أتلف أو لم يصل إلينا: **ضد الخليليين** *Contre les Galiléens*، وبعض الرسائل. [المترجم]

كان يعيش على الدوام حياة الجنود، ويأكل عندما يسود السلام كما يأكل من يجهز نفسه ويعتاد على خشونة الحرب. كانت يقظته تصل به إلى حد أنه كان يقسم [٢٠٨] ليله ثلاثة أو أربعة أقسام، وأقل تلك الأقسام كان القسم المخصص للنوم... ولا تكاد ذاكرتنا تختزن ذكرى رجل واجه من المصادفات مثلما واجه، ولا رجل أظهر ما في ذاته مثلما أظهر(٤٣).

كان الإمبراطور **جوليان** مخلصاً لمذهب سنكا، فكان

يحمل للفلسفة التي قضى حياته في دراستها، وللأمور الدنيوية احتقاراً غريباً. كان يعتقد اعتقاداً جازماً بخلود الروح(٤٤).

ومن هذا المنطلق كانت واقعة موته واقعة رائعة(٤٥).

لقد سن الإمبراطور مقتفياً أثر **أرسطو** فيما نادى به لمدينته الفاضلة، قوانين جيدة، لقد شجع على حرية الضمير، واحترام العدالة، وكان يتعهد بالعناية المخاوف المتزايدة لمختلف الفرق لكي يمنع الشعب، المنقسم على المستوى الديني، أن يتحد ضده على المستوى السياسي، لأنه كان ضمان النظام السياسي، ولا يكون بذلك

---

(٤٣) **محاولات**، الكتاب الثاني، الفصل ١٩، "**في حرية الضمير**"، ص٦٧٠.

(٤٤) **محاولات**، الكتاب الثاني، الفصل ١٩، ص٦٧٠.

(٤٥) هناك عدة روايات حول مقتله، ولكن الرواية التي توافق غالبية المؤرخين عليها هي ما رواه المؤرخ الوثني المعتدل **أميان مارسيللان** في تواريخه، *Ammien Marcellin, Histoires*، وقد كان هذا المؤرخ شاهد عيان في حملة جوليان على بلاد فارس: وملخصها أن جوليان اندفع إبان المعركة بتهور ناسياً كل ما ينبغي اتخاذه من احتياطات، رافعاً ذراعيه وعقيرته ليعرف الجميع أن الهزيمة والذعر قد دبا في صفوف الأعداء، ولكي يعلي من همة الجنود الذين يطاردون العدو. وأمام هذا المشهد كان حرسه من ذوي الملابس البيضاء الذين طارت نفوسهم هلعاً يصرخون به ليتفادى فلول المهزومين كما نتفادى سقفاً يريد أن ينقض منذراً بالخراب، ولكن رمح أحد الفرسان فاجأه فكشط جلد ذراعه، واخترقه من جانب لآخر، وانغرز في الفص الأسفل للكبد. **أميان مارسيللان، التواريخ**، ج٢٥، ص٣، ٦. [المترجم]

مصدر تهديد للسلام العام للدولة. ولا يتردد **مونتيني** في القول إنه ثبت لدى الإمبراطور **جوليان**، بسبب عنف بعض النصارى، أنه ليس في العالم حيوان ينبغي على الإنسان أن يخشاه إلا الإنسان. ولما كان **مونتيني** قد عاش ويلات الحروب الدينية فإنه يعرف عما يتكلم!

إن الإنسان للإنسان مصدر خوف رئيس[٤٦]؛ وإن كوارث الطبيعة هي أقل خشية من تصرفات الإنسان. وإن الحاكم المستنير عندما يتعهد بالعناية مخاوف مواطنيه بعضهم من بعض يضمن بذلك السلام والحرية للجميع. وإذا وجد الفقراء على اختلاف مشاربهم تشجيعاً على التعبير عما يجول في خواطرهم فإنه لن يكون هناك منسيون؛ يمكن لهم بدافع الحقد أن يقوموا باعتداءات آثمة. وبذلك تنشأ صيغة علاقة بالعالم، وبالطبيعة، وبالأشياء وبالكائنات، صيغة تمتلك ميزة القدرة على أن تتخذ صبغة كونية على مستوى البشرية.

أما رواية **دون كيخوتة لثربانتس**[٤٧] (١٥٤٧ - ١٦١٦م)، وهي من روايات الفروسية، أفسدت عقل بطلها قراءة كتب الفروسية، فإن الخوف مطرد في جوانبها بوصفه حافزا على الفعل، وهو بهذه الصفة يوفر للرواية واقعية ظاهرية. وبذلك تجد بداية محاولة **"في الخوف" لمونتيني** تمثيلها المباشر في الرواية. **فدون كيخوتة** هو في الواقع يرى ما هو غير موجود، ويحاول أن يقنع خادمه بذلك:

---

(٤٦) **محاولات**، الكتاب الثاني، الفصل ١٩، ص٦٧١.

(٤٧) ترجمت إلى العربية عدة ترجمات: ترجمة الدكتور عبد الرحمن بدوي عن الإسبانية، ١٩٥٦م، ط٢، دار المدى، دمشق - بيروت، ١٩٩٨م؛ ترجمة الدكتور عبد العزيز الأهواني عن الإسبانية، ١٩٥٧م، ترجمة الدكتور سليمان العطار عن الإسبانية، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، ٢٠٠٢م، وترجمة صياح الجهيم (مختصرة) عن الفرنسية، ١٩٩٩م، وترجمة رفعت عطفة عن الإسبانية، دار ورد، دمشق، ٢٠٠٤م. وانظر: التلقي العربي لدون كيخوتي، فقرة رقم ٤ من بحث عن نظرية التلقي على موقع شركة النبأ المعلوماتية /www.annabaa.org/nbanews. [المترجم]

كان دون كيخوتة يؤكد ويلح في توكيد أنهما جيشان حتى انتهى الأمر بسنشو إلى اعتقاد أنهما كذلك(٤٨).

ولكن لما كان سنشو قد اعترف بأنه لا يسمع إلا ثغاء الأغنام والخراف فإن الفارس أعطاه التعريف التالي لآثار الخوف:

إن الخوف الذي استولى عليك هو الذي يجعلك، يا سنشو، ترى وتسمع بعكس الواقع؛ لأن من آثار هذا الإحساس البائس، إحساس الخوف، اضطراب الحواس، وإظهار الأشياء على غير حقيقتها. فإن كنت جزعاً كل الجزع فتنح جانباً ودعني وحدي(٤٩).

[٢٠٩] إن مما تجدر ملاحظته أن **دون كيخوتة**، المجنون، غير قادر على الاعتراف بأنه خائف، الخوف ممنوع عليه، في حين أن خادمه المخلص **سنشو** هو رجل الخوف، خوف من النقص دفعه إلى شراء كل المؤن التي استطاع إيجادها، خوف من المغامرات التي تؤلم الجسد والروح، خوف من الليل. والحال أن **دون كيخوتة** هو المضطرب وليس **سنشو**. لا يخشى هذا الأخير من القول: إنه خائف، والتصرف بحسب ما ينتج عن ذلك، أي بأن يحمي نفسه ما استطاع إلى ذلك سبيلاً من المخاطر التي تثير خوفه لكي يراها من بعيد أو من عل. لأن **سنشو** الرعديد هو في حقيقة أمره فضولي. والحال أن الفضول يتغلب غالباً على الخوف. إن معرفة سبب الخوف تسمح بأن لا نرى فيه أي تهديد. من ذلك أن **دون كيخوتة** و**سنشو** قضيا ليلة كاملة والرعب يملأ نفسيهما من

---

(٤٨) **ميغوييل دو ثربانتس، دون كيخوتة دو لا مانشا**، طبعة نشرت بإشراف جان كانافاجيو، باريس، منشورات غاليمار "مكتبة البلياد"، ٢٠٠١م، الكتاب الأول، الفصل ١٨، ص٥٢٤. [وانظر ترجمة الدكتور عبد الرحمن بدوي، ط٢، ج١، ص١٦٠. المترجم].

Miguel de Cervantes, Don Quichotte de la Manche, éd. Publiée sous la diriction de Jean Canavaggio, Paris, Éd. Gallimard "Bibliothèque de la Pléiade", 2001, Livre I, chap. 18, p. 524.

(٤٩) م. س، الكتاب الأول، الفصل ١٨، ص ٥٢٧. [قارن بترجمة عبد الرحمن بدوي، ط٢، ج١، ص١٦٤. المترجم].

ضجة لم يستطيعا تحديد ماهيتها، كانت قرقعة قيود وسلاسل حديدية، وخرير مياه، واكتشفا عند بزوغ الصباح أن الضجة صدرت عن ست مطارق طاحونة[٥٠]؛ فذهب خوفهما للتو وانفجر سنشو ضاحكاً[٥١]. هل الخوف هو الذي سيستثير لدى الفارس مآثر مدهشة وغير منتظرة، كما حصل على سبيل المثال عند لقاء أسدين في قفص، وفتح لهما الفارس باب القفص؟ في هذا المشهد أطلق سنشو الذي تمكن منه الرعب ساقيه للريح، باكياً سيده الذي كان يظن أنه مات؛ وقد كان سبق له أن حذر من سيده قائلاً: **سيدي ليس مجنوناً، إنه متهور**[٥٢]. ولكن هل دون كيخوتة هو حقاً متهور؟ هل كان دون كيخوتة مجنوناً لأنه لم يكن يستطيع السيطرة على الخوف؟ إن من شهدوا المشهد هم بالطبع متأكدون من ذلك. والفارس يصرح بهذه المناسبة:

أعرف حق المعرفة ما الشجاعة، إنها وسط عادل بين طرفين هما الجبن والتهور. ولكن المبالغة في الشجاعة حتى حد التهور أقل شراً من أن ينحدر الإنسان ليكون جباناً[٥٣].

وبذلك يحول الفارس في جنونه العالم التعريف **الأرسطوطاليسي** لفضيلة الشجاعة[٥٤].

---

(٥٠) هذا النوع من الطواحين المسمى batan عبارة عن ماكينة عادية تتألف من بعض مطارق خشبية كبيرة، تحركها عجلة تتحرك بواسطة الماء المنحدر، وتستخدم في تنظيف الأقمشة وصقلها. وكان واسع الانتشار والاستعمال في إقليم المنتشا في إسبانيا في العصر القديم (العصور الوسطى وأوائل العصر الحديث). عن هامش في ترجمة الدكتور بدوي، ط٢، ج١، ص١٨٤. [المترجم]

(٥١) انظر في هذا المشهد ترجمة الدكتور بدوي، ط٢، ج١، الفصل العشرون، ص١٧٦ - ١٨٤. [المترجم]

(٥٢) م. س، الكتاب الثاني، الفصل ١٧، ص١٠٢٠. [وانظر ترجمة بدوي، ط٢، ج٢، ص٢٧٨. المترجم].

(٥٣) دون كيخوتة، الكتاب الثاني، الفصل ١٧، ص ١٠٢٧. [قارن بترجمة الدكتور بدوي، ط٢، ج٢، ص٢٨٣. وانظر مغامرة الأسدين في الفصل السابع عشر من الجزء الثاني، ص٢٧٦ - ٢٨٣. المترجم]

(٥٤) يعرف أرسطو الشجاعة بأنها وسط عادل بين طرفين هما التهور والجبن. [المترجم]

وإنه لمن الدال أن دون كيخوتة الذي يدعي أنه لا يعرف الخوف لا يحدد لنفسه أي طموح سياسي، وإن كانت له مطالب في مجال العدالة والقوة والحرية. والجماعة السياسية كما يرى هي جماعة من الرجال الأحرار لا يقيدها أي قيد. إن سنشو الرعديد هو من يتحرق شوقاً ليرتقي أبراج الطموح والكبرياء، كما يعبر عن ذلك هو نفسه، والمعني أن يصبح رجل سياسة. ويصبح حاكم جزيرة لا وجود لها، وينتزع إعجاب الجميع عبر تلاؤم أحكامه. وتمثل واحد من أوائل قراراته في إقرار نظام العسس، ونجد في هذا القرار آثار مفهوم الحذر التي أوصى به أرسطو:

عندما يئين الآوان نقوم بجولة تفتيشية؛ لأنني أنوي تطهير هذه المدينة من كل أنواع القاذورات، مثل المشردين والمتسكعين والخاملين...إنهم في الدولة كالزنابير التي تأكل العسل الذي ينتجه النحل بكثير الجد. وأريد حماية الحرائين، وضمان كل حقوق النبلاء، وأكافئ الأفاضل، وأعمل في المقام الأول على أن يحترم الجميع الدين ويكرموا رجال الكنيسة[٥٥].

ويخبرنا مؤلف دون كيخوتة أن سنشو:

أصدر قرارات حكيمة ومفيدة حتى إنها ما تزال سارية المفعول حتى يوم الناس هذا في تلك الناحية، وتسمى: نظم الحاكم العظيم سنشو بنثا[٥٦].

[٢١٠] يقول ثربانتس: وبذلك نرى أن من يعتريه الخوف، من قطاع الطرق، ومن أصحاب العنف، ومن النصابين والسارقين، ومن الشحاذين والعميان الذين

---

(٥٥) دون كيخوتة، الكتاب الثاني، الفصل ٤٩، ص١٢٥١. [ترجمة بدوي، ط٢، ج٢، الفصل ٤٩، ص ٤٧٨؛ وقارن بترجمة صياح الجهيم، م.س، ص٢٠٤ - ٢٠٥. المترجم].

(٥٦) دون كيخوتة، الكتاب الثاني، الفصل ٥٢، ص١٢٧٧. [جاء هذا القول في ترجمة بدوي، ط٢، ج٢، ص٤٩٩ في نهاية الفصل الواحد والخمسين، وليس في الفصل ٥٢ كما تشير المؤلفة، قارن بالصفحة المذكورة من ترجمة بدوي. المترجم].

يروون معجزات مزيفة، ومن الحروب ومن الجوع، ومن العطش، ومن الليل، نرى من تعتريه كل أنواع الخوف تلك، أهلاً لأن يسنَّ قوانين جيدة، وبالتالي مؤهلاً بذاته ليكون بدوره مصدراً للخوف. ولكن **دون كيخوتة** يحذر **سنشو** قائلاً:

ولا تصدر قرارات كثيرة... لأن القوانين التي لا تراعى هي كأن لم توجد... وإن القوانين التي تردع، ولا تطبق هي مثل الجذع الذي جعل ملكاً على الضفادع؛ فقد أخافها أولاً، ومع مرور الزمن احتقروه وقفزوا عليه[٥٧].

إن **سنشو** الذي ليست لديه أي شهوة للسيطرة، ولكنه حريص على النظام والعدل، وعلى أن يجعل كل أعضاء المجتمع السياسي ينصرفون إلى العمل، مستبعداً كل أفكار محاربة الأعداء أو استعبادهم، يمثل خير تمثيل السمات التي ينبغي أن تتوافر في المشرع الحكيم الذي تحدث عنه **أرسطو**، الحكيم الذي تتمثل مهمته في أن يبين لدولته ولمجتمعه كيف يمكن المشاركة في حياة خيرة[٥٨]. إن عمل **سنشو** التشريعي يخلط بطرافة بين الخاص والكوني، وإن قارئ قصته يجد نفسه على الدوام تأخذه دهشة الإعجاب والضحك.

أليست الحياة بوصفها امتحاناً مخصصة، كما يرى **أرسطو** أيضاً، للناس الطيبين؟ إن صحة الإنسان الجيدة تتمثل في قدرته الواعية وبطريقة مستقلة، وفي آن واحد، على مواجهة مخاطر الوسط الذي يعيش فيه، وهي اعتداءات من كل الأنواع، ومواجهة أكثر التهديدات قرباً منه؛ الألم الجسدي والأخلاقي، والمرض، والموت. يبين **ثربانتس** بجلاء أن الخوف يمنح المرء القدرة على التنبه إلى شؤون الحياة، وعلى أن تكون له علاقة بالمكان وبالناس الآخرين، وأن يخدمهم، وأن يوجد خدمات وروابط

---

(٥٧) **دون كيخوتة**، الكتاب الثاني، الفصل ٥١، ص١٢٣٧. [ترجمة الدكتور بدوي، ط٢، ج٢، الفصل ٥١، ص٤٩٦. المترجم].

(٥٨) **أرسطو**، **السياسة**، م. س، الكتاب السابع، الفصل الثاني، ص٤٧٧.

تشجع التضامن. ولكن الخوف يمكّن الإنسان من أن يكون حكيماً. إن العجز الذي يحس به **سنشو** في مواجهة الحرب، عندما كان حاكماً، دفعه إلى تحمل مسؤوليات ذاته بدلاً من أن يوحي له بأن المصير والثروة هما المتسببان في المأساة التي نزلت به. إن **ثربانتس** يشير هنا إلى ضرورة أن يكون الفرد في عالم صعب نافذ البصيرة، متيقظاً، متزناً من وجهة نظر عقلية، وأن تكون لديه ردود أفعال سريعة ودقيقة.

٣- مديح المرونة

III. Eloge de la fragilité

إن **مونتينْي** و**ثربانتس** لا يقترحان، مقتفيين أثر **أرسطو** أو **سنكا**، ومنطلقين من المنظورات نفسها التي نجدها لدى أساتذة **الزن**، التحصن في قلاع لا يمكن الهجوم عليها، قلاع يمكن أن تتمثل على سبيل المثال في الاشتراك بمعتقدات دينية، ولكنهما يبرهنان على أنه بالإمكان اختيار تلافي أسباب الخوف بأن لا ننظر إليها بوصفها قضاء مبرماً، ولا بوصفها مخاطر خارجية، ولكن بأن نتبصر فيها بوضوح، وبأن نعرف كيفية تقويم صور المدنية، والأسس السلوكية للعصور التي سادت فيها. إن كل شخص كان في يوم من الأيام، أو هو اليوم، عرضة للخوف بطريقة عنيفة، وهذا شأن كل مجموعة وكل شركة، يستطيع أن يأخذ في الحسبان، إذا ما كان يريد الاحتفاظ بقدرته الحرة في الفعل والقرار، ما يشكل رأس مال روحي لا يخص ثقافة بعينها، رأس مال يمكن في سياق العولمة أن يكون عرضة للاقتسام، وإعادة التوزيع. ينبغي على أي إنسان عانى من الخوف، شأنه شأن **مونتينْي** و**ثربانتس** أن يسرد بدوره قصة خوفه، أن يتحدث عن [٢١١] التغييرات العارضة، أو التي ليست كذلك في الوسط الذي يعيش فيه، أن يتحدث عما لا يحتمل، الذي يمكن أن يكون منظور الموت أو القتل، ولكن أيضاً منظور الحرمان من الحرية، أو منظور التعدي على حق أساسي. وإن التهديدات التي تشغل العقول يمكن أن تكون قليلة الاحتمال أو مؤكدة تقريباً، إنها مرتبطة بالرأي أو

بالواقع، ولكنه من الضروري في كل الأحوال أن تؤخذ في الحسبان. وآية ذلك أن أي كائن بشري، أو أي مجموعة، سواء كانوا من أكثر الناس جنوناً أو من أكثرهم حكمة، لا يمكن له أن ينكر أمراً لمجرد أنه لا يستطيع قبوله، وليس من أحد يأمل أملاً لا عقلانياً بأن يعد ما يخاف منه أو ما كان قد خاف منه أمراً غير واقعي.

نعرف أن تقنية استخلاص المعلومات التي تتمثل بالتحديد في أن يحكي الإنسان تجربته مع الخوف، مهما كانت غير محتملة ولا يمكن وصفها، نحكي عنه لنبعد عنا مسبباته، هذه التقنية، تعود جذورها إلى الحرب العالمية الأولى، وقد استخدمت لمساعدة الجنود في تجاوز ردود فعل الذعر لديهم، والعودة إلى جبهة القتال. لقد كانت هذه التقنية تهدف إلى توقع ظهور كرْب ما بعد الصدمة، ونتائجه على المدى الطويل. ولكن ينبغي الاحتراس من عمليات الاستشفاء القصيرة جداً، التي تهمل التاريخ، ولا تسعى إلا إلى دمج المريض في جماعة جعلها الضغط بالتحديد مريضة من الخوف. وفي المقابل نجد النموذج الأمريكي **ميتشيل** Mitchell (على اسم عالم النفس ورجل الإطفاء سابقاً) تجري وقائعه حسب برتوكول مفرط في الطول، مفصل ودقيق، يركز على التقنيات المتنوعة التي ينبغي توظيفها. وإن المختصين **الفرنسيين** يخصصون على وجه العموم تقنية **استخلاص المعلومات ميتشيل** للمحترفين الذين واجهوا مشكلة الموت، ويقترحون تدخلا أكثر سلاسة، وأقل طولاً مما هو عليه في الحالات الأخرى، ويقضي ذلك التدخل أن يتحدث الأشخاص عن تجاربهم التي عاشوها حديثاً عفوياً. والمقصود بذلك هو الخروج من حالة الرعب، دون أن يعني هذا السعي إلى إضفاء معنى على الصدمة، مما يعرض لخطر ظهور تأويلات للأخطاء التي ارتكبها الشخص المصدوم في الماضي، وتجعله يعيش بانتظار العقوبة.

وفي عام ٢٠٠٢م أسس رجل الشرطة **فولكر أُهل** Volker Uhl **في ألمانيا** مجموعة سماها "الشرطيون الشعراء" لمساعدة رجال الشرطة على احتمال الصدمات المرتبطة بمهنتهم عبر الكتابة: "رؤية جرائم قتل من كل الأنواع، ورؤية بشر يحتضرون، وأن

يخاطر الإنسان نفسه بحياته في كثير من المرات". ويشرح **فولكر أُهْل** هدفه قائلاً: "يمكن للكتابة أن تكون وسيلة ناجعة لاحتمال الصدمة الناتجة عن عمليات الشرطة. أستطيع وضع نفسي في مكان المجرم أو الضحية، وفهم المسألة فهماً أفضل". وقد بدأت المجموعة بأن جعلت لها موقعاً وندوة على الأنترنت، ويبلغ اليوم عدد أعضائه ١٧٠ عضواً، ونشر ثلاثة كتب جماعية. وإن مما يجدر ذكره في هذا المجال أن واحدة من كبرى الصحف اليومية المكسيكية **ريفورما** Reforma نشرت في الثالث من أغسطس"آب" عام ٢٠٠٨م، وفي السياق المأساوي لحرب مهربي المخدرات التي كانت مشتعلة في شمال **المكسيك**، وموت رجال شرطة، وموظفين بلديين، نشرت، مقالاً طويلاً يتحدث عن هذه التجربة **الألمانية**، وكان عنوان المقال: "يخاطرون بحياتهم ويعيشون ليحكوا ذلك".

هل ينبغي، في سياق العولمة، أن تتملكنا الدهشة من أن يكون لقصص الحكايات البطولية العظيمة، والروايات الهائلة؛ تلك السرديات التي داعبت إبان آلاف السنين خيال البشر وأحاسيسهم سواء في الغرب أو في الشرق، أن يكون لها، اليوم أكثر من أي وقت مضى، وعلى مستوى البشرية جمعاء، راهنية غريبة؟ ومن أن تنتمي تلك النصوص، شأنها شأن **محاولات مونتينْي**، **ودون كيخوتة لثربانتس**، أو الأعمال الفلسفية الرئيسة، إلى رأس مال روحي مهيأ للاقتسام ولإعادة التوزيع. إن الشخصيات المخوفة في كل الثقافات هي على وجه العموم شخصيات العمالقة، وقطاع طرق، والغيلان، والسحرة، بل الحيوانات المتوحشة، وتكاد السمات الرئيسة لطبعها، وهي سمات ذات دلالة، تكون على الدوام: الغيرة والوحشية. وهي تسيطر على أماكن إستراتيجية، تقاطعات الطرق، والجسور، والطرقات، ومداخل المدينة، والغابات،[٢١٢] والأبواب، ... إلخ. إنها تعيق الانتقال الحر، أو تزعم الذهاب إلى حيث لا ينبغي أن تذهب لتأمين مواردها الخاصة، وقوتها الخاصة؛ إنها تستغل عوز تلك المجموعة الاجتماعية أو ذلك الحاكم؛ إنها قادرة على إقامة تحالفات غير منتظرة، وتسعى شيئاً فشيئاً دون أن تعلن ذلك على رؤوس الأشهاد إلى السيطرة على العالم؛

إنها لا تشبع ألبتة من التملك ولا من الابتلاع. ولكنها تجد نفسها على الدوام، وفي لحظة أو في أخرى، وقد هزمها ذكاء من هم أصغر منها، ومن هم أضعف منها، وحيويتهم. وإذا كانت الملاحم الكبرى والروايات العجائبية تثير الهلع، فإن ذلك الهلع يتحول للتو إلى لذة في تمثله، لأن الصغار والضعاف هم الذين ينتصرون في نهاية المطاف. وبذلك يمكن لتلك القصص أن تساعد اليوم أولئك الذين يعانون، الذين هم ضحايا لذلك الإحساس الرئيس الذي هو الخوف.

مثال ذلك أن **الرواية الصينية** الضخمة من القرن السادس عشر الميلادي، وهي رواية تكاد تكون معاصرة **لمحاولات مونتيني ولدون كيخوتة لثربانتس**، وعنوانها **هسي يو كي**[٥٩] **(رحلة نحو الغرب)** للروائي **وو تشانغ أن** Wu Ch'eng En، هي رواية تصلح بامتياز أن تكون رمزاً لموضوعات الشعور بأشكال التهديد والمخاوف والمرونة، فبعد خلق الأرض بوصفها فيضاً من الجنة، ولدت صخرة قرداً من الحجر، كان راغباً في تعلم الفلسفة وأسرار الكون. فارتحل القرد نحو الغرب، وفُرض عليه أن يواجه بذكائه وبشجاعته تنينات وعمالقة، وغيلاناً وقطاع طرق، يزيد بعضهم على بعض في الخبث والرعب، ويهزمهم. ثم تحول بعد ذلك إلى **راهب بوذي**. وهناك رواية أخرى، تختص أكثر من سابقتها بالحديث عن قطاع الطرق، وعن فنون القتال والمغامرات، وهي رواية جماعية تعاقب على تأليف عدد من المؤلفين إبان قرون عديدة، عنوانها: **على حافة الماء**[٦٠]، منسوبة **لشي ني – آن** Shi Nai'an و **لوو غوان – زهونغ** Luo Guan - zhong،

---

(٥٩) *His Yu Ki*.

(٦٠) *Au bord de l' eau*. وهي بالصينية *Shuĭ hŭ zhuàn*: وتعني حرفياً: قصة حافة النهر: رواية مغامرات مستمدة من التقاليد الشفهية الصينية، تحكي قصة مغامرات مائة وثمانية من قطاع الطرق الذين ثاروا ضد فساد الحكومة وكبار الموظفين في البلاط الإمبراطوري. وهي واحدة من أعظم أربع روايات في الأدب الصيني، (تاريخ الإمبراطوريات الثلاث، الرحلة نحو الغرب، الحلم في الفسطاط الأحمر...). ترجمها إلى الفرنسية جاك دارس *Jacques Dars*، ونشرتها غاليمار، ١٩٩٧م في جزأين. [المترجم]

وتقع في أكثر من ألف صفحة، وتتضمن أكثر القصص شعبية في **الأدب الصيني القديم**: وفيها أبطال يتميزون بنفاذ البصيرة، وثبات الجنان، مولعون بالعدالة، يقاتلون فيها بلا كلل ولا ملل ملوكاً من ملوك الشياطين يتقلدون سيوفاً سحرية، وعمالقة فيهم من الفظاظة والعنف الشيء الكثير "وهم من الماء ومن النار"، إنهم جمع من الشخصيات المرعبة. وينتهي بها الأمر على الدوام بإحراز النصر. أما في الغرب فإن الأدب **التقليدي الجرماني**، كما جمعه **باللغة الألمانية الأخوان غريم**[٦١] *Grimm* في القرن التاسع عشر الميلادي، هو الأكثر غنى بالقصص من هذا النمط. إن حكاية: **تيل العفريت**[٦٢] والولدان **هانسل وأخته غريتل**[٦٣]، **عقلة الإصبع**[٦٤] هي حكايات تشبه حكاية **داوود** الذي قتل **طالوت**، وعوليس الذي سمل عين **السيكلوب**[٦٥] *Cyclope*، أو **سيغفريد** *Siegfried* الذي صرع التنين **فافنر** *Fafner*.

والحال أن المحللين النفسيين يرون في السرديات الغرائبية منذ بضعة عقود من السنوات، ويعد صدور الكتاب الشهير للمحلل النفسي **برونو بتلهايم**[٦٦]

---

(٦١) الأخوان جريم/غريم: *Jacob Grimm* **يعقوب غريم** (١٧٨٥-١٨٦٣م) و *Wilhelm Grimm* **فيلهلم غريم** (١٧٨٦-١٨٥٩م). أديبان ألمانيان، وكان الأول لغوياً وكاتباً. قام هو وأخوه بتجميع العديد من القصص الشعبية الألمانية وتخريجها في كتاب(حكايات للأطفال). ومن بين هذه القصص قصة **بياض الثلج، والأقزام السبعة، وذات الرداء الأحمر**. [المترجم]

(٦٢) *Till Eulenspiegel*: شخصية تخيلية، خبيثة وماكرة في الأدب الشعبي لشمال ألمانيا. [المترجم]

(٦٣) *les enfants Hänsel et Gretel* أو **بيت الحلوى** حكاية خيالية مشهورة للأطفال، دونها **الأخوان غريم** الألمانيان، عام ١٨١٢م. [المترجم]

(٦٤) *le petit pouce* أو الولد القصير (الإصبع الصغير): حكاية تنتمي إلى التقليد الشفاهي، دونها في فرنسا **شارل بيرو** *Charles Perrault*. وظهرت ضمن كتاب: **حكايات أمي أويي** Oye عام ١٦٩٧م. وهو اسم الشخصية الرئيسة في الحكاية. [المترجم]

(٦٥) في الأوديسة لهوميروس، والسيكلوب: وحش مريع بعين واحدة. [المترجم]

(٦٦) برونو بتلهايم(١٩٠٣ - ١٩٩٠م)محلل نفسي وتربوي أمريكي من أصل نمساوي، كان أحد أعلام مدرسة شيكاغو في التحليل النفسي ورئيساً لها. [المترجم]

Bruno Bettelheim: **التحليل النفسي لحكايات الأساطير**[٦٧]، عام ١٩٧٦م، يرون فيها، وسيلة استشفاء رائعة، صالحة لمساعدة الأطفال والبالغين على حد سواء في تجاوز الصعوبات المرتبطة بالخوف. إن الأزمات التي تحتويها تلك القصص يمكن أن تسمح لكل قارئ أو سامع بتجاوز مخاوفه، والتطهر من مشاعره العدائية، ومن غرائزه الهدامة. إن الفرد عندما يوجد لنفسه عالماً تخييلياً من العمالقة، ومن قطاع الطرق، ومن الغيلان، وعندما يمضي إلى عمق الأزمات المقلقة التي تنبثق من واقع أسري، يسيطر على مخاوفه ويتحرر منها. ويتعلم أنه من المهم معرفة كيفية إدراك كذبة الآخرين، وكيفية إظهار أو إخفاء نواياه الخاصة، وكيفية احترام القواعد المعيارية للتواصل أو خرقها، وهذا يشكل لب أي تنمية إدراكية، وكل قدرة على إسباغ الصفة الاجتماعية. لقد أثبت المحللون النفسيون بجلاء أن الأمن، الذي هو في جزء منه تخييلي، عندما يُجرب إبان زمن كافٍ، بما في ذلك زمن السرد، يسمح للطفل بتنمية شعور بالثقة في الحياة التي يحتاجها لكي يثق في نفسه، ويجد بعقلانية حلولاً للمشكلات التي تضعها الحياة في طريقه. [٢١٣] إذنْ، إن أي قارئ حكاية أو سامعها، عندما يتمثل قصص العمالقة، وقطاع الطرق، وأصناف الغيلان الأخرى القاتلة، وهي أيضاً قصص أبطال أكثر صغراً، وأكثر ضعفاً من خصومهم، يمكن له بذلك أن يتدرب على العيش في فضاء من التردد، ويجد نفسه مندفعاً في طريق الإدراك العقلاني والعميق لحياته في المجتمع وفي العالم. وبذلك تسهم الحكايات الأسطورية، والروايات المرعبة، سواء كانت من الشرق أو من الغرب، في رأس مال روحي مفيد كل الفائدة، ليس لرجال ونساء النطاق الحضاري الذي ينضوي تحت لوائه فقط، وإنما أيضاً للبشرية جمعاء.

ونقتبس هنا أيضاً ما جاء في إحدى كبريات الصحف المكسيكية **ريفورما** Reforma، في عددها المؤرخ بالثامن والعشرين من يوليو "تموز" ٢٠٠٨م، وهي مقالة

---

(٦٧) *Bruno Bettelheim, Psychanalyse des contes de fée, Paris, Robert Laffont, 1976.*

بعنوان "**الذئب والفتاة ذات القفطان الأحمر**" لـ**دنيس دريسير** Denise Dresser، **أستاذة العلوم السياسية في المعهد التقني المستقل في مكسيكو** (ITAM)، وتستخدم المؤلفة في هذا المقال استخداماً دالاً كل الدلالة حكاية **شارل بيرو** لإدانة سذاجة سياسة حكومة الرئيس **فيليبي كالديرون** Felipe Calderón والتثريب عليها في مجال البترول. إن حكومة **الجمهورية المكسيكية**، شأنها شأن الفتاة ذات القفطان الأحمر، كشفت النقاب مبكراً عن خططها الجريئة لإصلاح الشركة الوطنية (PEMEX= **البترول المكسيكية**)، وأتاحت بذلك الفرصة للأحزاب المعارضة، **الحزب الثوري المؤسساتي**[٦٨](PRI)، في دور الذئب، لتكون على وشك الإطباق عليها مستخدمة الحزب المعارض الآخر، **الحزب الثوري الديمقراطي**[٦٩] (PRD) أداة لتحقيق تلك الغاية. وبذلك اتضح أن الحكاية مفيدة للتفكير السياسي.

واليوم لدينا "عمالقة"، بل "قطاع طرق" مجهولون انبثقوا هناك حيث لم تكن أي مجموعة ولا أي منظمة تنتظرهم. ويمكن أن يكون المقصود شركات تمتلك قوة مالية وعملياتية لا يمكن مجاراتها، مخوفة، تمتلك قدرة على الفعل، وإرادة سيطرة بلا منافس؛ إنها تتمتع بنظام اقتصادي توجهه الدول التي هي في الأعم الأغلب دول ذات حكم شمولي، تهيء لها تنظيماً لا حدود له من العمل الإجباري أو المجاني، واحتكار الأسواق التي هي في ذاتها أسواق واسعة؛ إنها تستخف إراديا بمعايير التطابق التي يُزْعَم أنها كونية، لأنها تمتلك القدرة على تحويلها عن وجهها الصحيح والالتفاف عليها.

إن هؤلاء العمالقة المعاصرين الذين لا يمكن إلا أن يذكرونا بالشخصيات الضارية في السرديات التقليدية الضخمة، يعيدون كتابة القواعد في اللعبة الدولية، ويفرضون قواعد تلك اللعبة على اللاعبين الآخرين؛ إنهم يبحثون عن تحالفات تثير الدهشة، ويجدونها، إنهم لا يعربون بوضوح عن أهدافهم في التفوق والسيطرة. ما أشكال

---

(٦٨) *Partie Révolutionnaire Institutionnel*.

(٦٩) *Partie Révolutionnaire Démocratique*.

مدنيتهم، وما طبيعة القيم السلوكية لديهم؟ إنها بالتحديد ما ينبغي أن تسعى إلى فهمه الشركات المنبثقة عن نمط آخر من الدول، والمدعوة إلى تحمل مسؤوليات كانت من قبل تقع على عاتق الدول، وهي مجبرة غالباً أيضاً على التخلي عما كانت توفره لها إبان سنوات، العوائد المالية الاستثنائية، تسعى إلى فهم ذلك، لتقوِّم أهدافها تقويماً أفضل. إن هذه الشركات التي تواجه هؤلاء العمالقة لا يمكنها النزوع إلى إنقاذ نفسها إلا إذا أخذت في الحسبان العالم كله، وأدرجت في مبادئ إدارتها، وفي ثقافتها، وفي مشروعها، العوامل الملائمة، ثقافية كانت أو اقتصادية أو سياسية أو عاطفية للأسواق التي ترغب في دخولها، محاكية بذلك أبطال الحكايات الأسطورية والروايات الغرائبية.

إن أولئك "العمالقة" هم من كل الأنواع. وقد أظهرت الصحفية الكندية **نعومي كلاين** Naomi Klein في كتابها **عقيدة الصدمة**(٧٠) كيف أن بعض "متطرفي السوق" يستغلون الكوارث، طبيعية كانت أو غير طبيعية، ليفرضوا مقاييسهم الاقتصادية على بلاد أصابها الدمار، وحل بها الرعب. وفرضيتها هي التالية:

إن الشركات والسياسيين يستغلون الخوف والبلبلة لفرض علاج للصدمة الاقتصادية.

[٢١٤] إن "**رأسمالية الكوارث**" كما تسميها **كلاين** هي نظام عنيف يتطلب في بعض الأحيان اللجوء إلى الرعب، فهي تعتقد على سبيل المثال أن **الأزمة الآسيوية** التي حدثت في عام ١٩٩٧م منحت **صندوق النقد الدولي** فرصة فرض برامجه في المنطقة، ومهدت الطريق لخصخصة كثير من الشركات التي اشترتها البنوك المتعددة الجنسيات الغربية. وإن اعتداءات الحادي عشر من سبتمبر"أيلول" ٢٠٠١م سمحت **لجورج دبليو بوش** George W. Bush بإطلاق حرب هدفها إدخال العراق في اقتصاد السوق. أما **إعصار**

---

(٧٠) *The Shock Doctrine*. لترجم الكتاب إلى العربية بعنوان: **عقيدة الصدمة: صعود رأسمالية الكوارث**، ترجمة نادين خوري، شركة المطبوعات للنشر والتوزيع، بيروت ٢٠٠٩م. وصدر الأصل بالإنجليزية عام ٢٠٠٧م، ولم تذكر مؤلفة كتابنا عنوان الكتاب بتمامه، واكتفت بالاقتباس منه بلا توثيق، وعنوان الكتاب الكامل بالإنجليزية هو *The Shock Doctrine, The Rise of Disaster Capitalism, 2007.* . المترجم.

تسونامي Tsunami الذي هب في ديسمبر"كانون الأول" ٢٠٠٤م فإنه مكن السلطات **السيرلانكية** من طرد الصيادين من الأراضي المطلة على البحر لبيعها لمجموعات فندقية. وقد كان على كثير من السكان السود والفقراء بعد **إعصار كاترينا** Katrina عام ٢٠٠٥م مغادرة **أورليان الجديدة** La Nouvelle-Orléans. وتستشهد **نعومي لاين** بمقترحات عالم الاقتصاد **التشيلي أورلاندو لوتيلييه** Orlando Letelier حول "الانسجام العميق" الموجود بين الرعب والسياسة اللبيرالية المتطرفة لنظام **بينوشيه**[٧١] Pinochet.

إن ما نسميه اليوم "**صناديق الثروة السيادية**"، للإشارة إلى استثمارات متنوعة تقوم بها الدولة، مدعومة بقوة مالية ضخمة، "وتتسوق تلك الاستثمارات" في المجموعات الدولية الضخمة، القادرة حقاً على شراء العالم، هذه الصناديق، هي من بين العمالقة الأكثر خشية في الوقت الحاضر. وأضخم تلك الصناديق هي القادمة من بلاد ظهرت فجأة في **آسيا** وفي **الشرق الأوسط**. وتهدف إلى استثمار فوائض الميزانيات، التي تعود إلى العوائد البترولية (**النرويج**، ودول **الخليج**، ... إلخ.)، أو فوائض الميزان التجاري (**الصين**). إن تلك الاستثمارات التي تخلط المصالح السياسية بالمصالح الاقتصادية، والتي لها طريقة عمل غامضة تبعث، إن خطأ وإن صواباً، على الخوف في الغرب. وإن طموحاتها السياسية في التجسس الصناعي، أو في السيطرة على الصناعات الإستراتيجية هي التي تثير أكثر ما تثير الخوف، ففي عام ٢٠٠٦م أثارت إمكانية إسهام[٧٢] رأس مال **شركة موانئ دبي**

---

(٧١) لقد أخرجت **نعومي كلاين** بالاشتراك مع المخرج المكسيكي **ألفونسو كوارون** *Alfonso Cuarón* فيلما قصيراً، عرض في مهرجان كان *Cannes* السينمائي عام ٢٠٠٧م، وقد لخصت في هذا الفيلم كتابها. الذي سيظهر في عام ٢٠٠٨م عن دار **أكت سود** *Actes Sud*. وقد اغتيل **أورلاندو لوتيلييه** عام ١٩٧٦م بتفجير سيارة مفخخة في واشنطن.

(٧٢) على الرغم من أن الحديث عن اعتزام شركة **مجموعة موانئ دبي العالمية** شراء شركة **بي أند أو البريطانية** يعود إلى نوفمبر"تشرين الثاني" ٢٠٠٥م الماضي، فإن أحدا لم يتصور أنها أكثر من صفقة تجارية ذات صبغة اقتصادية، ولكن مع اقتراب الصفقة من نهايتها خرج الأمريكيون يعلنون رفضهم للصفقة لأن الشركة =

العالمية[٧٣] Dubai Ports World في إدارة الموانئ في الولايات المتحدة الأمريكية جدلاً حامياً، مما عمق ردود الفعل الوقائية في ذلك البلد. ونعلم أن مجموعة الدول السبع الصناعية (G7) فوضت في أكتوبر"تشرين الأول" عام ٢٠٠٧م صندوق النقد الدولي بوضع مدونة لقواعد السلوك الاقتصادي، وفرض مزيد من الشفافية على هؤلاء المستثمرين. ونشرت صحيفة لوموند الفرنسية في عددها الصادر في ١٦ يناير"كانون

= البريطانية تمتلك حق إدارة ستة موانئ أمريكية، وسينتقل هذا الحق إلى الشركة الإماراتية بعد إتمام الصفقة. وتحولت القضية إلى كرة ثلج في واشنطن، ظلت تكبر وتتضخم بمرور الوقت حتى أعلنت مجموعة موانئ دبي إرجاء الصفقة ليلتقط الجميع أنفاسهم. وقد تناولت صحيفة (كريستيان ساينس مونيتور) هذه الصفقة بالتحليل في تقرير حمل عنوان (الأمن أم التجارة في الموانئ الأمريكية). وبدأ التقرير بالقول: إن العالم لم يعتد أن يرى الأمريكيين يتعاملون مع الاستثمارات الأجنبية في بلادهم بقدر كبير من الشكوك، خصوصاً أن الاقتصاد الأمريكي يعتمد اعتماداً أساسياً على تدفق رؤوس الأموال الأجنبية لكي يحافظ على قوة الدفع لديه. وعلى الرغم من ذلك فقد شاهدنا معركة سياسية عنيفة بين الدوائر السياسية في واشنطن بشأن صفقة انتقال إدارة ستة موانئ أمريكية إلى شركة إماراتية هي مجموعة موانئ دبي العالمية، وكان الجدل قد تفجر بعد نجاح مجموعة موانئ دبي العالمية في التوصل إلى اتفاق لشراء شركة بي أند أو البريطانية لإدارة الموانئ؛ وهي الشركة التي تدير موانئ في ١٦دولة منها ستة موانئ في الولايات المتحدة. وقد شهدت دوائر صناعة القرار الأمريكية انقساما حادا بشأن هذه القضية لأن الرئيس الأمريكي جورج بوش الابن، ومعه مسئولو إدارته يؤيدون الصفقة، لأنها في رأيهم لا تشكل أي تهديد للأمن القومي الأمريكي، ناهيك عن أن رفضها يهدد مصداقية الولايات المتحدة؛ لأن الموانئ كانت خاضعة لإدارة شركة بريطانية والآن تنتقل لإدارة شركة إماراتية. عن مقالة بعنوان: أيهما ستختار واشنطن... الأمن أم التجارة؟ أسباب الجدل الأمريكي حول صفقة موانئ دبي العالمية، للكتابة عايدة السنوسي، صحيفة الجزيرة السعودية، العدد ١٦٤، الثلاثاء ١٤ صفر ١٤٢٧هـ. [المترجم]

(٧٣) موانئ دبي العالمية أو (بالإنجليزية: DP World) هي شركة متفرعة عن شركة دبي العالمية " الذراع الاستثمارية الدولية لحكومة دبي إحدى إمارات دولة الإمارات العربية المتحدة، وثاني أثري إماراتها بعد أبو ظبي. وتعتبر موانئ دبي العالمية واحدة من أكبر مشغلي الموانئ في العالم. تأسست رسميا في العام ١٩٩٩م. وهي متخصصة في مجال المواصلات البحرية والبرية والجوية والخدمات اللوجيستية المتعلقة بهذه القطاعات، ويعمل بها ٩٧٠٠٠ موظف حول العالم. [المترجم]

الثاني" ٢٠٠٨م مقالاً بعنوان: "صناديق الثروة السيادية، هل هي وحوش ضارية أم منقذون؟). وتزامن قيام ألمانيا بدراسة لاتخاذ إجراء لحماية صناعاتها الأساسية، مع إعلان الرئيس الفرنسي في يناير"كانون الثاني" ٢٠٠٨م أن فرنسا لا تملك "في وجه الصعود المتنامي لصناديق المضاربات التي هي في غاية الشدة، ولصناديق الاستثمار السيادية التي لا تخضع لأي منطق اقتصادي" إلا تبني "الخيار السياسي والإستراتيجي لحماية شركاتها"، قبل أن يؤكد في نطاق زيارته للرياض أن فرنسا "مفتوحة للصناديق السيادية"، شرط أن تكون نواياها "بعيدة عن الغموض"، وأن تكون إدارتها "شفافة". إنهما بالطبع طريقتان مختلفتان، بل متضادتان لإدارة الخوف نود إيجاد تكامل بينهما.

إنه لمن المدهش كل الدهشة أن يبدو جلياً للعيان كم يتفاوت تقدير مدى التهديد من بلد إلى آخر، من مجتمع إلى آخر. إن العمالقة الذين يبدون مخيفين ومصدر إعاقة للبعض ليسوا إلا منافسين خطرين، من بين منافسين آخرين عند البعض الآخر. هل يمكن أن تكون بعض هذه التقديرات المعاصرة مرتبطة بوجود سرديات عظيمة تقليدية جرى ذكرها فيما سبق، وبالاستخدام المتمايز الذي خضعت له أو ما تزال تخضع له تلك السرديات؟ سيكون من المهم، ولكن من الصعب بالطبع، البرهنة على ذلك.

[٢١٥] أظهرت دراسة قامت بها شركة إنابلون Enablon (شركة تنشر حلولاً للبرمجيات وللسيطرة على المخاطر البيئية والاجتماعية والمالية والقانونية) بالتعاون مع المعهد الفرنسي لاستطلاع الرأي العام (IFOP) أن ما يقارب ثلثي المديرين الفرنسيين يخشون في المقام الأول المنافسة التي تشكلها الصين، مقابل ربع من المديرين الألمان الذين يخشون ذلك. وإن "مقياس إنابلون ٢٠٠٨م - المديرون في مواجهة المخاطر الاقتصادية" وضعه المعهد الفرنسي لاستطلاع الرأي العام لحساب شركة إنابلون على عينة بلغت ثلاثمائة واثنين من مديري الشركات التي يبلغ عدد موظفيها أكثر من ٥٠٠ موظف، موزعة على البلدان التالية: الولايات المتحدة الأمريكية، وفرنسا، والمملكة المتحدة، وألمانيا، وإسبانيا. وقد أظهر مقياس إنابلون، في الوقت الذي كانت فيه المظاهرات في الصين تهدد مصالح الشركات الفرنسية العاملة في ذلك البلد،

أن ٦٤٪ من المديرين الفرنسيين يعدون الصين هي التهديد الأكبر في مجال المنافسة الاقتصادية. وفي إسبانيا ٥٢٪ من المديرين يرون ذلك، وفي الولايات المتحدة الأمريكية ٤٦٪ من المديرين يرون الرأي نفسه. أما على المستوى الأوروبي فإن النسبة تنخفض إلى ٣٥٪ وتأتي الصين في مرتبة واحدة مع البلدان الأوروبية الأخرى التي يرى ٣٧٪ من المديرين الألمان، و٢٣٪ من المديرين في المملكة المتحدة أنها تشكل التهديد الاقتصادي الرئيس. ولا يرى إلا ٢٤٪ من المديرين الألمان، و٣٠٪ من البريطانيين، أي مرتين أو ثلاث مرات أقل مما في فرنسا، أن الصين تشكل تهديداً. ويرى ١٤٪ من المديرين الأوروبيين والأمريكيين أن الهند هي أكثر البلدان التي ينبغي الحذر منها في المدى المنظور في مجال المنافسة الاقتصادية. وتصل هذه النتيجة إلى ٤٤٪ في فرنسا، أي بنسبة تزيد زيادة كبيرة على النسبة التي جرى قياسها في البلدان الأخرى، وهي زيادة يمكن بلا شك تفسيرها في جانب منها بعملية الشراء التي اشترت بموجبها شركة ميتال[٧٤] Mittal شركة أرسيلور[٧٥] Arcelor، وهي عملية لقيت اهتماماً إعلامياً كبيراً، ويفسر ذلك فيليب تيسلير Philippe Tesler، شريك مؤسس ومدير التنمية في شركة إنابلون قائلاً:

---

(٧٤) نسبة إلى لاكشمي نيفاس ميتال، وهو رجل صناعة هندي أغني شخص في الهند، وهو رابع أغنى شخص في العالم. ولد في ١٥ يونيو"حزيران" ١٩٥٠م في قرية سادولبور (راجاستان، الهند). ولكنه يعيش في مدينة لندن. ومنذ العام ٢٠٠٥م هو أغني شخص في المملكة المتحدة. وفي العام ٢٠٠٦م اشترى الرابطة التجارية آرسيلور. وهو اليوم يملك آرسيلور – ميتال التي تعدُّ أكبر شركة في العالم في مجال صناعة الحديد الصلب. [المترجم]

(٧٥) آرسيلور: هي شركة أوروبية للحديد والصلب كان يقع مقرها في لوكسمبورغ، نشأت إثر اندماج بين ثلاث شركات من إسبانيا وفرنسا واللوكسمبورج في ١٨ فبراير"شباط" ٢٠٠٢م. اختفت هذه الشركة بعد أن اشترتها شركة ميتال للحديد التي يملكها الثري الهندي لاكشمي نيفاس ميتال الذي يعيش في بريطانيا بمبلغ قدره ١٨,٦ مليار يورو في ٢٨ يناير "كانون الثاني" ٢٠٠٨م لتحل محلها شركة آرسيلور– ميتال. [المترجم]

إننا في مواجهة خصوصية فرنسية حقة... ففي فرنسا، بخلاف أي مكان آخر تثير المنافسة الاقتصادية للعمالقة الذين ينبعثون فجأة كثيراً من المخاوف على الشركات الفرنسية التي ينبغي عليها، كل بحسب النطاق الذي تعمل فيه، الاختيار بين المخاطر والطموحات.

لا يمكن لأي شركة اليوم، من أي بلد كانت أن تعد نفسها محمية باستمرار بحدود الدولة التي تنتمي إليها، ولا بالمعايير الخاصة بها، ولا بكونها ثروة وطنية، إن لم تكن تشعر في كل مكان أنها في بيتها، وفي كل مكان أنها هي هي. إن الطرق البرية والبحرية والجوية تحدد الهويات، كما كان الأمر في الأزمنة الغابرة، حيث حددت **طرق الحرير** أو **التوابل** الهويات القوافلية. تلك هي الأهداف الرئيسة التي ينبغي أن تسعى إلى تحقيقها الشركة في القرن الحادي والعشرين: أن تأخذ في الحسبان العالم كله، وأن تكون في كل مكان في بيتها، وفي كل مكان هي هي، بلا خلل أو غيرة، لكي تجد نفسها "بلا خوف ولا أسى في العالم"، ناهيك عن أنها ينبغي أن تجري عملية تكامل بين الخوف والأسى، وبين شياطينها وشياطين الآخرين كما ترى **فلسفة الزن**. حينئذٍ ربما يظهر العمالقة وقطاع الطرق الآخرون في العالم المعاصر مجردين من كل أسلحتهم.

هنا يمكن للتفكير في المرونة أن يكون مفيداً، يسمح بالعبور من خوف هدام، يصيب بالشلل إلى حذر إبداعي، بالمعنى الذي رمى إليه **هانس جوناس**. إن المسافة بين الخيال الذي نسعى إلى تحقيقه والواقع المعيش يمكن أن يصبح مصدراً للبحث وللحركة، وللاتساع. ما الذي يمكن أن يحصل حينئذٍ؟ لقد أظهرت بجلاء كل أقطاب الحكمة الكبرى في العالم - وكل تلك السرديات التي أتينا على ذكرها - وقبل زمن طويل يسبق التعقيد المتزايد في الحياة الاقتصادية، ومشكلات العمل، والاكتظاظ السكاني، والصراع على السلطة بكل أنواعه بين المجموعات والأشخاص، والأصولية، وأشكال العزل و المضايقات، وقبل كل أشكال العنف المتطرفة المتفاقمة تلك، كيف تجاوز الكائن البشري والمجموعات كل ذلك عبر موقفين رئيسين، يتمثل أحدهما في اتخاذ الفردية الخاصة مثلاً أعلى، واختيار البقاء في مجال السيطرة بمحاربة

أي نوع من أنواع المرونة، بأن يمنع المرء على نفسه أن يعتريها الخوف؛ ويتمثل الموقف الآخر بقبول المرء بضعفه، أي تحمل كامل المسؤولية عن ضعفه البشري بوصفه كائناً بشرياً أو مجموعة بشرية، بلا تهيب [٢١٦]، ويقبول كل ما هو مغاير، وما ينبثق من الذات، وما يمكن أن يخيف ويثير المخاوف حقاً. هل يمكن أن تكون المرونة ضعفاً؟ لا ينبغي الخلط بين الضعف والمرونة. إذا كانت المرونة تتمثل في قبول المخاطرة بنزع أشكال الحماية ليصبح لدى الإنسان إحساس بالآخرين، أو بمختلف الأحداث، فإن الضعف هو العجز عن امتلاك السيطرة والسلطة، حسب إيديولوجية معينة للسيطرة. يفسر الراهب الطاوي **لاو – تسو** Lao-Tseu ذلك قائلاً:

ليس هناك أكثر سلاسة ولا مرونة من الماء، ولكن ليس هناك ما يجاريها أو يقوم مقامها في إزالة الأشياء القاسية والقوية. المرونة تنتصر على القوة، والسلاسة تنتصر على القسوة. كل الناس تعرف ذلك، ولكن أياً منهم لم يحاول ممارسة ذلك.

وإننا نجد في أساطير متنوعة كل التنوع مثل: **جلجامش**، أو **موسى**، أو **أوديب** أو **رومولوس** شخصية طفل يتعرض لأشكال الاضطهاد من قوة تريد قتله. تحميه أمه فيصبح بطلاً، يقود الرجال، يؤسس إمبراطورية أو ديناً. إن امتحان المرونة هو عنده لحظة إجبارية لبلوغ قوته واكتمال قناعاته الثابتة.

وإذا كان ينظر إلى المرونة على أنها ضعف فذلك لأننا نعيش في إيديولوجية الهيمنة. وفي مثل ذلك تبدو المرونة تهديداً مستمراً ينبغي مكافحته، كل ذلك ونحن نعلم أن المعركة خاسرة قبل أن تبدأ، لأننا لا نستطيع معارضة التغيير، ولأننا ينبغي أن نقبل برضا بأن لا تكون لنا الرقابة الكاملة على الذات، وبأن لا نكون وحدة غير قابلة للانقسام وقوية. إن القبول بالمرونة هو الاعتراف بأننا لا نستطيع، بوصفنا وحدة فردية أو جماعية استخراج أفضل ما في ذواتنا من محصول. ينبغي العبور عبر الآخر والثقة به، والتفكير بأن الفرد يمكن أن يتعاون مع الآخر، والخروج من المنطق الثنائي للواحد أو للآخر، الذي هو منطق الحرب. وإذا كانت لدينا قناعة ثابتة بأننا متعددون، وأن

بإمكاننا أن نفكر بطريقة أخرى تختلف عن الطريقة التي نفكر بها، وأن نشعر بطريقة أخرى تختلف عن الطريقة التي نشعر بها، فإننا حينئذٍ نستطيع الإسهام إسهاماً فاعلاً في استخدام جديد للعالم الذي هو على وشك التشكل، أردنا ذلك أم لم نرده، لا أن نبقى متجمدين في حالة من عدم الرضا أو الحنين. إن القبول بالمرونة يعني الانفتاح على غير المؤكد وعلى المعقد، على الإخفاق والخسارة، على التعددية وعلى مستقبل العالم، ويعنى فرض أنفسنا فيه، وتبني أننا طرف فاعل في تشكله.

إن إشكالية المرونة تفترض عملاً مكثفاً على الذات، تفكيرا متعمقاً في عدد من المفاهيم مثل **الأصل**، والرابط، **والإخفاق**، والنجاح، والبداية، والشيخوخة، ... إلخ. وإن المقصود هو فهم أن شروط خلق الثروات لا تني تتحول، وأننا نعيش نهاية العولمة التي ليست إلا إجراء يتحول بموجبه العالم إلى نماذج **أوروبا** والغرب وقيمهما وتبني كل ذلك. إن العالم من الآن فصاعداً أكثر صغراً، وأكثر ندرة، وأكثر غلاء، ويبدو فيه التفكير على المدى الطويل عصياً أكثر فأكثر على التصور، فكل بلد وكل مؤسسة، وكل منظمة غير حكومية، وكل مجموعة، وكل شركة، ... إلخ. وكل شخص، ينبغي أن يقبل بأنه لن يتمكن من الوجود بدون الآخر، وأن عليه أن يمر عبر الآخر لكي يسير باستمرار العالم المعولم. إن **دول الغرب** هي في الأعم الأغلب دول في طور الشيخوخة، مهووسة بالمدى القصير كلما شاخت، وتميل الشركات أكثر فأكثر إلى توزيع أرباح الأسهم على مساهمين طاعنين في السن وقلقين؛ والحال أن عمليات نقل المعرفة والمهارة لا يمكن أن تتم إلا عبر أشخاص متحمسين وأحرار، يتبنون بجرأة ميزة **المرونة** لديهم. وإنه لمن الملاحظ أيضاً أن المجتمع الذي يعتمد اعتماداً كلياً في تنظيمه على الكفاءة والربحية لا يمكن إلا أن يستدعي إلى الأذهان [٢١٧] المجتمع الذي أدار عملية استئصال اليهود بمساعدة شخصيات مثل **إيخمان** Eichmann، الذي خصته حنة **أرنت** بدراسة رائعة(٧٦).

---

(٧٦) *Hannah Arendt, Eichmann à Jérusalem, éd. Gallimard 2002.* . وأدولف إيخمان (١٩٠٦ - ١٩٦٢م): من كبار زعماء الحزب النازي الألماني. [المترجم]

ألا يمكن بالتالي أن يكون الشعور اليومي **بالمرونة** هو تلك "الغريزة الأخلاقية" بالمعنى الذي ذهب إليه عالم الاجتماع **زيغمونت بومان**[٧٧] Zygmunt Bauman، تلك الغريزة الأخلاقية التي تكون المصدر المتوقع لسلوك مستقل بمقياس أنه لا يمكن أن يكون لا مراقباً ولا مرمزاً، ولا مستغلاً سعياً إلى هدف غريب عن غاياته؟

إن هذا العمل على الذات، هذا الرضا وذلك الاعتراف بالمرونة صفة خاصة يمكن أن يسهم إسهاماً حاسماً في تشكل أصيل لمعلومة لا تسعى إلى أن تكون صورتها قبل أي شيء آخر صورة جميلة. إننا نعيش في مجتمع المعلومة، وإن أخشى ما نخشاه في هذا المجتمع الذي هو مجتمع الصورة، هو ما لم نره. وعندما لا يظهر الشيء في التلفاز أو في الصحف فإننا ننساه. وإن عولمة الاقتصاد والمال هي نفسها مرتبطة بالتلفاز وبالإنترنت. العالم مشهدي ونخشى إذا لم نكن مشهديين. إن العمل على الذات ربما يسمح بفهم أن ما نتعهد به ذاتنا لنضفي على أنفسنا تمثيلاً مقبولاً، ونحن نظن أننا نقوم بعمل جيد، أو رغبة في التفكير بأننا نقوم بعمل جيد، يمكن أن يكون مشجعاً على انتشار الجريمة. وإن المثل القائل: إن جهنم مليئة بأصحاب النوايا الحسنة، هو المثال الأفضل في هذا السياق لمسألة تاريخ حظر الكحول في **الولايات المتحدة الأمريكية**، المسألة التي أدت إلى نشوء **المافيا** التي ما زالت موجودة حتى اليوم. إن ثالوثنا اليوم هو "الصورة، المال، الاقتصاد"، إذا استخدمنا مصطلحات **جان – بول بيتزيب** Jean-Paul Betzebe، من بنك **كريديه أغريكول** Crédit Agricole، وهو يندد بالزيارات التي يقوم بها نجوم صناعة الاستعراضات المسرحية للمتظاهرين ضد **الأجسام المعدلة وراثيا**[٧٨] (OGM)، ولمن هم بلا مساكن، ... إلخ. وهو يرى أن تلك الزيارات لا تقدم شيئاً،

---

(٧٧) زيغمونت بومان، الحياة بالفتات، تجربة ما بعد الحداثة والمبدأ الأخلاقي، منشورات رويغرغو/شامبون، ٢٠٠٣م؛ المجتمع المحاصر، منشورات رويغرغو/شامبون، ٢٠٠٥م.

Zygmunt Bauman, La Vie en miette. Expérience postmoderne et moralité, Ed. du Rouergue/Chambon, 2003; La Société assiégée, Ed. du Rouergue/Chambon, 2005.

(٧٨) *Organisme génétiquement modifié (OGM)* = الأجسام المعدلة وراثياً. [المترجم]

ولكنها توطد المخاوف من التغيير، دون نقاش معمق، ودون قبول القيام بعمل حقيقي على الذات[٧٩].

٤- الخوف في الشركة، خوف الشركات

IV. La peur en enterprise, la peur des enterprises

إن واقعة من أبرز وقائع عولمة الاقتصاد المؤثرة هي، بلا شك، أن الشركات لم يكن لها ألبتة كما لها اليوم تأثير حاسم في المجتمعات. بل إن بعضها مثل **ميكروسوفت** Microsoft **وغوغل** Google **وآبل** Apple تعيد تشكيل ثقافاتنا. وهناك شركات أخرى تحول المجتمعات نفسها، مثل مؤسسات القروض الصغيرة التي تكتسب أهمية بالغة في البلدان الناشئة. وهناك أخرى تؤثر في عادات الاستهلاك، وبالتالي في طريقة حياة مليارات الأفراد، مثل **بروكتر وغامبل**[٨٠] Procter & Gamble **و لوريال**[٨١] L' Oréal **أو كارفور**[٨٢] Carrefour التي نجدها في كل مكان على الكوكب. وما دامت الحالة كذلك فإنه من المفارق أن يكون الرجال والنساء في الشركات، على كل المستويات وفي كل البلاد متفقين على الاعتراف بأن الخوف هو في كل مكان الإحساس المتواتر الذي لا يمكنهم الهرب منه: خوف في داخل الشركات، خوف في خارج الشركات في مواجهة عولمة الاقتصاد.

إن الشركة، بوصفها منظمة ذات نزعة تتجاوز الحدود الوطنية، وحدود القارات - وهذا ما ليست عليه الدول ولا مؤسساتها ولا خدماتها العامة - هي من الآن فصاعداً

---

(٧٩) مجلة: ليزيكو Les Echos، ٢٣ يناير"كانون الثاني" ٢٠٠٨م، "الشعب والسيرك".
Les Echos, 23 janvier 2008, "people et circenses".

(٨٠) شركة أمريكية تعد أكبر شركة في العالم لصناعة مواد التنظيف ومواد التجميل وبعض المواد الغذائية، تأسست عام ١٨٣٧م في ولاية أوهايو الأمريكية. [المترجم]

(٨١) شركة فرنسية عالمية لصناعة أدوات التجميل، تأسست في باريس عام ١٩٠٩م. [المترجم]

(٨٢) شركة تضم سلسلة مراكز تجارية عالمية، تأسست عام ١٩٥٧م. [المترجم]

في حد ذاتها فضاء، وامتداد عرضي، مصدر لوضع القواعد على المستوى الدولي. إنها منشئة هويات وانتماءات هي في الغالب أكثر متانة من الانتماءات التقليدية الوطنية، أو الأسرية، أو الدينية، لأنها تمنح، أو ينبغي [٢١٨] من الآن فصاعداً أن تمنح الأمان والقدرة على تلبية الحاجات اليومية وعلى الفعل. إنها تهتم كل الاهتمام بالصورة التي تعطيها عن نفسها، بصورتها. يمكن للظروف الجديدة التي تعيشها الدول والقارات والثقافات، إذا جرى تفحصها جيداً ودمجها، أن تدعم إرادة الكينونة والقدرة على الفعل لدى كل شخص في داخل منظمة ما. حينئذٍ تتمثل القوة الداخلية للشركة في وعيها بذاتها، وعي بإمكاناتها، ووعي بمظاهر مرونتها يتقاسمه كل أعضائها. مثال ذلك أنه ينبغي على تلك المجموعة البترولية، أو على مجموعة إنتاج السيارات التي تختار نمواً يستند على كثير من البلدان وكثير من القارات أن تثبت أن لديها ثقافة تتمتع بقدر كبير من الحيوية لتغنى بالثقافات المختلفة التي تجد نفسها في احتكاك معها. وينبغي على مؤسساتها الخاصة، وكل ما تحتويه من مهن، وعلى رجالها ونسائها أن يكونوا قادرين على التكيف مع ظروف البلدان والثقافات، دون أن توضع موضع الشك. إن أخذ التنوع في الحسبان لا يعني التراخي ولا الضبابية في القيم والمعتقدات والمعارف، ولكنه يعني الإصغاء المتنبه لكل ما هو مغاير للذات، ولما لا نعرفه، والمسؤولية عن مبدأ أي تضامن وأي تعاون. والحال أن الظروف الاقتصادية، سواء تعلق الأمر باختلاف منطق الأسواق، أو بالأزمة المالية، والزراعية، والبترولية، والبيئية التي ينبغي علينا مواجهتها، هي ظروف ضاغطة جداً، ولم تعد تسمح أن نفكر في الشركة انطلاقاً من منطق اقتصادي فقط. إن الخوف يشتغل في داخل الشركة وخارجها. وقد اتضح أن إدارة هذا الإحساس الرئيس لدى الأشخاص الذين تتكون منهم الشركة، كما يقولون ذلك هم أنفسهم، أمر جوهري على المدى البعيد، بمقياس أن العالم في تطور مستمر، وأن علاقة الأشخاص والشركة بالعالم هي في حد ذاتها علاقة تطورية.

وإنه لمن المناسب التذكير بأن كل منظمة، بوصفها شخصاً اعتبارياً، هي في المقام الأول جمع من الأشخاص الطبيعيين، أشخاص لكل واحد منهم تاريخه، وتمثيله الخاص لذاته، وللآخرين وللعالم، لهم نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم، رغباتهم وتطلعاتهم. وإن تنوع الأشخاص وأدوارهم داخل الشركة لا يمكن فصله عن اتساع الشركة الكبير والمسؤول، وهو اتساع ينبغي على كل الأشخاص المساعدة في نجاحه، وينبغي أن يقتسم الجميع ثماره. وهنا يتضح أن الخوف، مع إشكالية المرونة المرتبطة به، كما ثبت لنا ذلك للتو، هو موضوع وثيق الصلة بالإدارة. كيف سيمكن للشركات مواجهة عمالقة المعاصرة دون أن تعرف من قبل كيف تدير في رحابها العواطف التي تلازم كل شخص في علاقته مع أشخاص آخرين، وعاطفة الخوف على وجه الخصوص؟ لأن العواطف يتم في الغالب تصورها - وهي على وجه العموم كذلك - بوصفها سلبية ومعطلة للإبداعية، والإنتاجية، وتضر بالصورة، وبكلمة واحدة تضر بالكفاءة. وإننا سنتفحص هنا بعض معطيات **الحالة الفرنسية**، مع قبولنا بأن عولمة المنظمات يمكن أن تسمح غالباً بتعميم هذه الملاحظة أو تلك.

يبدو أن الحديث عن العواطف هو في الغالب ضرب من المستحيل في رحاب الشركات الفرنسية. ومع ذلك فإن كتاب **دانييل غوليمان** Daniel Goleman **الذكاء العاطفي**[٨٣] الذي ظهر عام ١٩٩٩م أكد القيمة الإيجابية لأربع عواطف جوهرية هي **الخوف**، **والغضب**، **والحزن**، والفرح في تكوين الذكاء لمواجهة الواقع، وتأمين الضبط الدقيق للعلاقات بين الأشخاص. ولكنه ينبغي أن تكون تلك العواطف الأربع الجوهرية محددة بوضوح، ويتم التعبير عنها. وإنه سيكون من المفيد على سبيل المثال أن نفهم أن الحقد أو الغضب يمكن أن يبعث على الخوف.

---

(٨٣) *L'Intelligence émotionnelle*. [والكتاب مترجم إلى العربية بعنوان **الذكاء العاطفي**، ترجمة ليلى الجبالي، ومراجعة محمد يونس، سلسلة عالم المعرفة الكويتية، أكتوبر "تشرين الأول" ٢٠٠٠م. المترجم].

[٢١٩] لقد قومت دراسة ألمانية تعود إلى عام ١٩٩٧م، وتعد قديمة، تكلفة الشعور بالخوف في الشركات الألمانية بما يقارب ٣٥٠ مليار فرنك، بينما ستصل في فرنسا إلى ٤٠٠ مليار فرنك[٨٤]. وتتصدر تكلفة "الاستقالات الداخلية" المرتبة الأولى، يليها الإفراط في تناول الكحول، ثم تبديل الموظفين، ثم التنكيد، ثم التغيب، ثم الإفراط في تناول المهدئات. ويلاحظ من قاموا بالدراسة أن التنكيد الذي يتمثل في تنكيد الزملاء معنوياً، وعلى وجه الخصوص القادمون الجدد هي سبب ١٠ إلى ٢٠٪ من حالات الانتحار في ألمانيا. وفي عام ١٩٩٨م أظهر كتاب المحللة النفسية ماري – فرانس هيريغوين Marie-France Hirigoyen **تنكيد المعنويات، عنف الانحراف في الحياة اليومية**[٨٥] أن الحالة المعالجة هي ظاهرة اجتماعية حقيقية. وتستشهد دراسة ظهرت في فرنسا عام ١٩٩٩م[٨٦] باستفتاء أجراه **مكتب الدراسات الإحصائية واستطلاع الآراء سوفريس** Sofres جاء فيه أن نسبة تسعة من عشرة من الكوادر هم أكثر إرهاقاً جسديا ونفسياً مما كانوا عليه قبل عشر سنوات، وهذا يساوي أكثر من أربعة ملايين شخص مرهقين جسدياً ونفسياً من بين أولئك الذين أتموا أطول مسار دراسي ممكن، وهم حسب افتراض قبلي الأكثر أهلية لاتخاذ المبادرات وتحمل المسؤوليات. وفي يناير "كانون الثاني" ٢٠٠٣م أشارت مجلة **كابيتال** Capital إلى أن نسبة ٣٪ من الكوادر مستعدة لأن

---

(٨٤) **وينفريد بنس وولفغانغ ستيغمان، ثمن الخوف**، لانديبرغ/ليخ، دار نشر أندستري مودرن، ١٩٩٧م.
Winfried Panse et Wolfgang Stegman, Kostenfaktor Angst, Landsberg/Lech, Verlag Moderne Industrie, 1997.

(٨٥) *Marie - France Hirigoyen, Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien, Paris, Ed. La Découverte & Syros, 1998.*
لوقد ترجم الكتاب إلى العربية بالعنوان المثبت أعلاه، ترجمته **فاديا لاذقاني**، ونشرته دار العالم الثالث، بيروت، ٢٠٠١م. المترجم.

(٨٦) **فانيسا رفائيل "الإرهاق الجسدي والنفسي عند الموظفين، هاوية للشركات"، فرنس للقطار السريع والخطوط الرئيسية**، رقم ١٧، سبتمبر"أيلول"، ١٩٩٩م.
Vanessa Raphaël, "Stress des salariés, un gouffre pour les enterprises", France TGV et grandes lignes, n. 17, septembre, 1999.

تجهد نفسها من أجل عملها. كما أشارت دراسة حديثة قام بها المعهد الفرنسي لاستطلاع الرأي العام L' Ifop لحساب معهد جالوب[٨٧] Gallup إلى أن انعدام التحفيز عند الكوادر أضحى مدعاة للقلق[٨٨]. وإن لانعدام التحفيز هذا حسبما ترى مجلة كابيتال سببين رئيسيين هما: الإرهاق الجسدي والنفسي والتنكيد المعنوي.

أما كتاب توماس فيليبون Thomas Philippon الذي يحمل عنوان: رأس مالية الوريث، أزمة العمل الفرنسية[٨٩]، وصدر عام ٢٠٠٧م، فإنه يحلل الكيفية التي يغذي بها النظام الفرنسي الريبة والخوف في داخل المنظمات الفرنسية القائمة اليوم ويتعهدهما بالعناية. وتتميز فرنسا من غيرها من الدول بقلة رضا الأشخاص عن عملهم، وهذا مصدر عدم التحفيز لديهم، وبالرأي السلبي الذي يكونه الأشخاص بعضهم عن بعض. إن صعوبات الرأسمالية الفرنسية تعكس صعوبات المجتمع الفرنسي على وجه العموم؛ ليس هناك، أو هناك قليل، من الثقة المتبادلة التي يمكن أن ترسي أسس العلاقات الاجتماعية، ليس هناك، أو هناك قليل من الإدارة التشاركية التي تقوم على عمل فريق ينسق بين أعضائه أحد المديرين. ويُنظر إلى الشركة، بوصفها شخصاً اعتبارياً، على أنها غالباً أداة نهب للأشخاص الطبيعيين، على كل المستويات. وتحتل الرأسمالية الأسرية في هذا التاريخ الفرنسي مكانة مركزية كما يرى توماس فيليبون. وإن أكثر مظاهر سلوكيات "الثقافة الأبوية" ظهوراً للعيان، مع كل ما يفترض

---

(٨٧) منظمة جالوب (بالإنجليزية: *The Gallup Organization*)، أسسها في عام ١٩٥٨م جورج جالوب؛ وهي منظمة تقدم الاستشارات الإدارية والموارد البشرية والبحوث الإحصائية، منظمة جالوب تمتلك ما يقرب من أربعين مكتباً عبر دول العالم، ويقع مقرها الرئيس في العاصمة واشنطن ويقع مقر العمليات في أوماها بولاية نبراسكا الأمريكية. [المترجم]

(٨٨) مجلة كابيتال Capital، رقم ١٣٦، يناير"كانون الثاني" ٢٠٠٣م، ص٩٣.

(٨٩) *Le capitalisme d'héritier, la crise française du travail, Paris, Seuil, 2007*.

هذا من حنين إلى الأب، ورضا بأن يعامل معاملة الطفل، وأمثلة الأزمنة القديمة الخيالية، هي غياب التفويض، وتزاحم المسؤوليات في القمة، ونزع الشعور بالمسؤولية من القاعدة، وصعوبات الاندماج والترقي الداخلي. ويلاحظ المؤلف أن جوانب الضعف هذه في الشركات الفرنسية هي أيضاً أكثر قوة في المنظمات التي تديرها الدولة، وإنها صعوبات بعيدة كل البعد عن أن تكون جديدة[٩٠]. ويستخدم توماس فيليبون ليبين نوعية العلاقات الاجتماعية في الشركة عدداً من الاستطلاعات الدولية، [٢٢٠] مثل الاستطلاع الذي أجراه عام ٢٠٠٤م المنتدى الاقتصادي العالمي، تقرير التنافسية العالمية (GCR)[٩١] على سبيل المثال. جاءت فرنسا بحسب تقرير التنافسية العالمية لعام ٢٠٠٤م في المرتبة ٩٩ من ١٠٢ من البلدان في مجال نوعية العلاقات الاجتماعية في الشركات، قبل فنزويلا ونيجيريا وترينيداد! وحتى إذا كان بالإمكان الاعتراض على بعض الجزئيات في هذه الأرقام فإنه من الواضح أن سوء نوعية العلاقات الاجتماعية في فرنسا هي ميزة تظهرها كل الاستطلاعات المتوافرة. هذا من جانب، ومن جانب آخر إن هذا التصور يتقاسمه الفرنسيون أنفسهم مع تلك الاستطلاعات.

---

(٩٠) ويُذكر توماس فيليبون على وجه الخصوص بأنه بعد الحرب العالمية الثانية، عندما بدئ بتطبيق مشروع مارشال، أرسلت الجمعية الفرنسية لزيادة الإنتاجية (AFAP) بعثة إلى الولايات المتحدة الأمريكية لفهم أسباب الفوارق في الإنتاجية بين فرنسا والولايات المتحدة الأمريكية. واكتشفت البعثة أن تأخر فرنسا ليس تقنياً، ولكنه تأخر في إدارة الموارد البشرية. وفي الوقت نفسه كان الخبراء الأمريكيون الذين أرسلوا إلى فرنسا في إطار مشروع مارشال ينتقدون بشدة مديري الشركات الفرنسية، آخذين عليهم على وجه الخصوص معارضتهم لأي تغيير بناء، وأنهم لا يتركون ما يكفي من السلطة ومن المسؤولية لمرؤوسيهم.

(٩١) تقرير التنافسية العالمية *Global Competitiveness Report* يتم فيه حساب التصنيف العالمي من البيانات المتاحة للجمهور والرأي العام التنفيذي على حد سواء، وهو مسح سنوي شامل يجريه المنتدى الاقتصادي العالمي بالتعاون مع شبكة من "المعاهد الشريكة" (معاهد أبحاث رائدة ومنظمات اقتصادية) في الدول التي يغطيها التقرير. [المترجم]

تأتي فرنسا في المقام الأخير بين الدول الأوروبية في مجال حرية الفرد في اتخاذ القرارات في مجال عمله، وقبل الأخيرة (تسبق اليونان) في مجال رضا الفرد في مجال عمله... إن موظفي الشركات الفرنسية، شأنهم شأن مديريها، يعترفون بوجود مشكلة ذات خصوصية فرنسية تتعلق بالعلاقات الاجتماعية. هناك في ذلك استثناء فرنسي... وهناك على المستوى الدولي بعض البلدان التي تمتلك القدرة على تنظيم العمل بطريقة يجد فيها كل فرد نفسه، في حين أن بلاداً أخرى لا تمتلك تلك القدرة. وتنتمي فرنسا إلى هذه المجموعة الصغيرة من البلاد الصناعية التي لم تعرف كيفية تطوير تلك القدرة[٩٢].

هل يمثل الحذر والخوف في الشركات شر فرنسي خاص؟ يذكّر **توماس فيليبون** أن إدارة الشركات **الألمانية والأمريكية** الكبرى أصبحت منذ بداية القرن العشرين عملاً احترافياً. أما في **إنجلترا**، وفي **فرنسا** على وجه الخصوص، فإن الإدارة تظل في أغلبيتها أسرية، وهي تتأثر بالكفاءات الاقتصادية. وفي المقابل، إن الظاهرة البيروقراطية، إذا استخدمنا العبارة التي استخدمها **ميشيل كروزييه**[٩٣] Michel Crozier، هي أفضل ما يمكن التعبير به في الحديث عن الشركات الكبرى بعد عام ١٩٤٥م. ويمكن على وجه العموم أن نعد أن البلدان **الأنجلو – ساكسونية**، وبلاد **شمال أوروبا** تتميز بإدارة احترافية، وبتفويض المسؤوليات على المستويات الوسيطة، في حين أن بلدان **البحر الأبيض المتوسط** تحتفظ بإدارة أسرية وبعلاقات تسلسلية مركزية.

ونتج عن ذلك في **فرنسا** أن السلطة الوظيفية إما أن تتطابق مع السلطة الأبوية التي تمنحها شرعيتها، وإما أنها تتحول في التنظيم البيروقراطي إلى قاعدة لا فردية ومركزية، مما يسمح بالاحتفاظ بتصور مطلق للسلطة، ولإزالة كل العلاقات المباشرة للتبعية.

---

(٩٢) م. س، ص٥٣.

(٩٣) عالم اجتماع فرنسي، ولد عام ١٩٢٢م. من أبرز القائلين بمفهوم التحليل الإستراتيجي في علم اجتماع التنظيمات، عضو مجمع العلوم الأخلاقية والسياسية منذ عام ١٩٩٩م. [المترجم]

والحالتان تولدان حتماً أوضاعاً من الإرهاق الجسدي والنفسي والتنكيد المعنوي. وإن مما تجدر ملاحظته هو أن العلاقات الاجتماعية سيئة أيضاً في الإدارات العامة، وفي الشركات العامة، وفي الشركات الخاصة على حد سواء، ولكن هناك في الشركات الأسرية أزمات أقل مما نجد في غيرها. هذا من جانب، ومن جانب آخر إن التنظيم البيروقراطي الفرنسي لا يدعم التجديد الداخلي للنخبة الإدارية، وهناك تسرب قوي للنخبة من الدولة إلى الشركات. وكل هذا يدعم ما يمكن أن نسميه منطق الـ"نحن" ضد منطق الآخرين. وإذا كان هناك في عام ١٩٨٥م، حسب استطلاعات السوفريس، نسبة ٢٥٪ من الفرنسيين فقط عبرت عن حذرها من رؤسائها فإن تلك النسبة ارتفعت في عام ٢٠٠٥م إلى ٥٥٪. والحال أن لذلك الحذر ثمناً باهظاً. ويختم توماس فيليبون بالإشارة إلى ضرورة الإسراع في رأب صدع الثقة وعلاقات العمل الإيجابية، وهذا يمر عبر تنمية إدارة جيدة للشركة، وعبر الفاعلية الحقيقية لنفوذ وسائل الإعلام المضاد، ويمر على وجه الخصوص عبر التعليم والتأطير.

إن كتاب تيودور ليمان[٩٤] Teodor Limann ميتون من الخوف. حياة المكتب[٩٥] يسير في الاتجاه نفسه، مقدماً وقائع تكشف الحقيقة عن حياة كوادر الشركة في المكتب.

[٢٢١] إن المؤلف الذي يقدم نفسه على أنه خريج مدرسة البوليتكنيك، شاب يحكي قصة حياة الكوادر المتوسطة والعليا في الشركات الكبرى المتعددة الجنسيات، ويصف عالم الشركة، ذات الحجم الوسط أو الضخم، فيصفها بأنها حياة تصيب بالعقم، تسيطر عليها التطابقية، والذكاء بلا روح، والخضوع، وعلى وجه الخصوص، الخوف: الخوف

(٩٤) هذا اسم مستعار لواحد من الكوادر الشابة التي تدير شركة كبيرة كما ستوضح المؤلفة بعد قليل. [المترجم]

(٩٥) تيودور ليمان، ميتون من الخوف. حياة المكتب، باريس، منشورات مانعي التفكير في دائرة مغلقة/سوي، ٢٠٠٨م.

Teodor Limann, Morts de peur. La vie de bureau, Paris, Ed. Les empêcheurs de penser en rond/Seuil, 2008.

من الذات ومن الحدود الذاتية للمقدرة، ولكن أيضاً الخوف من الآخرين، الخوف من الرئيس: خوف مستمر من الظهور بمظهر الغبي في الاجتماع، خوف من المستقبل، وبالطبع خوف من فقدان الوظيفة. ويتعهد هذا الخوف بالعناية مدقق الحسابات التجارية، ومن ينقل الأخبار، وتتعهده إعادة الهيكلة، وأشكال الدمج والتملك، ... إلخ. إن مكاسب السلطة والمال هي هنا تساوي أكثر من الروابط، ويكمن ازدهار الحياة في الاستهلاك. إن الشركات الكبرى تصنع نمطاً من الموظفين هو نمط خاص من الرجال:

إن الخوف والذهان الهذياني هما السمتان الوحيدتان اللتان تسمحان لهذا النظام الذي يجهل اللذة بالاستمرار في العمل... إن فكرة معيار خارجي لا مفر منه، ينزل على رؤوسنا نزول الصاعقة، لا يمكن لها في الحقيقة أن تفرض نفسها إلا في مجتمع يعيش كل فرد فيه في الخوف من أن يصبح مهمشاً أو مطروداً. إن حكامنا ينهلون حججهم من خوفنا الجماعي في وجه مسيرة العالم، وينهل رؤساؤنا حججهم من خوفنا الفردي كوننا موظفين. وإن الخطاب عن التكيف ينمو في ظل الخوف من العزل: ينبغي علينا تكييف اقتصادنا لكي لا نتحمل تبعات أن يكيف الآخرون اقتصاداتهم، وينبغي على كل واحد منا، بصفة فردية، أن يتكيف مع عالم العمل إذا كان يرغب في البقاء فيه[٩٦].

ولما كان المؤلف لا يستطيع/ولا يرغب في مواجهة هذا "النظام" من الداخل، ويعد نفسه محروماً من فضاء الحوار والتواصل في الشركة فإنه يخلق، مستعيناً باسم مستعار، ذلك الفضاء في مكان آخر، أي في كتاب، من أجل لذاته كما يقول في مقدمته:

إن هناك جيلاً من الرومانسيين في سبيله إلى الزوال، وإنها لسخرية عجيبة أن نرى كتائب من حاملي الشهادات المدربين تدريباً عالياً، والمستعدين لفعل أي شيء لكي يفلتوا من البدلة وربطة العنق، ولكي لا يكونوا ألبتة مديرين لأي شيء. وهناك بعض الأيام التي تمنحك فيها حياة المكتب رغبة لا تقاوم في الذهاب لبيع فطائر على

---

(٩٦) م. س، ص٦٧.

الشاطئ، في الذهاب لمحو الأمية من العالم الثالث، أو استثمار كل ما وفرته من مال في حظيرة لتربية الحيوانات. هذا الكتاب لم يكتب لتثيكم عن ذلك...

ونجد على صفحة الغلاف الرابعة هذا الوصف المقتضب الذي يبين بجلاء وجهة الكتاب:

يقدم لنا كتاب حياة المكتب الحوادث الصغيرة التي أصبحت شأناً من شؤون الدولة، في كل مكان نجد الحديث المزدوج، ويبلغ في بعض الأحيان الذرى كما هي الحال في مسألة الحديث عن الـ ٣٥ ساعة عمل، وأصيبت بعدوى الجدية كوادر تبالغ في"تثقيف" نفسها، كوادر لا ترى، بسبب السندويشات التي تزدردها في عتمة ليل مضطرب، أن وراء هذه الحياة الشاقة ترتسم ملامح الجحيم... ينبغي علينا تبديد الانطباع بأن الشركة تدار بقوانين علمية أو بحتمية طبيعية، لأن كل شيء فيها هو مسألة اختيار وسياسة وأخلاق.

أي "اختيار"، وأي "سياسة" وأي "أخلاق"، بكلمة واحدة: أي فن إدارة من المناسب اليوم تفعيله لهزيمة الإنهاك والخوف؟ لا يجيب تيودور ليمان عن هذا السؤال في كتابه الذي ليس له في كل الأحوال خاتمة، ويتكون من أفكار يأخذ بعضها برقاب بعض. ألا يمتلك حقاً القدرة على الفعل ولا إمكانيته؟

وفي عام ٢٠٠٨م أيضاً ظهر كتاب **ألكسندر دي إشنار** Alexandre des Isnards وتوماس زوبير Thomas Zuber **الفضاء المفتوح قتلني**[٩٧]، وهو كتاب يصف، والألم

---

(٩٧) **الفضاء المفتوح قتلني**، أدبيات هاشيت، ٢٠٠٨م.

Alexandre des Isnards et Thomas Zuber, L'open space m' a tuer, Hachette literature, 2008.

[ويحتاج عنوان هذا الكتاب إلى توضيح لأن فيه خطأ بالفرنسية هو طريقة كتابة الفعل "قتل"، الذي كتب على سبيل الخطأ بحالته المصدرية، ولم يصرف مع ضمير الغائب m' a tué وذلك في حالة قتل شهيرة كتبت فيها الضحية بدمائها اسم قاتلها، ولكنها أخطأت في كتابة الفعل، مما أدى إلى شكوك حول شخصية القاتل الحقيقي. المترجم].

يعتصر نفس مؤلفه، المرح المزيف الذي يقنع العلاقات الإنسانية [٢٢٢] التي لا تعرف الرحمة، والطمأنينة الظاهرية التي تخفي الإرهاق الجسدي والنفسي، كما يصف الفضاء المفتوح للمكتب بوصفه مكاناً للانغلاق. ويمكننا أن نستشهد في المنظور نفسه بكتاب **ميشيلا مارزانو** Michela Marzano **اتساع مجال التلاعب**[٩٨]. وإن موجة الانتحارات التي حدثت في **المركز التقني لسيارات رينو بالقرب من منطقة غويانكور**[٩٩] في ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧م أظهرت بجلاء إلى أي حد يمكن أن يقود اليأس.

وهنا تفرض موضوعة **التنمية المستدامة** نفسها، ففن الإدارة من الآن فصاعداً هو فن "حسن الإدارة": إن السعي وراء مجرد مردود مادي، تراه العين، بغض النظر عن موارده البشرية الخاصة، وعن بيئته، وعمن تعهدوا العمل عليه، وعمن موَّلوه، هذا السعي، لم تعد له سمعة حسنة. وإن الكتب التي ذكرناها، ومهما كانت درجة تشاؤمها، تفضي، على الرغم من ذلك، إلى قناعة بأنه ينبغي على الإدارة أن تكون قادرة على جعل المتعاونين يحسون بأنهم محترمون حقاً بوصفهم أشخاصاً من جانب، ويمنحهم الوسائل لإظهار كفاءاتهم الخاصة، ولتطوير قدراتهم، وللعمل على ذواتهم، لكي يثبتوا لأنفسهم ما يتمتعون به من قيمة تخصهم وحدهم، من جانب آخر. وإن هذا لأمر مستعجل. ويمكن للإدارة هنا أن تستوحي إيحاء مفيداً من **دون كيخوتة** الذي يواجه المصاعب التي تعترض طريقه، مخلصاً للمسار الذي رسمه لنفسه بنفسه، ومانحاً خادمه سنشو الظروف التي تسمح له برسم مساره الخاص. ونذكر هنا أن المشكلة لم تكن بالنسبة إلى الفارس المجنون، الذي لا يعرف الخوف، هي مشكلة التلاعب بسنشو مستخدماً الخوف؛ وفي المقابل نجدهما يواجهان المخاطر معاً، أحدهما غير مبالٍ، في الظاهر على الأقل، والآخر مرعوباً، ولكنه فخور بسيده، وبما يتمتع به من شجاعة.

---

(٩٨) **ميشيلا مارزانو، اتساع مجال التلاعب، من الشركة إلى الحياة الخاصة**، منشورات غراسيه، ٢٠٠٨م.
Michela Marzano, Extension du domaine de la manipulation, De l'entreprise à la vie privée, Grasset, 2008.

(٩٩) *Technopole Renaut de Guyancourt*.

وقد ثبت لكل من ميشيل فيول Michel Fiol، الأستاذ في قسم المحاسبة والرقابة على الإدارة في مركز اللجنة العليا للانتخابات (HEC)، ونيكولا مانجان Nicolas Mangin، طالب دكتوراه، في مقال ظهر في مجلة ليزيكو في ١٥ مايو "أيار" ٢٠٠٨م[١٠٠] أنه يبدو أن مديري الشركات هم أكثر فأكثر حبيسو أدوار تقتصر على التنفيذ، وليس هذا بمناسب لتنمية الكفاءات الإدارية تنمية صحيحة: تفرض عليهم أهداف محددة، صادرة عن عدد من المصادر، وإن متطلبات معايير التصديق مثل معايير التطابق المنتشرة على نطاق واسع، وهي معايير لا تني تتكاثر، تفرض تفاصيل الأفعال التي ينبغي على المديرين القيام بها؛ ويجدون أنفسهم غالباً مشلولين في حالات لا يمكنهم الخروج منها؛ وينعكس عليهم ما يعانونه من نقص في مسؤولية الإدارة، ويزداد ذلك في المستويات التسلسلية الأدنى. ويتجمع كل هذا ليحدث حالة من عدم الأمان والقلق المتوالدة، مناسبة كل المناسبة لتثبيط همم الأشخاص؛ لأن الإدارة، التي لا تعني بالطبع تلقي الأمر بالتنفيذ، تعني، في نفس الوقت، وعلى وجه الخصوص، ألا نبالغ في تقويم اتخاذ القرار، وألا ننكر أهمية الشك، والازدواجية، والضبابية؛ لأن ذلك الشك، وتلك الازدواجية، وتلك الضبابية هي حقاً في أصل عملية التفكير واتخاذ القرار، إنها مكون من مكونات ذلك الحذر الإبداعي، لكي نستخدم من جديد عبارة الفيلسوف هانس جوناس، الحذر الإبداعي القائم على أساس من الخوف المشترك والمسيطر عليه. وثبت لمؤلفي المقالة السابقة في موضع غير بعيد[١٠١] من المجلة ذاتها أنه، على الرغم من

---

(١٠٠) ميشيل فيول ونيكولا مانجان، "مديرون: قادة أو مديرو أعمال أو مجرد منفذون؟"، ليزيكو، ١٥ مايو "أيار" ٢٠٠٨م.

Michel Fiol et Nicolas Mangin, "Dirigents: leaders, managers ou simplement exécutants?", Les Echos, 15 mai 2008.

(١٠١) ميشيل فيول ونيكولا مانجان، "فرق الإدارة: لماذا ذلك العجز في التعاون؟"، ليزيكو، ١٥ مايو "أيار" ٢٠٠٨م.

Michel Fiol et Nicolas Mangin, "Équipes de direction: pourqoi un tel déficit de coopération?", Les Echos, 15 mai 2008.

تحذيرات منظري العلوم الإنسانية فإن "الإدارة الاستشارية" تواصل فرض نفوذها سيدة في الشركات، وفي فرنسا على وجه الخصوص. إذنْ، ليس هناك مواجهة بين وجهات النظر، ولا أي اقتسام للشك والازدواجية والضبابية، ولكن هناك حظراً ذاتياً، ومشاركة مزيفة، توافقات مظهرية مصدرها الخوف. وقد حذر فرويد في مثل هذه الحالة من خطر الجور الذي يضعف العلاقات التسلسلية، ويفاقم العداوات بين الأقران، ويتسبب بعزل المدير، وكل هذا منبثق [٢٢٣] بالتحديد من إشكالية الخوف في أكثر مفاهيمه سلبية عندما يكون إرهاقاً جسدياً ونفسياً وتنكيداً معنوياً.

ألم يكن بالتحديد هذا "العجز على التعاون" هو أصل الخسائر المالية التي منيت بها المؤسسة المالية سوسيتي جنرال Société Générale، وهي شركة مغفلة تقليدية يديرها مجلس إدارة يرأسه رجل واحد، وليست شركة مغفلة معاصرة يديرها مجلس إدارة ومجلس رقابة؟ إن مواجهة الواقع ضمن فريق، وأن يكون هناك فريق لتقدير المخاطر التي تواجهها الشركة تقديراً دقيقاً، بلا حذر ولا خوف، هو بالضبط ما لم يكن المضارب المالي، عبقري المعلوماتية والتمويل في سوسيتي جنرال قادراً على فعله، لأنه لم يعطَ الإمكانية لفعل ذلك، فخضع في عزلته القاسية لشهوة القمار والسلطة والمال بوصفها عاطفة خالصة، كما خضع لضغط كبير، أو تحول إلى أداة تحولاً فرضته عليه المؤسسة، وانتهى به الأمر في يوم من أيام يناير "كانون الثاني" ٢٠٠٨م في هاوية مواقفه؟ ويبدو هنا أن تكلفة الحذر والخوف وعزل الأشخاص في رحاب الشركة تكلفة رهيبة ورمزية. لم يكن المضارب المالي الذي يبلغ من العمر ٣١ عاماً قد ذهب في إجازة منذ سنتين دون أن يهتم أحد لذلك. ولا تتردد هيلين لونينج Hélène Löning، وهي أيضاً أستاذة مشاركة في قسم المحاسبة والرقابة على الإدارة في مركز اللجنة العليا للانتخابات في تأكيد أن مؤشرات مقياس الكفاءة الإستراتيجية[١٠٢]

(١٠٢) *KPI =Key Performance Indicators.*

هي في واقع الأمر محكومة بالأهداف المالية، وإن "إعلان النتائج" يجعل من كل شخص في الشركة، من مستوى الإدارة الوسيطة إلى "كبار المديرين" "عبيداً" حقيقيين "لإدارة المخاطر"، وفرائس لقلق كبير لا يجرؤون ألبتة على التعبير عنه[١٠٣]. إن هذه الإدارة بالخوف هي إدارة غير منتجة. وتعلن **هيلين لونينج**:

ليس مؤشرات الكفاءة هي ما يؤخذ في الحسبان، وإنما المساعي والإجراءات الجماعية، وفرص الحوارات البين تسلسلية، وبين الأقران، الحوارات التي يوجدها التفكير بالمؤشرات وبما تمثله.

وترى دراسة أجريت في إطار **مركز اللجنة العليا للانتخابات** بدعم من **المديرين التجاريين في فرنسا** أن ٢٠٠ من المديرين التجاريين الذين طالتهم الدراسة يشيرون إلى أن رؤساءهم في الهرم التسلسلي الإداري يراقبون إنجازاتهم أكثر مما يساعدونهم على تنمية كفاءاتهم[١٠٤]. ولا يمكن لذلك أن يوجد إلا ما نسميه "الإرهاق الجسدي والنفسي السلبي" بين أعضاء الفريق.

لذلك تبدو إدارة **التنمية المستدامة** أمراً مستعجلاً، تنمية يكون هدفها الترابط القائم في آن معاً على مشروع مشترك للشركة لا يكون اقتصاديا فقط، وعلى الاتساق العام بين الفرق بفضل توزيع القدرات والمسؤوليات المحددة بوضوح. إن إيجاد الاتساق العمودي والجانبي بين الأشخاص، وهو ما سميناه بالامتداد العرضي، عبر تحديد الوظائف والمسؤوليات، وعبر الوعي والتعبير عن حالات سوء الفهم والاختلافات، هو في الوقت نفسه شرط تبديد الخوف، وبالتالي تكلفته، وشرط لمواجهة رابحة تخوضها

---

(١٠٣) **هيلين لونينج**، "التحديات الخفية لمقياس الكفاءة"، ليزيكو، ٢٢ مايو "أيار" ٢٠٠٨م.

Hélène Löning, "Les enjeux cachés de la mesure de la performance", Les Echos, 22 mai 2008.

(١٠٤) دراسة أجراها واقتبس منها كل من **دومينيك روزييه و ميكائيل سيغالا**، "تقويم تجاري: التحديات الأوروبية"، ليزيكو، ٢٢ مايو "أيار" ٢٠٠٨م.

Dominique Rouziès et Michaël Segalla, "Evaluation commerciale: les défaits européens", Les Echos, 22 mai 2008.

الشركة مع واقع العالم، ومع عولمة الاقتصاد. حينئذٍ لن يكون مقياس الإنجاز مفصولاً ألبتة عن النقاش حول الأهداف والتكيف المستمر معها، ويمتنع عن الأخذ بالجوانب المادية، وبما يمكن بسهولة [٢٢٤] قياسه، ولكنه يأخذ في الحسبان المدى الطويل، في الوقت نفسه الذي يزداد فيه الضغط والإحساس بالتردد. ولا ينبغي الخشية من الاعتراف بأنه إذا كانت الكفاءة لا تعترف بالأخطاء فإنها ينبغي أن تترك مجالاً للخطأ الذي يسبغ عليها طبيعتها البشرية، ويجعل النتائج التي تم الوصول إليها باهرة أكثر أيضاً. ليس هناك كفاءة دون وعي بالمرونة، ودون مواظبة في العمل، وعلى المدى الطويل اهتماماً بأن يحافظ الأشخاص على توازنهم. وتلاحظ **ماري – فرانس هيريغوين** أن هناك **صيغاً من الإدارة المنحرفة التي تتمثل في استخدام الآخر على المدى القصير بإغرائه قبل رميه على قارعة الطريق.** وإن هذه الصيغة من الإدارة تنطبق تمام الانطباق على بعض من شركات الأعمال الضخمة، على الرغم من كل تأكيداتهم التي ليست إلا أكاذيب محضة. ونستشهد هنا على سبيل التمثيل الذي يمثل الحالة خير تمثيل بهذا الإعلان المهم المتعلق بتغييرات تطال الموظفين الصغار في **مصرف التنمية بين الأمريكيتين**. أراد المصرف المشهور عبر هذا الإعلان، وبسبب أزمة **الرهن العقاري** التي تحمل قسماً كبيراً من خسائرها تغطية تسريح مئات من موظفي المصرف دون إبداء الأسباب، معلناً أنه يفعل ذلك ليستطيع توظيف آخرين، أصغر سناً بقليل، ويمكن تشغيلهم بلا رحمة، يقول الإعلان: **نحن ملتزمون بأن نوفر لشعبنا فرصاً جذابة للنمو الوظيفي والتنمية المهنية على المدى الطويل.** ولكن هذا الإعلان هو بالطبع للاستخدام الداخلي!

ينبغي على كل شركة أن تفهم، لأنها تعمل في بيئة شديدة التعقيد، بين الحساد والنهاب والإيديولوجيين من كل الأنواع، ولأنها تخضع لتنظيم وطني وعالمي ملزم أكثر فأكثر، ولا يني يزداد وطأة، ولأنها ينبغي عليها أن تتكيف مع الطلب المتزايد على الجودة والإستراتيجية في التعامل مع الزبون، لكل ذلك ينبغي أن تفهم، أنها لن تستطيع الاستمرار دون أشخاص محفزين ومبتكرين ومبدعين، ومسؤولين على المدى

الطويل. إن ذكاء العواطف، وعلى وجه الخصوص الخوف، هو أساس من أسس الذكاء الحدْسي، وهو يوفق بين العقل والحدس، وهو الذي ينبغي أن يميز الإدارة التي تسعى إلى التنمية المستدامة التي تقف هي نفسها على ملتقى طريقي المثالية والفاعلية الاقتصادية. وينبغي على ذلك الذكاء الحدسي أن يشجع، وأن يساعد، وأن يكون مصدر نماء. ولكن هل ذلك حقاً هو مثالية؟ يوجد هناك نماذج لما يسمى "التنمية الفاضلة"، نتخلى فيها عن العادات ومظاهر الرضا الفورية لابتداع صيغ أخرى للنمو. وتلك هي حالة شركة دانون Danone التي عرفت خلال ما يقارب العشر سنوات كيف تطور نفسها بشجاعة على أراض جديدة جغرافياً، وكيف تتصور منتجات قليلة التأثر بضغط الأسعار.

وإن مثال معمل الإسمنت التابع لمجموعة لافارج Lafarge في شاتاك Chatak في بنغلادش مناسب كل المناسبة في هذا المجال، ونحن نعتمد هنا التحليلات التي قدمها لورانس كاراميل Laurence Caramel في عدد صحيفة لوموند الصادر في ٣٠ أكتوبر"تشرين الأول" ٢٠٠٧م. يزود مصنع الإسمنت عبر بساط متحرك، طوله سبعة عشر كيلومتراً يحمل الحجر الكلسي المستخلص من منطقة ميغالايا Meghalaya في الهند. وما حدث أنه في نهاية عام ٢٠٠٧م أمر وزير البيئة والغابات الهندي بوقف استخراج الحجر الكلسي بسبب أن شركة لافارج سهت عن طلب رخصة للاستثمار في مناطق الغابات. وفي حين أن شركة لافارج تؤكد أن مثل هذه الرخصة لم تفرض عليها ألبتة، وأن المنطقة المقصودة ليست من وجهة نظرها منطقة غابات، وصرح رئيس مصلحة الحفاظ على الغابات الذي رفع قضية على الشركة أن المقلع الذي يستخرج منه الحجر الكلسي، وسكة نقله تضران بغابة في طور نموها الأول، وينبغي حمايتها حفاظاً على التنوع الحيوي. وقدمت شركة لافارج في دفاعها تقريراً يقيم التأثير البيئي للمشروع، أعده مكتب يسمى مكتب إدارة الموارد البيئية، وقد ضمن هذا المكتب تقريره رأياً مفاده أن المنطقة لا تحتوي إلا على "تنوع ضعيف في الزهور والنباتات". وإذا كانت الشركات

الفرنسية المشهورة مجبرة منذ عام ٢٠٠٣م أن تأخذ في الحسبان الإدارة الاجتماعية والبيئية في تقريرها السنوي فإن دراسة أنجزها المركز الفرنسي للإعلام حول الشركات تثبت أن تلك التقارير تحتوي في الواقع على قدر ضئيل من المعلومات [٢٢٥] حول المخاطر البيئية، وحول الاحتياطات المتخذة لمواجهتها؛ وإن المشكلة التي يخصها ذلك التقرير بالذكر هي مشكلة الانبعاثات الغازية التي تتسبب في ارتفاع حرارة الجو. وإنه لمن الواضح أن معملاً للإسمنت مثل معمل شركة لافارج لم يكن له أن يهمل إشكالية التنمية المستدامة إذا كان يود متابعة نموه، وعلى وجه الخصوص في البلاد النامية التي يحقق فيها نصف مردودات أعماله؛ وإن إدارة الشركة تعي ذلك تمام الوعي:

لقد بدا لي بسرعة كبيرة أن متابعة نشاطاتنا تتطلب أن يكون لنا مكان في إطار المسؤولية البيئية.

كما صرح بذلك مدير الشركة الذي كثر الطلب عليه للمشاركة في النقاشات التي تدور حول الشرعة الأخلاقية للشركات، وحول التنمية المستدامة. من الآن فصاعداً - وقد دل على ذلك بوضوح مثال حديث، هو مثال دولة ساحل العاج التي رأينا عاصمتها أبيدجان يجتاحها تلوث كيميائي خطير - لم يعد هناك أحد في كل أنحاء العالم يرغب في طبيعة مشوهة، ولا في الضجيج، ولا في الانفعال، ولا في الغبار، ولا في النفايات، ولا في التلوث. إن شركة لافارج التي تعي أبعاد المشكلة، وتخشى كل ما يمكن أن يسيء إلى صورتها في مجال التنمية المستدامة؛ وهو ما سيشكل ضربة قاضية لنشاطها، عقدت منذ عام ٢٠٠١م شراكة مع منظمة غير حكومية هي: الصندوق العالمي للطبيعة[١٠٥] ترافقها في مسيرتها المسؤولة، وتتبنى الشفافية المطلقة في مجال الحفاظ على التنوع الحيوي في أمكنة تنفيذ مشاريعها، وفي مجال التخفيف من الانبعاثات الغازية التي تسهم في ارتفاع حرارة الجو، وتطبع المجموعة في كل سنة تقرير تنمية مستدامة، وتطلب

---

(١٠٥) *World Wide Fund for Nature (ONG)* = المنظمة غير الحكومية: الصندوق العالمي للطبيعة.

المجموعة من المنظمة غير الحكومية إبداء وجهة نظرها فيه، ويصادق عليه مراجعو الحسابات. ولكن المنظمات غير الحكومية، شأنها شأن المكاتب، ووكالات المصادقة تعترف، ما إن تقع مشكلة، أنه ليس بإمكانها أن تعرف كل شيء، ولا أن تفحص كل شيء. وبذلك وجدت مجموعة لافارج نفسها، على الرغم من حذرها، ومن ميلها إلى المراهنة على نشر ممارساتها المتميزة، وعلى الرغم من دراستها السوق التجارية، وجدت نفسها فجأة، متهمة من رئيس مصلحة الحفاظ على الغابات الهندية، الذي تظل دوافعه الحقيقية بحاجة إلى إثبات أيضاً. ولكنه من المرجح أن الشفافية التي تبنتها - وبالتالي وعيها بمرونتها - لا بد أن تخدم مصنع الإسمنت من مرونة إلى أخرى...

ويؤكد تقرير حالة العالم[١٠٦] في عام ٢٠٠٨م، الذي أعده معهد ووتش العالمي[١٠٧]، وظهر في واشنطن في ٩ "يناير"كانون الثاني" ٢٠٠٨م، أن التحديات البيئية التي يواجهها الكوكب تستثير حيوية اقتصادية إيجابية ومجددة. ويصرح رئيس منظمة البيئة كريس فلافان Chris Flavin: هناك دلائل على اقتصاد مستدام ومؤثر هي في طور البزوغ، وذلك نتيجة من نتائج تجديد لا مثيل له يتبدى في المنظمات غير الحكومية، وفي مجموعات المستهلكين والحكومات، ويمتد ليطال عالم المال والأعمال. وإن حالة مجموعة لافارج تنبثق من هذه الحيوية.

هل تتأتى مرونتها من كونها ذات ملاءة، من تلك المرونة التي ينبغي على الشركات الكبيرة من الآن فصاعداً أن تتبناها، بينما تحقق منافساتها من الشركات الأخرى، أو الإيديولوجيين المعارضين لما يدينونه بوصفه "قيم السوق" أكبر المنافع؟ هذا ما يبدو أنه يظهر من تفحص نصوص ما يقارب من ٣٠٠ صفحة تتضمن الحكم الصادر في ١٦ يناير"كانون الثاني" ٢٠٠٨م عن محكمة الجنح في باريس التي وجهت التهمة

---

(١٠٦) *State of the World 2008*.

(١٠٧) *World Watch Institute*.

لأربعة متهمين بغرق ناقلة النفط **إيريكا** Erika من أصل خمسة عشر مشبوهاً، وكان من بين المتهمين المجموعة البترولية **توتال** Total. وقعت حادثة الغرق في ١١ ديسمبر"كانون الأول" ١٩٩٩م بالقرب من شاطئ رأس **بنمارش**[١٠٨] Pointe de penmarc'h ؛ وفي الأيام التي تلت تلوث أكثر من ٤٠٠ كم من الساحل بعشرين ألف طن من الزيت الثقيل. وبذلك دخلت جريمة "الإضرار بالبيئة" في **المدونة القانونية الفرنسية**، وهذا لا يمكن في حد ذاته إلا أن يكون أمراً إيجابياً، ولكنه ليس جديداً، إذ إنه كان موجوداً أيام **النظام الأرستقراطي**[١٠٩]. ولكن ما هو الجديد في المقابل هو الاعتراف بحق جمعيات الضحايا بالتعويض، وهي هنا **جمعيات الدفاع عن البيئة**، وهذا الحق إشكالي، كما سبق أن أشرنا إلى ذلك [٢٢٦] في فصل سابق، وقد بدا **القضاة الفرنسيون** مؤخراً متحفظين كل التحفظ على مسألة إمكانية أن تكون الجمعيات مدعية بالحقوق المدنية.

إن ما هو مدعاة للقلق الكبير أن المتهم الرئيس، جزائياً ومدنياً بجرم التلويث، هو المستأجر، أي **الشركة البترولية**، في حين أن المحكمة تعترف بأن السبب الحقيقي في الغرق ليس مجموعة **توتال**، وإنما الذي تسبب في الغرق هو حالة التآكل في هيكل الناقلة. إذنْ ما التهمة الموجهة لمجموعة **توتال**؟ إن "خطأ التهور" الذي اتهمت به ينصب على الإجراء الذي تتبعه في مراقبة السفن واختيارها. وآية ذلك أن **الشركة البترولية**، الحريصة على تحسين الجانب الأمني في نشاطاتها في النقل البحري تبعاً لسياسة **التنمية المستدامة** التي

---

(١٠٨) بلدة فرنسية في محافظة الفنيستير *Finistère* في منطقة البروتاني *Brotagne*، جنوب غرب فرنسا على المحيط الأطلسي. [المترجم]

(١٠٩) **الحكم الأرستقراطي** *Ancien Régime* يشير أساساً إلى النظام الارستقراطي، والسياسي والاجتماعي الذي أُنشئ في فرنسا من (القرن الرابع عشر إلى القرن الثامن عشر).. والترجمة الحرفية للمصطلح الفرنسي هو "النظام القديم" ؛ ويعني المصطلح أن يكون المجتمع مقسماً إلى فئتين اثنتين: ١- طبقة نبيلة تُجبى لها الأموال، وتعيش حياة ناعمة ورغدة، تتوارث الرئاسة، وهي الطبقة الأرستقراطية. ٢- طبقة كادحة، عاملة، وهي طبقة أغلب الشعب، وتسمى بطبقة العامة. [المترجم]

تنتهجها، استعانت تطوعاً بشركة تصنيف، في حين أن هذا الإجراء في المراقبة لا يفرضه القانون. إذنْ إنها، وبغرابة، متهمة بتعطل إجراء لا يفرضه القانون، ولكنه مطابق لإجراءات المهنة. ويبدو من البديهي حينئذٍ أن "خطأ التهور" الذي كان له "دور المتسبب في الغرق، وهو بصفته تلك، سبب الحادث في عرض البحر" لا يعود في الواقع إلى المستأجر، وإنما لمجهز السفينة، لمالكها ولمديرها، ولقبطانها، "السيد على متنها". أما المجهز فقد وجهت إليه تهمة "الإهمال الجسيم"، وإلى قبطان السفينة تهمة "الإخفاق في الأداء... ليس هناك إي "إهمال جسيم". أما مسؤولو المساعدات فإنهم مبرؤون من أي خطأ. أما شركة التصنيف، وهي **شركة إيطالية**، شأنها شأن مجهز السفينة! فإنها لم تتهم إلا "بخطأ التهور"، وهذا يبدو غير معقول. ويبدو بجلاء أن مجموعة **توتال هي** قبل كل شيء، وفي هذه الحالة المحددة، متهمة بأنها شركة ذات ملاءة.

ويقضي الحكم الذي صدر في ١٦ يناير "كانون الثاني" ٢٠٠٨م في واقع الأمر أن تدفع تعويضات إضافية لضحايا التلوث الذي تسبب فيه غرق الناقلة **إيريكا**. وقد حدد مجموع تلك التعويضات **بمائة واثنين وتسعين مليون يورو**، تأتي لتكمل إنفاق **مائتي مليون يورو** تحملته مجموعة **توتال** بعد الغرق للمبادرة إلى تنظيف الشواطئ، وعلى وجه الخصوص في الأماكن التي لا يمكن الوصول إليها إلا بصعوبة، ولضخ الزيت الذي بقي في خزانات الناقلة الغارقة، ولتأمين سحب كل البقايا التي جمعت إلى الشواطئ. وبادرت مجموعة **توتال** على الفور إلى الالتزام بدفع تعويضات تحددها المحكمة لأطراف الادعاء المدني، وقد تم وضع تنظيم ليكون الدفع فورياً ونهائياً حتى لو كان هناك طلب استئناف. ولما كانت مجموعة **توتال** مساهماً رئيساً في **(الصناديق الدولية للتعويض عن الأضرار التي يسببها التلوث بالهيدروكاربورات)**[١١٠] فإنها وفت بكل متطلبات التعويض التي يقرها هذا التنظيم.

---

(١١٠) *(FIPOL, Fonds internationax d'indemnisation pour les dommages dus à la pollution par les hydrocabures.)*

وترددت مجموعة **توتال** في أول الأمر باستئناف الحكم القضائي؛ فإن لم تستأنف فسيبدو أن ذلك اعتراف بمسؤوليتها عن الحادث، وإذا استأنفت فإنها تعرض نفسها لخطر رؤية العقاب البيئي ينصب عليها. وإذا كان لموازين القوى أن تكون مختلة، وهي كذلك على الدوام بين الملوثين والضحايا، فإنه من الواضح مع ذلك أن هذه "العدالة البيئية" التي جرى تطبيقها في واحدة من الديمقراطيات الغربية تهتم على وجه الخصوص بمبدأ الملاءة، وأن رغبة القاضي تحددت بموجب هذا المبدأ. ليس لحيوية اقتصادية إيجابية ومتجددة في مجال **البيئة والتنمية المستدامة** أن تسمح بهيمنة الإيديولوجيا أو الحقد على المنظمات غير الحكومية، وعلى جمعيات المستهلكين، وعلى المؤسسات، وعلى الحكومات. إن في هذا رعباً أخلاقياً يمارس بدون أي رقابة. لأننا يمكن أن نؤكد أنه إذا كان غرق الناقلة **إيريكا** قد شكل صدمة لكل سكان الشاطئ، وبدرجة أقل لقسم [٢٢٧] من **الشعب الفرنسي** فإنه شكل صدمة، وما يزال يشكل ذلك اليوم لموظفي الشركة البترولية.

أمام ذلك قررت مجموعة **توتال** استئناف الحكم في ٢٥ يناير "كانون الثاني" ٢٠٠٨م. ويمكن وصف هذا القرار بأنه قرار عقلاني تماماً، ومتناسب مع السياسة الأصيلة **للتنمية المستدامة** التي أرست المجموعة أسسها اليوم، وهي سياسة تستحق أن تكون مقدرة بأكثر مما هي عليه في الرأي العام، وفي المجتمع المدني على وجه العموم[١١١]. والمقصود هنا بالنسبة إلى **الشركة البترولية** أن تسهم في أمن النقليات البحرية التي يبدو أن قرار المحكمة لم يلق لها بالاً. وآية ذلك أن **توتال** غرر بها بشهادة لا تتطابق مع الواقع فيما يخص حالة التآكل الخطير في بنية الناقلة. وليس على الشركة بوصفها مستخدمة للسفينة أن تحل محل الشركات التي تراقب تصنيف السفن، ولا أن تحل محل مجهز السفينة ولا محل الدولة التي ترفع السفينة علمها، ليس ذلك دورها ولا مهنتها. إن المحكمة عندما

---

(١١١) لقد توطدت الأبحاث ذات النتائج الملموسة في المجموعة حول التنمية المستدامة في عام ٢٠٠٢م عبر تأسيس إدارة التنمية المستدامة والبيئة.

أرادت أن تجبر المستخدم على أن يكون مراقباً تعرض نفسها لخطر مخالفة القانون البحري الذي يقضي، سعياً إلى الأمن والفاعلية، بالفصل البين بين مسؤوليات الأطراف الرئيسة. فالمستأجر ليس مسؤولاً عن مراقبة السفن ولا عن تصنيفها، بل يعود هذا إلى المجهز. إن قرار المحكمة بتعيين توتال بوصفها واحداً من المسؤولين، وبوصفها المسؤول الرئيس لا يمكن له والحالة هذه إلا أن يفضي إلى خلط المسؤوليات، وإلى رفع المسؤولية عمن يمتلكون المعرفة في الموضوع، وينبغي عليهم مراقبة السفن، ولديهم السلطة لفعل ذلك، وعلى وجه الخصوص هياكلها، وهذا يلحق ضرراً كبيراً بأمن النقليات البحرية. والحال أن توتال التي تستخدم ٢٥٠ ناقلة بترول تنقل في كل يوم شحناتها هي طرف فاعل في النقل البحري. إذنْ، إن أمن النقليات هو تحدٍّ من الطراز الأول. ولقد حددت المجموعة قواعد لاستئجار السفن ربما تكون من أكثر قواعد المهنة صرامة، وخصوصاً فيما يتعلق بعمر السفن واستخدام هياكل مزدوجة فيها.

ليس بوسعنا إذنْ إلا أن تعترينا الدهشة من ضراوة هجوم المجتمع المدني على مجموعة توتال.

ولكن هل عرفت الشركة كيف تتواصل بفاعلية، وهل نظرت بما يكفي من الجدية إلى ضرورة التواصل؟

لأنه ينبغي على أي شركة، لكي تجعل الأهداف التي حددتها، بوعي ذاتي، وتقدير ذاتي، وبالحرص على القاعدة، وعلى اختلاف القاعدة، تنمو نمواً مستداماً، ينبغي عليها، أن تشكل عن ذاتها صورة تكون لها علاقة صحيحة مع واقع العالم المعولم والمتنوع، وأن تعمل على تقديم تلك الصورة، وهذا لا يزيل ألبتة الخوف نهائيا، ولا الإرهاق الجسدي والنفسي عن الأشخاص الذين تتكون منهم الشركة، ولكنها تجعلهم جاهزين للانتظام في حركة العالم، وفي حركة تنميته المستدامة، وهي حركة تحتوي في كل الأحوال على قدر من المخاطرة.

وبذلك يكون التفكير في الخوف، وفي الاضطراب، وفي الشعور المزعج الذي تثيره الأعمال البربرية الجديدة، والمخاطر الجديدة، والغريبة، وغير المتوقعة، حيوياً، ولا يمكن

الاستغناء عنه في سياق العالم المعولم والمتنوع، وفي سياق اقتصاد السوق الذي تبلغ فيه المنافسة ذروتها. إنها تشكل الباعث الضروري للفعل بتوفير إمكانية علاقة صحيحة مع الواقع، مع تقدير الذات، ومع رغبة التجاوز. إن الخوف الذي اعترف به وتبناه تعريف المخاطر، والاعتراف الواعي بما يمتلكه من مرونة، دون التخلي عما يملكه من قيم، في الإصغاء إلى قيم الآخرين، هو في مبدأ الإبداعية والمبادرة، في مبدأ تنمية صحيحة ودائمة التدفق. [٢٢٨] يمكن للتفكير في آليات الخوف، وفي الأبطال، وفي الإدارة، وفي المرونة التي ليست هي الضعف، التفكير الذي يهتدي ببعض النصوص الرئيسة في حضارات العالم الكبيرة، يمكن له، في داخل الذات، وفي داخل المجموعة التي تنتمي إليها، وداخل الشركة التي توظفها، أن يكون مفيداً كل الفائدة، ويشجع بكل وضوح على التداول حول هوية فردية وجماعية في آن معاً، وعلى تأكيدها. إن التقويم الدقيق لآداب اللياقة، وللتراتبات المسلكية، للقوى وللإيديولوجيات التي تخيف، وهذا من المفارقات، يمكن أن يشجع الثقة والتعاون والتضامن في هذا السوق الضخم من البشر، والكفاءات، والعمل، الذي هو العولمة. إن نصّاب الأمس يمكن أن يصبح المنقذ اليوم. عندما يمكننا أن نترك عيوننا بفضول مفتوحة على الحدث، بلا قلق ولا رعب، وأن نقبل بخوفنا، وبالاهتمام بالذات وبالآخر، وبالتداول، عندها، يبدأ المستقبل.

كتب **أفلاطون** في فصل من فصول كتاب **القوانين** (١، ٦٤٦ - ٦٤٧) قائلاً:

إن هناك شرطين لتحقيق النصر: ثقتنا بنفسنا تجاه العدو، والخوف من أن نصاب بالخزي في عيون أصدقائنا.

أليس الخوف وتقدير الذات هما الزوج الذي يتسبب في نجاح الفعل؟ يذكّرنا **آلن بييريفيت**[١١٢] Alain Peyrefitte بأن:

مجتمع الثقة هو مجتمع في ازدهار، رابح في كل الأحوال، هو مجتمع تضامن، ومشروع مشترك، من الانفتاح والتبادل، والتواصل.

---

(١١٢) آلن بييريفيت، مجتمع الثقة، باريس، منشورات أوديل جاكوب، ١٩٩٥م.

Alain Peyrefitte, La Société de confiance, Paris, Ed. Odile Jacob, 1995.