

4



إظهار إمكاناتك الكامنة في الترويض

هل أنت مستعد لاتخاذ خطوة أو خطوتين كمروض أسود؟ هل بإمكانك أن تبدأ بتغيير تصورك وفهمك لنفسك كي تصبح مروضاً ولتتعرف على الأسود من حولك؟ يشكل هذا جزءاً من مقاربة المروض التي يمكن أن تتبناها بسرعة. لا ينبغي عليك أن تخبر أحداً أنك تقوم بذلك. أنه قرارك. كل ما هنالك أنك تضيف بعداً مهنياً آخر إلى طريقة تفكيرك وأنت تقوم بعملك، دون أن تغير طريقة عملك بشكل ظاهر. غير أنك ستجد أن ذلك يغير وظيفتك تبعاً لهذه المقاربة، والاستجابة والنتائج التي تحققها. إنها ليست مسألة لعب أدوار. هذا سيظهر شخصيتك وشخصيات الأشخاص الأسود من حولك.

أسرار المروضين
يتناسب عدد الحوادث مع
درجة انتباه المروض

إن استعارة ترويض الأسود تساعدك لأنها تمكنك من تصوّر ذلك في ذهنك مما يكسبك مسافة فكرية تحتاجها الآن.

كيف تقوم بذلك؟ كما سنرى فإن العديد من دروس وخبرات مروض الأسود تنطبق مباشرة على الخطوات التي نحتاج جميعاً إلى اتباعها في مكان العمل.

دروس المروضين

قد يستحوذ الأسود على كامل انتباهك

لكن ليس من السهل الاستحواذ على انتباههم

يكمن الدليل على أن المروضين يمتلكون حكمة فريدة في قدرتهم على استخلاص المعرفة من كل نقطة عرق يبذلونها في الحلبة. كافين باتون كان يروض الأسود ثم تابع دراساته العليا في علم الأحياء. وقد يكون وحده أستاذ جامعي تدرب كمروض أسود هو القادر على وصف أوجه الشبه بين العمل مع الأسود ومع البشر في مكان العمل بوضوح ودقة:

«اختر معاركك. ميّز الفرق بين الوقت الذي يكون فيه من الجوهرى اجتذاب انتباه الأسد ومتى يكون ذلك ملائماً فقط. إذا اعتبرت كل حالة جوهرية، فإنك ستصرف كل طاقتك على جذب الانتباه وسيحترق الأسد والمروض بسرعة. لن يكون الأسود بمثابة جنود استعراض بالنسبة لك. اعمل على الخطوات الضرورية لتحقيق الأهداف والقفز من خلال دوائر النار الحقيقية في الحلبة!».

«الغريزة الحيوانية بالقلوب»

عليك أن تمتلك الحدس، كمروض، كي يكون رد فعلك أسرع من سرعة التفكير كي تعالج جملة من الحالات والخصائص. وهذا ما أطلق عليه مروض الأسود ديف هوفر «الغريزة الحيوانية بالقلوب». إنك تستعمل كافة حواسك - البصرية، والجسدية، والعاطفية، والفكرية، والنفسية - تماماً كما في بناء أي علاقة. لكن في العلاقة مع الأسود، فإن مجال الخطأ أقل. عبر عما تريد التعبير عنه بسرعة، لكن إذا لم تقل شيئاً فسيفترضون أنه ليس لديك ما تقوله. ترويض الأسود يتطلب مقارنة شديدة التركيز، والانضباط والوعي بالذات. عليك أن تتحكم بنفسك إلى درجة أكبر بكثير من التحكم بالأسد. يمكن للتحركات على الحلبة أن تكون معقدة وللبيئة أن تكون دينامية. وتذكر أن عليك تحقيق ذلك من مكان قريب، حيث يمكن للأسد أن يشم رائحتك ويصل إليك!

لا يمكنك أن تتظاهر بذلك، لأن غرائز الأسد وردود فعله التي تحدث في أجزاء من الثانية هي أيضاً في حالة عمل. عليك أن تصمد في مكانك دون أن تجعلهم يهربون، أو يضطربون أو يهجمون. وعليك أن تقوم بذلك بشكل مستدام ومتكرر. تماماً كما في الغابة، سواء رأينا الأسد واقفاً أو متحركاً، فإننا نعرف أن لديهم القدرة على تغيير الواقع، وإعادة بناء النظام الاجتماعي - وأحياناً بشكل دائم. هم يعرفون ذلك أيضاً. وكما سيخبرك أي مروض: لا يمكن للأسود أن تكون وديعة. ولا بد من استراتيجيات للتعامل مع ذلك.

الأسود يحبون استعمال قوتهم

على مروضي الأسود في مكان العمل أن يكونوا حساسين للكيفية التي يتعامل فيها الأسود مع مجموعات الناس الذين يريدون

أسرار المروضين

بيحث الأسود عن فرص للاختبار

أن يثبتوا في أعينهم أنهم الأسود. وهذا دائماً جزء من تركيز الأسد. الأسود يصرفون الانتباه بشكل كبير، ويمكن لمروضي الأسود في الحلبة وفي مكان العمل أن يفقدوا تركيزهم. في بعض الأحيان، حتى أكثر المروضين الحقيقيين مهارة وخبرة يواجهون المشكلات. عندما تسير الأمور بشكل جيد مع الأسد، يمكن للمروض أن ينسى كيف يمكن لتغيير الجو والبيئة، أو الآخرين من حوله أن تحدث تغييرات على نظرة الأسد بشكل غريزي وأن تتسبب في ردود فعل أسرع من قدرة المروض على فهم ما يحدث.

فكر في الحالة الشائعة في المكتب عندما يفترض المروض أن علاقة واحد لواحد التي تسود في مكتب الرئيس ستسود مع الأسد في الميدان العام. كما علق أحد المدراء التنفيذيين على رئيس شركته: «إنه رائع في علاقة واحد لواحد، إنه يتصرف كصديق تقريباً، لكن عندما يكون هناك مجموعة منا، يكون شخصاً مختلفاً تماماً - متيقظ، صدره إلى الأمام، ومستعد، لكننا لا نعرف مستعد لماذا!».

حتى في العمل مع أفضل رؤساء الشركات من الأسود الجيدين، يمكن للفرق بين العمل واحد - لواحد والعمل في مجموعة أن يؤدي إلى سوء في التفسير والحكم، والسقوط في هوة غير مرئية عميقة - تقوم مقام فكي الأسد. حالما يكون هناك آخرون، ينتقل الأسد، سواء في القفص الحديدي أو في مكان العمل إلى التصرف وفقاً للتراتبية. تصبح أنت وسائر الآخرين تحدياً محتملاً لحكمهم. ويمتد هذا إلى الاهتمامات الأخرى المتعلقة بالمكانة والامتيازات.

في مكان العمل، لا يقع اللوم على الأسود في التسبب في كافة نقاط الضعف. في بعض الأحيان، نحن نتسبب في نقطة الضعف، فيهجم الأسد! لسوء الحظ، يمكن للأشياء أن تسير في الاتجاه الخاطئ حتى عندما يمتلك المروض كماً كبيراً من المعلومات والتجارب، والمخاطر، والاستراتيجيات المعمقة في أذهانهم. حتى هؤلاء الأشخاص المهرة يمكن أن يسيئوا الحكم على الأسد ويضنونه «وديعاً». ولذلك السبب، فإن العديد من المروضين الحقيقيين الذين يصابون يعلقون، حتى وهم يحملون على الحمالة «إنه حيوان جيد لم يكن خطأً الأسد، كان خطأي أنا».

دروس المروضين

«إعجاب نيرو»

حتى بعض أكثر مروضي الأسود خبرة، مثل كلايد بيتي، عرضوا أنفسهم للخطر. كان الأسد المفضل لبيتني ولعدد من السنوات أسد اسمه نيرو. عندما كان بيتني بمفرده مع نيرو في الحلبة، كان بإمكانه الاقتراب منه قدر ما يشاء وحتى «الركوب» عليه حول الحلبة. إلا أنه حالما يصبح نيرو جزءاً من مجموعة من الأسود فإن أحاسيس السيطرة، والتراتبية، وغيرها من رغبات الأسد الطبيعية، تستيقظ بما في ذلك السيطرة الجنسية - وهذه مخاطرة معروفة في ترويض الأسود.

لسوء الحظ، لم يكن بيتي يعلم أن نيرو معجب بإحدى اللبوات، ووقف بيتي ببراءة بالقرب من فتاة أحلام نيرو. وفيما أصبح هجوماً شهيراً أنهى مسيرة بيتي المهنية تقريباً، قفز نيرو فجأة من منصته تتتابه الغيرة والغضب وانقض على بيتي وكاد أن يمزق جزءه الأوسط. بقي بيتي على قيد الحياة وعاد إلى الحلبة بعد نقاهة طويلة، وشارك حتى في تمثيل مشهد الهجوم في فيلم «القفص الكبير».

ما هي الدروس التي يمكن أن نتعلمها من هذه القصص؟ علينا أن نعي سلوكنا المكتسب بحيث يمكن أن تتوقع سلوك الأسود في مكان العمل وأن نستجيب بالشكل الملائم. وهذا يتضمن ما إذا كان الأسد واقفاً، أو يقول شيئاً، أو يتوجه نحو الباب. وثمة تناقضات كثيرة. حتى عندما يبدو الأسد في قمة القوة والشراسة، يمكنه أيضاً أن يظهر إحساساً بالجرح أو الإهانة أو الغضب. عليك أن تستمع بعناية لزيئيره لتتمكن من الوصول إلى التفسير الصحيح!

الأسود بحاجة إلى الزئير

الأسود في الغابة وفي مكان العمل تحب أن تزار. وجميعنا سمعنا ذلك، لكننا لا نفهمه بمعناه الصحيح بلغة الأسود. إن ارتفاع أو انخفاض الصوت لا يمكن أن تخطئه الأذن، إلا

أسرار المروضين

الأسود الهادئة هي التي تحتاج الرعاية الأكبر، أما الأسود التي تزار فهي ليست سيئة جداً

أن المعنى لا يكون دائماً واضحاً. في بعض الأحيان تكون طبيعة الزئير والعواطف المرتبطة به هي التي تمنعنا من الاستماع. أين يتركنا ذلك، وما هي أفضل وسائل رد الفعل؟

إن فهم ما يقول الأسود فعلاً يساعد في معرفة كيف نجيب وإذا كان ينبغي أن نجيب أصلاً. عندما يزار الأشخاص في المكتب، هل يكون ذلك تعبيراً عن الألم أو الغضب؟ هل يشعرون بالغضب أو بالإثارة؟ هل يهجمون ليقتلون،

كما يبدو، أم يزارون كرد فعل حتى على أبسط الأشياء - على ما هو غير متوقع، أو عندما يتعدى أحدهم على مجالهم أو ميدانهم؟ هل أنت الهدف أم أنك أقرب أذنين إليهم؟

خذ على سبيل المثال، رئيس الشركة الذي اعترف بالضغط الاقتصادي التي قد تبطئ من نمو الشركة، إلا أنه تجاهل نصيحة مسؤوليه الماليين واستراتيجيي الأعمال بإعادة تركيز عمليات الشركة، وخفض عدد موظفي الشركة بشكل كبير، وإغلاق معظم مكاتب البيع. كانت نصيحتهم بالانتقال من كونها «شركة تهتم بأخر الانجازات وتبقي زبائنها في المقدمة» إلى سوق أكثر تحديداً وتركز على عدد محدود من المنتجات الممتازة التي «توفر لزبائنها قوة الصمود في الأوقات العصيبة». وكان الرئيس يزار على كل فكرة، مهاجماً ومهدداً بأن يبدأ «بتقليص عدد الموظفين في مجلس الإدارة»!

ماذا كان على المدراء التنفيذيين أن يفعلوا؟ (أ) لا شيء؟ (ب) الرد بجرح رئيس الشركة، (ج) العمل من وراء ظهره واثبات أنه كان مخطئاً. قد تكونوا شاهدتم الاحتمالات الثلاثة تحدث. إلا أن الجواب الصحيح في هذه الحالة هو (أ) لا تفعل شيئاً. دعه يزار - إنه أسد! إنها لحظة بدء التواصل لا نهايته، كما يعتقد البعض. حتى لو توجّب عليك أن تترك الأسد حتى يهدأ أو إعطاء استراحة للأسد وللموضوع، فإنك تكون قد استحوذت على انتباهه. لا تدع المسألة تموت! إنهم يعرفون أن ثمة مشكلة. هذه واحدة من أولى الأشياء التي يتعلم مروضو الأسود الاستماع إليها. ابق قريباً لتعرف ما الذي يستقطب رد فعل الأسد، ما الذي يقوله لك. إذا جعلك الزئير تتوقف عن الاستماع وتغادر ولا تعود، فأنت لا تقوم بمهمتك كمروض.

إن الأسود تزار لتتواصل - يزارون بصوت عميق ورنان لتعزيز روابطهم مع الجماعة. قد يكون زئيرهم في أعماق حالاته عندما يريدون تحديد مملكتهم،

أسرار المروضين

إنهم يحبون سماع أصواتهم

وابقاء المتدخلين خارجاً، وفي نفس الوقت مساعدة الأعضاء التائهين على معرفة طريق العودة. إنهم يزأرون للتأكد من أن الجميع يعترف بحكمهم في كافة أنحاء المملكة وحتى إلى ما وراء ذلك.

خذ مثلاً كابيتول هل في واشنطن، دي سي، حيث مجلسي الشيوخ والنواب في الولايات المتحدة، هذه الجزيرة المملأى بالأسود. مئات يتنافسون يومياً على حكم أرض بعيدة. وهم يزأرون يومياً في ردهات المجلسين وفي المكاتب التي تمثل عرين الأسود، في اللجان واللجان الفرعية. تصدر البيانات والتصريحات الصحفية يمناً ويسرة والأسود في الكونغرس يعلنون حدود ممالكهم - يظهرون الاهتمام، ويعززون النجاحات إلى أنفسهم، يحافظون، ويحمون، ويدمرون.

في مكان العمل، يبوح زئير الأسد بنفسه بعدد من الطرق. فكّر في المدير رفيع المستوى الذي يحب أكثر ما يحب أن يتحدث على هاتفه والباب مفتوح على مصراعيه. أو الرئيس أو المدير العام التنفيذي الذي يتصل بعفوية بمختلف الموظفين الموجودة أسماؤهم على المخطط التنظيمي - وعلى كل المستويات في منازلهم لأنه ببساطة يستطيع أن يفعل ذلك. أو المدير الجديد الذي يطلب من جميع موظفيه قراءة كتابه المفضل في الإدارة. الجميع يرى ويسمع عن زئير الأسود كل يوم. شركات تبحث عن أسواق، سياسيون وقادة آخرون يثبتون قضيتهم. البيان الصحفي هو مكبر الصوت الذي ينقل الزئير إلى مسافات أبعد. من الأفراد إلى الشركات والمؤسسات - هل الزئير حقيقي؟ هل هو مجرد تظاهر وخداع الآخرين أم أن هناك قدرة والتزاماً حقيقيين؟

زئير «إعادة التنظيم»

يزأر الأشخاص والمؤسسات طوال الوقت لتثبيت سيطرتهم على ممالكهم. ويشعر العديد من الأشخاص في الشركات والمؤسسات بالزئير حيث يحاول القادة والمسؤولون التنفيذيون حكم وإدارة شركاتهم. ولا يكون ما يجري واضحاً دائماً. حتى المدراء والمسؤولين التنفيذيين الخبراء يضعون الكثير من الوقت قبل

أن يدركوا بأنهم يتعاملون مع أسد - أسد زآر. في الواقع، لا يختلف هؤلاء عن أسود الغابة الذين تؤول إليهم السيطرة على قطيع ومقاطعة، حيث أن أول شيء يفعله القائد أو المدير الجديد في شركة أو مؤسسة هو أن يبدأ بتغيير النظام الاجتماعي كي يصبح كما يرغب.

فكر في نائب رئيس شركة قاد وأدار فرعاً كبيراً لشركة دولية كبرى ومعروفة. استمر هذا حتى وصل مسؤول تنفيذي كبير جديد وقرر بأن لا شيء على ما يرام. المسؤوليات، الصلاحيات، المناصب، الفروع، والتقانة. تراجعت المعنويات، وانزلت المشاريع عن طريقها، وتوقف النمو، وأصبح الأمر مشكلة الجميع في الشركة باستثناء الرئيس الجديد. عند تبلور خطة إعادة التنظيم، فإن زئير الأسد تتردد أصداؤه في كل قاعة، ومكالمة، ورسالة الكترونية، عائدة مرة أخرى إلى أذني الأسد. في بعض الأحيان، تبدأ بصوت خفيف وتنمو لتصبح هديراً. وفي أحيان أخرى تتخذ شكل ضربة مخلب كاسحة أو تتج صراعاً أكبر.

طغى الاضطراب الداخلي على نائب الرئيس. وأصبحت اجتماعاته مع الرئيس الجديد أكثر اضطراباً عندما حاول أن يشرح تأثير إعادة الهيكلة ويحدد النجاحات السابقة التي قد تتعرض للخطر. كان هناك عدد من خصائص الأسد واضحة بجلاء. إلا أن واحدة بالتحديد - زئير الأسد، وفي هذه الحالة الزئير المعبر عن بسط النفوذ - أيقظ في ذهن نائب الرئيس إدراك أنه يتعامل مع أسد.

في هذه الحالة، كان إدراك نائب الرئيس أنه يتعامل مع أسد يعني شيئاً واحداً: أنت لا تدرك أنك مروض أسود في المكتب إلى أن يكون عليك أن تقول «لا» للأسد! إلا أن التحدي الذي وجد نفسه يواجهه كان ينطوي على فرص أيضاً. أراد نائب الرئيس أن يحقق عدداً من الأهداف في الوقت نفسه - أهداف بدأت بتأثيره كمروض للأسد الجالس على كرسي رئيسه. كان واحداً من أشخاص قلائل ممن يتاح لهم الاتصال بالرئيس الجديد بشكل منتظم. وهكذا أدرك أن ثمة حاجة متبادلة بينهما، ولم يكن عليه أن يكون سلبياً عندما يقول «لا».

لا تأخذ كل شيء على محمل شخصي

إحدى الميزات النفسية والعاطفية المباشرة بمهمة المروض هي أنك تتعلم ألا تفسر الكثير مما يقوله الأسد أو يفعله على محمل شخصي. دعهم يزأرون - إنهم أسود! عندها فقط يمكن أن تعرف لماذا يزأرون. هل هم غاضبون، متألّمون، خائفون، أم جائعون؟ عندما يحصل «انفجار» في المكتب، هل تهرب أو تحدد السبب وتمكّن نفسك من فهم ما يجري؟ في بعض الحالات، يكون عليك ببساطة أن تبتعد قليلاً ليتكون لديك منظور عما يحدث، وأن تحدد كيف تمنع التوتر الذي يدفع الآخرين من أن يستهلكك.

للقيام بذلك، لا بد لك من مسافة فكرية كي تراقب وتفكر كمراقب مشارك عندما تكون في الحلبة وتستكشف المشكلة بموضوعية عندما تخرج إلى الأمان.

قائمة تحقّق مروضي الأسود في المكتب تقدم بعض النقاط الأولية.

- تصرف بسرعة ودكاء.
- حقق توازناً في علاقة العمل.
- تجنب الشعور بالضعف والدونية.
- اظهر قوة، ورباطة جأش في التعامل مع الوضع.
- كن حليفاً للرئيس دون أن تصبح خصم كل من عداه.
- وفر الفرصة كي تكون نافذاً.
- ارفع من إحساس الرئيس بأنه لاعب بحد ذاته.
- قيّم احتياجات الرئيس ومن يستطيع أن يحققها - بما في ذلك أنت.
- ضع أساساً للعمل معاً وتحقيق التواصل، والثقة، والاحترام المتبادل.
- اجعل الرئيس ناجحاً بطرق جديدة تحقق التقدم لأهدافه وغاياته في العمل.
- قدم تغذية راجعة صريحة لكن باحترام.
- قل لا دون أن تعرض رأسك للقضم.

لن تستطيع تحقيق ذلك إذا استحوذ عليك الإحباط، وتأملت لشيء قاله الرئيس لك، أو شغلت نفسك في التخطيط لكيفية الالتفاف حولهم. وصفت مديرة عمليات رفيعة المستوى جزءاً من استراتيجيتها بالتعامل مع ذلك «بالتجاهل المدروس»، وكان تعلمها أن لا تأخذ كل شيء يفعله المسؤولون التنفيذيون من حولها على محمل شخصي مكوناً مهماً من هذه العملية.

كيف كانت تتعامل بشكل فعال مع العدد الكبير من رؤساء الأقسام والآخرين الذين كان عليها أن تتفاعل معهم يومياً؟ كان هدوؤها الخارجي ورباطة جأشها جزءاً من سر نجاحها.

في البداية كان موقفهم أنهم دائماً مشغولون جداً بحيث لا يستطيعون العمل معاً. وكانوا ينظرون إلي «كمسؤولة تنفيذية داعمة» في حين كانوا هم المسؤولون التنفيذيين المسؤولين عن الأعمال. وحيث كنت أحمل مفاتيح تحسين البنية التحتية للشركة، افترضت أنه سيفهمون كيف يمكن لهذا أن يساعد في تحسين أدائهم وأرباحهم. لكن لم يكتروا لذلك. ولذلك تعلمت ألا آخذ المسائل على محمل شخصي، وكنت دائماً واثقة من أن ما أقوم به هو في نفس أهمية ما يقومون به، لكن ليس بطريقة تبدو أنها تنافس في الأهمية ما يقومون به. كنت أقول لنفسني فكري بالضغط التي يتعرضون لها في تلك اللحظة، أو خلال وقت معين من الشهر أو السنة، و جدي طريقة لجمع المعلومات من أشخاص آخرين يعملون معهم كي أتعلم المزيد عن عملهم، وجدول أعمالهم، وخصائصهم واحتياجاتهم. وجدت أنهم يحترمون في احترامي لعملي ولذلك لا ينبغي علي أن أجعلهم يحترمون ما أقوم به وما أفكر به. وذلك ساعدني أيضاً. حتى لو زاروا، فإنني لا آخذ ذلك على محمل شخصي.

قد يكون خطر في بالك عدة مرات أن الأسود في مكان العمل لا يلبون طبقاً للقواعد التي تنطبق على الآخرين - حتى لو كان يفترض أن يكونوا مثلاً يحتذى في قمة المؤسسة. إن الأسئلة حول كيفية التواصل والعمل مع الرؤساء تسبق

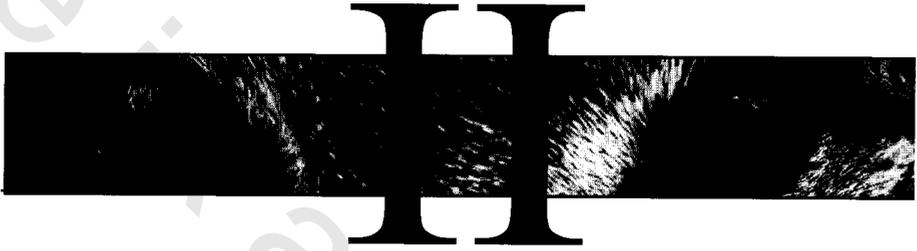
الأجوبة: «كيف تتحدث إليها؟». «ما هي المعلومات التي تحتاجها؟» «هل يريد الرئيس فعلاً أن يسمع أفكار أشخاص آخرين أم أنها تقول ذلك وحسب؟» في كثير من الأحيان، تكون ملاحظات الناس حول سلوك الرئيس أسطورة، لكن ليس هناك شيء فعلي. والسبب هو أنه رغم أنه قد يكون لهم شخصية خاصة وأسلوب خاص في التواصل، عليك أن تتفاعل معهم بشكل شخصي كي تعرف الأشياء التي يمكن أن تعمل فيما بينكما! كما قلنا، فإن الأسود لا يمكن أن تكون وديعة. وأنت بحاجة لاستراتيجية للتعامل مع ذلك. في الجزء التالي من الكتاب، «فن ترويض الأسود»، نقدم عدداً من الاستراتيجيات القيمة التي يستعملها مروضو الأسود الحقيقيون لتأسيس تواصل على مستوى واحد - لواحد وعلاقة عمل في الحلبيات المركزية تنطبق أيضاً وبشكل مباشر على مكان العمل.



حكاية الأسد

- إن لعب دور المروض هو الجزء من عمل كل شخص الذي يتعلق بالتواصل والعمل بشكل فعال مع أشخاص لديهم قدر أكبر من السلطة.
- أن يكون المرء مروضاً يعني:
 - تعزيز فهمك لنفسك والصورة التي ترسمها عن نفسك.
 - إضافة بعد إلى كيفية تفكيرك بنفسك في الوظيفة التي عينت لأدائها.
 - أن تلعب دوراً مبادراً، ومراقباً، واستراتيجياً بدل الشعور بأنك في وضع ثانوي أضعف.
- إن العلاقات التي تدل على أنك تظهر خصائص المروض في نفسك تتضمن:
 - إدراك من هم الأسود وما يريدون أن يكونوا أسوداً عليه.
 - الثقة بحدسك وغرائذك، في حين تتحقق مما يراه ويحسه الآخرون في أمثلة مشابهة.
 - الشعور والعمل بشكل أقل دفاعية وأكثر مبادرة مع الأسود.
 - مراقبة أكثر وردود فعل أقل.
 - ترسيخ حضورك، وسمعتك، وأصالتك.
 - اتخاذ القرار فيما يتعلق بجمع من أو لصالح من تريد أن تعمل ولماذا.

الجزء



فن ترويض الأسود