

الفصل الأول

قيامه الانترنت

كريستوفر لوك

أنت تعين رغباتي...
وأنا أجول عبر أسلاكك

جنازة قبل مواعدها

إننا نموت

لن نسمع أبدا هذه الكلمات في إعلان تلفزي، ومع ذلك فإن هذه الحقيقة المركزية من حقائق الوجود الإنساني تضفي ألوانها على العالم وكيفية رؤيتنا لأنفسنا ضمنه. إننا نقول أن «الحياة قصيرة جداً» وهي فعلاً كذلك. فهي قصيرة لكي نضيعها في المعارك السياسية ضمن المكتب، وهي قصيرة لنضيعها في تعقب المعاملات الورقية عديمة الجدوى، وفي التستر على أخطائنا، وفي محاولات إرضاء الآخرين بدل إزعاجهم، وفي النضال المستمر من أجل تعريف متجدد للنجاح يتسم بالتخاذل

المستمر. كما أن هذه الحياة قصيرة جداً لنضيعها في محاولة معرفة فيما إذا كنا قد اشترينا البدلة الصحيحة، وحبوب الإفطار الصحيحة، والحاسوب الحضني الصحيح، والطراز المناسب لمزبل رائحة التعرق تحت الإبط.

إن الحياة قصيرة جداً لأننا نموت. وعندما نكون منفردين فإننا نتوقف أحياناً لتساءل عما هو مهم حقاً: أبنائنا، أم أصدقائنا، أم أحبائنا، أم خسائرننا؟ فالأمور تتغير، وعادة ما يكون التغير مؤلماً، فالناس يتضاءلون، إنهم ينتقلون، وحي الجوار لم يعد كما كان عليه سابقاً. الأطفال يمرضون، ويتحسنون، ويضجرون، ويشيرون أعصابنا. وهم إذ يكبرون يستمعون إلى أخبار عن عالم أكثر هولاً مما نجده في أي من القصص الخيالية القديمة. فالساحرة الشريرة لن تدفعك إلى القرن يا عزيزي بل احذر من شخص يحمل بندقية آلية ويشن هجوماً عشوائياً.

والمدهش حقاً أننا نتعلم العيش في هذا العالم، فالكائنات البشرية تتمتع بقدرة مدهشة على الصمود والتكيف، إننا نعلم أن كل هذا مؤقت، وأننا لا نستطيع تجميد الأوقات الجيدة أو منع الأوقات السيئة. إننا نتدحرج مع اللكمات التي نتلقاها، ونعيد تجميع وبناء أنفسنا، ونعيد لَمَّ شملنا، ثم ننطلق من جديد. ونصل إلى فهم مفاده أن هذه هي طبيعة الحياة، إن هذا الفهم الذي يبدو بسيطاً إنما هو بذرة حكمة عميقة.

كما أنه أيضا مصدر جوع عميق يهيمن على الحياة المعاصرة، وتوق إلى شيء مختلف كلياً عن الحقائق التي تعززها تجاربنا اليومية. إننا نتطلع إلى مزيد من الاتصال بين ما نقوم به لكسب عيشنا وبين ما نهتم به حقاً، إذ أن العمل أكثر من مجرد مراقبة الساعة بامتعاض.

إننا نتطلع إلى التحرر من إغفال وجودنا، إلى أن ينظر إلينا كما نشعر بأنفسنا لا باعتبارنا مجموعة من القياسات والمحددات المجردة. إننا نرغب بأن نكون جزءاً من عالم ذي مغزى بدلاً من أن نقبل حالات التغريب العرضية التي تفرضها علينا قوى سوق أكبر من أن نفهمها أو حتى من أن نفكر بها.

إن هذا التوق ليس مجرد حنان حزين وليس مجرد حلم مراهق لم يعد تشكيله. إنه الدليل الحي على القلب وما يجعلنا أكثر إنسانية.

غير أن الشركات لا تحبنا نحن بني البشر، فهي تتلاعب بتوقنا ذاك لخدمة مصالحها الخاصة، فإذا شعرنا بعدم الكفاية، فثمة منتج يسد الفراغ، إنه جزء من ذلك الهوس السحري بالأشياء والذي سيؤدي إلى اكتمالنا، قد تحقق سيارة جديدة هذه الخدعة، أو رحلة إلى البحر الكاريبي، أو قرص مضغوط (CD) جديد، أو مجموعة ملتمعة جديدة من السكاكين اليابانية المستخدمة لقطع شرائح اللحم. أي شيء، كل شيء، فقط

احصلوا على شيء جديد، ودورنا هو أن نستهلك.

وطبعا فإن السيارة الجديدة لوحدها ليست بالحل الكافي. إذ أنها يجب أن تصنع لتمثل شيئا أكبر. أكبر بكثير، فالشقاء المستلقية فوق صندوق السيارة تبدو أفضل بكثير من السيدة العجوز التي تغسل الأطباق في المطبخ، ومن المؤكد أنها ستفهم حاجتنا. وإذا ظهرنا معها في مباراة الغولف الكبيرة فإن هذا سيؤثر كثيرا على صورتنا أمام الرفاق، نعم يجب أن نحصل على إحداهن، والأمر ليس متعلقا بالجنس، إنه متعلق بالقوة، إنها أعظم طعم وجد لإغواء العاجزين.

أو لنقترب قليلا من القلب، لنستغل موضوع العناية والاهتمام، فبشمن وعاء زبدة الفستق يمكنك أن تصبحي أمّا عظيمة، إنه النوع الذي يحب كل طفل أن يحصل عليه. يمكنك أن تنظري إلى أطفالك السعداء وهم يلعبون في الباحة الخلفية لدارك الموجودة في الضواحي وتطلقي تنهيدة ارتياح لأن الحياة جيدة إلى هذا الحد، ولا توجد أي ساحرة شريرة على مدى البصر، تماما كما هو الأمر في التلفاز.

إننا نموت، ولكن هناك أكثر من طريقة واحدة للنظر إلى الموضوع، فالإعلان لديه بعض الاقتراحات المفيدة لدفك المبكر عن أوانه.

اختبارات اختبارات...

ولكن ما علاقة ذلك كله بالانترنت؟ الكثير.

لقد نبتت الانترنت كالأعشاب بين شقوق امبراطورية الفولاذ والزجاج الأحادية التكوين والخاصة بالتجارة التقليدية. فقد كانت غامضة تقنيا، غير مفهومة، مسكونة بغريبي الأطوار والسحرة وغير المنتمين. وعندما بدأت باستخدام الانترنت لم يكن أحد يبدي أي اهتمام بها باستثناء بضع جامعات كبيرة والمجموعة الصناعية العسكرية التي كانت تلك الجامعات تخدمها. وواقع الأمر إذا ما كنت خارج الدائرة المحظوظة فإنك لم تكن لتستطيع الدخول إلى الشبكة. وفكرة أن الانترنت ستشكل ذات يوم أكبر سوق في العالم كانت ستثير الضحك على أي شخص قد تخطر على باله تلك الأوهام في ذلك الوقت. وكنت قد بدأت بالتعبير عن هذه الأفكار علانية منذ عام 1992 حيث قوبلت بضحك صاخب وطويل.

لقد كان تجاهل الانترنت هو السبب الرئيسي لنموها وازدهارها. فقد عملت وفق قواعد مختلفة عن قواعد الأعمال التقليدية، فالتغلغل إلى الأسواق لم يثر الاهتمام لأنه لم تكن هناك أية أسواق، إلا إذا كنا نتحدث عن سوق الأفكار الجديدة. لقد أنشئت الانترنت من قبل أناس كانوا يقولون أشياء من هذا الغرار: ماذا لو جربنا هذا؟ كلا، ماذا لو جربنا ذاك؟ عظيم،

هذا جيد جدا.

وكان اختراع الشبكة العنكبوتية أحد أكثر الأمور سخونة، فقد نجمت عن جهود تهدف إلى خلق حواش الكترونية، أي إشارات مرجعية في المقالات الأكاديمية الخاصة لفيزياء الطاقات العالية والتي لا يستطيع أكثر من دزينة من الأشخاص في العالم برمته فهمها. وهذا هو سبب رؤيتك عندما تشاهد التلفاز اليوم، دعايات استهلاكية مترافقة مع عنوان المواقع على الشبكة العنكبوتية .

حسناً ما حدث هو أن بضعة أشياء قد حصلت في غضون ذلك. ومن بينها أن الإنترنت قد اجتذبت الملايين. ملايين عدة. والسؤال المهم هو أن نسأل لماذا؟ ففي مطلع التسعينيات لم يكن هناك شيئاً مشابهاً للإنترنت التي نعتبرها اليوم أمراً مفروغاً منه. في ذلك الوقت كانت الإنترنت بدائية وصعبة وغير ودودة للمستخدم، فما الذي دعانا إليها؟ الجواب هو حاجتنا لبعضنا بعضاً.

لقد أصبحت الإنترنت مكاناً يستطيع فيه الناس أن يتحدثوا إلى أناس آخرين دون أية قيود، دون ضوابط أو رقابة أو محظورات رسمية، وربما كان السبب الأهم هو عدم وجود الإعلانات. لقد بدأت ثقافة مغايرة وغير تجارية بالتشكل عبر هذه المجموعة من شبكات الحواسيب التي لا تقف في طريق

أحد. وقبل غزو أنظمة التخاطب البانية لشاشاتنا فإن المشهد كان مكتظا بشاشات ASCII البسيطة والمملة: نصوص تنزلق عبر شاشات فوسفورية خضراء بالسرعة الجليدية التي تزودنا بها الموديمات المبكرة. فأين كان مكنم الجاذبية عندها؟

كانت الجاذبية تكمن في الكلام، رغم اعتماده على الوسائط الجديدة، وفي قدرة الناس على التحدث بعضهم إلى بعض، رغم بقاء هذا الحديث. وكان معظم الجاذبية كامنا في نوعية ما كانوا يقولونه، فلم يحدث في التاريخ أبدا من قبل، أن استطاع مثل هذا العدد من الناس أن يعرفوا ما كان يفكر به عدد آخر كبير من الناس حول طيف واسع جدا من المواضيع. وبدأ نوع جديد من التخاطب بالظهور، وكان ظهورا بطيئا في البداية، ولكن هذا سرعان ما سيصل إلى أقصى المعمورة وفي سرعة مثيرة للدهشة.

في أيامها الأولى، كانت الانترنت محصورة بالاستخدامات الحكومية، من مشاريع ممولة إلى ما يرافق أمثال تلك المشاريع من اتصالات. هاكم برنامجا جديدا، إنه يحتاج إلى مزيد من الاستكمال، وهناك مشاكل في بعض أجزائه، أمر مثير للتأوب.

إلا أنكم تعلمون ما يقولونه عن الكثير من العمل وانعدام اللهو. فقد بدأ الناس يلهون بالانترنت، وهم يفعلون ذلك دائما إذا تركت لهم حرية التصرف. وكان الناس المنهمكين ببناء

الانترنت يتمتعون بمثل تلك الحرية، فبدؤوا بتصميم الألعاب. لم يكن هناك أحداً آخر يعرف كيف تعمل هذه الأشياء، وبالتالي لم يكن هناك من يستطيع أن يقول لهم ما يستطيعون القيام به وما لا يستطيعونه. فكانوا يعملون على هواهم، ومن الأمور التي كانوا يحبونها أكثر من غيرها الانخراط في الجدل والنقاش.

وعلينا أن نتذكر أن رواد الانترنت، أولئك كانوا في معظمهم شبانا متهورين، غير مدربين على تعقيدات الترافص حول سياسات الشركات، متسمين بمعرفة كبيرة في حقل أعمالهم. لقد كانوا قراصنة بالمعنى الثمين والنبيل للكلمة، وكانوا فخورين بذلك. وقد كان الكثيرون ينظرون إلى أنفسهم وينظر الآخرون إليهم باعتبارهم أساتذة الشبكة، كبار العلماء لفن سري لم تعرف إلا قلة بوجوده. وعندما كانوا يختلفون حول الأمور الجدية، مثل الاستخدام الصحيح لقوسي الاقتباس، فإنهم ينخرطون في المعركة وكأنهم محاربون شماليون برابرة: «جيم، إنك غبي تماماً، إن برنامجك مصاب بتلف دماغي لدرجة أنه لا يمكن ترجمته، اقرأ كتاباً أيها الأحمق».

واليوم ننظر إلى تلك المعارك اللاهبة باعتبارها ناجمة عن حفنة من الناس المنخرطين بإهانة بعضهم بعضاً بصوت عال. لقد ضاع شعور معين بما هو مناسب. وفي الأيام الغابرة قد تشتعل معركة وتمتد لأسابيع أو شهور بينما القذائف اللاهبة

تطايير جيئة وذهابا كالشظايا الكلامية. لقد كانت فناً عالياً وتسلية كبيرة. ومع أن الأمزجة كانت تحتد وكانت الجسور المهنية تحترق أحياناً وبشكل لا عودة عنه، إلا أن الأمر في نهاية المطاف لم يكن يتعد اللعبة، فهي رياضة جماعية يعطي المشاهدون فيها نقاطاً لعبارات التحقير اللاذعة، والقفشات المصاغة بحبكة جيدة، واللسعات الملهمة.

إلا أنها لم تكن لعبة لذوي القلوب الضعيفة، فهذه الاشتباكات قد تكون عنيفة، ومجرد محاولة فض الاشتباك بين المتنازعين قد تؤدي إلى انهيار سباب من السنة حادة. كانت النظريات تصاغ ويدافع عنها بطاقة كبيرة وحماس، وإن كانت لا تتمتع دائمة بمنطق قوي متماسك، وكانت الآراء تتضارب حول أي موضوع. فقد تتبادل الرسائل حول كلبك فتأتيك الإجابة التالية: «جيم، إنك غبي تماماً، إن كلبك مصاب بتلف دماغي لدرجة أنه لا يستطيع الصيد...».

ولو رأيت الإصدار الأول من التعليق المرسل إلى جيم، فإنك قد تضحك من الثاني، وإلا فإن رد فعلك قد يكون مختلفاً. إذ أن النقطة هي ألا تدفع بنفسك إلى تلك المعارك، مع أن بعضها قد يكون مسلياً للغاية. والفكرة هي الالتزام بمجموعة معينة من القيم والتي بدأت بالتبلور فيما يطلق عليه اللغويون المحيط الحسن التعريف لجماعة الكلام. فعلى الانترنت يجب أن تقول ما الذي تعنيه وأن تكون مستعداً لشرح

موقفك وكيف توصلت إليه. والإحتمال الأعظم أنه سيتم تحدي أفكارك، فلا شيء يقبل بقيمته السطحية، أو يسلم به تلقائيا. حيث سيتعرض كل شيء للمساءلة، والمراجعة، وإعادة الاستخدام، والتقليد الساخر، سواء أكانت خوارزمية، أم فلسفة سياسية، أو حتى دعاية - كان الله في عوننا.

ورغم أن نتيجة تلك المجادلات لم تكن تتمخض عن حكمة تدوم عبر العصور، فإن الطريقة التي كانت تتم عبرها إنما كانت تعلن عن شعور حاد جديد بالامكانيات الجماعية. فالحوار لم يكن مثيرا ومشوقا فحسب بل كان أيضا فعالا. وسرعان ما ظهرت الأدوات والتقنيات بسرعة فاقت كل ما سبقها. وكما بدا سريعا للعيان، فقد أصبحت الانترنت مضاعفاً قويا لرأس المال الفكري.

بانتظار «جو، المغفل

كان بمقدورنا قبل بضع سنوات أن نميز بين أولئك الذين يعتقدون أن هناك شيئا خاصا يتعلق بالانترنت، وأولئك الذين لم يجدوا فيها شأنا مهما. أما اليوم فبالطبع يجدها الجميع أمرا ذا شأن، وربما كان السبب مجموعة المليارديرات التي ولدتها الانترنت. ولكنني أعتقد أن التمييز السابق لا يزال قائما. فمعظم الشركات التي تحلم بجني الأرباح عن طريق الانترنت لا تزال تفتقد إلى ذلك البعد الخاص بالأمر ذي الشأن.

لقد استطاعت شركة ياهو (yahoo) أن تحقق النجاح، من الناحية المالية، وهي تشكل مثالا يحتذى. فرغم بداياتها الشبابية وغير المبالية بالتقاليد على أيدي يانغ وفيلو، فإن ياهو تصف نفسها اليوم باعتبارها شركة إعلامية عالمية، أي أنها تزعم أن قرابة روحية تربطها مع شركات ديزني وموردوخ أكثر مما تربطها مع بداياتها التي وضعتها أصلا على الخارطة.

ومن الناحية الفكرية فإن الانترنت ليست إلا امتدادا لوسائل الإعلام الجماهيري السابقة، لاسيما التلفاز، فالبلاغة التي تستخدمها تقوم على المصطلحات الفنية نفسها التي تصل مرتبة الرموز التي نصادفها في وسائل الإعلام المذاعة: العلامة التجارية، والحصة من السوق، والسياسات السكانية، ويمكنكم أن تخمنوا أنها تعمل بنجاح، فإذا لم يكن هناك من يغتني من وراء هذه الأمور فإنك لن تواصل السماع عنها.

إن الشركات الحديثة السريعة هي التي تجني كل تلك المغنم المالية. ولكن خمنوا ثانية: إنهم يجنون تلك المغنم من سوق أكثر سرعة، سوق لم يكتشف الإنترنت إلا منذ سنة أو أكثر بقليل. حيث يجلب الأفراد المشكلون هذه السوق الجديدة معهم الكثير من حقائبهم من خبراتهم السابقة في وسائل الإعلام الجماهيري. وبالنسبة لشخص فتح لتوه حسابه الجديد لدى شركة AOL فإن صفحات الشبكة العنكبوتية تبدو وكأنها عرضا تلفزيا بطيئا جدا.

ولكن تأتي هنا التأثيرات الخاصة نوعاً ما، حيث تفترض بعض الجهات أنك إذا لم تكن من المستخدمين المبكرين لخدمة Usenet في مطلع عهد الانترنت، ولم تستخدم تعليمة Lynx انطلاقاً من سطر تعليمات يونيكس Unix، تكون قد فوّت على نفسك سحر ثقافة الانترنت. إلا أنني لا أوافق على ذلك.

من الأكيد أن تلك الأيام كانت مختلفة، بل كان لها رونقاً خاصاً إن لم نقل حمى خاصة ومن الصعب أن نخطيء في فهم تلك المشاعر باعتبارها مجرد مسرحية تلفزيونية. ولكنني أعتقد أن الانترنت لا تزال تتمتع بوجه ثوري اليوم رغم كل الدعايات والاعلانات التي تبتق في وجه مستخدمي الإنترنت.

أما الشيء الخاص فهو ما يدعوه البيان بالصوت.

لنتخيل لبرهة أن ملايين الناس يجلسون في منازلهم ليلاً، ستائرهم مسدلة، وهم يشاهدون التلفاز. إنهم متفعلون غير فاعلين، ولكنهم أيضاً منعزلين بعضهم عن بعض.

والآن لنتخيل سلكاً سحرياً يصل جميع تلك المنازل بعضها ببعض، إنهم ما يزالون يشاهدون البرامج السخيفة نفسها، وعندها أثناء عرض مشهد الحب المؤثر، يلقي أحد المرحّين تعليقاً مازحاً فيسمعه الجميع، واو، ما هذا؟ فالناس يتدحرجون على الأرض ضاحكين وأصبح هذا يتكرر كثيراً. فقد أصبح المشاهدون فجأة متصلين بعضهم ببعض.

فَمَا كَانَ مِنْ قَبْلِ عَرْضَا نَجْلِسُ أَمَامَهُ وَكَأَنَّنا مُنَوِّمُونَ
مَغْنَاطِيسِيَا، أَصْبَحَ فِي سِيَاقِ الْإِنْتَرْنِت نَوْعًا مِنْ وَسَائِلِ الْإِعْلَامِ
الْمَعْكُوسَةِ. لَقَدْ غَدَتِ حِجَّةُ لَجْمَعِ النَّاسِ بَعْضَهُمْ بِبَعْضٍ بَدَلُ أَنْ
تَكُونَ حِجَّةً لِعِزْلِهِمْ عَنْ بَعْضٍ. وَلَمْ يَعُدِ الْمَهْمُ أَنْ نَشَاهِدَ الْفِيلْمَ
وَإِنَّمَا أَنْ نَتَسَابَقَ فِي التَّنْدَرِ عَلَى ذَلِكَ الْفِيلْمِ.

وَسُرْعَانِ مَا أَصْبَحَتْ بَعْضُ مَوَاقِعِ الشَّبَكَةِ الْعَنَكِبُوتِيَةِ الْكَبِيرَةِ
أَكْثَرَ مِمَّا يَجِبُ لِبَعْضِ الشَّرَكَاتِ مَثَارًا لِلتَّنْدَرِ مِثْلَهَا فِي ذَلِكَ مِثْلُ
«غُودزِيلَا» مَلِكِ الْوَحُوشِ فَالْحَجْمِ مَهْمُ فَعَلًا.

وَهَاهُوَ «جُو» الْمَغْفَلُ يَدْخُلُ عَالِمَ الْإِنْتَرْنِتِ، مَا الَّذِي يَعْرِفُهُ
عَنِ الشَّبَكَاتِ: لَا شَيْءَ. إِلَّا أَنَّهُ سُرْعَانِ مَا سَيَسْمَعُ مَا لَمْ يَسْمَعِهِ
أَبَدًا فِي عَالِمِ التَّلْفِزَةِ: النَّاسُ يَضْحَكُونَ وَيَطْلُقُونَ الطَّرَائِفَ. وَلَكِنَّهُ
سَيَقُولُ لِنَفْسِهِ، الْأَمْرُ لَا يَتَوَقَّفُ عَلَى الضَّحْكِ فَحَسْبُ، وَيَبْدَأُ
بِالْبَحْثِ عَنْ مَصْدَرِ ذَلِكَ الصَّوْتِ الْجَدِيدِ الْغَرِيبِ وَالْعَفْوِيِّ.

وَالآنَ إِلَيْكُمْ السُّؤَالُ التَّالِي: إِذَا كَانَ لَدَى الْإِنْتَرْنِتِ خَمْسِينَ
مِلْيُونَ مُشْتَرِكٍ وَلَمْ يَكُونُوا كُلُّهُمْ بِالْغَبَاءِ الَّذِي يَبْدُونَ عَلَيْهِ، وَلَكِنْ
الشَّرَكَاتُ الَّتِي تَحَاوِلُ أَنْ تَجْنِيَ الْأَرْبَاحَ مِنْهُمْ كَانَتْ غَبِيَّةً كَمَا
تَبْدُو، فَكَمْ مِنَ الْوَقْتِ سَيَمُرُّ قَبْلَ أَنْ يَبْدَأَ «جُو» بِالضَّحْكِ مِثْلَهُ
مِثْلَ غَيْرِهِ.

وَالْجَوَابُ الصَّحِيحُ طَبَعًا أَنَّ الْوَقْتَ لَنْ يَكُونَ طَوِيلًا. فَمَا أَنْ
يَبْدَأَ بِالضَّحْكِ فَإِنَّهُ لَنْ يَعُودَ جُو الْغَبِيَّ مَرَّةً ثَانِيَةً. إِنَّهُ لَا يَعُودُ

جزءاً من تلك البطاطا الرخوة التي تتوجه إليها الدراسات الديمغرافية. لأن الإنترنت تصل الناس بعضهم ببعض وهي تثير عواطفهم وتمكنهم عبر توصيلهم، إنه لحلم خيالي لم يتحقق بعد، أن نحصل على وسط اتصال جديد عبر الشبكة العنكبوتية يكون في الطرف الآخر متلقي ومستهلك.

إن الانترنت بطبيعتها الكامنة تثير الشقاق، إنها تزعزع ذلك الاحترام الذي لا يجادل أمام السلطة المركزية سواء أكانت تلك السلطة هي الصوت الموحد بأناقة للدعايات التي تبث إلينا أو البلاغة التي تصدر في التقارير السنوية للشركات.

كما تمكنت تقانات الانترنت من التغلغل عميقاً في قلب امبراطورية الشركات، حيث كان الولاء لرئيس مجلس الإدارة وتصديق كل ما يقوله هو العرف السائد (أو هذا ما كان يتمناه رئيس مجلس الإدارة).

ولكن هذا لم يعد صحيحاً اليوم فالقدر نفسه من التفكيك والانشقاق الذي نشهده على الشبكة العنكبوتية قد تسرّب إلى شبكات الانترنت في الشركات. ولنا أن نتساءل بعجب عن عدد القصص الساخرة التي تنتشر هناك، كالسخرية من خطة إعادة الهيكلة الجديدة، والمبالغة في إظهار الحساسية في جلسات الموارد البشرية التي كانت إجبارية في الأسبوع الماضي، أو الهراء الذي كان يرد من الإدارة أو الذي ورد حتى الآن.

والآن لنرجع قليلا إلى الوراء. أليس هذا عجيب!، فالعاملون والأسواق يتحدثون اللغة نفسها، وهم يستخدمون نفس اللغة الفجة غير المنقحة على طريقة: فليفهم الشيطان ما يفهمه.

قد يكون الحديث مستهترا بالكثير من القيم، ولكنه ليس مزاحا دائما، فسواء أكان ذلك في الأسواق أو في العمل، توجد لدى الناس مخاوف وقلق حقيقيين. كما أن لدينا أيضا شيئا آخرًا: إنه المعرفة. ليست هي المعرفة المجردة والمملة التي ترغب «إدارة المعرفة» بإدارتها. إن لدينا المعرفة الحقيقية: ما الذي نقوم به وكيف نقوم به، إنها حرفتنا وصناعتنا، وهذا هو ما يقود صوتنا، هذا ما نحب أن نتحدث عنه.

ولكن من الذي يحتاج إلى هذا الطيف الكامل من الأحاديث التي تشمل اللمزات اللامتناهية إلى الخبرة الدقيقة والمركزة. من الذي يحتاج إليه؟

إن الشركات تحتاج إليها، وبدونها ستعجز عن الابتكار وعن تحقيق التوافق أو الوصول إلى الأسواق. والأسواق تحتاج إليها فبدونها لن تعلم ما الذي سينجح وما الذي لن ينجح. وما الذي يجب أن توليه اهتمامها. والثقافات تحتاج إليها، فبدون اللعب والمعرفة بقدر متساو تبدأ الثقافات بالموت، ويصبح الناس متجهمين، وقلقين، ومكتئبين، وفي نهاية المطاف فإن المسدسات تبدأ بالخروج.

وهناك نمطين من المحادثات الجارية اليوم، وكلاهما حيوي ومثير: وكلاهما يستخدم تقانات الانترنت وسيطا، ولسوء الحظ فإن هناك جدارا معنويا يفصل بين هذين النمطين، وهذا الجدار هو الشركات المحافظة القلقة والمذعورة.

إذن ما العمل؟ الجواب سهل: لنحرق الأعمال التقليدية، لنجرفها، لنسور المنطقة ونضرب الحصار حولها، لنقيم الثكنات وننشر الدبابات ولنهدم تماثيل الأبطال الموتى في الشوارع.

أتبدو هذه الرسالة مألوفة: أراهنكم أنها كذلك. وها هي الرسالة نفسها تتكرر: باريس عام 1986، جدار برلين، وارسو، ساحة تيان آن مين: دعوا الصبية يرقصون الروك أند رول.

افتحوا النوافذ وارفعوا مستوى الصوت، فإذا أصبح الضجيج عاليا بما يكفي، فإن السي إن إن CNN قد تقوم بتغطية القصة.

من الأسواق القديمة إلى الشبكات العالمية

قد يكون هذا الكتاب مستبسلاً في عذائه لعالم الأعمال. ولكن الأمر ليس كذلك. فالأعمال هي كلمة تشير إلى البيع والشراء. وبصورة أو بأخرى فنحن جميعا نعتمد على التجارة سواء للحصول على الأشياء التي نحتاج إليها، أو للتمكن من تأمين سعرها.

نحن العمال الذين يخلقون الخدمات والمنتجات، ولكننا نبذل دورنا أيضا لنصبح الزبائن الذين يشترونها، ولا يوجد خطأ كامن في هذا العرض. إلا عندما يحل هذا محل الحياة بأكملها، عندما تصبح الحياة عادية وخاضعة لهذا. فمع مطلع القرن الواحد والعشرين أصبحت الأعمال مهيمنة تماما على حياتنا لدرجة أننا نعجز عن تخيل أن الأمر كان مختلفا من قبل. ولكنه كان مختلفا، فتصوروا.

قصص

منذ بضعة آلاف من السنين كانت هناك سوقا. لا يهتمكم أين، كان التجار يأتون من بحار نائية حاملين البهارات والحبر والأحجار الثمينة السحرية. كانت القوافل تصل عبر الصحراء اللاهبة جالبة التمور والتمين والأفاعي والبهغاوات والقروء والموسيقى الغربية وقصصا أكثر غرابة. كانت السوق قلب المدينة ولبها ولولبها ونقطتها المركزية. وكانت السوق تقع عند مفترق الطرق، كما هو حال الماضي والحاضر. كان الناس يأتون مبكرين فيستوقون البن والخضار والبيض والعصائر والفخار والسجاد والخواتم والأقراط والألعاب والحلوى والحب والحبال والصابون والعربات الكبيرة والصغيرة والماعز التي تصرخ والجمال سيئة الطباع. كانوا يذهبون إلى هناك ليتفرجون ويسمعون ويشترون ويندهشون. ولكنهم كانوا يذهبون بالدرجة الأولى ليتكلمون.

وفي السوق تطورت اللغة وأصبحت أكثر جرأة وتعقيدا وقفزت ملتزمة من ذهن إلى ذهن، يحركها الفضول والانتباه الشغوف، وأخذت على عاتقها مخاطر لا سابق لها وبنت حضارات بأكملها من الأرض إلى أعلى.

إن الأسواق عبارة عن أحاديث، وممرات التجارة تمهد الطريق لحبك القصص، وعبر الألفيتين، كان الصوت الانساني هو الموسيقى التي استمعنا إليها دائما والتي لا نزال نفهمها أكثر من غيرها.

إذن أين يكمن الخطأ؟ من وجهة نظر الشركات، فإن شيئا لم يتغير ولم يحدث أي خطأ. وهذه هي الشركات التي نمت في القرن الماضي وأصبحت أكثر قوة من بعض الدول العريقة في التاريخ. إلا أن الأمور قد تغيرت.

إن التجارة هي جزء طبيعي من الحياة الانسانية، إلا أنها أخذت منحى غير طبيعي بشكل متزايد خلال السنوات الماضية، إذ قَصَمَت نفسها شيئا فشيئا عن الناس الذين تعتمد عليهم أكثر من غيرهم، سواء أكانوا من العاملين فيها أم من الزبائن. ومع أن هذه التغيرات مفهومة بصورها المختلفة، فالمصانع الضخمة قد حلت محل ورشات القرى والأسواق انتقلت من مراكز المدن وبدأت تعتمد على التجارة العالمية ذات المدى البعيد والنتيجة هي فرض أخدود عميق بين الباعة والمشتريين.

وفي غضون حياتنا نفسها تمكن الإنتاج الجماهيري والإعلام الجماهيري من تغيير هذه العلاقة، والتي باتت تتميز بالتباعد والغموض. فما هي العلاقة بالضبط التي تربط الآن المنتجين بالأسواق؟ وفي محاولة الإجابة على هذا السؤال الذي يطرحه الرجل الأعمى المضلل أصبحت مهنة بحوث التسويق صناعة تقدر عائداتها بمليارات الدولارات.

بعد أن كانت التجارة جزءا جوهريا من حياة الجماعات المحلية، تطورت التجارة لتصبح القوة الرئيسية المشكلة لمجموعة الأمم على مستوى عالمي. غير أنه بسبب ابتعادها المتزايد عن الشجون اليومية للناس العاديين، فقد أخذت التجارة بتجاهل الحوار الطبيعي والذي يعرف الجماعات المختلفة باعتبارها جماعات انسانية.

إن سرعة التغير البطيئة لهذا التغير التاريخي جعلت الكثيرين غير مندهشين لأن الناس الآن يقيمون بقدرتهم على الاستهلاك وباعتبارهم أهداف لتسويق المنتجات فهم مجرد مفاهيم سكانية مجردة. وقلة ممن يسكنون في ما يسمى بالعالم المتمدن يستطيعون تخيل أن التجارة كانت في يوم من الأيام أمرا مختلفا. غير أن معظم هذه التغيرات قد حدث في القرن المنصرم.

الاقتصاديات الكبيرة الحجم: أكبر وأفضل

يُنظر غالبا إلى الانترنت باعتبارها ظاهرة فريدة لم تنبثق في الساحة الإقتصادية العالمية إلا مؤخرا. غير أن النظر إلى الانترنت بدلالة المصطلحات التقنية البحتة من شأنه أن يحيط بالغموض علاقاتها بالتوجهات الإقتصادية الأوسع مدى والتي كانت تتشكل في تلك الأثناء.

مع نهاية القرن التاسع عشر، كانت الولايات المتحدة قد أضحت مؤهلة لتصبح نموذج السوق الاستهلاكي الكبير، فقد كانت تتمتع بموارد ضخمة، وبتزايد سكاني كبير، وجغرافية متصلة لا تفصل بينها الحدود الجمركية، وحديد رخيص الكلفة مع شهية لا يمكن إشباعها للتوسع الصناعي الأمر الذي أدى إلى ظهور شبكة سكك حديدية قادرة على نقل البضائع بفعالية اقتصادية إلى كل جزء من السوق المحلي الذي تم الوصول إليه.

ونظرا للكلفة الكبيرة لبدء تلك المشاريع ولعدم وجود منافسة خارجية كبيرة لم يهتم الصناعيون كثيرا بتنويع بضائعهم. وبالتالي كان موقف «هنري فورد» من حق الزبائن في الاختيار: «يمكنهم اختيار أي لون يرغبونه طالما أنه أسود». ورغم طرافة «هنري فورد» إلا أننا نتذكره اليوم باعتباره مصمم أول خط إنتاج وتجميع للسيارات بطاقة انتاجية عالية. وكلما أنتج فورد عددا أكبر من السيارات كلما خفض كلفة السيارة الواحدة وزاد هامش

الربح. إن هذه الإقتصاديات الكبيرة الحجم تؤدي إلى أرباح ضخمة لأنها تسمح ببيع منتجات أرخص سعرا في أسواق أكبر حجما.

كان فورد متأثرا تأثرا كبيرا بفريدريك تايلور الذي وضع نظرية الإدارة العلمية. كانت قياسات تايلور للزمن والحركة تهدف إلى جلب الإنتظام وقابلية التوقع إلى طريقة تقسيم العمل، وهذه الطريقة أدت إلى انحدار الخبرة الشاملة للحرفي والصانع إلى تنفيذ أصم لعمليات متكررة رتيبة، حيث يقوم كل عامل لمهمة وحيدة ضمن العملية الإنتاجية بأكملها. ونظرا لتأثيرها على معارف العاملين فقد ظهر مصطلح «قتل المهارات» والمرتببط بالانتاج الكمي. ومع اختفاء المهارات اختفى أيضا الصوت المميز للحرفي الماهر.

وكان التنظيم بسيطا بشكل أنيق، إن لم نقل أنه كان مربعا من الناحية الإنسانية. فعلى رأس الهرم الإداري تمكث الإدارات كلية المعرفة بطرق تصنيع المنتجات. وفي مثال فورد، كانت فعاليات تصميم المنتج وتصميم العمليات الإنتاجية واستراتيجيات التسويق وغيرها من العمليات المهمة تقع تحت إشراف رجل واحد: هنري فورد. وكانت تلك المعرفة تترجم إلى أوامر عملها تنفذها طبقة متزايدة باضطراب من المساعدين الفنيين التي تقود طبقة عاملة كبيرة ولكنها غير ماهرة. لقد كان هذا الأسلوب في الإدارة عبر التحكم والقيادة مناسبا لخطوط

إنتاج المنتجات الوحيدة والمكوّنة من أجزاء قليلة وعمليات انتاجية بسيطة.

اقتصاديات المجال: هل تحب أن تأكل بطاطا مقلية مع هذا؟

شكّل الإنتاج الكمي والتسويق الكمي والإعلام الكمي المثلث المهم لعالم الأعمال في أمريكا لما لا يقل عن مئة عام. وكانت الأرباح كبيرة جدا لدرجة أن العقل أدمن تلك الطرق في التفكير. إنه عقار يصيب مستخدميه بالعمى فلا يدركون التغير الذي بدأ يحدث حولهم ويلغي البديهيات القديمة المتعلقة بالاقتصاديات الكبيرة الحجم.

كانت تلك التغيرات تدريجية في البداية، وحتى في تلك الفترة المبكرة فقد بدأ الإدراك يتكوّن حول اقتصاديات المجال. فقد استطاعت جنرال موتورز أن تتغلب على سيارة فورد من الطراز T-Model والتي كان لها دورة انتاج طويلة بشكل يستحيل تصوره بمفاهيم اليوم فقد تغلبت عبر تقديمها لسيارات لم تكن سوداء فحسب بل جاءت بأشكال وطرافات مختلفة لتناسب الأذواق والجيوب المختلفة. أما شركة هاينز فقد اكتشفت أنها لم تكن قادرة على صنع الخردل فحسب، بل و57 نوعا مختلفا من المتبيلات في المصنع نفسه. وبدأ المستهلكون بالتمتع بطيف أوسع من الخيارات وسرعان ما أحبوا خياراتهم الجديدة.

إلا أن الأمور أصبحت أكثر تعقيدا من ناحية الإدارة فمع

إطلاق المزيد من المنتجات أصبحت المؤسسات أكثر بيروقراطية وأصبحت المهام المختلفة أكثر عزلة بعضها عن بعض، إنه فقدان للمهارات على مستوى أعلى: فقد بدأت فعاليات التصميم والإنتاج والتسويق بالتباعد بعضها عن بعض وبدأت في بعض الحالات بتبادل العداء.

أما التغير الفعلي الكبير فقد حصل عندما استعادت البضائع الأجنبية عافيتها بعد الحرب العالمية الثانية وبدأت بالتغلغل إلى أسواق الولايات المتحدة، ومع الحظر النفطي في أوائل السبعينيات بدأت السيارات الصغيرة ذات الاستهلاك الكفؤ للوقود باكتساب جاذبية أعلى لدى الجمهور العالقين في صفوف طويلة بانتظار دورهم لتعبئة الوقود. وسرعان ما غزت شركات مثل هوندا وتويوتا وفولكسواغن أمريكا كالإعصار، ولم يعد التحدي القائم أمام صانعي السيارات الأمريكيين مجرد تقديم مجموعة خيارات بسيطة في كل سيارة بل تصاميم جديدة تماما. وفي عكس كلاسيكي للأدوار أصبح ما يلائم أمريكا ملائما لجنرال موتورز، ولم تلحظ صناعة السيارات التغيرات القادمة فكانت النتيجة خسارات هائلة في حصتها في الأسواق لصالح المنافسين الأجانب.

وبين عشية وضحاها حولت المنافسة العالمية سوق الإنتاج الكمي إلى آلاف الأسواق المكروية. فشركة نايك تقوم الآن بصنع مئات النماذج المختلفة لأحذية الرياضة، ووصفت صحيفة

الوول ستريت جورنال الظاهرة التي أصابت الصناعة بأكملها بأنها أشبه بالتسلل الصامت.

ومنذ أن ولدنا كان يقال لنا أن المنافسة أمر صحي، أنها تؤدي إلى توليد خيارات أكثر، إلا أن المنافسة الآن قد أفلت زمامها وسرعان ما تبددت المفاهيم القديمة مثل الولاء للمنتج أمام هجمة الشمس البازغة من اليابان وجنوب شرق آسيا وأوروبا. وأصبح الخيار والجودة سيدا الموقف، وأدت حماسة المستهلكين لهذه التشكيلة الناتجة من المنتجات الجديدة إلى زعزعة أسس اقتصاد الأسواق الكمية.

وأدى البحث الدؤوب عن ثغرات جديدة في الأسواق إلى تكاثر كبير في المنتجات الجديدة، الأمر الذي يتطلب زيادة أسية في معارف التصميم والإنتاج. وكانت هناك مشكلتان تجب مواجهتهما: فطرق الانتاج الكمي القديمة أدت إلى نشوء بيروقراطية ثقيلة لا تتخاطب بعضها مع بعض، كما أن تلك الطرق كانت تطالب العمال بأن يركزوا عقولهم في الخارج قبل الدخول إلى المعمل جعلتهم غير مؤهلين للتعامل مع التغيرات الديناميكية الجديدة التي تعصف بمكان العمل.

وباختصار، فإن نظام التحكم والقيادة لم يعد يعمل بنجاح، ولم تعد المعرفة المطلوبة موجودة في أعلى الهرم الإداري، كما لو أن صميم المؤسسة ولبها قد ذابا، أما

الشركات التي لم تستطع التكيف بالسرعة الكافية، أو أنها لم تمتلك ثقافة تساعد على فهم التغير فإنها سرعان ما تلاشت من الوجود.

من الذي يعرف؟

إن هذه الحاجة المفاجئة إلى المزيد من المعرفة ونوعية معرفة أفضل وتوزع أكبر للمعرفة أدت إلى تولد مجموعة محاولات مختلفة للتوصل إلى حل. وفيما يلي ثلاثة من هذه الحلول الجديدة بالاهتمام:

- (1) الهندسة المتزامنة: ماذا لو تحدثت الفعاليات المنفصلة (مثل التصميم والتصنيع) بعضها مع بعض منذ المراحل المبكرة لدورة الإنتاج؟ إن هذه الفكرة الواضحة بشكل مثير للدهشة لم تخطر على بال أحد من قبل لأن الهيمنة على الأسواق ومفاهيم الإنتاج الكمي جعلتها تبدو غير ضرورية. فإذا كنت تصنع منتجا وحيدا وكانت دورته الزمنية طويلة جدا فلا توجد مشكلة. ولكن مع تنوع المنتجات فإن الحاجة إلى إدارة المعرفة الموزعة توزيعا كبيرا تصبح أكثر إلحاحا. وفي حين كانت الهندسة المتزامنة خطوة في الاتجاه الصحيح فإنها افترضت وجود معرفة كافية في وظائف التحكم من أعلى إلى أسفل وذلك لتوصيف التوجيهات التفصيلية لآلاف العاملين الذين يتجون مئات المنتجات المختلفة.

(2) **الذكاء الصناعي:** لاقى الذكاء الصناعي ضجة احتفالية كبيرة لدى إطلاقه في الثمانينيات، وهو فرع من فروع علوم الحاسوب يهدف إلى أتمتة الخبرات. فإذا كانت الإدارة العلمية قد حسنت الإنتاجية عبر تقسيمها للأعمال الفيزيائية إلى أعمال صغيرة، فلم لا نطبق الأمر نفسه على الأعمال الفكرية؟ على أي حال، إذا كانت الأتمتة الصناعية قاتلة للمهارات الفردية، فإن الذكاء الصناعي يشابه استئصال الدماغ، فبدلاً من توزيع المعرفة، تقوم الأنظمة التي تدعى بالخبرة بجعل المعرفة معتمدة على مجموعة معقدة وغير مرنة من البرمجيات. وفي معظم الأحوال لم تلق تلك الأنظمة النجاح. فالمعرفة التي تستحق أن يطلق عليها هذا الاسم ديناميكية بطبيعتها، وهي تحتاج إلى فهم عميق، وليس إلى مجرد قواعد وخوارزميات. وفي حين تتسم الآلات بالضعف في هذا الصدد فإن الناس يتكيفون بسرعة ويتمتعون بالذكاء. والناس يتعلمون دائماً والخبرة الحقيقية تتغير باستمرار بحيث لا يمكن إعارتها للآلات.

(3) **الإدارة الشاملة للجودة:** اقترحت الإدارة الشاملة للجودة على الشركات التي كانت ترمع أتمتة المعرفة لديها ما لم تكن تفكر فيه أبداً: الإهتمام بالعاملين لديها. والفكرة الرئيسية هي تمكين الأفراد الذين يقومون فعلاً بالعمل. فالمعرفة تكمن ضمن الممارسة، وهذا أمر تجاهله العاملون بالذكاء الصناعي الأمر الذي سبب له ضرراً

كبيراً. وفي الشركات التي تبنت مفاهيم الجودة الشاملة، عادت الشركات إلى تبني المفاهيم التي كانت سائدة في الورشات الحرفية القديمة بدلا عن التكرار الرتيب للمهام بشكل يقتل الذكاء، ويشجع العاملون على تبادل معارفهم والتشارك في خبراتهم فيما بينهم وبين بقية الأقسام الأخرى، وأصبح هذا التبادل بمثابة محادثة كبيرة مستمرة عبر الشركة، وهي محادثة ستغزو قريبا شبكة الانترنت الخاصة بالشركة.

وهكذا عادت صفات الفهم والتعلم والاستكشاف والفضول والتعاون في بيئة الإدارة الصناعية الحديثة وذات الثقافة الثورية للظهور بعد أن كانت مفاهيم التنظيم الصناعي السابقة قد حاربتها. ومع أن الكثيرين قد اعتنقوا المفهوم الجديد، إلا أن بقايا الثقافة القديمة ظلت في النفوس، ولا شك أن هذا المسار صعب شائك، وكما قال إدوارد ديمينغ، فإن الركيزة الأساسية للإدارة بالجودة الشاملة هي «التخلص من الخوف» وهو تحد تغلغل في صميم المؤسسة. وأخيراً، فقد أصبح تبادل الأحاديث بين العاملين بمثابة أمراً حاسماً في انتشار المعرفة القيمة - وهو ما يسمى بمصطلح اليوم: أفضل الممارسات. فخلال الأحاديث يتولد رأس المال الفكري، إلا أن مؤسسات الأعمال التي تعتمد أنظمة القيادة والتحكم هي أنظمة تثير الخشية والرغبة في قلوب العاملين لديها وتهدهم دائماً بالعواقب الوخيمة، ويقابل ذلك أن الأحاديث المخلصة لا تزدهر إلا في جو من التبادل الحر والمفتوح.

دخول الانترنت

لقد ركّزنا في رحلتنا التاريخية السابقة على الصناعة لأنها كانت أول القطاعات التي واجهت تلك التغيرات، وفيما بعد أثرت القوى نفسها على قطاعات الخدمات والمعلومات. فالانترنت لم تظهر في سياق العولمة الحديثة للإقتصاد فحسب، بل إنها تأثرت بعمق بهذه العولمة. والشركات التي أنشأت شبكات انترانيت لديها إنما كانت تهدف إلى التقاط وحفظ المعارف الحيوية لديها. والأفراد الذين يلجئون عالم الانترنت إنما يبحثون عن مجال الخيارات نفسه الذي قدمته في البداية السيارات المستوردة وأجهزة الستيريو.

غير أن التجارة الالكترونية اليوم تبدو وكأنها تلعب لعبة مشابهة للعبة جنرال موتورز قرب عام 1969 فهي تبحث عن أسواق جديدة مربحة في الوقت نفسه الذي تحطمت فيه الأسواق إلى مليون شظية مرآة كل منها يبحث عن صورة مختلفة تماما عن الصورة التي تبحث عنها الأجزاء الأخرى. أما خبراء التسويق فلا يزالون يتطلعون إلى احتمالات أن تكرر الانترنت نموذج البث الاعلامي حيث يتم تطوير محتوى براق في استديوهات بعيدة وكلفة كبيرة ثم بثه باتجاه واحد إلى ملايين غرف المعيشة. إنه جهاز التلفاز ولكن مع زر نضغط عليه لنشترى.

تقوم الكثير من الشركات اليوم بتقديم دعايات مسلية

وجذابة للعين على الانترنت، وهي تتمتع بجميع مواصفات حملات التسويق الكمي، أي البحث عن القاسم المشترك الأصغر بين أكبر قطاعات ممكنة من السوق لتسويق البضائع بأكبر عدد ممكن، ولكن هذا ليس ما يرغب به معظم الناس، وإلا لكانوا اكتفوا بالتلفاز، وبدليل الصفحات الصفراء الإعلامي، وبالأرقام الهاتفية المجانية. وهم غير مضطرين لقبول ذلك لأن الانترنت جاءتهم بفكرة التجول غير المحدود عبر الألفية.

إن الانترنت تمثل موارد طبيعية زهيدة التكلفة (المعطيات) ونقل رخيص (القناة نفسها) والأهم من ذلك نفاذ رخيص وعالي الكفاءة إلى المعرفة العالمية. لقد انخفضت العوائق في وجه النفاذ إلى الانترنت إلى درجة أن أعدادا ضخمة من الشركات باتت تتنافس على أي حصة جديدة في السوق، وهذا تدفق يذكرنا بدخول الشركات الأوروبية والآسيوية إلى السوق الأمريكية. ولكن هذا أقرب إلى غزو من الفضاء الخارجي: ها قد حط عشرة آلاف طبق طائر، وهذه مجرد موجة أولى للغزو.

وكما أخطأت جنرال موتورز في تقديرها للهوندا وال فولكس فاغن باعتبارهما موجة ستنحسر بسرعة، فإن معظم الشركات تستخف اليوم بهذا الغزو من الفضاء السبرنتيكي. فعلامتهم التجارية ستنقذهم، وميزانية الدعاية لديهم ستنقذهم، والمزيد من عرض الحزمة ستنقذهم، إن شيئا ما سينقذهم،

ولكنهم ليسوا متأكدين من ماهيته بالضبط. ولكن الساعة تدق الآن على إيقاع الانترنت، وربما يتوجب عليهم أن يدركوا مغزى الإشارة وبسرعة.

عبور الحدود

بالنسبة للعديد من الشركات التقليدية الكبيرة، فإن فكرة أن العاملين قد يعرفوا فعلا ما الذي يقومون به كانت تعطيهم فهما داخليا كبيرا. ولكن العمل المطلوب لاستخلاص التغيرات المطلوبة من العاملين هو عمل شاق. وفي الكثير من الحالات فإن هذا العمل ليس غير مكتمل فحسب، بل إنه لم يبدأ بعد. «إبعاد الخوف عننا؟» واصلوا أحلامكم!

إن المعرفة التي تستحق أن نالها تنجم عن الانتباه الإرادي المركز، وليس عن اتباع أوامر شخص آخر كالعبيد. والابتكار الناجم عن مثل هذه المعرفة هو مثير لاهب بل وحتى خطر لأنه يميل إلى تحدي الإجراءات غير الثابتة المتعارف عليها والسياسات غير المرنة. ومع أن تشجيع كلامي لتعاون كبير في الشركات إلا أن قلة حاولت توسيع هذا التعاون إلى خارج حدودهم الخاصة بهم، والمثير للسخرية أن الشركات التي تظل آمنة ضمن حدودها هي التي ستفصل عن الأسواق العالمية التي يجب أن تظل منخرطة ضمنها لتتمكن من الالبقاء والازدهار.

وهذا الانخراط يجب أن يكون بعيد المدى وغير متهيّب.

فيجب أن يتمتع العاملين بالقوة والإدارة الذاتية، أمر مرعب؟. أما المزودين فيجب أن يصبحوا شركاء موثوقين في تطوير المنتجات الجديدة واستراتيجيات الأعمال. أمر أكثر رعباً. والأسواق يجب أن تصبح ذات وجوه وشخصيات وليس مجرد احصاءات وأرقام: ذكر شامل.

وبالنسبة للكثيرين فإنهم يعجزون عن إدراك هذا المنظور الجديد، سواء أكان متصلاً بالشبكة أم لم يكن. فلا توجد خرائط طريق توضح لنا إلى أين ستتوجه الأعمال، والقليل جداً مشترك مع الماضي. والقليل مشترك بين الصورة الحالية وبين أيام الانتاج الكمي، والتسويق الكلي، والإعلام الكلي، والثقافة الكلية.

وبدلاً من ذلك، فإن أعمال المستقبل للشركات التي يكون لها مستقبل ستكون حول الاختلافات الدقيقة وليس حول وحدانية البيع بالجملة، حول الاختلاف، وليس حول التشابه، حول خرق القواعد، وليس حول الالتزام بها، حول إرسال الرسائل، وليس حول توقيت بدء الدوام، حول الدعوة، وليس حول الحماية، حول القيام بها أولاً، وليس حول القيام بها بشكل صحيح، حول جعلها أفضل، وليس حول جعلها تامة مكتملة، حول قول الحقيقة، وليس حول تجميل الصورة وتضخيمها، حول جلب الناس، وليس حول تغليفهم، وربما، فوق ذلك كله، حول بناء مجموعات ودية وبيئة معرفية وليس التأثير على قطاعات ديموغرافية.

تحطيم الصمت

دعونا نتكلم، مع أن هذا سيُظهر كل أخطائنا ونقاط ضعفنا،
لأن من علامات القوة أن نكون ضعفاء، أن نعرف ذلك،
وأن نكشفه على الملأ
هيرمان ميلفيل

كما قامت وسائط الإعلام التقليدية بتكليف الجمهور المتلقي ليصبح مستهلكا سلبيا، أولا عبر الرسائل الإعلامية، ثم عبر المنتجات فإن المؤسسات التقليدية قامت بتكليف موظفيها ليصبحوا منفذين مطيعين لأوامر لاعمل التي تنشر بصورة بيروقراطية. وكلاهما شكل من أشكال البث: القلة تملي سلوك الكثرة. وعقلية البث لم تمت بعد، ولكنها أصبحت انتحارا.

وعلى عكس ذلك فالانترنت تدعو إلى المشاركة، إنها تمكين حقيقي يتجاوز بكثير الجمل الممجوجة عن التمكين والتي نسمعها كثيرا، وشبكات الانترنت في المؤسسات تدعو إلى المشاركة بالطريقة نفسها، وهناك تشابهات متبادلة قوية بين الفضول غير المتناهي في عالم الأسواق الجديدة، وبين متطلبات المعرفة في المؤسسة الجديدة. فالانترنت التي تتوجه إلى الأسواق والقوى العاملة التي تركز على الانترنت تعتمدان بعضهما على بعض بشكل أساسي ومتكامل. فبدون أهداف تسويق وعلاقات سوق قوية لا يوجد مبرر قوي للتواجد على

الانترنت لدى الشركة. وبدون انترانيت قوية تظل أهداف التسويق وعلاقات السوق بمثابة حلم الخيال للشركات.

والتقانات نفسها التي فتحت الباب لتبدلات وتحولات جديدة في الأسواق تتسبب بالأمر نفسه في الشركات، ولا سيما الكبيرة منها. ولكن الكثير من الأعمال وخاصة الكبيرة منها لا تزال ترفض الاعتراف بتلك التبدلات الجذرية التي تؤثر على القوى اللاعاملة الداخلية لديها وعلى الأسواق الخارجية. إنها لا تريد التخلي عن سيطرتها التاريخية، إنها لا تريد التخلي عن اقتصاديات الأسواق الكبيرة والانتاج الكمي التي كانت تتمتع بها أيام التحالفات مع إعلام البث القديم، فهذا هو العالم الذي يعرفونه وتلك كانت طريقتهم في صنع ثرواتهم. غير أن محاولة الحفاظ على الأمور كما كانت سابقا تمنع الأسواق من الاستجابة للشركات ومن التفاعل معها، وهذا هو الواقع الجديد الذي جاءت به الانترنت.

لم هذا الإنكار؟ هل لأن الشركات تخشى من أن الانترنت والانترانيت ستجعل الناس أكثر ذكاءاً؟ ومع أنه لا توجد شركة ترضى أن تعترف بهذا صراحة، فإن هذا هو بالضبط ما يخافه الكثيرون. ففي الأيام القديمة الجيدة لم يكن من المفترض بالمستهلكين أن يقوموا بأي اقتراحات أو يطالبوا بأي مواصفات جديدة. كان المفترض بهم ببساطة أن يشتروا المنتج، أي لون يريدونه طالما أنه كان اللون الأسود. وبالطريقة نفسها، لم يكن

مفترضاً بالعاملين أن تكون لديهم حكمة وأفكارا واقتراحات، عليهم فقط أن ينفذوا ما يقال لهم.

إن الشبكات تسهل كثيرا التشارك بالمعرفة التي تهتم الأطراف التي تشترك في اهتماماتها. ونتيجة ذلك فإن القاسم لامتشارك الأصغر للإدراك المتسلح بالمعلومات يصبح أعلى مستوى عبر الانترنت بالمقارنة عما كان عليه أيام وسائط البث. إن هذا التأثير المتسارع للتعلم ينطبق بوضوح على الانترنت أيضا، وهنا تكمن قيمتها الرئيسية، إلا أن الكثير من العوائق يمكن أن تقف عائقا أمام الحصول على تلك القيمة قبل أن تنضج وتتطور.

في عام 1995 قامت مجلة البيزنس ويك بنشر قصة ممتازة عن شبكات الانترنت، وذلك في الوقت الذي بدأت فيه هذه الكلمة بالانتشار العام. وقال الكثير من مدراء الشركات أن لديهم آلاف صفحات الويب خلف جدار الحماية الخاص بشركاتهم، وكانوا يتباهون حول ذلك، ولكن حدسي كان أن هذا المحتوى لم يتولد من أعلى إلى أسفل، وإنما كان نتيجة توالد فطري وسحري في بيئة غنية من الحرية الفردية للعاملين في الشركات.

قد تتساءل ما الذي يعنيه هذا؟ حسنا، لننظر في الأمر، عندما بدأ ذلك كله كان هناك آلاف العاملين الذين يتمتعون بنفاذ سهل إلى متصفحات الويب المجانية والقليلة ممن يعرفون كيف

ينصبون مخدمات وب لا تتعد كلفتها زمن التحميل والتهيئة. وسرعان ما أدرك الناس أن ملفات HTML ليست كعلوم الصواريخ وبدؤوا فوراً بالتسابق هناك. وفجأة لم يعد هناك ما يمنع التعبير عن أفكارهم وإبداعهم الخاصين بهم. فالشركات ترغب بتحسين صورتها في عالم الأعمال، والأفراد يرغبون بأن يلفتوا الأنظار إلى قدراتهم التقنية أو ذكاءهم النفاذ أو عمقهم في عالم الأعمال.

إلا أن الشركات الكبيرة اكتشفت ما الذي كان يجري وسرعان ما أوقفت تلك الاندفاعات الذاتية الحارة إلى نقطة توقف. ويا له من طريق.

ولتوخي العدل، نقول أنه كان هناك بعض المديرين التنفيذيين الذين فهموا حقاً كيف تعمل هذه الأمور، وفهموا النواحي الثقافية للشبكات، فمن أجل التقانة يمكنك شراء كتاب يشرحها. وبغض النظر عن تلك الحفنة الصغيرة، لم تمتلك الغالبية أي فكرة عما كان يحدث حولهم.

والمحزون أن الغالبية لا يزالوا كذلك. فمعظمهم لم يقضوا أي وقت كاف على الشبكة، وعندما بدؤوا بالتفكير ببناء انترانيت خاصة بالشركة، فإن أول ما يخطر على بالهم هو البنية التنظيمية ومن المسؤول وغير ذلك من الأمور الإدارية البيروقراطية، إلا أن الدكتاتورية الإدارية، على غرار: «يجب أن تحصل جميع

صفحات الوب على موافقة رسمية من مديرية منع الأعمال»
ستلقي ماء باردا على كل الحماسة الفطرية والسحرية التي تحيط
بالوب.

والحقيقة هي أن لدى الناس في الطبقات الدنيا من الهرم
الإداري لمنظمتهم لديهم معرفة مفيدة أكثر مما لدى المديرين
وهواة التحكم بالآخرين. فإذا قتلت هذه الحماسة، يمكن أن
ينتهي بك الأمر بشبكة انترانيت كبيرة ومحترمة وباهظة التكاليف
ولكن لا أحد يبالي بها. والسؤال الذي يجب على الشركات أن
تطرحه على نفسها هو: ماذا لو بنينا انترانيت ولم يستخدمها
أحد؟

إن الدعم المطلوب من الإدارة العليا يتمثل في التمويل
والتسهيل وما يكفي من التعقل لدفعها إلى الابتعاد عن الطريق.
إذ يجب أن يكون كرقصة الروك أند رول أكثر مما يكون على
نمط الأعمال الرسمية، وهذا سيدفع المديرين إلى الحافة
القصوى، فهم سيجادلون بأنه لا تمكن إدارة العمل عبر ترك
الجميع ليرتجلوا ما يشاؤوا.

إلا أن الشركات تعمل بهذه الطريقة أردنا ذلك أم لم نرده.
فالحقيقة أن أحدا لا يدير ذلك أو يكتب النص الذي يتبعونه.
ولا تزال إدارات الشركات جاهلة لما يجري اليوم في الأسواق.
إلا أن العاملين لديهم يعرفون ذلك، لأنهم يعملون هناك بالفعل.
إن ما يجري اليوم هو الانترنت.

واليوم ترتبط توقعات الأسواق بقوة بسرعة أداء الانترنت. فإذا لم يكن منتجك البرمجي متاحا للتحميل عبر الوب، أو لم تكن لديك وصلة مأمونة للاتجار الالكتروني بحيث أشتري منتجك عندما أحتاج إليه، فأنا ذاهب عنك. وكذلك هو الحال مع جزء كبير من حصتك في السوق. فإذا كانت شركتك تغذي بحصة من الدعاية المجانية المبالغ بها بدلا عن الإجابة على تساؤلاتي، سأبحث عن مزود آخر.

إن توقع حصولك على إجابات سريعة ومباشرة ينطبق عبر الطيف بأكمله على المعلومات بجميع أنواعها. إنه ينطبق على الأفكار، كيف نحصل عليها ضمن الشركة ومن الأسواق، كيف نحركها حولنا، ونرتبها، ونجزؤها، ونعيد دفعها إلى الأسواق على شكل منتجات جديدة، ونحصل على تعليقات وآراء الزبائن، ثم نعيد الكرة، محققين التحسن أثناء سيرنا. نرتكب الأخطاء، ننقحها مباشرة. إنها سريعة، إنها عاصفة، إنها مرحلة. إذا أردت شركة روك أند رول فما هو الأكثر أهمية، التمسك بالاجراءات أم معرفة الرقص؟

إن الحمية والحماس اللذين أديا إلى ظهور شبكات الانترنت المفيدة تلك لم ينبعثا من مديري الشركات الذين تبث مجلة البيزنس ويك تصريحاتهم. لقد سئم العاملون من الإدارات القمعية التي لا تقوم بأكثر من عرقلة أعمالهم. وقد سئمت الأسواق من بلاغات الشركات التي هي في معظمها هراء. إن

الفرصة الكبيرة القادمة للأعمال تتمثل في جمع القوى العاملة والأسواق سوية. والشركات التي تتمتع بقدر من الذكاء يُسمح لها بإدراك ذلك ستبدأ فوراً باطلاق شكل قوي من الفوضوية الداخلية.

ولسوء الحظ فإن أمثال تلك الشركات هي استثناءات نادرة. فمعظمها يتعلق متشبثاً بالأمر الذي يعتقدون إنهم لا يستطيعون العيش دونه: التحكم. ولكنهم يعتقدون فحسب أنهم متحكمون. فعندما يدرك العاملون أن قدراتهم ومساهماتهم مرت دون اعتراف بها فإنهم يشعرون ببساطة أنهم سيتصرفون على هواهم ويعطون أقل القليل لشركاتهم. إنهم يثقبون بطاقات ساعات الدوام، وهذا هو المطلوب منهم. إنها علاقة عدائية كالجحيم. غير أنك إذا مَحَّصت بها فإنك تجد أن الشركة قد أعدت الأمور لتكون على ما هي عليه: وذلك عبر عدم ثقتها بالناس وحضهم على إطلاق مبادراتهم، وأن يكونوا منخرطين، ملتزمين، أذكياء، خلاقين، مبتكرين. إنها قصة طويلة محزنة تعود جذورها إلى مطلع العصر الصناعي.

إن شبكات الانترنت لدى الشركات تمثل فرصة عظيمة لتبديل هذا السيناريو، ولكن ذلك يعتمد على وجود وعي أصيل حول مكنن التحديات الحقيقية. فالكثير من التطوير الذي تم عبر الانترنت يركّز على التقنيات الجديدة وليس على الثورة الثقافية التي يشير إليها كل ما سبق والتي أصبحت مطلباً فعلياً.

في بيئة الانترنت الصحية، يجري تنسيق العمل عبر التعاون والتفاوض بين الزملاء. إلا أن هذه الأمور تحدث بسرعة كبيرة، وليس في اجتماعات اللجان. وهذا هو سبب حاجة العاملين إلى مزيد من السلطة في شركاتهم، ليس لأنهم يريدون ممارستها على الآخرين، بل ليتمكنوا من اتخاذ قرارات ذكية في اللحظة المناسبة ولا يقوم المديرون بنقضها بعد يومين وهم لا يعرفون شيئاً عن الموضوع. ودون الدخول في كثير من التفاصيل، نقول أن أكبر شكوى للقوات المسلحة الأمريكية تمثلت في أن الحرب كانت تُقاد من واشنطن، وهكذا خسرت الولايات المتحدة. وهذا يعطينا تفسيراً مهماً لكيفية طرح مبادرات الانترنت. فممنظومة التوجيه والتحكم من أعلى إلى أسفل قد أصبحت غير منتجة وغير عملية.

إن البنى التحتية المفروضة تعيق أكثر مما تساعد. ومعظم ما يسمى بمبادرات التمكين هي أبوية بشكل مثير للحرع، بل إنها تؤدي إلى نتائج عكسية. إن السلطة الحقيقية تنبع عن احترام المعرفة، والأمران وثيقي الصلة بعضهما ببعض. كما أنهما ينموان من أسفل إلى أعلى، وعندما تحل الإدارة الاعباطية محل ما كان أصلاً انترانيت مشغولة باليد، فإن الأفراد الذين آمنوا بها وعملوا من أجلها يشعرون غالباً بالخيانة والتهميش، ونرى الأمر نفسه الذي شاهدناه مع الحرف اليدوية والصوت الفردي إبان الثورة الصناعية. إننا نعيد ارتكاب أخطاء قديمة جداً هنا.

ولنأخذ مثالا آخرأ أقرب إلى واقع اليوم. لقد تحدى الحاسوب الشخصي الذاتي التسيير هيمنة الأنظمة الحاسوبية الكبيرة ومكنتنا من تطوير حلول سريعة سمحت بحل مشكلة عنق الزجاجة في أنظمة معلومات الإدارة، والمتمثلة في أن الزمن اللازم لتطوير وتنفيذ التطبيقات الحاسوبية قد يتطلب شهورا عدة. وفي مرحلة تالية اكتشفت إدارة تقانات المعلومات فوائد الشبكات المحلية، التي قدمت صنفا جديدا من الاستخدامات، ولكن، بدلا عن استخدام هذا المورد الجديد لمصلحة المستخدمين، (وهذه الكلمة بحد ذاتها هي نتاج تلك العقلية) فإن قسم تقانات المعلومات استخدم الشبكة لإرساء آليات تحكم جديدة على عملية التفاد إلى المعلومات وعلى بيئة العمل.

والآن فإن الكثير من الشركات تكرر الأمر نفسه مع الانترانيت. فأنت تحصل على دفتر القواعد والشروط، المظهر العام المشترك للشركة، أين يجب وضع شعار الشركة، العدد القانوني للكلمات في كل صفحة من الشبكة (وب). أي شيء. إن هذا كله مزدحم ومثير للإنقباض ومنفر. والناس الذين بنوا الانترانت فعلا هم الذين خلقوا المحتوى الذي جعلها ذات قيمة، قرروا الخروج منها، إنهم يبحثون عن نظام آخر أكثر انفتاحا ومن السهل أن يجدوه اليوم.

تذكروا سياق هذا كله. فمنذ عشرين عاما أو حتى منذ خمس أعوام، كانت الشركات فقط هي القادرة على توفير نوع

الموارد المطلوبة لمعالجة المعلومات، حتى ولو كانت صغيرة الحجم. إن كلفة مثل تلك الأنظمة شكلت عائقا كبيرا أمام احتمال كون الشركات الجديدة منافسا مهما. أما اليوم فالأفراد يمتلكون مثل هذه الإمكانيات في غرف منازلهم. وهم يستطيعون الحصول على كل الانترنت التي يمكنهم التهامها مقابل بضعة دولارات. فإذا لم تقدم الشركات لهم نوع المعلومات والخدمات التي تثير اهتمامهم، وتقدم لهم فرصا للتعلم، ولتطوير أعمالهم وتغذية فرحتهم الكبرى بالإبداع، فإنهم سيقومون بذلك في مكان آخر: ربما في كراج المنزل.

إن شيئا من هذا القبيل يحدث بالفعل اليوم، ولكن هناك أشياء كثيرة قادمة أيضا، وليس من الأماكن التي نتوقعها فحسب. فلنهم ما الذي يحدث حقا على الانترنت يجب أن نتجاوز في نظرنا الدعايات التجارية والتهليل الإعلامي وهما لم يصلا إلى الانترنت إلا في مرحلة متأخرة، رغم أنهما يحتلان 90٪ من التغطية الاعلامية. فمنذ البداية كان هناك شيئا مختلفا جدا على الوب، له علاقة بالعيش والحياة، بالحرف، بالاتصالات، بالمجتمع. إنها ليست بدعة علمية، إنها شيء حقيقي وصلب، وهي قد بدأت تجد صوتها واتجاهها مؤخرا ولكنها أيضا عصية على الوصف، إنها مثل محاولة وصفنا رقصة الروك أند رول لشخص غريب، ومن المستحيل فهمها ما لم تجربها بنفسك. يجب عليك أن تعيش في الوب لفترة.

وفي هذا المستوى، فإن الأمور غالبا ما تكون مختلفة عما يبدو ظاهريا. فهناك نوع جديد من المنطق الذي يبدأ بالظهور، أو يحتاج إلى الظهور. فهناك حاجة جديدة إلى تلبية تناقض جديد ومن الأفضل أن نعتاد عليه. فهناك فرصة عظيمة لتمكين الأفراد من الاحتفاظ بوظائفهم اليومية في الوقت نفسه الذي يمكنون أنفسهم بميلهم الانساني الطبيعي للتعبير عن الذات.

إن الشركات التي تحاول منع هذا النوع من الإبداع الخلاق ضمن جدران الحماية في شبكاتها تحتاج إلى فحص عقولها. وبالمقابل، فإن الشركات التي ترعى وتشجع ذلك ستفوز فوزا كبيرا. فأفضل البرمجيات والتصاميم والموسيقى والبيانات والكتابات، تلك التي تتسم بالأناقة والإثارة وجذب الإهتمام والقيمة العالية تأتي من الأماكن التي يشعر فيها الناس بأن إبداعهم موضع تقدير. أماكن حيث يُنظر إلى الإلهام باعتباره في المحل الأعلى وإلى التمسك بالوضعيات والمواقف باعتباره أمرا عديم القيمة.

إن شبكات الانترنت العظيمة تأتي من أقبية الشركات وليس من غرف مجالس إدارتها. كيف تعرف من أين سيأتي الشيء العظيم التالي؟ إنك بحاجة إلى رادار متطور جدا اليوم وهذا يعني قوة عمل متيقظة تستكشف وتبحث باستمرار عن طرق للحصول على المرح.

إن التاريخ الطويل لانعدام الثقة بين العاملين وأصحاب الأعمال لم يبدأ بكارل ماركس. إنه يعتمد أكثر على الأفكار الصادرة عن أناس أمثال فريدريك تايلور وهنري فورد، أفكار على غرار «الإدارة العلمية» والنظرية X. إن الأسس التي قامت عليها تلك النظريات المثيرة للتساؤل والتي ساهمت كثيرا في تشكيل الافتراضات التي تقول أن عالم الأعمال التقليدي إنما يقوم على أساس اعتبار أن العمال كسالى لا يرغبون بالعمل بل وحتى أغبياء. واليوم يترجم هذا الاعتقاد على شكل يقين بأن العمال يهدرون وقت الشركة، ويأخذون مرتباتهم في حين يقضون جل وقتهم وهم يتصفحون الوب. قد يكونوا كذلك، ولكن تلك هي الأعراض وليست الأسباب.

لقد قضى الناس الذين بنوا شبكات الانترنت الأولى أوقاتا طويلة جدا، كانوا مثل الجنود الذين يبنون الجسور. وكان عليك أن تكون موجودا لتصدق ذلك. إن ذلك كله يعود إلى الخوف من فقدان السيطرة. ومهما كان الدافع فلا بد من التخلص من هذه العقلية. ففي هذه اللحظة تقوم تلك الشركات المذعورة بإنفاق الملايين على بحوث التسويق، وهدفهم الرئيسي هو معرفة أين يوجد زبائنهم. إنهم لم يعودوا يعرفون الجواب. لقد تحصنوا خلف بذاتهم الرسمية الفاخرة، وهم يقومون الآن بنصب جدران عالية فوق ذلك.

يقينا أن أمن المعطيات أمر مهم ويجب تنفيذه بشكل جيد.

ولكن الكثير من الشركات يحتاج بصورة يائسة إلى جدران الحماية لأنهم لا يريدون للسوق أن تُرى أنهم لا يمتلكون في الداخل ما يستحق أن يُسرق. هذا ليس بأمن وأمان إنه بارانويا الشعور بالاضطهاد. إذ لا يمكنك التعرف على أفضل الممارسات دون أن تبرز عنقك إلى الخارج. لا يمكنك أن تطلب من الزبائن أن يقدموا لك أفكارا تصميمية وأنت تحجزهم خارجا.

وما لم تكن صناعتك ناضجة جدا، أي أنها بعبارة أخرى مستعدة للتوجه إلى المقبرة، فإن سوقك ليست مجموعة من البلهاء. صحيح أن الكثير من الشركات يقوم بتخطيط الأسواق لديها باستخدام الفزاعات كنماذج للزبائن، معتمدة على مجموعة من المفاهيم البالية وكتيبات إدارة الموارد البشرية التي لم تعدل أو تنقح منذ ثلاثين عاما. هل كان الناس يومها بتلك الحماسة؟ هل هم اليوم كذلك؟ إذا لم يكونوا كذلك فما الذي يقوله ذلك لنا عن التوجهات الحالية في التسويق عبر الوب؟ في كثير من الأحيان فإن العاملين لديك هم سوقك. اخرج من مخبئك بين الفينة والأخرى، وشاهد ما يقومون به، فهذا قد يكون مستقبلك.

ولكن لكي يحدث هذا، عليك أن تتجاوز جدار الحماية. إن الفصل بين الانترنت والانترانيت يقوّي فكرة «هذا لم يصنع هنا» التي أضرت بالكثير من الشركات. لقد فهمت الشركات منذ

وقت طويل أن عليها أن تهدم الجدران الداخلية التي لا تسمح للأقسام المختلفة بالتواصل بعضها مع بعض، والآن فإن عليهم أن يهدموا جدرانهم الخارجية أيضا، والناجون هم الذين سيقفون عراة، إنها مادة كوابيس الكثير من الشركات. ولكنهم سيقفون عراة في وسط سوق مزدهرة، وبالنسبة للشركات التي تلتقط فكرة هذه التشعبات، فهذا تناقض يذخر بالكثير من الوعود الطيبة.

وفي الأسواق المشبكة، فإن أفضل طرق الدعاية للشركات ستتمثل في تقديم نافذة للعموم يطلون منها على الانترنت الخاصة بها. وبدلا عن وضع صور أنيقة لما يرغبون أن يصدقه الناس فإن المؤسسات ستفتح بحيث يرى الناس ما يحدث فيها حقا.

وفي وقت قريب ستضطر الشركات إلى فتح أجزاء كبيرة من شبكات الانترنت الخاصة بها - فيما تواصل المحافظة على أسرارها الأصلية القليلة - بهدف خلق علاقات مع أسواقها بدلا عن خلق حواجز بينها. وبعبارة أخرى فإن ما يحاولون قوله هو: «إننا نعرف كل ما تحتاجون إلى معرفته، فلم ننظر إلى خارج حدودنا؟» إن هذا خاطيء كلية، والجميع يعرفون ذلك ولا سيما العاملون لديك وزبائنك.

إن الشركات التي تتواصل فعلا مع أسواق الانترنت قد فتحت بالفعل أبوابها على مصاريعها، إنها تبحث باستمرار عن

معلومات صلبة تستطيع التشارك بها مع الزبائن الفعليين والمحتملين عبر مواقع الوب وبرتوكولات نقل الملفات FTP وقوائم البريد الالكتروني والمكالمات الهاتفية وكل ما يتطلبه الأمر. إنهم غير مهتمين بحماية معطياتهم قدر اهتمامهم بمقدار المعلومات التي يستطيعون الحصول عليها. إنهم بهذا يظلون على تماس، يحافظون على مقدرتهم التنافسية، ويمنعون انتباه السوق من التحول صوب منافسيهم. إن مثل هذا النوع من الشركات يقوم بخلق هوية جديدة لمؤسسات الأعمال التي لا تقوم على الدعايات المتكررة التي تحاول خلق وعي بالماركة التجارية بل على التواصل المستمر وذو الطابع الشخصي.

والسؤال هو هل أنك كشركة تستطيع أن تظهر على الملأ أكثر من الدعايات الفارغة؟ هل تستطيع أن تضع نفسك هناك في الخارج: وأن تقول ما تعتقده بصوتك أنت، وتقدم نفسك على حقيقتها، وتعرض ما تهتم به حقاً؟ هل لديك أي عاطفة مشبوبة حقيقة تشارك الآخرين بها؟ هل تستطيع التعامل مع مثل هذا القدر من الأمانة؟ مثل هذا القدر من التعرض للأضواء؟ إن البشر عادة ما يكونوا راثعين في هذا المضمار، أما الشركات فبصراحة تفشل فشلاً ذريعاً. فمن أجل معظم الشركات الكبيرة يعد مجرد التفكير في هذه المسائل - وهي قد أصبحت مضطرة للتفكير بها نتيجة الانترنت والانترانيت - أمراً مثيراً على قدر إثارة القيام بعملية زرع دماغ تجريبية.

إلا أن المستقبل لا يبدو مظلماً إلا بالنسبة للشركات التي تخاف الخروج إلى العراء. إن هذه الشركات ذات القدر الأكبر من الخطر لم تعد أماكن جذابة للعمل فيها هذه الأيام. إن مستقبلها سيصبح مشرقاً إذا توقفت عن كونها سجوناً ذات سجانين أشرار. وإذا اختارت ألا تتوقف، فإنني لا أشفق عليها. إن الشركات التي تؤذي نفسها نتيجة الجهل تستطيع بالقليل من التواضع والكثير من العمل الشاق أن تبدأ بتعلم كيف تتغير. لقد رأيت ذلك يحدث، وإنه لأمر مثير جداً. وبالمقابل فإن الشركات التي تؤذي من يعمل لديها نتيجة الجبن والجشع والغباء المقصود فإنها تستحق بجدارة أي مصير ستلاقيه.

إن الشركات العملاقة تميل فقط إلى النظر من فوق الأشجار إلى غيرها من العملاقة التي تعتبرها جديرة بالمنافسة. والقليل منها يكلف نفسه عناء النظر إلى قدميه في الأسفل. ولو أنها تفعل ذلك فإن الكثير منها سيجد أن المنافسين الأصغر منهم بمرات عدة يقضمون من أساساتهم، مصممون بعنف على شن معركة من أجل كل جزء صغير جداً من هذه الأرض الجديدة. إن شركة صغيرة تعمل في مرآب سيارات قد لا تستطيع أن تأخذ أكثر من 0.100 بالمئة من حصة إحدى الشركات العملاقة في الأسواق، إلا أن مئة ألف شركة تعمل من مرآب تستطيع أن تأخذ الحصة برمتها، وإذا أخذنا بالاعتبار الديناميكية الجديدة التي جلبتها الانترنت إلى عالم الأسواق فإن هذا قد يحصل

خلال ليلة واحدة. إن الانترنت ستحدث انقطاعات ثورية وانفصامات مأساوية على الواجهة الآخذة بالتداعي لعالم الأعمال التقليدية.

إن لدى الشركات اليوم دوافع قوية لأن تأخذ الأمور على محمل الجد، ولكي تكون جدية حقاً، فإن عليها أن تتمتع بالقليل من روح الدعابة وأن تسترخ. إن عليها أن تسترخي لتحطم عادة السيطرة التي تملكها بشكل لا إرادي. إنها تحتاج إلى أن تفهم أن العاملين لديها يعرفون بالفعل كيف يقومون بالعمل أكثر بكثير مما تستطيع الشركة أن تأمل بإملائه عليهم. إن بمقدور شبكات الانترنت الخاصة بالشركات أن تطلق عنان الطاقة الكامنة في الشركات، إلا أن رعاية وتنمية هذا الكمون يوجب على الشركات أن تتخلى عن إدمانها للإدارة. وقد قال سوزوكي روشي أحد حكماء الزن: «إذا أردت التحكم ببقرتك، فاعطها مرعى أكبر».

عند نقطة معينة من المحتم أن تستسلم وتكون بالقفة بالناس في داخل وخارج «مؤسستك». والوب هي المسؤولية عن قوسي الاقتباس هذين. إنها تخلط بشكل جذري بين ما هو داخلي وما هو خارجي، ما لك وما لهم. والطريقة الوحيدة التي تسمح للشركات بأن تبدو أصيلة وصادقة في الأسواق المشبكة الجديدة هي أن تمكن موظفيها الذين يمتلكون فعليا المعرفة لبها نيابة عن تلك الشركات. ومن هنا فما بعد، فإن هذا سيعني

دوما طريقا ثنائي الاتجاه بين أماكن العمل والأسواق.

الكلمة تنتشر سريعا في الأسواق الجديدة

تخيل الفيلسوف البريطاني جيريمي بينتھام في أواخر القرن الثامن عشر كابوسا صغيرا دعاه «بانوبتيكون» وهو عبارة عن سجن يكون السجناء فيه تحت المراقبة طيلة الوقت، ولكنهم لا يستطيعون رؤية سجانهم. وبعد ذلك بمئات قليلة من الأعوام قامت وسائل الإعلام الجماهيرية بعكس هذا السيناريو، فعين التلفاز التي تسجننا الآن لا ترى شيئا، ولكننا جميعا نراقبها بحثا عن دلائل على هويتنا الثقافية. ولكن ما الذي سيحدث لو أن زنانات ذلك السجن كانت موصولة بحيث أن جميع السجناء يستطيعون مراقبة من يراقبهم؟ لا أن يروه فحسب بل وأن يفكروا في دوافعهم، ويقارنوا المذكرات التي تشرح سلوكهم ونواياهم؟ إن هذا يحدث بالفعل، هذا ما تفعله الانترنت، فقد أصبح المراقب فجأة وكأنه حشرة موضوعة على رأس دبوس يراقبها الجميع.

وفيما أن الشركات لا تزال مدركة بشكل هامشي لما يقال عنها عبر الانترنت، فإنها جميعا باستثناء القلة التي لا تعرف ما الذي يجري حولها غير مرتاحة لإدراكها بأن هذه المحادثات تدور من حولها، وأن السيطرة التي كانت متاحة لهم أيام البث قد تبخرت. إننا لا نكتفي بمشاهدة الإعلانات هذه الأيام، بل

نقوم بتفكيكها وهدمها بصورة علنية. وفي هذا السياق، فإن الانترنت تبدو كالخلاص للعديد من الشركات، وما جدران الحماية التي تضعها إلا شكل من أشكال التعمية المصممة لعزل الشركة عن سوق جديدة مثيرة للذعر: لا يمكن التنبؤ بها، لا يمكن إدارتها، ولا تقبل بأن نتصرف بها على هوانا.

يقول بيان كلوتران في إحدى فقراته: «لا ترغب الأسواق بالتحدث مع المدعين والمهرجين، إنها تريد الإشتراك في المحادثات التي تجري خلف جدران الحماية الخاصة بالشركات. نزع المعاطف وإقامة علاقات شخصية: نحن هذه الأسواق، ونريد التحدث معك».

والمزيد من نزع المعاطف: فأنا الذي كتبت هذه الفقرة السابقة. شخصيا. لقد غيرت الانترنت بشكل جذري طبيعة الأسواق. إنني أو من بهذا. ولكن كيف أفترض معرفتي بها؟ قطعاً ليس عبر تقارير أبحاث التسويق، فمعظمها لا يساوي قيمة الورق التي كتبت عليه، إنني أعرف هذا لأن الانترنت قد غيرتني وغيرت آلاف الناس الذين أتحدث إليهم كل أسبوع. وربما تتمثل أفضل طريقة لشرح ذلك في أن أروي قصتي الخاصة، أن أخبركم من أنا وكيف وصلت إلى هنا. هل أنا ممثل لأسواق الانترنت؟ النقطة هنا هي أنه لا توجد أسواق انترنت بالمعنى المجرد. فأكثر من أي سوق وجدت من قبل تعد الانترنت تجمعا لأفراد متميزين. وأنا واحد منهم.

لقد اشتريت حاسوبي الأول عام 1981، وكان يحوي جهاز موديم سرعته 300 بوج كنت أتصل عبره بخدمة The Source وهي أول خدمة تجارية عبر الشبكة. ومن أجل أولئك الذين لا يعرفون، فإن بوج عبارة عن مصطلح تقني يعني «بطيء جدا». ورغم ذلك فقد استخدمت هذه الآلة للتحدث مع أناس لم أقابلهم أبدا. كنا نتصل بالشبكة ونقول أشياء على غرار: «مرحبا من أنت؟ ما الذي يحدث هناك؟ وبالمناسبة فأين هو هناك؟» لقد بدا الحاسوب لي آلة عامة الأغراض يمكنك أن ترسم بواسطتها، وتكتب بواسطتها، تخزن أفكارك ثم تستعيدها لاحقا وتعيد تركيبها، بل يمكنك أيضا أن تصنع الموسيقى بواسطتها. كنت آنذاك نجارا وصانع خزائن ومغرما بالأدوات المختلفة، وهاهي آلة تتخاطب مع الآلات الأخرى من نوعها، وخلف كل واحدة من هذه الآلات كان ثمة شخص، عقل آخر يقوم بتوليد وارتجال وتناقل الأفكار والمشاعر والتجارب التي لم أجد من قبل أي طريقة للوصول إليها. لم أقابل في حياتي أبدا أداة بمثل هذه القوة.

أدت مجموعة من المصادفات السعيدة إلى أن ينتهي بي المطاف في طوكيو بعد ذلك بعدة سنوات حيث عملت في مشروع ياباني للذكاء الصناعي. كان المشروع يحتاج إلى تمكن كبير باللغة الانكليزية وهذا ما قدمته لهم. أما ما كنت أفتقد إليه فكان فقدانني لأي تعلم رسمي لعلوم الحاسوب. لم يكن هناك

أي شيء ليعدني لعالم التقانات المتطورة الذي وجدت نفسي فجأة منغمسا فيه. إنني لم أكن أعرف أي شيء عن ذكاء الآلة، ولكنني فتنت بمفهومها الأساسي الخاص «بهندسة المعلومات». كان التحدي يكمن في نمذجة كيفية فهم الناس للأشياء، وتمثيلهم للأفكار، وتبادل هذه الأفكار مع الآخرين. وكنت قادرا على تفهم حجم المسألة، فقد كنت أتلمس طريقي في الظلام أنا أيضا، مكافحا لتعزيز المفاهيم الجديدة، ومتعلما أثناء سيرى.

و ذات يوم قابلت باحثا في المقهى، وكانت اللغة مشكلة، ولكنه كان يتحدث من الانكليزية أكثر مما كنت أتحدث من اليابانية، وكنت عائدا لتوي من محل بيع الكتب حيث اشتريت كومة من الكتب عن المواضيع الحاسوبية المتقدمة، وكانت كلها أغريقية بالنسبة لي، ولكنني اعتقدت أنني قد أستطيع أن أفهم شيئا. وفجأة سألني ذلك الشخص: «من الذي أعطاك الإذن لتقرأ هذه الكتب؟».

لقد ذهلت، وغضبت، هل تعكس دهشته نوعا من الفروق الثقافية؟ لا أعتقد ذلك. لقد لفت انتباهي أن ذلك الشخص كان مجرد أكثر أمانة ومباشرة مما سيكون عليه الأمريكيون. فقد عبّر بوضوح عما يفترضه الكثير من الناس في يومنا هذا: فالأذن الرسمي مطلوب قبل تعلّم أشياء جديدة. فكرت حول ذلك بعمق، ولا زلت أفكر فيه حتى الآن.

من الذي يعطينا الإذن لاستكشاف عالمنا؟ إن هذا السؤال يفترض أن العالم هو ملك لشخص آخر، من الذي يعطينا الإذن لتواصل حول خبراتنا، وما نؤمن به، وما الذي اكتشفناه عن هذا العالم بأنفسنا؟ إن هذا السؤال يتعلق بتاريخ من كبت الصوت ومن ثقافات كاملة اعتادت أن تؤمن بأن من حق السلطة وحدها أن تتحدث. لأن القدرة على الحديث تحمل في طياتها القوة والملكية والتحكم الناجم عن الملكية. وكما يقول المثل: «المال يتحدث والهراء يمشي».

هذا صحيح هنا وهناك، ففي لقاء الصدفة ذاك في مقهى بطوكيو أعطيت نفسي إذنا عاما: أن أكون فضوليا، أن أتعلم، أن أتحدث، أن أكتب. إلا أن الطريق طويلة من الإذن إلى الممارسة، وهناك الكثير من القوى السلبية في هذا المسار. إن دستور الولايات المتحدة يدافع بقوة عن حرية التعبير ولكن حتى يعد قرنين من الديمقراطية، فإنها لا تزال بعيدة عن أن تكون طبيعة متأصلة فينا.

إن الاتصالات أداة قوية جدا، وهي مثل أي أداة أخرى قوية قد تعرضت لضغوط لتصبح في خدمة الأعمال التقليدية. بعد بضعة سنوات من إقامتي في اليابان عدت إلى الولايات المتحدة، حيث وظفتني شركة ذكاء صناعي لأكون مسؤولا عن الاتصالات في الشركة. واعتقدت أن هذا يبدو مهما. إلا أنني اكتشفت لاحقا أنني قد أصبحت رجل العلاقات العامة. يا لي من غبي.

لقد كنت ساذجا جدا في تلك الأيام، إلا أنني سرعان ما أدركت أن من كان يفترض بي أن أخاطبها، أي الصحافة إنما تنظر إلى العلاقات العامة بأنها لا تعدو أكثر من خداع مغلف بقناع رقيق. لقد حاولت أن ألعب هذا الدور مرة واحدة فقط فعدت من التجربة وأنا أشعر بأنني قدر ومزيف. ولم يمكنني أن أقنع نفسي بتكرار التجربة مرة أخرى، الأمر الذي سبب لي مشكلة كبيرة، فذلك كان عملي، وأنا بحاجة للمال. أوقفوني إذا بدا لكم ذلك مألوفاً.

كانت «الرسالة الرئيسية» لأي شركة برمجيات ذكاء صناعي في تلك الأيام تتضمن كلمات عصية على الفهم مثل «التعاقب الرجعي» و«القواعد الاستنباطية» و«المنطق غير الرتيب»: عميق جدا وممل جدا. كنت بالكاد أفهم هذه المصطلحات التخصصية بنفسي، فكيف كان من المفترض بي أن أتصل بشخص غريب بالهاتف وأحمسه حول منتجنا؟ الحقيقة هي أنني لم أكن أبال على الإطلاق بمنتجنا. وما كنت أهتم به هو المعرفة، وكيف يحصل الناس عليها ويستخدمونها، وكيف كانت الشركات تبدو فجأة وكأنها بحاجة إلى المزيد والمزيد منها ولماذا. ما كنت أهتم به هو كيفية تطبيق التقنية أو عدم تطبيقها في عالم الأعمال والناس الفعليين الذين يعملون هناك.

وهكذا بدلا عن الدعاية للمنتج بدأت أتحدث للصحفيين عن أمور من ذلك النوع، اعتقدت أنني سأواصل الكلام بهذه

الطريقة إلى أن تكتشف شركتي خداعي فتفصلني. إلا أن شيئا مدهشا حصل. فما أن بدأت بالتوقف عن رسم الاستراتيجيات حول الدعاية لشركتي ومحاولة أن أقنع الصحافة بالكتابة عنها وتوقفت عن اعتبار الصحفيين كمصدر للدعاية المجانية لشركتي حتى بدأت بالحصول على أحاديث أصيلة وحقيقية مع أناس أصيلين ومثيرين للإهتمام.

كنت أتصل بالمحررين والكتاب الصحفيين دون أدنى فكرة في ذهني، بلا هدف وبلا خطة مسبقة، وأتحدث إليهم. كنت أتحدث عن الصناعات وكيفية تطورها، عن العاملين في المحلات والمديرين، عن التحكم والسيطرة. كنا نتحدث عن اللغة والأدب، وعن التعلم. وكنا نتحدث أيضا عن البرمجيات بالطبع، ما الذي تستطيع القيام به وما لا تستطيعه. وكنا نتحدث عن قصص صناعة البرمجيات نفسها، نضحك على الكلمات الطنانة الجوفاء والمواقف الخطابية، ونبادل قصص المعارك الدائرة بين المعارض التجارية وعن كتابة المقالات قبل انقضاء المهلة المحددة. كنا نتحدث عن أعمالنا ولكن هذه الأحاديث لم تكن العمل نفسه. بل كانت متعة. كانت أحاديث مشوقة ومثيرة للإهتمام. وكنت أنتظر العودة إلى العمل صباح الإثنين بفارغ الصبر.

ثم حدث شيء مدهش. فقد بدأت الصحف تكتب وتحدث عن شركتي. وليس فقط في صحف التجارة من الدرجة

الثالثة، بل في صحف مهمة جدا مثل نيويورك تايمز وول ستريت جورنال وبيزنس ويك. وذات يوم قام رئيس الشركة باستدعاء نائب الرئيس لشؤون التسويق إلى مكنتي.

سأله رئيس الشركة: «ما الذي كان كريس يقوم به من أجلكم في الفترة الماضية؟»

قال نائب الرئيس لشؤون التسويق: «إنني سعيد لأنك طرحت علي هذا السؤال. فطيلة الوقت الذي قضاه هنا لم يقوم بأمر واحد طلبته منه».

«حسنا» قال رئيس الشركة وهو ينظر إلى حذائه، قلت لنفسي ها هو أمر فصلي عن العمل على وشك الصدور، إذن هذا هو شعور المرء عندما يفصل، «مهما كان الذي يقوم به، اتركه لشأنه، من الآن فصاعدا ستكون علاقته معي مباشرة».

بهذه الطريقة اكتشفت أن العلاقات العامة لا تعمل، وأن الأسواق أحاديث.

وبهذه الطريقة أيضا بدأت بالكتابة نيابة عن رئيس الشركة. وعصر ذات يوم كنت منهمكا بكتابة مقال له فكتبت فقرة جمّدتني في أرضي. وقد أوقفتني لأن شيئا جديدا ومختلفا كلياً قد ظهر فجأة على الشاشة: إنه صوتي الخاص بي. إنه أمر يصعب شرحه. إلا أن الفقرة التي فرغت للتو من كتابتها قد أفاقت شيئا كامنا في حياتي. فقد لاحظت أنني أستطيع قول

أشياء أهتم بها، وأستطيع قولها بطريقة لا يستطيع أحد غيري قولها. فتوقفت عن الكتابة بالنيابة عن رئيس الشركة وبدأت الكتابة لنفسی.

إلا أنه كان من الصعب علي أن أكتب هذه الأشياء التي ولدت لدي ذلك الشعور، فأین سأنشرها؟ سأحاول أن أمرر بعضا من ذاتي إلى المقالات التي كنت أكتبها في الصحف والمجلات، ولكنني كنت عادة أموه ما أكتبه.

وانتهی بي المطاف عام 1995 في قسم الانترنت في شركة آی بی إم. وصادفني ذات يوم في المقر الرئيس للشركة أحد كبار مديري العلاقات العامة فقال لي بأنه قد سمع بأن لدي علاقات كثيرة مع الصحفيين في صحافة المال والأعمال، واقترح أن نلتقي ذات مرة لتناول الغداء سوية والتحدث عن الأمر. وقد اعتبرت ذلك إشارة جيدة، وربما بداية لما أحب القيام به أكثر من أي شيء آخر. ولكننا عندما اجتمعنا بعد عدة أسابيع قال لي: «توقف تماما عن التحدث مع جميع هؤلاء الصحفيين الذين تعرفهم».

قال لي بأن علي أن أحيلهم للتحدث معه وبهذه الطريقة تضمن الشركة أن يكون لها خطابا موحدا مع الإعلام. إلا أنني عرفت أن هذه لن تكون أحاديث صادقة، بل ستكون «رسائل رئيسية» ولم أقبل بأن أعرض الناس الذين أعرفهم وأحبهم إلى

مثل هذا النوع من الدعاية السخيفة، فاحتفظت بعلاقاتي لنفسى.

لقد دمرني ذلك. فكان من السيء جدا أن يمنعني صراحة من الحديث مع الصحفيين، فالكثيرين منهم قد أصبحوا من أصدقائي المفضلين، ولكن أين كنت سأكتب؟ فإذا نشرت أي شيء سيتم طردي من عملي لأنني لم أحصل على الإذن، إنها تلك الكلمة مرة أخرى - وإذا كتبت دعايات علاقات عامة تافهة لشركة آي بي إم فإنني سأضطر إلى قتل نفسي لأمحو عني وصمة العار.

ثم خطرت لي الفكرة الصحيحة: سأنشر على الوب، ففي تلك المرحلة لم يكن قسم الانترنت في آي بي إم قد حقق أي شيء لدرجة أنني أشك في أن يكون أي من كبار موظفي آي بي إم قد سمعوا به. وكان أحدهم يعتقد أن «ياهو» هي محرك بحث - وأنا لا أكذب هنا - وذلك كان بعد أن أصبحت ياهو حديث جميع الصحف عبر العالم. على الأقل كان مدير العلاقات العامة لديهم منسجما في حديثه معى مع توجهات شركته.

أعجبتني الفكرة كثيرا، فأنا لن أكون مرئيا على الوب وخارجا عن سيطرة أي شركة. وسأكون حرا للتحدث بصوتي الخاص بي دون أن أتوسل إذن أحد. فقررت أن أحرر رسالة إخبارية الكترونية، وبحثت عن عنوان يلفت الأنظار لها فأسميتها

«عكس تدرجات الانترنتوي» أو EGR اختصارا . وفي البداية اعتقدت أنها ستكون وسيلة ممتازة لإيصال أفكارى العميقة حول الانترنت ولأظهر للجميع مدى ذكائى. إلا أنها لم تدم لفترة طويلة. وقد أنهيت العدد الأول بالفقرة التالية :

□ إننا نعرض من آن لآخر لائحة المشتركين بمجلتنا على الباعة المتجولين الذين يبيعون علاجات بالزيوت والروائح، وعلى القتلة المهوسين باستخدام الفأس فإذا كنت تفضل ألا نستخدم معطياتك بهذه الطريقة الرجاء انتخاب الصندوق المقابل.

يا الهى، تصوروا مدى الاستجابة التي حققتها هذه الجملة، كان الجميع يضحكون وتزايد عدد المشتركين بشكل كبير، وكنت منتشيا. وتساءلت فيما إذا كانت آي بي إم ستمنحني الإذن بنشر مثل هذه المواد. من الأرجح أنها لن تسمح بذلك، خوفا من أن تزعج قطاعات سوق باعة العلاجات بالزيوت والروائح والقتلة المهوسين باستخدام الفأس.

ثم بدأت بالتساؤل ما هي الأمور الأخرى التي أستطيع الكتابة عنها والتي لا علاقة لها بالشركات والأعمال، ماذا لو حطمت جميع القواعد؟ كما تعلمون إنها تلك القواعد غير المكتوبة والتي نتعلمها منذ ولادتنا بتوارد الخواطر: كن لطيفا، كن مقتضبا، لا تتكلم باستعلاء مع قراءك، لا تستخدم كلمات ثقيلة، لا تستخدم ألفاظا بذيسة، ولا تجعل من نفسك مركز الاهتمام. أولا وقبل كل شيء قم بعملية مسح للسوق واكتشف ما الذي يريد جمهورك الاستماع إليه، واطلب إذنهم.

ولكن لنتنظر لحظة، فقد اكتفيت من كل هذا، وقررت أن أسير عكس التيار بقوة تتسم بروح الثأر، أخبرت القراء بأنهم خاسرون لا يعرفون إلى أين يتجهون، وأجريت مقابلة متخيلة مع الصحافة طويلة جدا بحيث تنهك القراء، واستخدمت كلمات غامضة صعبة جدا اضطرت القراء إلى البحث في القواميس الكبيرة وطلورت شخصية مضادة لي اسمها رايجبوي (أي فتى الغضب) وهو حالة عقلية مضطربة مصاب بجنون العظمة ولكن قرائي أحبوه.

على الأقل فإن أولئك الذين بقوا معي هم الذين أحبوه، أما الكثرة فقد هربت من موقعي بأسرع ما يمكن. إلا أن الذين بقوا شكلوا مجموعة مثيرة للاهتمام فبعضهم كانوا مبرمجين وأساتذة وفنانين وكتاب وآباء. وكان لبعضهم ألقابا مثل مدير العلاقات العامة ونائب الرئيس لشؤون التسويق ورئيس قسم المعلومات ومدير عام. وكانت الشركات التي يعملون فيها من كبرى الشركات المعروفة. فلم يكن هؤلاء القراء حفنة من المعتوهين المنحرفين. كان قرائي من الجمهور الاعتيادي، ومعظمهم رجال أعمال، وكانوا يستمعون لما أقوله.

انسوا مغامراتي مع رايجبوي فتلك لم تكن إلا عينة صغيرة لما كان يحدث على الانترنت، فالنقطة المهمة هي أن الانترنت قد سمحت للصوت الإنساني الأصيل بأن يصبح مسموعا مرة ثانية مهما كان مختلفا عن الصوت الحذر المعقم. لماذا تطورت

الانترنت ونمت بهذه السرعة الكبيرة؟ لماذا أخذت الكثير من مؤسسات الأعمال على حين غرة؟ إن الناس يستمعون لأنهم ينجذبون بالضبط إلى الفرق الذي تقدمه لنا الانترنت: صوت الكائنات البشرية وهي تتحدث بعضها إلى بعض ككائنات بشرية. صوت ملايين المحادثات التي لا تهدف بالدرجة الأولى إلى بيعنا شيئاً ما.

كيف تبدأ تلك المحادثات؟ كيف يعثر الناس ذوي الاهتمامات المشتركة بعضهم على بعض؟ إن الجواب البسيط هو الموضوع الرئيس لهذا الكتاب: فالكلام ينتشر، وفي الانترنت فإن الكلام ينتشر بسرعة.

يوجد الآن موقع على الوب من أجل كل مدخل في الموسوعة، ومن أجل كل فكرة يمكنك أو لا يمكنك تخيلها، هناك آلاف المقالات والصور الالكترونية التي تدور حول الكرة الأرضية. إلا أن هذه ليست القصة الحقيقية، إنها ليست الأخبار المهمة، فالكلمة التي تنتشر، الكلمة التي بدأت أخيراً بالانتشار هي أمر أكبر بكثير وأكثر جوهرية، إن الكلمة التي تنتشر هي مثل الشرارة من لوحة المفاتيح إلى الشاشة، من القلب إلى العقل، إنها الإذن الذي نمنحه لأنفسنا وبعضنا لبعض: أن نكون بشراً وأن نتحدث كالبشر.

وسواء أدركنا ذلك أم لم ندركه، فإن الملايين منا تستخدم

الانترنت لتمرير هذا الإذن إلى ملايين أخرى. وعندما يفعل هذا عدد كاف من الناس، فإن أمرا جوهريا سيحدث، إنه ليس أمرا نظريا، إنه يحدث فعلا عندما نقول ما نفكر به ونشعر بما نقوله ونصغي إلى موسيقى الوجود الفعلي. إننا نبحث عن الآخرين دون توقف، نرتبط بوصلاتهم الفائقة، نتحدث إليهم، ونهز أركان الواقع. وسواء أدركنا ذلك أم لم ندركه فإن طبيعة الإذن الذي نممنحه لأنفسنا يعني أننا نعمل على تحطيم عالم الأعمال التقليدية.

إن ما تقرأه هنا هو أخبار هذه الكلمة التي تنتشر باستمرار، وعلي أن أعترف أن هذا أمر شبيه بالفصام إلى حد معين، فمن ناحية، هذه أخبار جيدة، بل وعظيمة، إنها الصوت المبتهج للناس يتمتعون بحريتهم التي عثروا عليها مجددا، يضحكون ويهتفون ويشجعون ولا يمكن كبتهم.

ومن منظور آخر فهذه الأنباء ليست جيدة إطلاقا، فالجميع بؤساء، والكل قد نفذ صبره، لقد سئم الناس إلى درجة الموت من النظر إليهم باعتبارهم مشترين محتملون، كغذاء مالي لطاحونة معاصرة شيطانية. إنهم يشعرون بالقرص من العمل في مؤسسات تعاملهم وكأنه لا وجود لهم. ومحاولة بيعهم البضاعة نفسها التي أنتجوها، لماذا تقوم الشركات باستخدام الوسط نفسه الذي صمّم ليوّظ وليحمّس وليصل وليجمع وليغير وتستخدمه لتمرير أكاذيبها الممجوجة التي وسمت بطابعها خمسين عاما من

عمر التلفاز؟ إن مؤسسات الأعمال تلجأ إلى حيلة المتكلم من بطنه لتقليد الإنسان الذي نسلم به تلقائياً، إلا أن صوته هو صوت ممثل من الدرجة الثالثة في مسرحية من الدرجة الرابعة يقول أكاذيب لا يصدقها أحد وبطريقة لا يحترمها أحد.

لا بأس ستتجاوز ذلك، فنحن لدينا بعضنا البعض.

إن علي أن أضحك وأنا أكتب هذا فجمهور الانترنت هو طاقم غريب، وهذا أكيد. إلا أنه ليس المطلوب منا أن نقوم بطقوس شعائرية شاذة للقسم على اتباع بيان كلوتران وكذلك الأمر بالنسبة لمؤسسات الأعمال.

إن كل ما علينا القيام به هو ما يقوم به معظمنا بالفعل منذ اكتشافنا لهذا الوسط: نستخدمه للاتصال بالآخرين لا كممثلين لشركات أو قطاعات تسويقية، بل ببساطة باعتبارنا من نكون.

إننا جميعاً نعبر عن أنفسنا بطرق جديدة، من الكتابة عن القطط بشكل رومانسي لا شفاء منه، إلى كتابة فكاهات تجعلك تنفجر ضاحكاً، إلى كتابة برمجيات جماعية لأنظمة تشغيل بديلة، بطرق لم تكن معروفة من قبل ولم يسمح بها من قبل أبداً. ولا تخطئوا هنا، فما أن يتحرر الكلام حتى يصبح عقاراً جباراً. والأفضل أن تعتادوا عليه، فهو لن يعود إلى الصندوق. ما الذي يعنيه هذا بالنسبة للتجارة الالكترونية؟ خمنوا ذلك. فنحن لم نعد أولئك المستهلكين الذين يمكن التنبؤ بتصرفاتهم

ببساطة كما كنا البارحة. لقد تذوقنا طعاما مختلفا. ونحن نحب ذلك. سنقوم بذلك بأنفسنا، وسندافع عن حقنا بشراسة لم يعهدها عالم الأعمال. فإذا كنت شركة تجارية، فصدقنا، فهذه مفاجأة تفضل ألا تتعرض لها. إننا في السوق لأسباب عديدة، إلا أن السوق التي نجد أنفسنا فيه أشبه ما تكون بساحات الأسواق القديمة، قصوا علينا بعض القصص الجيدة وستأسروا اهتمامنا، لا تتكلموا معنا إذا نسيتم كيف تتحدثون، لا تجعلونا نشعر أننا صغار. ذكرونا بأن نكون أكبر وأكبر. احصلوا على لمسة انسانية.

يا سكان الأرض

إن خياركم سهل. انضموا إلينا وأحيوا بسلام، أو تابعوا
مساركم الحالي وواجهوا الفناء، إننا بانتظار جوابكم،
والقرار يعود إليكم.
اليوم الذي توقفت فيه الأرض عن الدوران (1951)

إذا أردتم العثور على أي شيء غير متواطىء بصراحة مع
مسلسل التكنولوجيا العظيمة فإن عليكم أن تتغلغلوا عميقا إلى ما
وراء الدعايات والأكاذيب التي تضعها الشركات في وجهكم
نتيجة دراسات التسويق الديمغرافية التافهة. إنكم تتعرضون
للتعليب من قبل مروجي الدعايات والإعلانات.

احفروا بعمق أكبر، بحثا عن المواقع التي لا تحلم بجني

الدولارات، إنها لا تُدين لأحد بشيء، بلا إعلانات بلا منتجين، حتى الآن. ضعوا آذانكم على هذه المسارات واصغوا لما هو قادم مثل قطار شحن. إن ما ستسمعه هو صوت العاطفة المشبوبة، صوت أولئك الذين سئموا حتى الموت من الثقافة الرسمية، يجتمعون سوية لتشكيل أكبر فرقة موسيقية شهدها العالم في تاريخه.

ولكن ما الذي تدور تلك المواقع الدفينة حوله؟ ما الذي تدور حفلة موسيقى الروك حوله؟ ماذا عن الإبداع الخلاق؟ استكشاف ذاكرة جماعية تغوص في أحشائنا كانت أدمغتنا قد غسلت لإقناعنا بأنها لم تكن موجودة أبدا.

إنها نظرية المؤامرة، يا للهراء. المدارس والأساتذة، الطابور في المصرف، جهاز التلفاز، الصحف في واجهات العرض، الأخبار في الراديو، اللوحات المضيئة عبر الطرقات العامة، والآن مئات الآلاف من مواقع الانترنت. كلها مولفة على دماغك في أعظم مستوى وأنت واقف في الصف بانتظار أحدث عمليات الزرع وأكثرها مواكبة للعصر. أما الموجة الحاملة فقد ولفت بكلفة كبيرة لإيصال رسالة واحدة: أنت لست حراً، أنت لا ترغب بأي شيء إلا المنتجات التي ننتجها، لا عالم لديك إلا العالم الذي نمنحك إياه.

إذا كنت مسروراً بهذا فابتلعه، إما إذا كان هذا يجعلك

تشعر بالإقياء فعليك أن تشعر بالغضب. اكتب ذلك، برمجه،
 ارسمه، العب به، ورجرج القفص قدر استطاعتك، ابق جائعا،
 ابق حرا، وصدق هذا: خسارة ربح أم تعادل نحن هنا لنبقى.
 مسلحين فقط بخيالنا، وسنمزق الغطاء اللعين إربا.
 هذا هو سوقك.

اتفاق

حسنا لقد انتهى الجزء المخيف من القصة، يمكنك
 الخروج الآن، فالوضع آمن.

والحقيقة أن الأخبار ستتحسن من الآن فصاعدا. وأول خبر
 جيد هو أن الأمور لم تعد نحن وهم. إنها نحن. ولم يعد هناك
 وجود لهم. ليس في الحقيقة. إن الشركات عبارة عن روايات
 قانونية، انزع سقف أي شركة وانظر داخلها، ما الذي ستجده؟
 إن الجائزة الكبرى هي نحن، أناس اعتياديون، نحن بمختلف
 الألوان، مضحكون، مزعجون، عصابيون، بخلاء، كرماء،
 مخططون، مهملون، لامعون، ومليون شيء آخر. صحيح أنه
 كلما ارتفعت أكثر في السلم الهرمي كلما كان الاحتمال أكبر بأن
 تصادف أنماط الناس المغرورين والمضللين، ولكن حتى الإدارة
 العليا ليست ضارة جدا عندما تعرفها. ومع الكثير من الحب،
 فإن بعضهم قد يتحول إلى حيوانات أليفة.

داخل الشركات وخارج الشركات لا يوجد إلا بشر،

ونحن جميعا نعمل في مؤسسات من أنواع مختلفة، وكلنا ندفع الرهن أو الأجرة الشهرية، ونحن جميعا نشترى الأحذية والكتب والطعام بالاضافة إلى ألعاب الأطفال. ولكن الأهم هو أننا كلنا نعر على أصواتنا مجددا. نتعلم كيف نتحدث بعضنا إلى بعض. نتعافى ببطء من حالة الموت التي كنا نعيشها طيلة قرون.

في الداخل وفي الخارج هناك محادثة جارية اليوم لم تكن تدور منذ بدء الثورة الصناعية. إن هذه المحادثة التي تلف العالم عبر الوب والانترنت كبيرة جدا ومتعددة الوجوه لدرجة أن محاولة تخمين كنهها يعد عملية عبثية. إنها تدور حول مليار سنة من الآمال المعقودة والذكريات الجمعية، والحالات المرئية سابقا لجنسنا الغرب المربك. شيء قديم بدائي يعتمد عناصر الطبيعة، شيء مضحك جدا جدا تفجر في أنابيب وأسلاك القرن الحادي والعشرين.

إن هناك ملايين التشعبات في هذه المحادثة، ولكن يوجد في بداية ونهاية كل منها كائن بشري. إن كون هذا العالم الكترونيا أو رقميا لا يهم، إن ما يهم أكثر هو أنه موجود في الفضاء الروائي. لقد جاءت القصة غير مقيدة، أما عالم التجارة فقد أخذ على حين غرة وبدأت القصص تتغلغل فيه. إن مخاطر الديمقراطية لا تبدو مهمة أمام مخاطر الحياة غير المحتواة، الحياة غير المغلفة، الحياة المنطلقة بحرية.

لم تذعر الشركات من هذا الإحتمال؟ كيف يختلف الوصف أعلاه عن العمل الأساسي لغابة عذراء؟ عندما قال ثورو: «في البرية يكمن الحفاظ على العالم» فأراهن أنه لم يكن يتحدث عن الأشجار القديمة فحسب. لقد كتب أيضا مقالة صغيرة عن العصيان المدني، وهناك ثمة صلة.

ولكن لا تنظروا إلينا. فالحالة التي لا يمكن الدفاع عنها والتي تجد جميع شركاتكم نفسها فيها تعود بالدرجة الأولى إلى مبدعي الإنترنت، إلى وزارة الدفاع الأمريكية، يا للمفارقة العجيبة.

ويمكننا أن نصيح ونبكي على هذا، ولكنها ليست نهاية العالم. إنها بداية عالم جديد. إن ما يظهر هو قصتنا في شكلها الأكثر أساسية، إنها الأسطورة البشرية تنسج رؤيا كل ما تريد أن تكون عليه. لا يوجد هناك عائق معروف، خذ نفسا عميقا واسبح مع التيار.

ومع أن هذا قد يبدو شاذا وغامضا ومضادا للشركات بشكل فطيع إلا أن المقصود به ألا يصدكم يا أصحاب الشركات الناجحة والكبيرة. فعندما تنظرون إلى عمق الأمور تجدون أن البشر شاذين وغامضين ومضادين للشركات بشكل فطيع، والشركات تتكون كليا من كائنات بشرية، هذا إذا سمحتم لأنفسكم بالاعتراف بهذه الحقيقة. والنتيجة معقولة جدا:

فخلاصة الأمر هي أن بإمكانكم أن تلعبوا في فضاء الانترنت بشكل جيد مثل الآخرين.

إلا أن هناك ثلاثة شروط: (1) عليكم أن تدعوا الناس الذين يعملون عندكم يلعبون بالنيابة عنكم، لأنه لا يوجد في الحقيقة أحد في المنزل، (2) عليكم أن تلعبوا، وليس أن تأخذوا الأمور بجدية وتركزوا على الأهداف، (3) عليكم أن تكتشفوا فضاءاتكم الخاصة بكم وأن تتحركوا ضمنها، وعندها ستنجحون وتبيعون كميات هائلة من منتجاتكم المدهشة.

أترون كم تصبح الحياة سهلة عندما تتخلون عن تشددكم؟

أنتم تضحكون ونحن نضحك معكم.

وفي الحالتين فإننا نعيش.