

الفصل [6]

إجابات سهلة

كريستوفر لوك ودايفيد واينبرغر

منذ مطلع التاريخ والأسواق كانت عبارة عن أحاديث، لقد اتصلت الحرف مع الأسواق عند الخاصرة، فما الذي صنعه هو ما الذي تتحدث عنه، ولكن تبين فيما بعد أن العالم كان كرويا، وأن هناك أماكن أخرى عبر تلك الكرة الأرضية الزرقاء اللون، وبدأت مسارات التجارة تطول وتطول. وأصبح المنتجون أبعد فأبعد عن الأسواق، وسرعان ما تحول التسويق إلى أنبوب تجريدي يضخ عبره المنتجون منتجاتهم إلى المستهلكين، مع أن أحدا لن ي اخترع خدمات البريد السريع قبل مضي عدة قرون، وفي موضع ما عبر الخط، أضع الكلام رقم الاتصال الهاتفي بالصناعات والحرف.

وحلت مصادر قوى جديدة عند مطلع الثورة الصناعية محل الجهد العضلي الإنساني، وسرعان ما وجد المنتجون أن هذا أمر جيد، بل ووجدوا أن العمليات الإنتاجية القابلة للإعادة

وأن قطع المنتجات القابلة للاستبدال هي أمر أفضل، وأدت الماكنة إلى ظهور اقتصاديات كبيرة جديدة، وهي طريقة أنيقة لنقول: كسب المزيد من المال.

ومع قدوم القرن العشرين عثرت الصناعة على عامل مضاعفة أكثر قدرة مما سبق: العمال القابلين للاستبدال بعضهم ببعض، فقد حولت خطوط الانتاج العمال إلى آلات. إن خبطة العبقريّة هذه قد دجنت المهارات الحرفية وطلبت من العمال أن يخرسوا ويقوموا بما يُطلب منهم.

إن لإقتصادات الكبيرة تحتاج إلى طرق كبيرة في الإدارة، وتوجيه الآخرين للقيام بالمطلوب بكفاءة كان بحاجة إلى شكل جديد من أشكال تنظيم مؤسسات الأعمال. وتمكنت البيروقراطية من توضيب عمليات تقسيم العمل بحيث تمكن هذا التنظيم الجديد من العمل، وظهر خرق جديد عبر مفهوم المخطط التنظيمي الذي يقرر من الذي يحق له أن يتكلم أصلا. مرحبا بالإدارة عبر التوجيه والتحكم. لقد أدى هذا إلى إقتصادات كبيرة الحجم - وإلى ظهور ما بات يدعى ببارونات المطاط.

أدى ظهور الإنتاج الكمي إلى ظهور التسويق الكمي، الأمر الذي أدى إلى وسائط الإعلام الواسعة الانتشار. وقد طبق الإعلام المذاع مبادئ الإنتاج الكمي لعصف أدمغة اتصالات التسويق. وأدى هذا إلى ظهور مصطلح بريد القمامة junk mail

غير المرغوب به، وأصبح كلام الشركات عبارة عن رسائل منتجة انتاجا كميًا تبث عبر قناة وحيدة الاتجاه تقذفنا كالمدافع بحلمها الذي لم يتبدد بعد: المستهلكون القابلون للاستبدال بعضهم بعضًا.

وبتجاهل الدروس الواضحة للتاريخ (مثل ضرب هيروشيما بالقنبلة الذرية وقصف دريسدن إلى درجة الإشباع) بدأت الشركات الأجنبية الناشئة بالبيع في أسواق كانت الولايات المتحدة تعتقد أنها مسيطرة عليها. وخننوا ما الذي حدث: فقد أدى الاقتصاد العالمي الجديد إلى تبعثر الأسواق إلى مليارات الأسواق الصغرى، الأمر الذي أدى إلى تكاثر انفجاري في المنتجات والخدمات. والآن يمكنك الحصول على سيارة مصممة خصيصًا لنمط حياتك المدنية الرياضية المحبة لرياضة الهوكي آخذة بالاعتبار أنك قد انطلقت للتو، أو أي شيء آخر.

وكانت الحاجة ماسة إلى معرفة جديدة لتغذية هذا التوسع، وكانت تلك المناسبة التي اكتشفت فيها الإدارة الأمر الذي طالما شك فيه العاملون ولكنهم لم يتحدثوا عنه أبدًا إلا في الحمامات: وهو أن الإدارة لم تكن تفقه شيئًا عن سير الأمور في الشركة. وبينما أتقن المديرون عملية التحكم بالناس من حولهم فإنهم لم يتعلموا أي شيء عن كيفية القيام بالأعمال. وأدى هذا بشكل طبيعي إلى عقد مجموعة كبيرة من المؤتمرات الرفيعة المستوى حول «نقص المعرفة».

وبدأت الشركات تلاحظ ببطء (ذلك أن بعضها لا يزال يتعلم في المدرسة الصيفية) أن العاملين لديها يعرفون أكثر بكثير مما كانوا يبدونه - وربما لأن أحدا لم يسألهم عما يعرفونه طيلة الأعوام المائة السابقة، وأدى هذا إلى عودة ظهور الحرف في سوق العمل، وتزامن ذلك مع إعادة تقويم دور الكلام، وتلك طريقة لطيفة في قول الجملة التالية: «تقدم الطريق، أو اتبع عن قرب، أو تنح جانبا».

وأصبحت الأفكار والأحاديث موضع ترحيب في الشركة لأنها ساعدت على تقديم ما كانت الشركات تتطلع إليه بشكل كبير: دليل يشير إلى الطريق. وخلال تلك الفترة التي انتهت بتصغير حجم عدد كبير من الشركات، أصبحت كلمة «تحويل السلطة» بمثابة الكلمة الأكثر سخونة. وتم تعديل أو إلغاء المخططات التنظيمية في شركات كبرى مثل جنرال إلكتريك وفورد وموتورولا وكاديلاك وفيدرال أكسبرس. وحان الآن عهد جائزة «بالدريج» للجودة التي تمنحها وزارة التجارة الأمريكية، فقد أصبح تقصي الجودة بمثابة دين جديد. وكان المعنى الحقيقي للجودة هو التالي: «لقد غيرنا رأينا، الرجاء عدم التخلي عن عقلك عند باب الدخول».

وبينما أصبح الحديث مطلوباً بقوة من العاملين لأنه أصبح يحمل فجأة معرفة لا تقدر بثمن، فإنه لم يصبح بعد مطلوباً من الزبائن بأي شكل واضح، وهي فكرة لا يزال يُنظر إليها من قبل

عدة شركات باعتبارها مزيجا خطرا من الشيوعية والرعاية الصحية مجتمعة. غير أنه نتيجة تجزيء الأسواق فقد أصبح المستهلكون أقل قابلية للاستبدال بعضهم بعضا بدرجة كبيرة.

وبعد ذلك جاءت الانترنت فانفتحت بوابات الجحيم.

فكما أن الإقتصاد العالمي قد أدى إلى تسريع النمو الآسي في مصفوفة الخيارات المتاحة من المنتجات والخدمات، فكذلك أدت الانترنت إلى تكاثر انفجاري في الخيارات المتمثلة بمصادر المعلومات الجديدة. لقد تعثر نموذج الإعلام المذاع وفشل عبر الانترنت. ولم تؤد المحاولات المخرجة لإنجاح هذا النمط من الإعلان عبر الوب إلى أي نتيجة، وإنما اختفت بسرعة تحت السجادة مع بقية المحاولات الفاشلة.

تشجع تقانات الانترنت بطبيعتها الحديث المفتوح الموزع، وهي طريقة لطيفة لصياغة العبارة التالية: «نقول الأمور كما هي عليه حقا» فالصوت الإنساني هو الجاذب الرئيسي، سواء للوسط أو ضمنه. وهما هي الأسواق تعيد صياغة حرفة الأحاديث هي والعاملين فيها، وهذه الأحاديث هي عن الحرف أيضا، الأشياء التي نقوم بها والتي تهمنا حقا.

ونتيجة تلك التغيرات العميقة وغير المتوقعة التي جلبتها لنا الانترنت، فإن القطيعة التي دامت مئتي عام مع الصوت الإنساني قد وصلت إلى نهايتها سواء ضمن الشركات أم في الأسواق.

وهذا ما قاله بيان كلوتران في موقعه www.cluetrain.com عندما ظهر على الوب عام 1999 .

وعليكم أن تروا الرسائل اللاهية التي تلقيناها، وذلك لأننا نعيش الآن في مرحلة ندعوها ما بعد الثمالة. فقد أصبح مفهوم التحكم والسيطرة يُنظر إليه باعتباره مفهوما غير منتج، ولكن التغلب على العادات القديمة أمر صعب. والكثيرين من قادة الأعمال مدركين أن الهرمية البيروقراطية تعمل ضد المعرفة والتواصل الضروريين، غير أن للعطالة قوتها الكبيرة.

ومع أن الانترنت تمثل دعوة غير مسبقة للخروج من هذا الدرب المسدود، فإن الكثير من الشركات اليوم تشابه جدار برلين، صخور صماء تضع نفسها حاجزا بين الأحداث الداخلية لقوى العاملين والأحداث الخارجية للأسواق. وهي لا تزال تضخ الرسائل المنتجة، ولا تزال تحاول التحكم بالعاملين والمستهلكين، ولا تزال تحاول خلق الأسواق الكبيرة وفقا لنماذج صناعية قديمة.

فالعاملون يتكلمون بالفعل بعضهم إلى بعض عبر الانترنت، والأسواق تتكلم بالفعل بعضها مع بعض، واندماج هاتين المحادثتين ليس ضروريا فحسب بل ومحتم. لماذا؟ لأن الأسواق غير المثقلة ببيروقراطية إدارة الشركات والحاجة إلى طلب الإذن قبل كل التفاتة لتتعلم بسرعة أكبر من المنظمات.

ولذلك فإن الأسواق تحقق سموا جديدا، وتلك طريقة لطيفة لنقول: «نحن المسيطرون يا صديقي». ونحن نشمن ما يلي أكثر من قبل:

1. الاهتمام بجودة الحرفة الأصيلة والحماس لها.

2. الحديث بين أصوات إنسانية يمكن التعرف عليها.

والتشخيص البسيط (ولكنه مؤلم) هو أن المؤسسات يجب أن تتشجع وتنخرط في أحاديث أصيلة مع العاملين فيها ومع الأسواق، أو أنها ستندثر.

إذن ما الذي تستطيع مؤسسات الأعمال عمله في هذا المنعطف المهم؟ إنها تستطيع البدء بالبحث عن الأشخاص ضمن المؤسسة الذين يفهمون ما الذي يجري حقا. وفي معظم الحالات فإن هؤلاء الأشخاص موجودين، علينا أن نصادقهم، وأن نصادق الأسواق من جديد. علينا البدء بالإصغاء، وإيجاد صوتنا، ثم نبدأ الحديث وكأن حياتنا تعتمد على ذلك الحديث، والحقيقة أن الأمر كذلك.

إن عالم الأعمال يتغير، ولكن ليس بفضل التقنية. فالوب تقوم ببساطة بتحرير رغبة إنسانية كامنة متوارثة من الأجداد، وهي التوق إلى التواصل عبر الكلام. وهذا هو الأمر الثابت الوحيد خلال مسيرة تطورنا، من الكهوف وأكواخ الطين، إلى بازارات الهواء الطلق، من المدينة-الدولة إلى الأمبراطوريات

والأمم والقوى العالمية العظمى التي تعتمد بعضها على بعض. لقد تحدثنا دائماً، متصلين بأناس هذا العالم عبر أصواتنا. ونحن نتصل بأنفسنا بالطريقة ذاتها، وهذا هو سر لاصوت له ولغزه.

إلا أن جزءاً منا لا يزال يبدي مقاومة عميقة لعدم قابلية الوب للإدارة. فنحن لا نزال نرغب باحتوائها ضمن نموذج للأعمال، وأن نجعلها جزءاً من خطط أعمالنا، وأن ننظر إليها باعتبارها فرصة أخرى متاحة لممارسة الأعمال التقليدية بشكل أسرع وأرخص وأسرع وأفضل من المعتاد. أما التجارة الإلكترونية، فحدث ولا حرج. إن صوت آلة تسجيل النقد ليس إلا صوت محاولتنا لاحتواء الوب، لتدجينها ولتوطئتها ولجعلها أكثر تألفاً. لنحشوها ونضعها قرب غنائمنا الأخرى في واجهة المعروضات في غرفة اجتماعات مجلس الإدارة.

وفي الوقت نفسه الذي ترهبنا فيه الانترنت فإنها تفتتنا أيضاً. لقد انتظرنا طويلاً الوب لكي تحدث. وقد كرهنا أعمالنا لعهود طويلة. لقد ظللنا متشوقين للحديث بأصواتنا الخاصة بنا منذ أن عقدنا الصفقة الفأوستية لكي نظل صامتين بالدرجة الأولى. إن الوب لم تصمم لخدمة مؤسسات الأعمال، وهي لا تدور أساساً في فلك مؤسسات الأعمال ولا يمكن لتلك المؤسسات أن تتحكم بها، كما لا يمكن للبنتاغون أن يتحكم بالانترنت وهو الذي رعى نشأتها.

إن الوب حرة بطبيعتها الكامنة، وستنظر مؤسسات الأعمال إلى هذه الحقيقة إما باعتبارها بركة أو لعنة وفقاً لمقدار تهمينهم للحرية، وتلك ميزة في العقل والقلب لا تعد عالية الشأن في بيان مهمة مؤسسات الأعمال غير المتميزة.

أسئلة مشحونة

الأدب هو الأسئلة دون إجاباتها
رونالد بارتيز

إذا كان الحب هو الجواب،
فهل تسمحوا بإعادة صياغة السؤال.
ليلي توملين

في حفل كوكتيل في التسعينيات جرى الحديث التالي:
«إذن ما الذي سيحدث بكل شؤون الوب؟»
«إلى أين ستسير، ما هي التوجهات، وأين هي
الاتجاهات؟»
«من الذي سيفوز؟»
ويقولون أنه لا توجد ثمة أسئلة غبية.

إن للمقارنات التي تحوم عبر المحيطات توجهات،
وللرصاص اتجاهات ولقذائف المدفعية مسارات ولكن المستقبل
لا يمتلك ذلك. أما الوب، فيا للمفاجأة فهي أشبه بالمستقبل
منها بقذيفة المدفع، إنها ستكون ما نصنعه بأنفسنا.

وهذا يدفعنا إلى نتيجة مضحكة، بل مثيرة للسخرية. فنحن نسأل أسئلة حول مستقبل الوب لأننا نعتقد أن هناك اتجاها حاليا يمكننا تتبعه نحو المستقبل، ولكن الحقيقة هي أن الأسئلة التي نطرحها لن تؤدي إلى التنبؤ بالمستقبل، بل هي ستخلق المستقبل.

إننا لا نريد أن نثقل عليكم بالمصطلحات والرموز ولكن بما أن الأسئلة هي نوع من أنواع الحديث، فيبدو أن الأحاديث هي التي تعطي العالم شكله، أليس هذا صحيحا؟ إن الأسئلة تقوم بعمل المجرفة، إنها تمهد الأرض للإجابات. كن حذرا حول ما تسأله وإلا أصبحت أنت مادة سؤالك.

وحتى الآن فإن معظم الأسئلة التي نسمعها عن الوب هي الأسئلة التي يطرحها الصحفيون لإثارة المخاوف لدينا، أو التي يطرحها السياسيون تمهيدا ليكشفوا لنا أنهم مخلصينا المنتظرين، والتي تطرحها مؤسسات الأعمال لضبطنا وبيعنا المزيد من منتجاتهم، إن هذه الأسئلة ليست في الحقيقة إلا قرارات تجعلنا نظل نبحث عن الأمور القديمة نفسها. إن افتراضاتهم خاطئة، والإجابات التي يبحثون عنها ضيقة الأفق. إن الأسئلة بحد ذاتها معدة لتشويش الأمور، والإجابات ليست إلا ابتسامة هزء من شخص أثبت للتو أنه على صواب.

هناك أسئلة أخرى ممكنة، أسئلة أفضل، أسئلة تأتي من

القلب، وليس من محفظة النقود، أو من جزء الدماغ المختص بالرضى التافه عن النفس. أسئلة تفتح الأبواب نحو المستقبل بدلا من أن تضمن أن الباب موحد بإحكام.

فعلى سبيل المثال، لنأخذ السؤال التالي والذي تمتع دائما بالشعبية: هل ستصبح الوب وسيطا للبث الإعلامي؟ هل ستصبح مثل التلفاز؟ إن هذا مهم جدا لعمالة الإعلام الذين يجدون في الوب تهديدا لكيفية جنيهم الأموال. ولكن هذا ليس بسؤال منبعث من القلب.

إن ما يريد القلب أن يعرفه هو كيف ستعامل عبر الوب مع أولئك الفنانين متعددي اللغات، وكيف ستشارك بعضنا مع بعض كثقافة ومجتمع، وما الذي سنتحدث عنه سوية؟ وما الذي سنضحك عليه؟ وما هو نوع الضحك: سخرية، دعابة، فكاهة سوداء، مقالب، وما الذي سنسمعه؟ هل سنكتشف أننا نشارك جميعا في روح الفكاهة نفسها؟ أم أننا سنتعلم الضحك بلغة جديدة؟ متى سنسجل أول حالة للثمالة بواسطة الوب، وحب شامل للأجانب يحرضه التوصيل الشامل للوب.

هاكم سؤال يحبه محللو الصناعة وغيرهم ممن يعتقدون أن الهدف من المحادثة هو أن تظهر نفسك ذكيا: ما مدى سرعة انتقال التجارة إلى الوب؟ فلنأخذ الدراسات والمخططات المنشورة ونكون على ثقة بأن واحد منها على الأقل سيكون صحيحا.

ولكن هل هذا السؤال مهم حقاً؟ أم أنه يهتم بتفاصيل صغيرة حول التوقيت؟ هل ستحدث تغيرات شاملة على أعمالك إذا اكتشفت أنك لن تحقق أهدافك المالية في عام 2003 وإنما ستتظر حتى عام 2004؟

إلا أن هناك سؤالاً منبعثاً عن القلب هنا، وهو متعلق بأشياء العالم التي تروي عطشنا وتنعش أرواحنا. وهو يتعلق بخوفنا من زوال المحال التجارية، والأحياء المجاورة لها، وذلك عبر كفاءة ورقية تسمح لنا بشراء واستهلاك المنتجات بأسعار مخفضة جداً. إننا نخشى من أن تزول القشرة الخيرة للبشرة الإنسانية من على الهيكل العظمي للتجارة، نريد أن نعلم كيف سنعيد اتصالنا مع العالم الآخر في الأسواق: الباعة والمشترون، ووجوه الناس التي تألفنا معها في الأسواق. إن هذا الخوف يبتابنا لأن السؤال الخطأ عن التجارة الالكترونية قد طرح مرار وتكراراً، وكأنه ما أن تصبح التجارة افتراضية حتى تصبح وحشية وآلية. إننا بحاجة إلى طرح السؤال المنبعث من القلب والمتعلق بكيفية الحديث عن الأمور التي نهتم بها، وإلا فإن التجارة الالكترونية ستتحول إلى مجرد رنين النقود المعدنية عبر الأسلاك.

وإليك سؤالاً آخر يرد في رأس قائمة الأسئلة الخاطئة التي يكثر طرحها، كيف يمكننا القيادة إلى الجحيم مباشرة يا صديقي؟ إنه السؤال التالي: «وما الذي سنفعله بشأن المواقع

الإباحية على الانترنت؟». يبدو أنه لا علاقة لهذا السؤال بعالم الأعمال، ولكنه في الحقيقة يتغلغل مباشرة إلى صميم المحافظة على جدار المؤسسة الذي يفصل بين العاملين فيها وبين الزبائن، بين السلوك الداخلي والسلوك الخارجي.

إن هذا السؤال يجب أن يدور حول رسم الخط الفاصل بين ما هو عام وما هو خاص، وذلك ليس بالأمر السهل لأن النظر إلى ذلك الخط هو الذي يحدد الفرق بين ما هو متحضر وما هو متوحش، ما هو مهذب وما هو فظ. ومن الطبيعي أن يكون الخط الفاصل بين الخاص والعام هو أمر عشوائي مع أننا نصر على إنكار ذلك باستخدامنا لكل وسائل التخويف: من القانون إلى النظرات القذرة. إن الغرض الرئيسي لوجود الخط الفاصل هو أن يكون موجودا وأن نستطيع التحكم به.

ثم نعود إلى حاسوبنا فنجد القذارات تتدفق علينا من كل حذب وصبوب، من صندوق بريدنا الإلكتروني إلى متصفح الويب. إذهب إلى whitehouse.gov فتجد أنه موقعا خلاعيا، افتح رسالة الكترونية بعنوان «المعلومات التي طلبتها» فتحصل على دعوات ماجنة. ارتكب خطأ في طباعة حرف وحيد في موقع ترغب بالدخول إليه فتظهر أمامك الصور الفاضحة، إن الويب لا تكتفي بمجرد إعادة رسم الخط الفاصل، بل هي تجعله أكثر نفوذية، إلا أن نوعا جديدا لهذا الخط يعني نوعا جديدا من الجمهور.

ولذلك فإن قلوبنا تطرح أسئلة بفضول تمزج بين الرهبة والإثارة، عن العالم الجديد وعلاقته بالعالم الخاص. ما هي العلاقة بين ذاتنا في الليل وذاتنا في النهار؟ ذاتنا خلف جدران الشركة وذاتنا خارجها، لم ننظر إلى ذاتنا الخاصة باعتبارها ذاتنا الحقيقية؟ ما الذي ستكون الخصوصية عليه إذا لم تكن مرتبطة بالخجل والشعور بالعار؟ ما هو الثمن الباهظ الذي ندفعه من أجل كل رغبة ونزوة وفكرة نطبعها بطابع السرية؟ إلى أي درجة هو الخجل والشعور بالحرج تعبير عن الرغبة في التحكم؟ إذا تخلينا عن وهم التحكم بالسلوك الخاص، فما نوع العمومية التي سنحظى بها؟ وإلى أي مدى يعد التحكم الذي نتوق إلى فرضه على سلوك الآخرين متطابقا مع الأصناف التي نستخدمها للتحكم بأنفسنا؟

إن هناك المزيد من الأسئلة التي من شأنها أن تشوشنا وتلهينا: كيف سنميز بين ما هو رخيص وتافه على الوب وبين ما جدير أن نصدقه؟ كيف سنتجنب أن نخدع من قبل أي شخص عنده قصة تبدو معقولة وعنوان على الوب؟ ما هي المعايير الجديدة والدلائل الجديدة على الأصالة؟ إن هذه الأسئلة تعبر عن توق المرء لاستخدام معارفنا إننا نحتاج إلى المراجع والخبراء، تماما كما أننا نتشوق إلى الرقباء أكثر من تشوقنا إلى الحرية.

إلا أن هناك مجموعة أخرى من الأسئلة في قلوبنا: فعندما

لا نستطيع الاعتماد على سلطة مركزية للحصول على معلوماتنا: الحكومة والصحف والخبراء في منصة الشهود، فما هي طرق التصديق الجديدة التي سنعثر عليها؟ كيف سنكون أذكاء في عالم من الأسهل أن نبحث فيه عن شيء ما بدلا عن أن نعرفه. كيف سنتعلم أن نستمع إلى الأفكار ضمن سياقها؟ كيف سنعكس عادتنا في فهم الأشياء عبر القفز إلى مستويات أعلى من التجريد بدلا عن تعلم الغوص في ما هو صلب وشخصي وفريد نرويه على شكل قصص تليق بزمنا؟

إننا جميعا نواجه بأسئلة على غرار: كيف سندير ونتحكم بالعاملين الافتراضيين في الشركات الموزعة؟ في الوقت الذي تريد فيه قلوبنا أن نعرف متى سنعيش مرة أخرى مع أسرنا.

يوجه إلينا سؤال عن كيفية حماية أطفالنا من الانترنت، في الوقت الذي تريد فيه قلوبنا أن تكون طفلا يستطيع التحدث ضمن مجموعة أطفال العالم.

يوجه إلينا سؤالاً عن كيفية تحقيقنا من أن الشخص الذي نتحدث معه هو حقا الشخص الذي نتحدث معه في الوقت الذي تتساءل فيه قلوبنا عن نوعية البشر التي سنكون عليها عبر الوب وكيف ستبدو شخصياتنا دون أجسامنا؟

يوجه إلينا سؤالاً عن كيفية تمكن فقراء العالم من النفاذ إلى الانترنت، في حين أن قلوبنا تتساءل عن الكيفية التي

ستتمكن بواسطتها من التواصل مع فقراء العالم، لأنه لا يوجد شخص وحيد في العالم لا نريد التحدث إليه، وما أن نبدأ بالحديث حتى نعلم أن الحديث سيجعل عدم العدالة الاقتصادية في العالم المعاصر أمرا محسوسا ملموسا.

إن وظيفتنا الآن ليست الإجابة عن الأسئلة، بل أن نسمع ما يتجاوز الأسئلة المبنية على الخوف وأن نسمع أسئلة القلب. لماذا؟ لأن الجواب الملائم لسؤال منبعث عن القلب هو الحديث، والأحاديث هي التي تصنع العالم.

عظيم جدا، هذا يعني نهاية جميع الأسئلة الخاطئة، أليس كذلك؟ كلا، بالطبع لا، فكون عالم الأعمال التقليدي على ما هو عليه يعني أن هذه الأسئلة لن تنتهي أبدا. لقد قالت الشركات نعم، إن أفكار بيان كلوتران مثيرة للإهتمام، ولكن أعطونا مكانا نبدأ منه. منهجا ما، ربما مجموعة من الممارسات المثلى، مجموعة من القواعد الناظمة، بحق الله أعطونا أي شيء.

إن السؤال المهم بالنسبة لهم هو أنهم يريدون أن يعرفوا كيف سيكون بمقدور الشركة أن تربح من حطم القطار المتعدد الثقافات القادم. كيف يمكننا القفز عبر المباني العالية في زمن الانترنت، ونبتكر بسرعة أكبر من سرعة رزمة المعطيات، ونرسي دعائم العدل والسلام على الطريقة الأمريكية في الأسواق العالمية الموصولة بالوصلات الفائقة.

حسناً، مكافأة لكم على صبركم وقرائتكم لكل ما سبق
 فإننا سنكشف لكم سر نجاحنا، ما عليكم إلا أن تتبعوا
 الخطوات السهلة الاثنتي عشر التالية وسيضمن لكم هذا طريقكم
 إلى الشهرة والنجاح في العالم المثير الجديد للأعمال عبر الويب.
 تحذير: من الضروري اتباع الخطوات التالية بالتسلسل الذي ترد
 عليه، وإلا فإننا لن نكون مسؤولين عن ردود الأفعال التي قد
 تصدر نتيجة التطبيق الخاطئ لهذه الاستراتيجية:

1- استرخ

2- تمتع بروح الدعابة

3- أوجد صوتك واستخدمه

4- قل الحقيقة

5- لا تخف

6- استمتع بوقتك

7- كن شجاعاً

8- كن فضولياً

9- العب أكثر

10- احلم دائماً

11- استمع جيداً

12- ارقص

نفذ تلك الخطوات ولن تندم.

طبعا فإن المسافة بين هذه الخطوات وبين القرارات التي

تتخذها كل يوم هي كبيرة كالمسافة بين «تقدم وانثر ذريتك» و«100 طريقة لالتقاط الأصدقاء» ومع ذلك فإننا لا نزال نتوق إلى النصائح السهلة، إنه لمن الصعب جدا أن نتخلى عن أمانتنا القديمة بتحقيق أسواق تستجيب لما نطرحه عليها ولطرقنا في الإدارة. من الصعب علينا أن نعود للاستشفاء لدى الأطباء النفسيين بطريقة الكلام واسترجاع الذكريات وتحليل الأحلام بدلا عن الترييت على الظهر ومطالبتنا باستعادة الطفل الكامن فينا وأكل قطعتي حلوى يوميا. من الصعب علينا أن ننسى النسخة التلفزيونية لرواية آنا كارنينا التي تأخذنا من البداية إلى النهاية خلال ساعتين، وأن نعود إلى المجلد الضخم لنقرأ الرواية صفحة صفحة.

انظروا، إننا نحب أن نشق اثنتي عشر تعليمة سعيدة من آلاف الأفكار التي تدور حولنا، هذا حقيقي، ونستطيع تسويق تلك النصائح على شكل محاضرات وحلقات بحث وكتيبات وشعارات تطبع على القمصان القطنية.

إلا أن الأمور لا تعمل بهذه الطريقة، فهذه لحظة وجودية، إنها تتسم بعدم اليقين، انحلال الطرق الاعتيادية في التغلب على عدم اليقين، وتبخر ما كان أكيدا من ذاكرتنا. وفي أوقات مثل هذه، فإن لدينا جميعا دافعا غريزيا للعثور على شيء مستقر والتمسك به، ولكننا قد نضيع الفرصة تماما. لا يوجد شيء نستطيع القيام به للتغلب على الإعصار، والحيلة هي أن نكتشف

ما هي الأشياء المفيدة، إن الرغبة في الحصول على مثل تلك اللائحة تفضح حقيقتنا.

قد لا تكون هناك اثنتي عشر أو خمسة أو عشرين شيئاً يمكنك القيام به، ولكن هناك عشرة آلاف شيء. والحيلة هي أن عليك أن تكتشف ما هي. ويجب عليها أن تأتي منك. كما عليها أن تكون كلماتك، وحركاتك، وصوتك الأصلي.

لقد بنيت الوب على أيدي أناس اختاروا أن يبنونها. والدرس هو: لا تنتظر حتى يأتيك من يريك كيفية القيام بالأمر، بل تعلم من أخطائك التلقائية، وليس من الصفات الآمنة والإجراءات المحللة بحذر. لا تحاول تجنب الناس الوقوع بالخطأ عبر تكرار تعويذة القيام بالأمر بشكل صحيح.

إن القيام بالأمر بشكل صحيح لم يعد كافياً. إذ لا يوجد في ذلك أي ابتكار، لا يوجد فيه أي صوت.

ربما سنوفق أكثر في بيان كلوتران إذا أوردنا لائحة ما لا يجب القيام به بدلا عن لائحة ما يجب القيام به. إن البنود التسعة والأربعين الأولى ستضمن أشياء على غرار: لا تلتصص على العاملين لديك، لا تبني أنظمة إدارة المعرفة وبوابات الانترنت الخاصة بالشركات والتي لا تعدو كونها تكرارا سقيما للدعايات القديمة، لا توظف من يزعمون أنهم خبراء في رفع المعنويات، وفي أسفل القائمة تأتي النصيحة رقم تسعة وخمسين

وهي الأكثر أهمية: لا تعتمد على القوائم وعلى الخبراء الذين يعينون أنفسهم وعلى الكتب التي تشرح طرق القيام بالأعمال. هذا مرعب أليس كذلك؟ إن عليك أن تشعر بالذعر، فهذا رد فعل طبيعي. أتريد المواساة؟ اخترع بنفسك ما يعزبك. كما أن الفرح والمتعة ممكنان أيضا، ولكن عليك مواجهة الحقائق: فالمسارات تنتهي عند حدود الأدغال.