«أنا أحب جريتشن روبن»
كاتي رينسنبرينك (الشخصية الملتزمة)
مؤلفة كتاب *The Last Act of Love*

«تعد جريتشن روبن واحدة من أكثر كُتَّاب جيلها ثقافة ومعرفة»
سوزان كين مؤلفة كتاب *Quiet*

مكتبة النخبة

التوجهات الأربعة

سمات الشخصية التي لا غنى عنها
لتكشف كيف تجعل حياتك (وحياة الآخرين)
أفضل

جريتشن روبن

مؤلفة الكتاب الأكثر مبيعًا *أفضل من أي وقت مضى*

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
...not just a Bookstore

حقوق الطبع والنشر

للتعرف على فروعنا

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت **www.jarir.com**

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: **jbpublications@jarirbookstore.com**

تحديد مسئولية / إخلاء مسئولية من أي ضمان

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

الطبعة الأولى 2019

حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

ARABIC edition published by JARIR BOOKSTORE.
Copyright © 2019. All rights reserved.

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

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

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

Copyright © Gretchen Rubin 2017
All rights reserved.

التوجهات الأربعة

سمات الشخصية التي لا غنى عنها
لكشف كيف تجعل حياتك (وحياة الآخرين)
أفضل

جريتشن روبن

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE

The Four Tendencies

THE INDISPENSABLE PERSONALITY PROFILES THAT REVEAL HOW TO MAKE YOUR LIFE BETTER (AND OTHER PEOPLE'S LIVES BETTER, TOO)

GRETCHEN RUBIN

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE

TWO ROADS

إشادات بالكتاب

"أصبحت أحب جريتشن روبن، فلقد يسرت لي فهم ذاتي وفهم الآخرين من حولي".

- **كاثي رنيسنبرينك (الشخصية الملتزمة) مؤلفة كتاب** The Last Act of Love **"إذا كنت تريد تغيير شيء ما في حياتك، فإنك بحاجة إلى جريتشن روبن، فأفكارها أصيلة وفطرية ومُغيِّرة، وسواء أكنت ترغب في أن تصبح أكثر رشاقة، أم تعمل بشكل أكثر ذكاءً، أم تصبح أكثر تنظيمًا، فهي ستعرض لك كيف تحسن عاداتك بلا جهد (تقريبًا)، وأنا بوصفي الشخصية المتمردة حسب تصنيفها، صرت أنام بشكل أفضل، وأحذف المزيد من الرسائل البريدية، وصار وزني أخف بحوالي 18 كيلوجرام، وأدين لها بالفضل في كل هذا".**

- **فيف جروسكوب (الشخصية المتمردة)، صحفية وممثلة كوميدية**

"إن أكبر مؤشر على التطور والسعادة الأفضل هو المعرفة العملية بالذات. وجريتشن روبن توفر لك الأدوات، ليس فقط لتفهم ذاتك والآخرين، ولكن لتعرف كيف تُطبَّق هذه المعرفة أيضًا، إن هذا الكتاب العميق والعملي والجوهري سيساعدك على التغلب على أصعب المعوقات الماثلة في طريق سعادتك ونجاحك".

- **شون أكور (الشخصية المؤيدة) - مؤلف كتاب** The Happiness Advantage **وكتاب** Before Happiness **"لقد اكتشفت جريتشن روبن إطارًا جديدًا نفهم به ذواتنا والأشخاص الآخرين. فعندما نعرف نمط شخصيتنا، عندها نتحكم في أنفسنا على نحو أكثر فاعلية، ونبلغ أهدافنا على نحو أسرع، كما نأخذ بيد الآخرين إلى هذا الطريق أيضًا، وبوصفي باحثًا درس العادات والإدمان والتحول على مدار عشرين عامًا، أقف مذهولًا أمام بساطة هذا الكتاب، وقوته كأداة في يد أي شخص يسعى إلى تحسين حياته. وأنا أطبق هذا في برامجي العلاجية لمساعدة الآخرين على فهم أنماط شخصياتهم؛ كي يغيروا سلوكيات فيهم؛ مثل التوتر، والأكل العاطفي".**

- **جدسون برور (الشخصية المتشككة)، طبيب، وحاصل على الدكتوراه؛ أستاذ مشارك في العلاج السريري والعلاج النفسي في كلية الطب بجامعة ماساتشوستس، ومؤلف كتاب** The Craving Mind **"على الرغم من بساطة الإطار الرائد لكتاب جريتشن روبن، لكنه عميق البحث، قوي الأدوات؛ ما ييسر لنا التعرف على طبيعتنا، مستغلين مكامن قوتها، ومتغلبين على نقاط ضعفها. فبحكمتها**

ورؤيتها الثاقبة المعهودتين تمنحنا جريتشن الأدوات التي بها نشكّل الحياة التي نريدها، وبالطريقة التي تلائمنا نحن، أما العجيب في الأمر، فهو أنك بعد معرفتك هذه الأنماط الأربعة، ستجدها أمامك في كل مكان".

- دكتورة سوزان ديفيد (الشخصية المؤيدة)، شريكة مؤسسة لمعهد إينستيوت أوف كوتشينج للتدريب، ومؤلفة كتاب Emotional Agility

مُؤَلّفَات أخرى للكاتبة:

Better Than Before

Happier at Home

مشروع السعادة*

Forty Ways to Look at JFK

Power Money Fame Sex: A User’s Guide

Profane Waste (بالاشتراك مع دانا هوي)

---

* متوفر لدى مكتبة جرير

إهداء

إلى كريستي فليتشر (الشخصية المتشككة)

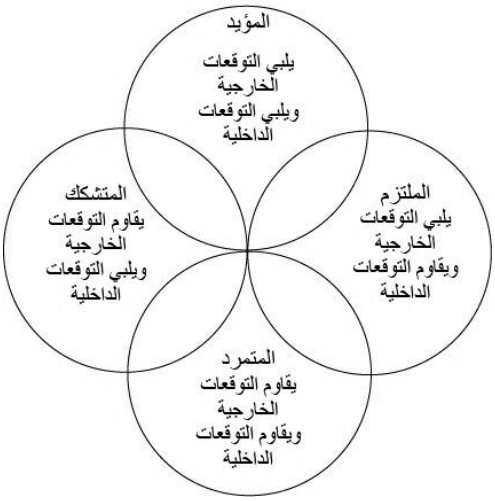
اقتباس

"توصلت إلى نهاية مفادها أن أقصى طموحي هو أن أَكُونَ ما أنا عليه بالفعل".

- **اقتباس من سلسلة** The Journals of Thomas Merton

(الشخصية المتمردة)

نمط شخصيتك


المؤيد
يلبي التوقعات الخارجية ويلبي التوقعات الداخلية
المتشكك
يقاوم التوقعات الخارجية ويلبي التوقعات الداخلية
الملتزم
يلبي التوقعات الخارجية ويقاوم التوقعات الداخلية
المتمرد
يقاوم التوقعات الخارجية ويقاوم التوقعات الداخلية

1 الأنماط الأربعة للشخصية

أصل الأنماط الأربعة للشخصية • كيف تشكل هذه الأنماط شخصياتنا؟ • مدى أهمية التعرف على نمط شخصيتك • مدى أهمية معرفة أنماط شخصيات الآخرين

لم أدرك ذلك حينها، ولكنني عندما دخلت من باب مطعم أتلانتك جريل بعد ظهيرة يوم شتوي عاصف، أدركت أنني كنت على وشك أن أخوض أهم محادثة في حياتي كلها.

بينما أنا أقضم من شطيرة البرجر بالجبن, وصديقتي تأكل سَلَطَتها دون شهية، ذكرت مقولة ظلت عالقة في ذهني لسنوات، إذ قالت في عفوية: "أريد أن أعتاد الجري، لكنني لا أقدر، وهذا يزعجني". وفي ملاحظة جوهرية أضافت: "عندما كنت في فريق الجري في المدرسة الثانوية، لم أفوِّت أي تمرين؛ فلماذا إذن لا أستطيع أن أحمل نفسي على ممارسة الجري الآن؟".

فرددت مكررةً: "لماذا؟".

قالت: "كما تعلمين, يصعب علينا حقًّا أن نكرس وقتًا لأنفسنا".

أجبت مهمهمةً: "مممم".

ثم رحنا نتحدث عن أشياء أخرى، لكنني - بعد أن افترقنا - لم أستطع التوقف عن التفكير فيما قلناه، فهي الشخص عينه الذي كان يمارس الجري في المرحلة الثانوية، وتأمل أن تعود إليه الآن، كانت تمارس الجري في الماضي، أما الآن فلا، فلماذا؟ هل يتعلق الأمر بسنها، أم بالحافز لديها، أم بظروفها الأسرية، أم ببيئتها، أم بروح الفريق، أم بشيء آخر؟

وافترضت أننا جميعًا نجد صعوبة في "أن نكرس وقتًا لأنفسنا"، ولكن في الواقع أنا **لا** أجد صعوبة في أن أكرس وقتًا لنفسي، فما وجه الاختلاف إذن بيني وبينها؟

لذا قضيت سنواتي اللاحقة باحثة عن إجابات لهذه الأسئلة.

أصل الأنماط الأربعة للشخصية

يُقال إن هناك نوعين من البشر: مَنْ يُصَنِّف البشر إلى نوعين، ومن لا يفعل ذلك.

أنا أنتمي إلى الصنف الأول كليةً، فاهتمامي الرئيسي هو الطبيعة البشرية؛ لذا أسعى دون توقف إلى الكشف عن الأنماط التي تحدد ما نفعل ولماذا.

ولقد قضيت عدة سنواتٍ عاكفة على دراسة السعادة والعادات، وتبين لي جليًّا أنه لا توجد إجابة تصلح للجميع من أجل بناء حياة أكثر سعادة وصحة وإثمارًا، فلكل شخص إستراتيجية تنجح معه؛ فما يصلح لشخص قد يكون على **النقيض تمامًا** لما يصلح مع غيره؛ فبعض الناس نهاريون، وبعضهم ليليون، وبعضهم يؤدي بفاعلية أكثر إنْ بَعُد عن المثيرات القوية، والآخر إن أشبع رغباته بشكل معتدل، وبعض الناس يحب البساطة، وبعضهم الآخر يحب الفخامة.

وليس هذا فحسب، فبينما كنت أفكر في ملاحظة صديقتي عن عادة الجري لديها، أدركت أن في داخل المقارنة بين أوجه الاختلاف بين "الأشخاص النهاريين والأشخاص الليليين" يكمن اختلاف جوهري يُشكل طبائع البشر.. شيء عميق، ومع أنه واضح وجلي، فإنه يغيب عني.

ومن أجل التوصل إلى هذا الشيء، طرحت مجموعة من الأسئلة على موقعي الإلكتروني؛ أسئلة من قبيل: "ما شعورك تجاه قرارات السنة الجديدة؟"، و"هل تلتزم بقواعد المرور؟"، و"هل من الممكن أن تلتحق يومًا بدورة ما على سبيل المتعة؟". وبينما راح سيل تعليقات القُرَّاء ينهال، لاحظتُ أن هناك أنماطًا واضحةً تتخلل الإجابات؛ فقد كان الأمر شبه **مريب**، كأن مجموعات من الأشخاص قد اتفقوا على الإجابة من النص نفسه.

فعلى سبيل المثال، وفيما يخص قرارات السنة الجديدة، كانت إجابات بعضهم متطابقة تقريبًا، ومنها مثلًا: "سألتزم بالقرار ما دام نافعًا، لكنني لن أبدأ تنفيذه في بداية العام؛ حيث إن الأول من يناير تاريخ اعتباطي". وجميع من علَّق، استخدم لفظ "اعتباطي" هذا؛ لذا شغلني اختيار هذه الكلمة خاصةً؛ حيث إن **اعتباطية** الأول من يناير لم تزعجني مطلقًا، ولكن هؤلاء الأشخاص قد اجتمعوا على الإجابة ذاتها، إذن ما القاسم المشترك بينهم؟

وكثير منهم أجاب قائلًا: "أنا لا أتخذ قرارات بداية العام هذه مطلقًا؛ لأنني لا أقوى أبدًا على الالتزام بها.. فأنا لا أكرس وقتًا لنفسي مطلقًا".

وهناك من قال: "لا أتخذ قرارات بداية العام مطلقًا؛ لأنني لا أحب تقييد ذاتي".

إذن، هناك نمط سائد في هذه الإجابات؛ أعلم بوجوده، لكنني لم أستطع أن أتبين ماهيته تمامًا.

وأخيرًا، وبعد طول تفكير، جاءت لحظة التجلي. وبينما أنا جالسة على مكتبي في منزلي، حدث أن وقعت عيني على قائمة المهمات الخاصة بي بخط يدي المُبَعثَر، وفجأة أتتني الفكرة. وكان السؤال البسيط الحاسم هو: "كيف تستجيب للتوقعات؟" وجدتها!

لقد وجدت مفتاح اللغز، وعايشت الإحساس نفسه الذي عايشه العالم أرخميدس، حينما اكتشف قانون الطفو عندما كان يستحم، وكنت لا أزال جالسة، إلا أن عقلي راح يلاحق الأفكار عن **التوقعات**، واستخلصت من ذلك أننا أمام نوعين من التوقعات: • توقعات خارجية: يعقدها الآخرون علينا، مثل إنهاء مهمة ما في وقتها المحدد.

• توقعات داخلية: نعقدها نحن على أنفسنا، مثل الالتزام بقرارات السنة الجديدة.

وإليكم ما توصل إليه فكري: انطلاقًا من استجابة المرء للتوقعات الخارجية والداخلية، فإن هذا الشخص يندرج تحت واحد من بين هذه الأنماط الأربعة: **المؤيد:** وهم يستجيبون سريعًا للتوقعات الخارجية والداخلية على السواء.

المتشكك: وهم يتساءلون عن كل التوقعات، ويشككون فيها، ويلبون التوقعات فقط إذا اعتقدوا أنها مبررة، لذا فهم في الواقع يلبون التوقعات الداخلية فحسب.

الملتزم: وهم يستجيبون سريعًا للتوقعات الخارجية، لكنهم يجدون صعوبة في تلبية التوقعات الداخلية.

المتمرد: وهم يقاومون كل التوقعات، داخلية كانت أم خارجية.

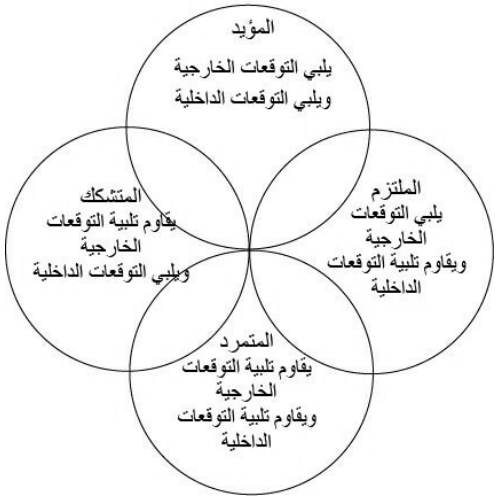
لقد كان الأمر بهذه البساطة، فمن خلال سؤال واحد مباشر، صنفت البشرية جمعاء نفسها في هذه الفئات.

والآن لقد فهمت لماذا كانت صديقتي تجد صعوبة بخصوص عادة الجري لديها: فقد كانت شخصية ملتزمة, فبوجودها وسط فريق في صحبة مدرب يدفعها، لا تواجه أية مشكلة، أما عندما واجهت توقعاتها الداخلية، فقد وجدت صعوبة، فلقد فهمت إذن طبيعة هذه الأجوبة المُكرَّرَة التي وردت حول قرارات السنة الجديدة؛ ولقد فهمت الكثير والكثير.

ويوضح إطار الأنماط الأربعة للشخصية النماذج البارزةَ في السلوك، التي لاحظتها، وصرت قادرة على فهم ما كان يراه الجميع، ولكن لم ينتبه إليه أي شخص آخر.

وعندما رسمت النظام كاملًا على ورقة، مُقَسِّمَة إياه إلى أربع دوائر متناظرة متداخلة، بدا لي في حسن ورق نبات السرخس، أو أصداف حيوان النوتي البحري، لقد شعرت حقًّا بأنني اكتشفتُ قانونًا من قوانين الطبيعة: الطبيعة البشرية أعني.

أو أنني قد ابتكرت شيئًا يضارع قبعة التنسيق العجيبة التي ظهرت في أفلام هاري بوتر.



وفور تحديدي هذا الإطار، عملت على تعميق فهمي أكثر وأكثر. كما كان "إستراتيجية الأنماط الأربعة للشخصية" هو عنوان الفصل الأول من كتابي **Better Than Before**؛ وهذا الكتاب مَعنِيٌّ بتغيير العادات، كما كتبتُ بعض المقالات عن الأنماط الأربعة للشخصية على موقعي الشخصي وهو**gretchenrubin.com**، كما نتحدث أنا وأختي "إليزابيث كرافت"، وهي مذيعة تشاركني تقديم حلقات برنامج **Happier with Gretchen Rubin** (كن أسعد مع جريتشن روبن) الذي يبث أسبوعيًّا عبر الإنترنت - عن الأنماط الأربعة للشخصية. وفي كل مرة كنا نتحدث عن هذا الإطار، يتجاوب القراء والمستمعون معه.

ويمكن لمعظم الناس أن يكتشفوا نَمط شخصيتهم من خلال وصف مُوجَز، ولكن من أجل الأشخاص غير الواثقين بأجوبتهم، أو يريدون تحليلها، فلقد وضعت لهم اختبارًا. وقد أُجرِيَ مئات الآلاف هذا الاختبار؛ الذي ضمَّنتُه الفصلَ الثاني، أو على هذا الموقع أيضًا **happiercast.com/quiz**. وقد أمدتني إجاباتُ الأشخاص عن هذا الاختبار، واستجابتهم أيضًا، بمزيد من الرؤى الثمينة. (فعلى سبيل المثال، لاحظتُ أن أنماط شخصيات الأفراد تؤثر في مدى استعدادهم لخوض الاختبار؛ فالمتشكك غالبًا ما يسأل: "لماذا عليَّ أن أقضي وقتي وجهدي

مجريًا هذا الاختبار؟"، بينما يقول المتمرد: "أتأمرني بإجراء هذا الاستجواب؟ إذن، لن أفعل!").

ولكي أختبر صحة ملاحظاتي عن الأنماط الأربعة للشخصية، قررت إجراء دراسة عن هذا الإطار، باستخدام عينات مُوَسَّعَة على مستوى البلاد؛ وذلك بفحص مجموعات في مناطق متفرقة جغرافيًّا من البالغين في أمريكا، مع مراعاة تنوع الأجناس والأعمار، ودخل الأسرة.

وكان من بين أهم الأشياء التي اكتشفتها هي توزيع نسب الأنماط الأربعة، فقد احتلت شخصية "الملتزم" الصدارة بنسبة **41**%، وتلتها شخصية "المتشكك" بنسبة **24**%، وتذيلت الشخصية المتمردة القائمة بنسبة **17**%، وقد أذهلني الاستطلاع الذي نَتَجَت عنه هذه النسبة المرتفعة للشخصية المتمردة. كما سجلت نسبة الشخصية المؤيدة -وهو نمط الشخصية التي أنتمي إليه - ارتفاعًا طفيفًا، فقد بلغت نسبة **19**%، كما أثبتت هذه الدراسة كثيرًا من ملاحظاتي عن الأنماط الأربعة، فعلى سبيل المثال، وفيما يخص قرارات السنة الجديدة، يزيد احتمال اتخاذ المؤيدين هذه القرارات، بينما يكرهها المتمردون، أما شخصية "المتشكك"، فستتخذها عندما يبدو الوقت مناسبًا، بدلًا من انتظار تاريخ اعتباطي. بينما سيتجنب الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط الشخصية الملتزم هذا الفعلَ تمامًا؛ لأنهم وجدوا صعوبة بشأنه في الماضي.

ولقد نقَّحت الإطار، وميزت كل نمط بلون معين، مطبقة فكرة إشارات المرور؛ فالأصفر هو لشخصية المتشكك، إذ بما أن إشارة المرور باللون الأصفر تنبهنا إلى أن علينا "الانتظار"، فالأشخاص الذين ينتمون إلى نمط شخصية المتشكك عادة ما يسألون: "انتظر! لِمَ هذا؟"، وذلك قبل تلبية أي توقع. والأخضر للشخصية الملتزمة الذين "يتقدَّمون" عن طيب نفس. ويشير اللون الأحمر إلى الشخصية المتمردة التي دائمًا ما تقول: "توقف!" أو تقول "لا"، وبسبب عدم وجود ضوء رابع في إشارات المرور، اخترت اللون الأزرق الذي يناسب الشخصية المؤيدة.

وكلما عكفت على دراسة هذه الأنماط الأربعة بشكل أكبر، زاد إدراكي بتأثيراتها العميقة.

وكلما زاد إلمامنا بالأنماط الأربعة، زادت قدرتنا على فهم ذواتنا. وفهم الذات ضروريٌّ، حيث إنه يساعدنا على بناء حياة أفضل فقط على أساس طبيعتنا واهتماماتنا وقيمنا.

وعلى القدر نفسه من الأهمية، عندما نفكر في الأنماط الأربعة، سنفهم ذوات الآخرين أيضًا. وعندما نحدد هذه الأنماط نستطيع أن نحيا ونعمل بفاعلية أكثر

مع الآخرين.. مع الموظفين والمديرين، والمعلمين والمدربين، والأزواج والزوجات، والآباء والأطفال، ومع مقدمي الرعاية الصحية والمرضى.

فَفَهمُ الأنماط الأربعة للشخصية يُكسِبُنا فهمًا أكثرَ ثراءً عن العالم من حولنا.

كيف تَنسِج الأنماط خيوطها في داخل شخصياتنا؟

إن نمط شخصيتنا متأصل في داخلنا؛ فهو ليس نتاج ترتيب الولادة، أو أسلوب التربية، أو التنشئة الدينية، أو النوع، وهو أيضًا لا يخضع للانبساطية أو الانطوائية، فنمط شخصيتنا لا يتغير سواء أكنا في المنزل أم في العمل أم برفقة الأصدقاء؛ فهو لا يتغير، كذلك مع كبر سننا، فنحن نأتي إلى العالم وفي داخلنا هذه الأنماط.

ويفاجئني هذا إلى حد ما, حيث إن غالبية الناس يندرجون حقًّا تحت واحدة من هذه الفئات الأربع، فعلى الرغم من أنه قد يَصعُب علينا أحيانًا تحديد نمط شخصية طفل ما، (وأنا ما زلت حائرة في تحديد نمط شخصية إحدى بناتي)، فإنني - وعند سن البلوغ - نتمكن بوضوح من تحديد نمط الشخصية الذي ننتمي إليه، ويشكل تصوراتنا وسلوكياتنا على نحو جوهري، فدون أن نعايش كارثة أو تجربة تعيد تشكيل شخصيتنا - مثل تجربة كنا ندنو فيها من الموت، أو الإصابة بمرض عضال، أو صراع شرس مع الإدمان - فلن يتغير نمط شخصيتنا.

واعتمادًا على تاريخنا وظروفنا، سيتعاظم أو يتصاغر الدور الذي يلعبه نمط شخصيتنا في مساعدتنا على شق طريقنا في الحياة؛ ففي كوريا الشمالية مثلًا، أسئلة الشخص المتشكك قد تورده السجن، بينما في وادي السيليكون قد ترفع من مركزه الوظيفي.

أضف إلى ذلك اتساعَ نطاق الشخصيات اتساعًا هائلًا، حتى بين أولئك الذين يشتركون في نمط الشخصية نفسه، فبغض النظر عن نمط الشخصية، بعضُ الناس قد يكون أكثر أو أقل مراعاة لمشاعر الآخرين، أو طموحًا، أو ذكاءً، أو تحكمًا، أو جاذبيةً، أو عطفًا، أو اضطرابًا، أو حماسةً، أو مغامرةً عن غيرهم. وهذه الصفات تؤثر بشدة في كيفية التعبير عن نمط شخصياتهم؛ فالمتمرد الطموح - الذي يريد أن يكون رائد أعمال ناجحًا - سيختلف سلوكه عن هذا الذي لا يعبأ كثيرًا بتحقيق نجاح في مسيرته المهنية.

يقول الناس دائمًا: إن بهم خليطًا من أنماط الشخصية؛ فمنهم من يقول لي: "إنني ملتزم ومؤيد أيضًا"، أو "إن نمط شخصيتي يتغير بتغير مَكَانِي، ومن هم في صُحبَتِي". قد يبدو هذا معقولًا، لكن عليَّ أن أقول إنه عند طرحي مزيدًا من الأسئلة، يسهل تحديد نمط الشخص ويندرج بسهولة تحت نمط شخصية واحد؛ وهذا دون أية استثناءات تقريبًا.

ولكي نقترب من الدقة - هذا كما سنناقش في الجزء المُعَنوَن بـ"تنوعات داخل النمط الواحد"- علينا أن نوضح أنه على الرغم من أن بعض الناس قد "يميلون" في اتجاه نمط آخر يتداخل مع نمطه، فإن هناك ثباتًا على نمطه الأصلي.

وبالطبع، من الحقيقي أيضًا، وبغض النظر عن نمط شخصيتنا الأساسي، كلنا يحمل في داخله أجزاء من نمط شخصية المؤيد, والمتشكك, والملتزم, والمتمرد.

وجميعنا يلبي توقعًا ما، عندما لا يريد أن يتحمل عواقب تجاهله؛ فالمتمرد مثلًا يرتدي حزام الأمان إذا ما دفع غرامات كبيرة بضع مرات.

وجميعنا قد يتساءل لماذا علينا أن نلبي توقعًا ما، أو قد ينزعج من عدم الكفاءة، أو يرفض القيام بشيء يبدو اعتباطيًّا.

وجميعنا يلبي بعض التوقعات؛ لأنها تهم شخصًا آخر. والشخصية المؤيدة الأكثر ثباتًا مثلًا ستضحي باجتماع يوم الاثنين الدائم إذا ما كان طفلها يمر بمرحلة النقاهة بعد إجراء عملية جراحية.

ومهما كان نمط شخصيتنا، فكلنا يشترك في الرغبة في الاستقلالية. كلنا يود أن يطلب منه القيام بأمر ما، لا أن يُؤمر بفعله، فإذا قَوِيَ شعور الواحد منا بتحكم الآخرين فيه بشكل بالغ، فسيؤدي هذا إلى "معارضة"، أي مقاومة فعل ما نراه يهدد حريتنا، أو يمنعنا من حق الاختيار.

وبعد الانتهاء من الحديث عن الأنماط الأربعة في مؤتمر ما، جاءني شخص قائلًا: "أرى أن المرء حر في الانطلاق نحو أهدافه بالسرعة التي يراها آمنة له، إذن أراني أنتمي إلى نمط شخصية المتشكك!".

تبسمت، لكن حقيقة الأمر تقول إنه ليس يسيرًا أن تقول: "أتجاهلُ الحد الأقصى للسرعة، إذن أنا متشكك!"، أو تقول: "أرفض غسل الأطباق، إذن أنا متمرد!"، أو تقول: "أحب وضع قائمة بالمهمات، إذن أنا مؤيد!"، فلكي نعرف نمط شخصيتنا، علينا أن نأخذ بعين الاعتبار نماذج كثيرة من تصرفاتنا **وأسباب** تصرفاتنا؛ فقد يرفض المتشكك والمتمرد مثلًا تلبية توقع ما، لكن المتشكك يمعن التفكير في الأمر قائلًا: "لا أريد فعل هذا؛ فهو غير منطقي"، بينما يقول المتمرد في نفسه: "لن أفعل هذا؛ فأنت لا تملك حق توجيه أوامر لي".

قد علمتُ أنه على الرغم من أن كل نمط من الأنماط الأربعة يحمل صعوباته، فإن الناس تَجِد التحدي الأكبر في نمط الشخصية الملتزم والمتمرد، سواء أكانوا هم أنفسهم ينتمون إلى أيٍّ من هاتين الفئتين، أو يتعاملون مع شخص ينتمي إلى أيٍّ منهما. (وهذا السبب وراء طول الأجزاء الخاصة بالشخصية

الملتزمة والمتمردة في هذا الكتاب أكثر من تلك التي تتناول شخصية المؤيد والمتشكك).

ويحاول كثيرون وضع إطار للأنماط الأربعة في مقابل الأُطُر الأخرى للشخصية, مثل السمات الشخصية الخمس الكبرى، وسمات الشخصية الواردة في كتاب **StrengthsFinder**، وتحليل الشخصية التساعي، وتصنيف مايرز بريجز، واستقصاء مواطن قوة الشخصية الذي وضعه معهد فيا إنستيتيوت.. بل كذلك مدارس هوجووارتس الأربع في أفلام هاري بوتر.

إنني شغوف بأي نظام يأخذ بيدي لفهم الطبيعة البشرية، لكنني أرى أنه من الزلل أن أساوي بين "هذا" و"ذاك"؛ فكل إطار له رؤية تميزه عن غيره، وهذه الرؤية قد تغيب عنا إن وُضِعت كل هذه الأطر بعضها مع بعض، فلا يوجد نظام واحد يمكنه أن يحيط علمًا بما تحويه النفس البشرية بعمقها وثرائها.

وكذلك إنني لأرى أن كثيرًا من الأطر المعنية بدراسة الشخصية تَعُجُّ بالكثير من العناصر، أما إطار الأنماط الأربعة للشخصية، فإنه يسبر أغوار جانب واحد فقط من جوانب الشخصية.. وهو جانب على قدر كبير من الأهمية، لكنه يظل جانبًا واحدًا بين هذا القدر الكبير من الصفات التي تُشَكِّل الذَّات. وتشرح الأنماط الأربعة للشخصية **لماذا نقدم على عمل، ولماذا لا نقدم على آخر**.

مدى أهمية تحديد نمط شخصيتك

حينما أشرع في توضيح الأنماط الأربعة للشخصية، أحيانًا ما يتكون لديَّ انطباع بأن الناس يحاولون اختيار أفضل الأنماط، ومن ثم يقحمون ذواتهم فيها. لا مفاضلة هنا في الأنماط؛ فلا وجود لأفضل ولا لأسوأ. وأكثر الناس سعادة وصحة وفاعلية ليسوا ممن ينتمون لنمط معين، بل هم هؤلاء الذين يعرفون كيف يبرزون نقاط قوتهم، ويتغلبون على نقاط ضعفهم، ويحيكون ثوب حياة تناسبهم.

بالحكمة والخبرة ومعرفة الذات - المستقاةِ من الأنماط الأربعة - نستطيع أن نستغل الوقت على نحو أكثر جدوى، وأن نتخذ قرارات أكثر رشدًا، وأن نقلل من توترنا، وأن نصير أكثر صحة، وأن نتفاعل مع الآخرين على نحو أكثر فاعلية.

وإذا عجزنا عن تصنيف شخصياتنا حسب هذه الأنماط الأربعة، فسنعجز عن تحديد الجوانب التي تجعلنا ننجح أو نخفق في موقف ما، فعلى سبيل المثال، قال لي وكيل أدبي: "أنا أمثل أحد الصحفيين ممن يبلون بلاءً حسنًا في إحدى الصحف المشهورة، فهو لا يجد مشكلة في تسليم أعماله في أوقاتها، وسيرته حسنة، وهو الآن في إجازة تفرغ لتأليف كتاب، لكنه يمر بقَفْلَة الكاتب".

فرددتُ قائلةً: "أحس أنها ليست قفلة الكاتب، ومن المحتمل أن يكون هذا الكاتب من نمط الشخصيات الملتزمة؛ فهو لم يواجه أية مشكلة عندما كان عليه الوفاء بمواعيد نهائية متكررة، ولكن مع وجود موعد نهائي بعيد الأمد وإشراف قليل، تراه لا يستطيع العمل. على هذا الكاتب إذن أن يطلب من محرره موافاته كل أسبوع، أو أن ينضم إلى نادٍ للكتَّاب، أو أن يأمره بإرسال عدد معين من الصفحات إليك شهريًّا، فهو بحاجة إلى فرض نوع من الرقابة الخارجية عليه".

وإذا عجزنا عن فهم الأنماط الأربعة، ربما تكون لدينا افتراضات غير واقعية عن احتمالية تغير الناس، فقد كتبت إليَّ امرأةٌ تقول: "زوجي ينتمي إلى نمط الشخصية المتمردة، وأنا أشعر بالإحباط من التفكير في أن شخصيته كذلك، وأنه لن يتغير أبدًا. فهل صحيح أن المتمرد شخص "غير ناضج"، ولا يدرك أن العالم حوله لا يسير حسب القيام فقط بما "يود" القيام به؟ وأنه في النهاية سوف يغير من نفسه؟". ما أردتُ قول هذا صراحة في ردي، لكنني - بعد هذا الكلام - **لا أعتقد** أن هذا الزوج في هذه المرحلة سيتغير.

يسألني الناس غالبًا: "هل شرط أن يؤثر نمط شخصيتك في اختيارك الوظيفة؟". كل نمط يستطيع أن يختار ما يلائمه من وظائف، لكن من المثير للاهتمام أن تفكر في كيف يمكن أن يتداخل نمط شخصيتك مع مهنتك، فعلى سبيل المثال، أعرف مدرب كلاب محترفًا، ذا نمط شخصية مؤيدة، استطاع أن يضفي روحًا مؤيدة على عمله؛ لذا أقف متخيلة كيف يمكن للمتشكك والملتزم والمتمرد القيام بمثل عمل المؤيد.

ولكن ليس معنى أن **بإمكان** الناس من كل نمط ممارسة أية مهنة أنه **ينبغي** لهم ذلك، وتفسر لنا الأنماط الأربعة للشخصية لماذا قد نستمتع بهذا العمل أو ذاك أكثر أو أقل, وهناك أحد قارئي كتبي قال لي ذات مرة : "والآن علمت لماذا أكره عملي. إنني شخص متشكك، ولا ريب في ذلك. وأعمل محاسبًا ضريبيًّا، ولا أعبأ بمتابعة تفاصيل ما هو في النهاية مجموعة من القواعد الاعتباطية التي ليس لها أي معنى، وهذا كان بمنزلة حجر عثرة يقف أمام تحقيق النجاح والسعادة في العمل.

ومعرفة نمط شخصيتنا يجعلنا نتحلى بالتعاطف بشكل أكبر مع ذواتنا، قائلين لأنفسنا: "تمهَّل! أنا أنتمي إلى هذا النمط، ولا شيء فيَّ يشذ، ولن أستطيع سوى استغلال الفرصة استغلالًا أمثل"، بينما كتبت امرأة مؤيدة تقول: "كان أبواي ينصحانني دائمًا بأن أكون أقل صرامة، وكان زوجي الراحل يخبرني بأن عليَّ أن أكون أقل صرامة، والآن بناتي ينصحنني بذلك أيضًا، لكنني بت الآن أعرف أنني أكون أكثر سعادة عند اتباع ما تمليه عليَّ نفسي".

وقال شخص متمرد: معرفتي أنني متمرد كشفت لي لماذا فشلت سنوات من العلاج النفسي؛ فقد حللنا افتقاري إلى الانضباط، وجربنا ونبذنا التقنيات التي جاءت بنتائج عكسية (المحاسبة؟ جربناها وفشلت). هذا لا يعني أن بعض التقنيات لا تجدي مع أولئك المتمردين، إنما الأمر في أنه قيل لنا (وأحيانًا نؤمن بذلك) إن هناك خطبًا ما بنا. فماذا عن شخص ناضج وفعال وناجح، يسعى إلى توفير متطلبات معيشته، وإكمال المشروعات، وإنجاز أية مهمة، ويجاهد من أجل تلبية توقعات الجميع.. حتى توقعاتنا نحن. هذا الأمر ليس غير عادي فحسب، في عالم اليوم، لكنه يبدو أمرًا مَرَضيًّا حقًّا، ولكن إطارك يؤكد لنا أنه ليس كذلك. وقد شعرت بحمل ثقيل ينزاح عن صدري عندما رحت أركز على ما يناسبني، لا على عيوبي.

وقال آخر ملتزم: بما أنني معدٌّ تليفزيوني، فقد عانيت كثيرًا عجزي عن الالتزام بأي موعد نهائي شخصي، لكنني موظف ملتزم، أقومُ بتسليم مديري نصوص الحلقات في موعدها المحدد. ولقد أطلقت هذه النزعة بعدة أسماء: منها الكسل، وعدم الإحساس بالمسئولية، وأنني بمنزلة طفل كائن في جسد ناضج.. وأسماء أخرى لن أستطيع ذكرها، فبتلقيبك إياي بلقب جديد -وهو الشخص الملتزم- جعلني أتقبل ذاتي، والآن أستطيع أن أنحي كرهي للذات جانبًا، ومن ثم التركيز على ابتكار طرق ذكية أعوِّد بها ذاتي على القيام بالأشياء، ولقد جعلني هذا أكثر إنتاجية، وأهم من ذلك أنه جعلني أكثر سعادة.

فعندما ندرك نمط شخصيتنا، سنطوِّع مواقفنا كي تزيد فرص نجاحنا. نعلم أنه من المحال تغيير طبيعتنا، لكن يمكن تغيير الظروف بما يتناسب مع نمط شخصيتنا.. إما بالسعي إلى الحصول على مزيد من الفهم، وإما التفسير، وإما المحاسبة، وإما الحرية؛ هذا لأن تبصرنا بنمط شخصيتنا ييسر لنا خلق ظروف مواتية نتمكن من النجاح في ظلها.

مدى أهمية معرفة أنماط شخصية الآخرين

وعلى الجهة الأخرى، إذا فهمنا أنماط شخصية الآخرين، كنا أكثر تسامحًا معهم. والسبب في هذا أننا ندرك أن سلوك الفرد ليس موجهًا إلينا شخصيًّا؛ فالمتشكك لا يسأل رغبة في التحقير من شأن مديره، أو تحدي سلطة أستاذه، كلَّا، إنه فقط لديه الكثير من الأسئلة، وكتب إليَّ أحد القراء يقول: "لقد عشتُ مع شخص متمرد سبع سنوات، ويا لها من راحة أن أعرف أن طريقة تصرفه كانت طبيعية بالنسبة إليه، مثل كوني شخصًا أنتمي إلى نمط الشخصية الملتزمة، طبيعي بالنسبة **إليَّ**".

ومعرفة أنماط شخصية الآخرين تجعل من اليسير عليك إقناعهم وتشجيعهم، كما تُجَنِّبُك الصدامات أيضًا. وإذا لم نأخذ نمط شخصية الفرد بعين اعتبارنا،

فربما يكون كلامنا بلا جدوى، أو قد يأتي بنتائج عكسية. والحقيقة تقول إنه إن أردنا التواصل، فعلينا اختيار الكلمات المناسبة، لا تلك الرسائل التي لا تُحدِث وَقْعًا إلا في **أنفسنا** وحسب، بل تلك التي تقنع **السامع**. وعندما نأخذ الأنماط الأربعة بعين الاعتبار، عندها سنغزل أنسجة حواراتنا بما يجد صدى لدى أشخاص ذوي قيم مختلفة.

أما على الجانب الآخر، إذا تجاهلنا تلك الأنماط، فإننا بذلك نقلل فرص نجاحنا، فكلما نصح شخص مؤيد آخرَ متمردًا، ازدادت مقاومة المتمرد. ويستطيع المتشكك أن يقدم أسبابًا منطقية عدة لاتخاذ الشخص الملتزم قرارًا ما، لكن هذه الحجج المنطقية لا تهم الشخص الملتزم كثيرًا؛ حيث إن مفتاح شخصيته يكمن في المساءلة الخارجية.

وأرسل إليَّ قارئ آخر هذه القائمة المضحكة من النكات خفيفة الظل التي تدور حول المصباح، وهي تعبر عن الفروق الكائنة بين الأنماط الأربعة، قال فيها: كيف تقنع مؤيدًا بتغيير مصباح؟

الإجابة: لقد غيره بالفعل.

كيف تقنع متشككًا بتغيير مصباح؟

الإجابة: ما الداعي إلى وجود مصباح بالأساس؟

كيف تقنع ملتزمًا بتغيير مصباح؟

الإجابة: فلتأمره بأن يغيره.

كيف تقنع متمردًا بتغيير مصباح؟

الإجابة: غيِّره بنفسك.

قالت لي مختصة في شئون التغذية، تنتمي إلى نمط شخصية المتشكك: "هدفي أن أرتقي بالعادات الغذائية للناس في هذه البلاد، وأنا أعد الآن كتابًا أوضح فيه كيف تشكل النظم الثقافية والاقتصادية العادات الغذائية للناس". وهذه المختصة على اقتناع تام بأن كتابها لو عرض الأمر بمنطقية كافية، فسيغير الناس في أرجاء البلاد كلًّا من عاداتهم الغذائية. إنها حقًّا تنتمي إلى نمط شخصية المتشكك!

لو أردنا التواصل بفاعلية، إذن يجب علينا أن نصل إلى الناس عبر أنماطهم **هم**، لا عبر أنماطنا نحن، وهذا صحيح بالنسبة إلى الأطباء، والأساتذة، والمدربين، والمديرين، والأزواج، والآباء، والزملاء، والمعلمين، والجيران، ومع أي سالك دروب الحياة، يريد إقناع الآخرين بما يريد.. أو بعبارة أخرى إن هذا الأمر صحيح بالنسبة إلينا جميعًا.

أيضًا في الرسائل الموجهة لجمع من الناس، فمن الممكن إيصال ما نبغي من رسائل بالعزف على أوتار كل نمط من أنماط الشخصية، ولقد سمعت قولًا بديعًا بعد ظهيرة يوم تحدثتُ فيه عن الأنماط الأربعة في مؤتمر عمل، فقبل تقديمي إلى الحضور، أخذ المدير يشرح - بشكل مطول - أهمية حضور المشاركين في الموعد والمكان المحددين طوال فعاليات المؤتمر المنعقد خلال عطلة نهاية الأسبوع.

وبعد إلقاء كلمتي، سرّني أن أستمع إلى هذا المدير، وهو يذكر كل صنف من هذه الأنماط الأربعة، قائلًا: "أيها المؤيدون، شكرًا لكم مقدمًا على معاونتكم لي، وتلبية رغبتي في الالتزام بالموعد. يا مَنْ تنتمون إلى نمط شخصية المتشكك، لقد قدمت إليكم مجموعة من الأسباب التي تفسر سبب وجوب حضوركم الاجتماعات في أوقاتها المحددة. أيها الملتزمون أنا أراقبكم، وإنني معتمد عليكم في حضوركم في الموعد المحدد. وأنتم أيها المتمردون، فلتوفروا ما تريدون قوله لما بعد الاجتماع". وهذا ما قصدته **بالضبط**!

حتى اختيار ألفاظنا قد يُحدِث أثرًا مغايرًا مع كل نمط من الأنماط الأربعة؛ فالطفل المتمرد ربما يتجاوب بشكل أفضل إن سُئِل: "هل تريد العزف على البيانو الآن؟"، بينما قد يسعد الطفل المؤيد لو ذكَّره أحدٌ قائلًا: "حان وقت التدرب على العزف على البيانو".

كما في مجال الرعاية الصحية، من لا يتبع تعليمات الطبيب يدفع الثمن باهظًا؛ فالنظام الغذائي السيئ، والخمول، وتناول الكحوليات، وإساءة استعمال الأدوية الموصوفة، والتدخين كلها من بين الأسباب الرئيسية للمرض والوفاة في الولايات المتحدة، وكل السلوكيات تقع في نطاق سيطرتنا الواعية. وعندما نضع أنماط الناس في الحسبان، تزيد فرص إقناعنا لهم بتقليل كميات السكر التي يتناولونها، أو بالتريض عشرين دقيقة، أو بممارسة تمارين إعادة التأهيل، أو بالتوقف عن معاقرة الشراب، أو بتناول الأدوية.

لكن علينا أن نعلم أن إطار الأنماط الأربعة معني بنا كي نسبر أغوار ذواتنا، لا أن نحد من الشعور بالهوية والإمكانية داخلنا، فقد يقول بعضهم: "تحديد الذات يكبِّل كثيرًا من قدراتها". وإنني لأرى أن نظم اكتشاف الذات خير معين؛ حيث إنها بمنزلة العتبات الأولى نحو معرفة الذات، وإطار الأنماط الأربعة ليس مجرد صندوق يقيد تطورنا، أو اسم يحدد كل ما فينا، لكنه مصباح يضيء لنا خبايا نفوسنا.

وعندما نفهم ذواتنا، وكيف أن أنماط شخصيتنا تشكل فهمنا للعالم من حولنا، عندها نستطيع مواءمة ظروفنا لتتناسب مع طبيعتنا، وعندما نفهم أيضًا كيف

أن أنماط شخصية الآخرين تشكل **وجهات نظرهم**، عندها ستقوى روابط الاندماج بيننا وبينهم.

عن طريق فهم هذه الأنماط الأربعة للشخصية، سنرى كيف يؤثر تغيير لفظي بسيط، أو محادثة عابرة، أو تغير طفيف في الأسلوب في تغيير مجرى تصرفات شخص ما تمامًا، وهذا أمر مهم بالطبع؛ فلو تناول مريض ضغط الدم دواءه بانتظام، فسيزيد متوسط عمره، ولو أنهت طالبة واجبات أستاذها، فلن ترسب في الامتحان. ولو تناقش زوجان في هدوء، لدام زواجهما، كما أنني لو تَوَقَّفتُ عن إرسال رسائل العمل في الإجازات، فلن أُزعج مَنْ يعمل معي.

وأحد التحديات اليومية الكبرى، هو: كيف أقنع الناس - بمن فيهم أنا - بفعل ما أريد؟ والأنماط الأربعة للشخصية تجعل هذه المهمة أسهل وأيسر.

2 اكتشف نمطك

أجرِ اختبار الأنماط الأربعة

من بين كل المهمات الموكلة إلى الإنسان في الحياة، تأتي معرفة الشخصية وإدارتها على رأس هذه الأشياء.. فمن الضروري للإنسان أن يجري استعراضًا هادئًا ومتأنيًا عن نمط شخصيته؛ بحيث يكون متأكدًا من عدم تدخل عمليات خداع الذات التي تُخفي الأخطاء، وتُضخم مجالات التميز، وكذلك دون تداخل من التشاؤم العشوائي الذي يأبى الاعتراف بنقاط القوة إلى الأبد، وعليه أن يتجنب الانهزامية التي توسوس إليه بأنه لا سيطرة له على طبيعته، وعليه أيضًا أن يدرك بوضوح أن هذه السيطرة محدودة.

- **وليام إدوارد هارتبول ليكي، من كتاب،** The Map of Life **لكي تعرف نمط شخصيتك، عليك أن تجيب عن الأسئلة التالية, أو قم بزيارة هذا الموقع: happiercast.com/quiz.**

وفي هذا الاختبار, قم باختيار الإجابة التي تتفق مع شخصيتك **بشكل عام**، ولا تبحث عن استثناءات للقاعدة، ولا تركز على جانب واحد فقط من جوانب حياتك.

وإذا تساوت نتائج نمطين، **فلا** يعني هذا أنك تجمع بين النمطين؛ لذا قم باختيار النمط الذي تراه معبِّرًا عنك بشكل كبير.

أنت أفضل مَنْ يحكم على ذاتك، فلو رأيت أن نمطًا مختلفًا يعبر عنك بشكل أكبر، فثق بنفسك واختره!

1. هل التزمت بأحد قرارات السنة الجديدة لم تكُن محل مساءلة بشأنه أمام أحد؟.. قرار من قبيل شرب المزيد من المياه، أو الاحتفاظ بدفتر يوميات؟

أ) نعم، أنا ماهر في الالتزام بقرارات السنة الجديدة، حتى هذه التي لا يعلمها أحد غيري.

ب) أنا ماهر في الالتزام بقرارات السنة الجديدة، لكنني أتحين الوقت المناسب لاتخاذها، وليس شرطًا أن أنتظر إلى بداية العام؛ فالأول من يناير هو تاريخ اعتباطي.

ج) لديَّ مشكلة مع مثل هذا النوع من القرارات؛ لذا لا أتخذها، فغالبًا ما أعاني عندما أساعد نفسي فقط.

د) لا، لا أحب إلزام نفسي بأي شكل من أشكال الإلزام.

2. أي من العبارات الآتية تصف بدقة وجهة نظرك فيما يخص التزاماتك تجاه نفسك؟

أ) أنا أتعهد بالتزام تجاه نفسي فقط إذا اقتنعت بأنه من المنطقي حقًّا القيام بهذا الأمر.

ب) إذا كنت محل مساءلة أمام أحد بسبب التزاماتي، فسأفي بها، أما إن صار الأمر بيني وبين نفسي، فإنني أجد صعوبة في الوفاء بها.

ج) أُلزم نفسي بأقل قدر ممكن.

د) أنا آخذ التزاماتي تجاه نفسي بقدر الجدية نفسه تجاه التزاماتي أمام الآخرين.

3. في بعض الأوقات نشعر بالإحباط من أنفسنا، وأنت تشعر بالإحباط على الأرجح بسبب..

أ) أن حاجتي المستمرة إلى مزيد من المعلومات تستنزف قواي.

ب) ما إن يُتوقع مني إنجاز شيء, فإنني لا أريد إنجازه.

ج) أستطيع أن أقتطع من وقتي للآخرين، بينما لا أستطيع أن أقتطع وقتًا من أجل نفسي.

د) لا أستطيع التخلي عن عاداتي، ولا مخالفة القواعد حتى عندما أرغب في ذلك.

4. عندما واظبت على عادة سوية في الماضي، فما الذي أبقاك عليها؟

أ) وجدت سهولة في المواظبة على عاداتي، ولو لم يهتم أي أحد آخر غيري بألامر.

ب) أجريت الكثير من الأبحاث والتعديلات على سبب وكيفية المواظبة على هذه العادة.

ج) يمكنني الالتزام بعادة جيدة فقط إذا كنت محل مساءلة أمام شخص آخر.

د) عادةً أنا لا أختار أن ألزم نفسي مقدمًا.

5. لو اشتكى الناس من سلوكك، فإنك لا تندهش عندما تسمعهم يقولون..

أ) أنت تتبع فقط عاداتك الجيدة التي تهمك وحدك، وإن كانت مزعجة للآخرين.

ب) أنت تطرح الكثير للغاية من الأسئلة.

ج) أنت ماهر في اقتطاع وقت حينما يطلب منك الآخرون فعل شيء ما، لكنك لست ماهرًا في تخصيص وقت لنفسك.

د) أنت تفعل فقط ما تشاء وقتما تشاء.

6. أي هذه الأوصاف يناسبك أكثر؟

أ) تؤثر الآخرين -العملاء والأسرة والجيران وزملاء العمل- على نفسك.

ب) تتحلى بالانضباط، حتى عندما لا يكون ذلك منطقيًّا أحيانًا.

ج) ترفض أن يعطيك الآخرون أوامر.

د) تسأل أسئلة مهمة.

7. يصاب الناس بالإحباط مني؛ لأنهم إن طلبوا مني فعل شيء، فاحتمال إنجازي إياه ضعيف (حتى مع مدير أو عميل).

تميل إلى الموافقة

محايد

تميل إلى عدم الموافقة

8. أفعل ما أراه منطقيًّا بشكل كبير، حسب حكمي على الأمر، حتى إن كان يعني هذا تجاهل القواعد أو توقعات الآخرين.

تميل إلى الموافقة

محايد

تميل إلى عدم الموافقة

9. ما ألتزم به أمام الناس، لا يمكنني إلا الوفاء به، أما ما ألتزم به بيني وبين نفسي، فمن المحتمل عدم الوفاء به.

تميل إلى الموافقة

محايد

تميل إلى عدم الموافقة

10. أحيانًا ما أمتنع عن أداء شيء أريده؛ لأن شخصًا ما يريدني أن أؤديه.

تميل إلى الموافقة

محايد

تميل إلى عدم الموافقة

11. أحيانًا ما أصف نفسي بأنني أعكف على إرضاء الآخرين.

تميل إلى الموافقة

محايد

تميل إلى عدم الموافقة

12. لا أمانع إن خرقت القواعد أو خالفت عرفًا.. فغالبًا ما أستمتع بهذا.

تميل إلى الموافقة

محايد

تميل إلى عدم الموافقة

13. أشك في مدى فاعلية إطار الأنماط الأربعة للشخصية.

تميل إلى الموافقة

محايد

تميل إلى عدم الموافقة

حساب النتائج

١. أ= مؤيد ب = متشكك ج= ملتزم د= متمرد

٢. أ= متشكك ب= ملتزم ج= متمرد د= مؤيد

٣. أ= متشكك ب= متمرد ج= ملتزم د= مؤيد

٤. أ= مؤيد ب= متشكك ج= ملتزم د= متمرد

٥. أ= مؤيد ب= متشكك ج= ملتزم د= متمرد

٦. أ= ملتزم ب= مؤيد ج= متمرد د= متشكك

٧. "تميل إلى الموافقة" تعني أنك متمرد

٨. " تميل إلى الموافقة" تعني أنك متشكك

٩. "تميل إلى الموافقة" تعني أنك ملتزم

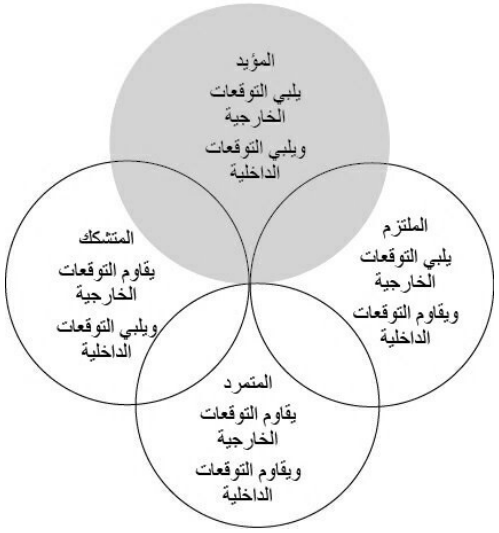
١٠. "تميل إلى الموافقة" تعني أنك متمرد

١١. "تميل إلى الموافقة" تعني أنك ملتزم
١٢. "تميل إلى الموافقة" تعني أنك متمرد

١٣. "تميل إلى الموافقة" تعني أنك متشكك

الشخصية المؤيدة

"انضباطي هو حريتي"



"بإمكاني أن أفعل ما أرغب في القيام به،
وبإمكاني أن أفعل ما لا أرغب في القيام به".
"لماذا لم تتعامل مع الأمر
كما أمرتك؟"
"قلة تخطيطك ليست مشكلتي".
"افعل ما يصح
وإن رماك الناس بالتزمّت".
"فقط افعلها".

فهم الشخصية المؤيدة 3

"افعل ما يصح، وإن رماك الناس بالتزمّت".

نقاط القوة (والضعف) • نقاط الضعف (والقوة) • تنوعات داخل النمط الواحد • لماذا يمتلك المؤيدون غريزة المحافظة على الذات • كيف يتصرف المؤيدون مع تشددهم • لماذا يتعين على المؤيدين أن يعبروا عن توقعاتهم الداخلية؟

في الحياة نواجه نوعين من التوقعات: **التوقعات الخارجية** التي يفرضها الآخرون علينا، مثل إنهاء تقرير في موعده المحدد، ونواجه كذلك **التوقعات الداخلية** التي نفرضها نحن على أنفسنا، مثل الإيواء إلى الفراش في تمام الحادية عشرة كل ليلة.

داخل إطار الأنماط الأربعة للشخصية، ترى أن المؤيدين هم هؤلاء الذين يستجيبون سريعًا للتوقعات الخارجية والداخلية على حد سواء؛ فلديهم القدرة على إنهاء الأعمال في أوقاتها المحددة، وعلى الالتزام بقرارات السنة الجديدة دون تذمر.

وفي أغلب الأحوال هم يريدون إنجاز ما يتوقعه الآخرون منهم، كما أن توقعاتهم بالنسبة إلى **أنفسهم** على القدر نفسه من الأهمية.

وبسبب جاهزيتهم لتلبية التوقعات الخارجية والداخلية، ينزع المؤيدون إلى حب جداول المواعيد والأعمال الروتينية الثابتة؛ فهم ينتمون إلى نمط هؤلاء الذين إذا استيقظوا من نومهم يفكرون قائلين: "ما الأمور التي يتضمنها جدول أعمالي اليوم؟"، ويفضلون معرفة ما هو المتوقع منهم؛ ولا يحبون اقتراف الأخطاء، أو أن يخذلوا الآخرين، أو أنفسَهم أيضًا.

كما يرى المؤيدون أنه من اليسير عليهم اتخاذ القرار، ثم العمل بمقتضاه، أكثر من الأنماط الثلاثة الأخرى، كما يسهل عليهم اتباع العادات.

وأنا لديَّ معرفة خاصة بهذا النمط؛ لأنني أنتمي إليه، وهذا قد يفسر سبب بدئنا بتناول هذا النمط من إطارنا.

في الماضي كنت أفترض دومًا أن غالبية الناس تشبهني، لكنني في الوقت نفسه كنت أندهش، وأشعر بالغضب عندما لا يتصرف أو يفكر الناس مثلي. ولهذا اتضح الأمر أمام ناظري حينما أدركت أن: أ) الأنماط الأربعة موجودة، ب) وأنني شخص مؤيد، ج) وأن كثيرًا من الأشخاص ليسوا مؤيدين. إنه حقًّا نوع

نادر وحازم من الشخصيات (مع أن أحدًا غيري لم تنتبه الدهشة حينما علم أن لي شخصية نادرة الوجود حازمة الطباع).

ومعرفتي أنني مؤيدة فسرت لي لغز سؤال كثيرًا ما كان يحيرني. فلقد كتبت في كتابيَّ: **مشروع السعادة** *، و**Happier at Home** عن كثير من القرارات التي اتخذتها، والعادات التي اتبعتها؛ لجعل حياتي أكثر سعادة وصحة وإنتاجية. وبعد أن نُشر هذان الكتابان، هالتني أسئلة الناس القائلة: "كيف إذن عودتِ نفسكِ **فعل** كل هذه الأشياء؟ أن تقومي بكتابة مدونات بشكل يومي، وتحسني التصرف عند خوض جدال مع زوجك، وأن تذهبي إلى الصالة الرياضية؟". فرددت قائلة: "حسنًا! رأيت أن هذه الأشياء ستجعلني أكثر سعادة، ففعلتها!"، ثم يكررون سؤالهم: "ولكن **كيف**؟". لم أستطع أن أعلم السبب وراء تشبث الناس بطرح هذا السؤال.

والآن فهمت، بالنسبة إلى شخص مؤيد مثلي، من اليسير عليه أن يقرر فعل شيء ما، ومن ثم يسعى إلى تحقيقه، بينما أمر كهذا يكون غير يسير على الكثيرين.

نقاط القوة (والضعف) من واقع خبرتي الشخصية - وبتحيز مني أكيد - يمكنني أن أقول إن هناك جوانب رائعة في الشخصية المؤيدة، فالآخرون يمكنهم الاعتماد على المؤيدين، ويمكن لهؤلاء المؤيدين أن يعتمدوا على أنفسهم.

فهؤلاء المؤيدون يلبون التوقعات الخارجية بسهولة، فهم من لديهم توجه ذاتي، وممن تقل لديهم مشكلات إنهاء الأعمال في مواعيدها المحددة، أو الوفاء بالالتزامات، أو إدارة المهمات، كما لا يركنون إلى الرقابة، أو الإشراف، أو الإنذار، أو العقوبة، كي يتابعوا المسير.

وهؤلاء المؤيدون شغوفون للغاية بالقواعد، فمثلًا إذا مررت بمكان ما ورأيت قائمة من القواعد - الموضوعة قرب حمام سباحة، أو في مطبخ مكتب ما - فلا أستطيع منع نفسي من قراءتها, ثم العمل بمقتضاها، ونحن المؤيدين عادة لا نجد مانعًا في ارتداء زي رسمي، أو في أن نتبع وصفة دقيقة، أو في اتباع تعليمات.

وكما يلبي المؤيدون التوقعات الخارجية بسهولة، يلبون التوقعات الداخلية أيضًا، فلو قرروا فعل شيء ما، حتمًا سيفعلونه، حتى لو لم يكترث الآخرون، بل - أحيانًا - وإن انزعج الآخرون.

ولذا فإنني - بوصفي مؤيدة - أعلم أن بإمكاني أن أعتمد على نفسي؛ حيث يمكنني الاعتماد على نفسي أكثر ما يمكنني الاعتماد على أي شخص آخر في

حياتي.

فإنني لو أخذت العهد على نفسي للقيام بأمرٍ، ففي أغلب الأحيان ما ألتزم به، ولو دون أية مساعدة خارجية. فعندما التمستُ سلك القضاء قديمًا، كان عليَّ أن أجتاز اختبار المحاماة، ولكي أستعد لهذا الاختبار، اشتريت أشرطة كاسيت المراجعات القانونية من مجموعة شركات باربري، وقضيت ساعات في سماعها، مدونةً الملاحظات والمذاكرة.. في مطبخي، فبينما فضل أصحابي حضور المحاضرات المقدمة من مجموعة شركات باربري لمساعدتهم على الالتزام بجدول الدراسة، كنت أستطيع القيام بذلك بمفردي.

ونظرًا إلى رغبتهم في تلبية التوقعات الخارجية والداخلية، يصير هؤلاء المؤيدون مستقلين، ويمكن الاعتماد عليهم، ويتحلون بدرجة عالية من ضبط النفس، فلو أخبروك بأنهم سيفعلون شيئًا ما، فسيفعلونه.

لكن في واقع الأمر، ونظرًا إلى جاهزية المؤيدين لتلبية التوقعات الخارجية والداخلية، فإن بعض الناس من غير المؤيدين يعتمدون على المساءلة الذاتية التي يتحلى بها المؤيدون، ولقد كتب شخص مؤيد قائلًا: "لقد كنت أتساءل عن سبب تهافت الناس وإرادتهم الانضمام إليَّ، كلما بدأت اتباع نظام غذائي، أو اتباع حمية، أو ممارسة هواية، لكنني أدركت أنهم كانوا يريدون مني أن أمدهم بالدعم والمساندة، قائلين: ‘هاتفني إن نويت ركوب الدراجة، وسأقابلك في المتنزه’، والآن فهمت أنهم يريدون الاتكاء على عزيمتي القوية؛ لأنهم كانوا في حاجة إلى الالتزام معي لدفع أنفسهم قدمًا".

ومن واقع خبرتي، بينما أرى أنه أحيانًا ما يبعث فينا الرضا مساعدة الآخرين على تلبية توقعاتهم، لكنني غالبًا ما آمل أن يعتمد هؤلاء على أنفسهم أكثر من اعتمادهم عليَّ لمتابعة المسير.

وبالنسبة إلى المؤيدين، فإنهم لا يشعرون بأن تلبية التوقعات الخارجية والداخلية يقيدهم، بل يشعرهم ذلك بالإبداع والحرية؛ فهم على استعداد لإنجاز أية خطة يريدونها؛ فلو قررت أنا مثلًا - وقد فعلت ذلك - أن أؤلف كتيبًا على مدار فصل الصيف، أو أن أقلع عن تناول السكر، فسأفعل، حتى إن لم يكترث أحد لهذا. وثقتي بذاتي تشعرني بمزيد من الحرية والسيطرة والقدرة.

لكنني لا أريد أن يُفهم من كلامي أننا - نحن المؤيدين - لا نكافح في سبيل تلبية توقعاتنا. لا، فنحن نكافح! فأنا أكافح في سبيل المواظبة على بعض عاداتي الجيدة، مثل الذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية، وإجراء المكالمات الهاتفية، وإنجاز المهمات، فأنا أحيانًا أسوِّف بعض الأمور، وأرتكب أخطاء، لكن من اليسير علينا - نحن المؤيدين - أن نلبي التوقعات أكثر من أصحاب الأنماط الأخرى.

وهؤلاء المؤيدون يلبون التوقعات الخارجية والداخلية بسهولة، ويسعون إلى ما وراء هذه القواعد من قواعد أخرى؛ مثل الآداب والأخلاق، فلننظر مثلًا إلى أشهر شخصية مؤيدة في سلسلة هاري بوتر للكاتبة "جيه. كيه. رولينج"، وهي "هيرمايوني جرينجر"، إذ لم تتخلف "هيرمايوني" قط عن أداء واجبها المدرسي، وكانت بالتأكيد تذكر كلًّا من "هاري" و"رون" بقواعد عالم العجائب، وتصاب بالقلق إن تخطى أحدهما تلك القواعد، ولكن مع هذا، عندما ترى أن التوقعات المتعارف عليها غير عادلة، فهي تعارضها -حيث ترى ما وراء القواعد من قواعد أخرى - ولو في مواجهة لامبالاة الآخرين واستهجانهم التام، فلقد دعت "هيرمايوني" إلى تحسين الأوضاع السيئة للأقزام، ولقد تركت المدرسة، وخالفت قرار وزارة العجائب لمحاربة الشرير "فولدمورت"، وهي التي تطبق قواعد المجتمع وقوانينه بشغف، إلى أن تتعارض مع نزعة العدل في داخلها، وعند هذه المرحلة ترفض هي هذه القواعد.

(أنا أحب سلسلة هاري بوتر، ومن بين أسباب حبي إياها أنني أستمتع برؤية الشخص المؤيد يلتزم على مثل هذا النحو المثير للإعجاب. وأتساءل إن كان هذا شعور الجميع. وهل نحن جميعًا منجذبون بشكل كبير إلى رؤية نمط شخصيتنا مجسدًا في صورة حية؟).

ونظرًا إلى أن هؤلاء المؤيدين يلبون التوقعات الخارجية والداخلية، فنادرًا ما يشعرون بالسخط والإنهاك، كما أنهم ليسوا بحاجة إلى من يدفعهم إلى العمل أو يراقبهم، وبينما يُظهرهم انضباطهم كأنهم متزمتون، لكنّ هؤلاء المؤيدين يشعرون بالحرية والفاعلية والاستقلالية.

نقاط الضعف (والقوة) نقاط قوة المؤيد قد تصبح نقاط ضعف أيضًا؛ كما هي الحال مع بقية الأنماط.

قد يصبح المؤيد داعيًا جسورًا إلى العدل، أو قاضيًا متزمتًا ينفذ سلطة القانون دون تبصر، أو طالبًا مدرسيًّا نمَّامًا يشي بكل صغيرة وكبيرة يفعلها زملاؤه، أو مديرًا يرفض تسلم التقارير بسبب تأخر تقديمها ساعةً عن الموعد المحدد.

وبسبب ميل المؤيدين إلى تلبية التوقعات، قد يشعرون بأنهم مجبرون على الالتزام بالقواعد، حتى إن كان من الأفضل تركها، فمع أنه لا مشكلة لديَّ في استخدام حمام مختلط, فإنني لا أستطيع أن أستخدم حمامًا مخصصًا للرجال فقط، حتى إن كانت لا توجد سوى غرفة حمام واحدة. وقالت لي صديقة مؤيدة: "بينما أنا في طريقي للمستشفى كي أضع هناك، أمرت زوجي بألا يسرع في القيادة، كما أصررت على أن يوقف السيارة في مكانها الصحيح، على الرغم من أن الأمر قد انتهى بي بأن وضعت بعد عشرين دقيقة من وصولي المستشفى".

قد يصبح المؤيد في بعض الأحيان نافد الصبر -بل ساخطًا أيضًا- حينما يرفض الناس التوقعات، أو لا يمكنهم فرضها على أنفسهم، أو يشككون فيها. وكتبت قارئة تنتمي إلى نمط شخصية الملتزم تقول: "أخبرتُ زميلة لي بأنني لا أستطيع تناول الفيتامينات؛ لأنه من العسير عليَّ الالتزام بتناولها دونما رقابة خارجية"، فردت قائلة: "فلتنضجي!".. حقًّا، إن صديقتي ذات شخصية مؤيدة! ليست مؤيدة **لطيفة**، لكنها شخصية مؤيدة.

وأنا كشخص مؤيد، لا أريد من الناس تلبية التوقعات فحسب، وإنما أريد منهم أن **يرغبوا** في تلبيتها، فأنا أحب شطب المهمات تباعًا من قائمة أعمالي، والوفاء بالمواعيد النهائية التي وضعتها لنفسي، واتباع التعليمات؛ لذا ظللت حائرة فترة طويلة لكون الآخرين لم يشعروا بالشعور نفسه. والآن أدركت أنني صرت أكثر تشددًا مع نفسي بسبب رغبتي في ألا أكون متشددة مع الآخرين.

ويمكن للمؤيدين أن يشعروا بالاستهجان، أو الانزعاج، عندما يسيء الآخرون التصرف، حتى إن كان هذا بشكل بسيط، فأنا أتوتر مثلًا إن همس إليَّ شخص في اجتماع. وفي الوقت نفسه، قد يظهر تأييدي هذه جانبي السيئ. ولا أقصد أن أكون فظة أو وقحة، وإنما أقلق كثيرًا من أن أتأخر في إنجاز شيء، أو ألا أتبع التعليمات بدقة، حتى إنني قد أتصرف دون لباقة.

وعزيزٌ على المؤيدين تفويض الآخرين لأداء مهمات ما، وهذا لشكهم في قدرة مَنْ يفوضون على إنجاز هذه المهمات. ولقد كتب قارئ يقول: "أنا متزوج بامرأة مؤيدة، وهي تقوم في الأول من كل أسبوع بكتابة بطاقات مفهرسة لكل أيام الأسبوع، وتؤدي ما كتبته من مهمات على أكمل وجه، حيث إنها تحذف تباعًا ما أنجزته من القائمة. كما تعتني بصغارنا وأحفادنا وآبائنا، وكذا بأختها.. إلى آخره. ومن بين كلماتها المتكررة قولها: ‘لِمَ لا يؤدي أي فرد في هذه العائلة ما عليه من مهمات؟’".

ومع ذلك - وقد يكون هذا مثيرًا للدهشة - غالبًا ما يعارض المؤيدون وضع الآخرين محل مساءلة، حتى إن **طلب** الناس أنفسهم إخضاعهم للمساءلة. ونظرًا لأن المؤيدين ليسوا بحاجة إلى الكثير من المساءلة الخارجية، لذا فهم لا يتعاطفون مع أولئك الذين يحتاجون إليها. وكذلك لأن المؤيدين يشعرون أنفسهم بضغط المساءلة الخارجية، فلا يحبون إثقال كواهل الناس بهذا العبء. ومع علمي بأنني أتردد في حث الناس -وقد يكون هذا خطأ- على فعل شيء ما، بمن فيهم أطفالي، لكن الواجب عليَّ أن أذكِّر بناتي بترتيب أَسِرَّتهن، ومراعاة آداب المائدة بشكل أكبر، والإكثار من القراءة، لكنني لا يمكنني احتمال تذكيرهن دائمًا، ولا التأكد من فعلهن ما قلت سابقًا، ثم تذكيرهن ثانية.

وينزعج هؤلاء المؤيدون من تغيير الأمور الروتينية، أو العادات، أو جداول المواعيد؛ فلقد ذهبت مؤخرًا أنا وزوجي "جايمي" إلى بوسطن لحضور حفل زفاف، وأشارت الدعوة إلى أن الحافلة ستغادر من الفندق إلى قاعة إقامة الاحتفال في تمام الساعة السادسة مساءً. وعندما كنا نتناول الفطور صباح يوم الحفل قالت لنا أم العروس: "في الحقيقة، ستغادر الحافلة في تمام الساعة **5:45**".

فقلت: "لكن الدعوة تقول إن المغادرة في تمام السادسة!".

فردت عليَّ قائلةً: "نعم، ولكنها ستغادر الآن في تمام **5:45** بسبب حالة المرور".

وبعدما انصرفنا أنا و"جايمي" قلت له: "كيف لهم بتغيير الموعد؟! الدعوة تقول في السادسة!"، (لكن "جايمي" بوصفه شخصًا ينتمي للنمط المتشكك لم ينزعج من هذا التغيير, كما انزعجت أنا).

ولذا قد يبدو للآخرين أن تصرفات المؤيد يشوبها التزمت. وأنا أعرف مؤيدًا يحمل معه بطاقات مفهرسة، واضعًا إياها في محفظة خاصة؛ فالبطاقة ذات اللون الأخضر مخصصة لأعمال اليوم، والبطاقة الوردية مخصصة لأعمال هذا الأسبوع، أما البطاقة الصفراء فهي متعلقة بالمهمات الخاصة بالعمل التي لا توجد لا في البطاقة الخضراء أو في الوردية، أما البطاقة البيضاء فهي مخصصة للأغراض الشخصية، فيقول ذلك الشخص معترفًا: "حينما يرى الناس هذا، يعتقدون أنني مخبول بعض الشيء". (وربما ميل الشخص إلى استخدام البطاقات المفهرسة قد يكون شاهدًا على أنه من الشخصيات المؤيدة).

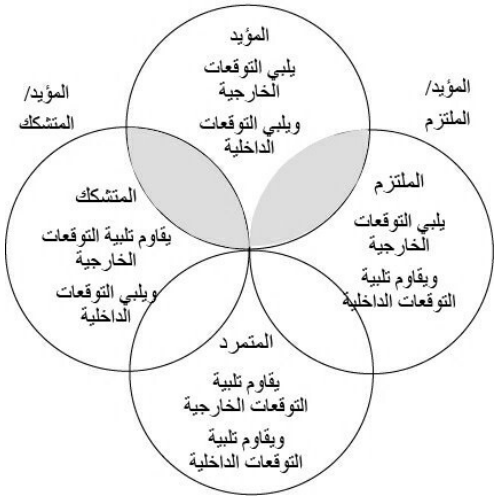
وقد يبدو للآخرين في بعض الأحيان أن التزام المؤيد بتلبية التوقعات الخارجية والداخلية ينم عن الجمود وعدم المرونة، فلقد كتب لي قارئ يقول: رأيت أن كثيرًا من المؤيدين صارمون في تلبية توقعاتهم، حتى إن كان من المنطقي النزول عند رغبة الآخرين، هذا إن حبسهم ضيقُ الوقت عن التكيف مع الظروف الجديدة. فعلى سبيل المثال، تقول مؤيدة: ‘لقد قررنا أن ننطلق بسيارتنا مغادرين في الوقت س، ولن نستطيع تعديل الخطة كي نُقِلَّ شخصًا آخر". ولديَّ صديقات كثيرات من الأمهات العاملات، ورأيت أن اللاتي ينتمين منهن إلى النمط الملتزم هن أكثر مرونةً وإبداعًا فيما يخص التعامل مع الجداول والأطفال، على عكس هؤلاء المؤيدين الذين تنطق حالهم, فتقول: "لقد خططنا لكل شيء مسبقًا، ولا نستطيع تعديل الخطة لنساعد شخصًا آخر في هذه المرحلة". نعم إن المؤيدين أشخاص يمكن الاعتماد عليهم، وتصرفاتهم يسهل توقعها، لكن في كثير من المواقف يعد التحلي بالمرونة أفضل كثيرًا.

وهذا صحيح تمامًا؛ فنحن المؤيدين يصعب علينا تغيير الخطط في اللحظة الأخيرة، وبخاصة إن فكرنا قائلين: "لماذا لم تحل مشكلة تشارك ركوب السيارة أمس؟".

ومع أنني أحب كوني شخصية مؤيدة، فإنني أرى الجانب السلبي له أيضًا، فأحيانًا ما أكون بارعة جدًّا في إجبار نفسي على فعل شيء لا أريده، بارعة للغاية أحيانًا، إذ يمكنني بذل الوقت والجهد لفعل أمر ما، لا لشيء سوى لاعتقادي "وجوب" فعله، ودون تقصٍّ كافٍ عن الأمر كذلك وجدواه.

لكنني ما زلت محبّةً لشخصيتي المؤيدة.

تنوعات داخل النمط الواحد



تتنوع كثيرًا الشخصيات ذات النمط المؤيد، كما في جميع الأنماط؛ فشخصيات البشر تختلف في نواحٍ كثيرة، فقد يكون المؤيد طَمُوحًا جدًّا، أو ذكيًّا، أو قلقًا، أو اجتماعيًّا، أو مزاجيًّا، أو محبًّا، أو مبدعًا، وتمتزج هذه الصفات بصفاته المؤيدة.

أضف إلى ذلك أن كل نمط يتشابك مع نمطين آخرين، وأنه قد "يميل" فرد من نمط معين إلى واحد من الأنماط الأخرى المتداخلة، فبالنسبة إلى المؤيد، يتداخل مع المتشكك (كلاهما يلبي التوقعات الداخلية)، ويتلاقى أيضًا مع الملتزم (فكلاهما يلبي التوقعات الخارجية).

ويسهل على هؤلاء **المؤيدين** المتشككين أن يتساءلوا عن التوقعات الخارجية، لذا فهم قادرون على رفضها بالمنطق كَمَن يقول: "يقول مديري إن عليَّ الذهاب إلى مكان ما، لكن هل من الضروري حقًّا فعل هذا؟", كما يسهل عليهم مناقشة جدوى أي توقع داخلي. وأذكر أنني ناجيت نفسي ذات مرة عن توقع داخلي لديَّ، قائلة: "لقد كنت أمارس التأمل أشهرًا، أما آنَ لي التخلي

عن تلك العادة؟"، واستطعت حينها أن أقول: "نعم! آن الأوان لتركها". (ولكن لاحظ أنه بما أنني مؤيدة، فقد ظللت أمارس تلك العادة أشهرًا عدة).

ولدى هؤلاء المؤيدين الذين يميلون إلى نمط المتشكك استعداد أكبر للامتناع عن تلبية التوقعات السائدة للمجتمع. فلو حدث تعارض بين التوقعات الخارجية والداخلية، فسيعطي **المؤيدون** المتشككين توقعاتهم الداخلية أولوية كبرى؛ هذا كما يفعل الأشخاص ذوو النمط المتشكك، فيقول الواحد منهم مثلًا: "غدًا سيقدم الجميع عرضه، ويريد مني زميل رأيًا نقديًّا في عرضه، لكنني بحاجة إلى الوقت للعمل على عرضي؛ لذا سأبلغه بعدم مقدرتي على فعل ذلك".

وعلى الجانب الآخر، يميل **المؤيدون** الملتزمون إلى تلبية التوقعات الخارجية، فعندهم تميل كفة التوقعات الخارجية، وإن حدث تعارض بين التوقعات الخارجية والداخلية، فقد ترجّح بسهولة كفة التوقعات الخارجية، إذ قد يعاني هؤلاء **المؤيدون** الملتزمون لوضع الحدود؛ وفي الحالات القصوى، قد يظهر النمط المؤيد الملتزم أمارات تمرد. وهم في الأغلب يلبون الأهداف الداخلية والخارجية، لكنهم بين الفينة والأخرى "ينفجرون"، ويعجزون عن إعطاء أنفسهم ما يحتاجون إليه من راحة؛ وهذا ما يفعله جُلُّ المؤيدين، ثم يرفضون بعد ذلك رفضًا قاطعًا تلبية أي توقع.

وفي حفل ما، ناقشت مليًّا مع إحدى صديقاتي التي تعمل روائية ما إذا كانت مؤيدة أم ملتزمة. ولم نستطع التوصل إلى إجابة في تلك الليلة؛ لذا راسلتني عبر البريد الإلكتروني في الصباح التالي قائلة: أنا آكل ما لا أريد أكله، كما أعايش أحداثًا أشعر فيها بمعاناة وعذاب، ولا أخاصم مَنْ يتجاوز الحد معي ويتصرف نحوي بعدوانية، لكنني منضبطة جدًّا في كتاباتي، وممارسة التمرينات الرياضية والقراءة، وأنجز الكثير **ما دامت** نشاطاتي لا تقف في طريق أحد. كل هذا أستطيع فعله باقتطاع أوقات كبيرة أخصصها لنفسي، عندما أتوارى عن الأنظار، وليست لديَّ مسئوليات. وأنا أعرف نفسي، ومحصنة إياها بآليات حماية، من توفير رعاية للأطفال، وإبعاد مكان عملي عن مسكني.

ومن هذا الوصف، علمت أنها **مؤيدة** ملتزمة، تراعي شعور الآخرين بشدة؛ فهي على استعداد لتلبية التوقعات الداخلية دونما مساءلة خارجية، هذا فقط إن لم تتدخل التوقعات الخارجية. فعلى الرغم من أن لدى المؤيدين الذين يميلون إلى نمط الملتزم التزامًا تجاه التوقعات الداخلية والخارجية على حد سواء، لا يمكن بالنسبة إليهم تجاهل قوة جذب التوقعات الخارجية؛ لذا يجب على **المؤيدين** الملتزمين أن يعبروا عن التوقعات الداخلية، ويرسموا الحدود الفاصلة التي تحمي التوقعات الداخلية من التدخل الخارجي.

ويعلل بعض المؤيدين إصرارهم على تلبية التوقعات الخارجية بقولهم إنها ضرورية؛ لأنها تعينهم على تلبية توقعات الآخرين. وعندما طُلب من أحد المؤيدين وضع شعار للنمط، اقترح قائلًا: "إذا كنت أرغب في دعم الآخرين، فعليَّ أولًا أن أدعم نفسي"، وهذه هي وجهة نظر الشخص **المؤيد** الملتزم، ولأنني شخص **مؤيد** متشكك، لا أشعر بالحاجة إلى تبرير ذاتي؛ فأنا ألبي توقعاتي الداخلية؛ لأنها تهمني.

لماذا يمتلك المؤيدون غريزة المحافظة على الذات؟

نظرًا لأن المؤيدين يلبون التوقعات الخارجية والداخلية، قد يبدو أن المنتمين إلى هذا النمط من بين الأنماط الأربعة للشخصية، يشعرون بأنهم أكثر المُثْقَلِين بأعباء التوقعات، ولكنهم ليسوا كذلك؛ بل إن **الملتزمين** هم من يشعرون بهذا. وفي حين أنه من الحقيقي أن المؤيدين والملتزمين يلبون التوقعات الخارجية، فإن المؤيدين يلبون توقعات أنفسهم، وهذا يجنبهم الشعور بالاستياء والإنهاك اللذين يشعر بهما الملتزمون.

وعلى الرغم من أن هذا قد يبدو غير منطقي، فإن المؤيدين يعتنون بأنفسهم جيدًا ويمتعونها، فمثلًا تشير دراسة أُجريت عن تحديثات حالات فيسبوك1 إلى أن الذين سجلوا درجات عليا في مؤشر "الاجتهاد" (البراعة في التخطيط وإنجاز الأمور)، قد كتبوا كثيرًا عن أخذ استراحة، والتمتع بأوقات الفراغ؛ فلقد كرروا كلمات من قبيل "عطلة نهاية الأسبوع" و"الاسترخاء".

ويرجع هذا إلى استغلال المؤيدين انضباطهم في تخصيص أوقات فراغ؛ فـ"وقت المرح" يحتل جزءًا في قائمة مهماتهم أيضًا، وكتب إليَّ مستمع يقول مُلاحظًا: "خلال العام الذي كرست زوجتي نفسها لكتابة أطروحتها كانت تستيقظ كل يوم في الخامسة صباحًا، ثم تذهب إلى العمل. وإذا حانت الساعة الرابعة مساءً، تتجهز للذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية، ومن ثم تنهي أعمالها هذا اليوم. ولم يكن هناك أي توتر، وهذا كان أمرًا عجيبًا، كما أنها حريصة على الاستمتاع بوقتها أيضًا؛ لذا يبدو نمط شخصيتها المؤيدة مثل ربان يقود الدَّفَّة بصرامة".

كما يبرع المؤيدون في تجاهل توقعات الآخرين، من أجل تلبية توقعاتهم الداخلية، ومن أجل حماية ذواتهم. فقد دُعِيتُ إلى عشاء في منزل صديق لي مؤيد، وفجأة نهض هذا الصديق من مقعده، وقال: "حسنًا فليخرج الجميع، إنني بحاجة إلى النوم الآن!". وبينما نحن في المِصعَد، قال صديق معلقًا: "يا إلهي! من المدهش أنه طردنا جميعًا! ألا ترون أنها فعلة لا تليق؟!"، ربما ولكنني أرى -كمؤيدة أيضًا- أن هذا الأمر منطقي تمامًا.

يسعى المؤيدون إلى الحفاظ على مستوى عالٍ من ضبط النفس والأداء؛ وهذا سبب من بين الأسباب التي تفسر شعورهم بالرضا في المواظبة على عاداتهم الجيدة؛ ف المؤيدون يقدِّرون قيمة التحكم في الذات، ولهذا يولون اهتمامًا كبيرًا لنيل قسطٍ وافٍ من النوم وممارسة التمرينات الرياضية، وقضاء وقت ممتع، وملء السيارة بالوقود، وما إلى ذلك. في الحقيقة، ومن خلال دراسة العينة التمثيلية، ترى حال المؤيدين تنطق قائلةً: "إنني ماهرة في الالتزام بعاداتي، حتى إن لم يكترث الآخرون".

قد يسدي البعض نصائح من قبيل: "لا تكن صارمًا هكذا مع ذاتك"، أو "ليس من الصحي أن تكون غير مرن إلى هذا الحد"، أو "لا أحد غيرك يولي تلك القاعدة اهتمامًا"، لكن تلبية التوقعات الخارجية والداخلية تشعر المؤيدين برضا بالغ. وهذا الشعور يصعب أحيانًا على الآخرين -خاصة المتمردين- فهمه، وأذكر أنني تحدثت مع صديقة متمردة في هذا الصدد.

فقلت لها: "بالنسبة إليَّ يمنحني الانضباط شعورًا بالحرية".

فردت قائلة: "لكن الانضباط يعني وجود حدود، ومن منا يريد اتباع القواعد؟".

فقلت: "أَضَعُ الحدود لنفسي؛ لأمنح نفسي شعورًا بالحرية".

فهزت رأسها قائلةً: "هذا غير منطقي؛ فالحرية تعني عدم وجود حدود، وأنا أريد أن أفعل ما يحلو لي".

فنظرت إحدانا إلى الأخرى، وشرعنا في الضحك؛ فكان من الواضح إذن أنه لا واحدة منا ستقدر على إقناع الأخرى.

ومن المنطلق نفسه فقد لاحظت أن الأشخاص من الأنماط الأخرى إذا أرادوا إراحة أنفسهم أو إمتاعها، فغالبًا ما يعفون أنفسهم من تلبية توقع ما، فقد يخاطب هؤلاء الأشخاص أنفسهم قائلين: "بعد هذا اليوم الشاق، سألغي تدريب اللياقة البدنية". ويختلف الأمر معي بوصفي شخصية مؤيدة، حيث أرى أن الخروج على النظام عادة ما يجعلني أشعر بشعور **أسوأ**.

وربما يعطي تأكيد المؤيد على التحكم في الذات تفسيرًا لتلك النتائج المثير للاهتمام في العينة التمثيلية، فمن بين الأنماط الأربعة الأخرى للشخصية، وبنسبة بلغت 24%، كان المؤيدون هم الأقل احتمالًا لقول هذه العبارة: "لقد عانيت مع الإدمان". وقد سجلت الأنماط الثلاثة الأخرى نسبًا متطابقة تقريبًا، حيث بلغت 34% و32% و32%؛ لذا يبدو أن طبيعة المؤيدين تتمتع بشيء خاص يحميهم.

في الحقيقة إن التزام المؤيد بتلبية التوقعات قد يجعله يبدو.. **صلدًا**؛ حيث إن المؤيدين لا يفتر عزمهم، وهي سمة متأصلة في داخلهم؛ فهم ماضون في

تحقيق ما يجب عليهم، حتى إن لم يناسب الآخرين، أو اختلفوا معهم.

أنا وإليزابيث -أختي- نتشارك في بث أسبوعي عبر الإنترنت في برنامجي **Happier with Gretchen Rubin**، وقد خصصنا الحلقات **35** و**36** و**37** و**38** لمناقشة الأنماط الأربعة للشخصية، فبينما كنا نتناقش بخصوص الأشخاص المؤيدين، أبدت إليزابيث ملاحظة: "حسنًا، كوني أختًا لك يا جريتشن، قد أتيحت لي فرصة على مدار حياتنا لرؤية نقاط القوة ونقاط الضعف لديك كشخصية مؤيدة"، ثم راحت تحكي قصة حدثت منذ سنوات قلائل حينما قضت أسرتانا رحلة معًا. ففي اللحظة الأخيرة قبل انطلاقنا في الرحلة لم يستطع "جايمي" زوجي وابنتي الكبرى "إليزا" الذهاب، ولذا ذهبتُ أنا وابنتي الصغرى "إلينور" لمقابلة إليزابيث وزوجها "آدم" وابنها "جاك" في منتجع ليس ببعيد عن منزلها في لوس أنجلوس.

قالت إليزابيث مذكرةً: "كنا في لوس أنجلوس تابعين لتوقيت الساحل الغربي، ولذا قررتِ أنت و"إلينور" الالتزام بتوقيت الساحل الشرقي. وكنتما تتناولان العشاء في تمام الساعة **4:30** مساء من كل يوم، ثم تخلدان إلى النوم في تمام **7:30** مساءً، بينما كنتُ أنا و"آدم" و"جاك" نقضي إجازة منفصلة تمامًا، تبدأ من السابعة مساءً حتى منتصف الليل".

فرددت مؤكدة: "نعم! هذا ما حدث!".

فقالت: "بالنسبة إليَّ كنت أرى أنكما بهذه الطريقة تفوتكما فرصة المتعة والاسترخاء".

يمكنني أن أتفهم وجهة نظرها، ولكنني حينما أفكر في عناء البقاء مستيقظة في أثناء العشاء، ثم عناء إعادة التكيف من جديد عند العودة إلى المنزل، أرى أن الأمر لا يستحق هذه المعاناة.

وبعد بث هذه الحلقة، أدهشني تعليق من مستمعة اتخذت موقفًا استهجانيًّا من أسلوبي، وهي التي أشك بشكل كبير في أنها شخصية ملتزمة، فقد رأت أن أسلوبي لن يقلل من استمتاعي **أنا** بالإجازة، حيث كان هذا رأي إليزابيث، بل سيقلل من استمتاع **الآخرين**، وكتبَت تقول: يبدو أنك ترين أنه لا بأس تمامًا في أن تظلي على توقيت الساحل الشرقي، فإنك بالتزامك بجدول مواعيدك وبصرامتك التي تتسمين بها بوصفك شخصية مؤيدة قد تفسدين على الآخرين إجازتهم. ولقد أحسست بأنك تتصرفين على نحو غير واعٍ، فبدلًا من مرافقة "إليزابيث" وأسرتها والاستمتاع بالإجازة معًا، التي خصصتِ وقتًا كي يرافقوك أنت وابنتك، قدمت نظامك على الآخرين.

فرددت عليها قائلة: لقد أشرت إلى أن ‘إليزابيث’ وأسرتها قد خصصتا وقتًا لقضاء إجازة معنا، نعم هذا صحيح تمامًا! ولكننا خصصنا نحن أيضًا وقتًا لنكون معهما.

في الحقيقة لقد سافرنا جوًّا من نيويورك متجهين إلى لوس أنجلوس، وهو أمر ليس بالهين؛ وذلك ليتسنى لهم أن يبقوا على مقربة من منزلهم؛ لذا ألم يكن من المعقول أيضًا أن نتوقع منهم الالتزام بتوقيتنا يومين؟ وتناول الفطور والغداء وفق جدولنا نحن؟

ومن وجهة نظري أرى أنه لا أحد "صائب" بشكل تام في الحياة، ولكن كل ما في الأمر أن مشارب الناس مختلفة.

والحقيقة -مع أن ذلك قد يبدو قاسيًا بعض الشيء- غير أنني كمؤيدة أريد أن يعتني الناس بأنفسهم, كما أعتني بنفسي، حتى لا أقلق على راحتهم أو رفاهيتهم؛ لذا أتفهم تمامًا وجهة نظر الزوج حينما كتبت لي زوجته التي تنتمي إلى نمط شخصية الملتزم قائلة: "غالبًا ما يشعر زوجي المؤيد بأنني اتكالية جدًّا؛ فبدلًا من فعل ما يسعدني، أنتظر حتى أعرف ما يسعده **هو** ثم أفعله، فبينما ترى أن شخصًا ما سيفرح إن قدمت سعادته على سعادتك، ترى أنه في الواقع يريدني أن أفعل ما يحلو لي من أجل ذاتي.. أولًا وأخيرًا".

وعلى الرغم من أن المؤيدين يشعرون برضا بالغ من أعمالهم الروتينية وعاداتهم الجيدة، يرى آخرون أن طريقتهم الصارمة هذه تُظهرهم في ثوب هادم اللذات. ولديَّ شك في أن المؤيدين عادة ما يبذلون جهدًا كبيرًا لعدم إظهار ما تبطنه أنماط شخصياتهم إذا ما عملوا في مجال الترفيه أو في عالم الفن، بل يظهرون أنفسهم بأنهم أكثر جموحًا، وساعين وراء الملذات عما هم عليه فعلًا. والمؤيدة ليست صفة جذابة أو رائعة أو محبَّبة؛ فلا هي تضيف إلى سيرة المرء، ولا هي تحسِّن صورته أمام الآخرين. وتغني "تايلور سويفت" في أغنيتها ذائعة الصيت **Shake It Off** قائلة كيف أنها تسهر حتى وقت متأخر للغاية من الليل، وتقضي الكثير للغاية من أوقاتها خارج المنزل.. إممم لكنني أتساءل عن هذا. هل تسهر "تايلور" حقًّا حتى وقت متأخر للغاية من الليل؟ لكن "تايلور سويفت" تبدو بالتأكيد شخصية مؤيدة.

كيف يتصرف المؤيدون مع تشددهم؟

على الرغم من أن المؤيدين يتحلون بوجه عام بغريزة قوية للمحافظة على الذات، فإن طبيعتهم تؤدي في بعض الأحيان إلى أسلوب "التشدد".

وعندما يحاول الأشخاص من الأنماط الثلاثة الأخرى تلبية توقعاتهم، تكون عزيمتهم قوية في البداية، ثم تخبو مع مرور الوقت، فهم يفتشون عن

الثغرات، ويبحثون عن استثناءات، ويقل اجتهادهم. وأحيانًا يحدث هذا معي أيضًا في بعض العادات، ولكن في بعض الأحيان قد يعايش هؤلاء المؤيدون **تجربة** معاكسة، حيث يعايشون نوعًا من **التشدد**؛ فيصير من العسير عليهم إجراء استثناء، أو أخذ راحة، أو الاسترخاء. ويمكن لهذا الأمر أن يكون جيدًا، ولكنه قد يكون سيئًا كذلك.

لي صديقة مؤيدة تشكو ألمًا في العضلات، فأقنعتها بالذهاب إلى الصالة الرياضية التي أذهب إليها لممارسة تمارين القوة. وهي بالفعل كانت تمارس الرياضة بانتظام، ولكنني كنت أرى أن هذا النوع من التمرينات بالتحديد ربما يساعدها، فذهبت إلى صالة الألعاب الرياضية، وشفيت من ألمها، وبعد ذلك أرادت التوقف عن الذهاب؛ لأن صالة الألعاب الرياضية تقع في مكان لا يناسبها، ولذا أخذت تمارس هذه التمرينات بانتظام في مكان آخر. وعلى الرغم من أنها قالت إنها تريد التوقف، فإنها لم تستطع حمل نفسها على فعل ذلك، فطبيعتها المؤيدة تملّكت منها، ولم تستطع الفكاك. وأخبرني شخص مؤيد آخر في يأس وهو يسخر من نفسه قائلًا: "ظللتُ أتابع زيادة عدد خطواتي المستهدفة يوميًّا التي أقيسها بمنتجات شركة فيتبيت، حتى صرت أركض بجوار السرير قبل الوصول إليه، كل هذا فقط كي أحقق عدد الخطوات الذي وضعته لنفسي". هذا تشدد.

ويمكن أن يحدث التشدد في أي سياق، فهناك مؤيدة قد عايشت تشددًا في عملها، وتقول: "خلال فترة كان هناك ضغط عمل، بدأتُ أذهبُ إليه في السابعة صباحًا (ومواعيد العمل الرسمية تبدأ في التاسعة). وها قد خف الضغط الآن، لكنني ما زلت أذهب في السابعة. وفي الغالب أستمتع بذلك، لكنني أحب أيضًا المرونة التي تجعلني أشعر بأنه لا بأس إذا ذهبت لاحقًا، كي أستطيع تناول الفطور مع زوجي على سبيل المثال".

إذن, كيف يقاوم المؤيدون هذا التشدد المُرهِق؟ سيقاومونه من خلال الانتباه إليه، وعندما يصيبهم التشدد، عليهم التفكير مليًّا في مدى استحقاق تلبية هذا التوقع، كما يمكن للمؤيدين أن يذكّروا أنفسهم بأن السعي عند مرحلة معينة وراء المزيد والمزيد من التوقعات المتشددة سيقوض أداءهم وتحكمهم في ذواتهم. وكما هي الحال دائمًا، يجب على المؤيدين الحرص على التعبير عن توقعاتهم الداخلية.

ومن بين كُتَّابي المفضلين، المُعجميُّ وكاتب المقالات في القرن الثامن عشر "صمويل جونسون" الذي قال ملاحظًا: "كل تشدد لا يجلب نفعًا أو يدرأ شرًّا فهو عقيم"، وهذا القول خير مذكر للمؤيدين.

لماذا يتعين على المؤيدين أن يعبِّروا عن توقعاتهم الداخلية؟

على الرغم من قدرة المؤيدين على تجاهل التوقعات الخارجية لتلبية التوقعات الداخلية، فإنهم لا يدركون جليًّا ما يريدونه من أنفسهم. **هذا لأنه لكي تلبي توقعًا داخليًّا، لا بد من أن يتم التعبير عنه بوضوح؛** لذا على المؤيدين أن يحددوا لأنفسهم ما يريدونه ويقدرونه؛ فوضوح الرؤية أمر ضروري.

وأنا أعرف هذا جيدًا من واقع خبرتي الشخصية، فبعد الكلية، لم أكن أعلم أيًّا من المهن عليَّ أن أعمل بها، فاعتقدت أن الالتحاق بكلية الحقوق سيمدني بتعليم جيد من شأنه أن يؤهلني لعدة وظائف، كما يمكنني فيما بعد أن أغير رأيي بشأن مساري المهني وأتخذ غيره. أليس كذلك؟ لذا التحقت بكلية الحقوق.

إن كلية الحقوق مكان جذاب للأشخاص المؤيدين؛ فطريقة الالتحاق بها واضحة، كما أن طريق النجاح واضح أيضًا بعد الالتحاق، زد على ذلك أن محور الدراسة هناك هو أن تفهم اللوائح، ومن ثم تعمل بمقتضاها. ولقد لبيت هذه التوقعات الخارجية، وأبليت فيها بلاءً حسنًا. وفي هذه الكلية صرت رئيسة تحرير مجلة كلية ييل للحقوق، وتلقيت جائزة كتابة، كما عملت محامية تحت التمرين للقاضية "ساندرا داي أوكونور".

وفي أثناء فترة عملي محامية تحت التمرين، أدركتُ وللمرة الأولى حاجتي إلى أن أكون كاتبة.

وما إن ظهرت هذه الرغبة، لم تكن هناك لديَّ مشكلة في ترك سلك القضاء ثم البدء من جديد، دون مواعيد نهائية، أو مساءلة خارجية. وفي الغالب يسألني الناس ويقولون: "لكن كيف فعلتِ هذا؟ كيف كان لديك الانضباط لتقديم اقتراح، والعمل على تأليف كتاب، والحصول على وكيل أعمال، كل هذا بمفردك؟". بالنسبة إليَّ، فور سماعي صوت توقعي الداخلي، كان الأمر يسيرًا، **ولكنه استغرق مني وقتًا طويلًا حتى سمعت ذاك الصوت.**

الملخص: الشخصية المؤيدة

نقاط القوة المحتملة: ذاتي الدافعية

مجتهد

يُعتمد عليه

دقيق

يلتزم بجدول موضوع

يتوق إلى الفهم وتلبية التوقعات

نقاط الضعف المحتملة: دفاعي

متشدد

غالبًا ما يعاني عند تغير الخطط والجداول

قد يبدو ثقيل الظل ومتزمتًا

ينزعج إذا كانت القواعد مبهمة أو غير محددة

يصير نافد الصبر عندما يحتاج الآخرون إلى تذكير

أو مواعيد نهائية أو إشراف أو مناقشة

كثير الطَّلب

قد يصير قلقًا بشأن اتباع قواعد

غير موجودة بالأساس

---

* متوافر لدى مكتبة جرير

التعامل مع الشخصية المؤيدة 4

"فقط افعلها!".

في العمل • كشريك حياة • كطفل • كمريض • عند اختيار مهنة

التعامل مع الشخص المؤيد في العمل

يمكن للمؤيدين أن يكونوا زملاء عمل رائعين؛ فهم أصحاب مبادرة، وهم شديدو الاهتمام بالأداء، وليسوا بحاجة إلى إشراف، كما أنهم مهرة في معرفة حدودهم.

وكذلك يرى الآخرون أنه من المشجع العمل مع أناس يوفُّون بما يعدون، فالآخرون يعلمون أن المؤيد إن قال إنه سينجز أمرًا ما، فسيفعله، فقد يقول المدير لشخص مؤيد: "إذا كان وقتك يسمح، فهل يمكنك أن تنظر إلى هذا الأمر، ثم تقول لي ماذا وجدت؟"، ولا يأتي على ذكر هذا الأمر ثانية، وبعد ستة أسابيع، يحصل المدير على تقرير مُفصَّل عنه من هذا المؤيد.

وكذلك يمكن للمؤيدين أن يكونون مديرين ناجحين؛ حيث إنهم واضحون بشأن تحديد الأهداف، إضافةً إلى أنهم هم أنفسهم يتحلون بدرجة عالية من الانضباط؛ فالمدير المؤيد يكون واعيًا بما هو متوقع من منصب معين، وعادلًا في تطبيق القواعد وتنفيذ الخطط، وبعيد النظر في العمل على عملية طويلة حتى نهايتها، كما أن المدير المؤيد لن يأتي ليغير الأهداف والوسائل والمواعيد النهائية على حين غِرَّة.

و المؤيدون يبلون بلاءً حسنًا إذا عملوا في مجال ريادة الأعمال، أو في الأعمال الحرة، أو في أي نوع من الأعمال لكسب دخل إضافي؛ وذلك لأنهم ذاتيو الدافعية. يمكنهم تحديد ما ينبغي إنجازه وينجزونه، حتى لو لم يكن هناك عميل، أو زبون، أو مدير يضعهم محل مساءلة. وعند تحليل نتائج الاستطلاع التمثيلي الوطني الذي أجريته، وجدت أنه من المثير للاهتمام أنه كلما زاد دخل الشخص، زاد احتمال أن يكون شخصًا مؤيدًا (وَقَلَّ احتمالُ أن يكون شخصًا متمردًا).

ولكن قد يكون المؤيدون أحيانًا نافدي الصبر عندما يجد الآخرون صعوبة في تلبية التوقعات، فقد يرفض المدير المؤيد مثلًا الإجابة عن أسئلة شخص متشكك قائلًا: "أرسلت إلينا الشركة مذكرة بالموعد النهائي الجديد، وأنا متأكد أن لديها أسبابًا منطقية وراء تغييره؛ لذا لنتَوَقَّفْ عن الجدال ونبدأ العمل"، وقد

يرفض المدير المؤيد إدخال أنظمة مساءلة، والتي يحتاج إليها الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط الملتزم -مثل وضع مواعيد نهائية، أو تطبيق أيام العطلات- هذا لأنه لا يفهم لماذا هي ضرورية. إن العمل مع موظفين متمردين على الأرجح سيمثل تحديًا كبيرًا حقًّا (لكلا الطرفين).

ويصاب المؤيدون بالإحباط إذا عجز الآخرون عن تلبية توقعاتهم، ويشرح أحد المؤيدين الأمر قائلًا: إنني طبيب مؤيد في عيادة مزدحمة للتخصصات الفرعية، وشركائي في العيادة أطباء ينتمون إلى نمط شخصية المتشكك والمتمرد. وهم يميلون إلى وضع قواعد -قد تبدو غير واقعية- وإنني أشعر - كمؤيد - بالضغط إذا تحايل أحد على هذه القواعد أو تجاوزها. وفي الغالب أكون الوحيد الذي يتبع تلك القواعد، بل ما هو أسوأ؛ فأنا في موقف حرج، حيث إنني المسئول عن مساءلة شركائي الرئيسيين إذا فشلوا في تلبية التوقعات التي يزعمون أنهم وافقوا عليها من أجلنا جميعًا؛ لذا سأدعو، بدلًا من وضع القواعد، إلى أنه علينا أن نركن إلى حسن تقديرنا عند الفصل في كُلِّ حالة على حدة.

ويجد المؤيدون مشكلة في تفويض غيرهم؛ لأنهم يرون أن من يفوضونه سيفسد الأمر، أو لن يؤديه جيدًا.

وأحيانًا يداوم المؤيدون على الالتزام بالروتين والجداول، فهم ممن يصعب عليهم مخالفة القواعد -حتى القواعد غير المنطقية- كما أنهم قد لا يدركون متى يحين وقت إجراء تغيير. ويجد المؤيدون صعوبة في التخلي عن تلبية توقع عديم الجدوى، أو في أخذ قسط من الراحة، كما يصعب عليهم التأقلم إذا أُخطروا فجأةً دون سابق إنذار بتغيير؛ ولذا يجب على القريبين منهم أن يسعوا إلى إخطارهم قبل أي تغيير أو مهمة جديدة بوقت كافٍ.

ومن المفيد أن يتذكر من يرأس المؤيدين في العمل أنهم يكرهون العجز عن تلبية التوقعات؛ لذا قد يجدون صعوبة في ترتيب الأولويات؛ فكل التوقعات عندهم سواء في الأهمية، ولكي يواجه مدير أو زميل هذا الأمر، عليه أن يحدد الأولويات جليًّا، قائلًا مثلًا: "في العادة أريد ذلك التقرير آخر يوم عمل من كل أسبوع، ولكن عندما يحين وقت التقرير السنوي، فلا بأس في تأجيل التقرير الأسبوعي إلى حين الانتهاء من التقرير السنوي؛ لأنه سيكون حينها هو الأكثر أهمية".

ونظرًا لرغبة المؤيدين في تلبية التوقعات الداخلية والخارجية، فقد يترددون في مد يد المساعدة إلى الآخرين؛ إذا كان ذلك يعني تنحية التزاماتهم جانبًا.

وينزعج المؤيدون كثيرًا إذا ارتكبوا خطأً، أو لم يوفوا بالتزام ما، وأحيانًا ما ينزعجون انزعاجًا شديدًا للغاية، وقالت صديقة مؤيدة تعمل محررة في جريدة كبرى: "أنا حقًّا أكره بشدة أن أجد خطأً في مقالة حررتُها، فعلى الرغم من أن

بعض الناس قد يأخذون الأمر بصدر رحب، فإنني أشعر بشعور مريع"، فعبارات مثل "إنه ليس بالأمر الجلل"، أو "لم يلاحظ أحد هذا الخطأ" هي أقل تحفيزًا لمثل هذا الشخص مما لو قلت له: "لقد بذلت قصارى جهدك، وهذا أفضل ما يمكن لأي شخص فعله". وبسبب كرههم للإخفاق في شيء ما، قد يصبح المؤيدون دفاعيين للغاية، أو عدائيين عندما يخبرهم أحدهم بأنهم ارتكبوا خطأ ما.

ونظرًا لسعي المؤيدين نحو تلبية التوقعات، فإنهم أحيانًا ما يرفضون خوض غمار تجربة جديدة؛ خوفًا من العجز عن إنجازها، وبالطبع قد يكون هذا الأمر جيدًا؛ حيث يدل هذا على مهارة المؤيدين في وضع الحدود، لكنه قد يكون سيئًا أيضًا؛ حينما يعجزون عن تحدي أنفسهم، خائفين من عدم إنجاز الأمر "كما ينبغي".

التعامل مع شريك الحياة المؤيد

لا يستطيع المؤيدون -كغيرهم من أصحاب الأنماط الأخرى- التحكم في شخصياتهم تفعيلًا أو تعطيلًا، ومن نواحٍ كثيرة يكون رائعًا أن يتزوج المرء من شخص مؤيد، لكن هذا المؤيد من المحتمل أن يريد العمل في العطلات، أو يريد كذلك التدرب على عزف الكمان في حضرة ضيوف أتوا لزيارتهم في عطلة نهاية الأسبوع.

ونحن عندما نفهم نمط شخصية الفرد، نتمكّن من فهم وجهة نظره، وقد أخبرتني صديقة مؤيدة كيف أن أنماط الشخصية قد جنبتها الشِّجَار مع زوجها.

فقالت لي: "كنا سنستقل القطار ذاهبين إلى زيارة والديَّ. وقد أتم ولدي الثانية عشرة من عمره في اليوم السابق ليوم السفر، ولذا يختلف سعر التذكرة من 75 سنتًا إلى 8.50 دولار؛ لذا رأيت أننا إن لم ندفع التذكرة كاملة، فستفسد عطلتنا".

فأومأت برأسي قائلة: "هذا صحيح".

ثم أردفت: "لكن زوجي متشكك، ويراني مبالغة؛ لذا قال: ‘هذا أمر تعسفي، لقد تجاوز السنَّ بيوم واحد فقط؛ لذا من العدل أن نشتري التذكرة الأرخص’".

فقلت لها مقدرة موقفه: "وهذا الأمر يبدو منطقيًّا من وجهة نظره، أما إن كان متمردًا فقد كان سيقول: ‘هيهات! لن تجبرني مصلحة السكك الحديدية على الدفع!’".

التفهم يعزز التسامح.

لا يميل المؤيدون إلى تغيير الخطط، أو إلى أن يكونوا عفويين، ففي حياتي الزوجية مثلًا، يرفض "جايمي" الإجابة عن أسئلتي؛ وهذا راجع إلى طبعه المتشكك من ناحية، وإلى رغبته من ناحية أخرى في تجنب خلق توقع لديَّ، بوصفي زوجته المؤيدة. فلو قال لي إننا سنغادر المنزل للذهاب إلى الحفل في تمام الساعة **7.00** مساءً، وقرر بعد ذلك أنه علينا المغادرة في تمام الساعة **7.15** مساءً، قد أُقاوم هذا التغيير. ولو لم يخبرني بشيء إلا عندما يكون من الضروري تمامًا معرفتي بالأمر، فإنه يجنِّب نفسه صدامًا محتملًا.

وقد يشعر المؤيدون بضغط لتلبية توقع ما، حتى إن كان غير منطقي في ظرف معين، وهذا الأمر قد يزعج شركاءهم. ولكي يجدي النقاش ويثمر، فعلى شريك الحياة أن يقر بقيم شريكه المؤيد؛ فقد يقول شريك الحياة: "أرى أن اللوحة تشير ‘للعاملين المُصَرَّح لهم فقط’، لكنني أعتقد أنه يمكن اعتبار أننا بمنزلة ‘العاملين المصرح لهم’"، أو يقول: "تشير الاستمارة إلى أن تاريخ التسليم سيكون في الأول من يونيو، لكن الشركة تحتاج إلى أموالنا، والتاريخ الفعلي في سبتمبر؛ لذا من الأفضل تسليم الاستمارة في الخامس عشر من يونيو".

ويجب على شريك الحياة للطرف المؤيد أن يحتاط عند اقتراح توقع ممكن الحدوث؛ حيث إن الطرف المؤيد سيتبناه، حتى لو لم يكن بالفكرة الجيدة؛ فالفكرة العابرة لشريك الحياة، مثل: "عليك أن تسعى إلى ترؤس رابطة الجيران"، أو "ستبلي بلاءً حسنًا في منصب رئيس لجنة دار العبادة"، أو "عليك إعادة تنظيم الموظفين في بناء أكثر فاعلية"، كل هذه الأفكار قد تترسخ في ذهن المؤيد.

كما يمكن لشريك الحياة للطرف المؤيد أن يساعده من خلال تذكيره بالتوقعات الداخلية، كأن يقول مثلًا: "لا يجوز لك فعل هذا"، أو "هل هذا مهم لك؟"، أو "قد بذلت ما في وسعك، لقد ارتكبت خطأً، وهذا وارد الحدوث".

وقد يصير المؤيدون نافدي الصبر عندما لا يلبي شركاء حياتهم التوقعات بسهولة. وقد يحتاج المتشكك المتزوج من مؤيد إلى التذكير بأنه، كشخص متشكك، بحاجة إلى أسباب؛ وإن كان ملتزمًا، فهو بحاجة إلى مساءلة؛ وإن كان متمردًا، فهو بحاجة إلى الاختيار والحرية.

التعامل مع طفل مؤيد

من نواحٍ كثيرة لا يجد والدا الطفل المؤيد صعوبة في تربيته؛ فالأطفال المؤيدون يبغون فهم وتلبية التوقعات، وهم ذاتيو الدافعية، كما أن آباءهم ليسوا بحاجة إلى التدخل في معارك الواجب المنزلي، ولا إلى تذكيرهم مثلًا

بإطعام السمك، والطفل المؤيد سيتدرب على العزف على البيانو دون تذكير من أحد، وعلى تحضير معدات لعب كرة القدم مقدمًا، وعلى الالتزام بالجدول المدرسي.

ويستمتع الآباء بهذا الجانب من مؤيدة أبنائهم، فإنهم قد يُحبَطُون إذا عجز أطفالُهم عن التخفيف من هذا النمط المؤيد؛ فهم يريدون أن يرتاح الطفلُ من وقت إلى آخر، وأن ينسى أمر توقعات ما، لكن هيهات، فقد تثور ثائرة هذا الطفل المؤيد إذا عجز قبل النوم عن إتمام نصف الساعة المخصص للقراءة، أو إذا تأخر عن المدرسة خمس دقائق.

وكما هي الحال مع جميع أنماط الشخصية، تجدي الحوارات إذا ما لمست قيم هذا النمط عينه. وقد يفسر وليُّ الأمر لطفله قائلًا: "يتوقع منك معلمك أن تداوم على القراءة مدة ثلاثين دقيقة يوميًّا، لكن بسبب زيارتنا جدتك، سيحين موعد نومك فور وصولنا إلى المنزل؛ لذا فإن نيل قسط وافٍ من النوم سيجعلك متيقظًا عند الذهاب إلى المدرسة غدًا، وهذا أكثر أهمية من القراءة هذه الليلة"، أو يقول: "يتفهم المعلم عدم مقدرة الأطفال أحيانًا على إتمام الواجبات، بسبب أشياء خارجة عن إرادتهم، ولا بأس في ذلك". وهذه الكلمات ستجدي أكثر من هذه: "تستحق ما سيُفعل بك"، أو "لن يعرف المعلم أنك فوَّت القراءة يومًا واحدًا"، أو "المعلم ليس بمديرك"، أو "القراءة ثلاثين دقيقة أمر اعتباطي"، فهذه الردود أقل إقناعًا كثيرًا للشخص المؤيد.

وقد يلاقي الأطفال المؤيدون صعوبة في تغيير الجداول فجأة، أو ترك مهمة دون إنهائها، إذا حان الوقت للمضي قدمًا، أو في التعامل مع مواقف لا تكون التوقعات فيها واضحة.

وبينما يسهل على معظم الآباء التعاملُ مع طفل مؤيد، فغالبًا ما يكون من الصعب إدارة العلاقة بين الوالدين والطفل، إذا كان الطفل المؤيد وأحد الوالدين متمردًا، وذلك لكلا الطرفين.

مثلما هي الحال مع شركاء حياة الأشخاص المؤيدين، من الواجب على آباء الأطفال المؤيدين أن يحترسوا من طرح توقع، أو من اقتراح قواعد غير ضرورية عن غير قصد؛ هذا لأنه من اليسير على المؤيد التشبثُ بتوقع ما، ومن ثَم بذل الجهد والوقت في سبيل تلبيته، حتى إن لم يكن أمرًا يرغب في القيام به، أو بالفكرة الجيدة كذلك. فقد يحدث تعليق عابر، مثل: "ينبغي أن تشارك في مسابقة الهجاء" سلسلة هائلة وغير مقصودة من ردود الأفعال.

وعلى البالغين المحيطين بالطفل المؤيد أن يساعدوه على التعبير عن توقعاته الداخلية حتى تتم تلبية التوقعات الداخلية، وكذلك الخارجية.

التعامل مع المريض المؤيد أو مَن يحتاج إلى الرعاية الصحية

يرى الأطباء ومقدمو الرعاية الصحية أنه يسهل التعامل مع المرضى المؤيدين؛ فهؤلاء المؤيدون يأخذون تعليمات الأطباء على محمل الجد، ويتناولون حبوب الدواء في مواعيدها، ويواظبون بشدة على أداء العلاج الطبيعي.

ولذا لم يدهشني في العينة التمثيلية التي درستها أنه من بين جميع الأنماط الأربعة للشخصية -كان المؤيدون، وبنسبة **70%**، هم الأعلى احتمالًا لعدم الموافقة على هذه المقولة: "أخبرني طبيبي بأهمية إحداث تغيير ما في حياتي، لكنني لم أفعل".

والحقيقة أنه ربما تَحدُث مشكلة معاكسة للمؤيدين؛ فهم يتبعون تعليمات الطبيب بمنتهى السهولة دون طرح أسئلة كافية. وبينما كنتُ في العشرين من عمري، قال لي طبيب تقويم الأسنان يومًا: "فكُّك يحتاج إلى إحلال وتجديد، لا ألم، ولا أعراض بادية عليكِ الآن، إلا أنكِ ستشعرين بألم مزمن في فكك في الثلاثين من عمرك، وتذكري كلامي هذا جيدًا"، وعلى الرغم من أنني تمكنت من الاستفسار عن تلك النصيحة، فإن هذا الأمر تطلب مني بذل كل ما أوتيت من قوة. (وبالمناسبة إنني لا أعاني أية مشكلة في الفك حتى الآن).

ويجب أن يعلم العاملون في مجال الرعاية الصحية أن المؤيدين يُخلِصون في تلبية التوقعات، بل إنهم قد يتبعون نظامًا متشددًا؛ لذا فليس من باب المعاونة أن نبالغ في المعايير أمامهم لضمان الالتزام بها. وفي الوقت نفسه، تساعد غريزة المؤيدين للمحافظة على الذات على دفعهم إلى التعبير عما في داخلهم عندما تصبح التوقعات عبئًا ثقيلًا للغاية عليهم، فعندما غيرت مدربي ورحت أتدرب مع مدرب جديد في الصالة الرياضية للتدريب المكثف على رفع الأثقال، لم أَتَحَرَّج من خطابه قائلةً: "لقد أثقلت الأوزان جدًّا. نعم أنا أريدها ثقيلة، لكنَّ هذا ثقيل عليَّ للغاية".

اختيار مهنة تناسبُك كمؤيد

إن التفكير في نمط الشخصية والمهنة ليس بالأمر الهين، كأن نقول مثلًا: "على المؤيدين أن يعملوا مراقبين في البنوك، أو رجال مرور؛ لأنهم مداومون على تطبيق القواعد"، فعلى الرغم من أن كل وظيفة تقريبًا يمكن أن تؤديها أنماطٌ مختلفة، على الطريقة الخاصة بهذا النمط، لكن صحيح أن بعض الظروف قد تميل إلى صالح أنماط مختلفة، وقد لا تميل إلى صالحها.

ويبلي المؤيدون بلاءً حسنًا في تلك الأعمال التي تتطلب أناسًا أصحاب مبادرة؛ مثل تأسيس شركة، أو الاستشارة المنفردة، أو العمل الحر؛ هذا لأنهم إن حددوا هدفًا ما، فسيسعون إلى تحقيقه دون إشراف أو مساءلة، كما أن

لديهم مقدرة عالية على حمل أنفسهم على فعل أشياء لا يحبونها، وهو أمر لا يقدر بثمن لمن يعملون لصالح أنفسهم، وليس لديهم زملاء يساعدونهم على التعامل مع التفاصيل، أو في إنجاز الأعمال الشاقة.

ويميل المؤيدون إلى التألق في الأعمال التي تتضحُ فيها القواعد؛ لأن تلبية التوقعات يغمرهم برضا بالغ. وقد يعانون في المواقف التي تتطلب منهم قدرة على تغيير المسار فجأة، أو التأقلم السريع إذا تغيرت المخططات والتوقعات، فيقول أحد المؤيدين: "إنني مؤيد، وتأييدي يجعلني بارعًا في البحث عن القواعد، ومن ثم التأكد من التزام الناس بها، ولكن المكان الذي أعمل فيه يقدر حقًّا المرونة، وهو أمر أنا لست بارعًا فيه كثيرًا".

وقد ينزعجون من مجال لا تتضح فيه التوقعات، حيث تكون القواعد مبهمة، أو حيث يُتوقع منهم أن يتساهلوا في القواعد، فمثلًا يريد المدير مستشارًا عامًّا، يفسر لنا قانون الضريبة تفسيرًا ذكيًّا مبدعًا؛ إذن لا تأتي بمؤيد.

وقد لاحظت أن المؤيدين أحيانًا يميلون إلى أعمال يمدّون الناس فيها بالمساعدة بشأن الأداء، وأنا أعرف المدرب المؤيد عالي المستوى، وأعرف مؤيدين عدة (مثلي) يؤلفون كتبًا عن كيف يحسن الناس الأداء، وعن إدارة الذات والعادات.

وعلى الرغم من ذلك، ونظرًا إلى أن المؤيدين يلبون التوقعات الداخلية والخارجية بسهولة، فإنه قد تصيبهم حيرة عندما يعجز الآخرون عن "الإقدام على القيام بهذا"، وقد لا تكون لديهم نصيحة مفيدة. ولقد كتب مؤيد يقول: "إنني مدرب شخصي، ومن الأمور الجيدة: أنني بالتأكيد أحاول أن أكون قدوة لهم في اتباع أسلوب حياة يتسم بممارسة التمرينات الرياضية، والحصول على التغذية السليمة التي آمل أن يلتزم به عملائي، كما أنني ملتزم دائمًا بالمواعيد. ومن الأمور غير الجيدة أنني أشعر أحيانًا بالإحباط عندما لا يكون عملائي متفانين في فعل ذلك، كما أريدهم أن يكونوا".

ولقد جلست في حفل عشاء إلى جوار المدير التنفيذي لشركة كبرى للمستحضرات الدوائية الحيوية، ولم أستطع حينها مقاومة الحديث عن الأنماط الأربعة للشخصية، ولقد استوعبها هذا المدير على الفور.

وقال لي: "إنني شخص مؤيد، وأنا متأكد أن معظم المديرين التنفيذيين من زملائي مؤيدون أيضًا".

فسألتُه: "لماذا؟".

فرد قائلًا: "لكي تكون مديرًا تنفيذيًّا لشركة عامة، يجب ألا تكون لديك مشكلة في الالتزام بالقواعد، وتلبية التوقعات الهائلة التي يضعها الآخرون على

عاتقك، وكذلك التحلي بالتوجيه الذاتي، ويجب أن تدير دفة مسار نفسك، وترفض تلبية بعض الأمور التي قد يطلبها الآخرون.

وانضم صديق مؤيد -وهو يعمل مصرفيًّا في بنك استثماري- إلى الحوار قائلًا: "هذا صحيح، ويأتي الملتزم في المرتبة الثانية..".

فقاطعه المتحدث الأول قائلًا: "مساعدي الثاني ينتمي إلى نمط الملتزم، وهو رجل ممتاز".

ثم استطرد قائلًا: "لكن المدير التنفيذي الناجح هو من يستطيع قول: ‘أنا أهتم بما يفكر فيه الآخرون، لكنني في نهاية الأمر أعلم ما أريد فعله’، وهذا الأمر يتطلب التحلي بانضباط هائل كي تُؤدِّي هذا الدور.. هذا الدور الذي لا يمكن تأديته إلا إذا توافقت التوقعات الداخلية مع تلك الخارجية، ومِن ثم فلا يوجد سخط ولا صراع داخلي".

فقلت وأنا أهز رأسي: "أعتقد أنني لا أتفق معك؛ لأنني أعتقد أن كل أشخاص الأنماط الأربعة للشخصية يمكنهم أن يصبحوا قادة رائعين؛ كُلٌّ حسب طريقته".

فأقر المدير التنفيذي قائلًا: "الأشخاص ذوو النمط المتشكك والمتمرد يمكنهم أن يكونوا مُؤَسِّسِين ومبتكرين عظماء، لكنني أرى أنهم سيعانون إذا أرادوا تأسيس شركة قوية، وعلى ذلك خذ المتمرد على سبيل المثال؛ فمن واقع عملي مديرًا تنفيذيًّا عامًّا، هناك تدقيق شديد؛ يبدأ من مظهرك، وصولًا إلى أسلوبِ حديثك مع أعضاء مجلس الإدارة".

وكنتُ مقتنعةً في بداية الأمر، لكنني فكرت قائلةً: "حسنًا ليس من الغريب أن يجتمع ثلاثة مؤيدين على الرأي بأنه لا أحد غير المؤيدين يصلح أن يكون مديرًا تنفيذيًّا عامًّا". ورحت أفكر فيما إذا كان ثلاثة أشخاص ينتمون إلى نمط المتشكك سيخلُصون إلى هذا الأمر نفسه، وكذلك الحال مع الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط الملتزم. أما بالنسبة إلى المتمردين.. حسنًا أعتقد أن الشخص المتمرد كذلك سيقر بأنه من النادر أن يمكن لشخص متمرد أن يصبح مديرًا تنفيذيًّا ناجحًا في شركة عامة.

الملخص: التعامل مع المؤيد

يلبون بسهولة التوقعات الخارجية والداخلية

هم ذاتيو التوجيه؛ لذا فهم قادرون على الوفاء بالمواعيد النهائية، وتنفيذ المشروعات، والأخذ بزمام المبادرة دون إشراف.

يستمتعون بالروتين، وقد يجدون صعوبة في التأقلم مع تغيير في الروتين، أو مع تغيرات فجائية في المواعيد.

يكرهون ارتكاب الأخطاء وبسبب هذا..

يمكن أن يصبحوا غاضبين، أو يتخذوا موقفًا دفاعيًّا عند الإشارة إلى أنهم قد أخفقوا في أمر ما، أو ارتكبوا خطأً.

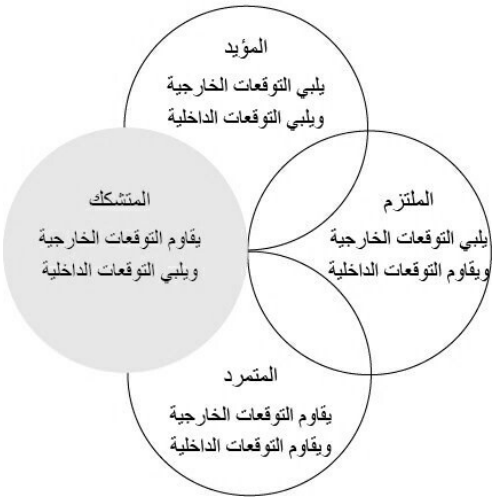
يقدرون كثيرًا المواصلة حتى النهاية.

ربما تكون هناك حاجة إلى تذكيرهم بأن الناس -على عكسهم- ليسوا بالضرورة مرتاحين أو متحمسين لإنجاز الأمور.

قد تكون لديهم مشكلة في تفويض المسئوليات؛ لأنهم يظنون أن الآخرين لا يمكن الاعتماد عليهم.

شخصية المتشكك

"سأمتثل إن أقنعتني".



"سأمتثل إن أقنعتني".

"أثبت لي ذلك".

"لأنني قلت هذا؟ لا أعتقد هذا!".

"لا تدع السبب يغِب عن بالك".

"الطاعة العمياء تعَد عبودية، أليس كذلك؟!".

"مهلًا، ماذا؟".

"التبرير يؤدي إلى التحفيز".

"اسعَ ثم اسعَ ثم اسعَ ثم اسعَ، وربما تنال الأماني".

"حسِّن حياتك حتى

إن كنت راغبًا عنها".

"لكن.. لماذا؟".

"سنفعلها على طريقتي وإلا فلا".

"لماذا تحتاج إلى شعار؟".

فهم شخصية المتشكك 5

"لكن لماذا؟".

نقاط القوة (والضعف) • نقاط الضعف (والقوة) • تنوعات داخل النمط الواحد • لماذا يكره المتشكك أن يتم توجيه الأسئلة إليه • كيف يتحكم المتشكك فيما يسمى بالشلل التحليلي • كيف يواجه المتشكك تلبية التوقعات غير المبررة بإيجاد مبررات خاصة به

في العمل، وفي المنزل، وفي الحياة، جميعنا نواجه توقعات **خارجية** وأخرى **داخلية**. فبينما يلبي المؤيدون بسهولة التوقعات الداخلية والخارجية، يلبي الشخص المتشكك التوقعات الداخلية فحسب.. كما يلبي هؤلاء الأشخاص التوقعات الخارجية التي حولوها إلى توقعات داخلية.

ويظهر الشخص المتشكك في تقبل التوقعات الداخلية التزامًا راسخًا تجاه المعلومات والمنطق والفاعلية؛ فهو يريد أن يجمع الحقائق، ومن ثم يصدر القرار بنفسه، ويتصرف وفق أسباب وجيهة. ويعترض على أي شيء يراه اعتباطيًّا، أو غير عقلاني، أو مبنيًّا على معلومات مغلوطة، أو عقيمة. وحقيقي أن هناك الكثير والكثير ممن ينتمون إلى نمط المتشكك، لكن المنتمين إلى نمط الملتزم هم الأكثرية.

وبالنسبة إلى الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، كيف تصير التوقعات الخارجية توقعات داخلية؟ فالشخص المتشكك لا يلبي توقعًا ما إلا إذا اطمأن إلى فاعليته ومعقوليته؛ فقد يفكر متشكك في نفسه قائلًا: "دائمًا ما يذكرني أبي بفحص زيت السيارة، لكنني لا أعتقد أن هذا ضروري الآن، ولذا سأتجاهل ما قاله"، أو يقول: "تقول التعليمات المكتوبة أعلى حوض مطبخ الشركة إن علينا غسل صحوننا بأنفسنا، لكن غسل كوبي ليس استثمارًا جيدًا لوقتي، ومن الأكثر فاعلية تركه لعمال الوردية الليلية كي يغسلوه؛ لذا سأترك كوبي هذا هنا في الحوض".

وعلى الجانب الآخر، ترى المتشكك يلبي بسهولة التوقعات الخارجية التي لها مبررات وجيهة؛ لأنها تصير بذلك توقعات داخلية؛ فالمتشكك يقول: "قال لي معلمي إنني سأنهي واجب الرياضيات أسرع إن حفظت جدول الضرب، لذا سأفعل ذلك"، أو يقول: "منذ أشهر وزوجتي تلح عليَّ كي أنظف حجرة الضيوف، وأخرج ما بها من أغراض، ونحن لا نستخدمها أبدًا؛ لذا رفضت القيام

بذلك. أما الآن، وقد قرب مجيء ضيوف لنا في غضون بضعة أسابيع، فسأنظفها".

وبسبب اهتمامه بالمبررات، يصحو المتشكك كل يوم ويفكر: "ما الأمور التي من الضروري إنجازها؟ ولماذا؟". فهم يقررون بأنفسهم أن المسار المتخذ فكرة صائبة أم لا، فلو أمر مديرٌ ما شخصًا متشككًا بإنهاء تقرير ما بحلول آخر يوم عمل في الأسبوع، فإن هذا المتشكك قد يقرر ويقول: "ما من أحد سيقرأ هذا التقرير حتى يوم الأربعاء، ومن الأكثر فاعلية أن أبدأ كتابته أول الأسبوع؛ لذا سأنهيه بحلول يوم الأربعاء". لا غرو أنه في العينة التمثيلية -كان نمط المتشكك هو أكثر الأنماط احتمالًا للاتفاق مع عبارة: "أفعل ما أراه منطقيًّا تمامًا -وذلك حسب تقييمي- وإن كان هذا يعني تجاهل القواعد أو توقعات الآخرين".

وبمجرد أن يتقبل الشخص المتشكك أسباب توقع ما، يصير ذاتي التوجيه، كما لا يحتاج إلى رقابة؛ لذا فإنه إذا حاول مدير ما إقناع شخص متشكك باستخدام برنامج جديد لتسجيل الفواتير، أو أراد طبيب إقناع شخص متشكك بتناول دواء ما، أو أرادت زوجة أن يساعدها زوج متشكك على تنظيف القبو، فمن الجدير توضيح المبررات، من مثل: لماذا تتم هذه المهمة؟ لماذا تتم بهذه الطريقة؟ ولماذا الآن؟ فإذا اقتنع المتشكك -وذاك **شرط** مهم- فسينطلق في تنفيذ المهمة بدقة.

وينطبق الشيء نفسه عندما يفكر المتشكك في توقع داخلي، فسوف يسعى إلى تلبية توقع ما بمجرد أن يقتنع أنه منطقي، فلنفترض أن هناك متشككًا يريد استعادة لياقته من جديد، فهذا المتشكك يحتاج إلى أن يأخذ وقته في بحث الأمر، ثم يوازن بين الخيارات المتاحة، ومن ثم يقتنع في قرارة نفسه بأن نظامًا معينًا من التدريب هو الأكثر فاعلية وإفادة للوصول إلى اللياقة، فلن يهم مثلًا لو أمره الطبيب بالتدرب، أو راحت زوجته تلح عليه، أو قال زميله في العمل له: "هيا ولنكن رفيقين في الصالة الرياضية"، ولكن بمجرد أن يقرر ذاك المتشكك أن تدريبات **كروس فيت** للياقة البدنية، أو الجري هو التدريب الأمثل الذي يناسبه، سيتمكن من تلبية هذا التوقع الداخلي.

ويستفسر الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك عن كل شيء، فمن بين أمثلتي المفضلة لطريقة تصرف نمط المتشكك كان في أثناء عقد مؤتمر ما, حينما طلبت من الحضور تقسيم أنفسهم إلى مجموعات وفق الأنماط الأربعة للشخصية، كل حسب نمطه، ثم وضع شعار لنمطهم. وتشاورت المجموعات الأربع فيما بينها، وحينما جاء دور الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك قالوا: "لمَ نحن في حاجة إلى شعار؟". حقًّا **إنهم** أشخاص ينتمون إلى نمط **المتشكك.**

نقاط القوة (والضعف)

نظرًا لأن الشخص المتشكك يتحكم في مشاعره ورغباته الداخلية تمامًا، فهو إذا حسم أمره بشأن المسار الصحيح الذي سيتخذه، يمضي فيه دون أدنى صعوبة، كما أنه يقاوم التوقعات دون أدنى مشقة كذلك، فهو يتحلى بالتوجيه الذاتي مثل المؤيد، وموثوقية الملتزم، وأصالة المتمرد.

وقد يتساءل كذلك عن الأعراف والمسلمات الراسخة، قائلًا مثلًا: "هل أريد الزواج حقًّا؟"، أو "لو كنت رئيسي، فهل عليَّ إذن أن أفعل ما تأمرني به؟"، أو "لم لا يمكن للأطفال أن يتصرفوا مثل الكبار؟".

بالنسبة إلى المتشكك، من الضروري أن يكون التوقع منطقيًّا ومبررًا، فهو يقاوم القواعد على أساس أنه ليس عليه اتباعها لمجرد أنها قواعد، فلقد كتب واحد منهم يقول: أقرر أي القواعد أتبع بناءً على كل حالة على حدة. فأنا آخذ ست قطع ملابس إلى حجرة تغيير الملابس، إن لم يكن هناك من يراقب؛ هذا لأنه أمر مزعج أن أستمر في الدخول والخروج مجربًا. وأعتقد أن القواعد التي يفرضها المكان لا لكي تمنع السرقة فحسب (وهو أمر لن أفعله أبدًا)، بل لتخفيف الزحام أمام غرفة تغيير الملابس إذا ما وجد صف. وبما أنني أتسوّق في غير أوقات الذروة، لم يكن هناك صف؛ ومن ثم فإن القاعدة لا معنى لها، ولذا فلن أتبعها.

بالنسبة إلى الشخص المتشكك، تعتبر طريقة التفكير هذه منطقية، أما المتمرد فإنه قد يستمتع بمخالفة القاعدة، أو لن يعبأ بها، لكن المؤيد أو الملتزم قد يفكر، قائلًا: "لماذا تعفي نفسك من اتباع قاعدة يُنتظر من الجميع اتباعها؟".

من النادر أن يلبي المتشكك أي توقع دون استفسار، وبشكل مطلق، فلقد قالت لي فتاة تنتمي إلى نمط المتشكك: "حينما ذهبت إلى الانضمام إلى نادي كابا كابا جاما لطالبات الجامعات، قالوا لي إن عليَّ أن أتعهد بأن أكون ‘أنثوية وصادقة’، فقلت: ‘ما الذي يعنيه هذا أصلًا؟’، وانفجرت في الضحك، وامتنعت عن الذهاب ثانية".

وبسبب بحث المتشكك عن مبررات قوية وراء ما يفعله، يضيف قيمة هائلة للعلاقات والمؤسسات؛ ومن خلال حرصه هو ومَنْ حوله على ألا يقبل دون تفكير توقعات ليست لها مبررات قوية، فقد يقول: "لم نتكبد عناء عقد اجتماعات؟ لِمَ نستخدم هذا البرنامج؟ لِمَ نقضي كل هذا الوقت في ملاحقة هذا العميل؟".

في الحقيقة إن المتشكك يحتار من إقدام الآخرين على فعل شيء لا تعضده أسباب راجحة، فقد قال أحدهم في حسرة: "إنني لأتعجب لماذا يفعل الناس أي شيء لا يؤمنون في داخلهم بأنه هو الصواب؟ من نحن؟ هل نحن مجرد قطيع؟ وعلى الجانب الآخر إذا آمن الناس بأن هذا الشيء هو الصواب فلماذا لا يفعلونه؟" (ولاحظ أن هذا التعليق يأتي على هيئة ثلاثة أسئلة).

يريد الشخص المتشكك أن يتخذ قرارات مدروسة جيدًا، وغالبًا لديه استعداد لإجراء بحث مستفيض، كما أنه يحب أن يفاضل بين الخيارات المتاحة، فكما يحب المؤيد البطاقات المفهرسة، رأيت أن حب جداول البيانات شائع بين الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، كما أنهم كثيرًا ما يقومون بإرسال العديد من المقالات إلى الآخرين.

ولقد كتب أحد هؤلاء قائلًا: عندما كنت أعد أطروحتي لنيل درجة الماجستير، كنت حائرًا بشأن اختيار موضوع الأطروحة، ففي هذا الفصل الدراسي، أتيح لنا خيار إعداد أبحاث مطلوبة منا عن موضوع أطروحتنا، كشكل من أشكال التحضير للعام التالي. فعلى الرغم من أن العديد من زملائي كتبوا عن موضوع أطروحتهم المطلوب طوال الفصل الدراسي، فإنني انتهزتها فرصة واطلعت على موضوعات مختلفة في كل بحث. وبالطبع كان هذا يعني مزيدًا من العمل الإضافي، لكنني علمت الآن سبب ما كنت أفعله، فلأنني شخص متشكك، فأنا بحاجة إلى الإلمام بأشياء كثيرة عن الموضوع قبل الخوض فيه.

وبسبب حبه إجراء أبحاث مستفيضة، يصير المتشكك مصدر معرفة للآخرين؛ فهو يستمتع إذا ما شارك معارفه.

وفي السياق نفسه، إنه يميل إلى الاهتمام الشديد بتحسين العمليات، وهو يريد محو الأخطاء وتحسين الأوضاع، فلقد حكى لي صديق متشكك عن مدى استمتاعه بالعمل محققًا في صحة المعلومات، وقال آخر لي إنه يهوى العمل على تحسين واجهة المستخدم.

وتعليقات من مثل: "هكذا اعتدنا دومًا فعل هذا الأمر"، أو "هذا إجراء متبع"، أو "إنني المدير هنا" لا تعني شيئًا لهذا الشخص؛ فهو يريد معرفة **السبب**، فالمتشكك يتحدى المسلمات، ويبحث عن البدائل، وينبذ الحكمة السائدة. وهناك امرأة تنتمي إلى نمط المتشكك تقول: عندما كنت صغيرة، لم أفهم جدوى الموضة والمكياج، فتجاهلتهما. أما الآن، وبعدما كبرت، ودخلت سوق العمل، اتضح لي (من واقع التجربة الذاتية والبحث الموضوعي) أن مظهر المرء يؤثر في مساره المهني، وفي شكل علاقاته مع الآخرين أيضًا؛ ولذا بذلت جهدًا -بالقدر الذي رأيته معقولًا- لكي أبدو جذابة، ولقد وازنت بين الوقت الذي

أحتاج إليه في تحسين مظهري، والوقت الذي أقضيه في إصلاح جوهري؛ حيث إن هذا هو ما أراه أهم.

طريقة تفكير تنم تمامًا عن الشخص المتشكك.

يريد هذا الشخص أن يتخذ قراره بنفسه، حتى إن تلقى نصيحة من "خبير". وهو لا يتقبل السلطة تلقائيًّا، بل يسأل دومًا: "لِمَ أصغي لهذا الشخص على أية حال؟"، فمثلًا قبل أن يقرر التسجيل في دورة ما، ربما سيقابل المعلم، أو سيجرب حضور عدة جلسات، أو سيسأل عن المراجع.

وقال شخص متشكك: "حينما أردت إنقاص وزني، وضعت جدولًا به مميزات وعيوب ما أريد تجربته من متخصصي التغذية، ومن خطط التغذية، ومن الأطباء. وتوصلت إلى اختصاصية تلبي متطلباتي، وأنا أتبع نظامها في الغالب".

يحب الشخص المتشكك تكييف الأمور، كما هو واضح من التعليق السابق. ويوضح أحدهم هذه الرغبة، وكذلك كرهه اعتباطية قرارات السنة الجديدة عندما قال لي: "قررت بدء تسجيل تحدي ممارسة التدريبات الرياضية مدة ثلاثين يومًا، لكنني أتدرب كل يومين مرة، لا كل يوم، وتصادف أنني بدأت هذه التدريبات في الأول من يناير. وكلما أعلمت أحدًا بهذا الأمر، أوضحت له أنه من المصادفة أنني بدأت التدريبات في الأول من يناير؛ وأن هذا ليس قرارًا من قرارات السنة الجديدة. في ذاك الوقت، كنت لا أعلم أنني شخص متشكك، لكنني فهمت الآن لماذا كان من المهم أن أقول هذا".

نقاط الضعف (والقوة)

كما هي الحال مع باقي الأنماط الأربعة للشخصية، فإن نقاط قوة المتشكك قد تكون نقاط ضعف أيضًا، فكما يوضح شخص متشكك: "على الرغم من أن تساؤلي هذا قد خدمني خدمة جليلة على الصعيد المهني -وأنا مديرة تنفيذية رفيعة المستوى لشركة عامة، وأم لها أطفال صغار أيضًا- فإنه أمر مجهد للغاية؛ فأنا أستفسر، وأكرر الاستفسار عن أي شخص، وعن أي شيء".

وإذا لم يقتنع المتشكك بالتبرير الخاص بتوقع ما، فإنه يرفض تلبيته؛ وهذا من شأنه أن يوقعه في المشكلات. فقد يجد الآخرون في البيت وفي العمل، أن أسئلة هذا الشخص المستمرة أمر مرهق ومستنزف ومعوق، وقد يرميهم البعض بأنهم يطرحون أسئلة لا فائدة ترجى من ورائها، أو يجادلون للجدال فحسب، أو يرفضون أية سلطة أو قرار. فعلى سبيل المثال، قال شخص متشكك: "كنت إذا ما طُبِّق نظام جديد في الشركة التي أعمل بها، أقاطعه (في صمت أو بشكل معلن) حتى يقدم إليَّ أحدهم تبريرًا له يقنعني"، وهذا

الأمر يبدو منطقيًّا في نظر المتشكك، لكن المدير أو زميل العمل قد لا يتفق معه في ذلك.

والمدير الذي لا يفهم شخصية المتشكك، قد يجد تصرفاته مزعجة، أو تنم عن عدم احترام، أو يقرر أن المتشكك "لا يتحلى بروح الفريق". فلقد أخبرني صديق متشكك بأنه طرد من عمله مع أنه كان يؤدي جيدًا؛ حيث فسر رئيسه الحساس أسئلته المتلاحقة بأنها نوع من العصيان.

ومثل ذلك يحدث مع الصغار الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، فقد تمثل المدرسة تحديًا كبيرًا؛ لأن كثيرًا من القواعد المدرسية تبدو اعتباطية وغير فعالة، وقد لا يشعر المعلمون والمديرون بأن هناك ضرورة لتبرير هذه القواعد لهم. وفي مثل هذه الحالة، يجد المتشكك أنه من الصعب استكمال الأعمال الضرورية، ولذا قد تصدر منهم تصرفات تجعله يبدو أنه شخص غير متعاون، أو غير مهذب، وقد كتبت فتاة تنتمي إلى نمط المتشكك، تقول: بدت عليَّ أمارات نمط المتشكك عندما كنت صبية؛ فمثلًا، ثارت غاضبة من الحاجة إلى إرسال بطاقات معايدة إلى كل طفل في الفصل. ومن منظور عقلي ذي الثامنة من العمر، كنت أرى أنه إن أرسلت بطاقات معايدة إلى الجميع -بمن فيهم من لا أحبهم- فلا معنى إذن لتلك التي أرسل بها إلى من أحب. ويمكن أن تكون المدرسة الابتدائية محبطة لنا نحن الأشخاص الذين ننتمي إلى نمط المتشكك.

لكن المشكلة لا تتوقف عند حد المدرسة الابتدائية، فلقد قال متشكك آخر شارحًا: إنني كشخص متشكك، أميل إلى التشكك في التوقعات، وعدم تلبية التوقعات التي أرى أنها عقيمة، أو مضيعة للوقت، أو اعتباطية. ولأنني طالب في الدراسات العليا، فإن هذا قد أعاقني عن استكمال المقررات الدراسية التي أراها اعتباطية، على سبيل المثال متابعات أسبوعية لإثبات أنني انتهيت من القراءات. وعلى الرغم من هذا، أكمل بكل سرور البنود المقرر إنجازها خلال الدورة؛ من مشروعات وواجبات معملية؛ حيث إنني أشعر بأنني أتعلم وأنني أواجه تحديًا.

وعملية التساؤل المستمرة هذه قد تنهك الآخرين، وتستنزف قواهم، لكن الأسئلة لا بد أن تتم إجابتها من أجل أن يمتثل المتشكك للأمر.

والأشخاص أنفسهم الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يتمنون التوقف عن التساؤل قائلين: "أرغب دومًا في الحصول على معلومة واحدة أخرى قبل أن أقرر، لا أستطيع التوقف أبدًا!"، أو "أطرح تساؤلات عن القواعد الخارجية في كثير من الأحيان. وغالبًا ما يقول الناس لي: ‘دعك من هذا، فقط تواءم مع الأمور". ليتني أقدر على فعل ذلك". كل هذه التساؤلات تهدر الوقت والجهد.

ولما كنا في كلية الحقوق، كان هناك صديق متشكك أجرى مقابلة شخصية مع عشرات من المؤسسات القانونية، بينما أنا أجريت مقابلة شخصية مع ستة فقط، وانتهى الأمر بكل منا بالعمل في مؤسسة واحدة.

التساؤل المستمر يعني أن الشخص المتشكك يعاني أحيانًا ما يسمى **بالشلل التحليلي**، فهو يرغب دائمًا في الاستمرار في إجراء الأبحاث، وموازنة الخيارات، والتفكر في الإمكانات، كما أنه يتوق إلى الحصول على المعلومات الكاملة، لكن في الكثير من الأحيان في الحياة نتخذ قرارات، ونمضي قدمًا دون حاجة إلى أتم المعلومات.

وكما أن التساؤل قد يجعل المتشكك يتردد ويتعثر؛ فمثلًا أفاد العديد من الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، بأنهم عندما حاولوا العمل بنصيحة تتعلق بالصحة، بدأوا التفكير فيما إذا كانوا يتبعون "أفضل" الطرق أم لا، حيث يفكرون قائلين: "ربما عليَّ أن أجري المزيد من الأبحاث، ربما هناك طريقة أكثر فاعلية، قد تكون هذه النصيحة خاطئة"، وهذا يحبط مساعيهم.

وفي الحقيقة؛ إنه نظرًا إلى براعة الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك في البحث عن الأسباب وطرح تساؤلات عن القرارات، فإنهم إن أرادوا إيجاد أساس منطقي لتجنب توقع ما، أو ترك عادة جيدة، فهم يستطيعون فعل ذلك؛ فهم ماهرون في إيجاد الثغرات، ويقول أحدهم موضحًا: إنني قادر على مساءلة كل شيء وعقلنة طريقة لخروجي من أي موقف، فكل حواراتي داخل رأسي غالبًا تكون كأنني كانت لديَّ شخصية مزدوجة مثل "جيكل" وهايد"، فهو يقول: "عليك أن تمارس الرياضة"، و"لكن الجو شديد البرودة في الخارج"، و"تمرن في الداخل إذن"، و"لديَّ الكثير من الأعمال التي تفوق التمرينات أهمية". أشعر بأنني أنوء بحمل الحوار الداخلي هذا، فينتهي بي الأمر إلى مشاهدة التلفاز كي أسُكت صوت عقلي.

وفي السياق ذاته، قد تبدو رغبة المتشكك في تكييف الأمور وفق نظرته، أو شكه في نصيحة الخبراء، محبطة لهؤلاء الذين يلجأون إليهم من أجل الحصول على المساعدة، أو النصيحة، أو الخدمة، مثل المعلمين، والمديرين، والزملاء، والأطباء، والمختصين النفسيين في الكلية، والسباكين، وخبراء العناية بالحدائق. وعندما قرأت استطلاعًا يقول إن **26%** من الأطباء موافقون على عبارة: "يعتقد المرضى أنهم يعرفون ما في صالحهم أكثر مما أعرف"، فقلت: "حسنًا، يبدو أنهم أشخاص ينتمون إلى نمط المتشكك". ويشرح شخص متشكك الأمر، ويقول: "في الغالب أضرب برأي ‘الخبراء’ عرض الحائط. وطبيب الأسنان الخاص بي يأمرني بعمل أشعة سينية كل عام، وأنا لا أجريها إلا كل خمسة أعوام؛ حيث إنني أعتقد أن إجراءها بشكل متكرر وغير ضروري يمكن أن يكون سببًا للإصابة بالسرطان".

وهناك شخص متشكك قد لخص فكر هذا النمط قائلًا: "يكره مقابلتي أي شخص يعمل في المجال الطبي؛ فعندي فيض من الأسئلة، ولن أبرح مكاني حتى أحصل على أجوبة شافية، فإذا كانت لديَّ معلومات بالفعل، أتصرف بمقتضاها، سواء توافقت مع المشورة الطبية أم لا. أما إن لم تكن لديَّ معلومات، فإنني آخذ الإجابات عن أسئلتي، ثم أجري الأبحاث الخاصة بي قبل أن أقرر اتباع النصيحة من عدمها".

وكما هي الحال مع جميع الأنماط، قد تصير المنحة محنة، فنظرًا إلى أن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك لا تحفّزهم سوى الأسباب الوجيهة -أو التي **يعتقدون** أنها وجيهة التي لا تكون أحيانًا كذلك- فإنهم أحيانًا قد يبدون غريبي الأطوار، فهم يرفضون اتباع توجيهات الخبراء، متبعين ما خلصوا هم إليه من استنتاجات، متجاهلين من يقول لهم: "لِمَ ترَ أنك أكثر معرفة بالالتهاب الرئوي أكثر من الطبيب المتمرس؟"، أو "جميع مَنْ في المكتب يستخدم صيغة واحدة للتقارير، لِمَ تصر على استخدام صيغتك السخيفة؟".

وانطلاقًا مما قرأت وقت كتابتي سيرة جون إف. كينيدي **Forty Ways to Look at JFK**، أعتقد أن كثيرًا من منظّري المؤامرات أشخاص ينتمون إلى نمط المتشكك.

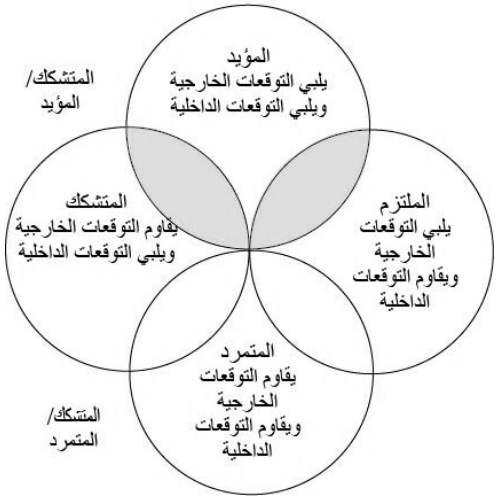
أحيانًا قد يبدو الجانب غريب الطور للمتشكك مرهقًا، فمثلًا، رائد الأعمال الأسطوري ورجل الأعمال "ستيف جوبز" 2 هو رجل متشكك، حينما كان شابًّا، اعتقد أن اتباعه حمية نباتية غنية بالفواكه يعني أنه ليس في حاجة إلى أن يقلق بشأن رائحة الجسم، على الرغم من أن كثيرين أخبروه بأنه في الحقيقة بحاجة حقًّا إلى أن يقلق بشأن هذه الرائحة. وهذا الجانب من شخصية المتشكك يمكن أن يصير في الواقع خطيرًا، فحينما شخَّص الأطباء "جوبز" بأنه مصاب بالسرطان الذي أدى إلى وفاته، رفض العلاج الكيماوي والجراحة، وحاول معالجة نفسه متلمسًا علاجات الوخز بالإبر، ودون وصف من طبيب، وكذا اتباع حمية نباتية، والأعشاب، والعلاجات غير التقليدية الأخرى.. هذا كله قبل الموافقة أخيرًا على إجراء الجراحة.

وكما هي الحال مع جميع الأنماط، يتمكن المتشكك من التحكم في نقاط ضعف نمطه بالحكمة والخبرة. وقد لخص شخص متشكك الأمر قائلًا: "نظرًا لأنني شخص متشكك، فقد خبرت أنني يمكن أن أقع في مشكلة إذا تجاهلت القواعد دونما تواصل مني. أما الآن، فإنه يمكنني الالتزام بالقواعد أو تغييرها أو المضي قدمًا".

وهناك ملحوظة محيرة بشأن هؤلاء وهي: أنهم غالبًا ما يتحدثون عن مقدار كرههم الانتظار في الصفوف. فقد قال لي صديق: "أكره الانتظار في

الصفوف لدرجة أنني لا أستطيع أن أجري حوارًا مع أي شخص في أثناء انتظاري الجلوس في المطعم"، وربما يكون هذا الأمر يتعلق بعدم الفاعلية.

تنوعات داخل النمط الواحد



مثل الأشخاص الآخرين في باقي الأنماط، قد يختلف المتشكك كثيرًا عن أقرانه ممن ينتمون إلى النمط نفسه.

ويتقاطع نمط المتشكك مع نمط المؤيد (فكلاهما يلبي التوقعات الداخلية)، ومع نمط المتمرد (فكلاهما يقاوم التوقعات الخارجية).

والمتشكك/المؤيد أكثر جنوحًا نحو تلبية التوقعات الخارجية، وهو أكثر استعدادًا لتقبل مسوغات التوقعات الاجتماعية والقواعد العامة، وقد أوضح **متشكك**/مؤيد قائلًا: "لديَّ اعتقاد راسخ أنه ما من قواعد إلا ووراءها مسببات على الأرجح، حتى إن جهلتها، وما يهمني هو ألا أقع في مشكلة، وألا أزعج الآخرين عندما أوازن بين خياراتي، ولكن إن رأيت أنه لا فائدة ترجى من وراء نشاط ما، فإنني لا أستطيع حمل نفسي على فعله".

إن زوجي "جايمي" **متشكك**/ مؤيد. وهو حقًّا يسأل عن كل شيء، لكن من السهل إلى حد كبير إقناعه بتلبية توقع ما. وإنني كمؤيدة، لا أتخيل أنني كنت سأسعد إن تزوجت بآخر على شاكلة أخرى غير هذه. فهذه فكرة مؤرقة.

وعلى الصعيد الآخر، يجنح بعض الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك إلى نمط المتمرد؛ فهم يقاومون تلبية التوقعات بشراسة، وغالبًا ما يرفضونها، وتلك خصال المتمردين. (إذن ما الاختلافات الرئيسية؟ إن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يقاومون تلبية توقع ما بسبب اعتقادهم أنه غير مبرر، بينما يقاوم المتمردون فعله؛ لأنهم لا يريدون أن يتحكم فيهم أحد. وهناك فارق آخر بارز، وهو: إذا ألزم الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك

أنفسهم بتلبية توقع ما، فهم لا يجدون صعوبة كبيرة في سبيل تحقيقه، بينما يعاني المتمردون).

أجد أنه من المضحك وأحيانًا مثير للغضب أن أسمع شخصًا متشككًا جانحًا إلى التمرد، يبرر سبب عدم اتباعه القواعد، ربما يكون ذلك بسبب طبيعتي المؤيدة.

فعلى سبيل المثال، يرفض بعض الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط **المتشكك**/ المتمرد اتباع قواعد المرور. ولقد كتب واحد منهم يقول: "أستهزئ بالحد المسموح به للسرعة، وأقود بالسرعة التي تحلو لي". وعندما كتبت إليه مُجيبة: "هل ترى أن على جميع السائقين أن يقودوا بالسرعة التي يرون أنها آمنة؟"، فرد قائلًا: "نعم، ستكون فكرة جيدة إذا ما قاد المرء بالسرعة التي تريحه، فكثير من الناس يثبت عند سرعة معينة لا يتجاوزها مطلقًا على أية حال. ومع ذلك لكي ترى مدى التزام الناس بحدود السرعة، قُد سيارتك في الطريق السريع، فالأمر إذن يشبه قوانين تجريم المخدرات، التي هي عديمة الجدوى". وهذه هي وجهة نظر الشخص المتشكك الجانح إلى التمرد: وهي أن عدم فاعلية توقعٍ عامٍّ واعتباطيته يجعلانه غير منطقي، ومن ثم واجب الترك.

وهناك **متشكك**/ متمرد آخر يقول: "تلقيت مخالفة؛ لأنني أوقفت سيارتي في المكان الخاطئ بالشارع، ولم أدفعها بعد. أنا لا أفهم كيف يضمن إيقاف السيارة في هذا المكان أو ذاك سلامة الآخرين؛ لذا لن أدفع الغرامة". وقاومت رغبتي العارمة في الرد عليه قائلة: "حظًّا موفقًا في ذلك".

والحق أنه إذا ما عارض الشخص المتشكك تلبية توقع خارجي، فإنه يشعر بأحقية نبذه.

وتبعًا لشخصياتهم، يختلف الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك في درجات الحسم لديهم، فبعضهم يعاني الشلل التحليلي؛ حيث إن أسئلتهم ورغبتهم في الحصول على المزيد من المعلومات تعوق تقدمهم. وفسر متشكك الأمر قائلًا: "غالبًا ما أجد نفسي أبحث عن كل علامة تجارية، أو نوع، أو شركة، أو عرض قبل إقدامي على شراء شيء. وقد أفكر في الأمر كثيرًا -غالبًا عدة أسابيع على التوالي- قبل أن أتخذ أخيرًا قرارًا".

وعلى الجانب الآخر، هناك بعض الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، يكونون شديدي الحسم، فزوجي "جايمي" شخص متشكك، وهو دائمًا يريد معرفة السبب وراء ضرورة القيام بشيء معين، فما إن أجيب أسئلته، حتى يسرع إلى التنفيذ.

وبالطبع إن كثيرًا من الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك خليط من صفات عدة، فلقد كتبت سيدة تنتمي إلى نمط المتشكك تقول: عادة ما أصاب بالشلل التحليلي، لكن من المثير للدهشة أنه يحدث لي عند اتخاذ القرارات التي تبدو غير مهمة. فلم تكن لديَّ أية مشكلة في أن أقرر تخصصي في الكلية، أو أقرر الزواج المبكر من عدمه، أو تربية كلب من عدمها. هذا على الرغم من أنني قضيت أشهرًا؛ كي أستقر على أية مفكرة أطلبها عبر الإنترنت من أجل العام الجديد، كما أن زوجي -وهو ملتزم- تعجب من مقدار الوقت الذي قضيته في البحث، فعندما ضغطتُ على زر طلب شراء المفكرة من موقع داي ديزاينر ابتهج زوجي قائلًا: "هل يمكننا الآن التوقف عن مناقشة أمر المفكرات؟

وهناك تنوع آخر في داخل نمط المتشكك، وهو المهارة الاجتماعية، والأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك ذوو المهارة الاجتماعية يتمكنون من طرح الأسئلة دون إزعاج الآخرين، أو استنزافهم، أو وضعهم في موقف دفاعي. وإذا وجد الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك أنفسهم متهمين بالطرح المفرط للأسئلة، أو افتقارهم إلى روح الفريق، أو بعدم التعاون، فقد يفيدهم تعلّم كيف يمكنهم طرح الأسئلة بشكل مغاير، فبدلًا من مقاطعة المدير في أثناء عرضه التقديمي، قائلًا: "هذه القاعدة الجديدة لا معنى لها"، يمكنه قول: "هلَّا قلت لي سبب فرض تلك القاعدة؟ فإنني لو فهمت الغرض منها، فسيسهل عليَّ كثيرًا تطبيقها"، فطريقة الإلقاء تخلق فارقًا كبيرًا في رؤية الآخرين الشخص المتشكك باعتباره يبغي البناء أم الهدم.

وقد لاحظت أمرًا آخر يثير الاهتمام بخصوص الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، وهو أنهم يشكون في إطار الأنماط الأربعة للشخصية نفسه.

في كل مرة ألقي فيها كلمة عن الأنماط الأربعة للشخصية، تقابلني الضحكات العالية، وبعض إيماءات الفهم، عندما أقول: "إذا كان أول رد فعل يصدر بعد سماع الأنماط الأربعة للشخصية هو التفكير في نفسك، قائلًا: ‘إنني أشك في مدى صحة هذا الإطار’، فمحتمل إذن أن تكون شخصًا متشككًا".

والحق أن هذا نابع جزئيًّا من طبيعتهم التساؤلية؛ فالأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يعدلون ويراوغون في الإجابات التي أجابوا بها في الاختبار، ويختلقون استثناءات، فقد يكونون كذلك متشككين فيما إذا كان هذا الإطار مبنيًّا على أساس علمي أم لا، أو في قدرة إطار واحد على وصف البشرية كافة، والعديد من الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك قالوا لي: "أشك في صحة تصنيف كل البشر جميعًا تحت مظلة أربع فئات كبيرة".

وأرد دائمًا بقولي: "لكن إليك العجيب في الأمر، وهو أن كثيرًا من الناس يدلون بهذا التعليق نفسه، بالضبط عندما أخبرهم بالأنماط الأربعة للشخصية، يبدون **الاعتراض** نفسه معلقين بالكلمات نفسها تقريبًا!". إنه أمر مضحك، حيث إن اعتراضهم هذا على الفئات يضعهم في فئة واحدة.

وأرى أيضًا أن هذا التشكّك يعكس لنا حقيقة مفادها أن نمط المتشكك هو أقل الأنماط **تميزًا**؛ فالأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المؤيد والملتزم والمتمرد يعلمون ما يجعلهم مختلفين عن الآخرين، لكن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك ينظرون إلى تساؤلاتهم لا باعتبارها دليلًا على طريقة معينة، بل باعتبارها استجابة منطقية عامة للحياة. ولقد قال لي صديق: "إنني بالتأكيد شخص متشكك، ولكن ألا يفكر الجميع، أو الغالبية منهم مثلما أفكر؟". قطعًا، لا يفكرون كذلك.

وفي أثناء زيارتي مدرستي الثانوية -حيث ألقيت كلمة عن الأنماط الأربعة للشخصية- أصر طالب في الصف الرابع الثانوي على قول: "إنني خليط من كل الأنماط، فإنني أحيانًا ما أتصرف بطريقة لا ألبث أن أغيرها؛ وذلك كما يقتضي المقام".

فقلت له: "مثل ماذا؟".

فقال: "إذا ما كلفني معلم أكن له احترامًا ببعض الفروض، أقوم بها، ولا مشكلة في ذلك؛ إذن إنني مؤيد. أما إذا كنت لا أكن لهذا المعلم احترامًا، فلا أقوم بها؛ فأكون بذلك متمردًا؛ لذا فإنني متنوع بتنوع المواقف".

فرددت عليه قائلة: "في الواقع لا، أنت شخص متشكك تمامًا، فأول سؤال للشخص المتشكك هو: ‘على كلٍّ، لِمَ يجب أن أستمع إليك؟’".

لماذا يكره المتشكك أن يُسأل؟

هناك مفارقة كبرى تكمن في قلب نمط المتشكك.

أعلم أن الشخص المتشكك يسأل الكثير من الأسئلة، ولكن أثار اهتمامي سؤال طرحه أحد مستمعي حلقة عبر الإنترنت يقول فيه: "هل لاحظت قبل رفض الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك أن تُوجَّه أسئلة إليهم؟". لاحظت هذا الأمر جيدًا في زوجي المتشكك. وفي الحقيقة إن رفضه أن تُوجَّه أسئلة إليه ملحوظ للغاية؛ لدرجة أن هناك مزحة أطلقناها منذ فترة طويلة في أسرتنا عن "المعرفة على حسب الحاجة". وزوجي يجيب فقط على أساس "المعرفة على حسب الحاجة"، سواء أكانت أسئلة مثل "ماذا تعد للعشاء؟"، أو "متى ستبدأ عملك الجديد؟" فإنه يرفض الإجابة؛ وهو أمر يثير جنوني.

ولقد افترضت أن هذه ما هي إلا صفة غريبة استفزازية في شخصيته. أما الآن، فأدرك أنها جانب من جوانب نمط المتشكك. فبينما لا يمانع المتشكك مد الآخرين بالمعلومات، فإن كثيرًا منهم (وليس كلهم) يرفضون أن يُسألوا عن أي شيء يتعلق بحكمهم أو قراراتهم؛ لذا قد يصبح هذا الأمر مصدرًا للمشكلات.

ولقد كتب شخص متشكك يقول: نحن الأشخاص الذين ننتمي إلى نمط المتشكك دائمًا ما نغضب من هؤلاء -من ليسوا مثلنا- الذين لا يبحثون باستفاضة عن الأسباب والمميزات والعيوب لكل شيء. فلو قررت مثلًا اتباع نظام غذائي منخفض الكربوهيدرات، وبدأ بعض الأشخاص الذين لا ينتمون إلى نمط المتشكك سؤالي: "لكننا سمعنا أن هذا النظام ضار بالكبد"، أو "ألم يمت روبرت أتكنز صغيرًا؟"، فإنني أشعر بالإحباط سريعًا، فإذا كانت هذه مخاوف لها أساس من الصحة، حتمًا كنت سأعرفها، ومن ثم ما كنت لأقدم على اتباع هذا النظام الغذائي؟ (ومن هنا أشعر بالغضب).

وقال شخص متشكك آخر معضدًا القول السابق: "كشخص متشكك، لا أحب تبرير ذاتي وأفعالي؛ فنحن الأشخاص الذين ننتمي إلى نمط المتشكك نفكر في المنطق الذي يكمن وراء القرار، ولذا: أ) من المجهد إعادة مناقشة شيء ما وذكر الأسباب كافة، و/أو ب) نشعر بأننا على صواب؛ لذا لا نشعر بأننا بحاجة إلى تبرير ما نفعل لشخص آخر".

ونظرًا إلى اتخاذ الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك قرارات مدروسة، فإنهم ينزعجون - بل يشعرون بالإهانة - إذا سألهم أحد عنها. وهذا مضحك؛ إذ غالبًا ما يكون هذا هو شعور الناس تجاه أسئلة الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك.

وبالطبع إن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يكرهون الأسئلة التي يرونها مضيعة لأوقاتهم، فأول سؤال لهم يكون: "لِمَ ينبغي لي أن أجيب سؤالك؟". وتزيد قابليتهم للإجابة عن سؤال ما إذا ما فهموا سبب طرحه، فلا تقل لهم: "متى سنغادر؟"، بل قل: "متى سنغادر؛ لأنني أريد أن أعرف إذا كنت سأجد وقتًا للذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية؟".

ومما لا عجب فيه أن الآخرين يشعرون بالإحباط إذا ما رفض الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك الإجابة عن أسئلتهم. ويوضح أحدهم هذا الأمر، قائلًا: "بالنظر إلى مقدار الجهد الذي أبذله في الاستقصاء ودراسة الأمر، فمن المثير للغضب أن يتم تجاهله أو نبذه أو.. حتى.. التشكك فيه". مفهوم، لكن الآخرين بحاجة أيضًا إلى أن تتم إجابة تساؤلاتهم.

ما الحل إذن؟ بدلًا من جعل الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يشعرون بأن قراراتهم محط تساؤل وشك، بإمكان الآخرين أن يطلبوا منهم

توضيح كيف خلصوا إلى هذا الاستنتاج، فغالبًا ما يستمتع الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك بنقل المعرفة أو مشاركتها، ويمكنك القول مثلًا: "أحب أن أعرف كيف تفكر؛ فهذا قد يأخذ بيدي نحو فهم طريقة اتخاذك هذا القرار"، أو "كنت مهتمًّا بمعرفة سبب اختيارك برنامج التقرير ذاك، وإنني متشوق إلى معرفة سبب أفضليته".

كيف يتحكم الشخص المتشكك فيما يسمى بالشلل التحليلي؟

إن رغبة هذا النمط في طرح أسئلة قد تصير أمرًا مستفزًّا ومُشِلًّا حتى بالنسبة للشخص المتشكك نفسه، وللمحيطين به أيضًا، فكما ناقشنا سابقًا إن بعض الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يعانون لوقف مرحلة البحث والانتقال إلى مرحلة التنفيذ. وقد كتب أحدهم قائلًا: "لا أستطيع التوقف عن البحث عن مناهج مختلفة لتحقيق الأهداف المختلفة (مثل النظام الغذائي، والتمرينات الرياضية، والأمور المالية، وأمور العمل)، فإنني مهووس بالوصول إلى أكثر الطرق فاعلية؛ وهو أمر غير فعال على الإطلاق. وتشتتني كل نظرية أو منهج جديد يلوح في الأفق".

ولهذا السبب، فإن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك بحاجة إلى الحد من الإفراط في دراسة الأمر, فلكي يحدوا من الرغبة في البحث المتعمق -وهو الأمر الذي يشتت انتباههم- عليهم أن يركزوا على الهدف الأسمى. ولقد قال لي صديق متشكك: "لديَّ رغبة شرهة في الحصول على المعلومات؛ لذا وقتما أجد نفسي سأغرق في حالة البحث، أتوقف سائلًا نفسي: ‘هل هذه المعلومة تتعلق في الواقع بما أحاول اتخاذ قرار بشأنه؟ لماذا أقضي هذا الوقت والجهد في هذا السؤال؟’".

فقلت: "أنت إذن تطرح أسئلة بخصوص تساؤلاتك!".

وقد قال لي شخص متشكك آخر: "في أثناء التعامل مع عملاء خاصين، أحيانًا ما يجعل نمطي المتشكك إبقاء المواعيد في إطار الأوقات المحددة لها أمرًا عسيرًا؛ لأنني دائمًا ما أريد معرفة المزيد من المعلومات وإعطاء المزيد منها".

فسألته بفضول: "وكيف تغيرت إذن؟".

فرد قائلًا: "تعمّقت في جانبي المتشكك، وذكرت نفسي بكل الأسباب الجيدة التي تقول إن التزامي بالجدول سيكون نافعًا لي ولعملائي أيضًا".

وهناك طريقة أخرى، وهي ربما على الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك تجنب المواقف التي تحتاج إلى المزيد من البحث أو التحليل أو اتخاذ القرار. ولقد كتبت إليَّ سيدة تنتمي إلى نمط المتشكك تقول في أسى: "تصميم بيت وإنشاؤه، أين كان عقلي حينها؛ لأفكر في أن باستطاعتي فعل

هذا وحدي؟ فلقد قضيت ساعات وساعات عبر الإنترنت متصفحةً المنتديات والآراء بخصوص المنتجات، محددة ما ‘الأفضل’ في كل شيء، بدءًا من الأرضيات ووصولًا إلى أنظمة التفريغ المركزية. كل هذا كان سيصير ممتعًا لو كنت أستمتع بفعل ذلك، ولكنني لا أجد متعة في ذلك". كان يجدر بها أن تستأجر متعهدًا تثق به؛ كي ينجز لها هذه المهمة.

وفي الحقيقة إن إيجاد خبير "موثوق به" يمثل تحديًا، لكن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، المصابين بالشلل التحليلي، يمكنهم التصرف في هذا الأمر بأن يحذوا حذو شخص يقدرونه، أو اقتصار مصادر معلوماتهم؛ مثل تصفح مجلة **كونسيومر ريبورتس** (**مجلة دليل المستهلك**)، أو البحث عن طبيب، أو خبير، أو أي مصدر يثقون به، أو أن يتصلوا بصديق أو قريب يكنون له احترامًا، أو أن يقرروا أن "موظفي متجر أدوات التخييم هذا ذوو معرفة حقًّا، ولذا سأشترى خيمة من هذا المتجر، ولن أسمح لنفسي بالذهاب إلى أي مكان آخر".

والأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، والذين يعانون الشلل التحليلي، أو المحيطون بهم، يمكنهم اللجوء إلى المواعيد النهائية لإنهاء البحث وإجبار أنفسهم على اتخاذ قرار قائلين، مثلًا: "نحتاج إلى جواب يوم الجمعة"، ولكن قد يتساءل الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك عن تلك الحدود أيضًا! فلقد كتب أحدهم قائلًا: "إنني أتساءل عن نصيحة اتباع المواعيد النهائية ذاتها. وإنني لا أستجيب إلا للمواعيد النهائية ذات المنطق، أما تلك الاعتباطية فلا تجدي".

والعلاج الأكثر فاعلية لفرط التساؤل لدى الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، أو لأي نوع من الشلل الذي يصيب الشخص المتشكك هو **الوضوح**. فهل يعاني المتشكك عند اتباع عادة؟ هل يعجز عن تلبية توقع داخلي؟ إن كان الأمر كذلك، فالمشكلة غالبًا كامنة في الوضوح؛ لأنه إذا ما لم يفهم الشخص المتشكك بوضوح **سبب** وجوب تلبية توقع ما، وسبب وجوب تلبيته بكيفية معينة، فلن يلبيه، فالمتشكك إذن بحاجة إلى الوضوح، وللوصول إلى الوضوح، يمكنهم طرح الأسئلة (وأسئلتهم هذه قد توضح سبب فعلهم أشياء معينة قد يستهجنها الآخرون).

لِمَ عليَّ أن أتكبد عناء القيام بذلك على أية حال؟

لماذا يجب عليَّ أن أنصت إليك؟ ما خبرتك أو مرجعيتك؟ "هل يملك مختص التغذية هذا المؤهلات المناسبة؛ كي يخبرني بماذا عليَّ أن آكل؟".

لماذا عليَّ فعل هذا؟ لماذا لا يمكن لشخص آخر تولي أمره؟ "هل يمكنني إجراء عملية جراحية بدلًا من العلاج الطبيعي؟".

هل يمكنني الحصول على المزيد من المعلومات؟

هل يمكنني تعديل ذلك التوقع كي يتناسب مع احتياجاتي الشخصية؟ "أعاني الآثار الجانبية؛ لذا سأقلل من جرعة الدواء، ولا داعي لاستشارة الطبيب".

هل هناك طريقة أفضل للقيام بهذا الأمر؟ "لو تناولت كل الحبوب في الصباح، فسوف أنتهي من أمر الدواء دفعة واحدة".

هل يؤدي هذا النهج الغرض منه؟ "لا أرى لماذا عليَّ أن أكلف نفسي عناء أخذ هذا الدواء إذا لم يشعرني بتحسن".

مَنْ المستفيد؟ ما النية الحقيقية التي يرجوها الشخص أو المؤسسة الواضعة لهذا التوقع؟ "سيجني الطبيب مالًا أكثر إذا أجريت هذه العملية كل أسبوع".

وبمجرد أن يحصل الشخص المتشكك على الوضوح، يكون قادرًا على التنفيذ. ولقد كتب أحدهم قائلًا: معرفتي أنني شخص متشكك جعلتني أقلع عن تناول السكر، ولم أتمكن من فعل ذلك عندما كان هذا مجرد فكرة مبهمة تقول إن السكر ضار بالنسبة إليَّ؛ ولذا كنت بحاجة إلى البحث في الأمر. فشاهدت المحاضرات، وطالعت المقالات الإلكترونية، وقرأت كتاب "جاري توبس" **Why We Get Fat**. ومن يومها وجدت أنه من السهل نسبيًّا الامتناع عن تناول السكر نهائيًّا، فقد كنت بحاجة إلى حقائق ثابتة دامغة، وبمجرد أن توصلت إليها، سهّل هذا كثيرًا من تغيير عادتي.

على الرغم من ذلك، لاحظ أن الوضوح الذي يحصل عليه الشخص المتشكك قد لا ينتج عنه السلوك الذي يسعى الآخرون إلى تعزيزه.

كيف يمكن للمتشكك أن يلبي التوقعات غير المبررة بإيجاد مبررات خاصة به؟

غالبًا ما يقع المتشكك في مشكلة إذا وجد نفسه أمام موقف من المهم فيه تلبية توقع ما، فإنهم يعتبرون هذا التوقع اعتباطيًّا وغير فعال وغير مبرر.

وفي مثل هذه المواقف، يستطيع المتشكك إقناع نفسه بأنه قد يكون منطقيًّا لو امتثل لهذا التوقع، حتى إن بدا غير ذي معنى أو اعتباطيًّا؛ لأنه يهم شخصًا آخر، أو لأنه يصب في مصلحته هو شخصيًّا.

وقد قال أحدهم متذكرًا: استغرق مني الأمر وقتًا طويلًا؛ كي أعلم أن إسعاد جدتي قد يكون سببًا كافيًا كي أفعل ما تطلبه. وحينما كنت شابًّا، كنت أثير جنونها باستفساري عما تطلب مني فعله. لماذا أجفف الأطباق إذا كانت ستجف تمامًا على الرف؟ لم لا أستطيع أن ألبس ملابس باللون الأسود طوال

الوقت؟ أما الآن فأقول لنفسي: "حسنًا! سأفعل كل الأشياء عديمة الفائدة؛ لأن لها في الواقع فائدة، وهي إرضاء جدتي".

وقد سألني طالب في كلية الطب، يبدو عليه القلق قائلًا: "كيف لي أن أحمل نفسي على فعل شيء يبدو اعتباطيًّا أو في منتهى السخافة؟ وهذا يحدث تقريبًا كل يوم، وعسير عليَّ للغاية التعامل معه".

فقلت وأنا أومئ برأسي: "صحيح، هذا ما يحدث غالبًا مع الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك".

فرد قائلًا: "إذن, ماذا عليَّ أن أفعل؟".

فقلت: "لا تركز فقط على الشق الأول من السبب، بل فكر في الشق الثاني، فأنت تفعل الأمر مستمسكًا بأسبابك. قل مثلًا: ‘إن هذا البحث لا فائدة منه، كما أنه يهدر الوقت، لكنني سأنجزه كي أكسب احترام أستاذي. هدفي إذن يبرر فعله على النحو الذي يريده هو’".

وكما توضح هذه الأمثلة، إذا كان الشق الأول من السبب غير موجود (هل هذا التوقع منطقي في حد ذاته؟)، فالمتشكك يمكنه التركيز على الشق الثاني من المبرر (هل تبدو تلبية هذا التوقع غير المبرر منطقية لي وفق أسبابي الخاصة؟). من المهم أن يذكر المتشكك نفسه بفعل ما **يجب**، كي يسهل عليه فعل ما **يريد**.

ملخص: المتشكك

نقاط القوة المحتملة: تُحركه المعلومات

منصف (وفقًا لحكمه على الأمور) مهتم بإنشاء أنظمة ناجعة وفعالة

لديه استعداد للعب دور المعارض

يرفض النظام بأريحية إن كان لذلك مبرر

ذاتي الدافعية

لا يقبل السلطة التي ليس لها مبرر

نقاط الضعف المحتملة:

قد يعاني الشلل التحليلي

لا يطيق صبرًا على ما يرى أنه رضاءٌ بما هو كائن من الآخرين

يمكن أن يكون غريب الأطوار

لا يمكنه تقبل أن أمرًا ما يراه الآخرون أنه قد انتهى وحسم
إذا كانت هناك أسئلة لم تتم الإجابة عنها
قد يرفض الالتزام بتوقعات يراها الآخرون عادلة أو على الأقل لا خيار فيها
(مثل القواعد المرورية) قد يرفض الإجابة عن أسئلة الآخرين

التعامل مع الشخص المتشكك 6

"لماذا نحتاج إلى شعار؟".

في العمل • كشريك حياة • كطفل • كمريض • عند اختيار مهنة

التعامل مع الشخص المتشكك في العمل

قد يكون المتشكك ذا قيمة كبيرة لدى المؤسسات؛ فهو الذي يطرح أسئلةً مثل: "لماذا نفعل هذا بهذه الطريقة؟ هل يجب علينا فعله بالأساس؟ هل ينبغي أن نجري مقابلة للمزيد من الأشخاص؟ هل هناك طريقة أفضل لتنظيم هذا؟".

يعشق الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك البحث، وإيجاد أوجه الكفاءة، والتخلص من العمليات غير المنطقية. ويكرهون الحجج الواهية مثل: "هكذا تعودنا فعله دومًا"، فطرحهم الأسئلة يضمن للمؤسسة استغلال مواردها بشكل أكثر فاعلية.

وعلى الرغم من قيام الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك بطرح الأسئلة بشكل مستمر، قد يكون أمرًا ذا تأثير مهم في جهود الفريق، فإن زملاء العمل والمديرين قد لا يقدرون دومًا هذا. ويوضح أحدهم قائلًا: كوني شخصًا متشككًا يسَّر لي إنجاز صميم عملي كما ينبغي، ولكن أحيانًا عندما يكون الناس على استعداد للسير مع التيار في مشروع فريق تعاوني، فإنهم قد يرون حاجتي إلى طرح أسئلة باعتبارها ليست من قبيل إظهار روح الفريق. وإنني أرى أنه بطرح أسئلة مهذبة (من قبيل: هل نحن بحاجة حقًّا إلى إنجاز هذا المشروع؟)، يمكننا غالبًا توضيح نهجنا، واتقاء العثرات والعمل غير الضروري، والحصول على نتائج أفضل. وحرصي على حفظ الوقت والمال والجهد في الغالب يُنظر إليه بتقدير، لكنه قد يزعج الآخرين ممن يرون سؤالي نقدًا، أو يجيبون قائلين: "لأن فلانًا قال كذا"، أو "لأن هذا كان الحال دومًا"، وهذان الردان هما أكثر مبررات الآخرين إغضابًا للمتشكك.

عندما يرفض الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك اتباع نهج مقبول، فإنهم يهدرون الوقت، مستفسرين عن أمور يراها الآخرون محسومة، أو يعجزون عن اتخاذ القرار في الوقت المناسب؛ لذا يبدو للبعض أنهم صعبو المراس. وبمقدور زملاء العمل مساعدتهم على تجنب الإفراط في طرح الأسئلة من خلال وضع حدود لاستقصائهم، فعلى سبيل المثال، قد يخبر المدير موظفًا متشككًا يجري مقابلة مع بعض المتقدمين للعمل باختيار أحدهم عند

موعد معين، أو الاختيار من الخمسة الأفضل فقط من بين المتقدمين؛ فالحدود تساعد على دفعه إلى اتخاذ خطوة.

ونظرًا لإيمان المتشكك القوي بتحليلاته وبأحكامه، قد يصبح لديه اقتناع بصحة آرائه، ويرفض الاقتناع بما سواها.

وقد قال لي مدير مؤسسة: "نائبي ماهر في البحث، لكنني لا أطيق العمل معه؛ فهو لا يتوقف عن مساءلة قراراتي وآرائي، ولا يعبأ بسلطتي وخبرتي".

فرددت عليه قائلةً: "هو لا يعني تقويض سلطتك، كل ما في الأمر أنه يسأل عن أي شيء، وهذه طبيعته".

فرد: "حسنًا! أيًّا ما كان السبب، لم يعد بإمكاننا ولو خوض محادثة معًا، وأضطر إلى التعامل معه عبر وسيط".

عندما يدرك زملاء العمل أن المتشكك لا يقصد أن يصبح عدوانيًّا، أو غير متعاون، أو مُعِيقًا، وإنما يتصرف وفق ما يمليه عليه نمطه، يسهل عليهم كثيرًا التحلي بالصبر وإمداد المتشكك بما يحتاج من معلومات، وقد حكى شخص ينتمي إلى نمط "الملتزم" قائلًا: "إنني معلم وفق منهج مونتيسوري التعليمي، وأعمل من كثب مع شخصين ينتميان إلى نمط المتشكك. وقد اعتدت أن أشعر بالغضب منهما يوميًّا، لكنني الآن أرشح لهما بعض الكتب والمواقع والمقالات التي يمكنهما الاهتداء بها للإجابة عن تساؤلاتهما".

وعندما يعمل الشخص المتشكك لصالح نفسه -مثل تأسيس شركته الخاصة، أو ابتكار عمل يناسبه- فهو يبلي بلاءً حسنًا في أية مهمة يراها جديرة بوقته وجهده، فهو لا يلتزم إلا بفعل ما يجده منطقيًّا؛ وهذا سلاح دائمًا ما يكون ذا حدين: مساعد ومعوق؛ فهو لا يريد إهدار الوقت مثلًا في محادثة العملاء المحتملين، إلا إذا خلص إلى أن ذلك سيساعد على إتمام الصفقة.

كما أن الشخص المتشكك بحاجة أيضًا إلى العمل على التعامل مع الشلل التحليلي؛ حيث إن العمل لحسابه يتطلب اتخاذ العديد من القرارات المعقدة، مثل: ما الطريقة المثلى لحفظ السجلات، وتقديم الإقرارات الضريبية، والتمتع بالتأمين الصحي، وتولي أمر التسويق؟ فالمتشكك الذي يعمل لحساب نفسه قد يعجزه التذبذب.

التعامل مع شريك الحياة المتشكك

يقول أحد هؤلاء: "إنني شخص متشكك، ودائمًا أسأل عن سبب تحسن الأشياء وكيفية ذلك. وتتندر زوجتي قائلة إن زواجنا سيدوم إلى الأبد؛ لأنك سبق أن بحثت في الأمر، ومن ثم قررت. وهي محقة في الواقع!".

وتحكي زوجتي عن علاقتنا قائلة: أتعرض كثيرًا للتعامل مع نمط المتشكك، نظرًا لأن زوجي "جايمي" متشكك، فالزواج بشخص متشكك في الغالب يكون مُعينًا؛ إذ كوني مؤيدة، يجعل فطرتي تملي عليّ أن ألبي توقعًا ما دون تساؤل. وإنني أتخيل أحيانًا توقعات ليس لها وجود، أو أنني أصبح شديدة الاهتمام بالالتزام بالقواعد، ولكن "جايمي" يتساءل دائمًا عن أي توقع قبل تلبيته، ورؤيتي له وهو يفعل ذلك قد علّمتني أن أسأل أكثر.

وعلى الرغم من تقديري وسعيي في الغالب لمحاكاة هذا الجانب من شخصية "جايمي"، فإنه أحيانًا ما يثير جنوني. فأنا أفضل وجود روح مستعدة للتعاون في البيت، أما الآن ففهمت أنه لا يحاول أن يكون معرقلًا، بل هو يريد أن يعرف سبب فعل ما أطلبه.

وقد طلبت من "جايمي" مؤخرًا أن يحضر بعض لحم الديك الرومي الجاهز وهو عائد إلى المنزل من صالة الألعاب الرياضية، لكنه يكره القيام بهذه المهمة؛ حيث إنه يمقت الانتظار في الطابور حتى يقطع اللحم (يكره الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك الانتظار في الطابور). وقبل أن أعرف أنه متشكك، ربما كنت أرسلت إليه قائلة: "من فضلك أحضر لنا لحم ديك رومي مدخن ومنزوع الجلد وأنت آتٍ إلى البيت". وإنني لواثقة بأنه كان سيتجاهل طلبي؛ ليس لأنه فظ، ولكنه قد يزن الأمر مفكرًا: "لِمَ عليَّ القيام بهذه المهمة؟ لِمَ نشتري ديكًا روميًّا ولدينا ما يكفينا من الطعام في المنزل؟ ليس هذا الاستغلال الأمثل لوقتي". ومع أخذ طبيعة المتشكك بعين الاعتبار، كتبت له قائلة: "من فضلك أحضر لنا لحم ديك رومي وأنت آتٍ إلى البيت؛ فـ"إلينور" لديها رحلتان ميدانيتان هذا الأسبوع؛ لذا نحن بحاجة إلى إعداد الطعام لها"، وبالفعل اشترى لحم الديك.

وفي بعض الأحيان، قد تجعل أسئلة المتشكك شريك الحياة يشعر بأنه واقع تحت هجوم، أو لا يشعر بالدعم. وقد قالت سيدة تنتمي إلى نمط المتشكك: أحتاج دائمًا إلى فهم السبب، وهذا الأمر كان مصدر توتر شديد في علاقتي الزوجية، فزوجي يشعر بالإهانة بسبب التوضيح الذي يضطر إلى تقديمه إليَّ عندما يطلب مني فعل أبسط الأشياء، فلقد تحوَّل طلب مثل: "حبيبتي، هلَّا اشتريتِ لنا مصباحًا جديدًا؟" إلى شجار امتد يومين. لن أبرح مكاني لأشتري المصباح دون فهم التفاصيل كافة.

وتقول صديقة تنتمي إلى نمط المتشكك، وهي متزوجة من شخص مؤيد: "يكره زوجي رؤية أدراج المطبخ وخزاناته مفتوحة، لذا قال لي: ‘فلنضع قاعدة تقول إنه يجب علينا إغلاق أدراج المطبخ وخزاناته’".

فأومأت برأسي قائلة: "حسنًا، إذا فرض المؤيد قاعدة، يجب الالتزام بها".

فقالت الزوجة: "لكنني قُلت له: ‘لِمَ تضع أنت قاعدة؟’، فرد قائلًا: ‘أضع قاعدة، وتضعين أنت أخرى’. فقلت: "لا أريد وضع قواعد لك، ولا أريدك أن تتبع قواعدي. لماذا ينبغي لنا فعل ذلك؟ بل لِمَ يجب إغلاق الأدراج والخزانات أصلًا؟ إن أردت إغلاقها، فيمكنك أن تغلقها. هذا لا يزعجني، فلماذا أزعج نفسي بالأمر؟’".

شرعت في الضحك قائلة: "إنكِ حقًّا شخصية تنتمي إلى نمط المتشكك، وإنه شخص مؤيد حقًّا! أنتما نموذج كلاسيكي للنمطين". لكم أحب رؤية ديناميكية الأنماط عن قُرب.

ونظرًا لأن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يعلقون أهمية كبيرة على تحليلاتهم، فإنهم يرفضون نصائح "الخبراء" غالبًا؛ وهذا قد يُحبِط شريك الحياة الآخر. وقد كتبت قارئة تقول: "يظن زوجي المتشكك أنه يعرف الإجابة عن جميع الأسئلة. والحقيقة أن رأيه يصح غالبًا؛ وهذا يزيد الطين بلّة. فمثلًا، أردت الذهاب ذات مرة إلى مستشار مالي، لكن زوجي كان يرى أن هذا إهدار للمال؛ فهو مؤمن بقدرته على البحث عن أي شيء، ومن ثم الإحاطة به أكثر من الآخرين". قد لا يصير هذا النموذج مزعجًا فحسب، وإنما يصير مُهَدِّدًا للحياة تمامًا؛ فلنفترض مثلًا أن المتشكك قرر أنه ليس هناك في الواقع ضرورة لإجراءات السلامة في مُعدة كهربائية ما.

وسعي المتشكك إلى الحصول على المعلومات ورغبته في اتخاذ أفضل القرارات قد يوقع الزوجين في شرك الشلل التحليلي. وقد كتبت قارئة تقول: لا ننجز شيئًا بسبب أن زوجي متشكك. فعلى سبيل المثال، وجدت روضة أطفال أراها مناسبة لطفلنا، لكن زوجي يتساءل عن صحة هذا القرار. وفي موقف آخر، كنا نريد بناء سلالم خرسانية، لكنه يتساءل عن جودة خطة المقاول لبنائها. أحاول إنجاز المهمات، لكنه يعرقل الأمر بطرح العديد من الأسئلة حتى إنني أستسلم".

يجب عليها أن تفكر في إستراتيجيات تساعد بها زوجها على الفكاك من شرك الشلل التحليلي، مثل فرض المواعيد النهائية لإنجاز الأعمال، أو الأخذ بنصيحة شخص يكن له احترامًا، أو الحد من مصادر المعلومات.

وكما هي الحال مع كل الأنماط، فإن الجانب الإيجابي لنمط المتشكك هو نفسه الجانب السلبي، ويعايش شريك الحياة كلا الوجهين.

التعامل مع طفل متشكك

مبررات مثل "لأنني قلتُ هذا"، و"نحن هكذا نفعل ذلك دومًا"، و"هذا ما عليك فعله"، و"تلك قاعدة" تصيب الطفل المتشكك بالحنق، ولا تضمن استجابته

بالطبع.

فالمتشكك بحاجة إلى أسباب، فلو أراد أحد الأبوين أن يعزف طفله المتشكك البيانو، فمن المهم جدًّا أن يرد على أسئلته، منها على سبيل المثال: لماذا عليَّ أن أعزف البيانو من الأساس؟ لِمَ هو مهم أن أتدرب؟ لِمَ عليَّ أن أتدرب في أيام معينة؟ لِمَ هذا المعلم بالذات؟ وإذا كانت الموسيقى ذات أهمية، فلِمَ لا نكتفي بالسماع دون العزف؟ فإذا اقتنع الطفل المتشكك بالإجابات عن هذه الأسئلة، فسيزيد احتمال تدربه بانتظام. أما الطفل غير المقتنع بالإجابات، فسيقاوم وبقوة.

قد ينزعج الآباء والمعلمون عندما يرفض الطفل المتشكك اتباع سلوك متعارف عليه، فالأطفال الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يسألون أسئلة مثل: "لماذا لا يمكنني الذهاب إلى المدرسة بملابس تنكرية؟"، أو "يعاملني عمي جيمي بفظاظة، فلِمَ عليَّ أن أكون مهذبًا معه إذن؟"، أو "وما الفائدة من الكلية؟". وكتب قارئ: "ابني المراهق شخص متشكك، وقد حصل على رخصة القيادة مؤخرًا، ويقود السيارة حافي القدمين بعد تدريب السباحة. وقلت له: ‘ارتدِ حذاءك؛ فمن غير القانوني أن تقود حافي القدمين’ (مع العلم بأنني مؤيدة)، فقال لي: ‘ولِمَ هذا غير قانوني؟’". (إن بعض الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك لديهم حقًّا مشكلة مع قواعد المرور).

وقد يتحمّس الأساتذة والمعلمون لأسئلة نمط المتشكك المتعمقة؛ حيث إنها تدفع عجلة النقاش في الصف إلى الأمام، كما أنها تظهر مدى مشاركة الطالب، وقد ينزعجون -إذا بدا في نظرهم- أن المتشكك قد أبطأ عجلة النقاش بشكل كبير للغاية، أو تحدى سُلطتهم، أو عارض القيام بالواجبات، أو رفض إتمامها، أو وجّه طاقات الطلاب في غير محلها.

قد تكون الطفولة فترة مؤلمة للأطفال الذين ينتمون إلى نمط المتشكك؛ لأنه غالبًا يُنتظر منهم فِعلُ ما يريده الكبار فقط؛ لأنهم "قالوا ذلك"، وقال لي والد طفل متشكك: "طفلي حاد الذكاء، لكن أداءه سيئ في المدرسة، ويتفوق في الاختبارات، لكنه لا يعتقد أن للواجبات المنزلية أهمية، ومن ثم يرفض إتمامها".

وإحباطات الأطفال الذين ينتمون إلى نمط المتشكك من المدرسة قد يكون لها تأثير ملحوظ في مدى نجاحهم الأكاديمي. فعند التعامل مع طفل يرفض تلبية توقع ما، فمن المهم أن نحاول فهم سبب هذا السلوك. فبينما قد يقول الطفل المتمرد: "لن تستطيع إرغامي"، فالطفل المتشكك قد يكون في انتظار سماع رد مُقنِع عن سبب جدوى تلبية هذا التوقع، وقال شخص متشكك متذكرًا: حينما كنت طفلًا صغيرًا، كان خَطّي سيئًا للغاية، فاهتم المعلمون بهذا

الأمر أكثر من محتوى ما أكتُب. ولقد كنت ولدًا ذكيًّا، وذات يوم أدركت أنني أعرف إجابات جميع أسئلة الكتاب المدرسي، ولم يكن هناك أي سبب وراء جدوى وجوب تدويني الإجابات. لو أراد المعلمون إجاباتي، فليسألوني، ولسوف أجيبهم!

كانوا يعاقبونني، واصمين إيَّاي بالكسول، والعنيد، وبطيء الاستيعاب، لكنهم لم يعطوني حجة دامغة مقنعة، ولكن حين صار العمل معقدًا، عندها فقط اضطررتُ إلى التدوين، وإلا انقطع حبل أفكاري، فرحت أكتب ما يدور في رأسي".

وإذا كلف معلم نفسه بتقصّي أسباب رفض هذا الطفل، وأمده بأسباب منطقية، ربما وُئِدَ هذا الصراع المدرسي في مهده.

وفي الحقيقة إن الطفل المتشكك يتصادم غالبًا مع رموز السلطة، وإنني لسعيدة برؤية نماذج الأنماط الأربعة للشخصية، سواء أكان في الحياة، أم الكتب، أم الأفلام، أم في مسلسلات التليفزيون. وحينما أعدت قراءة رواية "شارلوت برونتي" **جين آير،** لاحظت - **وفي الصفحة الأولى من الرواية** - أن عمة "جين" البغيضة، السيدة "ريد"، تنعتها حرفيًّا بـ"المتشككة" كي توضح سبب انزعاجها من "جين" قائلةً: "جين، لا أحب المتذمرين، أو الأشخاص كثيري الأسئلة". (واضطررت إلى البحث عن كلمة "متذمرين"، التي تعني: كثيري الشكوى والجدال).

ولذا، إذا تساءل طفل ينتمي إلى ذلك النمط عن واجب، أو توقع، فيجدر بالمعلم أو الوالد تقديم مبررات منطقية إليه. فلو سأل طالب متشكك قائلًا: "لِمَ نحن بحاجة إلى أن نعرف تاريخ بلاد الرافدين القديمة؟ لن يفِيدني هذا مطلقًا"، فقد يرد المعلم على نحو غير مفيد قائلًا: "هذا ما ندرسه الآن؛ لذا تأقلم مع الوضع"، أو على نحو مفيد قائلًا: "صحيح إنك تدرس عن بلاد الرافدين، لكن هذا الدرس يعلمك أكثر من ذلك كثيرًا؛ فأنت تتعلم كيفية تحليل محتوى معقد بشكل سريع، وكيفية استخلاص أفكار جوهرية من نص ما، وكذلك كيفية توضيح الأفكار بأسلوبك. وكلها مهارات مهمة نافعة لك بشكل كبير".

وفضلًا عن ذلك، قد يستجيب الأطفال "للشق الثاني من السبب"، لِمَ لا أقود حافي القدمين؟ لأنك إذا فعلت هذا، فستدفع غرامة كبيرة، أو ستفقد رخصتك؛ لِمَ ألتحق بدورات تبدو عديمة الجدوى؟ لأنه لا يمكننا تحمّل تكلفة رسوم الكلية، وهذه الدورات مهمة إذا ما أردت الحصول على مساعدة مالية؛ لِمَ عليَّ أن أكون مهذبًا مع عمي "جيمي"؟ لأنك تحب جَدَّك، وهو سيستاء إن كنت فظًّا مع عمك.

التعامل مع المريض المتشكك أو المحتاج إلى الرعاية الصحية

من المهم لأي شخص يعمل في مجال الرعاية الصحية أن يجيب عن أسئلة المتشكك (على الرغم من أن هذا أحيانًا غير ممكن)، فما إن يقتنع المتشكك، فلن تكون لديه مشكلة في الالتزام بالتوقعات الصحية، فهو سيتناول الدواء، وسيؤدي العلاج الطبيعي، وسيُعدل عادات الطعام والشراب لديه، وسيُقبِل على إجراء الفحوص أيضًا. أمَّا إن لم يقتنع، فلن يفعل أيًّا من ذلك.

غالبًا ما يعتقد العاملون في مجال الرعاية الصحية أنهم قد أعطوهم مبررات قوية لتلبية التوقعات، لكنهم تركوا أسئلة دون الإجابة عنها؛ ما يؤدي إلى إحجام المتشكك. فقد يقول مختص في صحة الأسنان مثلًا: "أنت بحاجة إلى غسل أسنانك دقيقتين مرتين في اليوم على الأقل، وإلا ستكوِّن جير الأسنان". هذا القول يبدو كأنه مبرر، ولكن ما جير الأسنان أصلًا؟ وما تبعات تراكمه؟ وإذا كان الجير يسبب مشكلة، فلِمَ لا ننتظر إزالة المختص في صحة الأسنان له؟ حقًّا إذا حسن الإبداء، حسن الاقتفاء.

ومن الجدير بالذكر أيضًا أن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يظهرون رغبة قوية في تعديل الأمور وفق ما يناسبهم، فقد يقررون الالتزام ببعض التعليمات وفق ما يرونه منطقيًّا؛ أي ليس باتباع التعليمات كما هي؛ لذا مهم أن نوضح لهم سبب الاتباع الحرفي للتعليمات قائلين: "هذا الدواء لا بد أن يُؤخذ في أثناء تناول الوجبات، وإلا فمن الممكن أن يحدث غثيانًا شديدًا".

والمتشكك بحاجة إلى إجابات للأسئلة مثل: لِمَ عليَّ أن أقلل من الكربوهيدرات؟ لِمَ عليَّ أن أسير في ممر الطائرة ذهابًا وإيابًا؟ وهل يثقون تمامًا بالسلطة التي تحثهم على فعل هذه الأشياء؟ إذا كانوا كذلك فعلوا ما يطلبون منهم فعله، وإن لم يثقوا بهم أحجموا. والمتشكك سوف يفعل ما يرى أنه منطقي، وفق ما يناسبهم. ويقول صديق متشكك: حينما أصبت بمرض السكر من النوع الثاني، اعتقدت زوجتي أنه من العسير عليَّ التأقلمُ على خطة التغذية الجديدة، لكنني أيقنت بمقدرتي. وعندما كنا عند الطبيب، كانت تَظُن أنني كنت خارج نطاق السيطرة؛ لأنني رحت أسأل أسئلة كثيرة للغاية، لكنني أعلم أنني كنت بحاجة إلى الحقائق. فإذا عزمت على شيء، التزمت به، ولكنني كنتُ صادقًا مع طبيبي حينما أخبرتُه قائلًا: "الحقيقة هي أنني سآكل جيدًا، لكنني سأتناول ست زجاجات من المياه الغازية أسبوعيًّا. هذا ما سأفعله".

وجانب المتشكك "غريب الأطوار" (وهو وصف قاسٍ، لكن لا يوجد مصطلح أفضل يصف تشبث شخص بأفكاره التي تخلو من الخبرة) يَظهَرُ غالبًا في الأمور المتعلقة بالصحة؛ فربما هو المزيج من إجراء أبحاث مستفيضة -غالبًا

على مواقع إلكترونية غير موثوق بها- بالإضافة إلى رغبة المتشكك في تعديل الأمور وفق ما يناسبه.

وقد يختلق الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك نظرية خاصة بهم فيما يخص سبب المشكلة الصحية, أو ما ينبغي أن يكون عليه العلاج، وما لاحظته هو أن العاملين في مجال الرعاية الصحية غالبًا ما يتجاهلون النظريات التي يضعها المرضى أنفسهم، ويظلون يكررون وجهة نظرهم فيما يخص الحالة، متوقعين أن المريض سيقبل في النهاية رأي الخبراء؛ وهذه الطريقة غالبًا لا تجدي نفعًا، أما المجدي أكثر فهو مناقشة نظرية المريض، ومن ثم تعليل سبب رفض المختص إياها.

وهناك زوج متشكك لصديقة لي، وهذا الزوج تولى مسئولية علاج نفسه من السرطان؛ في ظل تخوف شديد من زوجته وأطبائه، الذين ظلوا يسألونه: "لِمَ تعتقد أنك تعلم أكثر مما يعلمه فريق الأطباء المعالج للسرطان؟"، فإنه بحث بنفسه في الأمر وخرج باستنتاجات، وهذا بالنسبة إليه يحمل ثقلًا أكبر من أية جهة مختصة. وفي سبيل إقناعه بخلاف ذلك، كان على المحيطين به تفحص الحقائق والمنطق الذي وجده مقنعًا، وكان عليهم تقديم الحقائق الخاصة بهم، والمنطق وراء توصية طبية مختلفة، هذا بدلًا من مجرد ترديدهم: "ألم يأنِ لكِ أن تنصت إلى الأطباء؟".

وفي مجال الرعاية الصحية (أو في أي مجال آخر)، إذا أردنا تشجيع المتشكك لاتخاذ إجراء، فمن الأنفع تذكيره بهذا القول: "فقط جرب الأمر. إنها تجربة. إذا نجحت، فلتستمر. وإذا فشلت، فجرِّب غيرها". وهذا النهج يناسب رغبة المتشكك في جمع المعلومات وتعديل الأمور وفق ما يناسبه. كما يمكن للمتشكك أن يحذو حذو شخص يحترمه ويراه بمنزلة قدوة له، قائلًا لنفسه: "إن كانت هذه الطريقة قد نجحت معه، فقد تنجح معي أيضًا".

اختيار مهنة تناسبك كشخص متشكك

غالبًا ما يقول الناس عبارات مثل: "إنني صحفي، وعليه لا بد من أن أنتمي إلى نمط المتشكك"، أو "الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك هم الأكثر احتمالًا لأن يصيروا علماء"، لكن ما هكذا تسير الأمور، فكثير من الوظائف قد تَعُجُّ بمختلف الأنماط؛ حيث إن النجاح في مهنة معينة يسهم فيه الكثير من العوامل، وعلى كُلٍّ، لا يصف النمط سوى استجابة الشخص تجاه توقع ما، وهو ليس معنيًّا بماهية مواهبه، أو شخصيته، أو ذكائه، أو اهتماماته. ولديَّ صديقة طبيبة ألمعية ذات قدرة تحليلية عالية، وهي تحب البحث، وتسأل كثيرًا، وهي تنتمي إلى نمط الملتزم؛ وهذا لأنه عندما يتعلق الأمر بتلبية التوقعات، تكون مستعدة لتلبية التوقعات الخارجية، بينما تعاني في تلبية التوقعات الداخلية.

ومع ذلك، فإن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يسعدون حقًّا بالبحث والتحليل؛ لذا فهم يتألقون في البيئات التي تشجع البحث، كما يستمتعون بتطوير الأنظمة. ويوضح أحد هؤلاء ذلك قائلًا: أعمل مراجعًا داخليًّا في شركة كبرى متعددة الجنسيات. ولقد ظللتُ أسأل على مدار عشرين عامًا عن سبب قيام الشركة بالأمور على النحو الذي كانت تتبعه، وإنني أُدَاوِمُ البحث عن طُرُق أُحَسِّن بها أساليبَ العمل. وأنا محل احترام كبير؛ لأنني دائمًا ما أستغرق الوقت الكافي لتوضيح سبب توصيتي بالقيام بالأمور بطريقة معينة، وفي الوقت نفسه أنا على استعداد لتقبل آراء الآخرين. وإنني أشك في أنني كنت سأحقق مثل هذا النجاح إذا كنت أنتمي إلى نمط آخر.

وتستفيد الكثير من المهن من تركيز الشخص المتشكك على الأسباب والتفسير، ويوضح شخص متشكك قائلًا: إنني متشكك، أميل إلى نمط الشخصية المؤيدة، وأعمل مُخَطِّطًا لاستخدام الأراضي في بلدية صغيرة، ومعظم تعاملاتي مع الإنشاءات الجديدة، وجزءٌ من عملي أن أضمن مطابقة مقترحات الإنشاءات لمواصفات المدينة (فمثلًا: عرض المبنى س، وارتفاعه ص، ويَبعُد عن الشارع مسافة ع.. إلخ)، لكن كثيرًا من هذه الأمور قد يخضع للتقديرات والتأويلات.

ونمطي يسهّل لي التعامل مع المقاولين؛ حيث إنني أستطيع إقناعهم بفعل ما يفيد الموقع بشكل عملي، كما أنني قادر على إقناعهم بسبب ضرورة إنفاقهم أموالهم على هذا النحو، ولكن صديقي المؤيد متشبث بالقواعد -سواء أكانت قابلة للتطبيق أم لا- وغالبًا ما تنتهي تعاملاته بالتنازع مع المقاولين والمديرين، ومع مجلس البلدية.

يبلي الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك بلاءً حسنًا في بيئة تشجع على الاستفسار وتكافئه، وإذا عملوا مع أناس صبورين عند سؤالهم, بينما لا يعملون بشكل جيد إذا عملوا إلى جوار أشخاص يقولون أشياء من قبيل: "لأنني قلت هذا"، أو "هكذا اعتدنا فعله دومًا".

وعلى الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك -إن أمكن- تجنب المديرين والزملاء الذين يفسرون أسئلتهم المستمرة باعتبارها تقويضًا لهم، أو عدم تعاون، أو عرقلة، ويذكر أحدهم: "عملت لدى مدير كان يريد من الجميع أن يكون شخصًا يتحلى ‘بروح الفريق’. وإنني لأرى أنني جزء من الفريق، ومن مقتضيات العمل بروح الفريق المساعدةُ على التأكد من تنفيذ الفريق أفضلَ الأعمال بأنسب الطرق. ولكن كلما كنت أطرح أسئلة، كان يرى أنني مقاوم لروح الفريق".

ونظرًا لحاجتهم إلى معرفة سبب ما يفعلون، يرغب البعض في العمل لصالح نفسه؛ حيث يمكنهم إجراء أبحاثهم الخاصة، ومن ثم اتخاذ القرار بأنفسهم.

كما يكره الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك فعل ما هو اعتباطي، أو غير منطقي، أو غير فعال. ولذا إذا أقدموا على أية مهنة، فيجدر بهم أن يتجنبوا هذه الأوضاع. وقد يكون من الأفضل للأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك الذين يفرطون في بحث ودراسة الأمور إذا عملوا في مكان تجبرهم فيه المواعيد النهائية على التحرك، أو يكون لديهم مديرون وزملاء يعاونون إياهم على وضع حدود معقولة على أبحاثهم.

ملخص: التعامل مع الشخص المتشكك

يتساءل عن كل التوقعات ويلبيها فقط إذا آمن بأنها مبررة، وهو ما يترتب عليه أنه ربما يلبي فقط التوقعات الداخلية.

يولي قيمة كبيرة للمنطق والبحث والمعلومات.

يتخذ قرارات مستندة إلى المعلومات والأسباب؛ وأحيانًا ما يكون السبب هو أن الأمر يهم شخصًا آخر.

يتبع نصيحة "الجهات المختصة" فقط إذا وثق بخبرتها.

لا يسمع إلا رأيه؛ حتى إن تعارض أحيانًا مع الخبراء الذين (يزعم أنهم) يعرفون أكثر.

لا يَكُفُّ عن طرح الأسئلة، ولذا قد يراه البعض غير متعاون، أو ميالًا إلى التمرد.

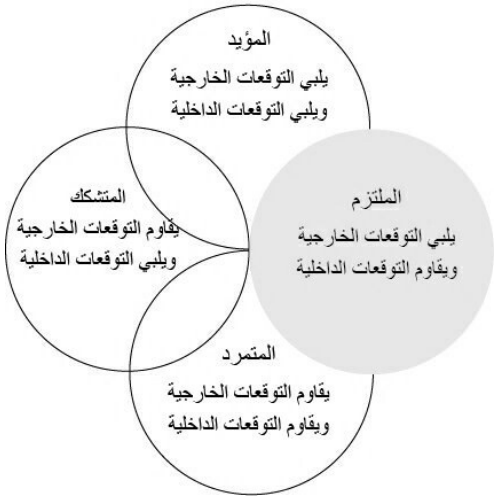
يكره أية قواعد اعتباطية من قبيل: "أخذ خمس قطع ملابس فقط إلى غرفة تغيير الملابس".

يكره أن يتم توجيه أسئلة إليه؛ حيث يفكر مليًّا في أفعاله؛ ولذا يشعر بالملل بل بالإهانة كذلك إذا طُلِب إليه تبرير قراراته.

قد يجد صعوبة في إنابة غيره في عملية صنع القرار؛ لأنه يشك في أن الآخرين لا يملكون أساسًا كافيًا لاتخاذ إجراء.

الشخصية الملتزمة

"يمكنك الاعتمادُ عليَّ، وأنا سأعتمدُ عليك لتعتمدَ عليَّ"



"يمكنك الاعتمادُ عليَّ،
وأنا سأعتمدُ عليك لتعتمدَ عليَّ"
"بمعاونتي الآخرينَ أُعِينُ نفسي".
"إذا أُجبرتُ، فسأفعَل. وإن أردتُ، فلن أفعل".
"سأفعلُ كُلَّ ما تَبغِي حتى يَجِفَّ مَعِينِي".
"نحتاجُ إلى التزام خارجي
من أجل كل شيء، حتى إن كان
للاختلاء بأنفسنا".
"لا توافق على تلبية كل ما يطلب منك".
"عَطَائِي مَدِيدٌ سَرِيعُ الفراغ".
"عَامل نفسَك كما تُعامل الآخرين".
"كيف لي أن أساعدك؟"
"لا أُريد، ولكِنني سأفعَل على أية حال".
"الجميع من أجل الفرد، والفرد من أجل الجميع".

فهم الشخصية الملتزمة 7

"سأفعلُ كُلَّ ما تَبغِي حتى يَجِفَّ مَعِينِي".

نقاط القوة (والضعف) • نقاط الضعف (والقوة) • تنوعات داخل النمط الواحد • كيف يلبي الأشخاص الملتزمون التوقعات الداخلية بفرض مساءلة خارجية • حينما تغيب المساءلة الخارجية • كيف يتحكم الملتزمون في مميزات النمط وعيوبه • كيفية تغيير الملتزمين الحد الفاصل بين التوقعات الخارجية والداخلية • كيف نفهم تَمَرُّدَ الملتزم، ومِن ثَمَّ اتقاؤه

بينما تمضي بنا الأيام، يصادفنا فيضٌ من التوقعات **الخارجية** التي يفرضها (أو يحاول فرضها) علينا الآخرون، والتوقعات **الداخلية** التي نفرضها (أو نحاول فرضها) نحن على ذواتنا.

والملتزمون يلبون بسهولة التوقعات **الخارجية** التي فرضها عليهم الآخرون، إلا أنهم يعانون في تلبية تلك **الداخلية** التي يفرضونها على أنفسهم. ومعرفة حقيقة النمط الملتزم، أجابت لي عن سؤال صديقتي عندما قالت لي: "لم أفوت تدريبًا قط حينما كنت ضمن فريق المدرسة الثانوية، فلماذا إذن لا أستطيع حمل نفسي على ممارسة الجري الآن؟". حينما كان لدى صديقتي هذه مدرب وفريق يعتمد عليها -أي توقعات خارجية- لم تواجه أية صعوبة في حضور التدريبات، إلا أن توقعها الداخلي لنفسها لم يكن كافيًا لتشجيعها على ممارسة الجري.

ولذا، يستجيب الملتزمون للمساءلة الخارجية، فيستيقظ الواحد منهم مفكرًا: "ماذا يجب أن أفعل اليوم؟ ولمن؟", فحينما يُفرَض التوقع عليهم من الخارج -أي من مدير، أو عميل، أو قريب، أو طبيب، أو مدرب، أو جهة مساءلة، أو زميل - يستجيبون له، وفي أغلب الأحيان يلتزمون بالمواعيد النهائية، ويوفُّون بالوعود، وينجزون المهمات من أجل الآخرين.

ومع ذلك فإنهم يعانون إذا سعوا لتلبية حاجاتهم **هم**؛ فالتوقعات **الداخلية** هي ما يمثل التحدي للملتزمين. بغض النظر عن مقدار رغبتهم في تلبية توقع داخلي صِرفٍ -مثل ممارسة الرياضة، أو تلقي دورة تدريبية عن بُعد، أو تأسيس شركة- فهم سيفشلون حتمًا في الغالب، وذاك أمر مؤلم، لكنها الحقيقة.

والأمر السار في الموضوع هو أن الطريقة التي يسير بها النمط الملتزم يَسهُل تصحيحها، ما إن يعلم الملتزم كيف السبيل إلى ذلك.

كيف إذن **يستطيع** هذا النمط تلبية توقع داخلي؟ **هذا من خلال فرض مساءلة خارجية**، وبمجرد أن يتوصل الملتزم إلى أن المساءلة الخارجية هي العنصر الجوهري المفقود؛ يكون الحل مباشرًا، ويسهل تطبيقه.

ولهذا السبب، فإن الملتزمين هم أكثر المستفيدين من التعرف على نمطهم، كما أن إطار الأنماط الأربعة للشخصية يعين الملتزمين على تحليل سلوكهم، ويوضح لهم كيفية إحداث التعديلات المرغوب فيها بشكل أكبر مما عليه الحال مع الأشخاص الذين ينتمون إلى أنماط المؤيد والمتشكك والمتمرد. (كما يعين المحيطون بالأشخاص الملتزمين على إدراك السبيل إلى التأثير فيهم بفاعلية).

وهذا أمر مهم؛ حيث إنه من بين جميع الأنماط الأخرى يعد النمط الملتزم هو النمط الأكبر لكل من النساء والرجال.

نقاط القوة (والضعف) إن الشخصية الملتزمة تعد السند والدعم في هذا العالم، فلا يمثل الملتزمون الفئة الكبرى في العمل، أو البيت، أو الحياة فحسب، وإنما هم الأشخاص الذين يعتمد عليهم الناس أكثر من غيرهم. فهم المُؤَازِرون المُجِيبُون مكالمةَ عميل ما في منتصف الليل، وهم الملتزمون بالمواعيد النهائية، وهم الذين يوفون بمسئولياتهم، والمتطوعون، والمساعدون (حتى يتوقفوا؛ انظر النقاش فيما بعد عن الملتزم-المتمرد). وسواء أكان في العمل أم البيت، فإن الملتزم هو النمط الأكثر ميلًا إلى المشاركة.

بينما كنت أعد كلمتي التي سألقيها في مؤتمر عن الأنماط الأربعة للشخصية، وعلى الرغم من أنني في العادة لا أستخدم شرائح العرض، لكن مُنَظِّم المؤتمر طلب مني أن أستخدمها في أثناء كلمتي.

اعترفت له قائلة: "لا أعرف كيف أُعد هذه الشرائح".

فرد المنظم قائلًا: "حسنًا، أرسلي إليَّ النص، وسوف أعدها".

فقلت بنبرة تنم عن شكِّي في أن هذا سيحدث حقًّا أم لا: "هممممم..".

فأضاف المنظم قائلًا: "إنني شخص ملتزم ".

فقلت: "يا إلهي، في هذه الحالة دعني أشكرك، وهل يمكن أن أتسلمها يوم الجمعة؟".

فرد قائلًا: "بالطبع"، وضحك كل منا.

يبرع هؤلاء الملتزمون في تلبية مطالب الآخرين، وفي الالتزام بالمواعيد النهائية. ويمكن للملتزمين أن يكونوا قادةً عظامًا، وأعضاء فريق، وأصدقاء، وأقرباء ناجحين، وهذا راجع إلى إحساسهم الشديد بالالتزام أمام الآخرين. فالملتزمون هم عماد كل مجتمع، فهم غالبًا ما يقولون: "إنني لأُقَدِّم مَرضَاي/ عُملائي/ فريق بحثي/ أسرتي على نفسي".

وكم من الملائم أن تبدأ الكلمة التي تعبر عن شخصية الملتزم في اللغة الإنجليزية **(Obliger)** بحرف الـ**O**؛ فكما أن فصيلة الدم **O** هي الفصيلة الأكثر شيوعًا في العالم، فإن صاحب النمط الملتزم هو الشريك الشامل؛ فهؤلاء الملتزمون ينسجمون بمنتهى السهولة مع أصحاب الأنماط الثلاثة الأخرى.

وإذا نال الملتزمون المساءلة الخارجية التي يحتاجون إليها لتلبية توقعاتهم الداخلية، فلا يشعرون بالتقييد أو الإحباط الذاتي؛ وبالطبع فإن العديد من البيئات -مثل مقرات العمل- في الغالب تفرض المزيد من المساءلة. وإذا تشابه ما يتوقعه الآخرون من الملتزمين مع ما يتوقعونه من أنفسهم، عاشوا الحياة التي يريدونها.

وأمي خير شاهد على هذا، فهي شخصية ملتزمة، وهي دائمًا ما تجد المساءلة الخارجية لتلبية أهدافها المهمة، وبعض ذلك بقصد منها، وبعضه حدث بمحض المصادفة، على الأرجح. ولقد ظلَّت سنوات تمارس الرياضة بانتظام، تتريض مع صديقة تسكن بجوارها، وأمي تحب القراءة، وهي عضو في نادي الكتاب، والملتزمون الشبيهون بأمي لا تواجههم تلك الصعوبة المحبطة التي يواجهونها عند تلبية توقعاتهم الداخلية -بل قد لا **يلاحظون** هذه الصعوبة على الإطلاق كذلك- هذا لأن نظام حياتهم يسمح لهم بفعل ذلك دون مشكلة.

نقاط الضعف (والقوة) مهما بلغت رغبة الملتزمين في تلبية توقع داخلي ما، ما لم يكن لديهم نوع من المساءلة الخارجية، فلن يُلبَّى هذا التوقع. وقد درستُ في العينة التمثيلية أن أكثر من ثلثي الملتزمين أجابوا بأنهم أكثر جنوحًا إلى الإحباط بسبب شعور الواحد منهم بـ"يمكنني أن أخصص وقتًا للآخرين، ولا أستطيع تخصيص وقت لنفسي".

ولهذا يجد الملتزمون صعوبة في تحفيز أنفسهم -في إنهاء أطروحة الدكتوراه، أو مُسودة نص ما، أو حضور فعاليات تكوين شبكة علاقات، أو الذهاب لصيانة سياراتهم، أو الحصول على جلسة تدليك كذلك. وقد يكون هذا الأمر مشكلة خطيرة؛ فالملتزم الذي يحلم بتأسيس شركة، أو بتغيير مهنته في

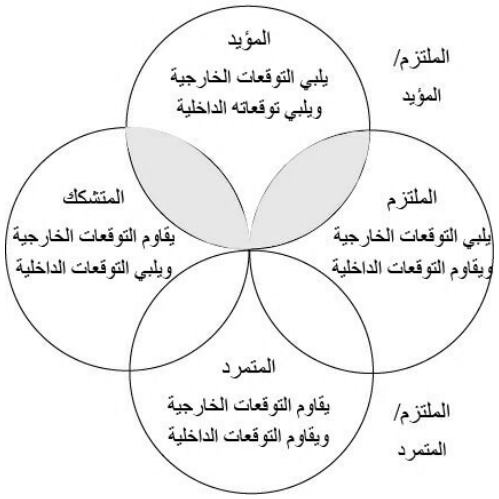
منتصف مسيرته المهنية، أو الإقلاع عن تناول الأطعمة السريعة، قد يشعر بإحباط شديد بسبب عدم قدرته على تلبية هذه الأهداف. ويلخص أحد الملتزمين الأمر قائلًا: "إن الوعود التي قطعتها على نفسك يمكن الحنث بها، أمَّا وعودك التي قطعتها للآخرين، فلا يمكن أبدًا الحنثُ بها".

يعتمد الملتزمون على المساءلة الخارجية؛ كي يلبوا التوقعات الخارجية والداخلية على حد سواء. وما إن تغيب تلك المساءلة، فإنهم يعانون لتلبية توقعاتهم.

ولكن في الوقت ذاته إذا ما ثقل حمل التوقعات الخارجية عليهم بشكل بالغ، قد يظهر الملتزمون ما يُسمَّى بـ"تمرد الملتزم": فهم يلبون ويلبون، ثم يلبون توقعًا ما، ثم فجأة ينفجرون ويرفضون تلبية ذاك التوقع بعدئذٍ، وقد تَصغُر تَبِعَات تَمَرُّدِ الملتزم وتكون رمزية، وقد تَكبُر وتصير مُدَمِّرة.

يحتاج الملتزمون إلى المساءلة الخارجية كي يلبوا التوقعات، لكنهم بحاجة أيضًا إلى اتِّقَاءِ أن تُؤلب هذه التوقعات تمردَ الملتزم في داخلهم.

تنوعات داخل النمط الواحد



جميع الملتزمين يستجيبون للتوقعات الخارجية، لكنهم يختلفون **اختلافًا بائنًا** في كيفية وأوان استجابتهم لها.

ويتقاطع النمط الملتزم -كما هي الحال مع كل الأنماط- مع نمطين، وهما: مع المؤيد (فكلاهما يلبي التوقعات الخارجية)، ومع المتمرد (فكلاهما يقاوم التوقعات الداخلية).

بينما قد يبدو الملتزمون/ المؤيدون أنهم يشعرون بضغط أكبر لتلبية جميع التوقعات - ومن ثم يشعرون بالمزيد من الاستياء والإنهاك- ففي الحقيقة أن

العكس هو الصواب، فالملتزمون الذين يميلون إلى نمط المؤيد في العادة لديهم رؤية أكثر وضوحًا عن قدراتهم ورغباتهم، كما أن لديهم قدرة أكبر على الرفض كما هي الحال مع المؤيدين.

وأختي "إليزابيث" ملتزمة/مؤيدة. فهي تلبي بسهولة التوقعات الخارجية، لكنها تجد صعوبة في تلبية تلك الداخلية، ولكن مع ذلك يمكنها في مرحلة معينة أن تقول: "لا، آسفة، لن أفعل ذلك"، ويحزنها أن تُخيب رجاء الآخرين، لكنها إن علمت بعدم مقدرتها على تلبية توقع ما، رفضت تلبيته بلا تحرّج، وهي تجد أنه من اليسير، إلى حد كبير، أن تقول لنفسها: "موافقتي على تلبية طلبك، تجبرني على رفض طلب شخص آخَر، ولذا، فإنني آسفةٍ لا أستطيع فعل ذلك"، ولا يمكننا نحن الاثنين تذكر العديد من المواقف التي أَظهَرتُ فيها أمارات تمرد الملتزم (لكن هناك بعض المواقف التي تتوارد إلى خاطري. فمثلًا، أتذكر حينما وقفت عند أحد متاجر والجرينز، واشترتْ كيسًا من رقائق البطاطس، ثم أكلتها في مَوقِف السيارات، قائلةً: "لم أفعل مثل هذا الأمر في حياتي مطلقًا، أشعر بأنني أفعل شيئًا غير قانوني").

وعلى النقيض، يغضب الملتزمون/المتمردون من التوقعات الخارجية، ويشعرون بالمزيد من الاستياء بسبب مطالب الآخرين، وهم مثل المتمردين غالبًا ما يشعرون بأنه تُملى عليهم أوامر، ويجدون صعوبة في الاعتماد على أنفسهم، ويثورون ضد أي إحساس بالإجبار، ويعني نمط شخصيتهم الملتزم أنه عسير عليهم قول لا، لكنهم على الأرجح سيشعرون بالسخط والإنهاك، ما يثير تمرد الملتزم في داخلهم. وهم يلبون التوقعات، لكن عند مرحلة معينة (وقد تأتي هذه المرحلة بشكل سريع للغاية)، ينفجرون. وهم مثل المتمردين؛ يكرهون الروتين، وإعداد جدول للأعمال، ووضع نظام، ويوضح ملتزم/متمرد قائلًا: أشعر بضغط كبير للامتثال لتوقعات الآخرين، بينما يتأجج في داخلي الشعور بالاستياء. وأجد هذا الأمر مرهقًا بشكل كبير، خاصة في العمل، فأنا أتمرد من داخلي، كلما تلقيت رسالة إلكترونية تطلب مني فعل شيء، أو وضع خطة لمشروع ما، لكنني أشعرُ بأنني مُلزمٌ بإنجاز هذه الأشياء. وأعلم أن المساءلة الخارجية ستيسر لي إرساء العادات التي أرغب فيها، لكن فكرة فرض نوع من المساءلة الخارجية يقشعر لها بدني، فأنا أكرهُ أن يُملي أحدٌ عليَّ ما يجب عليَّ فعله.

وكذلك يصف بعض الملتزمين أنفسهم بأنهم "عاكفون على إرضاء الآخرين"، لكنهم لديهم مجموعة كبيرة من الآراء عما يشعرون بأنهم "ملزمون" بالقيام به. فبعضهم يشعر بأنه مُلزَم بالكثير، وآخرون بأقل القليل، فهل أحدهم ملزمٌ بإرسال رسائل شكر مكتوبة بخط اليد؟ هل هو ملزمٌ بالسهر إذا ما حان موعد تقديم التقرير الشهري للفريق؟ هل هو ملزمٌ بالتطوع لإنجاز مهمة ليس لدى

أي شخص آخر استعداد للقيام بها؟ بعضهم قد يجد نفسه ملزمًا بتلبية هذا، وآخرون منهم لا يشعرون بذلك.

ويتعلق بعض الملتزمين بسهولة شديدة بالتوقعات، والأمر يشبه قول ملتزم قد كتب إليّ: "يا إلهي! يعلم أحدنا أنه ملتزم إذا كانت الفكرة الأولى التي تخطر بباله هي: ‘عليَّ خوض اختبار الأنماط الأربعة للشخصية هذا؛ عليَّ معاونة جريتشن في بحثها’".

وفي الحقيقة -كما يحدث مع بعض الملتزمين- تجعلهم التوقعات، بسهولة شديدة، يشعرون بأنهم ملزمون بتلبية أشياء لم يطلبها أحدٌ منهم في الواقع. "يتوقع الجميع مني إعداد شرائح العرض من أجل الاجتماع" (حقًّا؟!)، أو "ليس مقبولًا البتة إبقاء الأواني المتسخة في حوض الغسيل لليوم التالي" (ليس مقبولًا بالنسبة إلى مَنْ؟)، أو "الجميع يعتمد عليَّ في تنظيم المؤتمر" (هل يركنون إلى هذا؟ وإن ركنوا إليه، فما المشكلة؟).

وقد يشعر الملتزمون بضغطٍ كبيرٍ من أجل تلبية الالتزامات الخارجية التي -ومن قبيل المفارقة- ألزموا أنفسهم بها. وعلى الرغم من أن هذه التوقعات ذاتية الإلزام، لكنهم يستمدون القوة من الخارج. وتقول ملتزمة: كلما زاد ظني أن الآخرين يتوقعون مني فعل شيء، ازدادت احتمالية قيامي بفعله. فمثلًا، قمت بجمع القمامة عدة مرات قبل موعد جمعها، عندما تأخر زوجي في عمله. والآن صار الأمر فرضًا عليَّ.. هذا ليس بناءً على أن زوجي يتوقع مني ذلك، وإنما لظني أنه يرغب في هذا، وعلى الرغم من علمي أنه لا يرغب! والشيء نفسه حدث معي بخصوص درس اليوجا.. فقد ألزمت نفسي بالذهاب عدة مرات، والآن صرت لا أقوى على تركها؛ حتى لا أخيب ظن المعلم.

وهي لا تمارس هذه الأعمال لأنها تريدها، بل لأنها تشعر بأنها ملزمة بفعلها أمام الآخرين، مع أنهم في الحقيقة لم يفرضوا أي توقع.

وعلى النقيض، **يقل كثيرًا** شعور الالتزام عند بعض الملتزمين الآخرين، وهم لا يعانون كثيرًا عبء تلبية التوقعات، أو "إرضاء الناس"، فإن لم تكن هناك عقوبة، لا يقلقون بشأن تلبية التوقعات.

وكذلك تتفاوت مستويات الطاقة لدى الملتزمين؛ فالملتزمون ذوو الطاقة العالية يلبون التوقعات بسهولة أكبر، أما الملتزمون ذوو الطاقة المنخفضة، فقد يشعرون بالإنهاك بسرعة أكبر.

كيف يمكن للملتزمين تلبية التوقعات الداخلية بفرض مُساءلة خارجية

إذن ما الذي بإمكان الملتزمين فعله لحمل أنفسهم على تلبية التوقعات الداخلية؟ الأمر سهل يسير، على الأقل من الناحية النظرية.

لكي يلبي المنتمون إلى هذا النمط التوقعات الداخلية، عليهم **وضع أنظمة للمساءلة الخارجية**، وهم بحاجة إلى أدوات مثل الإشراف، وغرامات التأخير، والمواعيد النهائية، والرقابة، والعواقب المفروضة من الخارج، التي تجبرهم على الالتزام بالوعود التي يقطعونها على أنفسهم، وهذا هو العنصر **الجوهري** للملتزمين، فالملتزمون (ومَن حولهم) لا يمكنهم توقع أن يحركهم دافع داخلي، أو أن العواقب ستقنعهم؛ لذا لا بد من فرض مساءلة خارجية.

وبمجرد أن يدرك الملتزمون حاجتهم إلى المساءلة الخارجية، يبدأون استحضارها. ويوضح قارئ هذا الأمر، ويقول: لقد عانيت الأَمَرّين في وضع نظام جيد لحياتي، ولكنني في الغالب أرعى أطفال أختي الخمسة، أو أطفال أخي الستة في عطلات نهاية الأسبوع، حتى يسافر الأزواج في رحلة عدة أيام- وفي كل مرة أتبع ذلك الروتين التلقائي فيما يتعلق بالنوم، وتناول الوجبات، والذهاب إلى دار العبادة. ورُحت أتساءل: لِم جعلتني رعاية الأطفال أفضل في اتباع العادات؟

ووجدت الشيء نفسه حينما صرت شابًّا يافعًا. ففي سن الحادية والعشرين، خدمتُ في بعثة تابعة لدار العبادة مدة ثمانية عشر شهرًا، وكان هناك جانب فريد في هذه البعثة، وهو أن كلًّا منا كان يقضي الوقت كله في صحبة رفيق، فيجب أن تكون تحت بصر هذا الرفيق طوال الوقت. وكان هناك جدول صارم، لنا نحن المشاركين، فيما يتعلق بالاستيقاظ والدراسة، أو التعبد الفردي والجماعي، وممارسة الرياضة، والتجهز للخروج، وللعمل من التاسعة والنصف صباحًا حتى التاسعة والنصف مساءً. ولذا، أَخرَجَت هذه البيئة ما فيَّ من طاقات.

ومثّلتْ هذه الصحبة رباطًا تلقائيًّا؛ فقد كان من المنتظر منا فعل الشيء نفسه معًا في آنٍ واحد كل يوم، فقد كان هذا بمنزلة مُساءلة ورقابة تلقائية.

وفي هذه البعثات تحسنت عادات النوم، والأكل، والتعبد، والرياضة، والعمل عندي، لكنني لم أقدر على الالتزام بها عندما عدت إلى البيت ثانية، وكم تمنيت العودة إلى هذه الرُّفقة ذات الدوام الكلي ثانية؛ حيث العمل على الشيء نفسه، وفي الوقت ذاته، لتلبية الأهداف نفسها.

وفي الأسبوع المنصرم كان عندي زوار. فاستيقظتُ مبكرًا، وأعددت الوجبات، وقمت بالأعمال المنزلية، وغادر ضيوفي هذا الصباح، وكنت في المطبخ أبدي إعجابي بمدى نظافته، على الرغم من ساعات الطبخ الطويلة فيه على مدار الأيام القلائل الماضية، ثم أعددت الطعام، ولم أنظف المطبخ بعدما انتهيت، ووجدت نفسي أفكر: "لا أحد هنا غيري". ولذا أجريت لعبة

عقلية مع نفسي، متخيلًا حضور بنات وأبناء أختي وأخي، وهذا ما دفعني إلى تنظيف المطبخ.

ما سر النجاح إذن؟ سر النجاح في وجوب حسن اختيار الملتزمين نوع مساءلة أنفسهم؛ فهم يختلفون اختلافًا **كبيرًا** فيما يجعلهم يشعرون بأنهم خاضعون للمساءلة.

فبعض الملتزمين يسهل حملهم على الشعور بأنهم خاضعون للمساءلة، وقد تكفيهم رسالة آلية، أو تطبيق يذكرهم بما لم يُنجز بعد في قائمة الأعمال، أو إشعار من أجهزة شركة فيتبيت للياقة البدنية.

وعلى النقيض، هناك من لا يشعر منهم بأنه خاضع للمساءلة إلا أمام أحد الناس. وقد كَتَبَ شخص ملتزم يقول: "أخبرت الجميع بأنني أقلعت عن تناول السُّكَّر، وكان من اليسير عليَّ تجنبه، عندما كان ثمة شخص بجواري، والإخفاق الوحيد الذي تعرضت له حدث عندما كنت -وعلى غير المتوقع- وحدي في البيت في ظهيرة أحد الأيام". لا يهم المؤيد أو المتشكك أو المتمرد ما إذا كان أحد بالبيت غيره أم لا، أما هذا الشخص الملتزم، فكان هذا الأمر عنصرًا جوهريًّا بالنسبة إليه.

وحلل ملتزم كيف نجحت بعض الطرق المختلفة معه، وكيف لم تنجح، حيث قال: مع علمي بأن المساءلة الخارجية أمرٌ جوهريٌ بالنسبة إليَّ، قررت التحول من "ممارسة الرياضة" في البيت (وهو أمر نادرًا ما أقوم به) إلى الانضمام إلى مركز كي فلو للياقة، وبناءً على تزايد الطلب عليها، طلبت الصالة الرياضية من أعضائها أن يتقدموا إلى الالتحاق بها عبر الإنترنت، مع العلم بأنه في حالة إلغاء التقديم قبل الصف بساعتين على الأقل، سيتم دفع غرامة "تأخر الإلغاء" المقدرة بـ **5** دولارات. ومن الغريب أنه لم يكن مبلغ الـ**5** دولارات هو الذي يمنعني من إلغاء الحجز، لكنني لا أريد أن يكون ذلك المكان الذي كان عليَّ أن أشغله شاغرًا في الصف".

وفي الحقيقة أنني صُدِمتُ حين علمتُ أنه بالنسبة إلى الكثير من الملتزمين لا تخلق فكرة إهدار الأموال لديهم إحساسًا بالمساءلة، ويقول صديق ملتزم: "كثيرًا ما أَرَدتُ تجريب ممارسة اليوجا، ولقد ظللتُ أحاول إقناع نفسي سنوات بتلقي درس فيها، وأخيرًا، قمت بالاشتراك، وذهبت مرة واحدة، ولقد كانت تكلفة هذا الدرس **300** دولار". ربما بالنسبة إلى بعض الملتزمين لا يخلق المال لديهم إحساسًا بالمساءلة؛ حيث إن المال هو مالهم هم، أما إن أضاعوا أموال الآخرين، فربما قد يشعرون بأنهم خاضعون للمساءلة.

ومن المؤكد أن بعض الملتزمين قادرون على خلق هذا الشعور بالمساءلة "الخارجية" لأنفسهم؛ بفرض أنظمة خارجية -مثل قوائم المهمات، أو لائحة

الأعمال اليومية، أو برامج التذكير على هواتفهم النقالة- التي يمكنها أن توفر لهم الإحساس بالمساءلة الخارجية، حتى إن كانوا هم من وضعوها، ومن الخارج يبدو أن الملتزمين يشبهون المؤيدين؛ هذا لأن الظاهر هو أنهم يلبون التوقعات الداخلية، لكن الملتزم يشعر بأن هذه التوقعات مفروضة من الخارج.

وبعض الملتزمين واسعو الخيال يمكنهم خلق مساءلة خارجية من خلال مخاطبة ذواتهم بضمائر الغائب، وقد أخبرني ملتزم قائلًا: "لا أشعر بالتزام كبير لفعل شيء من أجلي الآن، لكنني أشعر بالذنب ما لم أحقق رغبات ذاتي المستقبلية. فأنا أكره الذهاب إلى الصالة الرياضية، لكن ذاتي المستقبلية ستتمنى لو أنني التزمت بجدول ممارسة التمرينات، حتى إن كرهت ذاتي الحالية ذلك".

ومع هذا، لا يمكن لكثير من الملتزمين خلق مساءلة خارجية من تلقاء أنفسهم؛ فهم يجب أن يبحثوا عن مصادر خارجية حقيقية، فهم بحاجة إلى أن يشعروا بأن المساءلة **حقيقية**، وكما عبر أحد الملتزمين عن الأمر، وقال: استجابتي ضعيفة لتلك المُساءلة "الظاهرية"، فإذا كان هناك شخص ما يضعني محل مساءلة على سبيل إسداء معروف إليَّ، أو على سبيل مساعدتي على بلوغ هدفي، أعلم أنه ليس لديَّ التزام حقيقي أمام هذا الشخص. فحينما كنت أعمل على رسالة الدكتوراه خاصتي، كانت هناك بعض المراجعات المتكررة لي مع مشرفة الأطروحة، لكنني لم أظهر أبدًا تقدمًا كبيرًا، وكان كلانا يعرف أنني متأخر، وكانت مشرفتي محبطة، لكنني كنت أعلم أن عدم إحرازي تقدمًا لن يمس مسيرتها المهنية بسوء؛ فلا تبعات عليها، بل عليَّ أنا، وفي النهاية كان الأمر الوحيد الذي ساعدني هو إيجاد شخص آخر يفعل الشيء نفسه، ويعاني مشكلة التسويف أيضًا. فحينها كل منا سيضع الآخر محل مساءلة، وكنت أدرك أنني إن لم أحضر، أو ارتكبتُ خطأً، عندئذٍ سيفقد شريكي الإحساسَ بالمساءلة، وسيتوقف عن العمل هو الآخَر".

هل هناك تنوعات أخرى؟ يفضل بعض الملتزمين - خاصة هؤلاء الانطوائيين - أشكال المساءلة القائمة على عدم التواصل البشري؛ كتطبيق ما، أو مدرب بأجر يتواصل معه عبر البريد الإلكتروني.

وبالنسبة إلى بعض الملتزمين، فإن المساءلة تنجح معهم بشكل أكبر إذا كانت إيجابية، فالتذكير والمراقبة قد يبدوان نوعًا من الإزعاج، وقد يثير ذاك الإزعاج تمرد الملتزم، فهؤلاء الملتزمون يؤدون بشكل أفضل إذا أخذت المساءلة شكل ثناء، أو تحفيز، أو تشجيع. ويوضح أحد الملتزمين الأمر، قائلًا: "حينما أطلب من أحد ما وضعي محل مساءلة، أبدو كأن وضعي معلق بين

أصابعه، أما إذا طلبت بعض التشجيع والتحفيز، فإنني أشعر بالدعم، ومن ثمَّ بالقوة، كما أن التشجيع يبدو أقل اقتحامًا للخصوصية".

إذن، إليك السؤال الجوهري: كيف يخلق الملتزمون هذه المساءلة؟

شريك المساءلة

يمكن للملتزم أن يكوِّن فريقًا للمساءلة مع شخص آخر: زميل دراسة، أو مدرب، أو منظم شخصي، أو شخص يعمل في مجال الرعاية الصحية، أو معلم، أو قريب، أو صديق. وهناك دراسة تقول إن الأشخاص الذين ينضمون إلى برنامج إنقاص الوزن مع شريك للمساءلة1، يحافظون على إنقاص أوزانهم، أكثر من هذا الذين انضموا بمفردهم.

ويفيد بعض الملتزمين بأنهم يتخذون من أطفالهم شركاء للمساءلة، وقد توصَّلت دراسة إلى أنه إذا تم تدريب الأطفال2 على أن يكونوا بمنزلة "عوامل تغيير"، خسرت أمهاتهم أوزانًا أكثر، ومارسن أنشطة بدنية أكثر من الأمهات الموجودات في المجموعة الضابطة.

ولكن لسوء الحظ قد لا يمكن الاعتماد على شركاء المساءلة غير الرسميين. فهَبْ أن الشريك قد فقد الاهتمام بالأمر، أو صرفه صارفٌ، أو لا يرغب في لعب دور الداعم، عندها سيتوقف الملتزم. وتقول ملتزمة في أسى: "أشعر بإحباط كبير عندما تقول لي شريكتي في الكتابة إنها لم تُنجِز روايتها، حينها أشعر بأنني لا أحتاج إلى الكتابة أيضًا".

وقد يحاول الملتزمون أحيانًا الاستعانة بأشخاص ليكونوا شركاء للمساءلة معهم، لكنهم لا يتعاونون دائمًا. ف المؤيدون مثلًا يترددون غالبًا في وضع الآخرين محل مساءلة، وتقول مؤيدة: "أُصابُ بالإحباط من زوجي الملتزم الذي يتحدث دائمًا عن الرجوع إلى الدراسة، وعن إيجاد وظيفة جديدة.. إلخ، لكنه لا يفعل شيئًا، ولن ألح عليه في الأمر؛ فإن أراد شيئًا فعليه فِعله، فَلِمَ لا يفعل ما يريد؟ وإذا انتقيت بعض الأوقات للإلحاح عليه في الأمر -وهو على الأرجح ما سيحدث- فربما قد لا يُمَانِع أيضًا في فعلي ذلك.

على الأرجح قد يرحب زوجها الملتزم بالمساءلة الخارجية، لكنها لا تريد أن تتدخل بفرضها عليه.

ولأنه من الصعب جدًّا إيجاد شريك للمساءلة يمكن الاعتماد عليه بين الأصدقاء والأقارب، قد يتحسن أداء الملتزمين مع المختصين، فباستطاعة المدربين -مدرب في الإرشاد المهني أو في الإرشاد الصحي، أو مدرب حياة- توفير نظام المساءلة الضروري؛ بوضع أهداف ملموسة، وتحديد مواعيد نهائية، وتفقد أحوال عملائهم. وهم يتقاضون أجرًا من أجل هذا، ولذا فإنهم لا

يخلّون أبدًا بالتزامهم، وعلى الرغم من أن هذا أمر مُكَلَف من الناحية المادية، لكنه قد يصير مفتاح تفجير طاقات الملتزم الكامنة.

مجموعة المُساءلة

ومن لا يريد دفع المال إلى مختص، أو لا يريد الاعتماد على شريك مساءلة واحد، يمكنه الانضمام إلى مجموعة مساءلة، أو تأسيسها. وقد تتألف هذه المجموعة من الأصدقاء، أو الأهل، أو زملاء العمل، أو الغرباء الذين تجمعهم رغبة في أن يضع كل منهم الآخر محل مساءلة، فمجموعات مثل مُدمني الكحول المجهولين، ووايت وتشرز، ومجموعات الدراسة لطلبة كلية الحقوق، ومجموعات هابينيس بروجيكت (مشروع السعادة)، تُبين أننا يمكننا أن نمنح الآخرين المساءلة، ونتلقاها منهم، وكذلك يمكننا أن نفجر الطاقات، ونطرح أفكارًا من خلال مجالسة أشخاص يوجههم الهدف نفسه مثلنا.

وقد تفيد التفاعلات المباشرة الملتزمين أكثر من غيرها، لكن عندما لا يكون هذا ممكنًا من الناحية العملية، عندها يكون استخدام التكنولوجيا أداة مهمة، فهناك عدد كبير من المنصات والتطبيقات والمجموعات الموجودة لتساعد الناس على أن يضع كل منهم الآخر محل المساءلة؛ بما في ذلك تطبيق بتر (**Better app**) الخاص بي، فقد صُمم ليييسر تكوين مجموعات المساءلة من كل نوع، وعلى الرغم من أن المساءلة الافتراضية قد تبدو أقل تأثيرًا، لكنها أكثر ملاءمةً.

وعلى الملتزمين توخي الحذر عند تكوين مجموعات المساءلة، فكما أخبرني ملتزم قائلًا: "قبل أن أعرف أنني ملتزم، كان الأمر ينتهي بي، في الغالب، بالاضطلاع بأكثر من المفترض عليَّ القيام به، عند إدارة المجموعات وإبقائها في تماسك وترابط. وقد أُصبتُ بالإنهاك، ودخلت في حالة تمرد الملتزم، فالأشخاص الذين ينتمون إلى الأنماط الأخرى لديهم أسباب مختلفة للانضمام إلى المجموعات، وعلينا نحن الملتزمين أن نكون حذرين بشأن مَن نشكل معهم مجموعات".

عميل أو زبون أو موظف

يفرض العملاء والزبائن نوعًا من المساءلة بموجب طبيعة العلاقة، وقد أخبرني ملتزم قائلًا: "ظللت أؤجل بدء دورة تدريبية عن بُعد تتزامن مع برنامجي الإذاعي عبر الإنترنت. وفي الحلقة الأخيرة، عرضت نسخة مجانية للدورة التدريبية -حينما يتم الانتهاء من إعدادها- لأول 25 متقدمًا من المستمعين، وبسبب انضمام الناس، كان عليَّ إعداد الدورة".

ويقول ملتزم آخر، أيضًا: "لم أدعُ الآخرين إلى زيارتي في منزلي؛ لأن شقتي غير نظيفة. لذا، قررت دعوة الأصدقاء، ومن ثم قمت بتنظيفها، ولقد وعيتُ هذا الأمر قبل قراءتي كتابك، لكنني اعتبرته "حافزًا بدافع من الشعور بالخزي". وأنا معجب كثيرًا بالاسم الذي أطلقته عليه، وهو ‘المساءلة الخارجية’".

وقالت لي صديقة إن أمها الملتزمة قد ألزمت نفسها بممارسة الرياضة، بأن أصبحت مدربة لياقة. ولقد تحدثت مع ملتزمين كثيرين يتقدمون إلى أعمال بأجر، أو أعمال تطوعية كنوع من إستراتيجية المساءلة.

وعلى الصعيد الآخر، يمكن للملتزم أن يعين موظفًا كي يخلق هذه المساءلة. فهناك ملتزم يقول: "أستخدمُ إستراتيجية ‘استئجار مراهق’ لإفراغ مخزن ما، أو للتعامل مع أعمال الفناء المتراكمة، وهكذا دواليك، فاستئجار شخص يجعلني أحدد تاريخًا ووقتًا؛ فاحتمال إلغائي شيئًا ما في وجود أجير يكون أقل مما إذا كنت سأفعل هذا مع أسرتي؛ فاستئجاري شخصًا مقابل المال يجعلني أكثر جدية".

نفع الآخرين

يمكن للملتزمين في الغالب أن يفعلوا أمورًا للآخرين، لا يستطيعون فعلها لأنفسهم؛ ولذا، فإن الملتزم قد يَقدِر على تلبية توقع ما بالتفكير في مدى انتفاع الآخرين به، بدلًا من منفعته الشخصية. فعلى سبيل المثال، أخبرني ملتزمون كثيرون بأنهم تمكنوا من اتخاذ قرار الانفصال من زيجة فاشلة، فقط بعدما أدركوا أن عليهم حماية أطفالهم.

ولقد كتب ملتزم يقول: "إنني مسئول عن شركة، ولكي أخلق مساءلة لي، ألزمت نفسي بالتعامل مع الالتزامات الشخصية باعتبارها التزامات عمل. فإذا أخذت قسطًا كافيًا من النوم، تحسن عملي، وإذا مارست الرياضة، زادت طاقتي، وقَلَّ الوقت الذي أقضيه عند مختص العلاج الطبيعي".

وأخبرتني ملتزمة أخرى قائلة: "أضع وجبة الغَدَاء لزوجي (وَلِي أيضًا) في علبة كل يوم؛ لأنني لن أستطيع الحفاظ على هذه العادة إذا لم يكن زوجي يعتمد عليَّ، على الرغم من أن هذا يتعارض مع تحيزاتي للمرأة".

يمكن للملتزمين تلبية التوقع ما دام متعلقًا بواجبهم الذي يقتضي منهم أن يكونوا نماذج تُحتذى. وهناك ملتزم يطرح حلًّا مبدعًا، إذ يقول: "لقد وضعت قاعدة أسرية في أثناء الوجود في البيت، تقول إنه ما دمت أتصفح هاتفي، فبمقدور صغاري أن يتصفحوا هواتفهم أيضًا".

وتتفتق أذهان الملتزمين بطرق أكثر ذكاءً لنفع الآخرين، ومن ثم نفع أنفسهم. وقد كتب إليَّ ملتزم يقول: "زوجتي تحب ممارسة التمرينات الرياضية، لكنني لا أحبها؛ لذا اتفقنا على أنها لن تتدرب إلا إذا تدربت أنا في اليوم الذي يسبق يوم تدربها, حيث أشعر بالذنب إذا ما حرمتها من ممارسة الرياضة". وقال آخر: "وضعت أنا وزوجة أخي قائمة بالعادات الصحية التي أردنا اتباعها. فإذا التزمنا بالخطة معًا، نكافئ أنفسنا بيوم في المنتجع، والمشكلة تكمن في أنه نظرًا إلى أننا ملتزمان، فإننا نستحق الذهاب لقضاء يوم في المنتجع من أجلنا نحن الاثنين. فإذا تكاسلتُ، ما كان لها أن تذهب إلى المنتجع، والعكس بالعكس، وقد نخذل أنفسنا، ولكن لن يخذل أحدنا الآخر أبدًا".

وفي بعض الأحيان يستخدم الملتزمون المستقبل لخلق نوع من المساءلة. وكثيرًا ما ظللت متحيرة من قول البعض أشياء من قبيل: "أحتفظ بمذكراتي هذه لأولادي بعد مماتي"، أو "أهتم بهذه الحديقة؛ لأنها تركة لأبنائي من بعدي"، إذ إنني أفترض أن هؤلاء الأطفال لن يريدوا قراءة مذكرات حياة والدهم على مدار خمسة عشر عامًا، كما أنهم لن يعيشوا في البيت ذي الحديقة الكبيرة ذاته، أما الآن، ففهمت كيف تساعد إستراتيجية "أفعل هذا من أجل أبنائي" الملتزمين على إنجاز شيء يستحق العناء.

ويعاني كثيرٌ من الملتزمين عند قول لا، حتى إن أثقلت التوقعات كواهلهم. ولكي يتغلبوا على ترددهم هذا، يمكنهم تذكير أنفسهم بأن قول لا لأحد ما، يساعدهم على قول نعم لآخر، ويقول صديق لي: "يرغب فريق عملي في العمل حتى وقت متأخر، وأنا لا أريد أن أخذلهم، لكن حوارًا دار مع أسرتي عن مدى رغبتنا في تناول العشاء معًا. لذا، فأنا أقدِر الآن على قول لا للفريق، وإلا خابت آمال زوجتي وأطفالي".

وهناك ملتزم آخر -وهو أستاذ جامعي مرموق- كان يُلقي الكثير من الخطب، إلى أن جاء يوم فكَّر فيه قائلًا: "إذا رفضت إلقاء الخطاب الافتتاحي، فسأتيح الفرصة لشخص آخر ليلقيه"، وهذه الفكرة جعلته يرفض بعض عروض المشاركة في إلقاء الكلمات.

وإنني، كمؤيدة، حينما أسمع شخصًا يقول: "أدركت أنني بحاجة إلى فعل هذا كي أكون والدًا/موظفًا/صديقًا أفضل"، أقول: "لا، افعله من أجل نفسك!". ولكن بالنسبة إلى الملتزمين، فإن القيام بأمر من أجل الآخرين يعينهم على أن يفعلوه من أجل أنفسهم.

آليات أخرى مبتكرة للمساءلة

لقد ذُهلت من الابتكار الذي أظهره الملتزمون الساعون إلى فرض المساءلة على أنفسهم، فبعد أحد المؤتمرات للكتاب، قال لي شاب: "أمارس الرياضة مع صديق، وبعد كل تدريب، يأخذ كل منا الحذاء الرياضي الخاص بالآخر؛ لذا إذا ما تخلَّفت عن الذهاب، فلن يستطيع التدرُّب"، وآلية المساءلة المفضلة لي سمعتها من شخص ملتزم يقول: "أردت الاستيقاظ مبكرًا، لكنني أعيش وحدي، لذا، أعددت منشورًا محرجًا على فيسبوك، واستخدمت موقع هوتسوت كي ينشره كل صباح في تمام الثامنة ما لم أستيقظ قبل الموعد لإيقافه".

وبغض النظر عن طبيعة المهمة التي يريد الملتزم إنجازها، وأيًّا كانت حالته المزاجية، فهناك طريقة ما لخلق مساءلة خارجية، وقد كتب إليَّ معلم موسيقى يقول: "لديَّ خيارات كثيرة لمساعدة طلابي الملتزمين على التدرب بشكل منتظم، من مثل: الانضمام إلى فرقة، أو أوركسترا (حبَّذا لو كان للطالب دور خاص فيها، مثل العزف على آلة الباص كلارينت)، أو يصبح معلمًا لشخص مبتدئ يريد تعلم الموسيقى، أو تنظيم جلسات تدريب تعقد بينه وبين شخص آخر؛ هذا لأن التخلف عن الحضور سيضر زميلًا آخر، أو بعقد اتفاق مع شخص يحبه، ينص على أن هذا الشخص لا يمكنه ممارسة ما يحب إلا إذا تدرب الملتزم أولًا".

وجدير بالتكرار، مجددًا، أن الملتزمين كي يلبوا التوقعات الداخلية، عليهم أن يجدوا نوعًا من المساءلة الخارجية.

ولتفكِّر في مثال "وليام شون"، محرر مجلة **النيويوركر** الأسطوري، ففي مذكرات "ليليان روس" في كتاب **Here but Not Here**، يظهر "شون" بوضوح أنه ملتزم.

و"شون" محرر قوي مرموق، يعيش مع زوجته وأطفاله الثلاثة، وقد ظل مدة أربعين عامًا -مع علم زوجته- يعيش مع "روس".

وكان "شون" يبدو من الظاهر أنه يعيش الحياة التي يريدها تمامًا، لكن "روس" كتبت تقول إن "شون" يشعر بأن عمله كمحرر يكبله -فقد كان يريد تأليف كتب- لكنه شعر بأن عليه البقاء في وظيفته لأنه: "لم يكن بمقدور أحد غيري أن يحافظ على نجاح المجلة.. لم أستطع أن أتخلى عن كل هؤلاء الناس"، وقد أخبر "روس" ذات مرة، قائلًا: "لقد عشت حياة شخص آخر"، وعلى الرغم من أن "شون" جمعته علاقة ود بـ"روس"، لكنه قسَّم حياته بين المنزلين، وكتبت "روس" تقول: "أعلم أنه لن يستطيع ترك "سيسيل".. فهي تريد بقاءه معها مهما حدث".

إذن, كيف كان بإمكان "شون" الملتزم أن يبني الحياة التي كان يريدها؟ إذا كان قد وقع عقد كتاب مع مُحرر، فسيكون هناك موعد للانتهاء، وستكون هناك مساءلة، وكان سيتمكن حينها من تأليف كتابه، ولو قال في نفسه: "ينبغي أن أتيح لمُحرِّري المجلة الفرصة لإثبات أنفسهم"، فربما كان بإمكانه تفويض بعض مسئوليات المجلة إلى الآخرين لإنجازها، ولو أنه قد قال لـ"روس": "عليك مساعدتي على إنهاء زيجتي"، فربما كان بإمكانهما فعل ذلك معًا.

حينما تغيب المساءلة الخارجية

وفيما يتعلق بموضوع المساءلة الخارجية، حدث أن قرأتُ نقاشًا عن أن المؤسسات السلطوية -مثل القطاع العسكري- تقضي على البناء الداخلي لقيادة الذات عند الفرد، فمثلًا، يقول الشاعر "ستيفين سبيندر" -في سيرته الذاتية **World Within World**: "كما هي حال معظم الجنود، قد قام الجيش بتأديبه على حساب تحطيم كل قوة ضبط النفس التي كان يمتلكها يومًا، حتى إذا اصطدم بالواقع خارج الجيش، بدا مُفتقدًا الإرادة والغاية؛ لأنهما قد فُرضا عليه من خلال العقوبات والتدريبات العسكرية الصارمة".

لكنني أرى أن "سبيندر" أساء فهم حقيقة الأمر، وإنني أرى أنه عندما تفرض مؤسسة ما مزيدًا من المساءلة الخارجية، فإنها لا تريد بذلك القضاء على ضبط النفس لدى نمط الملتزمين، لكنها ببساطة تجعل خَلْق الملتزمين مُساءلة خارجية خاصة بهم أمرًا غير ضروري؛ هذا لأنه في الحياة العادية، يدرك كثير من الملتزمين حاجتهم إلى المساءلة من أجل تحقيق النجاح، أما إذا فرضت مؤسسة ما مساءلة خارجية على الملتزم، فلا حاجة لديه إذن إلى فرضها بنفسه، وهو غالبًا ما يعاني، إذا تحرر من تلبية توقعات هذه المؤسسة.

ويمكن لتحرر الملتزمين من التوقعات الخارجية الراسخة، التي فرضها عمل مؤسسي، أو برنامج تدريبي، أو مؤسسة دينية، أو مدرسة، أن يكون محفوفًا بالمخاطر، فقد يكونون غاية في الإنتاجية، ويتبعون عادات صحية عندما يكونون في بيئة تفرض المساءلة الخارجية، لكنهم قد يصابون بالعجز -دون فهم سبب العجز- إذا اختَفَت تلك التوقعات، وقد كتب ملتزم يقول: "كنت أقود فريقًا في عملي السابق، وكنت مُلَقَّبًا بالرجل الذي يستطيع إنجاز أي أمر، لكنني عندما تركت هذا العمل لتأسيس شركتي الخاصة، وأصبحت بلا موظفين أُسأَل عنهم، صرت أجد صعوبة في إنجاز المهمات".

وفي السياق ذاته، قال لي صديق يعمل في قطاع التعليم: "بعض المدارس الخاصة تخبر الأطفال بالضبط بما يجب عليهم فعله؛ وماذا يلبسون، وكيف يعملون، وكيف يقضون أوقاتهم. وبعض الأطفال يبلون بلاءً حسنًا للغاية في ظل هذه البيئة، لكنهم ينهارون عند الذهاب إلى الكلية".

فقلتُ: "من المحتمل أن تكون هناك عوامل عدة، لكنني أتساءل إن كان من ضمن المشكلات أن الأطفال الملتزمين تُفرَضُ عليهم المساءلة التي يحتاجون إليها حتى يذهبوا إلى الكلية؛ حيث يشعرون بأنه لا أحد يهتم بما يفعلونه".

وقد يبلي الملتزم بلاءً حسنًا في المرحلة الجامعية، لكنه يخفق فيما بعد التخرج. فخطط مثل: "في الخريف، سألتحق بكلية الطب"، أو "سأرسل السيرة الذاتية إلى الشركات"، أو "سأؤلف رواية"، أو "سأتقدم لنيل منحة".. كل هذه الخطط قد تذهب سُدى، حيث لا توجد دروس عليه أن يحضرها، أو أبحاث عليه أن ينهيها، أو درجات عليه نيلها، أو أساتذة عليه أن يرضيهم.

وعلى نحو مماثل، قد يتعثر الملتزم الذي يستقيل من وظيفة ذات دوام كامل، ويتجه إلى الأعمال الحرة؛ وقد يعجز الملتزم الذي يبحث عن وظيفةً عن المُضي قُدمًا؛ وقد يشعر الملتزم الذي كبر أبناؤه وانتقلوا إلى العيش خارج منزله بالضياع.

فما الحل إذن؟ الحل في المساءلة الخارجية.

كيف يتحكم الملتزمون في مميزات النمط وعيوبه؟

بعض الملتزمين يتقبلون نمط الملتزم؛ ويرونه ميزة وقوة.

فعلى سبيل المثال، كثيرٌ من الملتزمين يرون أن تصرفهم بمقتضى "العميل أولًا" مدعاة إلى الفخر، وقد قال لي ملتزم بشكل حاسم: "إنني هنا من أجل عملائي، مهما حدث، وهذا ما يمنحنى أفضلية، هكذا أنا، وهذا ما أريده، وهذا هو التوجه الذي أريده من العاملين معي"، ويقول آخر مؤكدًا الرأيَ السابق: "إنني لشخص ‘تحت الطلب’. وإنني لأرى أن مسئولياتي تجاه الشركة، أو الزملاء، أو العملاء مهمة جدًّا وتفوق احتياجاتي وتتجاوزها".

وهذا التوجه قد يسود في العمل، وفي البيت، وقد قال لي كثيرٌ من الملتزمين -وفي رضا بالغ مجددًا: "احتياجات أسرتي دائمًا تأتي أولًا".

وهناك الكثير من التعاليم الدينية التي تدعم منهج الملتزم.

وبينما يقدر بعض الملتزمين نمطهم، من الحقيقي أيضًا أن هناك أشخاصًا آخرين ممن ينتمون إلى أنماط المؤيد والمتشكك والمتمرد أكثر احتمالًا لأن يقولوا إنهم يريدون الانتماء إلى نمط غير نمطهم، لماذا؟

يقع الإحباط الذي يتسبب فيه أصحاب الأنماط الثلاثة الأخرى على عاتق الآخرين، لا على عاتقهم. فالناس قد يزعجهم المؤيد شديد التمسك بالقواعد، أو المتشكك المُستجوِب، أو المتمرد المنشق، ولكن هذه مشكلتهم هم. أما الملتزمون فهم الذين يتحملون عبء سلبيات نمطهم، فهم غالبًا ما يغضبون

من حقيقة أنهم يستطيعون تلبية توقعات الآخرين، بينما يعجزون عن تلبية توقعات أنفسهم.

وكتب شخص ملتزم يقول: "لا مشكلة عندي في إنهاء مهمات وظيفتي، وإنني لصديق رائع دائمًا، على استعداد لمساعدة الآخرين. لكن في آخر اليوم أسأل نفسي: "ماذا فعلت اليوم من أجل تلبية أحلامك؟"، وللأسف تأتي الإجابةُ ‘لا شيء’".

وفي بعض الأحيان عندما أُبَيّنُ للملتزمين أن المساءلة الخارجية هي السر من أجل تلبية التوقعات الداخلية، لا يشعرون بارتياح عند اكتشافهم هذا الحل المباشر، ولكن بدلًا من ذلك يكرهون فكرة اعتمادهم على نظام للمساءلة الخارجية.

وعندما كنتُ ألقي كلمة عن الأنماط الأربعة للشخصية، سألني ملتزم قائلًا: "ألا يمكن أن يصير الملتزم مؤيدًا؟". أريد إلزام نفسي بتوقعاتي، دون الاعتماد على المساءلة الخارجية، فهذا ينم عن الضعف".

فقلت في حرص: "حسنًا، أرى أنه من العسير تغيير جانب أساسي في طبيعتك، إن أمكن على الإطلاق. ولكن من السهل للغاية أن تتوصل إلى طرق لفرض مساءلة خارجية على نفسك".

وبدلًا من تركيز الملتزمين على سلبيات نمطهم، يمكنهم إيجاد طرق للتعويض عنها من خلال فرض المساءلة.

تختلف تفسيرات بعض الملتزمين لأفعالهم؛ فهم يقدمون تفسيراتٍ متنوعة لأفعال متشابهة، وهذا راجع إلى وجهات نظرهم. ويقول ملتزم: "ولكن وزني زائد بنحو **10** كيلوجرامات، وعلى الرغم من هذا لا أمارس الرياضة أبدًا, كما يجب عليَّ الذهاب إلى طبيب الأسنان، لا أهمل أعمال المكتب، وإنني لأب وزوج رائع بجوار أسرته دائمًا. لذا، إنني راضٍ عن نفسي"، وتقول أخرى: "لا أهمل أعمال المكتب، كما أنني زوجة وأمٌ عظيمة بجوار أسرتي دائمًا، ولكن وزني زائد بنحو **10** كيلوجرامات، ولا أمارس الرياضة أبدًا، كما يجب عليَّ الذهاب إلى طبيب الأسنان. وإنني غير راضية عن نفسي".

وسواء تقبل الملتزمون نمطهم، أم تنكروا له، فإنهم غالبًا ما يسيئون فهم أنماط سلوكهم، فَهُم إذا علموا كذلك أنهم يلبون التوقعات الخارجية، ويعجزون عن تلبية تلك الداخلية، يخطئون في تشخيص الأسباب.

وبعض الملتزمين يُرجِعُون ذلك إلى الإخلاص والتفاني، قائلين: "لا أستطيع فعل شيء من أجل نفسي، ما دام هناك شيء باستطاعتي تقديمه إلى عملائي، وهناك دائمًا شيء ما باستطاعتي تقديمه إليهم".

ويتفاخر بعض الملتزمين تفاخرًا كبيرًا بتلك الجهود العظيمة التي يبذلونها في سبيل تلبية التوقعات، وقد حكت لي إحدى القارئات عن مديرتها الملتزمة قائلةً: "أخبرها طبيبها بضرورة البقاء في المستشفى، لكنها غادرته بعد إجراء جراحة في العمود الفقري كي تحضر عشاء عمل، ودائمًا ما تقوم بأعمال كهذه".

ويرجع ملتزم آخرُ سلوكه إلى نكران الذات، قائلًا: "دائمًا ما أُلبي أولويات الآخرين على حساب أولوياتي"، "لا أستطيع اقتطاع وقتٍ لنفسي"، "يقول الناس لي كُن أنانيًّا بعض الشيء".

أو قد يفترض الملتزمون أن سلوكهم نابع من تدني الثقة بالنفس، أو الافتقار إلى الدافع، أو إلى وجود عيب ما في شخصيتهم.

وقال صديق لي كان يؤجل انضمامه إلى دورة تدريبية تدفع عجلة مسيرته المهنية إلى الأمام: "إنني كسول، وهاكم مشكلتي".

اعترضت قائلة: "هذا ليس صحيحًا! أنت تنجز كل الأعمال في أوقاتها المحددة، ألست مشتركًا في نادٍ للجري؟".

فردَّ قائلًا على مضض: "حسنًا، نعم أنا كذلك".

فقلت: "فلا يمكن أن تكون مشكلتك تتعلق بالكسل، لكنها تتعلق بشيء آخر".

ونمط الملتزم لا يتعلق بنكران الذات، أو بالثقة بالنفس، أو الحدود أو الدافعية، أو إرضاء الآخرين، أو الانضباط، ولكن -وأكرر مجددًا- إنه يتعلق بالمساءلة الخارجية.

ونظرًا إلى أن الملتزمين غالبًا ما يسيئون فهم أنماط سلوكهم، فإنهم يكونون عرضة للوقوع في خطأ شائع، وأحيانًا ما يكون خطأ جسيمًا, فهم يعتقدون أنهم إذا حرروا أنفسهم من العبء الثقيل لتوقع خارجي ما -مثل الاستقالة من وظيفة شاقة- يظنون حينها أنه سيسهل عليهم تلبية توقعاتهم الداخلية.

ولكن حذارِ! ففي معظم الحالات إذا لم يُكن هناك شكلٌ من أشكال المساءلة الخارجية، فإن غياب التوقعات الخارجية لا يساعد الملتزمين على تلبية توقعاتهم الداخلية، فكما أخبرني ملتزم: "إن محاولة إفساح المجال في حياتك لتحقيق أهدافك الخاصة لا يجدي مع الملتزمين؛ فلقد وقعت في هذا الخطأ طيلة سنوات".

وإنه من الضروري للملتزمين أن يدركوا حاجتهم إلى المساءلة الخارجية، وإلا أحدثوا تغييرات حياتية كبرى على أمل تلبية توقعاتهم الداخلية، وهذا ما لا يحدث. فعلى سبيل المثال، كتب قارئ في مدونتي قائلًا: لقد حصلت على

الدكتوراه (وهذا بفضل الخصال العديدة لنمطي الملتزم)، لكن قضاء خمس سنوات في الكتابة عن أشياء تهم الآخرين ولا تهمني مطلقًا أنهكني. ولذا، قررت تخصيص الوقت لذاتي ولأهدافي، وما أريده أولًا أن أفقد بعض الوزن، وأؤلف كتابي الثاني، وأنشئ مدونة لي، وأقوم بمشروع إغاثة، كما أود أن أستكمل أعمال التجديد في منزلي. وإلى الآن لم أبدأ الكتاب، ولا إنشاء المدونة، كما أنني زدت بنحو **6** كيلوجرامات، وتخليت عن فكرة القيام بمشروع إغاثة في أي وقت قريب، لكن مشروع المنزل يسير بخطى ثابتة؛ لأنني أعلم أن زوجي يسعد برؤية التقدم في أعمال التجديد".

ونشر ملتزم آخر منشورًا شديد الشبه بسابقه عن تجربة ما بعد التقاعد قائلًا: وبعد خمسة وعشرين عامًا من مسيرة مهنية ناجحة في الخدمة العامة، إضافة إلى تربية ابنتي مع زوجتي، أتطلع حقًّا إلى التقاعد, فأخيرًا حانت فرصة التفرغ لاهتماماتي وأنشطتي. بل قد تنازلت عن جزءٍ من دخل التقاعد؛ كي أتقاعد قبل بلوغ سن التقاعد بخمس سنوات.

ولكن بعد التقاعد مباشرة تقريبًا وجدت أنني أفتقد الدافعية لممارسة الأنشطة التي أعرف أنني سأستمتع بها؛ أنشطة مثل: أخذ دورات، الذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية، وإنهاء بعض التجديدات في المنزل.

ولقد تمكنت من ممارسة شيء، حيث انضممت إلى نادٍ للمشي مسافات طويلة، وأمشي يَومَي الأربعاء والسبت من كل أسبوع. وأرى الآن أن مناط الأمر يكمن في التوقعات الخارجية؛ حيث إنني أعلم أن فكرة أن الناس ينتظرونني لمقابلتي هو الذي يدفعني إلى تجهيز أدواتي في ليلة ما قبل الذهاب، ثم خروجي من منزلي في تمام السابعة صباحًا.

ولأنني فشلت بشكل متكرر في تحقيق أي هدف شخصي آخر، كان إحباطي تجاه نفسي يتزايد. فيا لراحتي التي شعرت بها عندما علمت بأمر الأنماط الأربعة للشخصية. فربما سأتمكن أخيرًا من استخلاص الطريقة التي بها أفعل كل تلك الأشياء.

وأخبرني ملتزم قائلًا: "نحن الملتزمين نهتم بالآخرين قبل أنفسنا"، وتمالكت نفسي بصعوبة بالغة حتى لا أصيح قائلة: "لا لا!"، ولكنني تمكنت من الحفاظ على هدوئي، وقلت: "لا أعتقد أن مشكلة الملتزمين تكمن في أنهم يهتمون بالآخرين، ومن ثم يستنفدون الوقت والجهد قبل الالتفات إلى أنفسهم، لكن حقيقة الأمر تكمن في أنهم يلبون توقعاتهم الخارجية لا تلك الداخلية؛ والفارق كبير للغاية".

وما إن يفهم الملتزمون النظام الصحيح لنمطهم، حتى يتمكنوا من استخلاص الطرق كي يسخّروا نقاط قوة النمط، ويحدُّوا من نقاط الضعف فيه. ويقول

ملتزم: "والآن عَرَفتُ أنني ملتزم، وأنني بَدَلَ أن أخالف طبيعتي، أتخذها دليلًا".

كيفية تغيير الملتزمين الحد الفاصل بين التوقعات الخارجية والداخلية

يستجيب الملتزمون للتوقعات الخارجية، ويعانون خلال تلبية تلك الداخلية، لكن مختلف الملتزمين يضعون حدًّا فاصلًا بينهما بطرق شتى، وهذا الحد الفاصل قد يتغير، والأمر راجع إلى الظروف المحيطة؛ مع الأهل مثلًا.

فعلى سبيل المثال، بالنسبة إلى هؤلاء الملتزمين، فإن شركاء حياتهم أو أسرهم يعدون جزءًا منهم، ولهذا، فإن توقعات شركاء الحياة تصير توقعات "داخلية"، ومن ثَمّ يتم تجاهلها، وتقول سيدة تنتمي إلى نمط المتشكك في يأس: "زوجي على استعداد لأن يعاملني بالمعاملة السيئة نفسها التي يعامل بها نفسه، وإنني لا أمزح، فأنا أريده أن يُكرم نفسه وإيَّاي **أيضًا**".

ولقد قالت لي أختي "إليزابيث": "علمتُ أننا إذا أردنا إنجاز شيء ما - مثل إرسال شيك إلى شخص ما - يكون من الأفضل إعادة توجيه الرسالة الإلكترونية مرفقًا بها الطلب إلى "آدم"، بدلًا من مراسلته بنفسي، وهذا لأن احتمال إنجازه الأمر سيزداد إذا أتَى الطلبُ من سُلطَة خارجية".

وأحيانًا ما يكون السياق هو المحدِّد ما إذا كانت توقعات أحد أفراد الأسرة "داخلية"، أم "خارجية". فهناك صديق ملتزم - وهو أب يولي أبناءه اهتمامًا كبيرًا- ويرى مسئوليته تجاههم باعتبارها توقعات خارجية، ومن ثم هو على استعداد لتلبيتها، وعلى الرغم من ذلك إذا تعارضت التزامات أعماله- فهو يعمل في خدمة العملاء - مع التزاماته العائلية، رجحت كفة العميل عنده، حيث إنها "خارجية" بشكل أكبر.

والطبيعة المتغيرة لما هو داخلي، وما هو خارجي قد تتسبب في حدوث مشكلات زوجية، فهناك قارئة تقول: إنني ملتزمة، وتحدث خلافاتنا الزوجية عندما نكون برفقة أناس آخرين. إذْ أتَحَوَّل من تلبية رغبات زوجي إلى تلبية رغبات الآخرين الموجودين معنا. وهذا يربك زوجي؛ فلقد اعتاد مني تلبية رغباته، كما أنني أعامل زوجي كما أعامل نفسي؛ ما يعني أن احتياجاته/مطالبه تحتل منزلة هامشية مقابل ما يحتاج إليه/يريده الأشخاص الآخرون، آهٍ من كَمّ الشجارات التي خضناها دون الوصول أبدًا إلى لُبِّ المُشكلة.

ولو تعامل ملتزم ما مع التوقعات الأسرية باعتبارها "داخلية"، فلن يصلح أي فرد من أفراد العائلة أن يكون مصدرًا فعالًا للمساءلة الخارجية.

وقد قال لي ملتزم، وهو رجل أعمال باهرُ النجاح: "ظلت زوجتي طوال سنوات تكرر: "خصص وقتًا لنفسك، واذهب إلى صالة الألعاب الرياضية، إنك تبذل كل شيء من أجل الشركة، وأنت تدين لنفسك بأن تذهب إلى الطبيب،

وما إلى ذلك"، لكنني لم أكن أنصتُ إليها أبدًا. فمن ذا الذي يملك وقتًا كي يفعل هذه الأشياء؟ حتى قال لي رئيس مجلس الإدارة: ‘إد، نترقب أشياء كثيرة ستحدث خلال هذا العام، ويبدو أنك على وشك الإصابة بنوبة قلبية في أي وقت، وكثير من الأعمال متوقفة عليك؛ لذا، اذهب وافقد بعض الوزن، ومارس الرياضة، واسترح، وزر الطبيب’، ولذا فعلت!".

كيف نفهم تمرد الملتزم ومن ثم اتقاؤه

غالبًا ما يشعر الملتزمون بأنهم مُستغَلّون، **وهم كذلك حقًّا**، هذا لأنه حينما نطلب مساعدة شخص ما، فممن سنطلبها؟ أنطلبها من المؤيد أم المتشكك أم المتمرد.. أم الملتزم؟ مِن الملتزمين بالطبع؛ فهم الأكثر احتمالًا أن يمدوا يد العون. وتروي "كارولين ناب" في مقالتها بعنوان **The Rage Cage** "قفص الغضب" قصةً تعبر عن الملتزمين للغاية، حيث تقول: طَلَبَت مني صديقة أن آخذ كلبها ليتمشى، وهذا صنيع يبدو عاديًّا، لكنه في الواقع أثار غضبي، فقد ضايقتني تعليلات طلبها التي تقول فيها إن زوجها مصاب بالبرد، وهذا يعني أنه كان عليها تمشية الكلب مرتين في اليوم السابق، كما أنها مشغولة في كتابة بحث مدرسي، ما يجعل تمشية الكلب لليوم الثاني على التوالي عبئًا ثقيلًا عليها، وقد وقفتُ أمامها، وهي تقول لي ذلك، وفكرت في نفسي: مهلًا دقيقة، إنني أنزِّه كلبي مرتين في اليوم، وإنني دائمًا ما ألتزم بالمواعيد النهائية، وهذا الطلب يبدو سخيفًا ومُهينًا لي، لكنني بدلًا من أن أخبرها بأن تتحمل الأمر وتنزِّه كلبها، تحاملت أنا على نفسي، وأخذت الكلب في الساعة **6:30** صباحًا، وتركته يتمشى حول خزان فريش بوند المائي، ثم أعدته إلى أصحابه، ورحتُ أنا إلى آخر الأسبوع، أشعر بأنني خُدعتُ، وأنني تم استغلالي، و.. وأنني غاضبة جدًّا.

ولو كانت هذه الجارة قد طلبت هذا من شخص مؤيد، أو متشكك، أو متمرد لا يرغب في أن يأخذ الكلب ليتمشى، لجاء الرد بالرفض، وإنني كمؤيدة، كنت سأقول: "آسفة، لديّ التزاماتي التي أريد الوفاء بها"، وقد يتسأل المتشكك قائلًا: "لِمَ عليَّ أن آخذ كلبك ليتمشى، في حين أنني مشغول أكثر منك؟"، وقد يقول المتمرد: "لا أريد فعل هذا؛ لذا لن أفعل". ومَكمَنُ الأمر في أن الجارة أدركتْ أن عليها أن تطلب من ملتزم؛ لأن هؤلاء الملتزمين جيرانٌ طيبون، وعلى استعداد لمساعدتك على أخذ كلبك للتمشي، حتى إن كانت لهم كلابهم وأعمالهم ومواعيدهم النهائية الخاصة.

لا يتجاهل أصحاب الأنماط الأخرى التوقعات التي يشعر الملتزم بأنه ملزم بتلبيتها فحسب، وإنما هم **غير متعاطفين** مع الملتزمين أيضًا، فبينما يرى الملتزم أن أفعاله جديرة بالإعجاب، حيث يقول: "أضع احتياجات الآخرين فوق احتياجاتي"، فربما لا يرى أصحاب الأنماط الأخرى الأمر على هذا النحو. فيقول

الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المؤيد والمتشكك والمتمرد عبارات من قبيل: "لو كان العزف على الجيتار كل يوم مهمًّا، فلتتوقف عن الكلام حوله واعزف"، "حسنًا إذا لم تكن ترغب في القيام بهذه المهمة، فلماذا قبلتها إذن؟"، "أنت تقول إن علينا أن نحضر كل عشاء مع العميل، لكنني لا أوافق على هذا، ولذا، فلن أحضر".

وبسبب مثل هذه المواقف، يشعر الملتزمون بالاستياء وعدم التقدير. فالملتزم قد يرى أن المؤيد أو المتشكك أو المتمرد شخص لا يفكر إلا في نفسه وأناني، الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المؤيد والمتشكك هم **حقًّا** لا يفكرون إلا في أنفسهم، وأنانيون؛ من حيث إن تلبية رغبات "النفس" -التي هي توقعات داخلية- تأتي في صميم ما يفعلون. ويبدو المتمردون أيضًا أنهم لا يفكرون إلا في أنفسهم، لكن هذا راجع إلى أسباب مختلفة.

وهناك سبب آخر وراء جنوح الملتزمين إلى الإحساس بالإنهاك والاستغلال، وهو أن لديهم مشكلة في تفويض الآخرين. فلسبب ما يجب أن يقوم الملتزم بنفسه بهذه المهمة المحددة، دون الاستعانة بمصادر خارجية. ويفكرون في أنفسهم، قائلين: "لن يقوم أحد بهذه المهمة، إذن فهي أوكلت إليَّ"، أو "لا يستطيع أحد غيري أن يؤديها بالجودة نفسها".

وذات مرة بعد أن أَنهَيتُ الكلمة التي ألقيتها عن هذا الجانب من النمط الملتزم، جاءني شاب يقول: "زوجتي ملتزمة، وأنتِ أصبتِ ذاك الأمر الذي كان يغضبني. فهي تصر على أن تدعو عائلتها الكبرى إلى زيارتنا في الأعياد، ثم تأتي بعد ذلك تشتكي من كم العمل والطهو والتنظيف. فقلت لها: ‘فلنستأجر متعهد توريد أطعمة وعامل نظافة’، لكنها رفضت، وتطلب **مني** بعد ذلك مساعدتها! وإنني لا أريد أن أطبخ أو أنظف، وأقول لها: ‘إن لم تريدي إنجاز أعمال الطهو والتنظيف، فلا تَدعِي الكثير من الناس، أو استأجري أحدًا يقوم بهذه الأعمال نيابة عنك، أَمَا وقد دعوتِ الكثير من الناس، وفَصَّلتِ القيام بكل الأمور بنفسِك، فتوقفي إذن عن الشكوى، ولا تُشرِكِيني في الأمر’".

وقد اقترحت عليه قائلة: "يمكنك أن تقول لها: ‘إن كنت مشغولة بكل هذه الأعمال، فلن يكون هناك وقت لتجاذب أطراف الحديث مع أفراد أسرتك، ومِن ثَمَّ الترحيبِ بهم. ونحن لا نراهم إلا مرات قليلة كل عام, فدعينا نستأجِر أناسًا لمساعدتنا، كي ينصب اهتمامك على أقاربكِ’ أو أن تقول لها مثلًا: ‘تنهكين نفسك في الطهو، وتكونين مشتتة ومتعبة وكُلُّ هذا يُفضي بكِ إلى أن تصيري عكرة المزاج، وهذا أمر مفهوم. فلنَجعل وقت العطلة أفضل للجميع، ولْنَستَأجِر متعهد توريد أطعمة، وسأحزن إذا رفضتِ اقتراحي".

ولقد حكى لي صديق عن كيفية تحايل زوجته على نمط شخصيته الملتزم قائلًا: "زوجتي تفهمني جيدًا، فقد كان عليَّ أن أجزّ عشب الحديقة وحدي، على الرغم من كرهي هذا الأمر؛ فإنني غالبًا ما أضطر إلى العمل حتى في العطلات، ولذا كنت أؤجل دومًا جز عشب الحديقة، ما كان يثير غضب زوجتي، ولكنني أرفض الاتصال بخدمة البستنة. وذات يوم جاءت زوجتي إلى المنزل، وقالت: ‘لقد أخبرتُ ابنَ الجيران بأنه يمكنه جَز عشب الحديقة، فهو يحتاج إلى المال للكلية’. عندها لم أُرِد إحباط الصبي".

وهذا الأمر الخاص بالملتزمين يظهر غالبًا في بيئة العمل، فالملتزمون غالبًا ما يجدون صعوبة في قول لا، وفي تفويض الآخرين، وهذا يؤدي بهم إلى الاختناق والإنهاك. وعلى الملتزمين أن يحذروا من هذا الأمر، كما ينبغي لهم محاولة إيجاد طرق لتفويض أو إدارة تلك المسئوليات.

ونظرًا لأنهم عرضة للشعور بالإهمال أو الاستغلال، فإنهم أحيانًا ما يتبنون أسلوبًا مفاجئًا مؤذيًا. وإذا شعروا بأنهم يئنون تحت وطأة الضغوط الخارجية المتزايدة، **فقد يصلون إلى مرحلة تمرد الملتزم، حيث يرفضون تلبية أي توقع تمامًا،** وفي الغالب على حين غِرة دون سابق إنذار. وفي مرحلة تمرد الملتزم هذه يقرر الملتزم فجأة - الذي كان يلبي التوقعات - أنْه "اكتفى!"، ويرفض فعل أي شيء.

وقد يكون تمرد الملتزم تصرفًا تجاه موقف واحد، وقد يصير نمط سلوك ثابتًا، حيث يتمثل في شكل رفض غير مباشر، أو غير ملحوظٍ، أو في شكل تحولات جذرية كبيرة تغير مجرى حياته.

وتكشف المذكرات البارزة للاعب التنس المحترف "أندريه أجاسي" بعنوان **Open** أنه مثال نموذجي لنمط الملتزم الذي تحول إلى ملتزم متمرد. فعلى الرغم من أنه قادر على تلبية توقعات الآخرين (مطالبة أبيه له بأن يبرع في لعبة التنس، ورغبة خطيبته "بروك شيلدز" في إتمام زواجهما)، فإنه يعاني خلال تلبية توقعاته لنفسه. وكان يظهر تمرد الملتزم في شكل مبسط رمزي في مواقف مثل خرقه تقاليد التنس بارتدائه سراويل الدنيم القصيرة، وإطالة شعره من الخلف مع تقصيره من الأمام، وهذه أفعال يصفها قائلًا: "إنها تمرد على قلة الخيارات في حياتي". ويعرض "أجاسي" الطاقة والإنجاز الكبيرين اللذين يسخرهما الملتزمون، وكذلك الاستياء الذي قد ينبع من إحساس الملتزمين بأنهم يسعون إلى تلبية توقعات الآخرين.

بمناسبة الحديث عن مشاهير الرياضيين من الملتزمين، لاعب الجولف "تايجر وودز" ملتزم قد عايش تمرد الملتزم على نحو كبير. وكان دائمًا ما يخبر

دائرة أصدقائه بأنه يريد التوقف عن ممارسة الجولف كي يلتحق بالبحرية، لكنهم أقنعوه بتلبية توقعاتهم فيه كلاعب جولف، لكنه تَمَرَّد في النهاية.

وهناك العديد من الظروف التي قد تؤدي في النهاية إلى تمرد الملتزم. ومنها توقعات: • طموحات غير واقعية، مثل: "يمكنك تحطيم حاجز المبيعات هذا العام!".

- ليست عادلة، حيث إن الآخرين لا يؤدون دورهم فيها، مثل: "بما أنك تعمل فيه، فهَلَّا راجعتَ تقريري أيضًا؟".
- مصحوبة بالإشعار بالخزي، مثل: "من المُؤسِف أَن تَرى كيف تَرَكتَ حجرتك تسودها الفوضى على هذا النحو".
- مزعجة أو تتسم بالاستهجان، مثل: "هل ستذهب أخيرًا إلى صالة الألعاب الرياضية اليوم؟".
- تتضمن مهمات بغيضة أو غير مرضية، مثل: "أنت بحاجة إلى الشروع في إجراء المكالمات الارتجالية".
- تحرم الملتزم من أن يحصل على الثناء والتقدير على النجاح الشخصي، مثل: "أنتَ تخسر الوزن وفق هذا البرنامج، هذا لأنني أَعلَمتُك ما يجبُ عليك فِعلُه".
- مفروضة من أناس يصعب إرضاؤهم ولا يمثلون أهمية للملتزمين، مثل: "لو أنَّ هذا أفضل ما يمكنك فعله، أرى أن علينا إرساله إلى العميل".
- تثير أحاسيس بأنه تم بخس قيمته، ويجري استغلاله، مثل: "ستسهر حتى وقت متأخر هذه الليلة أيضًا، أليس كذلك؟".
- عبارة عن متطلبات لا تعكس أهداف الملتزم الحقيقية، مثل: "بهذه الموهبة التي تمتلكها في مجال العلوم، ستصير طبيبًا ماهرًا، فعليك الالتحاق إذن بكلية الطب".
- قد تصير القشة التي تَقصِم ظَهرَ البعير، مثل: "نحن نخفض العمالة، وعليك الآن أن تتولى عشرة عملاء إضافيين".
- تطلق العَنان لمشاعر الذنب أو الحرج، مثل: "عليك أن تخبر بنسبة سكر الدم لديك أمام المجموعة كلها".

وغالبًا ما يتحير الملتزمون من نوبات تمرد الملتزم التي يصابون بها، فهم يعجزن عن فهم سلوكهم، ولا يستطيعون التحكمِ فيه، وهم يشعرون بأنهم

يتصرفون تصرفات خارجة على شخصياتهم، ويصف أحد الملتزمين تمردَ الملتزم بأنه "رفع ‘راية الاحتجاج’ التي تفسد حياتي نوعًا ما خلال فترة من الوقت".

ويقول ملتزم آخر: إنني مرشح لنيل شهادة الدكتوراه، ويفصلني عام على إتمام رسالة الدكتوراه في البيولوجيا الجزيئية. ولقد صرت، وللمرة الأولى في حياتي أُسلم المشروعات التي أنجزتها دون حماس، أو في غير مواعيدها. وأشعر بأن كائنًا دخيلًا قد احتلَّ جسدي. وبتُّ أسأل نفسي: لِمَ أتصرف على هذا النحو؟ ما الذي تغير؟ أو أسأل السؤال الأخطر والأصدق على الإطلاق: لماذا أسعى إلى الحصول على شهادة الدكتوراه؟ ومعرفتي أنني ملتزم ساعدتني على اكتشاف أنني أسعى إلى الحصول على شهادة الدكتوراه كي ألبي في المقام الأول التوقعات الخارجية لزوجتي وأسرتي وأصدقائي، والمستشارين الأكاديميين، وليس من أجل أهدافي الحقيقية.

وكما يوضح هذا التعليق، فإن تمرد الملتزم قد يثور، لا حينما يشعر الملتزمون بالاستغلال فحسب، وإنما كذلك حينما يدركون أنهم يسعون إلى تلبية توقعات فرضها الآخرون عليهم، ويجدونها غير مشبعة لهم حقًّا.

وأحد العوامل التي تسهم في إثارة تمرد الملتزم هو أن الملتزمين غالبًا لا يحتجُّون على موقف صعب؛ مثل التقسيم الجائر للعمل، أو الاستغلال، أو قلة التقدير. ولِمَّ لا يحتجون؟ هذا لأنهم يرون أنه ليس عليهم الاحتجاج؛ فهم يتصورون أنه لا بد من أن الآخرين يرون كيفَ أن تلك الأعباءَ المَفروضةَ عليهم قمعية، وأنهم سيرفعونها -أو يجب عليهم رفعها- عن كواهلهم دونما كلمة منهم، وبعبارة أخرى، **يتوقع الملتزم من الآخرين أن يعلموا أن عليهم التوقف عن فرض التوقعات -دون حثهم على ذلك- لتخفيف الحمل عن عاتق هذا الملتزم.** ولكن في كثيرٍ من الأحيان هذا لا يحدث، ومن ثم تثور ثائرة الملتزم بسبب إثقال الآخرين ظَهرَه بهذه التوقعات حتى إن لم يعترض هو عليها.

ولِمَّ لا يخفف الآخرون الضغط عليهم؟ فكما هو مُلاحَظ، لا يُثقَل كاهل أصحاب الأنماط الأخرى بحمل التوقعات الخارجية نفسها كما هي الحال مع الملتزمين، ومن ثم لا يكونون على وعي بهذا العبء الأليم الذي يفرضونه. كما أن أصحاب الأنماط الأخرى لديهم أساليبهم التي يقاومون بها التوقعات الخارجية؛ لذا فهم يتوقعون أن يقاوم الملتزم هو الآخر قائلين: "إن لم تكن تريد فعل هذا، فلِمَ وافقت عليه؟"، أو "إن لم يكن باستطاعتك إنهاء الأعمال في وقتها المحدد، فلماذا إذن قبلت تولي هذا العمل الإضافي؟".

في حالة تمرد الملتزم، يواصل الملتزمون المسير دون احتجاج حتى يتمردوا فجأةً، هذا بدلًا من أن يمنحوا الآخرين فرصة لإصلاح الموقف. فهذا التمرد قد

يفضي بالناس إلى الاستقالة من وظائفهم -أو تدمير علاقاتهم الزوجية أو صداقاتهم- دونما إنذار. ويتذكر ملتزم قائلًا: أفعالي التمردية كانت هادئة وفتاكة ومستمرة، ولقد أطاح تمرد الملتزم لديَّ برابطتي صداقة، وبوظيفة، وبعلاقة زوجية. ولقد شعرت به كما لو أنه ضغطة زر. فبعد أشهر من تلبية توقعات كنتُ أراها غير معقولة في عملي، ولا أنال تقديرًا عليها، اتصلت بشركة بديلة ذات يوم اثنين، وفي ظهيرة ذلك اليوم استقلت من عملي، ولم أرد مناقشة هذا الأمر، حتى عندما سألني أحدهم قائلًا: "ماذا نفعلُ كي تَظَلَّ معنا؟".

"ما عاد لك وجود في حياتي الآن"، وهذا هو بالضبط ما أشعر به، وذلك بعد زواج دام ثمانية عشر عامًا، فبعد سنوات عدة من دعم تلك العلاقة، استيقظت ذات صباح وعَلِمتُ بوضوح تام أن الأمر قد انتهى إلى غير رَجعَة.

وبينما لا أشعر بالندم على تلك الأفعال التمردية، صرت ممتنًّا ؛إذ أصبح لدي إطار منطقي؛ لأنني أستطيع رؤية فوائد التعرف على إشارات التحذير. يمكنني الاعتراف بأن استعدادي للالتزام، وتلبية رغبات الآخرين، والاضطلاع بمهمات غيري، تصاحبها هذه المجازفة.

وبالطبع إن الشخص الذي ينتمي إلى أي نمط آخر ربما يقرر إنهاء علاقة ما، أما مع تمرد الملتزم، فإن الأمر يكون مفاجئًا؛ فهذا الملتزم يظل يلبي التوقعات غير المعقولة حتى الوصول إلى حالة "الانفجار". ويقول ملتزم واصفًا تمرد الملتزم: "أنا مثل قنبلة انفجرت، ولا أملك سيطرة على الدمار الذي يخلفه هذا الانفجار". ويستخدم ملتزمون آخرون ألفاظًا من قبيل "يغلي غضبًا"، و"تنتفخ أوداجه"، و"ينخر في داخلي"، و"يثور"، و"بركان"؛ كي يصفوا الأحاسيس المصاحبة لتمرد الملتزم.

وقد يكون تمرد الملتزم ملحوظًا للغاية، لكنه قد يأتي في أفعال دلالية أو تصرفات عابرة، وقد كتب ملتزم قائلًا: "هناك زميل في العمل يعلق عليَّ دائمًا إذا تأخرت بضع دقائق، وهذا يصيبني بالحنق للغاية، لدرجة أنني في بعض الأحيان ألزم سيارتي للحظات بدلًا من أن أسرع في الدخول، وإنني ليزعجني أن أصل متأخرًا، لكنني أغضب كلما راح يقول لي هذا، وكلما ظل يقول هذا، قَلَّ حفاظي على الالتزام بالوصول في الموعد المحدد".

وهناك ملاحظة جانبية مدهشة تقول: إن تعمد التأخر هو الشكل الأكثر شيوعًا لتمرد الملتزم. وفي الحقيقة إن أحدهم أرسل إليَّ عبر تطبيق بتر رابط هذا القميص من متجر سوبرلوكس، الذي يناسب للغاية تصرف الملتزمين في حالة تمرد الملتزم:

وعلى الرغم من أن هناك بعض الملتزمين القادرين على التنفيس عن تمردهم في أعمال -مع أنها تمردية-لا تُحدث تدميرًا كبيرًا، لكن بعض صور تمرد الملتزم قد تؤدي إلى تدمير الذات، ويوضح ملتزم الأمر قائلًا: "أفعل شيئًا سوف يؤذيني أنا لا هؤلاء الذين يطلبون مني أمورًا أو يملون عليَّ أوامر، أو الذين ينصحونني بعمل شيء ما، وعلى سبيل المثال، قدمت عروضًا، وأجريت مقابلات شخصية لم أعِدّ لها من قبل، ويبدو أنني ألتزم حتى وأنا أتمرد، وإنني لا أؤذي إلا نفسي".

وغالبًا ما يحيط تمرد الملتزم بمجال كامل من التوقعات، وهو غالبًا فيما يخص **الأمور الصحية**. ولقد كتب ملتزم يقول: عندما يتعلق الأمر بالعمل، أو المؤسسات الدينية، أو المؤسسات التطوعية الأخرى، أو التفاعلاتالاجتماعية، أو تربية الأطفال، أميل إلى القيام بما هو مُنتظر مني. ولكن مع أقل تلميح للتوقع أو الالتزام أو القيود فيما يتعلق بخسارة الوزن أو بممارسة الرياضة تجعلني أهرب منها بأقصى سرعة في الاتجاه المعاكس، لا أستطيع أن أخبرك بقدر المال الذي أنفقته على عضويات صالات الألعاب الرياضية، ونوادي خسارة الوزن؛ ولكنني لم أذهب مطلقًا إلى صالة الألعاب الرياضية، كما توقفت عن اتباع البرنامج، بل الأدهى من ذلك أن وزني قد زاد.

ولعل الصحة هي أكثر الأمور المستهدفة في تمرد الملتزم؛ حيث إنها المجال الذي يضغط فيه الأشخاص الآخرون، ويلحون، ويحذرون، ولذا تبدو التوقعات كأنها مفروضة من الخارج، لكن تبعات تدهور الصحة تقع بالكامل على الملتزمين.

وبينما كنت أدرس نتائج العينة التمثيلية، أثار اهتمامي أن أرى مدى موافقة الملتزمين والمتمردين على هذه العبارة القائلة: "أخبرني طبيبي بأهمية إجراء تغيير معين في حياتي، لكنني لم أفعله". ومن اليسير فهم سبب رفض

المتمردين "أوامر الطبيب"، لكن من المدهش تلقي هذه الإجابة من الملتزمين. وأرى أن هذا راجع إلى سببين: أولهما أن الملتزمين لا تتوافر لديهم دومًا المساءلة الكافية لإحداث هذا التغيير، وثانيهما أنهم قد يُظهِرون تمرد الملتزم في وجه توقع يتعلق بالصحة.

وبينما يجعل تمرد الملتزم، أحيانًا، التمتع بصحة وسعادة ونجاح أكبر أمرًا صعبًا على الملتزمين، فإنه كذلك صورة مهمة من صور **حماية الذات**، فتمرد الملتزم قد يعمل بوصفه باب نجاة في حالة الطوارئ؛ فهو يتيح للملتزمين التحرر من الوظيفة البغيضة، أو شريك الحياة الذي لا يحتمل، أو علاقة شائكة، أو التزام ثقيل العبء. وتمرد الملتزم بمنزلة صمام الأمان الذي يخفف الضغوطات الشديدة التي يئن تحت وطأتها الملتزم.

وعادةً، وبعد مرور بعض الوقت، تخبو حالة تمرد الملتزم، ولو لم يحدث تغيير كبير، لكن من الأفضل اتقاء تمرد الملتزم بمساعدة الملتزم على تجنب الإنهاك والاستياء في المقام الأول.

ماذا يمكن فعله إزاء تمرد الملتزم؟

ما إن ينتبه الملتزمون إلى نمط السلوك هذا، حتى يمكنهم اتخاذ خطوات نحو تخفيف الضغط عن طريق البحث عن علامات تدل على شعور بالاستياء يتنامى في داخلهم، **والتعليق عليه** بمثل: "هل يمكننا الحديث عن كيف تم توزيع تلك الورديات الإضافية؟"، أو "أنا عضو في ثلاث لجانٍ بالفعل"، أو "لا يستطيع شخص واحد تدبر أمر جداول مواعيد الطفلين في آنٍ، ولذا نحن بحاجة إلى تقسيم الأمور".

ونظرًا لأن الملتزمين أكثر عرضة للشعور بالإنهاك، فعلى المحيطين بهم أجمعين -من الأسرة، والأصدقاء، والزملاء، والعاملين في مجال الرعاية الصحية- دور يتعين عليهم القيام به لمساعدتهم على تجنب ذلك الشعور. ويمكننا فعل هذا بوضع أنظمة تعينهم على قول لا، وعلى إنابة الآخرين، وعلى أخذ بعض الراحة، وعلى رفض الطلبات، وتخصيص وقت لأنفسهم، وأشياء من هذا القبيل، وهناك سيدة تنتمي إلى نمط المتشكك كَتَبت تقول: خطيبي شخص ملتزم، وأشعر غالبًا بأننا نفعل أشياء كثيرة من التي أود فعلها، وليس الكثير من الأشياء التي يرغب في القيام بها هو، ومؤخرًا، ومن أجل جعل الوضع أكثر إنصافًا، نجلس معًا كل صباح كل يوم عطلة أسبوعية، ونضع قائمة من ثلاثة إلى خمسة أشياء نود إنجازها خلال العطلة، ومن ثم نجعل هدفنا إنجازها كلها. والآن، يُعَبِّر خطيبي عما يريد فعله، كما فرضنا نوعًا من المساءلة؛ حيث إنني أسأله عن قائمة الأشياء التي يود القيام بها.

وما إن يدخل الملتزمون في حالة تمرد الملتزم، حتى يصبحوا في حاجة إلى التخفيف من التوقعات، لكن من المفارقة أنهم قد يحتاجون إلى توقعات خارجية حتى يشعروا بهذا التخفيف. فالمدير الذي يرى ملتزمًا كاهله مثقل، يمكنه إعفاؤه من بعض المسئوليات، أو توجيه اللوم إلى زملائه الذين يثقلونه بالأعمال.

ونظرًا لأن تمرد الملتزم قد يكون دراميًّا وكبيرًا، يَكثرُ حدوثه في القصص والأفلام. وأشهر الأمثلة على هذا قد يكون فيلم الأعياد الكلاسيكي **It's a Wonderful Life.** وفيه "جورج بايلي" ("جيمس ستيوارت")، الشخص الملتزم الذي يلبي التوقعات الخارجية في كل حين، بينما لا يلبي تلك الداخلية، ومن الملحوظ أنه عندما انتهت الحال بـ"جورج" إلى الدخول في حالة تمرد الملتزم، كان هذا مُوجَّهًا إلى ذاته، وكان في هذه الحالة على وشك أن يُلقِي بنفسه من أعلى الكوبري. ولكن للأسف معظم الملتزمين ليس لديهم شخص مثل "كلارنس" الذي أتى لمساعدته. ويُظهر "جورج بايلي" نمطًا شائعًا بين الملتزمين، وهو اعتقاد وجوب تلبية توقع ما بأنفسهم، لِمَ ينبغي للأخ الأصغر لـ"جورج" -"هاري"- ألا يأخذ دوره في إدارة شئون شركة بايلي للعقارات والقروض كما هو متفق عليه، أو إن لم يرد "هاري" فعل هذا الأمر، فلِمَ لم تكن هذه مشكلته هو؟

ملخص: الشخصية الملتزمة

نقاط القوة المحتملة: مدير ناجح، وقائد متفاعل، وجزء من فريق العمل

يشعر بالتزام كبير تجاه تلبية توقعات الآخرين

على قدر المسئولية

مستعد لبذل جهد إضافي

يستجيب للمساءلة الخارجية

نقاط الضعف المحتملة: عُرضة للإفراط في العمل والإنهاك

قد يُظهر النمط المدمِّر بسبب تمرد الملتزم

يمكن استغلاله

قد يصير ناقمًا

مُحرج من قول أو من فرض حدود

التعامل مع الشخصية الملتزمة 8

"لا توافق على تلبية كل ما يطلب منك"

في العمل • كشريك حياة • كطفل • كمريض • عند اختيار مهنة

التعامل مع الشخص الملتزم في العمل

في كثير من الأحيان يعد الملتزمون زملاء ومديرين رائعين؛ فهم ينجزون المهمات، ويقدمون يد العون إلى من يحتاج إليها، ويتطوعون للقيام بمهمات غير إلزامية، كما أنهم مرنون إذا وجب التغيير.

ويستجيب الملتزمون للتوقعات التي توجدها حتمًا ظروف العمل؛ وذلك من خلال المواعيد النهائية والتقييمات والمنجزات المستهدفة، ويصير فرض المساءلة أمرًا ضروريًّا إن لم تفرض تلقائيًّا؛ وهذا نادر الحدوث، كما أن حثهم على نحو مبهم على إنجاز شيء ما لا يكون له أي تأثير فيهم.

ويقول كاتب صديق، وهو ملتزم: "حينما وقعتُ عقد كتابة مذكراتي، قلت للمحرر: لا أستطيع الكتابة إلا إذا التزمت بتسليم شيء؛ لذا، أرجو منك الاستمرار في وضع مواعيد نهائية وهمية كل حين وآخر'، لكنه رد قائلًا: " لا تقلق! سيكون كتابًا رائعًا، وحتمًا ستنهيه.. إلخ'. كم كان رجلًا متفهمًا حقًّا".

فسألتُه: "وماذا حدث بعد ذلك؟".

فقال: "أنهيتُ الكتاب كله قبل الموعد المقرر بثلاثة أسابيع، ولو بدأتُ في وقت مبكر بشكل أكبر، لكان من الممكن أن يكون أفضل كثيرًا".

وبدافع من المراعاة القائمة على تصور خاطئ، رفض المحرر فرض المساءلة على الكاتب، ولو كان يعلم أن الكاتب ملتزم، لسلك مسلكًا آخر.

وإذا طلب الناس تلك المساءلة، فلا بد إذن من فرضها عليهم؛ فهم يطلبونها لأنهم يشعرون بحاجتهم إليها. وقد أخبرني ملتزم: "أخبرت مشرفي بأنني أريد مديرًا قويًّا صعب المراس؛ لذا، أنجزت الكثير، وأبليت بلاءً حسنًا".

ونظرًا لأن الملتزمين يولون تلبية التوقعات الخارجية مثل هذه القيمة العالية، فقد يستغلهم الآخرون، ولو شعر الملتزمون بالاستغلال والتعب من أعباء العمل، قد يدخلون في حالة تمرد الملتزم، ذلك الذي يصعب على المديرين والمشرفين التعامل معه، وتقول إحدى السيدات من نمط الملتزم: إنني ممرضة، ووحدتي دائمًا ما توجد بها مشكلات مستمرة في توفير العمالة

بسبب الإجازات المرضية والورديات المليئة بالأعمال، إلخ. وأنا أعمل بالوحدة منذ ثلاث سنوات، ومديرنا يستشف مَنْ الملتزم بيننا، وهو يجور علينا دائمًا، حيث يطلب منا العمل فترات إضافية، إنه لأمر محبط حقًّا؛ فهناك ممرضات عدة، على الرغم من أنهن في "إجازة مرضية"، لكنهن يكتبن منشورات على صفحة التواصل الاجتماعي فيسبوك طوال ساعات العمل، بينما نقوم نحن بالعمل، ولقد ظللت فترات طويلة أقدم المساعدة إلى هذه الوحدة، لكن هذا الأمر دفع بي إلى الإنهاك، أما الآن، فإنني في حالة تمرد تامة، وصرت أقول لا دائمًا.

وكما هو واضح من هذا المثال، فإن الملتزمين غالبًا ما يعانون إزاء قول لا، إلى أن يرفعوا راية الاحتجاج؛ وتلك مشكلة كبرى.

وبسبب أن الملتزمين موظفون ذوو قدرة فائقة في الغالب، يكون من الضروري على المديرين الانتباه إليهم للتأكد من منع حدوث تمرد الملتزم، حتى لا يفيض الكيل بالموظف القدير، ويستقيل دون إخطار مسبق.

ولتجنب تمرد الملتزم، يمكن للمدير، أو الموظف، أو زميل العمل أن يساعد الملتزم على وضع الضوابط والحدود، مثل: - **ذكّرْ الملتزم بأن قول لا يسمح له بقول نعم لعمل يعد مهمًّا:** "أريد تقريرك بحلول نهاية الأسبوع، فإذا ظللت تنغمس في اجتماعات الآخرين، فسوف تفوت الموعد النهائي لتسليم التقرير".

- **افرض حدودًا لمنع حدوث الإنهاك وتمرد الملتزم:** "لك الحق في إجازة، وإنني سأحرص على أن تأخذها".

- **امنع الآخرين من استغلال الملتزم:** "كلنا لدينا موعد نهائي لتسليم الأعمال؛ لذا على كل فرد في الفريق إدخال تعديلاته النهائية".

- **نبه الملتزم إلى أنه من الواجب عليه أن يكون قدوة تُحتذى:** "إذا بقيت إلى 9 مساء، فبئس المثل للفريق أنت".

- **أبعده عن العمل، إن تحمَّل منه الكثير:** وقد قال لي صديق يدير مؤسسة مالية: "عندي موظف قدير للغاية، وهو الأفضل بين الموظفين. وما من أحد إلا ويريد العمل معه؛ حيث إنه يجعل الآخرين يبدون في صورة جيدة، لكنه يتحرج من قول لا للآخرين. وهو لا يمكنه الاستمرار على هذا المنوال، وقد قلت في آخر تقييم له: ‘تنجز الكثير والكثير من المهمات، وبكفاءة شديدة. وأنا أقول هذا كنقدٍ صادقٍ, فذاك الرجل لا ينيب عنه أحدًا ولا يستطيع الانسحاب من مهمة. ولذا قمنا بإبعاده عن تحمل حساب عميلٍ كبيرٍ، وهو في حال أفضل كثيرًا".

وفي الغالب يكون الملتزمون رؤساء عمل رائعين، وقادة عظماء، بل قادة ذوي رؤى ثاقبة كذلك؛ وهذا راجع إلى شعورهم بالالتزام تجاه مؤسساتهم؛ فهم متجاوبون ومتحمّلون للمسئولية. وكما هو حادث مع الأشخاص في جميع الأنماط الأخرى، قد يعاني الملتزمون إزاء فهم ما يفكر فيه أولئك المغايرون لأنماطهم. وقد كتب ملتزم قائلًا: "إنني ملتزم، وبصفتي مديرًا، أجد أنه من الصعب عليَّ إذا ما قال الناس لي لا، أو إذا ما سألوني عن كل شيء". ويا لعظم التحدي في التعامل مع من يختلفون عنا، والخطوة الأولى نحو ذلك هي الاعتراف بوجود اختلاف.

وقد توقع غريزة تلبية التوقعات الخارجية المديرين الملتزمين في المشكلات، ويقول صديق مؤيد: "من الواضح تمامًا أن مديرتي شخصية ملتزمة بشكل مبالغ فيه، فهي المديرة التنفيذية للشركة، لكنها توقف كل شيء من أجل مساعدة عميل أو موظف، وذاك أمر يؤثر في إنتاجيتنا؛ فلا شيء ينجز".

ويواجه الملتزمون تحديات من نوع خاص عندما يرغبون في العمل لصالح أنفسهم. فقد يكونون شديدي الإنتاجية في المكتب، ولكن عندما يحاولون تأسيس عملهم الخاص، ربما لا يحرزون تقدمًا؛ وذاك راجع إلى غياب المساءلة. ولهذا، إذا أراد الملتزمون تأسيس عملهم الخاص، فعليهم -منذ البداية- فرض نظام للمساءلة. وتلك المساءلة قد تأتي من مدرب أعمال، أو مرشد، أو من الزبائن، أو العملاء، أو الطلاب (وإن جاء دون أجر.. بعد)، أو من أية مجموعة في تطبيق بتر، لا يهم من أين تأتي، بل يجب أن تأتي هذه المساءلة من **مكان ما**.

وما إن يُثبت الملتزمون أقدامهم كرواد أعمال، حتى يسهل عليهم الوفاء بالتزامات أعمالهم الخارجية -من الالتزام بمواعيد العملاء النهائية، أو تقديم الإقرارات الضريبية، أو الرد على المكالمات الهاتفية- لكنهم يعانون جراء إنجاز المهمات الداخلية؛ مثل التواصل، أو تنمية أعمالهم، أو رفض الطلبات التي تهدر أوقاتهم، أو قول لا للعملاء كثيري المطالب بشكل مبالغ فيه. وكالعادة، الحل يكمن في فرض أنظمة خارجية للمواعيد النهائية والحدود.

التعامل مع شريك حياة ملتزم

يعد الملتزمون شركاء حياة رائعين؛ لأنهم يولون تلبية توقعات الآخرين قيمة كبيرة، لكن من المهم لشركاء الحياة التعرف على نمط الملتزم.

فعلى سبيل المثال، إذا طلب ملتزم من الطرف الآخر أن يلعب دور شريك المساءلة، فعلى هذا الطرف أن يوفر له تلك المساءلة، أو أن يفكر في طريقة

أخرى يساعده بها. وتقول واحدة من الملتزمات: "أمارس الرياضة يوميًّا من خلال جعل زوجي يسألني عنها فور عودته إلى البيت، ويكون شديد الدعم والتشجيع لي لو علم أنني لم أمارس الرياضة ذلك اليوم؛ لذا، أتحمس أكثر لممارسة الرياضة في اليوم التالي، فالصحة أمر يهمه كثيرًا، وبالتالي فإن هذا يجعلني ألتزم بها. ويا للعجب؛ فعلى الرغم من أنني من رتب الأمر، لكنني أشعر برغبة ملحة في إتمام المهمات، وهذا فقط لأنه يسألني عنها".

ولدى الأزواج والزوجات ما يؤدونه من دور ليساعد بعضهم بعضًا في اتقاء إنهاك الملتزم وتمرد الملتزم، من خلال فرض المساءلة الخارجية الضرورية التي تحد من شعور الملتزم بالإلزام. فلنقل له مثلًا: "أنت بحاجة إلى قيلولة، فمن أجل خاطري، رجاءً اذهب واستلقِ".

وتقول إحدى الملتزمات: "يعرض عليَّ زوجي أن يرعى الأطفال حتى أتمكن من حضور صف ركوب الدراجات الثابتة الذي أحبه صباح يوم العطلة من كل أسبوع، إلا أنني لا أستطيع حمل نفسي على الذهاب". كان بإمكان زوجها مساعدتها لو قال لها: "ألا تريدين أن تضربي أروع الأمثلة في الالتزام بالعادات الصحية أمام أطفالك؟" أو "كم هو ممتع لي وللأطفال أن نقضي هذا الوقت الخاص معًا كل أسبوع", فمخاطبتنا ما يؤمن به الملتزم من قيم تعينه على استكمال طريقه.

وهناك مستمعة تقول: لقد كانت معرفتي أن زوجي شخص ملتزم اكتشافًا مذهلًا. وهذا رائع حقًّا؛ لأنه طيب القلب، لكنني أدركت أنه واجب عليَّ "حماية" التزاماته الشخصية. فإذا طلبت منه شيئًا، فسيترك التزاماته الشخصية كي يساعدني؛ لذا، فإن عليَّ مراقبته خشية ألا يترك فعل أي شيء مهم، وقد استغلت زوجته السابقة طبيعته الملتزمة، فعليَّ إذن أن أضع له الحدود.

و"وضع الحدود" لزوجها يعينه على قول لا (حتى إن كان لها)، وعلى منع الآخرين من استغلاله. وهذه الزوجة تمنع وصول زوجها إلى تمرد الملتزم. كما يمكن للمحيطين المساعدة على تجنب تمرد الملتزم بتحاشيه. فلو ذهب أحد الزوجين في رحلة عمل طويلة تاركًا أولاده الثلاثة للطرف الآخر، فيا لحكمة هذا الشخص إن قال: "لقد كنت المربي الوحيد للأبناء، وإنني أقدر كل ما فعلته. أريد منك أن تأخذ راحة في عطلة نهاية هذا الأسبوع؛ كي يتجدد نشاطك.. افعل ما يحلو لك، وأنا سأعتني بالصغار".

ونظرًا لأن الملتزمين يشعرون بضغط كبير من أجل تلبية التوقعات الخارجية، فعلى شركاء حياتهم أن يحرصوا على تجنب تعليقات عابرة قد تلقي عليهم عبئًا جسيمًا، من مثل: "ربما عليك أن تدرب فريق البيسبول للأشبال". لأنك قد تفاجأ به هو يفعلها!

التعامل مع طفل ملتزم

من خلال ملاحظاتي رأيت أنه من الصعب غالبًا تحديد إن كان الطفل ملتزمًا أم لا، صحيح أن المؤيدين والمتمردين شخصياتهم على طرفي النقيض، وترتسم ملامحها في الغالب في مرحلة مبكرة، لكن الأطفال ليسوا مستقلين كالبالغين؛ فهؤلاء البالغون يتحكمون في حياتهم إلى درجة كبيرة للغاية، ولذا يصعب تحديد ملامح شخصية الطفل الملتزم.

وعندما يتبين أن الطفل ملتزم، يمكن حينها للوالدين أن يأخذا هذا النمط بعين الاعتبار. والأطفال الملتزمون -مثل باقي الملتزمين- يستجيبون للمساءلة. وإذا كان من المفترض على طفل ملتزم أن يتدرب على عزف البيانو، فمن المعين له وضع جدول بأوقات التدريب على العزف، التي يراجعها المعلم أو الآباء مع الأطفال. وتفيد التنبيهات اللطيفة أيضًا مثل: "أستطيع أن أعرف إن كنت تدربت أم لا".

فإذا أراد طفل ملتزم الاستجابة إلى توقع داخلي، فعلى الآباء مساعدته على وضع نظام للمساءلة الخارجية لتعزيز إنجاز المهمات. ويتذكر أحد الآباء قائلًا: "أرادت ابنتي تدريب جرونا على مجموعة من الحيل، فقلت لها: ‘رائع! فلنقدم إليك في استعراض الكلاب لمؤسسة فور إتش في معرض الولاية هذا العام’".

وعلى الرغم من هذا، لا بد من أن تحذر من فرض توقعات عالية للغاية، مثل: "رائع! فلنقدم إليك في استعراض للكلاب لمؤسسة فور إتش، وإنني لعلى يقين بأنك أنت و"بارنابي" ستحصدان المركز الأول"؛ هذا لأن الطفل حينها قد يشعر بضغط كبير لتلبية هذه التوقعات، الأمر الذي قد يؤدي إلى تمرد الملتزم.

ولكن الأكثر أهمية هو أن تحرص على ألا يسعى الطفل الملتزم جاهدًا من أجل إسعاد الآخرين (بمن فيهم والداه)، حتى لا يئن تحت وطأة الأعباء، أو ينسى ما يجعله يشعر بالسعادة والإشباع.

وكما هي الحال في كل الأوضاع إذا طلب أحد فرض المساءلة عليه، كان حصوله عليها ضروريًّا جدًّا. وبعد أن ألقيت كلمة في إحدى الفعاليات، قالت لي سيدة: "ابنتي تقول لي دائمًا: ‘أريد إجراء اختبار تقييم الخريجين، وأريد الحصول على درس فيه’، فأقول لها دائمًا: ‘هذا هراء! يمكنك شراء كتب خاصة باختبار تقييم الخريجين، ومن ثم مذاكرتها بنفسك’، لكنني الآن أدرك أنها على صواب، وأن عليها الحصول على ذلك الدرس".

من يطلبون المساءلة يعلمون أنهم في حاجة إليها.

التعامل مع المريض الملتزم أو المحتاج إلى الرعاية الصحية

من بين كل الأنماط الأربعة، يحتل الملتزمون النسبة الكبرى، وهذا يعني أن العاملين في مجال الرعاية الصحية سيتعاملون مع الكثير والكثير من الملتزمين. وبوجه عام، يستفيد الملتزمون إذا ما تابع طبيب، أو ممرضة، أو معالج طبيعي، أو مختص تغذية، أو مدرب، أو موجه، أو معلم التقدم الذي أحرزوه. فعلى سبيل المثال، يمكن أن يخبر مدرب طلابه بأنه سيرسل إليهم برسالة إلكترونية إذا غابوا عن الصف، أو أنه سيضع سجلًّا للحضور، أو أنه سيحبط أو ينزعج إذا تخلف الملتزم عن الحضور.

وقد تحدثتُ ذات مرة عن الأنماط الأربعة مع مدربين في صالة رياضية شهيرة في مدينة نيويورك، وبعد أن انتهيتُ، قالت لي مدربة: "من أجل فرض المساءلة، طلب منا أن ننادي الناس بأسمائهم كلما أمكن".

فرددت : "يا لروعة الفكرة".

فقالت : "لكنني أدركت أن هناك شيئًا آخر يمكنني فعله. كنت إذا أوشك الناس على المغادرة، أقول لهم: ‘سأكون هنا في الأسبوع المقبل’. أما الآن فسأقول: "سوف أراكم هنا في الأسبوع المقبل’". وبهذه الطريقة يفهم الناس أنني منتظرة قدومهم".

فقلت لها: "رائع!".

وكما هي الحال دومًا كلما طلب الناس فرض مساءلة، فمن الحكمة تزويدهم بها. ويقول ملتزم متذكرًا: "أخبرت طبيبة الأسنان قائلًا: ‘أرجو منك إلزامي بوعدي بتنظيف أسناني بخيط الأسنان. فإذا جئت لإجراء الفحص التالي ووجدت أسناني غير نظيفة، فأنِّبيني!’. فضحكت لكنها وافقت على فعل ذلك، ولم أتخلف من يومها عن تنظيف أسناني كل ليلة".

كل عام يهل علينا بمزيد من الأجهزة والتطبيقات والخدمات التي تُطرح في الأسواق للمساعدة على وضع الناس محل المساءلة فيما يتعلق بسلوكياتهم الصحية. وصحيح أن هذه الأشياء قد تكون شديدة الفاعلية، لكن الأهم هو أن تجعل نظام المساءلة يتوافق مع الملتزم نفسه، فبالنسبة إلى بعض الملتزمين، يكفي تلقي رسالة إلكترونية للتذكير بتناول الدواء، أو استخدام متعقب اللياقة لمتابعة ممارستهم اليومية للرياضة، لكن هناك منهم من ينفعه تطبيق يفرض غرامة. كما أنه ييسر على الناس -في داخل تطبيق بتر- تكوين مجموعات مساءلة لخلق ذاك الإحساس بالمساءلة الذاتية. فمعظم الناس يُجدي معهم الإحساس بأنهم محل مساءلة أمام شخص آخر.

وتشير الأبحاث إلى أن كثيرين سيدفعون أكثر مقابل جهاز يضمن الالتزام، وفي الحقيقة أنني لو كنت مدربة، لأخبرت الناس قائلة: "سياستنا تقتضي منك

إن ألغيت حجز الجلسة في غضون 24 ساعة، أن تدفع تكلفة الجلسة على أية حال. ولو أردت سنجعلك تدفع ثلاثة أضعاف تكلفة الجلسة إذا ألغيت في غضون 24 ساعة". ولقد أخبرني ملتزمون كثيرون بأنهم يميلون إلى دفع ثلاثة أضعاف.

وغالبًا ما ينجز الملتزمون للآخرين أشياء لا يقدرون هم على إنجازها لأنفسهم، ولذا فهم أكثر ميلًا إلى اتباع التعليمات المتعلقة بالصحة إذا ما ذكروا بمدى المنافع التي ستصب في صالح الآخرين، والعكس صحيح، وقد كتبت ملتزمة تقول: إنني حامل في شهري السادس، ولقد ظللت آخذ فيتامينات ما قبل الولادة يوميًّا بلا انقطاع، حيث إنني كنت على استعداد لفعل كل ما بوسعي من أجل صحة جنيني. ومنذ شهر مضى، قرأت مقالة تقول إن الجنين لا يُحرم أبدًا من تلك الفيتامينات الضرورية، حيث إن الجنين يمتصها من جسد الأم، ولذا، فإن فائدة الفيتامينات تعود على الأم أكثر منها على الجنين، والآن بعد أن صرت أربط تناول الفيتامينات بصحتي أنا لا بصحة الجنين، أكون محظوظة إن تذكرت تناولها كل يومين.

وينبغي للمحيطين بالملتزم فرض مساءلة مفيدة، لكن عليهم تجنب استثارة تمرد الملتزم. فليس عليهم التحفيز أو الإلحاح الشديد، ولا وضع أهداف مهيبة للغاية، بل عليهم السعي إلى مساعدة الملتزمين على الشعور بالتشجيع والدعم والمسئولية، وهذا في حدود معقولة. ولكن القول أسهل من الفعل.

اختيار مهنة تناسبك كملتزم

يمكن أن يُبْلي الملتزمون بلاءً حسنًا في أي شيء تقريبًا، إذا فُرضت مساءلة خارجية عليهم، وإذا اتقوا تمرد الملتزم, فبعد وقوع الاختيار على مسار مهني ما، على الملتزمين أن يتذكروا أنهم أكثر نجاحًا في ظروف العمل التي توفر مساءلة خارجية. ويشرح ملتزم الأمر قائلًا: لقد غيرت حديثًا مساري المهني، واخترت مهنة أكثر قربًا إلى الشخصية الملتزمة، ولقد بدأت في الوسط الأكاديمي، وحققت نجاحًا مبهرًا في مبتدأ الأمر، عندما كان لديَّ التزام أمام المشرف على رسالة الدكتوراه خاصتي بتقديم بحث جيد ودراسات ثرية. ولكن عندما بدأت أمضي قدمًا في مساري المهني، حيث كان التزامي الوحيد هو أمام نفسي، وأمام بحثي فحسب، وجدت الأمر عسيرًا جدًّا. ولقد تركت الوسط الأكاديمي مؤخرًا وعملت في منصب للتدريس فقط، ولكم أحبه، وكل يوم يمر عليَّ يمنحني فرصًا ألبي بها توقعات الآخرين.

ويوضح مدير ملتزم الأمر، ويقول: "تناسب تمامًا ثقافة مؤسستي، التي تدور حول إنجاز المهمات والتركيز على الفريق، الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط الملتزم".

فعند اتخاذ الملتزمين قرارًا يتعلق بمسارهم المهني، يجب عليهم أيضًا تجنب الاندفاع نحو تلبية توقعات الآخرين، مع تجاهل تطلعاتهم إلى أنفسهم. ونظرًا لأن هذا الأمر يكمن في جوهر نمط الملتزم، فإنه واجب على الملتزمين إيجاد طرق لتحديد توقعاتهم الداخلية، ومن ثم وضع أنظمة خارجية من شأنها وضع أنفسهم محل مساءلة، وإن لم يفعلوا ذلك، ربما يجدون أنفسهم يتخذون مسارًا مهنيًّا لا يتناسب معهم، وحينها يطفو تمرد الملتزم على السطح.

وإن توافرت الظروف المواتية، يتمكن الملتزمون من النجاح في أية مهنة تقريبًا، فلقد أخبرني ملتزمون كثيرون بأنهم يرون أن منظور الملتزم يعد غالبًا من متطلبات مجالهم -في مهن مثل المؤسسات القانونية، والأعمال الاجتماعية، وإدارة الثروات الخاصة، والطب أيضًا. وقد أخبرني شخص ملتزم قائلًا: "في كثير من الأحيان يسهر فريقي طوال الليل في كتابة التعليمات البرمجية، وأحيانًا ما يأتي شخص يقول: "آسف، لن أستمر في القيام بهذا'، وهذا الشخص لا يصمد طويلًا على الإطلاق".

وبعد إنهاء حديثي أمام مجموعة من رجال الأعمال، أتاني فرد سائلًا: "والآن بعد أن علمت بأمر الأنماط الأربعة للشخصية، فإنني سأعين فقط الملتزمين. إنني أريد موظفين يلبون توقعات العمل أيًّا كانت، فهلا أخبرتني بطريقة أميز بها هؤلاء في أثناء اختياري الموظفين؟". لقد ذهلتُ من كلامه بعض الشيء؛ ولا أعتقد أن هذا الشخص يريد مصلحة هؤلاء الملتزمين.

ملخص: التعامل مع الشخصية الملتزمة

يلبون بسهولة التوقعات الخارجية، لكنهم يعانون إزاء تلبية التوقعات الداخلية.

يولون قيمة كبيرة للوفاء بالالتزامات نحو الآخرين.

ينجحون عندما تفرض عليهم المساءلة، والإشراف، والمواعيد النهائية والرقابة، وأي شكل من أشكال المساءلة، مثل وجوب أن يكونوا قدوة تحتذى.

قد يجدون صعوبة في وضع حدود لمتطلبات الآخرين.

قد يجدون صعوبة في تفويض الآخرين، حيث إنهم يظنون أن بعض التوقعات مسئولة منهم شخصيًّا.

يجب عليهم وضع أنظمة للمساءلة الخارجية؛ كي يلبوا التوقعات الداخلية.

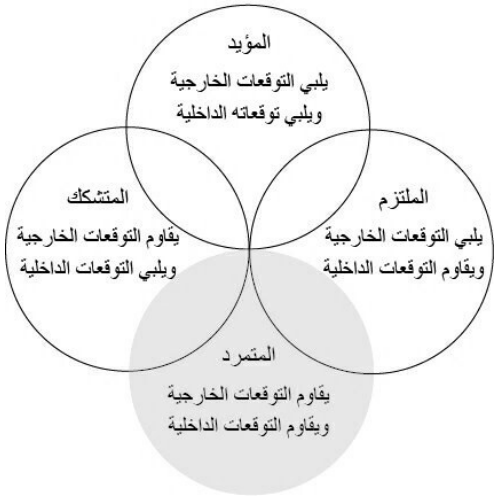
قد يستغلهم الآخرون وينتفعون من ورائهم وبسبب هذا..

قد يشعرون بالاستياء والإنهاك، وفي هذه الحالة..

قد يكونون بحاجة إلى مديرين أو أشخاص آخرين يخففون من ضغط التوقعات، وإلا قد يتمردون.

الشخصية المتمردة

"لن تستطيع إرغامي، وكذلك أنا لا أستطيع إرغام نفسي"



"عسير إذا أجبرت، يسير إذا أردته أنا".

"لعل ما أحرقُه من جسور ينيرُ لي طريقي".

"ليس لك عليَّ سلطان".

"أفعل الأمور بالكيفية التي أريدها،

وهذا نعمة ونقمة".

"اطلب العفو لا الإذن".

"أفعل ما يحلو لي".

"لأنني أشعر برغبة في ذلك".

"لا تنظرْ، اقفزْ فحسب".

"يجب خرق القواعد، لكن هل سيصير الخرق نفسه قاعدة؟".

"انضباطي في حريتي".

"لن تستطيع إرغامي، وأنا كذلك لا أستطيع إرغام نفسي".

"أفعلُ أي أمر عن طيب خاطر

عندما لا أكون مرغمًا".

"لن تستطيع ذكر "التمرد" دون الحديث عن التفرد".

فهم الشخصية المتمردة 9

"عسير إذا أُجبرت، يسير إذا أردته أنا"

نقاط القوة (والضعف) • نقاط الضعف (والقوة) • تنوعات داخل النمط الواحد• كيف يقنع الآخرون المتمردين بتلبية توقع ما ؟ • كيف يقنع المتمردون أنفسهم بتلبية توقع ما؟ • لماذا قد ينجذب المتمردون إلى حياة شديدة الانضباط ؟

يلاقي كلٌّ منا في كل وقت، وفي كل حين توقعات خارجية وداخلية، وعلينا أن نتخذ قرارًا بشأنها، قائلين لأنفسنا: "هل عليَّ أن ألبي هذا التوقع أم أقاومه؟".

وبالنسبة إلى المتمردين، فإن الإجابة في هذا الصدد واضحة؛ إذ إنهم يقاومون **كل** التوقعات، الخارجية والداخلية على حد سواء، فهم يريدون فعل ما يحلو لهم، كما يحلو لهم، وقتما يحلو لهم، وإن أمرهم أحد بشيء، قاوموا. وهم لا يريدون كذلك أن يُملُوا على **أنفسهم** ما عليهم فعله، فهم يقاومون التوقعات الداخلية بالقوة نفسها التي يقاومون بها تلك الخارجية.

يريد الواحد منهم التصرف وفق ما يمليه عليه اختياره وحريته وتعبيره عن ذاته، فالمتمردون يستيقظون مفكرين: "تُرى ماذا أرغب في فعله الآن؟"، وهم يقاومون التحكم، حتى إن كان نابعًا من ذواتهم، كما يستهويهم خرق القواعد والتوقعات والأعراف.

وهؤلاء المتمردون لا تقنعهم أقوال مثل: "الناس يعتمدون عليك"، أو "لقد دفعت ثمنه بالفعل"، أو "لقد أنجزت المهمة السابقة، فهلَّا أنجزت أنتَ هذه المهمة؟"، أو "أرى أن هذا أمر مهمٌ جدًّا؛ ولذا، فلنتفق على أنه من الآن فصاعدًا سنفعله"، أو "ينبغي أن تؤدى الأمور بهذه الطريقة"، أو "لديك موعد"، أو "لقد وعدت بفعل هذا الأمر"، أو "هذه الطريقة أكثر فاعلية"، أو "سينزعج شخص آخر من هذا الأمر"، أو "هذا مخالف للقواعد"، أو "إنها عادة"، أو "هذا هو الموعد النهائي"، أو "هذا غير لائق".

وهم على الأرجح يتجاوبون أكثر مع أقوال مثل: "سيكون أمرًا ممتعًا"، أو "هذا ما تريده **أنت**"، أو "أنا أشعر بالقلق حيال هذا الأمر، هل تظن أن باستطاعتك القيام به؟"، أو "يهمني هذا الأمر جدًّا، فما رأيك فيه؟". يستطيع المتمردون فعل أي شيء **يرغبون** في فعله.

فبالنسبة للمتمردين تعد القدرة على الاختيار أمرًا مهمًّا جدًّا؛ لدرجة أنهم في بعض الأحيان يتخذون خيارًا ما -وإن عارض هذا الخيار مصلحتهم الشخصية، أو لم يكن هو الخيار المفضل لديهم- لا لشيء إلا ليثبتوا لأنفسهم أنهم **قادرون** على الاختيار.

ولقد وجدت في دراستي أنه إذا سُئل أصحاب الأنماط الأربعة للشخصية عن كيفية الالتزام بعاداتهم الجيدة، فمن المرجح بقوة أن تكون إجابة المتمردين هي: "لا أفضِّل إلزام نفسي سلفًا باتباع نهج معين".

ويحتل نمط المتمرد نسبة هي الأقل بين الأنماط الأربعة الأخرى للشخصية. وهم فئة بارزة، لكنهم قِلة.

نقاط القوة (والضعف) يفعل المتمردون ما يفعلون لأنهم اختاروه؛ ولذا فهم متحررون من عبء الضغوط التي يواجهها أصحاب الأنماط الأخرى.

ويستمتع المتمردون عادة بمواجهة التحديات، عندما يمكنهم مواجهة هذه التحديات كيفما أرادوا وعلى طريقتهم الخاصة، ويوضح رائد أعمال متمرد الأمر قائلًا: بوصفي متمردًا، يدفعني التحدي إلى الأمام، "هل ترى أنني لن أستطيع تأسيس شركتي الخاصة؟ راقبني وأنا أفعل". وعندما تحدثني نفسي قائلة: "لا أستطيع.."، أو "لا يمكنني أبدًا.."، أشعر بأنني مضطر إلى إنجاز هذا الأمر، وقد أدهشت نفسي بمواجهة أمور مستحيلة كي أثبت لنفسي أنني أستطيع، وعلى الرغم من أنني أرى أنه من الخطر، بل من التلاعب محاولة "تحدي" المتمرد لفعل الصواب، لكنني أعلن بصدق أن هذا الأمر على الأرجح سوف يجدي معي.

ويستمتع المتمردون بتحدي توقعات الآخرين أيما استمتاع، حيث يقول أحد المتمردين: "ما إن أخبرني شخص بأنني قد أتعرض للسرقة إذا ذهبت إلى الحديقة المجاورة لمنزلنا، حتى صرت أكثر مداومة على التنزه هناك. وقد لا يكون هذا خير مثال على العادات الصحية، لكنه نجح معي"، ويقول متمرد أقلع عن تناول الكحول: "قال الناس لي إنني لن أستطيع أبدًا الإقلاع عن تناول الكحول، لكنني أردت أن أخيب ظنهم، وأثبت لهم مدى خطئهم". وفي الحقيقة -كما جاء في الاستطلاع الذي أجريته- كان المتمردون هم الأكثر احتمالًا للموافقة، من أي من الأنماط الأخرى، على عبارة: "لا أرى غضاضة في خرق القواعد أو الأعراف.. بل أستمتع بهذا غالبًا".

وفي سبيل تحقيق ما يريدون، يدفع المتمردون أنفسهم دفعًا حثيثًا؛ خاصة إذا ما كان فعلهم يدخل فيه عنصر "سأريك". وتقول متمردة: أشار الاختبار إلى

أنني متمردة، وفي بادئ الأمر فكرت في أن هذا لا يمكن أن يكون صحيحًا، حيث إنني لاعبة كمال أجسام, وأحافظ على نظامي الغذائي، وعلى ممارستي الرياضة. وفكرت في نفسي قائلة: "يستحيل أن يعيش متمرد بهذه الطريقة"، لكنني، مع هذا، أفعل ما أفعل لأنني أريده، وأفعله بالكيفية التي أريدها. كما أفعله على الرغم من أن زوجي لا يفهم سبب قيامي بهذا، وأصدقائي يرونه غريبًا، ويتضمن الكثير من العمل والجَهد، وإنني أحب رؤية ردود أفعال الناس على وجوههم حينما أخبرهم بأنني لاعبة كمال أجسام (وأبدو ممشوقة القوام، لا ضخمة مفتولة العضلات)، أو حينما أخبرهم بأنني كنت أعمل ميكانيكية في البحرية. وإنني أستمتع بتحدي التوقعات، ووضح لي الآن أمر الشخصية المتمردة.

ويسهُل على هؤلاء المتمردين تحدي العادات والأعراف، فعلى سبيل المثال، صادفت الكثير من العلاقات الزوجية التي ينتمي طرفاها إلى نمط المتمرد، وكانت فيها الزوجة هي العائل, كما أنني حينما قرأت مقالة في صحيفة **النيويورك تايمز** عن أنماط الزواج والعمل المنزلي وجني الربح،1 فكرت في المتمردين. وأفادت المقالة بأن: "علماء الاقتصاد يقولون إن الزوجات اللاتي يجنين دخلًا (أكثر من أزواجهن)، يعملن في البيت، وفي رعاية الأطفال أكثر من أزواجهن، ربما كي يقللن إحساس أزواجهن بالتهديد". ولكنني أظن أن هؤلاء الرجال متمردون لا يأبهون بالأعراف الاجتماعية التي تقول إن عليهم التكسب أكثر من أزواجهم، كما أنهم -كما يرى المتمردون- لا يشعرون برغبة كبيرة في مد يد العون والقيام بالأعمال المنزلية الروتينية المملة، إنها ليست مسألة تتعلق بالذكورية، بل تتعلق بنمط الشخصية.

ومع هذا فإن نمط المتمرد في بعض الأحيان، تكون له قيمة كبيرة في المجتمع. ويقول أحد المنتمين إلى نمط المتشكك: "أكبر مميزات المتمرد هي صوته المعارض؛ لذا علينا ألا نرغمه على كبته، أو نحجّمه من خلال فرض ثقافات المؤسسات عليه، أو نشعره بالخزي منه؛ فصوته يحمينا جميعًا". ويستخدم العديد من "المتمردين بسبب قضية" روحهم المتمردة لدعم المبادئ والغايات التي يؤمنون بها. ويوضح متمرد الأمر قائلًا: "دائمًا ما تراودني رغبة تحدي السلطة، وإنني ‘لأستخدم قواي في الخير’، وأحتج على القواعد، بل في بعض الأحيان أتعمد مخالفتها نيابة عن الآخرين الذين تجور عليهم هذه القواعد". وحينما يتبادر إلى سمعي أن هناك مَنْ يتبع طريقًا غير تقليدي -مثل أول سيدة تعمل في حقل تنقيب عن النفط- أفكر قائلة: ربما هي متمردة.

ولقد قال متمرد كلمة بليغة عن طبيعة التمرد: المتمرد الذي يؤدي مهمة مثله كمثل قوة خارقة، أو كنجم فوق العادة. ولا حاجة إلى القوائم المرجعية، أو إلى الروتين، أو إلى القواعد، أو إلى العادات لإنجاز المهمات، والحاجة إلى البحث

عن قضية، وعن شيء يؤمن به حقًّا، ويحارب من أجله هو أمر جوهري. والإيمان الداخلي أمر شديد القوة، ويمكنه الصمود أمام أي ضغط خارجي. والمتمرد يؤمن بتفرده، بل بعلو قدره. وهناك بالتأكيد في داخلهم شيء من الغرور، لكنهم ما إن يجدوا القضية، حتى تصير هي من يحركهم.

وفي اختيار للكلمات ينم على غرور المتمرد, فقد وصف شخص متمرد يفتخر بتمرده غير المتمردين بأنهم أشخاص يفتقرون إلى التفرد.

ويولي المتمردون قيمة كبيرة للغاية للصدق وحرية الإرادة، ويريدون أن تكون حياتهم ترجمة حقيقية لقيمهم. ولذا فإن الآخرين (وخاصة الأشخاص الملتزمين) قد يجدون حرية في ملازمة المتمردين؛ حيث إنهم على دراية تامة بما يريدون، ولا مشكلة لديهم في رفض الالتزامات.

ويفضل المتمردون وضع طرقهم الخاصة، وغالبًا الغريبة، في إنجاز الأشياء، وقبل أن تقدمني صديقة ما إلى شخص تعرفه، همست لي قائلة: "للعلم، إنه يصافح بطريقة تلامس القبضة"، فقلت في نفسي: "ماذا؟". وتأكدت حينما مددت يدي للمصافحة، إذ به يمد يده متأهبًا لمصافحتي بطريقة تلامس قبضتي يدينا؛ فهو لا يصافح مثل الآخرين، ولقد رفض ابن متمرد لصديق لي الالتحاق بالكليات، حتى قرر البحث عن كليات دولية لا يعرف بها أحد، ثم تقدم إلى إحداها بعد أن بحث بطريقته الخاصة.

يبلي المتمردون غالبًا بلاءً حسنًا عندما لا تكون هناك أية توقعات على الإطلاق. ولقد أخبرتني إحدى المتمردات بأنها حازت أعلى الدرجات في الفصل الدراسي الأخير في المرحلة الثانوية، وكذلك بعد أن قبلت في كلية ما، وعندما كان هناك عمل ينتظرها بعد تخرجها في الجامعة، ويقول متمرد آخر: "أنا أعمل على تأليف كتاب، وأنوي إنهاءه قبل الحصول على عقد لنشره؛ لأنه بمجرد أن يكون لديَّ التزام أمام محرر، ولديَّ موعد نهائي، لن أرغب في الكتابة".

ومن واقع نمطي المؤيد، تعلمت الكثير والكثير من دراسة "نمطي المضاد"، وهو المتمرد. وهؤلاء المتمردون أوضحوا لي كيف **أننا أكثر حرية مما نظن**. فلو رفضت الاستيقاظ قبل العاشرة كل صباح، لاعتادت أسرتي وزملائي هذا الأمر. ولو قررت ارتداء سراويل اليوجا وأحذية الجري كل يوم طوال حياتي، لاستطعت فعل ذلك.

نحن أكثر حرية مما نظن.

نقاط الضعف (والقوة) حقيقةً، إن النمط المتمرد يحمل الخير للكثيرين -للمتمردين أنفسهم وللعالم- إلا أن هؤلاء المتمردين غالبًا ما

يحبطون الآخرين (بل يحبطون أنفسهم).

فلو طُلب من شخص متمرد، أو أُمر بفعل شيء، زاد احتمال مقاومته؛ وتلك طبيعة قد تجلب المشكلات -لشركاء الحياة والعاملين في مجال الرعاية الصحية والآباء والمعلمين والمديرين. فكلما زاد الدفع، زاد الإعراض، ولقد ضحكت حينما قال لي صديقٌ متمرد: "لا أحد يستطيع أن يملي عليَّ فعل شيء، ولقد جاءتني مؤخرًا رسالة إلكترونية عنوانها: ‘اقرأ من فضلك’، فحذفتها في الحال".

ويقاوم المتمردون أي شيء يرونه نوعًا من أنواع التحكم، حيث يقاومون أشياء بسيطة, مثل رنين الهاتف، أو دعوة إلى حفلة، أو اجتماع قائم. ويحدث رد الفعل هذا ليدركوا أن مقاومتهم مدمرة للذات، ولها نتائج عكسية، أو متناقضة مع رغباتهم هم شخصيًّا، وقد قال لي متمرد: "السُّكّر يصيبني بالإعياء، لكنني أفكر أحيانًا قائلةً: ‘سأتناول السكر’؛ لأنني أرفض فكرة أنني لا أستطيع فعل شيء". وكتب متمرد آخر يقول: "حينما كنت في المرحلة الثانوية، بدأت أخذ دواء الريتالين لعلاج اضطراب نقص الانتباه مع فرط النشاط، وتزايد معدل تركيزي بشكل كبير، لكنني فكرت قائلًا: ‘بأي حق يتحكم هذا الدواء فيّ؟ تظن أنك تدخل في فمي وأنك تجعلني ذا أداء أفضل في المدرسة، حتى إن كان هذا ما أريد؟’. ولذا، زاد تركيزي، أما درجاتي فلم تزد".

وكتب طالب حقوق متمرد يقول: أعيش حياة ناجحة نوعًا ما, لكنني عدو لأي قاعدة وذلك بشكل دائم، فالكل يتوقع مني - كطالب حقوق - أن أعمل طوال الليل، وأن أظل حبيس المكتبة؛ ولكنني سأعمل في أوقات الظهيرة في مقهى، وفي حين يذهب الزملاء في كليتنا إلى العمل في الشركات؛ حيث إنها أفضل الوظائف من حيث الرواتب؛ فإنني قررت التخصص في القانون الدستوري، ويسبب لي نمطي المتمرد بعض المشكلات أحيانًا؛ حيث إنني الآن أتجاهل تقديم كشف الحضور والانصراف الذي مرت على موعد تسليمه أشهر، كما أنني أتغيب عن حضور بعض المناسبات والفصول "الإلزامية".

ويوضح هذا الوصف الذاتي تناقضًا مهمًّا يكمن في أنه بينما يصر المتمردون على الحرية، قد ينتهي بهم الأمر مكبلين. فهذا الطالب لم يتخصص في القانون الدستوري؛ لأنه يثير اهتمامه، بل ليسخر من توقع التخصص في قانون الشركات. إن التمرد عكسه الخضوع، لكن التمرد لا يعني الحرية.

ولقد تذكرت هذا الجانب من التمرد عندما قال لي متمرد: "ضغط الأقران عليَّ يأتي بنتائج عكسية، فلو حاولت إقناعي بفعل شيء، أتمرد تلقائيًّا، ومن ثم أرفض إنجازه". ولا يعي هذا المتمرد أنه **استجاب** لضغط الأقران، لكنها استجابة في الاتجاه المعاكس.

والمتمردون يريدون إنجاز المهمات في الأوقات التي يريدونها، وإن دفعهم أحد إلى أن يسرعوا، زاد احتمال مقاومتهم والتأخر أكثر. وقد يتهمهم الناس من حولهم بأنهم "مسوِّفون"، لكنهم بالضرورة ليسوا مترددين في بدء العمل؛ بل إنهم رافضون أن يملي عليهم أحد أوامر. والحق أن حثّ المتمردين على فعل شيء **سيقلل** من احتمال فعلهم إياه.

كما يمكن أن يصير ذاك النمط محبطًا للآخرين، فتقول إحدى شخصيات نمط الملتزم متذكرة زوجها المتمرد: كنت أضطر إلى التدخل نيابة عنه إذا عجز عن استكمال أو بدء مهمة ما، وكنت أضطر إلى الانتظار ستة أشهر كي ينجز مشروعًا ما، ثم في النهاية أشعر بأنه من اليسير عليَّ إنجازه بنفسي. وكان يقول لا يوجد شيء يمكن إنجازه في إطار زمني محدد. ولقد شرع ذات يوم في عمل صغير من أعمال إصلاحات المنزل، التي كانت ستستغرق أسبوعين، ولكنه أنجزها في أكثر من عام، وكلما أثرت الموضوع، انزعج، لم يكن يحب توقعاتي التي يراها نوعًا من أنواع التحكم، وأنا لم أحب الأعمال غير المكتملة.

وبينما أنا أقرأ هذا، فكرت قائلة: "ربما استغرق ذاك الأمر سنة؛ **لأنها** استمرت في تذكيره بفعله".

ويقاوم المتمردون الالتزام بالجداول، فرؤيتهم مهمة ما في جدول الأعمال قد تشعرهم بأنهم محاصرون، وعندما يضعون خططًا كذلك، غالبًا ما يلغونها في اللحظة الأخيرة.

ويقاوم المتمردون إنجاز المهمات الروتينية المملة، مثل إخراج القمامة، أو تقديم تقارير المصروفات، ما لم تكن العواقب وخيمة بقدر كبير، ويذكر كثير من المتمردين أنهم يستخدمون طريقة الدفع الآلية للفواتير، وأنهم عندما يكون بمقدورهم تحمل تكلفة ذلك، غالبًا يتعاقدون مع جهة خارجية لتولي أمر الالتزامات الروتينية. ولقد توصل المتمردون إلى أنهم ما إن يرفضون إنجاز شيء، فإنهم يلقون عبء إنجاز هذا الشيء على الآخرين.

وبالطبع ما إن **يجب** علينا فعل شيء، فعلناه، والمتمردون كذلك، وما إن يجب على المتمردين فعل شيء، وجدوا طريقة متمردة لإنجازه، وقد سألت صديقة متمردة عن كيفية تمكنها من دفع فواتيرها في موعدها، ودون تردد، أجابت: "أدفعها حينما أكون في المكتب، حينما يجب عليَّ أن أعمل"، وحينما يحضر صديق متمرد آخر اجتماعات إلزامية، كان يجلس ويحل الكلمات المتقاطعة على لوحه الإلكتروني بشكل واضح، إذ يمكن للمؤسسة إجباره على الحضور، لكنها لا تستطيع إجباره على الاستماع.

حتى إن أقر المتمردون بالسبب وراء فرض نظام ما، ربما يصعب عليهم تقبله. ويقول متمرد: "لقد تزوجت منذ خمس سنوات، وإنني محب لزوجتي،

لكنني أواجه مشكلة في فكرة التقيد بحياة زوجية. وإنني أكره أن يخبرني الناس بما لا أستطيع فعله، أريد الاستمتاع بكامل التجربة، واستغلال كل طاقاتي، ويعني هذا أن أكون حرًّا طليقًا". (ولقد انفصل هذا الزوج عن زوجته فيما بعد).

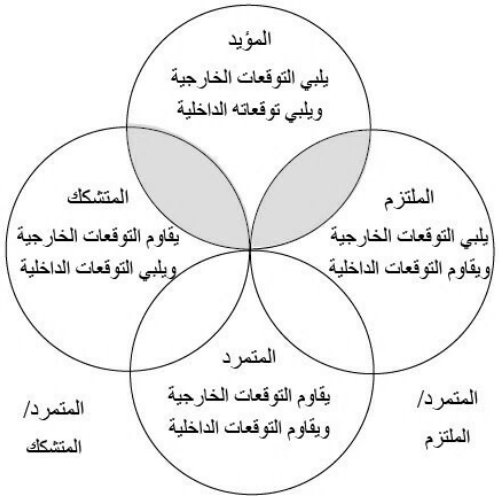
يرفض المتمرد غالبًا تقبل تسمية ما، أو أن يتقيدوا بها، وإن كانت تسمية دقيقة. وعلى سبيل المثال، ينتقل المتمردون كثيرًا بين وظيفة وأخرى، أو يغيرونها؛ كي يقاوموا حصرهم في هوية واحدة. ويتولى بعض المتمردين المناصب التي تتعارض بشكل مباشر مع ما قالوه هم أنفسهم من قبل؛ هذا لأنهم لا يريدون أن ينحصروا في وجهة واحدة فقط؛ فقد يرفضون أداء مهمة وعدوا بإنجازها من قبل، لا لشيء إلا لكرههم الإجبار على أدائها، حتى إن كان الإجبار وفق وعودهم السابقة. كما لا يعبأ المتمردون غالبًا بالسمعة، أو قد يستمتعون بأن ينظر إليهم الناس باعتبارهم أشخاصًا مختلفين وصعبي المراس (وقد يكون هذا الأمر نقطة قوة، وكذلك نقطة ضعف، مثل العديد من الجوانب في جميع الأنماط).

كما يقاومون أي نظام يقرر فيه آخرون ما يجب عليهم فعله، وقد لاحظت نمطًا مدهشًا؛ ففي أثناء التقديم للكليات، يتقدم المتمردون إلى **كلية واحدة فقط**. فهم على علم بوجهتهم، ولا يريدون لجان قبول تحدد مستقبلهم.

وعلى الرغم من أن المتمردين يقاومون تلبية أية توقعات مفروضة عليهم، لا يجد بعضهم غضاضة في فرض توقعاتهم على الآخرين، وهذا كما أشار "صمويل جونسون" ذات مرة قائلًا: "تبين أن كثيرًا من هؤلاء الذين تتعالى أصواتهم بالحرية لا يمنحونها بسهولة"، وقد كتبت متمردة (أعتقد ساخرة من نفسها بعض الشيء) تقول: "أريد أن يفعل الآخرون ما أريد، كما أريد مني أن أكون قادرة على فعل ما أريد".

ومن المهم عند التعامل مع المتمردين أن ندرك أن التمرد جزء متأصل في طبيعتهم، وليس مرحلة عابرة، أو شيئًا يمكنهم التخلص منه. ولقد أرسل إليَّ قارئ رسالة إلكترونية أحزنتني قليلًا، يقول فيها: "من المؤكد أن المتمردين في النهاية يدركون حقيقة أننا لا نستطيع فعل أي شيء نرغب فيه، فالبالغون لا يمكنهم التصرف بهذه الطريقة". لا، بل البالغون **يمكنهم** التصرف بهذه الطريقة، والمتمردون **بالفعل** يتصرفون بهذه الطريقة، حسنت النتائج أم ساءت.

تنوعات داخل النمط الواحد



يتقاطع أصحاب النمط المتمرد مع نمطين آخرين، هذا كما في بقية الأنماط، **فالمتمرد** يتقاطع مع المتشكك (فكلاهما يقاوم التوقعات الخارجية)، ومع الملتزم (فكلاهما يقاوم التوقعات الداخلية). وسواء مال المتمردون أكثر إلى نمط المتشكك، أم إلى الملتزم، فإن ذلك يؤثر في كيفية تصرفهم.

فالمتمرد/المتشكك يركز أكثر على تلبية توقعاته الداخلية أكثر من مقاومة التوقعات الخارجية، وتبقى روح المقاومة التي يمتلكها المتمرد قوية، ولكنه يكون أكثر تركيزًا على ما يريده أكثر من تحدي الآخرين، ويواجه **المتمرد**/ المتشكك صعوبة أقل في مقاومة توقعاته الداخلية، ويبين الأمر أحد المنتمين إلى هذا النمط قائلًا: "إن لم أجد ما أتمرد عليه، أبلي بلاءً حسنًا، لا أحد يعبأ إن ذهبت إلى الصالة الرياضية؛ لذا أذهب دون انقطاع. كما أنني أحب العمل لحساب نفسي، وأعاني إذا عملت لدى الآخرين".

وعلى الصعيد الآخر، لدى **المتمرد**/ **الملتزم** قدر كبير من التناقض، من المقاومة ومن التملص من السيطرة. وكلا النمطين؛ الملتزم والمتمرد يقاوم التوقعات الداخلية؛ ويفضي به هذا إلى الاستياء والمقاومة. ولذا، يميل هذا النمط إلى الإصرار على قول: "لا تستطيع إرغامي!"، حتى إن كان الإرغام على شيء **يريد** المتمرد فعله، ولقد كتبت إحدى المنتميات إلى هذا النمط "إليزابيث ورتزيل" في مجلة **ذي أتلانتك** تحت عنوان "**I Refuse to Be a Grown-Up**" تقول: "أفعل ما يحلو لي، ولا أفعل ما يريد الآخرون مني فعله، وأحيانًا لا أفعل أمورًا أريدها؛ لأن أحدًا يريد مني إنجازها بإلحاح شديد".

وقد يستجلب استحسان الناس أو تشجيعهم كذلك مقاومة **المتمرد**/الملتزم حتى إن أرادوا فعل أمر ما، ويوضح أحد المتمردين كيف تدخل اهتمام والديه الحنون في عاداته الجيدة قائلًا: "إذا حاولت إلزام نفسي باتباع عادات جيدة (مثل الاستيقاظ المبكر، أو تناول الطعام الصحي)، أجد نفسي أقاوم، ويؤول

الأمر إلى الفشل؛ لأنني أشعر باستحسان أبويَّ الصامت، ولذا لا أريد فعل ذاك الأمر!".

وخلاصة القول إن **المتمرد**/المتشكك يؤمن بقول: "أفعل ما أختار فعله"، بينما يقول **المتمرد**/الملتزم: "أرفض فعل ما يمليه الآخرون عليَّ".

يمتزج النمط المتمرد مع السمات الأخرى في الشخصية، فالمتمرد شديد المراعاة لشعور الآخرين سيختلف تصرفه عن ذاك المتمرد الذي لا يتسم بالمراعاة. وتختلف حياة المتمرد الطموح عن المتمرد الذي لا يكترث بتحقيق إنجازات مهنية. فمع بعض المتمردين يكون تمردهم قويًّا وواضحًا، ومع آخرين منهم يبدو تمردهم كأنه سلبي عدواني؛ وهو رفض هادئ وغير تصادمي لما يريد الآخرون منهم فعله.

وبعض المتمردين يحبون ما هم عليه من تمرد، ويقول أحدهم: لقد قمت بأمور اعتقد الآخرون أنها مستحيلة، فنحن المتمردين نغير الموازين، ونحدث تغييرًا، ونأتي بحلول غير تقليدية للمشكلات. وإنني كمتمرد، أمنح الآخرين قوة للخروج من منطقة الراحة خاصتهم، وكسر القواعد الثابتة، حول ما "يجب" عليهم فعله.

وبينما الملتزمون هم الأكثر تمنيًا للانتماء إلى نمط آخر، على الأرجح، فإن المتمردين يتبعونهم في هذا التمني. ولقد أخبرني كثيرون بأنهم يسمون أنفسهم "المتمردين الكارهين". وقد يشعر هؤلاء المتمردون بالعزلة أو الإحباط، وقد يعصف في داخلهم صراع، ويوضح أحدهم الأمر قائلًا: أنا أحسد أصحاب الأنماط الأخرى. وغالبًا ما أحس بأن الكل من حولي راضٍ بشكل أكبر، ويجيدون التصرف بـ"رشد" أكثر مني؛ لذا، أحبط عندما لا أستطيع جعل طموحاتي الكبرى تؤتي ثمارها. وإنني لشديد الإبداع، وأجني معظم دخلي من العمل في التصوير، لكنني أشعر بمزيد من الضغط عندما أقبل عملًا إضافيًّا في مجال التصوير، وتقبل ذلك الدور، وهذه الفكرة تجعلني لا أرغب أبدًا في حمل كاميرا ثانية، وأخاف إن ركزت على هذا الشعور أن أكره التصوير.

وعندما يعي المتمردون نمطهم، يتمكنون من التحكم في نقاط الضعف فيه، ومن ثم جعل حياتهم أكثر سهولة وسعادة.

كيف يقنع الآخرون المتمردين بتلبية توقع ما

يفعل المتمردون ما يحلو لهم فعله، وهذا وفقًا لأسبابهم هم، ولو طلب منهم أحد، أو أمرهم بفعل شيء، زاد احتمال مقاومتهم، ولذا، على المحيطين بهم تجنب إثارة نزعة المعارضة لديهم، وذاك أمر يسهل قوله عن فعله.

ويريد المتمرد دائمًا أن يفكر قائلًا: "تلك فكرتي"، والحق أن كثيرًا من الناس قالوا لي: "أتحكم في الأشخاص المتمردين بأن أجعلهم يرون أنهم مصدر كل الأفكار".

فكيف نعمل بشكل بنَّاء للغاية مع هؤلاء المتمردين؟ خلاصة الأمر تكمن في أن المتمردين يستجيبون على أفضل نحو في ظل وجود تسلسل من **المعلومات والعواقب والخيارات**, فعلينا إتاحة المعلومات لهم حتى يتخذوا قرارهم عن بينة، وعلينا إخطارهم بعواقب الأفعال التي قد يقدمون عليها، ثم نترك لهم حق الاختيار؛ دون وعظ، أو مراقبة لصيقة، أو تهديد.

- فقد يقول ولي أمر: "لو خرج شخص في يومٍ شديد الحرارة، فستلفحه الشمس. ولفحة الشمس حقًّا مؤذية؛ فقد يتقرح الجلد وينسلخ، ومن ثم يلزم من يصاب بها بيته، بينما يلعب أصحابه في الخارج. فهل تريد كِريمًا واقيًا من الشمس، أم تفضل ارتداء قبعة وقميص ذي أكمام؟".
- ويمكن لمعلم أن يقول: "كي تتخرج في المدرسة الثانوية، عليك أن تؤدي خدمة عامة مدتها **100** ساعة. والطلاب في السنة الأولى، أو في السنة الثانية، لديهم خيارات أكثر عن أي المشروعات يريدون. وكلما تأخرتم، قلَّت الخيارات أمامكم، وإنني على علم بطلاب كانوا على وشك التخرج، وفوتوا إجازات منتصف العام من أجل إنهاء تلك الخدمة، وبابي مفتوح لمن يريد مناقشة اختيار مشروع الخدمة".
- وقد يقول زوج أو زوجة: "نظرًا إلى جدول الأطفال المزدحم هذه الأيام، فعندما تخطط الأسر للأنشطة، فهي تضعها في جدول أعمال الأسرة بشكل مسبق للغاية. وإن لم تخطروا أسر أشبال الكشافة بمواعيد عقد الاجتماعات قبل موعد عقدها بأسبوع، فقد لا يحضر الأولاد، وسيشعر ابننا بالخزي، وأنت قائد المجموعة، وأمر الجدول موكل إليك".
- وقد يقول طبيب: "تؤكد الأبحاث أن ممارسة الرياضة مفيدة لمن تخطى الستين من عمره, فهؤلاء الذين يمارسون الرياضة، يقوى احتمال عيشهم باستقلالية، كما يقل احتمال الألم والإصابة بالوهن من السقوط. وإن كنت مهتمًّا بالأمر، خذ هذا الكتيب ففيه المزيد من الاقتراحات عن أنواع مختلفة من الرياضة".
- وقد يقول مدير: "أعطانا العميل ميزانية، ومهلة شهرًا لإنهاء المشروع. لو سر هذا العميل، فإن العلاقة قد تدوم بيننا، وهذا يعني المزيد من المشروعات الكبرى، والمزيد من المال لنا، فهل تودون هذا؟".

يفعل المتمردون ما يحلو لهم، لكن لو كان لتصرف ما عواقب وخيمة، يقررون عدم فعله في النهاية. حتى إنهم على الرغم من مقاومتهم في البداية إن قال لهم أحد: "الخيار يعود إليك، لكن هل فكرت في..؟"، فهم في الغالب يأخذون هذه المقولة بعين الاعتبار عند اتخاذ قرارهم.

ولكي يؤتي تسلسل المعلومات والعواقب والخيارات أكله، فمن الضروري أن يعاني حقًّا المتمردون عواقب وخيمة إما في صحتهم، وإما سمعتهم، وإما راحتهم. وهذه العواقب الوخيمة قد تصير معايشتها أليمة، وقد تمس الآخرين أيضًا. أما إذا أزال الناس العثرات، أو أدوا أعمال المتمردين، أو أنابوا عنهم، فلن يكون لدى المتمردين حينها دافع إلى الإنجاز.

ولقد كنت أناقش صديقًا لي في موضوع العواقب هذا، وأخبرني قائلًا: "أفهم الأمر تمامًا، المشكلة تكمن في أن العواقب التي ستتحملها زوجتي، سأتحملها **أنا** أيضًا. فلو لم تدفع الفواتير، فستفصل خدمة قنوات التلفاز المدفوعة مقدمًا عني، ولو قررت في آخر اللحظات عدم حضور حفل موسيقي، لضاع مالي الذي حجزت به".

فرددت محاولةً ألا أبدو قاسيةً في كلامي: "حسنًا! مهما يكن، أنت بحاجة إلى إيجاد حل لتلك المسألة؛ حل يناسب طبعها المتمرد، أو أن تتركها تواجه تلك العواقب الوخيمة".

وفي حديث آخر حكي لي صديق عن متمردة أعرفها: "دعيتْ إلى حدث خيري كبير، ورفضتْ الرد على تلك الدعوة. ولقد ظلت المؤسسة تقول لها: ‘نحن بحاجة إلى جمع العدد النهائي من أجل مورد الأطعمة؛ لذا يهمنا أن نعرف قرارك’، إلا أنها لم تجب. وفي تلك الليلة، ذهبت إلى الحفل، وظلت تشكو طوال الوقت من المائدة التي كانت تجلس إليها".

فقلت -ولم أستطع التفريط في تلك الفرصة للحديث الموجز عن الأنماط الأربعة للشخصية: "أرأيتَ، لقد استخدمتْ المؤسسة اللهجة الخاطئة! كان عليهم توفير المعلومات، ثم العواقب، ثم الخيارات. وكان يمكنهم قول: ‘لو وافقتِ الآن، يمكنك اختيار مكان الجلوس، ومن ثم يمكنكِ الجلوس إلى جوار أصدقائك. أما إن انتظرتِ، فستمتلئ تلك الموائد، وستجلسين إلى جوار أناس غرباء. أعلمينا متى اتخذت قرارك’".

فقط نوفر المعلومات، ونطرح العواقب، ونتيح الخيارات، دون وعظ أو أدنى تحكم أو معونة.

ومن المفارقات أنك تجدُ أن طبيعة بعض المتمردين المتناقضة توقعهم بسهولة في شَرك التحكم فيهم. ويمكن للآخرين التحكم في رغبتهم في

التفكير في: "لن تستطيع إجباري"، أو "سأريك"، أو "فقط راقب ما سأفعل". وهناك أمٌّ لم تستطع إبعاد ابنتها عن التلفاز، فقالت لها: "أنتِ واقعة تحت ضغوط كثيرة هذه الأيام، فينبغي أن تسترخي. ابقي في المنزل عدة أيام، وشاهدي التلفاز". وعندها وقفت ابنتها، وأغلقت التلفاز، ثم خرجت.

وقد يمكن لأقوال من مثل: "أعتقد أنك لن تستطيع إنهاء التقرير بحلول نهاية الأسبوع"، أو "أرى أنك لن تستطيع التوقف عن تناول السكر"، أو "لا أعتقد أنك سوف تستمتع بهذا الأمر"، أن تكون جيدة لتحفيز روح المتمرد (لكن صحيحًا أن بعض المتمردين قد لا ينخدعون بها). ولاحظ أن قولًا مثل: "أرى أنك لن تذهب اليوم إلى الصالة الرياضية"، قد يدفع المتمرد إلى قول: "نعم، سوف أذهب". أما إن قلنا له: "ألا ترى أن عليك الذهاب إلى الصالة الرياضية اليوم؟"، فربما جاء رده: "لن أذهب".

وفي الحقيقة إن بعض الأطباء النفسيين يستخدمون ما يسمى بـ"التدخل التناقضي" مع المرضى، حيث يصفون لهم الإتيان بالسلوك نفسه المراد تعديله. وهناك تفسيرات عدة وراء سبب استخدام تلك الطريقة العلاجية. فعلى سبيل المثال، إن ثارت طفلة غاضبة في كل مرة يطلب منها ترتيب سريرها، فقد يقول لها أبواها: "قبل أن ترتبي سريرك، اصرخي بأعلى صوت لك عدة دقائق".

وتوضح متمردة كيف تحرص على عدم الوقوع في فخ تلك المقاومة، قائلةً: "نظرًا لأنني متمردة، فردُ فِعلي الأول عندما يطلب مني أحد فعل شيء -أو ما هو أسوأ أن يتفقد أحوالي أحدهم- هو قول "لا"، أو "اتركني وشأني". وعندما يحدث هذا الأمر، أذكر نفسي بأنني حرة في فعل هذا الأمر **على الرغم من أن** أحدهم طلب مني أو أراد مني فعله، وعدم القيام بشيء ما؛ لأن أحدهم طلب مني ذلك هو أمر "مقيد" تمامًا، مثل فعله؛ لأن أحدًا طلبه".

وعلى الرغم من رغبتهم الملحة في المقاومة إذا طلب منهم فعل شيء أو أمروا بفعله، **قد يختار المتمردون فعل شيء ما بدافع الحب،** أي حين يكون هذا من منطلق الرغبة لا من منطلق الالتزام. ولو تعلق الأمر بمن يحبون، فقد **يختارون** تلبية التوقع، هذا لإظهار الحب، لكنه خيار يعود إليهم، ويقول متمرد مراهق: "نويت أن أفعل شيئًا لطيفًا من أجل أمي، وهي أن أنجز بعض الأعمال بينما هي خارج المنزل، وما إن حان خروجها من المنزل، أمرتني بفعلها، فقلت في نفسي: ‘يستحيل أن أفعل هذا! كان ذلك ممتعًا بالنسبة إليَّ عندما كنت سأقوم به من أجل أن أفاجئك، يا أمي، ولكن ليس الآن، إذ يبدو لي كأنه واجب’".

والحقيقة هي أن الأطباء، أو الآباء، أو شركاء الحياة، أو المعلمين، أو الأصدقاء، أو المديرين يثيرون، إذا ما حثوا المتمردين، نزعة المقاومة لديهم.

وعلى سبيل المثال إن إعطاء مكافأة على سلوك محمود كذلك, مثل قولك: كقول: "إن أنهيت عملك، يمكنك الانصراف مبكرًا", يكون بمنزلة آلية للتحكم قد تنعكس سلبًا على هؤلاء المتمردين. كما أن المدح ومحاولات التشجيع والتحفيز الأخرى قد تأتي أيضًا بنتائج عكسية.

وهناك متمرد يقول: لقد التزمت في الصيف الماضي باتباع نظام جري مسافة خمسة كيلومترات، وبعد أن قطعت أول كيلومتر في حياتي، كتبت عنه في صفحتي على فيسبوك، وانهالت عليَّ التشجيعات، وقال كثيرون: "داومْ على هذا!"، و"نراك في ماراثون الخمسة كيلومترات القادم في هذا الخريف!". كان شيئًا رائعًا أن ألقى هذا الثناء في ذاك الوقت، لكنني لم أجرِ بعدها، ولو كيلومترًا واحدًا، وقلت في نفسي إن هذا راجع إلى رحلة العمل وحالة الطقس.. لكن حقيقة الأمر تكمن في أنني كنت أتمرد ضد كل التوقعات".

ويقول متمردٌ عايش تجربة مماثلة: حينما كنت طالبًا في الكلية، أدرس شيئًا كثيرًا ما كنت أريد دراسته، كان مستواي جيدًا إلى حد كبير (بمتوسط 95%) إلى أن استدعاني الأستاذ إلى مكتبه مخبرًا إياي بأنه "يمكن أن أؤدي أفضل"، ومن بعدها، انخفضت درجاتي، وشعرت بأنني إن كان عليَّ أن أحسِّن أدائي، وأحصل على الدرجة النهاية التي ينتظرها الأستاذ، فسوف يكون هو الفائز نوعًا ما.

لا يقبل المتمردون تلقي التوجيهات من أي أحد حتى إن كانت بشأن شيء يستمتعون به. كتبت إحدى المتمردات قائلة: "في بداية زواجي، لم أستطع فهم لماذا لم أستطع إغراء زوجي حتى إن تزينت له، وقد مرت عليَّ أيام بتُّ أرى في الأمر مزحة خاصة بي؛ إذ من أجل ضمان أن ننعم بليلة غير رومانسية، علينا التزين لأزواجنا. والآن أدركتُ أن زوجي متمرد، لا يحب أن "يقال" له متى يستجيب لتوددي إليه، وبعد أن مضى عشرون عامًا تقريبًا على زواجنا، تعلمت أن أجعل توددي إليه غير ملحوظ وعابر؛ كي يشعر بأن الرغبة نابعة منه هو، وليس مني".

ولهذا السبب، إذا ما أراد المتمرد تولي أمر ما، فمن الأفضل ألا تتدخل باقتراح خطة "أفضل": عندما تنتاب زوجي المتمرد رغبة في فعل شيء يفيدني -هذا إن انتابته هذه الرغبة من الأساس- فعليَّ تقبلها، فقد لا يقدم على فعل ذلك ثانية! فعلى سبيل المثال، وفي الماضي، قام فجأة قائلًا ذات مساء في التاسعة: "إنني مستعد لتنظيف الجراج"، كنت سأقول له حينها: "هلَّا

انتظرنا إلى حين عطلة نهاية الأسبوع، حيث اتساع الوقت، وحيث يتسنى لنا حينها أخذ الأشياء مباشرة إلى الجمعيات الخيرية، وأعتقد أن علينا أن نخلد إلى النوم مبكرًا". أما الآن، فصرت لا أقول له سوى: "عظيم!".

وقد يحاول المحيطون بالمتمرد مساعدته وحثه وتذكيره بفعل شيء، وقد يحبَطون إذا قاوم المتمرد، لكن في الحقيقة دفعهم هو ما يحبط المساعي؛ حيث إن دفعهم يولد المقاومة، وتقول إحدى المتمردات في أسف: كنت على وشك بدء البحث عن عمل، إلى أن بدأ زوجي (الملتزم) توجيه فيض من الأسئلة إليَّ، وقد أخبرني بأنني لا أبذل الجهد الكافي في البحث. والآن، توقفت عن البحث، ولم أستطع سوى كبح نفسي؛ حيث شعرت بأنني محاصرة، وأنني مراقبة، وزوجي يقول لي إنه يريد مشاركتي البحث، ولا يرى أنني أقدر على إدارة وقتي بنفسي. قد كان من الممكن أن يتحسن كل شيء فقط إذا تركني وشأني.

وعلى الرغم من أن المتمردين يكرهون أن يُؤمروا بما يفعلون، ويكرهون الجداول التي تقيدهم، لكن أحيانًا من الممكن التوصل إلى حل وسط. فعلى سبيل المثال، بدلًا من محاولة إجبارهم على أداء شيء ما في وقت معين، وفر لهم حرية الاختيار في نطاق زمني واسع، فقد يقول أحد زملائي في العمل: "إن المدير على وشك أن يحاضرنا، ويقول ما يقوله كالمعتاد عن مدى الحاجة إلى تقديم مسودة ميزانية العام المقبل، ولذا في وقت ما خلال الأسبوع المقبل -في الوقت الذي تراه مناسبًا- دعنا نراجع ميزانية العام المقبل". أو قد يقول صديق: "سأكون مشغولًا كثيرًا في الأشهر المقبلة، لكنني موجود خلال عطلة نهاية هذا الأسبوع. وسيكون من الممتع أن نقضي وقتًا معًا، فهاتفني إن أردت أن نخرج معًا".

المعلومات والعواقب والخيارات.

كيف يقنع المتمردون أنفسهم بتلبية توقع ما ؟

يعاني المتمردون إذا ما أرادوا إلزام أنفسهم بفعل أمر ما. وبينما يحبط المتمردون الآخرين غالبًا، قد يحبطون أنفسهم أيضًا؛ حيث إن نزعتهم القوية نحو المعارضة قد تدفعهم إلى رفض رغباتهم. وتقول ملتزمة: طرحتُ على زوجي بعض أسئلة الاختبار بدهاء (حيث إنه لم يكن ليقبل الإجابة عنها إذا اقترحت عليه خوضه!)، وكانت الإجابة دومًا أنه ينتمي إلى نمط المتمرد, فهو لا يرغب في أن يتقيد، ودائمًا ما يغير رأيه إذا استطعت إلزامه بشيء، كما أنه في العموم يخالف التوقعات، ويعاني الإحباط بسبب عجزه عن إلزام نفسه بفعل ما يريد من أجل عيش حياة هانئة. كما يكره عجزه عن الذهاب إلى الصالة الرياضية، ويؤلمه أن يقول الناس عنه إنه لا يمكن الاعتماد عليه، أو

بالثقة به. وأرى الكثير من الإيجابيات في عناده وإصراره، لكن ما الحل إذا عجز المرء عن تلبية توقعاته هو؟

ويسعى المتمردون إلى اتباع رغباتهم، لكنهم غالبًا ما يفشلون في تحقيقها بسبب عنادهم.

وقد يرون أن اتباع جدول، أو وضع خُطة، ما هو إلا نوع من الإجبار الذي يقابل بالمقاومة، حتى إن **أراد** المتمرد تلك الخطة. (ويجب أن نضع في الحسبان أن بعض المتمردين يفضلون الجداول وقوائم الأعمال وما شابه ذلك، كما أنهم على استعداد لسلوك ذاك المسلك غير المتمرد، هذا إن **أرادوه**).

وفي السياق ذاته، قد يحبط المتمردون؛ لأنهم يريدون اتباع عادات, مثل ممارسة الرياضة، أو إرسال الفواتير الخاصة بعملهم الحر، أو إجراء مكالمات مبيعات), لكنهم يقاومون التقيد بشيء. والإستراتيجيات التي يلجأ إليها أصحاب الأنماط الأخرى لا تجدي مع أولئك المتمردين.

فما الخطوات التي يجب أن يأخذها المتمرد إذن؟ إن المتمرد الذي يقاوم الخطط والجداول والعادات والالتزامات قد يجد بعض الطرق التي تعينه على الانصياع لإنجاز المهمات وفق شروطه هو. والأمر الجوهري الذي على المتمردين أن يتذكروه هو: يمكنهم **فعل أي ما يحلو لهم فعله**.

والمتمردون مثلًا يتمكّنون من تلبية التوقعات عندما تسمح لهم هذه التوقعات بالتعبير عن **هويتهم**؛ أي أن يتصرفوا على شاكلة الشخص الذي يريدون أن يكونوا عليه، ويوضح أحدهم الأمر قائلًا: إنني كاتب، وإذا نويت الدخول في تحدي الكتابة لمدة **30** يومًا، أكون حكمت على نفسي بالفشل. وأسوأ شيء أقوم به هو أن أكتب في مدونتي أنني بصدد إنجاز أمر ما؛ هذا لأنني سأتمرد عليه. وقلت في نفسي إنني أريد أن أكون واحدًا من هؤلاء الذين يكتبون يوميًّا. وأتخيل أنني أتخذ من الكتابة مهنة لي، وأنني أنهض وأبدأ الكتابة، وكيف سيكون شعوري عندما أكف عن الكلام، وأنفذ ما أقول.

ونظرًا لأن المتمردين يولون قيمة كبيرة لأن يكونوا صادقين مع أنفسهم، فيمكنهم اتباع عادة ما إذا وجدوا أنها وسيلة للتعبير عن **هويتهم**. ويوضح متمرد ويقول: "إن كانت العادة تمثلني، فإنها ليست حينئذٍ أغلالًا تكبلني؛ بل هي تسمح لي بأن أكون صادقًا مع نفسي"، ولتحقيق الأهداف المالية، يمكن للمتمرد التركيز على ذاته كشخص يتخذ قرارات ذكية تمنحه حرية طويلة الأمد. ولقد كتب متمرد آخر يقول: "بدلًا من أن آكل طعامًا صحيًّا، وأمارس الرياضة، وأنظف أسناني.. إلخ، أدركت أنني أقدر ذاتي كثيرًا، وأحب أن أعتني بجسدي، وذاك جزء من هويتي، ومن الطبيعي أن أرغب في فعل هذه الأشياء".

وهناك بعض المتمردين ذوي الخيال الواسع، يختلقون أفكارًا لألعاب عن طبيعة هويتهم، ويقول أحدهم: "حينما أريد إنجاز أعمال روتينية، يصرخ كل شيء فيَّ قائلًا: "لاااا"؛ ولذا ألعب لعبة أسميها "كما لو كنت"، وأمثل أنني شخص آخر، أو أن أقوم بأشياء، بينما يتم تصويري، فعلى سبيل المثال، أمثل دور رئيس خدم مثالي، أو طاهٍ جيد، أو مهندس ديكور ممتاز، أو شاعر شهير، أو عالم بارع.. يبدو الأمر سخيفًا، لكنه مجدٍ".

ولقد قام أحد المتمردين بدمج إستراتيجية الهوية مع حب المتمرد خوض غمار التحدي، قائلًا: "كي أنجز الأمور، أخدع عقلي باختلاق تحدٍّ ما؛ حيث أقول لنفسي: ‘إنني متمرد، أستطيع الالتزام بالروتين، وأنجز المهمات’. وهذا التحدي يثيرني، فمن صفات المتمرد أن أستطيع إنجاز أمور انضباطية لا يتوقع مني إنجازها".

كما يمكن للمتمردين أن يربطوا نشاطًا ما بأعمق القيم لديهم، من خلال رؤية هذا النشاط باعتباره تعبيرًا عن هويتهم. ويوضح متمرد الأمر لي، قائلًا: "ألزمت نفسي بعادة ممارسة الرياضة من خلال الاشتراك للجري في مسابقة ماراثون لجمع تبرعات لجمعية خيرية أهتم بأمرها حقًّا، فمن خلال ربطي الجري برغبتي العميقة كي ‘أفعل شيئًا’ من أجل هذه القضية عينها، صرت قادرًا على الالتزام به".

وعلى الصعيد الآخر، يقترح أحد المتمردين استغلال نفور المتمرد بأن يتم حصره في هوية واحدة، وإن كانت هوية المتمرد ذاتها؛ حيث يقول: "أنا مدرك مقاومتي المتمردة، ومن ثم (وهذا الجزء المهم) أتمرد على طبيعتي التمردية ذاتها، وأختار الاستجابة التي تساعدني على الوصول إلى هدفي".

ويمكن لهوية المتمرد أن تتشكل بفعل أمر سلبي؛ فربما يختار المتمرد أن يتبع عادات ويتقنها بسبب طبيعة الشخص الذي **لا يريد** أن يكون عليه. ويقول واحد منهم: "لست ذلك المدرب الذي يؤخر الأطفال؛ لأنه يتأخر في الوصول في موعد التدريب، فهويتي تتسم بـ "المسئولية"، وقد يكون هذا بسبب أمي، وهي أكثر من تمردت عليهم، حيث كانت دائمًا تقول لي إنني غير مسئول".

ويلجأ المتمردون إلى طرق ذكية لتجنب استثارة روح المقاومة في داخلهم؛ وهذا عن طريق إدخال نوع من الألعاب، أو التحدي، أو الخيارات، ويقول متمرد: "إنني أدمج التحدي في المشروعات الإستراتيجية طويلة الأمد (لكنها مملة بالنسبة إليَّ) حيث أقول: ‘سأجعل كل الأعمال الورقية الخاصة بشركتنا تدور حول توظيف عمالة حرة بحلول يوم الاثنين المقبل"، وهناك متمرد آخر أحال فكرة الالتزام بالمهمات الروتينية المجدولة إلى لعبة، إذ يقول: بدلًا من أن أضع قائمة بالمهمات، أقوم بتسجيل كل مهمة في ورقة منفصلة، ثم أطوي

كل الأوراق واضعًا إياها في وعاء، ثم أقوم باختيار إحدى الأوراق المطوية، ومن ثم أنجز ما ورد بها من مهمة؛ كما أنني لا أختار أية ورقة أخرى حتى أنتهي من تلك المهمة، وقد أظهرت هذه الطريقة الأمر كأنه لعبة حظ ممتعة، كما أن النظر إلى الأوراق المطوية الصغيرة يقلل شعور الرهبة الذي ينتابك عند النظر إلى قائمة مهمات طويلة.

ولقد استطاع متمرد آخر استخدام قائمة "المهمات" بإجراء بعض التعديلات اللفظية؛ إذ يقول: "قوائم ‘المهمات’ لا أنجز تقريبًا ما بها؛ لأنني ما إن أضطر إلى فعل شيء، حتى يكون هو آخر ما أريد فعله، أما قائمة "ما يمكن إنجازه"، فتذكرني دائمًا بأنني قادر على اختيار فعل أمر ما، أو تركه".

ويقوم المتمردون في بعض الأحيان بإعادة تأطير الموقف، إذ بدلًا من التفكير في: "هذا الشخص يتوقع مني تحقيق هذا الأمر" -الذي يتسبب في إثارة المعارضة تجاهه- يفكرون في: "هذا الشخص يفعل ما أريد منه فعله، حتى يتسنى لي الحصول على النتائج التي أريدها"، أو يفكرون في: "هذا العمل يعلمني المهارات التي أريدها"، وقد أوضح لي الأمر صديق متمرد إذ يقول: "طلبت مني وكيلة الرهن العقاري أن أرسل إليها بعض المعلومات، لكنني قاومت، إلى أن فكرت قائلًا: ‘هي تعمل لديَّ، وهي التي تعاود تمويل رهني العقاري حتى يصبح لديَّ المزيد من الأموال، لا أن أضعه في حساب بنكي’، وقد تمكنت بعدها من إرسال المعلومات".

وكُره المتمردين القيود قد يتحول إلى قوة إيجابية تُمكِّن المتمرد من مقاومة تدخين السجائر مثلًا، أو تناول الوجبات السريعة، أو الكحول، أو الإسراف في استخدام التكنولوجيا، أو أي شيء يكون فيه نوع من الإدمان، أو الإلزام، أو التحكم، ولقد كتب متمرد يقول: عندما حاولت الالتزام بنظام غذائي، أحيانًا ما كنت أفكر: "لا أستطيع فعل ما أريد"، ويدفعني هذا إلى التمرد على الأمر، أما الآن، فصرتُ أفكر بشكل معاكس: "أستطيع فعل أي شيء أريده، وما أريده هو أن آكل بتلك الكيفية".

أرى أن الطعام غير الصحي هو ذاك الذي تحاول الشركات اجتذابنا إليه، وهي تضيف إليه كميات كبيرة من الدهون والملح والسكر، محاولة جذبنا إلى تناول هذه الأطعمة غير الصحية، المملوءة بالمواد الكيميائية. وهي تحاول استمالتنا، وجعلنا نشتهي هذه الأطعمة، وجعلنا نُقبل عليها بشراهة. حسنًا، فلتحل اللعنة عليكِ وعلى تلك الأطعمة الغالية عديمة القيمة! وهذا رأيي في البسكويت والمكسرات والرقائق والدقيق الأبيض والسكر المكرر، بل تلك المنتجات الغريبة كذلك، التي تحاولون جعلها تبدو أنها أطعمة صحية، فهل تراني متمردًا كفاية؟

ولا يشعرني تمردي بالحرمان؛ حيث إنني أخالف قواعدي متى أشاء، وأتناول الأطعمة اللذيذة متى أردت. كل ما في الأمر أنني في معظم الوقت أتمرد على صناعة المواد الغذائية غير الصحية".

يكره المتمردون الالتزام بجدول؛ لذا فإنهم يؤدون أفضل إذا فعلوا ما أرادوا وقتما أرادوا، ودونما توقعات قد تثير فيهم روح المقاومة، فعلى سبيل المثال، بدلًا من وضع رسائل تذكير لممارسة الرياضة بالهاتف -التي قد تثير روح المقاومة- فقد يضع المتمرد جداول بكل صفوف ممارسة الرياضة في الحي الذي يسكن فيه. ثم يقوم باختيار أي الفصول التي تروق له متى وجد رغبة في ذلك.

ويفعل هؤلاء المتمردون ما يحلو لهم، كما يذكرون أنفسهم غالبًا بالسبب وراء تجنبهم العواقب الوخيمة، وقد قال لي متمرد: "أقوم بإرسال إقراراتي الضريبية في الوقت المناسب؛ لأن التنازع مع دائرة الإيرادات الداخلية يفتعل مشكلات لا داعي لها، ولقد خبرت هذا بالتجربة، كما أنني أستخدم إشارات الانعطاف، لا بسبب أنني أطيع القواعد المرورية، وإنما لأنني لا أريد أن يصدمني أحد البلهاء".

وبعض المتمردين يجعلون من العواقب الوخيمة قوة تدفعهم إلى الفعل، ولقد سمعت أن إحدى الكاتبات المتمردات الطامحات، تحافظ على غزارة إنتاجها من خلال التبرع بالأموال بالسرعة نفسها التي تكسبها بها، فهي تعلم أنها إن لم تكتب من أجل التكسب، فلن تقدر على إلزام نفسها بالكتابة.

وعندما يفهم المتمردون نمطهم، يتمكّنون من تسخير قوة نمطهم هذه؛ كي تساعدهم على إنجاز أي شيء يريدونه.

لماذا قد ينجذب المتمردون إلى حياة شديدة الانضباط ؟

يحوي نمط المتمرد تناقضات مُذهلة. فعلى سبيل المثال، ينجذب بعض المتمردين إلى المؤسسات التي تكثر فيها التوقعات والقواعد؛ مثل الجيش والشرطة والشركات العملاقة والمؤسسات الدينية.

ويرى بعض المتمردين أن هذا يعكس الحاجة العميقة لوجود هدف في حياتهم. ويقول أحد المتمردين موضحًا: "أرى أن رغبة المتمرد في الانضمام إلى الجيش، أو العمل في دار العبادة، تكون بسبب أنها تمنحهم إحساس الهدف في خضم التوافه اليومية، فمتمرد يعمل في مكتب (مثلي) يشعر بأنه حبيس قفص"، ويقول متمرد آخر مؤيدًا: "تستطيع أن تجد هؤلاء المتمردين بين الوزراء، وفي الجيش؛ حيث إنهم وجدوا هدفًا كبيرًا يستحق بذل كل الطاقات والإمكانات من أجله".

كما أن الكثير منهم يستمدون الطاقة والتوجيه من المقاومة، وتمدهم البيئات شديدة التنظيم بالقواعد التي يتجاهلونها، وبالحدود التي يكسرونها، وبأعراف يخرقونها، ويقول متمرد: من واقع عملي كعضو سابق في قوات مشاة البحرية، أوافق على الرأي القائل إن هناك حشدًا كبيرًا من المتمردين في الجيش. ورأيي -من منطلق شخصيتي المتمردة - أن هذا صحيح؛ لأن المتمردين يُوقِعون أنفسهم في مشكلات ومتاعب كبيرة؛ لأنهم يرفضون الالتزام بقواعد المجتمع، وربما يمنحون خيارًا من اثنين، إما الدخول إلى السجن، وإما الانضمام إلى الجيش (وأعرف اثنين مقربين مني كانا في هذا الوضع), كما أن الجيش يفرض عددًا كبيرًا من القواعد التي يجب اتباعها، ما يتيح لهم خيارات كبيرة لخرق تلك القواعد. وهذا ما فعلته كي أتقي صرامة البحرية، فقد كانت هناك الكثير من القواعد التي لا يمثل خرقها تهديدًا للحياة، ولذا خرقت الكثير منها. وعلى الرغم من هذا، كانت لديَّ مسيرة مهنية ناجحة، وحزت العديد من المكافآت.

إن العمل في مناصب بها العديد من الأنظمة، قد يناسب بعض المتمردين الذين يشعرون بأن كثيرًا من الحرية يفضي بهم إلى التخبط، هذا كما قال أحد المتمردين: "أصارع النظام، لكنني أريد وجوده كي يكون هناك شيء أصارعه".

وبعد دراسة انجذاب المتمرد إلى الانضباط الشديد، دهشت من مثال "توماس ميرتون". و"ميرتون" هو أحد رجال الدين الأتقياء، أثرت كتاباته في خمسينيات وستينيات القرن الماضي، وفي عام **2015** قال عنه رجل الدين "فرانسيس" إنه الأمريكي الذي يعد مصدر إلهام للعالم اليوم، ومرة تلو أخرى يعبر "ميرتون" في كتاباته المستفيضة عن منظور المتمرد: عن نزعة المعارضة لديه، وعن توقه إلى الحرية، وعن الإصرار على فعل الأمور بالكيفية التي يريدونها.

فتلك الحرية هي أثمن شيء لدى المتمردين، ويرى "ميرتون" أن الحرية في الاستسلام الكامل لمشيئة الخالق؛ ذاك الاستسلام الذي يضمن لنا الهروب من التمرد المستمر، ومن النفس، ومن شهواتها، وعنتها، وآلامها.

ولقد صار "ميرتون" رجل دين عام **1941** بإحدى دور العبادة بولاية كنتاكي، لكنه صار رجل دين على طريقته الخاصة، وعلى الرغم من أن رجال الدين يتبعون جدولًا صارمًا من العمل الجماعي، لكن "ميرتون" أقنع رئيس دار العبادة بتركه يؤسس لنفسه "دارًا خاصة به". وما إن انتقل إلى تلك الدار، حتى تحرر تقريبًا من كل الالتزامات الخاصة بدار العبادة الجماعية ومن العمل الجماعي، ليس هذا فحسب، وإنما صارت دار عبادته الخاصة مكان التقائه بأفواج الزوار دون أي شكل من أشكال الرقابة.

ولقد ظهرت أبرز صور تمرد "ميرتون" عام **1966**، فبعد إجراء عملية جراحية، وقع في غرام طالبة بالتمريض، ولم يتردد هو و"إم" في كسر القواعد. ولقد أجرى هو وهي عدة مقابلات وأرسلا الخطابات، وتحادثا في الهاتف، كما ورط "ميرتون" أصدقاءه في هذا الأمر بأن طلب منهم مساعدته على ترتيب لقاءاته, فبدا من الواضح لـ"ميرتون" أن الظروف كانت مواتية لفعل ما يحلو له.

إن النمط المتمرد يتسم بالقوة والتناقض.

ملخص: النمط المتمرد

نقاط القوة المحتملة: مستقل فكريًّا

قادرٌ على إيجاد الحلول المبتكرة

لا يتأثر بالحكم السَائدة

على استعداد للتصرف كيفما أراد، وكسْر الأعراف الاجتماعية

على دراية برغباته الحقيقية

عفويٌ

نقاط الضعف المحتملة: قد يقاوم إذا ما طُلب منه أو أُمر بفعل شيء ما

غير متعاون

غير مراعٍ لمشاعر الآخرين

يعاني خلال إنجاز الأمور التي يتطلب القيام بها بشكل مستمر

وبالطريقة نفسها كل مرة

يتصرف كما لو كانت القواعد العادية لا تسري عليه

ملولُ، يصعب عليه البقاء في وظيفة، أو علاقة، أو مدينة واحدة

يعاني جراء الروتين والتخطيط

قد لا يعبأ بسمعته لدى الناس

التعامل مع الشخصية المتمردة 10

"ليس لك عليَّ سلطان"

في العمل • كشريك حياة • كطفل • كمريض • عند اختيار مهنة

التعامل مع المتمرد في العمل

بإمكان المتمردين إضفاء عناصر القوة على العمل: مثل استعدادهم لخرق الأعراف، وقدرتهم على إيجاد الحلول المبتكرة، ودرايتهم باهتماماتهم ورغباتهم الحقيقية.

ولقد أرسل إليَّ أحد المتمردين هذه الصورة ذات الشعار التمردي الكبير:

> إذا كان عليَّ تلخيص ذاتي في كلمة واحد فقط، فستكون
>
> "لا يتبع التعليمات".

وينجح المتمردون في العمل إذا توافق هذا العمل مع أهدافهم.

ويمكن أن يكون المتمردون كثيري الإنتاجية، ولكن لا يحدث هذا عادة إلا إذا سُمح لهم بإنجاز الأمر بالكيفية التي يريدونها. وكلما قل قَدر الإشراف وإصدار الأوامر إليهم، كان هذا أفضل، لكن من الصحيح -ومن المفارقة- أن بعض المتمردين بحاجة إلى نظام يتجاهلونه ويعارضونه.

وتتحسن استجابة بعضهم لتحدٍّ أو مجازفة ما، كما يتألقون في تلك البيئة التي يؤدون فيها عملهم بالكيفية التي يريدونها. ويوضح أحد المتمردين الأمر قائلًا: في أول عمل لي فور انتهائي من الدراسة الجامعية كان في مؤسسة استشارية كبرى، وكان لديَّ مدير رائع، فكان يسلمني مشروعًا صعبًا، ويقول لي: "أنصت إليَّ! هناك مشكلة كبرى لا أستطيع حلها، تعامل أنت معها، ثم عد إليَّ بالحل في غضون ثلاثة أشهر، وهاتفني إن وقف أي شيء عائقًا في طريقك". ولقد بذلتُ ما في وسعي في ظل هذه الظروف. ولقد أحببت هذه الطريقة، لكن هذا المدير غادر المكان، وأتى إلينا مدير جديد يريد التحكم في عملي إلى أبعد الحدود، وفي النهاية قدمت استقالتي وأسست شركتي الخاصة".

لاحظ أن طريقة المدير التي تتسم بعدم التدخل -التي تؤتي ثمارها مع المتمرد- قد لا تنجح مع الشخصية الملتزمة.

وعلى الرغم من حب المتمردين التحدي، فهم يعانون غالبًا جراء تلك الأعمال العادية الروتينية، التي قد تمثل مشكلة كبيرة أو لا، ويتوقف الأمر على مكان العمل. وتصف متمردة نفسها، قائلةً: "كي أتغلبَ على فشلي الذريع في إتمام المهمات الروتينية، قررت الاجتهاد عند فعل الأشياء التي أحبها، مثل التحديات الكبرى الممتعة، وأنا ناجحة جدًّا، لكنني أرى أنه ينبغي أن أكون أكثر نجاحًا بالنظر إلى مدى كدِّي في العمل. وكثير من أعمالي تكون من أجل تعويض القصور في الجوانب الروتينية". وربما عليها هي ومديرها الاتفاق على تكليف شخص آخر للقيام بهذه المهمات الروتينية، التي لا يتم إنجازها على أية حال، ومن ثم تستطيع تلك المتمردة التركيز على التحديات الكبرى.

وعلى الرغم من أن المتمردين لا يأخذون الأوامر والتعليمات بصدر رحب، فإن بعضهم يعمل بشكل جيد مع الآخرين عندما يكونون هم أنفسهم في موقع القيادة. ويقول أحد المتمردين: "أريد أن يؤدي الجميع بالطريقة التي أريدها، بدءًا من الموظفين، ووصولًا إلى أبنائي. وكم هو فوضوي أن تكون متمردًا لا تريد إلزام نفسك بفعل شيء؛ لذا أختار موظفين يستطيعون التعاون معي".

ولقد قال لي صديق متمرد - وهو أستاذ جامعي مرموق: "إن البيئة الأكاديمية تستقطب المتمردين".

فسألته: "وماذا عن التثبيت الوظيفي؟".

فرد قائلًا: "عليك أن تنشر عملًا؛ كي تحصل على التثبيت الوظيفي، لكنك تختار ما تود فعله؛ تأليف كتاب واحد أو كتابين، أو عدة مقالات. وما إن حصلت على التثبيت الوظيفي، لا يكون عليك أن تفعل شيئًا سوى التدريس للطلبة، ولك وافر الحرية في اختيار الطريقة لذلك، فالعميد مثلًا لن يقول لك: ‘يجب عليك أن تكتب شيئًا؛ فلقد مرت عشر سنوات على آخر كتاب لك’، حتى إن كان هذا ما يفكر فيه. فأنا أكتب فقط لأنني أريد أن أكتب، لا لأن أحدًا يأمرني بالكتابة".

والمتمردون عندما يكونون مديرين يمكنهم أن يكونوا قادة بارزين مبدعين يمتلكون الإصرار والدافع للسعي نحو تحقيق رؤيتهم. وقد يكون العمل معهم صعبًا للغاية.

ولقد كتبت سيدة تنتمي إلى نمط المتشكك قائلة: عندما أدركت أن مديرتي السابقة متمردة، فهمتُ أخيرًا ذلك السلوك الذي لم أكن أفهمه كشخص متشكك. فلقد كانت تستقبل الطلب من مديرتها، وتجد خطأً فيما طلب منها

تنفيذه، حتى إن كان شيئًا قد خططت له من قبل، وإذا اتفقنا على إجراء ما، تستبعد هذا الإجراء بعدها بأسبوع.

ولقد كان وضعًا غير مريح لي للغاية، كشخص متشكك، أن أعمل مع متمرد. ولم أفهم السبب وراء الخيارات التي كانت تتخذها، أو وراء عدم التزامها بقرار ما. فلم يبدُ قط أن هناك سببًا منطقيًّا وراء قراراتها أو مهماتها.

وفي أثناء العمل مع المتمردين، يكون من المعين إتاحة المعلومات، والإفصاح عن العواقب المحتملة، والسماح لهم بحرية الاختيار؛ أي اتباع المعلومات والعواقب والخيارات، مثل: "إن اجتماع الموظفين الأسبوعي هو الوقت الأنسب لاتخاذ القرارات المهمة، ولتقسيم العمل. وإذا تغيبت عن الاجتماع، فلن يكون لديك رأيُ في توجيه تلك الشركة، وقد ينتهي بك الأمر بالاضطلاع بالمهمات غير المستحبة".

سوف يختار المتمرد -الذي يريد أن يراه الآخرون قائدًا قويًّا، أو شخصًا مؤثرًا ذا رؤية، أو مديرًا داعمًا- التصرف بهذه الطريقة. "عندما تحضر الاجتماعات الشهرية، يشعر الموظفون بأنك مهتم بالإنصات إلى أفكارهم وإحباطاتهم. أما وإنك لم تحضر، فقد بدوت متعاليًا كأنك لا تعبأ بآرائهم".

وغالبًا ما يفضل المتمردون تأسيس شركاتهم الخاصة، أو العمل الحر؛ فهم يريدون إنجاز أعمالهم الخاصة كيفما أرادوا وفق جداولهم هم، ودون أن يملي عليهم أحد أوامر. لكنهم يعانون بسبب أنهم لا يريدون أن يملوا على **أنفسهم** ما يجب عليهم فعله. فهم لا يطيقون المواعيد النهائية؛ ويقاومون إنجاز الأعمال التفصيلية الروتينية، فهم لا يريدون أن يتقيدوا بجدول.

ولذا، يشارك رائد الأعمال المتمرد شخصًا آخر, على الأغلب من نمط "الملتزم" يضمن إنجاز المهمات الضرورية، ولقد تحدثت إلى شخص متمرد قد أطلق موقعًا إلكترونيًّا ناجحًا، وقال لي: "أنا أمنح الرؤية، وأنا صاحب الرأي في هذه العلامة، وأنا أطرح الأفكار بشأن الخطوة المستقبلية. وإنني أذهب إلى المكتب في بعض الأيام، ولا أذهب في بعضها الآخر، وشريكي مسئول عن التعامل مع مسئولي الدعاية، وإدارة الموظفين، والإشراف على الأمور المالية".

وكما يشارك المتمردون غالبًا الملتزمين، فقد يشاركون أيضًا أفراد العائلة، متخذين إياهم شركاء عمل، وقد يرجع هذا ربما إلى تحلي ذاك القريب بالمزيد من التفهم والخبرة، وكذا التسامح مع طبيعة المتمرد.

التعامل مع شريك حياة متمرد ونمط العلاقة الزوجية التي طرفاها

متمرد وملتزم

ونظرًا لتحديات التعامل مع شخص متمرد، سأل كثيرون: "هل صحيح أن علاقات المتمردين هي أقصر العلاقات أمدًا؟"، توضح العينة التمثيلية أن المتمردين مثل باقي أصحاب الأنماط الأخرى فيما يخص العيش مع شريك حياة تجمع بينهما علاقة طويلة الأمد.

إن التوصل إلى أن شخصًا ما متمردٌ, يجعل نمط سلوكه أكثر وضوحًا، حيث قالت لي صديقتي في الكلية: "علمي بأن زوجي متمرد جعلني لا أقلق بشأن علاقتنا. والآن لا آخذ الأمر على محمل شخصي إذا قلت لزوجي مثلًا: "فلنفعلْ كذا"، ورد قائلًا: "لا، لن أفعل هذا مطلقًا". فهذا لا يعكس ما يكنه لي من شعور، ولا دخل له بقوة علاقتنا الزوجية أو بضعفها، بل كل ما في الأمر أن هذا هو سلوكه.. مع الجميع".

وبالنسبة إلى المتمردين -وكما هي الحال معنا جميعًا- قد تكون العواقب وخيمة لدرجة أنها تكون خير باعث لهم على التحرك، وتصف إحدى الشخصيات المؤيدة كيف غير زوجها سلوكه -بدافع الحب- حينما واجهه الطلاق، قائلة: في الحقيقة إنني كنت أنجز كل الأشياء في البداية، وقد انحلت عُرى هذا الزواج منذ عام، ولكنه أجبرني على الذهاب معه إلى خبير في الاستشارات الزوجية، وتعلم كل منا أن يحترم اختلاف الآخر.

وإنني، كمؤيدة، أمتلك الكثير من الدوافع، لكن زوجي لا يدفعه سوى شيء واحد؛ وهو الحب، فهو ينجز الأشياء بدافع الحب، ولا شيء غيره. وقد اكتشف الأمور التي تهمني، ويعمل جادًّا في دعمي فيما يتعلق بها؛ كل هذا فقط لأنه يحبني. وقد منحنا المزيج المختلف من شخصياتنا أسلوب حياة فريدًا، كما أنني لديَّ عملي الخاص، وزوجي هو الراعي الأساسي لأطفالنا".

ما النقطة الجوهرية التي على شريك حياة شخص متمرد أن يضعها نصب عينيه؟ **كلما كثر السؤال، زادت مقاومة المتمرد،** وقال لي شريك حياة شخص متمرد: "قضيت عشرين عامًا حتى فهمت أنه ما إن قل سؤالي عن شيء، حتى زادت فرصة حصولي عليه".

وهناك نمط مدهش حقًّا بين المتمردين، وهو أنه **إذا كان المتمرد في علاقة ناجحة طويلة الأمد -في البيت أو العمل- فهذه العلاقة عادة تجمعه بشخص ملتزم.**

وقليل من الأشخاص الذين ينتمون إلى نمطي المؤيد والمتشكك يرحبون بسلوك المتمرد، فالمؤيد يرى أن المتمرد مندفع وغير مسئول، كما أن

المتمرد يرى أن المؤيد متزمت. ويرى المتشكك أن المتمرد يقوده الاندفاع، ويرى المتمرد أن المتشكك يهدر وقتًا طويلًا في التحليل.

ويشعر الملتزمون بالرضا -أكثر من الشخص المؤيد والشخص المتشكك- إزاء أفعال المتمرد، كما يمكنهم الاستفادة من منظوره أيضًا.

وعلى عكس الأشخاص الذين ينتمون إلى نمطي المؤيد والمتشكك الذين يؤرقهم سلوك المتمرد الرافض تلبية التوقعات، قد يستفيد الملتزمون من رفض المتمرد الإذعان لتلك التوقعات الخارجية، وقد يستمتعون أيضًا بهذا (وإن هذا كان يحدث أحيانًا). فبالنسبة إلى الملتزم الذي يشعر بضغط ضخم لتلبية التوقعات الخارجية، يريحه أن يكون إلى جوار شخص يتجاهلها بكل سرور. وتقول إحدى المنتميات لنمط الملتزم، متزوجة من متمرد: "تلقى زوجي دعوة إلى رحلة مدفوعة الأجر كليةً لحضور فعالية للكتاب في إحدى المناطق الاستوائية. ذهبنا، وأرادونا أن نحضر لجانًا، وأن نشارك في الحفلات المتنوعة.. إلخ. فقلت لزوجي: ‘يا إلهي! لقد دعونا، وتحملوا التكاليف كلها عنا، فعلينا إذن أن نفعل هذه الأشياء’، فرد قائلًا: ‘لا بالطبع، لسنا مضطرين إلى فعل أي من هذه الأشياء’، ولم نفعل أي شيء لم نرد فعله".

وتوضح ملتزمة (تميل إلى النمط المتمرد) سبب حبها مرافقة المتمردين قائلة: نحن الأشخاص الملتزمين لدينا نزعة تمردية (مثل حبي ألوان الشعر غير التقليدية). وهذا ما يجعلنا نحب المتمردين؛ فهم يشعروننا بأنه لا بأس في إشباع تلك الطبيعة المتمردة، وذاك يعفي الملتزمين من بعض الالتزامات. وزوجي وصديقتي المقربة ينتميان إلى نمط المتمرد، وهما يضفيان المزيد من البهجة على حياتي، ويرى كلاهما أن أسلوبي "الغريب" رائع, كما أنهما ينبهاني كي آخذ حذري قبل أن أصاب بالإنهاك. أما الأشخاص الذين ينتمون إلى نمطي المتشكك والمؤيد (أخي وأبو زوجي) فهما يستمران في سؤالي عن سبب اضطلاعي بالكثير للغاية من المسئوليات، إذا كنت "لا أستطيع تحمل هذا العبء".

وحقيقة الأمر أن المتمردين قد يحمون الملتزمين من الوصول إلى حالة تمرد الملتزم؛ حيث إن المتمرد سيشجع الملتزم على مقاومة التوقع الخارجي. وكما يصف الأمر أحد الملتزمين قائلًا: "إن العيش إلى جوار شخص متمرد قد يمثل تحديًا، لكن الكلمة الوحيدة التي يفهمها هي لا, فبالنسبة إليه يرى أنه من الطبيعي عدم الرغبة في القيام بأمر ما، كما أنه لا يتوقع مني الموافقة على كل شيء. ونظرًا لشعوري بأن **عدم الالتزام** غالبًا ما يكون أصعب من **الالتزام** ذاته، فيعطيني هذا مساحة أكبر كي أكون نفسي"، والسماح له بهذا ربما يكون بمنزلة صمام التنفيس عن ضغوط التوقعات التي يشعر بها الملتزمون.

وعلى الجانب المتمرد في علاقة المتمرد بالملتزم، فإن الملتزم يجعل تجاهل التوقعات اليومية يسيرًا على المتمرد؛ حيث إن الملتزمين يتحملون عبء الأعمال التي كان من المفترض على المتمرد القيام بها. وقد كتبت واحدة ممن ينتمين إلى نمط المتمرد تقول: "إن زوجي شريك عظيم، يجعل الحياة أكثر سلاسة؛ حيث ينجز كل الأعمال اليومية، لكنني أتمنى أن يقول إنني أساعده على عيش اللحظة والاستمتاع برحلتنا في الحياة". حقًّا ينجح الزواج إذا وافق الطرفان على أنه أخذ وعطاء عن طيب خاطر.

وقالت لي صديقة ملتزمة: "حيث نعيش، نحتاج إلى بطاقات رسوم عبور السيارة، ولذا أحضرت بطاقة رسوم العبور إلى زوجي، ووضعتها على المنضدة، لكي يضعها في السيارة لكنه "أضاعها"، والآن تراكمت عليه الكثير من غرامات عدم دفع رسوم العبور".

فسألتها: "ألستِ منزعجة، حيث إنكم كأسرة قد أضعتم كل هذا المال؟".

فأجابتني: "لا، فهو يعلم أنني سأتواصل مع السلطات، وأخبرها بأننا كانت لدينا بطاقة رسوم عبور، ولكنها كانت معطلة، ومن ثم نعفى من الغرامة، ولكن هذا عمل سأضطر إلى فعله؛ حيث إنه يكره فكرة الاضطرار إلى دفع رسوم العبور".

وأنا كمؤيدة يجب أن أعترف بأن هذه القصة **أذهلتني**.

وتقول ملتزمة أخرى، وهي زوجة متمرد: "قبل الزواج، قمت بزيارة منزل صديقة، وقد وجدتها تعلق على الثلاجة قائمة بمهمات ‘الزوج’ ومهمات ‘الزوجة’. فكنت مصدومة وقلت في نفسي: "لن أضع قائمة كهذه قط. ليست هذه طبيعة الزواج الذي أريده، والذي فيه يحتسب كل من الطرفين عدد المهمات التي أنجزها الطرف الآخر", فبالنسبة إليَّ أرى أن التوافق هو أهم شيء. وأفضل أن أقوم بالمزيد من الأعمال على أن أشغل نفسي بتتبع ما يفعله الطرف الآخر", وإنني أرى -بوصفي مؤيدة- أن ما تريده من نظام يبدو جائزًا، فإنني سأغضب إذا فرض عليَّ "جايمي" توقعات دون أن يتحمل أيًّا منها. لكن الآخرين قد يرونني شخصًا يحسب عدد المهمات التي أنجزها كل طرف، وهو ما لم تُرد تلك الملتزمة أن تكون عليه.

ويقول صديق لي بشيء من المرارة: "المتمردون هم أولئك الذين نعتني بهم جميعًا". وهذا هو الجانب المتناقض لهذا النمط؛ فهؤلاء المتمردون يصيرون اتكاليين، وتحررهم من المسئوليات الحياتية العادية راجع غالبًا إلى أن غيرهم يؤدي متطلبات الحياة اليومية عنهم.

وعلى نحو مماثل، فبينما يجعل رفض الالتزام بالخطط هؤلاء المتمردين يشعرون بحرية، فغالبًا ما يسمح تصرفهم هذا للآخرين بوضع جدول الأعمال، وتوضح متمردة الأمر قائلة: "أشعر بسعادة كبيرة إذا لم يخبرني زوجي (الذي يضع خط السير) بالخطة سلفًا. مؤكدًا: ‘هذا ما سوف يحدث، هذا إذا أردت المشاركة في جزء منه أو فيه كله’. ونحن ننتقل بسلاسة من نشاط إلى نشاط، وذاك أمر ممتع ويبدو عفويًّا". حسنًا، يبدو الأمر عفويًّا بالنسبة **إليها**، وتشعر كما لو كانت هي من تتخذ خياراتها، لكن شخصًا آخر هو الذي يضع الجدول.

وإذا جمعت الشخص المتشكك علاقة بأشخاص مؤيدين، تطلب إنجاح هذه العلاقة بذل المزيد من الجهد. وكتبت سيدة تنتمي إلى نمط المتشكك تعيش مع زوج وطفل متمردين تقول: أنا أفهم سبب عظم الروح المتمردة في أثناء المقاومة الفرنسية. والآن نحن لا نعيش في المقاومة الفرنسية، وإنني نادمة على الزواج بمتمرد، فقد كان أكثر استجابة لطلباتي في فترة الخطوبة. وما إن تزوجنا، حتى توقف هذا الأمر. ويمكننا محاولة بذل قصارى جهدنا من أجل زواجنا، لكن الأمر أصعب كثيرًا مما لو كنت قد تزوجت مثلًا بملتزم. وأنا أثير جنون زوجي من كثرة أسئلتي.

وليست كل العلاقات بهذه الصعوبة. فعلى سبيل المثال، جلست ذات عشاء إلى جوار زوج مؤيد متزوج بمتمردة، وعندما سألته -بلباقة وتحفّظ- عن كيفية تحمله طبيعتها، أوضح لي قائلًا: "العلاقة بيننا ناجحة؛ لأن زوجتي حنون وشديدة المراعاة لمشاعر الآخرين"، فقلت في نفسي: "هذا أمر مثير للاهتمام"، إن ذاك مثال رائع على كيف لا يمثل نمط الشخص إلا جانبًا واحدًا من شخصيته، ثم استطرد قائلًا: "فإذا طلبت منها فعل شيء، تكون استجابتها الأولى بالرفض، لكنها بعد أسبوع أو أكثر، ستطرح الحل الذي يأخذ رأيي بعين الاعتبار".

فقلت: "مثل ماذا؟".

فقال: "مثلما اقترحت شراء بعض الأثاث للشرفة، وقلت لها إنه سيملأ المكان بالفوضى، لكنها ردت: "لا، أنت مخطئ، سيكون رائعًا". وبعد أسبوع، أرتني خطتها، وكانت أقل اتسامًا بالفوضى".

فأومأت برأسي قائلة: "صحيح. هل سبق أن رفضت فعل شيء اعتبرته مشكلة كبرى؟".

فرد: "نعم بالتأكيد. حدث هذا عندما تزوجنا، فلم تكتب بطاقات شكر؛ وكانت هذه مشكلة كبرى".

فسألته: "ألم يكن من الممكن أن تكتب أنت بطاقات الشكر؟".

فرد متنهدًا: "كنت سأفعل ذلك! لكنه في الوقت الذي أدركت فيه أن هذه مشكلة، كنا قد فتحنا العديد من الهدايا، ولم ننتبه إلى من أرسل لنا بماذا. وما زلت أنزعج من هذا الأمر كلما فكرت فيه".

وتوضح زوجة مؤيدة متزوجة من متمرد آليات زواجهما قائلة: تقابلنا أنا وزوجي في الكلية، وقد كان نمطانا واضحين منذ البداية. كنت أتفوق في الكلية، بينما هو كان على وشك أن يرسب. وعلى الرغم من ذكائه الشديد، لكنه كان، إذا طُلب منه بحث، لا يرغب في إنجازه، كان يختار الإجابة عن أسئلة غير التي وضعها الأستاذ. وكان يتعلم وفق شروطه هو، لكن هذا غالبًا ما كان يصل به إلى درجات الرسوب. كما أن زوجي التحق بالكلية كطالب غير تقليدي (حيث بدأ وهو في الخامسة والعشرين من عمره)؛ إذ إنه ينجز الأشياء وقتما يحلو له. أما أنا، فإنني متبعة جادة للقواعد، وحاصلة على درجتين علميتين.

ولقد استغرق الأمر مني فترة كي أتوصل إلى أن زوجي يفعل عكس ما أرشحه له، أو أطلبه منه. وعلى الرغم من أن الكثير قد يجد صعوبة في تلك الفروق، لكنني أقدر استقلالية زوجي.

ولقد يسر نمط زوجي المتمرد لنا اتباع أسلوب حياة غير تقليدي؛ إذ لأنني امرأة تحفزني الحياة المهنية، انتقل عدة مرات كي يكون إلى جوار عملي، وإنني الآن من يعول الأسرة. وليس لدينا أطفال، وهذا باختيارنا. وقد دعمني زوجي ماديًّا (ومعنويًّا) بينما كنت أنهي رسالة الماجستير والدكتوراه، كما أنه استقال من عمله في أقرب وقت ممكن؛ كي تتسنى له الكتابة، كما أننا نتعاون في إنجاز الأعمال المنزلية، ويطهو كل منا للآخر.

وصرت أقدر أن النمط المتمرد لديه يعني أنني معفاة من أي التزام يتعلق بخياراته الحياتية (على الرغم من أن الأمر سيصعب إذا تقاطعت هذه الخيارات الحياتية مع خياراتي)؛ لأنني لا أستطيع فعليًّا إجباره على فعل شيء".

وكما هي الحال مع جميع روابط العلاقات المختلفة، يأتي النجاح إذا ركزنا على جوانب شريك حياتنا الإيجابية.

التعامل مع طفل متمرد

عفويًّا، حكى لي أشخاص كثيرون ينتمون لنمط المتمرد عن تلك اللحظة عينها التي أدركوا فيها، كأطفال صغار، أنه لا أحد يقدر على إجبارهم على فعل شيء. ولقد كتب شخص متمرد يقول: "كنت جالسًا علىِ الأرض، بينما كانت

أمي تحاول إلباسي حذائي. وفكرت في نفسي قائلًا: ‘إنها لن تستطيع إرغامي’!" ومن ثم رفضت. ولقد ظللت جالسًا هكذا ساعتين".

وقد يمثل الطفل المتمرد تحديًا، فإذا ما طلب منه فعل شيء، أو أمر به، مال إلى المقاومة، والمتمردون يريدون اختيار طريقهم الخاص، ولا يريدون من أحد أن يفرض عليهم التوقعات، ويقول صديق: "أخبرت ابنتي المتمردة بأنني سأغطيها في الفراش "في غضون خمس دقائق"، فردت قائلة: ‘لِمَ لا يكون في غضون أربع دقائق؟’".

والحقيقة هي أنه على الرغم من أن الآباء والمعلمين والمدربين غالبًا ما يريدون دفع المتمردين، فهذه إستراتيجية غير مجدية، ويوضح شخص من نمط المتمرد، يبلغ من العمر خمسة عشر عامًا: عشت مع أمي المتحررة كثيرة العطاء اثني عشر عامًا، إلى أن انتقلت إلى العيش مع والدي المحافظ الحدودي الانضباطي، ومع والدي، إذا فعلت شيئًا يحتاج إليه، فرح، وقال أشياء من قبيل: "حبذا لو تفعل هذا مرات أكثر". ومتى لم يكن هكذا، تكون علاقتنا رائعة، لكنه إذا ما طلب مني فعل شيء، أقاوم. كما أن والدي لا يفهم طبيعتي، ويرى أنني كسول وغير مهذب.

ومن المؤسف أن هذا الأب لا يعي أن إخبار الطفل المتمرد بما يجب أن يفعل لن يجدي معه، وفي الحقيقة أنه من الممكن **إرغام** طفل على فعل أمر ما، بتوضيح العواقب الوخيمة التي ستحدث جراء عدم فعله، لكنه من الصعب للغاية تطبيق هذا الأمر على المدى الطويل.

ماذا يجدي إذن؟ هو عين ما ينجح مع البالغين؛ من تقديم المعلومات، والعواقب، والخيارات، دونما إزعاج أو إلحاح.

يبدو الأمر صعبًا. وقد يصير الأمر مخيفًا إذا ما سمحنا للأطفال المتمردين بفعل ما يريدون، لكن حثهم أيضًا على اتباع طريقة معينة، قد يأتي بنتائج عكسية، وأنجع ما يفعل هو الوثوق بحكمهم الخاصة على الأمور (على الرغم من المجازفة التي يبدو عليها هذا الأمر).

ويوضح أحد والدي طفل متمرد قائلًا: "أفضل الطرق للتعامل مع طفل متمرد تكمن في إعطاء الطفل المعلومات كي يتخذ القرار؛ بأن تعرض عليه الأمر في صيغة سؤال، لا يستطيع سواه الإجابة عنه، ومن ثَمّ دَعْهُ يقرر، ويتصرف دون إخبارك. دعه يقرر دونما رقيب، فالرقيب يعني التوقعات. وإذا أحس بأنك لا تراقبه، فلن يحتاج إلى التمرد على توقعاتك".

ما أخطر المشكلات لدى المتمرد؟ إن هناك طفلًا يريد أن ينقطع عن الدراسة. ولقد سمعت أحد أفراد الأسرة قد قرر مجاراة تمرد ذاك الطفل،

يقول: أختي "لين" من الواضح أنها شخصية متمردة. ولقد ظلت تعاني منذ مرحلة الروضة، ليس هذا بسبب نقص ذكائها على الإطلاق. وفي المرحلة الثانوية، تحدثت عن الانقطاع عن الدراسة. وفي هذا الصيف، يبدو أنها على وشك فعل ذلك حقًّا (ولم يتبق لها سوى عام واحد مسموح به لها فحسب على التخرج).

وقبل أن يجلس والدي للتحدث معها في هذا الأمر، اقترحت على أمي أن تتركها تنقطع عن الدراسة، وشرحت نمط "لين" المتمرد، وكيف أنها ستجد طريقة تفعل بها الأمور التي تريدها. ولقد وافقت والدتي على مضض.

ولم تمر إلا بضعة أسابيع حتى بدأت "لين" التحدث بنفسها عن إنهاء دراستها الثانوية عن بعد، بدلًا من الانقطاع عن الدراسة، وقد أخبرتني اليوم بأنها ستعود إلى المدرسة، ولقد أعادوا لها ترتيب جدولها كي يناسب متطلباتها بشكل أفضل.

وما لا شك فيه أن سماح والديَّ لها بأن تتخذ قرارها بنفسها، هو ما أفضى إلى هذه النتائج. فلقد شعرت بالقوة، وأحبت شعورها بأن يكون هذا هو قرارها (الذي هو قرارها فعلًا). ولم أستطع سوى التساؤل عما يمكن أن يحدث إذا كانوا أجبروها على البقاء في المدرسة.

وفي السياق ذاته، سمعت معلمًا يقول: إنني مدرس بسجن بلدتنا، أدرس المواد الخاصة باجتياز اختبار تطوير التعليم العام، وإتمام الشهادة الثانوية، وعندي حاليًّا طالبة تعرقل مسيرة نفسها، فهي تجادل الحراس، ولا تلتزم بالواجبات. ولقد صدقتها حينما قالت إنها تريد حقًّا اجتياز اختبار تطوير التعليم العام، لكنها لم تكن تحرز أي تقدم.

وتبين لي أنها متمردة. ولقد أخبرتها بنظريتك، ولقد ساعدتها حقًّا على رؤية ذاتها بطريقة جديدة، وأكثر إيجابية، وقد توقفت عن إلزامها بالواجبات، وتركتها تقرر كل يوم كيف تريد أن تدرس؛ عن طريق برامج الحاسوب، أو الدروس الجماعية، أو بمفردها، أو لا تدرس على الإطلاق. وبينما أكتب هذه السطور، اجتازت الاختبارات الخمسة جميعًا، ومن ثم أتمت معادلة الثانوية العامة.

يمكن للمتمردين أن يفعلوا ما **يريدون** فعله.

ونظرًا لوجود احتمال لمقاومة الأطفال المتمردين إذا ما طلب منهم البالغون فعل شيء، أو أمروهم به، من المهم التركيز على اللغة، وتجنب أي شيء يبدو في صيغة أمر. فقد يبدو قول أحد الآباء مثلًا: "يا عزيزي، حدِّث عمتك "جين" عن الوقت الرائع الذي قضيته" قد لا يبدو هذا الكلام بالنسبة للأب أمرًا، ولكنه

كذلك بالنسبة للابن، وقد يكون الطفل المتمرد قد نوى قول شيء مهذب، لكنه لن يقول الآن. فبدلًا من هذا، وفي الطريق إلى منزل العمة "جين" في السيارة، يمكن للوالد أن يقول مثلًا: "على الرغم من أن زيارة عمتك "جين" لا تعد أمرًا به كثير من المتعة بالنسبة إليك، لكنك تتذكر أن تشكرها كلما زرناها، فأنت تظهر لها مراعاة حقيقية لشعورها بطريقة حديثك معها"، ثم اترك الطفل يقرر كيفية التصرف.

وتشرح مدرسة موسيقى كيف أنها غيرت من طريقة تعاملها لتتوافق مع تلميذ متمرد، قائلة: لقد حاولت مساعدة تلميذ متمرد كي يصير قائدًا بدلًا من أن يكون "مشاغبًا". ولذا، طلبت منه فعل أمور مثل توزيع الآلات الموسيقية، أو مساعدة من يجاوره، وكنت أرى أنه يريد أن يكون في موقع المسئولية، بل أحب ذلك.. فلماذا إذن لا ينتهز الفرصة ويقود من يحيطون به ويساعدهم؟ لقد علمت، نظرًا لأنه متمرد، أنه يرفض ذلك، إذ يريد أن تكون القيادة والمساعدة خياره هو لا خياري. ولذا، قلت للفصل: "أسمعوني جزءًا من الأغنية، وأروني حركات أيديكم، كلكم في وقت واحد. أريد أن أرى من يؤدي جيدًا؛ كي أنتقي منكم قائدًا". والآن، أمامه خيار؛ فهل سيعمل بجد، أم سيتهرب؟ حسنًا، لقد حاول بجد كبير، ولذا، سألته: "هل تريد أن تقود فرقتك؟". لم آمره، وإنما سألته، فقال نعم، يا إلهي، كم كان متحمسًا لقيادة تلك الفرقة.

وإذا أردنا توجيه طاقات الطفل المتمرد واهتماماته، فيمكن أن تساعد الإشارة إلى مقدار استمتاعه بنشاط ما، ومن ثم قد يختار الطفل المداومة على فعله؛ كأن نقول: "يا إلهي، يبدو أنك تحب كتابة مقالات في الجريدة، من الممتع رؤية اسمك منشورًا فيها، ومن ثم قضاء وقت مع كل العاملين معك بالجريدة"، "من الرائع أن ترى اسمك في قائمة جمعية الشرف".

ويمكن للآباء والمعلمين مساعدة المتمردين على تسليط الضوء على الأسباب التي قد تدفعهم إلى تلبية توقع ما، فعلى سبيل المثال: "الأطفال الحاصلون على درجات جيدة في هذا الفصل الدراسي، سيفوزون برحلة المدرسة إلى البيت الأبيض، المقرر قيامها بها في الربيع المقبل". ويوضح مدرس موسيقى الأمر قائلًا: "كي أحفز الطلاب المتمردين، أؤكد الفرص المذهلة التي قد تتاح لهم إذا عزفوا جيدًا، وهذا ما يجدي معي.. وهي حصولهم على فرصة أن يكونوا محط إعجاب!".

وتتحسن استجابة المتمردين كثيرًا عند صياغة الفعل في شكل خيار وحرية وتعبير ذاتي، لا في شكل قيد أو إلزام؛ مثل: "وقتما تريد تعلم ركوب الدراجات، ستقدر، كما يمكنك ركوبها مع أصدقائك والذهاب معهم في مغامرات ممتعة"، لا قول: "أصدقاؤك سيسخرون منك إذا لم تستطع ركوب الدراجة".

وعند التعامل مع المتمردين، من المهم مصارحتهم بعواقب عدم تلبية توقع ما، وتركهم يعايشون تلك العواقب، لكن هذا قد يؤلم الأب والطفل على حد سواء. ويوضح متمرد الأمر قائلًا: بوصفي متمردًا أقول: إن المتمردين يتعلمون أكثر إذا عانوا عواقب قراراتهم. وأؤكد لكم أنني أسدد الفواتير في مواعيدها، وأن كل شيء في بيتي يسير بسلاسة. وإذا كنت والد طفل متمرد، فقد تعاني طويلًا معه في أثناء تعلمه من عواقب قراراته. لكنك كلما أسرعت في السماح بحدوث هذا، فسرعان ما سيتعلم ما يمكنه الإفلات به دون عقاب -وما لا يمكنهم.

كما أن المتمردين يتم تحفيزهم بقوة عن طريق الهوية. ولذا، من المفيد ربط الفعل بالهوية التي يقدرها الطفل. ويقول شخص ينتمي إلى نمط المتمرد متذكرًا: أكثر الطرق فاعلية تكمن في إتاحة خيار يتوافق مع هوية المتمرد. فمثلًا، لقد ظل الانضباط في المواعيد مصدر توتر بيني وبين أمي سنواتٍ. فكانت تلح عليَّ، أو تذكرني في رفق، أو تصرخ بي، ولكن لم يجدِ شيء. وأخيرًا، قالت لي ذات يوم: "أصغِ، إنني لأشعر الآن بأنني لا أقدر على الوثوق بك، أو الاعتماد عليك. وأنك حينما تتركني أنتظرك، كأنك تقول لي إن وقتك أكثر أهمية من وقتي، فإن أردت أن تكون شخصًا لا يستطيع الآخرون الاعتماد عليه، ويجعل الآخرين يشعرون بعدم أهميتهم، فلا بأس، أو يمكنك أن تكون شخصًا يثق به الآخرون، ويعتمدون عليه، وشخصًا يجعل الآخرين يشعرون بأهميتهم. الأمر عائد إليك، فانظر ماذا ترى". وبدا الأمر كأنه حدث لي تحول مفاجئ، فنظرًا لأنها أتاحت لي الاختيار، فعلمت في الحال ما أريده حقًّا, وصار الأمر يسيرًا.

وإذا كان هناك شيء ممتع، زاد احتمال إنجازه من قبل المتمرد بشكل كبير، فبالنسبة إلى الأطفال المتمردين (وهذا صحيح بالنسبة إلى معظم الأطفال)، قد يكون مفيدًا جعل النشاط أكثر متعة، فهناك أب يقول مثلًا: "كي أحض طفلي على تنظيف أسنانه، نبتكر ألعابًا؛ يلعب فيها دور الطبيب البيطري الذي ينظف أسنان دب، أو دور ميكانيكي ينظف محرك سيارة"، فالطفل المتمرد قد يستمتع بالتحدي، مثل: "أرى أنك لن تستطيع أن تكون جاهزًا في أقل من دقيقتين، هل تستطيع تحطيم رقمك القديم؟".

وأفضل مثال للتعامل مع الطفل المتمرد، ورد في كتاب "لورا إنجالز وايلدر" بعنوان **These Happy Golden Years**. فالفتاة "لورا" التي تبلغ من العمر ستة عشر عامًا فقط (وهي تنتمي إلى نمط المتشكك بالمناسبة) تدرِّس بإحدى المدارس، وطالبها "كلارنس" متمرد يرفض المذاكرة. وهو لا يتحمل أن يأمره أحد بضرورة إتمام الواجب المدرسي، وعلى الرغم من أنه ولد ذكي يريد التعلم، لكنه يرفض هذا.

فعندما طلبت "لورا" النصيحة من أبويها، قالت أمها: "من الأفضل ألا تحاولي إجباره على فعل شيء؛ لأنك لن تقدري". ولذا، غيرت "لورا" طريقتها. فبعد أن أعطت الطلاب الآخرين واجباتهم، قالت له: "هذا لا يعنيك، يا "كلارنس"؛ فهذا سيثقل عليك. فما القدر الذي تظن أنك تستطيع تعلمه؟ هل ثلاث صفحات ستكون كثيرة؟".

وبهذه الطريقة، فعلت أمرين: أولهما، أنها تركت لـ"كلارنس" الخيار، وأعطته الحرية. وثانيهما، أنها أوجدت نوعًا من التحدي الذي غالبًا ما يستجيب له المتمردون. فحينما اقترحت أنه لن يتمكن من مذاكرة الصفحات، وبدأ الطلاب يسبقونه، فإنه أخذ يفكر قائلًا: "سأريها"، وفي غضون أسبوع، لحق "كلارنس" بزملاء فصله.

ومن المهم أن نضع في الحسبان أنه من الواجب أن يشعر هؤلاء المتمردون بأنهم مقدمون على فعل ما يريدونه، لا على ما يريده الآخرون. ولقد كتب شخص من نمط المتمرد يقول: "إن أمرتني بفعل أمر، فسأراك سجَّانًا لي. أما إن قلت لي: ‘هذه احتمالات أربعة، فاختر بنفسك‘، فسيزداد حينها احتمال إنجازي واحدًا منها".

ولقد لاحظت أن علاقات الأطفال المتمردين بأجدادهم تبدو حميمية؛ هذا لأنهم ربما يشعرون بالرضا النابع من الرابطة الأسرية القوية، في ظل القليل من التوقعات.

ونظرًا لأن المتمردين يعون فكر المتمرد، قد تسهل عليهم تربية طفل متمرد. وقد كتبت أمٌ متمردة تقول: "ابنتي ذات الأعوام الأربعة متمردة هي الأخرى. وهي تحب أن تكون أمامها خيارات، كما تحب اتخاذ قراراتها بنفسها، لا في تقرير ما يخصها فحسب، بل فيما يخصنا جميعًا، وإنني لأفهمها تمامًا، ولذا أتركها تختار ملابسها وملابسي، كما أترك لها الحرية عند تفضيلها النوم على الاستيقاظ والوصول إلى روضة الأطفال في موعدها، وأتركها تختار تناول المكرونة في الفطور، والبيض في العشاء". وبالطبع إن هذه العلاقة تنطوي على تحديات. فلقد قالت لي صديقة متمردة متنهدة: "إذا كنا في داخل مطعم، فلا أريد أن آمر ابني بالتوقف عن قيامه باستخدام شفاط الشرب في بصق الخردل على المنضدة، حيث إنني أريد فعل هذا أيضًا".

وكما هو معتاد، إذا فهمنا نمطًا ما، صار تواصلنا مع الناس أكثر فاعلية. فالعبرة ليست بمقدار الحب الذي نُكنُّه. فإننا إن لم نجد طريقة ننفذ بها إلى شخص ما، فقد تذهب جميع كلماتنا وأفعالنا حسنة النية أدراج الرياح.

التعامل مع مريض متمرد أو محتاج إلى الرعاية الصحية

يمكن للنمط المتمرد أن يسهم في مشكلات صحية حقيقية.

ونظرًا لأن المتمردين سيقاومون إذا أُمروا بفعل أمر، فقد تأتي طرق كثيرة - تصلح مع الشخص المؤيد، أو الشخص المتشكك، أو الملتزم - بنتائج **عكسية** مع المتمرد. وقد يصير هذا النمط محبطًا للكثيرين ممن يحاولون مساعدة المتمرد فيما يخص المشكلات الصحية؛ فمساعدته بنصيحة حسنة النية، وبتشجيعه، وبتذكيره وبعتابه قد يدفع به إلى فعل ما يناقض ما هو في صالحه، وقد تبدو الحالة الصحية ذاتها أمرًا يستوجب المقاومة، فعلى سبيل المثال، يشرح الأمر أحد المتمردين قائلًا: إنني مريض سُكر من النوع الأول، وأعاني في التعامل مع كيفية تحكم هذا المرض في شعوري، وفيما أفعل. وأعلم أن عليَّ أن أرى أن الاعتناء بنفسي باعتباري "أتحكم في داء السكري" بدلًا من العكس، لكنني لا أستطيع استيعاب هذا الأمر. كما أنني قد أقيس نسبة السكر في دمي تقريبًا، وإنني أتناول الأنسولين سريع المفعول على فترات متفرقة، حيث إنني لا أحب وضع جداول لتناول الوجبات! كما أنني لم أذهب إلى مختص الغدد الصماء منذ سنوات، ولذا فإنني لا أعلم كذلك ما هو معدل السكر في دمي وفق اختبار الهيموجلوبين الجليكوزيلاتي.

وهؤلاء المتمردون لا يتحملون فكرة "اتباع تعليمات الطبيب"، وفي الحقيقة إن مدح الطبيب الشخص المتمرد قائلًا: "إنك تؤدي بشكل رائع، وتتبع تعليماتي بحذافيرها"، فحينها قد يتوقف المتمرد في الحال؛ كي يظهر شعوره بالحرية.

إن الأشخاص المتمردين يتحسن أداؤهم إذا ذُكِّروا بأن أي فعل يقع تحت دائرة اختيارهم، فبدلًا من أن يقول الطبيب لهم: "عليك أن تفعل كذا"، يمكنه أن يقول مقترحًا: "الأمر عائد إليك بالطبع، لكن فعل ذاك الأمر سيكون نافعًا"، أو "هلَّا فكرت في تجربة كذا؟"، أو "ما رأيك في كذا؟"، أو "رأى البعض أن كذا ينفعهم"، أو "هناك بعض الأفكار التي يمكن أن تفكر فيها، ومنها كذا وكذا وكذا".

وقد يقاوم المتمرد القواعد التي يحاول فرضها على ذاته. ويشرح الأمر طالب جامعي متمرد، قائلًا: "أعاني مع رغبتي في إنقاص وزني، ولكن بمجرد أن أفرض قاعدة تخص تناول الطعام ليلًا، أبدأ تناول المزيد من الطعام بالليل، أو قد أقول إنني سأتوقف عن تناول الخبز، أذهب بعدها إلى شراء رغيف شهي من العجين المخمّر". ولقد توصل شخص آخر ينتمي إلى نمط المتمرد إلى طريقة ماهرة للتحايل على هذا النوع من المقاومة الذاتية، إذ يقول: "إذا أردت أن أتناول طعامًا صحيًّا، تناولت الشيكولاتة، أو الطعام ‘السيئ’ أولًا. وأظهر لنفسي، وأقول: ‘لقد كسبت التحدي، سأفعل ما أريد!’، وأشعر باقي اليوم بالتحرر من رغبة التمرد على إجبار ذاتي بما يجب أن تفعله".

وإذا أردنا أن نساعد المتمرد، فمن المفيد جدًّا -كالمعتاد- أن نتيح المعلومات والعواقب والخيارات، هذا كما يقول طبيب مؤيد: إنني طبيب أسرة، وكانت لديَّ مريضة تقاوم بشدة نصائحي التي أقدمها لمساعدتها فيما يخص إنقاص وزنها، وعلاج مقدمات أعراض السكر، مع مقاومة الأنسولين. وبينما أنا أتحدث معها، تبادرت كلمة "متمرد" إلى ذهني، فغيرت من أسلوبي، ووضعت قائمة من الاقتراحات التي يمكنها تجريبها "إن أرادت"، هذا بدلًا من أن أستخدم أسلوب الأمر، الذي يجدي مع الكثيرين. وأتت إليَّ هذه المريضة بعد حين للاستشارة، ولقد أخذت بأحد اقتراحاتي. ولقد نقص وزنها، وتحسنت بشكل أكبر، وإنني لم أكن أتوقع أن يصير الأمر إلى ما صار إليه، إذا كنت آمرًا، فهذه الطريقة تنجح مع الأشخاص الذين ينتمون إلى النمطين المؤيد والملتزم، ومع نمط المتشكك كذلك؛ حيث إنني عادة ما أشرح لهؤلاء اقتراحاتي شرحًا تفصيليًّا. أما المتمردون، فلا تجدي معهم هذه الطريقة.

وقد يفيد المتمردون من معلومات مثل معرفة أوزانهم يوميًّا، أو معرفة عدد الخطوات التي يخطونها؛ ومن المفيد لهم جدًّا أن نصيغ أشكال الرقابة في أقوال من مثل: "قد يكون ممتعًا ومعينًا أن تعرف مقدار التمرينات التي تؤديها"، بدلًا من: "عليك أن تسير **10000** خطوة يوميًّا؛ لذا عليك ارتداء متعقب الأنشطة".

وأي جنوح إلى الخيارات، وإلى الحرية، وإلى الإشباع يجدي مع المتمردين، مثل قول: "هذا الدواء/ أو النظام الغذائي/ أو النظام التدريبي/ أو العادة اليومية ستجعلك تشعر بتحسن، وتمنحك المزيد من الطاقة، وتزيل الألم، وتبين أنها مثيرة للاهتمام، وتحسن الأداء، وتحسن علاقتك الزوجية، كما أنها تمنحك الحياة التي تريد. ويمكن لمختص التغذية أن يقول مثلًا: " وجد أحد العملاء أنه ما إن أقلع عن استخدام السكر، حتى زادت قدرة تحمله، وتحسن أداؤه في لعب التنس". وبدلًا من أن يأمر المختص الشخص المتمرد بما يجب عليه فعله، قد منحه المعلومات التي تساعده على تقرير ما يود فعله. ويقول شخص متمرد متذكرًا: دائمًا ما كان يقول لي مدربي الخاص المفضل لديَّ: "ربما تود تجريب هذا الأمر أسبوعًا، وإن لم يرُق لك، فلا تفعله ثانية"، فلا ضغوط ولا تأنيب ولا قواعد صارمة، فقط اكتشف ذاتك.. ودائمًا ابدأ أسير عكس التيار، وإنني لا أحسن الالتزام بالبرامج أبدًا. فكل البرامج ذات الأيام الثلاثين تبدو مقيدة للغاية. وإنني لو قررت اختيار أحد هذه البرامج، فسأحتاج إلى خرق إحدى القواعد بها.

ومن الممكن عرض المساعدة أيضًا كأن نقول: "هل ستصير حياتك أكثر يسرًا إذا نظمت لك حبوب الدواء الأسبوعية؟"، أو "هل ستستمتع بشكل أكبر إذا رافقتك في أثناء المشي؟".

تلقيت رسالة إلكترونية من امرأة فشلت في إقناع زوجها بالإقلاع عن التدخين، ولا غرابة في الأمر؛ فكل نصائحها المتلاحقة لم تُجدِ، على الرغم من أنه قال إنه يريد الإقلاع. ولقد سألتني إذا كانت لديَّ أية اقتراحات، فكتبت: قد يستطيع زوجك المتمرد تغيير طريقة تفكيره فيما يتعلق بالإقلاع عن التدخين.

- يكره المتمردون أن يقيدوا، أو يتحكم أحدٌ فيهم؛ لذا، أظهري له التدخين باعتباره قيدًا: "يقيدني الإدمان؛ ولا أستطيع الاستغناء عن سيجارتي".

- يكره المتمردون أن يتم استغلالهم: "إنني سأصب المال صبًّا في خزائن شركات التبغ الكبرى".

- يريد المتمردون أن يعبروا عن هويتهم: "إنني غير مدخن، وذاك هو الشخص الذي أريد أن أكونه. وهذا حقًّا ما أريده".

- يقدر المتمردون السعادة: "سأسعد أيما سعادة إذا صحوت دون سعال متقطع، ورائحة فم كريهة، إذا صحوت أكثر حيوية ونشاطًا، لا أن ألهث عند صعود السلم".

- ويقدر المتمردون الحرية: "لا أحب أماكن مثل المنشآت أو المطارات، حيث يتحكمون بي، ويخبرونني أين يجب أن أذهب إذا أردت التدخين".

- يفضل المتمردون إنجاز الأشياء بالكيفية التي يريدونها: "بدلًا من اتباع برنامج ثابت للإقلاع، يمكن للمتمرد أن يبتكر بنفسه طريقة للإقلاع".

- لاحظ: دائمًا ما تجدي طريقة "سأريك" مع هؤلاء المتمردين. "حبيبي، أرى أن الإقلاع عن التدخين قد يبدو أمرًا صعبًا للغاية، وأرى أن هذه السجائر قد تمكنت منك؛ لذلك أرى أنك لن تستطيع الإقلاع عنها، وعليك، إذن، أن تتوقف عن المحاولة".

ولقد كتبت إليَّ ثانيةً في تقرير عن التقدم المحرز: "أكثر الطرق فاعلية كانت هذه الأخيرة، ولكن مع تعديل. فقد أخبرته بأن ابنه ذا الثمانية عشر عامًا، يرى أن شخصًا كبيرًا في السن مثله لن يقدر على الإقلاع (وهذا كان حقيقيًّا)، وكانت هناك استجابة واضحة تنم عن تحدي ‘سأريه’".

ويستمتع المتمردون بخرق الأعراف، وإثبات أنهم أذكى من كثيرين ممن تخدعهم الحيل، ويقول أحد المتمردين قد أقلع عن التدخين على طريقة تمردية للغاية: لقد أدركت حقيقة أنني، على الرغم من حبي التدخين، فإنني لا أحب أن يزيد وزني، أو أنفق الكثير من المال، أو أحرج نفسي وسط الجموع، ولا أن أكون ذا رائحة كريهة. وما إن أدركت ما يقدمه العالم من أكاذيب حول التدخين واللهو (مثل هؤلاء الأشخاص النحفاء حسني المظهر الذين تراهم على

شاشة التلفاز، والذين يأكلون ويشربون دائمًا دونما مرض أو فقر أو سمنة)، سهل عليَّ ذلك الإقلاع.

ويود المتمردون أن تظهر قيمهم في ثنايا أفعالهم، ولذا يمكن لربط عادة ما بهوية تمثل أهمية لهم، أن تساعد المتمرد على التغيير.

اختيار مهنة تناسب كونك متمردًا

سأقولها مجددًا: إن المتمردين يمكنهم فعل أي شيء **يريدون** فعله. وعند إدراك هذا، يسعى المتمردون إلى الوظائف التي تتيح لهم من المرونة ما يختارون بها أعمالهم، ويضعون بها جداول أعمالهم، ويتجنبون أن يكونوا مسئولين أمام الآخرين، وقد سمعت من متمردين عدة عن سعيهم إلى خلق ظروف يكون فيها كل يوم مختلفًا عن غيره، ودون أي توقعات مفروضة من الآخرين. فقد قال أحدهم: "جدول عملي شديد المرونة. ولقد اعتدت العمل في المكتب، وكنت أكره هذا حقًا. والآن، وبصفتي رئيس مشروع ومدير قسم الموارد البشرية في مطعم، أعمل من منزلي، وأذهب إلى المطعم من آن إلى آخر. وأضع جدولي بنفسي كل يوم، وكل يوم عندي مختلف"، ويقول شخص متمرد آخر: "إنني مختص في تكنولوجيا المعلومات. وأنا أسأم وأغير وظيفتي كثيرًا، ولكن لحسن حظي، لم تكن هناك فترات طويلة للغاية قضيتها بلا عمل"، ويقول آخر: "إنني محاسب قانوني عام في الممارسات الضريبية. وأواجه على الدوام مواعيد نهائية وقواعد اعتباطية لا معنى لها. ولكنني أعمل لحسابي الخاص، وأتحكم في حياتي المهنية، وفي قاعدة العملاء خاصتي".

وقد يؤسس المتمردون شركاتهم الخاصة؛ لأنهم لا يريدون أن يكونوا مسئولين أمام أحد إلا أنفسهم، لكنهم لا يريدون أن يكونوا مسئولين أمام أنفسهم كذلك. ولقد قابلت شخصًا ينتمي إلى نمط المتمرد بأحد مؤتمرات التكنولوجيا، وقال لي: "إنني مضطر إلى العمل الحر؛ لأنني أريد أن أصحو كل يوم لأفعل فقط ما أريده أنا".

فتابعت بإلحاح: "لكن هناك أمر شركتك الخاصة، وهناك مهمات عليك أن تنجزها، حتى إن كنت لا تريدها".

فأقر وهو مثبط الهمة: "حسنًا، إنها مشكلة عويصة. وأنا لا أستطيع إرغام نفسي على فعل هذه الأشياء إلا إذا كان من الضروري جدًّا أن أفعلها، وتلك أشياء تعوق مسيرة عملي".

ولقد قال لي رائد أعمال متمرد ناجح: "لا يفلح أمثالنا من المتمردين وحدهم، فنحن لا نحب سفاسف أمور الإدارة أو المواعيد النهائية، ولا كل هذا الهراء؛

ولذا دخلت في شراكة مع زوجتي لتأسيس ثلاث شركات، وهي شخصية مؤيدة، توازن جانبي المتمرد، ونمثل نحن الاثنين فريقًا رائعًا".

وينجح المتمردون غالبًا في البيئة التي تفرض عليهم تحديًا ما، وتسمح لهم بتحقيقه بالكيفية التي يريدونها. وربما يكون هذا هو سبب انجذاب الكثير من المتمردين إلى العمل في مجال المبيعات؛ لأنه في هذا المجال يكون تحقيق نتائج فعلية هو الأمر الأكثر أهمية، وقد قالت زوجة متمرد ملاحظة: "دائمًا ما يتصادم زوجي ومديره، على الرغم من أنه أكثر رجال المبيعات نجاحًا، ولم يحقق هذا النجاح ‘على الرغم من’ تجاهله القواعد التي يفرضها عليه مديره، وقد تجعله يخسر صفقة البيع، بل ‘لأنه’ فعل هذا".

وفي الأعمال الإبداعية أيضًا، تكون الأولوية الكبرى للنتائج، وقد قالت أختي "إليزابيث"، وهي معدة ومنتجة تليفزيونية: "في هوليوود، يمكن للمتمردين الإفلات دون عقوبة عند خرق القواعد، ما داموا يأتون بشيء جيد، كما أنهم يريدون -ويحدث هذا مع المخرجين بصورة خاصة- إنجاز الأمور على طريقتهم الخاصة، كما أنهم لا يعبأون بما يفكر فيه الآخرون، وقد ينتج عن هذا عمل عظيم مبدع، حتى إن كانت العملية غير سارة للآخرين من حولهم".

ولقد ناقشت محامي شركات متمردًا، وهو عمل قد لا يبدو مناسبًا للمتمرد. فسألته: "كيف فعلتها؟".

فأجاب: "أحب هذا العمل، فالناس يستعينون بي عند وقوع أزمة، أو عندما يكونون على استعداد لأن يخاطروا، أو إذا لم تكن الأمور تسير على ما يرام، أحلل الوضع، وأعالج ما فيه من مشكلة، ثم أمضي قدمًا. وما إن تستقر الأحوال وتفرض القواعد، حتى أشعر بالاختناق".

وفي الوقت نفسه، وكما قلنا سلفًا، قد ينجذب المتمردون إلى البيئات التي تتسم بالانضباط الشديد؛ مثل الشرطة والجيش وبيئة رجال الدين الملتزمة.

ملخص: التعامل مع النمط المتمرد

يقاومون كلًّا من التوقعات الخارجية والداخلية

يولون الحرية والاختيار والهوية والتعبير عن الذات قيمة كبيرة

إذا طَلب منهم أحد شيئًا، أو أمرهم به، زاد احتمال مقاومتهم

قد يستجيبون لتحدٍّ ما، قائلين: "سأريك"، "راقبني"، "لن تستطيع إرغامي"، "ليس لك سلطان عليَّ"

قد يختار الواحد منهم التصرف بدافع الحب، أو الإحساس بأن لديهم رسالة يؤدونها، أو الإيمان بقضية ما

يجدون صعوبة في إلزام أنفسهم بما يجب فعله، حتى إن كان أمرًا **يريدونه**

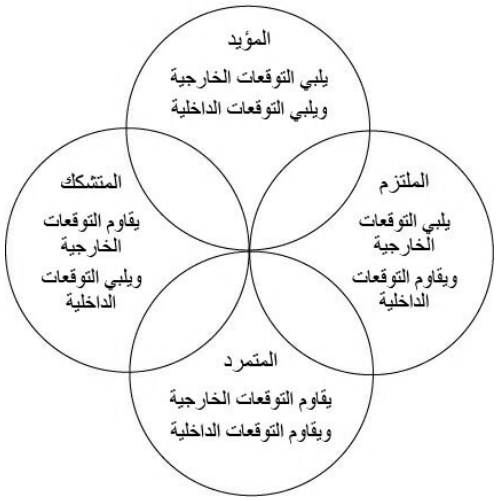
يواجهون التحدي كيفما ووقتما أرادوا

لا تتحسن استجابتهم في ظل الإشراف أو النصائح أو التعليمات

يبدو أنهم ماهرون في التفويض

إذا تزوجوا، فمن المحتمل أن يكون شريك حياتهم ملتزمًا

تطبيق الأنماط الأربعة للشخصية



11 عندما يجتمع طرفان من الأنماط الأربعة للشخصية في علاقة

نجد أنه ليست هناك علاقة محكوم عليها بالفشل، أو يكون نجاحها مضمونًا بناءً على الأنماط الأربعة للشخصية، ولكن مع هذا، عندما يجتمع طرفان من أنماط مختلفة في علاقة -سواء أكانت علاقة بين زوج وزوجة، أم والد وطفل، أم زملاء عمل، أم أي نوع آخر من أنواع العلاقات التي بها طرفان- تظهر عادة نسق معينة.

عندما نقابل شخصًا ما للمرة الأولى، غالبًا ما تجذبنا الصفات نفسها التي -مع مرور الوقت- ستثير جنوننا، فقد يبدو شخص من نمط المؤيد مبهورًا في البداية برفض شخص من نمط المتمرد الالتزام بالقواعد، وقد ينجذب المتمرد بقدرة المؤيد على إنجاز الأشياء، لكنه بعد زواج تمضي عليه خمس سنوات، تقل جاذبية هذه الصفات.

ليس هذا هو ما يهم فحسب، وإنما فهم الأنماط الأربعة للشخصية قد يكسبنا نظرة ثاقبة ننفذ بها إلى علاقاتنا.

المؤيد والمؤيد

لقد تحدثت مع عدد قليل جدًّا من الأزواج المؤيدين؛ وذلك يعني أن المؤيدين لا تجمعهم علاقات ناجحة، أو أنهم أكثر ندرة.

وعندما تسنح لي الفرصة، فإنني أحب العمل مع مؤيدين آخرين؛ حيث يمكنني الاعتماد عليهم في إنجاز المهمات دونما إلحاح، كما أنهم سيصارحونني إذا ازدادت طلباتي.

ولكنني لست متأكدة إذا كنت سأرغب في الزواج بشخص مؤيد، فكل هذا القدر من تلبية التوقعات قد يكون شديد الوطأة، حتى إذا جمعت شخصين ينتميان إلى نمط المؤيد علاقة ناجحة، فقد يخلقان لمن حولهما أجواء يصعب احتمالها، وقد كتبت إحدى المنتميات إلى النمط المؤيد تقول: إنني وزوجي مؤيدان، وتقول ابنتي ذات الثلاثة عشر عامًا: "أماه، لم أرَ قط أبًا أو أمًّا مثلكما"، وقد اعتبرت كلامها مجاملة، فكلانا، أنا وزوجي، يقدر الشخصية والانضباط، فأنا أعمل مدربة صحية، ويعمل زوجي مدربًا، ومديرًا فنيًّا لرياضة التنس، وعندما نكون في حضرة عملائنا وطلابنا، لا نكون إلا عطوفين ودودين، أما إذا "بعدنا عن أعين الناس"، فيمكننا أن نصير انتقاديين، كما أن كلينا يشعر بالإحباط عندما لا يفعل الناس ما وعدوا بفعله.

وعلى الرغم من أنه من المحتمل إنجاز المؤيدين الكثير من الأعمال، لكنهم قد يواجهون عقبات أيضًا. وذات مرة قضت أسرتي رحلة مع أسرة أخرى، ولقد

قررت أنا والزوج/ الأب المؤيد أن نستقل بأطفالنا قاربًا يجوب برلين، وعلى طول النهر، رأينا الكثير من الأماكن التي تنطلق منها جولات القوارب، ولقد أشار المرشد إلى واحد من هذه الأماكن قائلًا: "سيغادر القارب التالي من ذاك المرفأ". وبعد قليل، وقفنا -نحن المؤيدين- إلى جوار ذاك المرفأ الفارغ، ورأينا الركاب وهم يستقلون قاربًا من مرفأ آخر على بعد أمتار منّا.

فقال صديقي بينما كان القارب يغادر: "لقد قال لنا إن **هذا** هو مكان القارب التالي".

فرددت: "أعلم! أليس كذلك؟". ولقد كان علينا أن نسخر من أنفسنا، وعلى الرغم من أننا كنا نرى أن هناك مرفأ فارغًا، وآخر مشغولًا، لكننا التزمنا بما أخبرنا به "الخبير"، وفكرت في أن "جايمي" لو كان معنا، لترك هذا المرفأ، وذهب إلى الآخر، فمن النافع حقًّا أن تكون برفقة شخص متشكك.

المؤيد والمتشكك

غالبًا ما تجمع الشخص المؤيد علاقة بالشخص المتشكك، وذلك يصف علاقتي الزوجية، فأنا أرى أنها علاقة تعين كلا الطرفين، ف المؤيدون أحيانًا ما ينجزون التوقعات إنجازًا آنيًّا؛ لذا فإن وجود طرف متشكك سيساعد على التساؤل عن الأوامر، أو الاعتراض عليها؛ تلك الأوامر التي قد كان المؤيد سينجزها دون تفكير، ومن منظور الشخص المتشكك قد يرى أن الأشخاص المؤيدين يكونون، في العموم، شركاء حياة لطفاء المعشر؛ لأنهم يلبون التوقعات بمنتهى السهولة والسرعة.

وقد أشارت لي أختي إلى أنني، باعتباري مؤيدة، لديَّ شخصان ينتميان إلى نمط المتشكك في الموقعين الأكثر تأثيرًا في حياتي؛ وهما زوجي ووكيلتي الأدبية "كريستي فليتشر"، فنمط شخصيتهما المتشكك يعفيني من فعل أشياء لست بحاجة إلى فعلها، سواء في البيت أم في العمل.

وعلى سبيل المثال، قرابة وقت نشر طبعة كتاب **Better Than Before**، طُلب مني أن أكتب مقالة في مجلة، وقد كان العرض هكذا: اكتبي قصة ذاتية عن الأنماط الأربعة للشخصية، مع مقدمة موجزة توضحين فيها كل نمط، مع تقديم نصيحة إلى كل نمط تعينه على إتقان العادات. هذا فيما لا يقل عن **1000** كلمة.. مجانًا.

وهذه المقالة ستتطلب جهدًا كبيرًا للغاية في كتابتها، لكن قلبي كاد ينخلع وأنا أقرأ وأعيد قراءة المطلوب، وبعد هذا فكرت في التهرب، وقمت بمراسلة "كريستي"، وسألتها: "هل عليَّ أن أنجز هذا؟"، فردت في حينها: "بالطبع لا".

وبوصفي مؤيدة متزوجة بزوجي "جايمي" المتشكك، أعانني هذا على تعلم التساؤل بشكل أكبر، (وفي الحقيقة ربما يتمنى "جايمي" لو كنت قد تأثرت، ولو قليلًا، بنمطه المتشكك، لكن من اللطيف حقًّا الارتباط بشريك حياة يفعل ما يُطلب منه دون أية أسئلة). وفي الوقت نفسه إنني، كوني مؤيدة، قد أضيق ذَرْعًا برفض المتشكك إنجاز شيء قبل الإجابة عن جميع التساؤلات.. ناهيك عن تردد المتشكك نفسه في الإجابة عن الأسئلة.

وعلى الرغم من هذا، من المريح لكل من المؤيد والمتشكك أن يستطيع شريك حياته أن يلبي توقعاته الداخلية بسهولة.

وقد تزعج أسئلة الطفل المتشكك الآباء المؤيدين؛ حيث إنهم يتوقعون من أطفالهم **إنجاز الأمور فحسب،** وقد كتب أبٌ مؤيد يقول: أحيانًا ما أشعر بالإحباط عند تربية طفلي المتشكك؛ فمن العسير فهم سبب إحجام طفلي عن فعل ما يجب عليه فعله، نعم، إن جميع الأطفال الصغار قد يصيرون مصدر إحباط، لكنني أرى أن أشياء مثل ارتداء الحذاء، وإنجاز واجب التهجِّي، والاستحمام، كلها أشياء عليه أن يفعلها؛ لذا على الطفل فعلها فحسب، إلا أن كل الأمور عند الطفل المتشكك لا تتم إلا بعد مفاوضات.

المؤيد والملتزم

كباقي أصحاب الأنماط الأخرى، تجمع المؤيدين علاقة جيدة بالملتزمين. فكلُ من الملتزمين والمؤيدين يتشاركون الرغبة في تلبية التوقعات الخارجية (على عكس الأشخاص الذين ينتمون إلى نمطي المتشكك والمتمرد)، ومن ثم سيتعاونون ويحترمون تلك الرغبة لدى كل منهم.

ويشعر المؤيدون بالرضا إزاء تلبية الملتزمين التوقعات الخارجية بشكل يعتمد عليه (في الغالب)، لكن عجز الملتزمين عن تلبية توقعاتهم الداخلية يحبطهم.

كما أنهم قد لا يتعاطفون بشكل كبير مع الملتزمين الذين يشعرون بضغط بسبب التوقعات، فعلى سبيل المثال، قد يقول أحد الملتزمين إلى مديره المؤيد: "إنني مجهد؛ لأنني مكثتُ ساهرًا حتى الثالثة صباحًا طوال الليالي الخمس الماضية كي أنهي لك التقرير"، وبدلًا من الحصول على التقدير الذي يتوقعه الملتزم، قد يقول له الشخص المؤيد: "أنت بحاجة إلى تعلم كيفية تنظيم عملك حتى لا تضطر إلى العمل حتى تلك الساعات، ولكي تكون في قمة مستواك، أنت بحاجة إلى النوم".

ومن جانبهم، يقدر الملتزم تلبية المؤيدين توقعاتهم الخارجية، وعلى الرغم من هذا، قد يشعرون بضغط كبير بسبب ما يتوقعه المؤيدون، ويشعرون بأن

المؤيدين ينتقدونهم حيث قد لا يفهمون جيدًا أسباب معاناة الملتزمين جراء تلبية التوقعات الداخلية.

وأحيانًا ما يرى الملتزمون أن المؤيدين باردو الحس، وأنانيون، حيث إن المؤيدين قد يقررون تلبية توقع داخلي، وإن تعارض مع توقع خارجي. وتقول ملتزمة (يبدو أنها على شفا الوقوع في تمرد الملتزم): في سنة زواجي التاسعة، أنهى زوجي المؤيد دراسة الطب وفترة التخصص، وهو الآن يعمل. ولقد كان طالبًا جادًّا، وقد شعرت بالفرحة عندما اجتاز جميع اختباراته، ولقد ظننت أنه أخيرًا سيتفرغ لي، يا لخيبة أملي عندما أدركت أنه سيكون لديه دومًا هدف كبير، أو مشروع يعمل على إنجازه، ونظرًا لأنني ملتزمة، أشعر بأنني أرسخ أهدافه داخلي؛ ما يعني أنني غالبًا ما "أتحمل عنه" بعض الأعمال المتعارف عن الرجال إنجازها، كي يركز في كليته.. إلخ.

والآن، بِتُّ لا أرى أن هذه الأهداف تفيد كل الأسرة؛ ولذا أنزعج من سعيه إلى تحقيق "المزيد" من المهمات، ومن تحديده مواعيد محددة لإنهاء ما لا أرى فيه نفعًا، فلدينا ثلاثة أطفال صغار، والحق أنه لا يدخر وسعًا في مساعدتهم، لكنني أشعر بأنه يسرع في مساعدتهم كي يتفرغ لأهدافه الخاصة. وهو يصحو مبكرًا جدًّا (في الخامسة صباحًا) لإنجاز المهمات، وغالبًا ما يوقظني معه، ويزعجني أن يوقظني لتحقيق أهدافه هو بعدما استيقظت مع الأطفال عدة مرات كل ليلة، ومع أعوام كثيرة من الحرمان من النوم.

ويتصرف كأن أمامه الكثير لينجزه، لكنني أظن أنه ليس لديه الكثير؛ لأن هذه الأشياء ليست توقعات خارجية، وحينما يأتي عليَّ وقت أكون فيه على شفير الهاوية، أريد منه التركيز على الأساسيات دون تبني أهداف إضافية تصير حتمًا أهدافي أنا أيضًا، وإذا ما أبديتُ عدم اهتمام بأهدافه، فلا داعي لوجودي؛ حيث إن هذا هو كل ما يمثل أهمية بالنسبة إليه.

ويمكنني تفهّم وجهتي النظر كلتيهما هنا. وحريٌ بي أن أقول، باعتباري مؤيدة، إن امتعاض تلك الملتزمة أنار بصيرتي، وأعلمني سبب نفاد صبر الملتزمين من المؤيدين.

كما قد يشعر الملتزمون بالإحباط عندما يرفض المؤيدون توفير المساءلة الخارجية.

وقد يشعر المؤيدون بعدم ارتياح عندما يقول الملتزمون مثلًا: "أفعلُ هذا لأنك أمرتني بفعله"، أو "إنما أفعل هذا لأجلك", ف المؤيدون يريدون أن ينجز الناس المهمات بدافع من ذواتهم، وذاك مطلب عسير.

إن فهم الأنماط يساعد على تلافي الصراعات. وقد كتبت إحدى المؤيدات: "معرفتي أن زوجي ملتزم حسّنت علاقتنا؛ حيث إنني الآن على وعي بأنه إذا لم ينجز شيئًا، فهذا ليس لأنه مهمل أو فوضوي، بل كل ما في الأمر أنه بحاجة إلى مساءلة خارجية".

المؤيد والمتمرد

بوجه عام لا تكون العلاقة التي تجمع المتمرد والمؤيد علاقة سهلة. فكلاهما يرى العالم بشكل مختلف جدًّا، كما أنهما ينجحان في بيئات مختلفة تمامًا. فخرق القواعد يغضب المؤيد، أما ذاك المتمرد فإنه يستمتع بهذا، ومع مرور الوقت، قد تؤدي هذه العلاقة إلى مشكلات لا تُحصى، وقد كتبت قارئة تقول: "إنني مؤيدة متزوجة بمتمرد. ويجد زوجي صعوبة بالغة في العمل تحت إمرة مديرين، كما يكره دار العبادة التي نتردد عليها، وهو تعيس معظم الأوقات؛ لأنه مضطر إلى العمل. ويقوم بإنجاز بعض الأعمال المنزلية التي يختارها ويريد فعلها، وإنني أذهب إلى مستشار علاقات زوجية، لكنه يرفض أن يأتي معي، وقد كان هو خير سند لي في فترة علاجي العسيرة للغاية من السرطان (لم يكن هناك وجود للمتمرد حينها!)".

كما يميل المؤيدون إلى حب جداول الأعمال والخطط والمهمات، لكنهم يكرهون التغيرات الطارئة على الخطط، ويكرهون الفشل في إنجازها. أما هؤلاء المتمردون، فهم يقاومون الالتزامات الملزمة، وكلما حاول المؤيد وضع مهمة ما في قائمة الأعمال المقرر إنجازها، زادت رغبة المتمرد في تجاهلها.

ويمكن أن يكون ارتباط المؤيد بالمتمرد صعبًا إذا كان طرفاه والدًا وطفلًا، بغض النظر عمن هو المؤيد، ومن هو المتمرد في طرفي العلاقة.

وهناك صديقة متمردة لديها ابن مؤيد صغير، سألتها قائلة: "هبي أن مدرسة ابنك وضعت قاعدة تقول: ‘على الأطفال ارتداء قمصان ياقاتها بها أزرار في آخر الأسبوع’، فماذا ستفعلين حينها؟".

وفكَّرت في الأمر بُرهة، ثم قالت: "إن كان ذلك أمرًا مهمًّا بالنسبة إليه، فسأشتريه له (وهي متمردة يهمها جدًّا أن تكون أمًّا حنونًا متفهمة)، لكنني لن **أجبره** على ارتدائه".

وكالعادة، فإن نجاح علاقة المؤيد والمتمرد من عدمه مرهون بسماتهما الشخصية، ففي العلاقات الزوجية على سبيل المثال، قد تنجح علاقة المؤيد بالمتمرد الذي يولي قيمة كبيرة لأن يكون شريكًا حنونًا معِينًا.

وتتسم علاقة المؤيد والمتمرد بالانسجام عندما لا يكون لدى كل من الطرفين العديد من التوقعات التي ينتظرها من الطرف الآخر، وقد كتبت متمردة تقول:

"صدمتْ رفيقتي في السكن صدمة شديدة بسبب اختلاف أوقات استيقاظي كل يوم، وقد هالني أن أعرف أنها شديدة النظام؛ لدرجة أنها تتعرف على وجوه الآخرين في عربتها في مترو الأنفاق!"، على الرغم من أنهما قد اندهشتا من سلوك كل منهما، فإن حياتهما لم تتأثر بهذا، ولذا فإن هذا لن يضر علاقتهما.

وفي الحقيقة ليس هناك مزيج معين من الأنماط محكوم عليه بالفشل، فلو توافر المزيج المناسب من السمات الشخصية وبيئة مواتية، فأية علاقة قد تنجح، ويوضح الأمر شخص مؤيد يقول: تحافظ زوجتي المتمردة على توازني، ويساعدني نمطها على الحد من طباعي المؤيدة، وإنني محب لكوني مؤيدًا، لكن قد تأتي أوقات يصير فيها عيبي؛ وبخاصة عندما أدركت أنني لا أرغب في إنجاب أطفال، وكان هذا الأمر مخيبًا لتوقعات أسرتي وأسرة زوجتي في الوقت نفسه، وذلك كان يصعب عليَّ تحمله.

ولم تكن زوجتي ترغب هي الأخرى في إنجاب أطفال، حيث إنها تجد متعة في مخالفة التوقعات المعتادة، والسير عكس التيار؛ لذا، ساعد نمطها المتمرد على حمايتها عاطفيًّا عند اكتشافها هذا الأمر في داخلها، وإن ثقتها في كينونتها هي أحد الأشياء التي دائمًا ما تثير إعجابي بها.

ويمكن أن تكون عفويتها مثيرة للإحباط، لكنها تجبرني على ألا أكون شديد الجدية، وأدرك متى أكون "مؤيدًا من أجل المؤيدة فحسب"، وإنني أعاني مثلًا جراء إلغاء الخطط، لكنني لو لم أكن بخير، أو خضتُ أسبوع عمل شاقًّا، تجد متعتها في مراقبتي وأنا أتراجع وألغي الخطط، وذلك يوازن الشعور الذي أحس به إذا لم ألبِّ التوقعات التي ألزمت نفسي بها، وعلى الرغم من نمطها المتمرد، فهي تريد إسعادي حقًّا؛ لذا فإنها توافق على قوائمي وترتيباتي وخططي التي لا تنتهي، وتتخلل حياتنا اليومية (ولكنها تضفي عليها روحًا من المرح والدعابة).

وتوضح متمردة أخرى سبب اعتقادها أن العلاقة بين المؤيد والمتمرد قد تنجح قائلةً: "يعجبني تفاني زوجي الشديد وسعيه الدؤوب نحو أهدافه، وهو يقدر استقلاليتي وفكري غير التقليدي، وكلانا ينتمي إلى ‘طرفي النقيض’ في الأنماط، كما أننا لا نفهم الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط الملتزم أو المتشكك حق الفهم، حيث إننا نراهم متناقضين مهزوزين".

ويمكن للمؤيدين والمتمردين أن يتعلم بعضهم من بعض الكثير، ولقد كتبت أن شعاري المؤيد هو: "يمنحني الانضباط شعورًا بالحرية"، ولقد رد شخص متمرد، وهو يفكر في الأمر: "إذا أردنا أن نضع لنا نحن المتمردين شعارًا، فأقترح أن نعكس شعارك المؤيد يا "جريتشن", ف المؤيدون والمتمردون

يمكن وصفهم في النهاية بأنهم أضداد. لذا، في حين أنك تؤمنين بهذا الشعار: ‘يمنحني الانضباط شعورًا بالحرية’، فإنني أؤمن بهذا: ‘انضباطي في حريتي’".

المتشكك والمتشكك

يرى البعض أن اجتماع شخصين ينتميان إلى نمط المتشكك في علاقة، يجعل العلاقة ناجحة؛ حيث إن كلا الطرفين يفهم ويقدر أهمية الإجابة عن التساؤلات، وتوضح هذا الأمر سيدة تنتمي إلى نمط المتشكك: كلانا، أنا وزوجي، ينتمي إلى نمط المتشكك، ولكن بشكل مختلف. فهو مستعد لقضاء ساعات في البحث عن سلعة، مثل خيمة للتخييم، لكنني لن أفعل هذا أبدًا (فإنني أتخذ قرارات سريعة فيما يخص المشتريات). وعلى الرغم من أنني لن أفعل هذا، لكنني أشعر برضا؛ لأنه قام بإجراء بحث عن الأمر.

ولقد أدركت كم أننا مختلفان عن بعض الأزواج؛ حيث إننا لا نشعر بالتهديد أو التحرج إذا سأل أحدنا الآخر، ونحن نتفهم حاجتنا إلى النظر إلى القرار من جوانب عدة، وإننا نجد أن هذا مفيد، وليس جارحًا. ومن الممتع أنه لا يتحرج إذا تساءلت عن قراراته ومشترياته وخططه، وهو يتفهم هذا، بل ويقدره أيضًا.

وعلى النقيض، يواجه الشخصان اللذان ينتميان إلى نمط المتشكك أحيانًا صعوبة في اتخاذ القرارات. ولقد علق صديق متشكك على الأمر قائلًا: "نظرًا لأننا أشخاص ننتمي لنمط المتشكك، أحيانًا لا يمكننا حسم الأمور".

"مثل ماذا؟".

"في أثناء تجديد منزلنا، احتجنا إلى تغيير غسالة الصحون لدينا، وكلما ذهبنا لشراء أخرى، نجد أنفسنا واقفين في الفناء نفكر في إنشاء طابق ثانٍ من عدمه، فكل سؤال كان يقودنا إلى مزيد من الأسئلة".

"كيف اتخذتما قراركما في النهاية إذن؟".

"لقد ظللنا عامين كاملين نعيش بغسالة صحون معطلة؛ لأننا لم نقرر ماذا نفعل. ثم قررت في النهاية أن **أية** غسالة صحون أفضل من **عدم** وجود غسالة صحون على الإطلاق، وقلت: ‘سيأتي إلينا ضيوف في الشهر المقبل، ولا بد من تركيب غسالة الصحون الجديدة قبل هذا الموعد’. وكلانا يستجيب جيدًا للمواعيد النهائية".

وعلاقة الوالد المتشكك بطفله المتشكك تكون ناجحة في الغالب، فالوالد يتعاطف مع مقاومة الطفل فعل أي شيء اعتباطي، أو غير مبرر، وقد يكون على استعداد لإعطائه الأسباب لقراراته في عملية التربية.

وعلى الرغم من هذا، قد يؤدي كره المتشكك أن توجه إليه أسئلة إلى إحباط، ويقول والد متشكك: "سنأكل أي طعام أطهوه للعشاء"، أو يقول طفل متشكك: "أعمل على مشروع مادة العلوم، وإنني لا أحب أن أتحدث عن الأمر". هناك تفسيرات -فهؤلاء أشخاص ينتمون إلى نمط المتشكك في النهاية- لكنهم لا يريدون غالبًا أن توجه إليهم أسئلة.

المتشكك والملتزم

تجمع الأشخاص الملتزمين علاقة جيدة بالأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، على الرغم من احتمال ظهور بعض نقاط الخلاف. ولقد ضربت ملتزمة مثالًا صغيرًا لكنه معبر قائلةً: "أمشي في طريق عبور المشاة، وألتزم بإشارات المرور، لكن زوجي المتشكك لا يرى وجود فائدة للمشي في طريق المشاة، ولا في إشارات المرور؛ لذا فهو يعبر الطريق مخالفًا نظام السير".

وقد يغضب الملتزمون من مطالبة المتشكك باستمرار بأسباب ومعلومات وتبريرات. ويقول ملتزم متذكرًا: أعمل مع مديرة تنتمي إلى نمط المتشكك لا تستطيع أن تكتفي أبدًا بكم المعلومات لاتخاذ القرار حتى اللحظة الأخيرة، وإنني بوصفي ملتزمًا أضع النماذج والتوقعات المالية لها، قضيت عددًا لا حصر له من الساعات كي أضع لها نماذج جديدة ذات افتراضات طفيفة الاختلاف، وانتهت كلها إلى نتيجة النموذج الأصلي نفسها تقريبًا.

ويجدر بالملتزمين تَذكّر أن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يصيرون أكثر تعاونًا كثيرًا عندما يفهمون سبب ما يُطلب منهم فعله. ولقد كتبت ملتزمة تقول: "والآن عرفت أنني عندما أطلب من زوجي المتشكك فعل أمر ما، عليَّ تفسير سبب أهميته. وكنت قد اعتدت التفكير في أنه إذا دعت الحاجة إلى فعل أمر ما، فعليه أن يفعله فحسب، لكنه يحتاج إلى معرفة سبب فعله، وقد دخلنا في ‘نقاشات’ طويلة كنا في غنى عنها إذا شرحت له الأسباب مسبقًا".

وهناك أبٌ ملتزم ينفد كثيرًا صبره من طفله المتشكك، الذي قد تبدو أسئلته مرهقة، أو تنم عن تطاول. ولقد قال لي شخص ملتزم: نظرًا لأنني شخص ملتزم، أرى أنه إذا أمرك أبوك أو معلمك أو مدربك بفعل أمر، فافعله، دون طرح أية أسئلة، لكن ابنتي التي تنتمي إلى نمط المتشكك لا تفعل أمرًا إلا إذا فهمت السبب وراءه، وإنني أعلم أنها لا تقصد أن تكون متعالية أو غير متعاونة، لكنني أخشى ألا يكون البالغون الآخرون في حياتها صبورين مثلي.

وعندما يرى الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك عجز الملتزمين عن تلبية توقع داخلي ما، يمكنهم أن يتصرفوا نحوهم بازدراء أو قسوة أحيانًا؛ حيث

إنه لا مشكلة لديهم في تلبية التوقعات الداخلية، ولذا فهم لا يتعاطفون بشكل كبير مع معاناة الملتزمين. وعلى غرار ذلك، عندما يشكو الملتزمون من شيء "قد اضطروا" إلى فعله، لا يضمر المتشكك لهم قدرًا كبيرًا من التعاطف، حيث إنه يرى أنه: "إن لم ترد فعله، فلا تفعله إذن"، أو "لماذا وعدت بفعله، إن كنت لا تريد فعله؟".

المتشكك والمتمرد

هناك انسجام بين الأشخاص الذين ينتمون إلى نمطي المتشكك والمتمرد. فكلا النمطين مقتنع -بدرجة قوية أو ضعيفة- بوضع القواعد لأنفسهم، ورفض تلبية التوقعات الخارجية، وقد كتب متمرد يقول: "علاقتي جيدة بهؤلاء الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك. فلسان حالهم يقول: ‘لا أعبأ بما يظن الناس أننا فاعلوه، فذلك لا يبدو منطقيًّا بالنسبة إليَّ، ولن أسير وفقه، فماذا عنك أنت؟’، ولسان حالي يقول: ‘حسنًا، لا أشعر برغبة في فعل هذا أيضًا’".

ويرى المؤيدون والملتزمون أن هذا التوجه قد يبدو في بعض الأحيان أنه ينم عن تجاهل أناني لتلك التوقعات المفترض أنها ملقاة على عاتق كل فرد. لكن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمطي المتشكك والمتمرد يدهشهم أن يسلك أي شخص مسلك خلاق هذا.

وعلى الرغم من ذلك قد يضيق صدر الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك من اتخاذ المتمردين موقفًا معارضًا بشكل تلقائي، ومن رفضهم فعل ما هو عادل أو مجدٍ أو معقول؛ فهؤلاء المتمردون لا يتأثرون بإصرار الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك على توافر المعلومات والتبريرات. ولقد كتب لي قارئ يقول: إنني متشكك، وهناك متمرد يعمل في المكتب في هذه الأيام، ويفعل ما يحلو له، عندما يكون الفريق قد قرر بالفعل نهج عمل آخر، كما أنه يبدد الوقت في أمور لا تجلب نفعًا. وإنني أحب عملي؛ ومن مقتضياته أن أستفسر عن أسباب فعل الأمور بالكيفية التي هي عليها، وأن آتي بإجابات تستند إلى البيانات والبحث، ولكنني أعود إلى بيتي محبطًا؛ حيث إن هذا الشخص يتجاهل البيانات والأبحاث الجديدة، ولا يركز إلا على ما يريد فعله، وإنني محبط بسبب عدم وفائه بالمواعيد النهائية، وبسبب عدم الإجابة عن تساؤلاتي.

ويسرد شخص متشكك تجمعه علاقة بشخص متمرد مميزات تلك العلاقة وعيوبها قائلًا: يفهم كلانا الآخر حق الفهم، عندما نتخذ الخيارات غير التقليدية التي تعاكس التيار السائد؛ هذا لأنني بحثت واطمأنت نفسي إليها، كما أنه يسعد سعادة غريبة إذا فعل شيئًا غير متوقع، وعلى الجانب الآخر، هناك أمور لا

نستطيع اتخاذ قرارات بشأنها؛ عند اختيار سيارة مثلًا. فأنا أنهمك في البحث، بينما يصيبه هو الهلع إذا تصور أنه "ملزم" بالسيارة نفسها. ويتفق كلانا في أحوال كثيرة على أن التوقعات الخارجية لا تعني لنا شيئًا.

الملتزم والملتزم

تبعًا للظروف المحيطة، قد تتسم العلاقة بين طرفين ملتزمين بانسجام شديد، وأعرف زوجين ملتزمين من أسعد ما يكون، لكنهما قد يعانيان عند تنفيذ قرار ما، ويوضح ملتزم الأمر: "نبغي أن نتناول أطعمة صحية، لكنه عندما يقول أحدنا: ‘هل تريد تناول البيتزا’، يرد الآخر قائلًا: ‘بالطبع، نعم!’. ويصعب علينا التحمس لإنجاز أنشطة صحية معًا، مثل ممارسة الرياضة، فمن السهل وضع خطط كبرى لكل ما نريد إنجازه، لكننا لا ننجز منها شيئًا".

وسر نجاح العلاقة بين ملتزم وآخر هو في وضع أنظمة للمساءلة الخارجية، غالبًا ما تعني فرض نظام مساءلة من خارج الطرفين. فالزوجان اللذان يريدان الالتزام بميزانية معينة قد يعانيان في وضع أحدهم الآخر موضع مساءلة، أما اللقاءات المنتظمة بمستشار مالي، أو مدرب قد تمنحهما تلك المساءلة.

وقد تتحسن العلاقة بين أب ملتزم وطفل ملتزم. فالآباء يشعرون بالمسئولية تجاه أطفالهم، والأطفال يشعرون بأنهم موضع مساءلة أمام آبائهم؛ لذا فكل منهم قد ينجز الكثير معًا، ولقد كتب ملتزم يقول: إنني بحاجة إلى مساءلة من أجل أن أنهض من الفراش في الصباح، وأمي تريد أن تصحو مبكرًا هي الأخرى، ولذا اقترحت أن نكون رفيقين في قراءة كتاب نختاره معًا. فأهاتفها في تمام السابعة صباحًا، ونطمئن سريعًا على أحوال كل منا، ثم نقرأ فقرة من الكتاب ونناقشها، ثم يودّع أحدنا الآخر. وكان ذلك حلًّا مثاليًّا؛ إذ يعيننا على النهوض من الفراش، كما يعيننا على ترسيخ عادة جديدة، وهي قراءة الكتب يوميًّا، وهو أمر كثيرًا ما كنت أريد فعله. كما يجعلنا نشعر بسعادة بقضاء ذلك الوقت معًا.

الملتزم والمتمرد

لقد ناقشنا هذا النمط المميز من العلاقات في الفصل العاشر، في الجزء الخاص بـ"التعامل مع شريك حياة متمرد ونمط العلاقة الزوجية التي طرفاها متمرد وملتزم".

وبعض العلاقات التي تجمع بين ملتزم ومتمرد تمر بإحباطات، فقد أخبرني كثير من الأطفال مثلًا بأنه من الصعب جدًّا أن تعيش مع والد متمرد.

ولقد قالت لي صديقة: "إن أمي تعشق أحفادها، لكنني ما إن طلبت منها مجالستهم، أرادت منا أخذهم إلى بيتها في الوقت الذي تريده، فهي تريد تسيير كل الأمور كما تشاء، ولذا يفوتها الكثير، وأنا وزوجي لا ندعوها؛ لأننا نرى أنه: ‘حسنًا، نريد الذهاب في الوقت المحدد، أو فعل أشياء بكيفية معينة، لكنها لا توافق’".

ولقد كتب إليَّ ملتزم آخر يقول: "ذات مرة أخبرتُ والدي بأن هناك شيئًا سيبدأ في تمام السادسة، لكنه كان سيبدأ في السابعة؛ لأن من طبعه التأخر، ولهذا أخبرني بأنني كنت مخادعًا، وهو محق".

مخادع أم واقعي؟ هناك خيط رفيع بينهما.

المتمرد والمتمرد

لا تتحسن العلاقة بين متمرد وآخر غالبًا، فقد قالت ملتزمة ملاحظة: "كل من زوجي وابنتي متمردان، ومن المفارقة أن كلًّا منهما يكره الخصال التمردية في الآخر، وينتقد أحدهما الآخر في قسوة على ما يفعله تمامًا؛ وينعت أحدهما الآخر بالكسل، كما يتصيد كل منهما الأخطاء للآخر، وهما في صدام مستمر".

ولقد كتب إليَّ قارئ: "إنني على علم بعلاقة طرفاها متمردان، وهي ناجحة لسببين: (1) أن الزوج يكسب مالًا كثيرًا من عمله الخاص، الذي يحبه حبًّا جَمًّا، كما أن زوجته ربة منزل تفعل ما يحلو لها بعد ذهاب الأطفال إلى مدارسهم. (2) كلاهما يمتلك شخصية قوية تجعلهما يريدان أن يكونا أبوين وعضوي أسرة جيدين".

وقد أثار اهتمامي هذا الشكل النادر لعلاقة المتمرد بالمتمرد الآخر، ولذا أرسلت سائلة: "وكيف يقرران فعل شيء إذن؛ مثل موعد ومكان قضاء الإجازة؟", فالمتمردون عامة يقاومون أن يخبرهم أحد بفعل شيء معين في وقت معين، حتى إن كانوا يريدونه.

فكتب إليَّ المصدر مجيبًا: أحب سماع قصص التخطيط لعطلاتهما. فالزوجة تفعل ما تريد فعله تمامًا، ثم يقرر الزوج إن كان يريد الذهاب هو الآخر أم لا. وإلى الآن، يندر أن يريد البقاء وحده، لكنها لا تُلزمه بالذهاب معها. فإذا ما طلب منها أن تحجز لهذه الإجازة، قد تقاوم. وهما يخططان لمعظم أفعالهما هكذا؛ حيث يهتم أحدهما بشدة، والآخر يقبل أو يرفض. وفيما يخص التزامات الأطفال، فهما يتبادلان الاعتناء بهم كلما أمكن؛ حيث إن كلًّا منهما يرى أنه من المؤلم أن يفعل "ما يفترض" بهما فعله، وإنني لأرى أن علاقتهما ما كانت لتنجح إن لم يستطيعا تحمل تكاليف إنابة الآخرين في كثير من أعمالهما.

ولقد شرح طرفان متمردان علاقتهما قائلين: إنني من النوع الذي أطلق عليه "المتمردة التحررية" (المتمرد/ الملتزم). وإنني بحاجة إلى الاستقلالية والخصوصية والحرية والمرونة، كي أتحرك وأغير من وجهات نظري، لكنني أشعر بأنني محاصرة بشدة، كما أنني أريد تغيير خططي وقت أن تبدأ خطة ما الاختمار في عقلي. وزوجي مختلف عني، لكنه يظل متمردًا. وإنني أطلق عليه "المتمرد نصير الهوية" (المتمرد/المتشكك). وهو يريد أن يكون فريدًا، يفعل الأشياء كما يحلو له، ويكون صادقًا مع نفسه، ويجعل الماهية والكيفية التي يفعل بهما الأشياء تعبران عنه.

وفيما يخص حياتنا معًا، وبأمانة، لا يوجد أكثر مما قلتُ، وإنني لأعمل في بلدة أخرى، ولذا فإننا زوجان متصلان منفصلان. ولدينا منزلان، وفي كل مرة نقضي فيها بعض الأيام معًا، أبدأ أشعر بالتململ. لا أحد منا يرى جدوى من إعطاء قدر كبير من التفكير والوقت والجهد والمال الكافي للحفاظ على نظام المنزلين، فكلانا يقضي القليل من الوقت في تلك الأعمال.

هذان المتمردان يعيشان علاقة زواج ناجحة؛ لأنهما قد أسسا حياة مناسبة لهما، غير محاولين اتباع نموذج تقليدي.

ولقد تحدثت مع كثيرين قالوا لي: "إنني متمرد لديَّ طفل متمرد، ولا أعرف كيف يمكن لغير المتمردين إدراك طريقة التعامل مع طفل متمرد". هذا على الرغم من أن هناك أمًّا متمردة قالت لي: "لقد اعتدتُ الشعور بالذنب؛ لأنني لا أتفقد أحوال ابنتي، ولا أذكرها بإنهاء واجبها المنزلي، أو أي شيء من هذا القبيل. والآن أدركت أنها متمردة مثلي تمامًا، وأعلم أنه من الأفضل ألا أفعل مثل هذه الأمور".

وبعض علاقات هذه الأنماط قد تكون أكثر انسجامًا من غيرها، وهذا راجع إلى الموقف ذاته. لكن عندما تنشب الصراعات في العلاقة -سواء أكانت في البيت أم العمل- هناك قاعدة يمكنها إزالة الكثير من أسباب ذلك الصراع: وهي أن علينا أن نسمح للآخرين - كلما أمكن - بإنجاز الأمور بالكيفية التي تناسبهم.

وعلى الرغم من أن هذا الأمر قد يبدو جليًّا، لكنه وفي كثير من الحالات قد يدفعنا نمطُنا -وكذا طبيعتُنا البشرية- إلى أن نرغب في أن نملي أوامر على الآخرين، بينما يَحسُن أن نتركهم يفعلون الأمور على طريقتهم.

وإنني، كوني مؤيدة مثلًا، دائمًا ما أريد اتباع القواعد وإنهاء المهمات في الحال، أما زوجي "جايمي" المتشكك، فهو يريد دائمًا فعل ما يراه هو مجديًا، وما الحل إذن؟ الحل في أن أنجز مهماتي بطريقتي، وينجز هو مهماته بطريقته؛ دون أن يتدخل أحدنا في شأن الآخر.

قد نرى أننا نعرف "أفضل" طريقة، أو الطريقة التي "يجب" على الآخرين تبنيها، لكن -سواء أكنا في البيت أم في العمل- ما دامت المهمات تُنجَز، فعلينا إذن أن ندع الناس يختارون ما يناسبهم، وإنا لَنتوثق عُرى محبتنا بالآخرين إذا أدركنا وقدرنا أنهم قد يتعاملون مع هذا العالم بطريقة مغايرة لنا.

12 التواصل الفعّال مع كل نمط

سواء أكنا في العمل أم في البيت أم في العالم الخارجي، فإننا نحاول باستمرار إقناع الآخرين أو التأثير فيهم كي يفعلوا ما نريده منهم (حتى إن كان ما نريده هو أن يتركونا وشأننا). وعندما نفكر في نمطنا، يمكننا أن نخلق الظروف والرسائل التي تناسبنا بشكل أكبر، وعندما نفكر في أنماط الآخرين، فإننا نتمكن من خلق الظروف المواتية، وإرسال الرسائل التي ستناسبهم.

ومن اليسير علينا للغاية أن نفترض أن ما يقنعنا سيقنع الآخرين، وهذا غير صحيح. ومن بين أسرار بلوغنا سن الرشد أننا أكثر مشابهة للآخرين مما نعتقد، **وأقل** مما نعتقد مشابهة للآخرين، ومن الصعب للغاية أن نضع هذا في عين الاعتبار.

باختصار من أجل التأثير في شخص ما لحمله على اتباع طريقة معينة، من المفيد أن نتذكر أن: • المؤيد يريد معرفة ما يجب فعله

- المتشكك يريد مبررات
- الملتزم يريد مساءلة
- المتمرد يريد حرية لفعل الأمور كما يحلو له

وبالمثل يزيد احتمال إقناعنا أيضًا إذا استشهدنا بتلك القيم التي لها مكانة خاصة في نفس شخص ينتمي إلى نمط معين: • المؤيد يُقَدِّرُ ضبط النفس والأداء

- والمتشكك يُقَدِّرُ المبررات والأهداف
- والملتزم يُقَدِّرُ العمل الجماعي والواجب
- والمتمرد يُقَدِّرُ الحرية وإثبات الذات

ونظرًا لأن أصحاب الأنماط يرون العالم من حولهم بشكل مغاير، فليست هناك حلول عجيبة تناسب الجميع من أجل التأثير في ذواتنا أو في الآخرين. وإنني أمارس الرياضة بانتظام؛ لأن هذا ضمن قائمة الأعمال خاصتي؛ أما المتشكك فيظل يُعَدِّدُ الفوائد الصحية، والملتزم يقود الدراجة أسبوعيًّا حيث وجد زميلًا يتدرب معه، والمتمرد يمارس الجري عندما يحلو له، ووقتما يشعر برغبة في أن يكون في الخارج.

ولقد حكى لي والدي المتشكك عن كيفية إقلاعه عن التدخين، قائلًا: "كنت أنا وأمك نعاني ضائقة مالية، لقد حسبتُ مقدار المال الذي سأدخره إذا امتنعت

عن شراء السجائر، ومقدار ما سأربحه لو أنني استثمرت ذلك المال". لقد حسب الأمر، وركز على منافع الإقلاع. وعلى النقيض، هناك صديق ملتزم أقلع عن التدخين بالتفكير في التزاماته أمام ابنه الرضيع، قائلًا: "بات لي الآن طفل، ولا أقدر على المخاطرة بصحتي باتباع تلك العادة البغيضة. كما أنني أريد أن أكون مثالًا جيدًا يحتذيه"، وقد قالت سيدة متمردة لنفسها: "أرفض أن أكون أسيرة إدمان النيكوتين".

إن فهم الأنماط الأربعة للشخصية يعيننا على إدراك كيفية مساعدة الآخرين، وذلك عن طريق أداء الدور الذي يريدونه، فعلى سبيل المثال، وفيما يخص مرضى السكر، من المهم تناول الدواء بانتظام، وتناول أطعمة صحية، وممارسة الرياضة، وزيارة الطبيب. وأختي "إليزابيث" مصابة بالنوع الأول من داء السكري، ولقد قالت لي: "طبيبي الذي يعالجني من السكر أخبرني بأن البعض يتوقف عن معاودته؛ لأنهم يقولون إنه ‘لطيف جدًّا’".

فسألتها: "ماذا تعني ‘لطيف جدًّا’؟".

فقالت: "ليس صارمًا بما فيه الكفاية معهم، إذا لم ينجزوا كل ما كان من المفترض عليهم إنجازه".

فقلت: "أظن أن هؤلاء من نمط الملتزم الذين يحتاجون إلى مزيد من المساءلة! أما بالنسبة إليكِ، فإن مجرد أن لديك مواعيد محددة مع الطبيب كافٍ كي يضعك هذا محل مساءلة، لكن بعض الملتزمين بحاجة إلى مزيد من العواقب. وهم سيغيرون الأطباء من أجل الحصول على المزيد من المساءلة". وبأخذ الأنماط الأربعة في عين الاعتبار، يمكن لهذا الطبيب أن يكيف علاقاته مع المرضى كي يوفر لهم المساءلة التي يحتاجون إليها لتحقيق النجاح.

ولقد بدأ بالفعل بعض العاملين في مجال الرعاية الصحية في تبني إطار الأنماط الأربعة للشخصية. ويقول أحدهم: إنني مثال نموذجي للنمط المؤيد. وأعمل مختص نظم غذائية سريرية في عيادة مايو، بمقر العيادة الخارجية. ولقد حيرني سبب معاناة بعض المرضى صعوبة في تغيير عادات أكلهم. فمعظمهم على علم بأن تحكّمهم في المرض وصحتهم يتحسن إذا غيروا من عادات أكلهم، لكن الكثير منهم لم يجر أي تغيير. لقد أحدث فهم الأنماط الأربعة للشخصية تغييرًا جذريًّا في طريقة تفكيري، كما حسّن بشكل بالغ جودة الرعاية التي أستطيع منح مرضاي إياها.

وفي السياق ذاته، يقول طبيب مختص في علم وظائف الأعضاء: أعمل في قسم إعادة تأهيل القلب، وجزء كبير من مهمات عملي يكمن في التشجيع على التحول إلى العادات الصحية. والآن بتُّ أستطيع بوضوح تصنيف الناس إلى أنماط مختلفة.

فالمؤيد يقول: "هذا أمر لا بد من إنجازه، أنا متفهم هذا".

والمتشكك يقول: "لِمَ عليَّ أن أفعل هذا؟ أعطني الدليل على هذا، أريد معرفة الأسباب".

والملتزم يقول: "دعني أرِك مدى مهارتي في إنجاز هذا الأمر".

والمتمرد يقول: "لا تقل لي ماذا آكل أو كيف أمارس الرياضة".

ولقد كتب قارئ في إحباط مرير: "أحترم معالجتي النفسية، لكنني أخبرتها بحاجتي إلى المساءلة الخارجية، لكنها بدت كأنها لا تصدقني. فهي مقتنعة بأنني أحتاج إلى أن ‘أحفز ذاتي’ و‘أنجز المهمات من أجل ذاتي’. وبالطبع لن يجدي هذا، كما لم يجدِ في حياتي من قبل. وإنني لا أريد أن أفعل إلا ما يجدي".

ولقد سمعت هذا مرات ومرات، وعليَّ أن أقول إنني لا أفهم سبب تعامل الناس مع الاحتياج إلى مساءلة خارجية لإنجاز الأمور باعتباره مشكلة، أو ما هو أسوأ حيث يعتبرونه **أمرًا مخزيًا**. وإنني أرى أن أي ما يجدي معك فهو جيد! المهم أن تتوصل إليه فحسب.

غالبًا ما يريد الناس تغيير عادة ما؛ عادة لديهم، أو لدى شخص آخر. فما أسوأ الأخطاء الشائعة وأفدحها عندما نحاول مساعدة أحد على تغيير عادة ما؟ يكون في طرح القول المهيب: "ينبغي أن تكون قادرًا على..".

- "إن كان التمتع بصحة جيدة أمرًا مهمًّا بالنسبة إليك، فينبغي أن تكون قادرًا على ممارسة الرياضة بدافع من نفسك".
- "إن كنت تأخذ هذا العمل على محمل الجد، فينبغي أن تكون قادرًا على الالتزام بهذا الجدول الذي وضعته لك".
- "إن أردت أن تجري صفقة بيع، فينبغي أن تكون قادرًا على كسر القواعد".
- "إن كنت تحترمني، فينبغي أن تكون قادرًا على القيام بما أمرتك به، دون الرد بوقاحة".
- "إن كنت تحترم ذاتك، فينبغي أن تكون قادرًا على تخصيص وقت للكتابة".

لكن لا يهم ما نرى أنه ينبغي لشخص (أو لأنفسنا) أن يكون "قادرًا على" فعله، فما يهم **فقط هو ما يناسب كل فرد.** وكي نساعد الآخرين على تغيير عاداتهم أو سلوكهم، علينا أن نوفر لهم ما يحتاجون إليه لتحقيق النجاح، سواء أكان هذا المزيد من الوضوح، أم المزيد من المعلومات، أم المزيد من المساءلة الخارجية، أم المزيد من الخيارات.

ولقد كتبتْ قارئة تقول: "إنني ملتزمة وزوجي متشكك. وعنما أخبرته بتصنيفاتك، فهم حينها سبب طلبي منه مساءلتي إذا كنت قد تناولت طعامًا صحيًّا ذلك اليوم (كي أكون محل مساءلة). ولقد كان قبل ذلك يرى أن ذلك الطلب غريب؛ لأنني إن أردت أن أتناول طعامًا صحيًّا، فلماذا لا أقرر فعل هذا؟".

وإذا فهمنا الأنماط الأربعة للشخصية، يمكننا أن نهيئ المواقف التي تناسب الآخرين بشكل أكبر, فهبْ أن هناك مديرًا يدير فريقًا به مزيج من الأنماط، ففي الاجتماع الذي يعلن فيه تبني الشركة أنظمة معالجة جديدة، يمكنه أن يقدم العرض، ثم يقول: "إن شعر أحدكم بأنه اكتفى من الحديث عن النظام الجديد وسبب تحولنا إليه، يمكنه التفضل بالرجوع إلى مكتبه. أما إن أردتم معرفة المزيد، فلتمكثوا من فضلكم، وسأجيب عن جميع تساؤلاتكم". لقد استطاع بهذه الطريقة توفير وقت من لا يريد المزيد من التوضيح (غالبًا هؤلاء هم الملتزمون و المؤيدون)، كما أعطى الآخرين (على الأرجح الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك غالبًا) المعلومات التي يريدونها لتبني هذا التغيير. أما المتمردون فإنهم سيذهبون إلى حيث يشاءون.

ولكي تتواصل الأستاذة مع جميع طلاب الفصل، عليها أن تشرح لهم الغرض من جميع متطلبات الفصل، قائلة: "لقد وجد الطلاب على مر السنوات أن كتابة تلخيص للمقالات تساعدهم على استيعاب المعلومات، كما أن الملخصات مفيدة إذا كنت تتأهب لخوض الامتحانات". ويمكن للأستاذة أن تطلب من الطلاب طيلة الفصل الدراسي موافاتها برسائل متابعة عبر البريد الإلكتروني شهريًّا؛ كي يعلمها الطلاب بآخر المستجدات فيما يتعلق بالتقدم الذي أحرزوه في الكتابة. كما يمكنها إتاحة ثلاث واجبات يختار الطلاب من بينها بدلًا من أن يكون المتاح واجبًا واحدًا فقط. وبأخذ الأنماط الأربعة للشخصية في عين الاعتبار، يمكنها مساعدة الطلاب كي ينجحوا.

وهناك بعض الأخطاء الشائعة. فعند محاولة إقناع شخص ما، فإن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمطي المؤيد والمتشكك يؤكدون غالبًا أهمية وضوح التوقعات الداخلية. "أنت بحاجة إلى أن تقرر ما تريد"، "تحتاج إلى توضيح نياتك"، "حدد أولوياتك، وما يناسبك".. كلها نصائح غالية، **للأشخاص الآخرين الذين ينتمون إلى نمط المؤيد أو المتشكك.** وقد يقول الملتزمون أقوالًا مثل: "هذا سوف يزعج شخصًا آخر"، "عليك أن تفعل هذا، فهو جزء من عملك"، "ليس من الصحيح انتظار أن يفعله أحد آخر"... كلها حجج رائعة، لكنها **للأشخاص الآخرين الذين ينتمون إلى نمط الملتزم.**

ولقد كتب معلم يقول: أعتقد أن كل المعلمين المتمكنين يستخدمون الأنماط الأربعة، حتى إن لم يدركوا ذلك. وإليكم مثالًا: تبلغ أعمار طلابي أربعة وخمسة

أعوام، ولا يزالون يأخذون قيلولة في المدرسة، ومعظمهم لا يزال بحاجة إلى قيلولة، لكنهم لا يريدون أن يهدأوا. وإليكم كيفية تعاملي مع هذا الأمر: قلت للمؤيدين: "قضينا يومًا مليئًا بالأعمال. وجريتم كثيرًا، كما أننا سنلعب لعبة عندما نستيقظ؛ لذا أريد منكم أن ترتاحوا كي نقدر على ذلك".

وللأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك: "برأيكم لِمَ طلبت منكم أن تأخذوا قيلولة كل يوم؟ لم تعد القيلولة مهمة؟". سيطرحون بعض الأفكار، فأقول: "حسنًا! فهل توافقون إذن على أنه ينبغي لنا أن نحاول أن نرتاح؟". (سيقولون نعم؛ لأن هذا منطقي بالنسبة إليهم).

وللملتزمين: "سأكون فخورًا جدًّا إذا أخذتم قيلولة جيدة كما فعلتم أمس، وأعلم أنكم قادرون على ذلك، وسيشعر بدنكم بالتحسن كثيرًا بعد الاستيقاظ".

وللمتمردين: "ليس عليكم أن تأخذوا قيلولة، لكن هلَّا جلستم هادئين في أسرتكم بضع دقائق؟ وإن لم تشعروا بالتعب بعد هذا، يمكنكم أن تقرأوا كتابًا". (فهم يحبون معرفة أن النوم ما هو إلا قرارهم هم، وباستمرار تنتهي بهم الحال بأن يناموا).

وبالتفكر في الأنماط الأربعة يتضح لنا غالبًا سبب عدم اندماجنا مع شخص ما، فقد تغضب أنماطنا أنماط آخرين. فعلى سبيل المثال، قد يواصل مؤيد ما توجيه نصائح إلى أفراد فريق قائلًا: "إذا قررتم فعل هذا الأمر، فستفعلونه!"؛ وقد يظل المتشكك يرسل برسائل إلكترونية عن دراسات الإنتاجية إلى زميله الملتزم، وقد يُلحق الملتزم شخصًا متمردًا بدورة أسبوعية لممارسة الرياضة، وقد يحث شخص متمرد شخصًا آخر مؤيدًا على التوقف عن التزمت الشديد. فسوء التواصل هذا -مع أنه حسن النية - يؤدي إلى الإحباط.

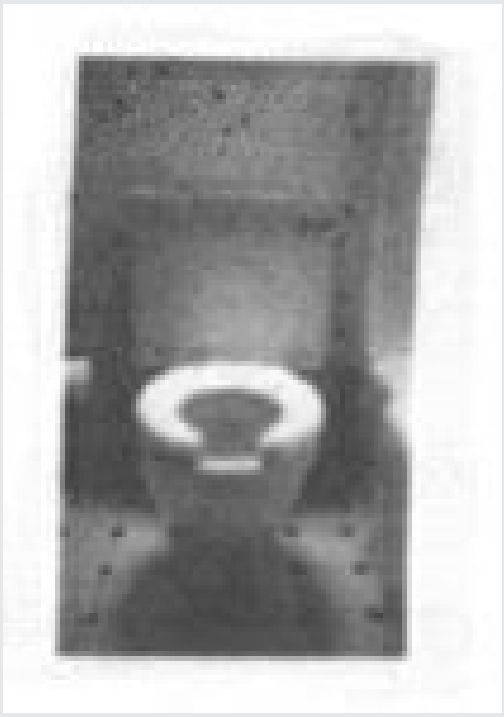
وفي بعض المواقف قد يصير سوء التواصل المستند إلى الأنماط الأربعة للشخصية خطيرًا جدًّا. فإذا قال ضابط شرطة: "اخرج من السيارة"، فقد يرد المتشكك أو المتمرد قائلًا: "لِمَ عليَّ أن أخرج؟"، "ومَنْ الذي أعطاك حق مطالبتي بفعل هذا؟"، "لم أرتكب أي خطأ، هذا يعد وقفًا تعسفيًّا"، "لا يمكنك أن تملي عليَّ أوامر". وكلما أعطى الضابط أوامر أكثر، زادت روح المقاومة في هذا الشخص. ومن هنا، قد يتفاقم الموقف.

وإنني أحب اكتشاف اللافتات التي تنجح أو تفشل في استمالة الأنماط الأربعة للشخصية، فيمكننا أن نستجلب تعاون جميع الأنماط، أو نستثير مقاومتها؛ وهذا راجع إلى الطريقة التي نصوغ بها رسالتنا.

ولكي نصوغ رسالة تناسب الأنماط الأربعة للشخصية جيدًا، علينا أن نوفر المعلومات والعواقب والخيارات، وهذا هو التسلسل الذي يناسب المتمردين بالطبع، هذا بالإضافة إلى أن الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك يتعاونون بشكل أكبر عندما يحصلون على المعلومات والتبريرات، أما بالنسبة للملتزمين، فهم يتعاونون أكثر عندما يعلمون العواقب. أما المؤيدون، فإنهم يميلون إلى اتباع القاعدة.

ولم أقدر على أن أمنع نفسي من التقاط صورة عندما زرت شركة، ورأيت هذه اللافتة المنمقة موضوعة في داخل حمام السيدات، ولا تخدم هدف الوصول إلى سائر الأنماط الأربعة.

آداب الحَمَّام



قومي.. بالتنظيف. ألقي القمامة الخاصة بك، ونظفي الحوض، وأزيلي أيًّا من الماء الزائد على سطح الحوض، ولا تتركي رذاذًا على القاعدة.

قومي.. بدفق الماء ! ومن فضلك تأكدي من صرف ما بالمرحاض من فضلات.

قومي.. بالتعامل مع هذا الحمام أفضل مما تتعاملين مع حمام بيتك، وأظهري الاحترام في بيئة العمل؛ واتركي المكان جميلًا من أجل الآخرين، إن لم يكن من أجلك أنت.

لا.. تتركي المناديل أو متعلقات النظافة الشخصية بالحمام؛ واستخدمي سلة المهملات التي وضعناها به.

شكرًا على تعاونكن معنا للحفاظ على نظافة وترتيب الحمام!

من المؤكد أن من كتب هذه اللافتة ملتزم، من أجل الملتزمين -لاحظ العبارة التي تستهدف الملتزمين: "اتركي المكان جميلًا من أجل الآخرين إن لم يكن من أجلك أنت". وإذا أردنا أن نقنع متمردًا، فإن **العكس** هو ما سيكون أكثر فاعلية: "حافظ على جمال المكان من أجلك أنت، لا من أجل الآخرين"، كما أن هذه "الأوامر" و"النواهي" قد تدفع متمردًا -أو أحيانًا متشككًا، أو مؤيدًا مثلي- إلى المقاومة.

ومن السهل بشكل مدهش أن تثير لافتة روح المقاومة. ولقد كتب متمرد يقول: "عندما أرى لافتات من مثل: ‘شكرًا لامتناعك عن التدخين’، تجعلني أرغب في التدخين، على الرغم من أنني لا أدخن! حيث إنني أكره الفكرة التي تقول إنه ما إن يأمرني أحد بفعل شيء، يجب عليَّ فعله".

وعلى الجانب الآخر، عندما اتخذت مقعدي في غرفة الكتابة بمكتبة جمعية نيويورك، وقعت عيناي على منشور ذكي احتاج فقط إلى كلمات قليلة كي

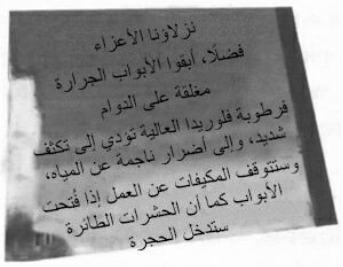
يجذب جميع الأنماط الأربعة:

وذلك يجدي مع المؤيد: فها هي القواعد، فاتبعها. وهي تخاطب المتشكك: السبب وراء قاعدة "لا تصحبوا طعامًا أو شرابًا" هو أن الطعام والشراب يجلب الحشرات، وتلك الحشرات تتلف الكتب. وهي تخاطب الملتزم: إن أمناء المكتبة على علم بأن الناس قد خرقوا القواعد؛ لأن هناك نملًا، لذا توقف! كما أنها تخاطب المتمرد: إن من يستخدمون غرفة الكتابة هم من عشاق الكتب، ولذا فهم يقدرون قيمة المكتبة، ولهذا سيسلكون السلوك الذي به يحمون

المؤلفات، ويحترمون طلب أمناء المكتبة، كما أنه مَنْ مِنّا يريد العمل في مكان ينتشر فيه النمل؟

ولقد نجحت لافتة معلقة في حمام فندق ويلارد بالعاصمة واشنطن في مخاطبة الأشخاص الذين ينتمون إلى أنماط المؤيد والمتشكك والملتزم والمتمرد، ولاحظ أن السطر الأخير -ذا الخط الكبير- موجه إلى المتمردين مباشرة.

ومن الواضح أن فندق ريتز كارلتون في جزيرة إيميليا بولاية فلوريدا لديه مشكلة كبرى مع الضيوف الذين يغادرون ويتركون الأبواب الجرارة مفتوحة، وإنني لأتخيل أن البعض يرى: "لِمَ عليَّ أن أبالي إن كان هناك تكثف شديد؟ وتلك مشكلة بعيدة الأمد للفندق. لكن ألا تعمل مكيفات هواء، وتصبح هناك حشرات طائرة؟ تلك مشكلة بالنسبة إليَّ الآن".



هذه اللافتة تؤدي دورًا جيدًا في الوصول إلى سائر الأنماط الأربعة؛ فهي تتيح: المعلومات والعواقب والخيارات. هذا بالإضافة إلى أنها تخاطب الذات لا الأهواء.

وكما تؤدي رسالة مهمة دورها بفاعلية، فهي بحاجة إلى أن تجد صدى لدى الأنماط الأربعة. فعندما أوشك إعصار ساندي على ضرب مدينة نيويورك، أمر العمدة "مايكل بلومبيرج" سكان المناطق الأكثر عُرضة للإعصار بإخلاء المكان، لكن كثيرين رفضوا؛ وذلك أمر وجدته - كمؤيدة - غريبًا.

فكيف إذن يصوغ عمدة ما إنذارًا بالإخلاء من أجل أن يقنع سائر أفراد الأنماط الأربعة؟

بالنسبة **إلى المؤيدين** سوف يخلون المكان إذا تم تحديد التوقع، ولذا يجب أن يصرح الإنذار بوضوح بأنه من المتوقع مغادرة الناس. حينها لن تكون هناك صعوبة كبيرة في إقناع المؤيدين.

والأشخاص الذين ينتمون إلى نمط **المتشكك** سوف يخلون إذا اقتنعوا بأن ذلك الأمر منطقي؛ ولذا يجب أن يوفر الإنذار التبريرات الكافية لزمان ومكان وقوة الإعصار المقبل، وكذا المخاطر، ولماذا هذا الإخلاء ضروري، ولِمَ تكون منطقة معينة في خطر كلها، ولِمَ المنازل مع أنها قوية البناء وذات مستوى عالٍ في خطر. كما يجب أن يوضح الإنذار ما ينصح به الخبراء، من علماء في الأرصاد الجوية ومهندسين ومعماريين. وكذلك كن حذرًا من مقارنة هذا الإعصار بما سبقه، حيث إنه إن لم يكن شخص قد وجد صعوبة في مواجهة الإعصار السابق، فربما يستخلص أن هذا الإعصار لا يمثل خطرًا شديدًا عليه.

والملتزمون سوف يخلون إذا كانت هناك مساءلة خارجية؛ ولذا يجب أن يؤكد الإنذار أن عدم إخلاء المكان قد يعرض أفراد الأسرة وأفراد وحدة الاستجابة الأولى إلى الخطر، وأن عمال المدينة سيعلمون إن تم إخلاء القاطنين أم لا، وأن هناك عقوبات ستفرض على من يرفض الإخلاء. فعلى الإنذار أن يذكِّر الناس بالتزامهم بالحفاظ على أمن أفراد أسرهم وجيرانهم، وبضرب أروع الأمثلة على المواطنة الجيدة. كما عليه أن يؤكد أن أفضل الطرق للحفاظ على الآخرين (بما في ذلك الحيوانات الأليفة) يكمنُ في الإخلاء.

أما **المتمردون** فإنهم يكرهون أن يؤمروا بما عليهم فعله، لكنهم قد يكونون أكثر استعدادًا للإخلاء إذا قيَّد البقاء حريتهم وراحتهم. كما يجب على الإنذار أن يؤكد أن من يمكث، قد يحبس في المكان، ربما أيامًا، وأن الوضع في بيوتهم قد يكون بالغ الخطورة في أسوأ تقدير، أو غير مُرضٍ في أحسنه، مع انقطاع التيار الكهربائي، ونفاد المياه، وتوقف المصاعد والمواصلات العامة، وليست هناك مطاعم ستوصل إليهم وجبات.

وعلى العمدة أيضًا أن يعلم الناس أنه سيسجل أسماءهم؛ فبغض النظر عن نمطنا، يمكننا أن نسلك سلوكًا مختلفًا إذا كنا نعمل دون أن تكشف هويتنا.

ونظرًا لسعيي إلى اكتشاف اللافتات التي تخاطب الأنماط الأربعة، فإنني دائمًا ما ألقي نظرة في داخل مطابخ الشركات التي أزورها؛ فأجد أن اللافتات المعلقة على الثلاجات والأحواض المتنوعة بمنزلة دراسة رائعة عن كيف نكون أكثر - أو أقل - إقناعًا، وقد أثرت نقاشًا قويًّا بين الأنماط من خلال تطبيق بيتِر بطرح هذا السؤال: "أطباق متسخة بحوض مطبخ المكتب: ما أفضل اللافتات للتعبير عن هذا؟".

ولقد اقترح ملتزم هذه اللافتة: شكرًا لك على اهتمامك بأطباقك. ضعها بغسالة الأطباق. وإذا وجدتها ممتلئة، فأفرغها واملأها ثانية، وإذا وجدت الغسالة تعمل، ضع الأطباق التي قمت بغسلها في الحوض، ثم عاود في وقت لاحق لفعل ما يلزم. فأمك ليست هنا كي تنظف ما لوثتَه.

يا إلهي، هناك **أسباب عدة** وراء عدم فاعلية هذه اللافتة.

وهناك بعض الأفكار التي لا تتضمن تعليق لافتات على الإطلاق. فعلى سبيل المثال، أعطِ كلَّ واحد كوبًا مخصصًا له؛ فإن دافع الحفاظ على "كوبي" أقوى، كما أنه لا مجال للتهرب من تنظيفه تحت ستار الهوية المجهولة.

لكن فيما يخص اللافتات، فإننا كمجموعة استخلصنا أن الصيغة المثلى هي التي تحوي معلومات وعواقب وخيارات، أو عدم تعليق لافتات من الأساس؛ وأفضل الأمور هي الدعابة, فاللافتة التي تتسم بروح الدعابة قد توضح الغرض منها على نحو يمد الآخرين بالمعلومات المفيدة، ويعلق في الأذهان، كما أنها لا تثير روح المقاومة؛ فقد يكون اختيار الرسم الكاريكاتوري المناسب من مجلة دلبرت الهزلية، أو من مجلة ذا **نيويوركر** أفضل من فقرة توضح الاتجاهات، وإنني أتذكر لافتة رأيتها عند حمام سباحة، تقول: "إننا لا نسبح في مرحاضك، فلا تتبول في حمام سباحتنا". وفيما يخص مطبخ المكتب، اقترح متمرد هذه اللافتة: "إن ظل المطبخ نظيفًا، فإننا سنزيل اللافتة التي تطلب من الناس الحفاظ على نظافة المطبخ".

وفي كل المواقف تقريبًا، قد تجلب صياغة التوقعات بشكل يناسب الأنماط الأربعة للشخصية المزيد من التعاون والإنجاز، مع القليل من التصادم، وفي معظم الأحيان، إذا حاولنا التأثير في الآخرين، فإننا نستخدم طرقًا تناسبنا **نحن**. لكن الأنماط الأربعة للشخصية يمكنها أن تعيننا على إعطاء الناس ما يحتاجون إليه **هم**، لا ما قد نحتاج إليه **نحن**. وعندها سيزيد انسجامنا في العمل معًا.

مهما كان نمط شخصيتنا 13

فإنه يمكننا تعلم تسخير نقاط قواه

" كما يمكن أن تنمو أشجار القهوة تحت مستوى سطح البحر بنحو 2000 متر، والأرز فوق مستوى سطح البحر بنحو 2000 متر، فإنني أرى أن كل إنسان يحتاج إلى بيئة معينة، ومناخ معين، ومستوى معين، محدد بدقة بالنسبة إلى البعض، وعام بالنسبة إلى آخرين؛ هذا كي ينعم بالحرية والسعادة؛ بالحرية التي يطور بها ذاته إلى أقصى درجة ممكنة، كما أنني أرى أن المرء قد ينعم بالحرية الكاملة في دار عبادة أو في محكمة ببرلين، وإن كان هذا الأمر يبدو غير معتاد, فلا بد أن يتصف هذا الشخص الذي ينعم بالحرية في هذين المكانين بأنه ذو شخصية دمثة, غير اعتيادية."

- إسحاق دنسن، خطاب في التاسع عشر من أغسطس 1923

إن أنماطنا تشكل خبراتنا ووجهات نظرنا، وإننا نستجيب للظروف وللغة بطرق مختلفة، كما أننا ننجح في بيئات مختلفة.

لكن مهما يكن نمط شخصيتنا، فإنا يمكننا مع مزيد من الخبرة والحكمة أن نتعلم تسخير نقاط قوته، ونحد من نقاط ضعفه.

وبعد أن ألقيت كلمة ذات ظهيرة عن الأنماط الأربعة للشخصية، سألني رجل: "أي الأنماط يجعل الناس في قمة السعادة؟". ولقد ذهلت حينما أدركت أن هذا السؤال البديهي لم يخطر ببالي قط. وتابع الحديث سائلًا سؤالًا بديهيًّا آخر: "وأي الأنماط أكثر نجاحًا؟".

ولقد أدركت أن الإجابة هي -وهي غالبًا هكذا- "الأمر مرهون"، فهو مرهون بكيفية تعامل شخص ما مع مميزات النمط وعيوبه. وأسعد الناس وأنجحهم هم أولئك الذين توصلوا إلى طرق استغلال نمطهم فيما يفيدهم، وما هو على القدر نفسه من الأهمية هو أنهم قد توصلوا إلى سبل للحد من نقاط ضعف نمطهم، ومن الممكن لنا جميعًا أن نؤسس الحياة التي نريد، لكن علينا أن نفعل ذلك بالكيفية التي تناسبنا **نحن.**

ويتبادر إلى ذهني دائمًا عبارة قالها الروائي والمتمرد "جون جاردنر": "إذا خرقتَ القانون تدفع الثمن، وإذا التزمتَ به تدفع الثمن"، وعلى المؤيد

والمتشكك والملتزم والمتمرد؛ أي علينا جميعًا أن نواجه عواقب أنماطنا؛ في نقاط قواها وضعفها، في عيوبها وإحباطاتها.

إذا فهمنا أنماطنا، قويتْ قدرتنا على فهم الكيفية والزمان والسبب الذي من أجله ندفع الثمن، وكذا الكيفية التي بها نرسى دعائم الحياة التي نريد.

ملحق

شكر وتقدير

يا لها من متعة تلك التي حظيت بها في أثناء تأليف هذا الكتاب! هناك الكثيرون الذين أود أن أشكرهم على مساعدتهم وآرائهم التي يسرت لي فهم الأنماط الأربعة للشخصية.

بداية، أوجه الشكر إلى أفراد عائلتي الذين أنصتوا إليَّ جميعهم، وأنا أتحدث عن الأنماط الأربعة للشخصية كل يوم على مدار سنوات عدة.

وكذلك الشكر موصول إلى ناشرتي الألمعية كريستي فليتشر، وسيلفي جرينبرج، وجراييني فوكس، وسارة فوينتيس، ومينك شوا في شركة فليتشر.

وشكرًا لمحررتي الرائعة ماري رينيكس، وللفريق الاستثنائي المكون من ديانا باروني، وسارة برايفوجل، وجولي كيبلر، وآرون فينر، ولكل من عمل معي على إنجاز هذا الكتاب.

وأتوجه بالشكر أيضًا إلى ليزا هايتون بدار نشر تو رودس.

ولقد بذلت بيث راشبوم قصارى جهدها لمساعدتي على إيصال أفكاري بشكل أوضح.

كما أدى مايك كورتني وكوين وين من شركة أبيرو إنسايتس عملًا خرافيًّا في صياغة اختبار الأنماط الأربعة للشخصية والإشراف عليه.

وأتوجه بالشكر كذلك إلى هؤلاء الرائعين في شركة ورذي ماركتينج: جايمي جونسون وجودي ماتشيت ودافيد ستروف، وإلى كل العاملين هناك.

وتساعدني كريستال إليفسن يوميًّا؛ كي تخرج كلماتي إلى النور.

والشكر موصول إلى شركة مايتي نيتوركس التي وضعت تصميم تطبيق بيتِر، كما توفر له الدعم والاستشارات. فشكرًا جزيلًا لجينا بيانكيني وأودرا لينزي وبرايان فو وراشيل ماسترز، ولكل العاملين هناك.

وإذا ما رحنا إلى ميدان البث الإذاعي، فعليَّ أن أشكر الأشخاص الرائعين في شركة بانوبلاي، منتجتنا الرائعة كرستين ماينتسير، ومنتجنا السابق هنري مولوفسكي، وأندي باورز ولورا ماير كذلك، كما أتوجه بخالص الشكر إلى أختي الحكيمة إليزابيث كرافت التي تشاركني تقديم البرنامج.

تقييم مُوجز للأنماط الأربعة للشخصية لجريتشن روبن

لقد طلب مني الكثيرُ من القراء طريقة سريعة مبسطة تيسر لهم فهم أنماط الآخرين.

ولقد سمعت من مديرين يريدون اتخاذ قرارات تتعلق بالتوظيف، ومن معلمين يريدون فهم طلابهم، ومن عاملين في مجال الرعاية الصحية يريدون اتخاذ أسلوب يناسب كل مريض على حدة، ومن أشخاص مُقدِمين على الارتباط، ويرغبون في تقييم شريك الحياة المحتمل، وآخرين يريدون فقط استخدام الأنماط الأربعة للشخصية باعتبارها أمرًا يفتح باب حوار في حفلة ما.

بقليل من الأسئلة يمكن أن يتولّد لدينا انطباع قوي عن نمط المرء، فمن المهم ألا نركن إلى "إجابة" معينة، بل علينا أن ننتبه إلى منطق الناس، وإلى اللغة التي يستخدمونها، فإجابات الناس أقل أهمية من طريقة تفكيرهم في السؤال.

ونظرًا لأن الأنماط يتداخل بعضها في بعض، فقد تتشابه إجابة نمطين على سؤال واحد.

ومع أخذنا بعين الاعتبار أن نمطي الملتزم والمتشكك هما أكثر الأنماط عددًا، يزيد احتمال أنك تتعامل مع متشكك أو ملتزم.

والحق أن هناك أشخاصًا ربما لن يكونوا صادقين، وهذا يتوقف على الموقف، خشية أن ينعكس رده الصادق عليه سلبًا.

"ما رأيك في قرارات السنة الجديدة؟".

يستمتع المؤيدون عامة بقرارات السنة الجديدة، كما سيتخذون قرارات في أوقات أخرى.

والأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك سيتخذون قرارات، وسيلتزمون بها، لكنهم غالبًا ما يعترضون معتبرين الأول من يناير تاريخًا اعتباطيًّا، أو معتبرين أنه من غير المجدي الانتظار لتنفيذ قرار ما.

أما الملتزمون فهم غالبًا ما يقولون إنهم ما عادوا يتخذون هذه القرارات؛ لأنهم قد عجزوا عن تحقيقها كثيرًا في السابق، أو أنهم إن اتخذوا هذه القرارات، فإنهم غالبًا لا ينجزونها.

وأما المتمردون فهم عامة لا يريدون إلزام أنفسهم بقرارات. وفي بعض الأحيان يجد المتمردون متعة في فعل هذا، ويؤكدون أنهم رغبوا في تنفيذها، ويستمتعون بها، حيث إنهم راغبون في مجابهة التحديات.

"هَبْ أنك رأيت لافتة معلقة على حائط هنا، تقول: ‘ممنوع استخدام الهواتف المحمولة’، ثم أخرجت هاتفي وبدأت أستخدمه. ما شعورك بشأن هذا؟".

سيعرب المؤيدون عن عدم راحتهم الشديدة إزاء تصرفك هذا.

والأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك سيحللون التبريرات الممكنة لتلك القاعدة، وسيقررون إذا كان هناك ما يبررها أم لا. وإن رأوا أنها غير منطقية، فلن تزعجهم رؤية من يخرقها.

وسيعرب الملتزمون عن عدم راحتهم، وقد يفسرونها بقولهم إن استخدام الهواتف في الأماكن العامة قد لا يريح الآخرين أو يزعجهم، أو قد يتم توبيخك إن استخدموا الهاتف.

أما المتمردون، فسيعلنون عدم اكتراثهم بالأمر، بل قد يتلذذون بأنك تخرق تلك القاعدة.

"هل فكرت يومًا في الالتحاق بدورة مجانية لا لشيء إلا للمتعة؟ وإن حدث، فهب أن شخصًا قريبًا منك، يقول: ‘سأشعر نوعًا ما بالانزعاج ما إن تأخذ هذه الدورة’، ماذا سيكون رد فعلك حينها؟".

معظم الناس قد يجيبون بشيء من هذا القبيل: "حسنًا، الأمر يتوقف على سبب الانزعاج، وإلى مدى جدية الانزعاج، وإلى درجة أهمية الحصول على هذه الدورة.. إلخ"، قم بالتأكيد أن هذه الدورة لن تتسبب إلا في قدر ضئيل للغاية من الانزعاج للشخص الآخر.

وعادة سيقول المؤيدون إنهم سيذهبون، فهم يريدون الحضور، فلقد قدموا طلب الالتحاق بها، وهم آسفون؛ لأن شخصًا آخر سينزعج قليلًا من هذا الأمر، لكنهم يمكنهم التعايش مع ذلك، كما أنهم سيؤكدون قيمة الالتزام بالخطط، وتلبية توقعاتهم التي وضعوها لأنفسهم.

والأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك، سيتصرفون مثلهم، لكنهم قد يركزون على أسباب ومبررات قرارهم بالالتحاق بالدورة في المقام الأول.

وربما سيتذبذب الملتزمون عندما يظنون أن شخصًا ما سينزعج من هذا، وسيكون هذا التوقع الخارجي مؤلمًا بالنسبة لهم .

وسيقول المتمردون إنهم لن يحضروا الدورة إذا لم يشعروا برغبة في ذلك. وقد يعلقون قائلين إنهم لن يلتحقوا بدورة على الإطلاق، فكيف سيعرفون ما سيكون عليه شعورهم في ذلك اليوم؟ أما إن كانوا قد التحقوا بالدورة، فإنهم لن يذهبوا إذا لم يشعروا برغبة في ذلك.

"بالرجوع إلى الماضي، هل تتذكر أنك نجحت يومًا ما في تغيير عادة مهمة؟".

فإجابة مثل: "لقد ظللت أتريضُ سنواتٍ مع جارة لي، لكنها انتقلت إلى العيش في مكان آخر، وما عدت أفعل ذاك الأمر ثانية"، يوحي بأن هذا الشخص ملتزم، أما قول: "لقد قرأت الكثير من الأبحاث الحديثة التي تتحدث عن فوائد تدريبات القوى، وبعد إجرائي مقابلة مع بضعة مدربين، صرت أمارس تلك التدريبات بانتظام" يوحي بأن هذا الشخص متشكك، وقول مثل: "أجري وقتما أحب" يوحي بأن هذا الشخص متمرد، أما المؤيدون فسيكون لديهم العديد من الأمثلة.

"هل تجد أنه من السهل عليك إنهاء قوائم الأعمال التي تعدها أنت؟ وماذا عن قائمة أعمال يعدها لك شخص آخر؟".

ينهي المؤيدون قائمة أعمالهم التي يعدونها بسهولة تماثل سهولة إنجازهم قائمة أعمال يعدها لهم الآخرون.

والأكثر سهولة على الأشخاص الذين ينتمون إلى نمط المتشكك إنجاز قائمة الأعمال التي يعدونها هم بأنفسهم.

والأكثر سهولة على الملتزمين إنجاز قائمة الأعمال التي أعدها لهم الآخرون.

أما المتمردون، فعادة ما يتجاهلون قائمة الأعمال، أو قد يضفون عليها لمسة المتمرد، كأن يقولوا: "لديَّ قائمة أعمال جارية، وإذا أردت فعل بعض الأشياء، فسأفعلها، هذا فقط إن كنت في حالة مزاجية جيدة".

وهناك أسئلة موجزة بشكل أكبر يمكن طرحها: **"هل سبق أن قال عنك الناس إنك متزمت؟".**

لو كانت الإجابة بـ"نعم"، فستوحي بأن هذا الشخص مؤيد.

"هل سبق أن أخبرك الناس بأنك تسأل الكثير من الأسئلة؟".

لو كانت الإجابة بـ"نعم" فستوحي بأن هذا الشخص متشكك.

"هل تتفق مع الرأي القائل: يجب ألا نخلف وعودًا وعدنا بها الآخرين، لكن يمكننا أن نخلف وعودًا قطعناها لأنفسنا؟".

لو كانت الإجابة بـ"نعم"، فستوحي بأن هذا الشخص ملتزم.

"هل ترى أن أمرًا ما سيكون أكثر متعة إذا كان مخالفًا للقواعد؟".

لو كانت الإجابة بـ"نعم" فستوحي بأن هذا الشخص متمرد.

لكل نمط هناك سؤال يهمه بشكل أكبر:

- المؤيد يسأل: "هل عليَّ أن أفعل هذا؟".

- المتشكك يسأل: "هل هذا منطقي؟".
- الملتزم يسأل: "هل هذا مهم لأي شخص آخر؟".
- المتمرد يسأل: "هل هذا هو الشخص الذي أريد أن أكون عليه؟".

مزيد من المصادر عن الأنماط الأربعة للشخصية لجريتشن روبن

لديَّ مزيد من المصادر التي تعينك على فهم واستخدام إطار الأنماط الأربعة للشخصية.

وتطبيق بتر هو المصدر الإضافي الأساسي، وسوف نناقشه في صفحة **248**. وهذا التطبيق يتيح لك استخدام الأنماط الأربعة كي تعيش حياة **أفضل، و**هذا من خلال تسخير تلك الأنماط حتى تحقق أهدافك (أو كي تعين الآخرين على تحقيق أهدافهم). كما أنه ييسر تكوين مجموعات مساءلة، والانضمام إليها.

ولقد قمت بعمل ملخصين هما بمنزلة مرجعين مختصرين للأنماط الأربعة للشخصية. وللحصول على نسخة إلكترونية، عليك زيارة موقع **gretchenrubin.com** كي تحمِّل النسخة، أو أن ترسل إليَّ برسالة إلكترونية تطلبها، وها هما: • التقييم الموجز، الذي سيعينك على تحديد نمط شخص ما في سرعة ويسر.

• الدليل المختصر للأنماط الأربعة للشخصية، وهو ملخص للأنماط الأربعة للشخصية، ولنقاط القوة والضعف فيها، وكذا أنماط السلوك.

كما يمكنك مراسلتي عبر البريد الإلكتروني طالبًا: • دليل مناقشة الأنماط الأربعة للشخصية، من أجل مجموعات القراءة، ومجموعات العمل، والمجموعات الروحانية الإيمانية، وورش العمل، ومجموعات المساءلة، وما إلى ذلك.

• أسس تكوين مجموعة مساءلة.

• مواد إضافية للقراءة عن أطر الشخصية الأخرى، وإن كنت تحب الإطار الجيد للشخصية مثلي، فستهتم بتلك الأعمال الأخرى.

وإنني لأكتب باستمرار عن الأنماط الأربعة للشخصية في مدونتي، وعلى موقع **gretchenrubin.com**، كما أنني أناقش أنا وأختي إليزابيث كرافت، وهي شريكتي في تقديم برنامجنا الإذاعي **Happier with Gretchen Rubin** ذلك الإطار، وقد ركزنا نركز على كل نمط من الأنماط الأربعة في الحلقات **35** و**36** و**37** و**38**.

تطبيق بتر: الأنماط الأربعة للشخصية لجريتشن روبن

لقد قمت -مع فريق شركة مايتي نيتوركس الواعد- بابتكار تطبيق بتر (أفضل)، وهو معنيٌّ بكيفية استغلال الأنماط الأربعة للشخصية كي تعيش حياة... **أفضل.**

كما أن هذا التطبيق يساعدك على تسخير إطار الأنماط الأربعة للشخصية كي تؤسس حياة أفضل، كما أنه يمكنه أن يعينك على مساعدة الآخرين وإقناعهم على نحو أكثر فاعلية.

وإنني لا أستطيع أن أمنع نفسي من التفاعل مع محادثات التطبيق؛ فآراء الناس وخبراتهم ونصائحهم آسرةٌ أخّاذة.

ويعينك ذاك التطبيق على: • الانضمام إلى "مجموعة مساءلة" تناسب نمطك. فيا أيها الملتزمون، أنتم تعلمون أنكم بحاجة إلى ذلك! وهي مساءلة معك دائمًا؛ في جيبك.

- الالتقاء بأشخاص آخرين ينتمون إلى أنماط الملتزم والمتشكك والمؤيد والمتمرد؛ لتلقي الدعم والتشجيع والأفكار التي تعينك على التعامل مع نمطك، وكذلك أنماط الآخرين.
- الانضمام إلى نقاشات عن موضوعات تتعلق بالأنماط الأربعة للشخصية مثل: العمل والحياة المهنية

الإنتاجية

الأطفال والتربية

توجيه الفِرق والمرضى والعملاء

الحب والعلاقات الأخرى

تحقيق الأهداف

استمتع مع الأنماط الأربعة للشخصية (وهنا أسمح لنفسي حقًّا بأن أطلق العنان لروح الدعابة لديَّ) اكتساب العادات

المساءلة

التمتع بصحة أفضل

وتعرف على المزيد من خلال زيارة موقع **www.BetterApp.us**، أو ابحث عن "**Better Gretchen Rubin**" في متجر التطبيقات.

ملاحظات

هناك ملاحظات عن الرسائل الإلكترونية والمنشورات على المدونة والقصص الشخصية الأخرى، فبينما غيرت من التفاصيل التي يمكن أن تكشف عن هوية أصحابها، وعدلت من التعليقات لمزيد من الوضوح، ولتحاشي الإطالة، جاءت جميع الأمثلة التوضيحية من أشخاص حقيقيين.

الفصل 1: الأنماط الأربعة للشخصية

1 ولكي أختبر صحة ملاحظاتي عن الأنماط الأربعة للشخصية... أجرت شركة إبيرو إنسايتس استطلاعًا كميًّا بين عينة تمثيلية من البالغين الأمريكيين على الصعيد الوطني، حيث كانت على نطاق جغرافي متنوع من حيث الأجناس والأعمار ودخل الأسرة، وتم إجراء استطلاع إلكتروني مدته أربع دقائق في الفترة من الثامن عشر من يوليو حتى الثاني من أغسطس **2016**، على **1564** شخصًا.

الفصل 3: فهم الشخصية المؤيدة

1 دراسة تم إجراؤها على تحديثات حالات فيسبوك.. **Matt Huston "Status Update Don't Lie", PsychologyToday.com, July 8, 2015, http://www.psychologytoday.com/articles/201507status-updates-don-t-lie.**

الفصل 5: فهم شخصية المتشكك

1 استطلاع رأي وافق فيه **26%** من الأطباء على المقولة... **http://www.consumerreports.org/health/resources/pdf/best-buy-drugs/money-saving-guides/english/Drug ComplianceFINAL.pdf.**

2 على سبيل المثال، رائد الأعمال الأسطوري ورجل الأعمال الناجح ستيف جوبز... من تأليف والتر إيزاكسون، **Steve Jobs (New York: Simon & Schuster, 2011), pp. 43, 453-56.**

الفصل 7: فهم الشخصية الملتزمة

1 هؤلاء الذين قد انضموا إلى برنامج إنقاص الوزن مع شريك مساءلة... **Kelly McGonigal, The Willpower Instinct: How Self-control Works, Why It Matters and What You Can Do to Get More of It (New York: Avery, 2013).**

2 عندما تم تدريب الأطفال كـ"عوامل تغيير".. **Nalika Gunawardena, et al., "School-based Intervention to Enable School Children to Act as Change Agents on Weight, Physical Activity and Diet of Mothers: A Cluster Randomized Controlled Trial," International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity 13 (2016):45.**

الفصل 9: فهم الشخصية المتمردة

1 مقالة نشرتها صحيفة **نيويورك تايمز** عن أنماط الزواج والأعمال المنزلية والكسب.. **Claire Cain Miller and Quoc Trung Bui, "Rise in Marriages of Equals Helps Fuel Divisions by Class," New York Times, February 27, 2016, Al.**

ملاحظات

نبذة عن جريتشن روبن

إن جريتشن روبن من أكثر الكتَّاب تأثيرًا فيما يتعلق بالموضوعات المرتبطة بالعادات والسعادة والنفس البشرية.

ولقد ألفت العديد من الكتب، بما فيها أكثر الكتب مبيعًا وفقًا لصحيفة **نيويورك تايمز**، وهي: **Better Than Before**، وكتاب **مشروع السعادة** *، وهي إحدى من تضمهن قائمة سوبر سول لـ"أوبرا وينفري" لأكثر مائة شخصية تأثيرًا في العالم، ولها عدد كبير من المتابعين الذين يشترون النسخ الإلكترونية من كتبها، ويشترون النسخ المطبوعة منها؛ كما حققت كتبها مبيعات تُقدَّر بمليوني نسخة حول العالم بخمسٍ وثلاثين لغة. وهي تتناول في مدونتها اليومية الشهيرة أيضًا **gretcherubin.com** مغامراتها في السعي وراء اكتساب العادات وتحقيق السعادة.

كما أن لديها برنامجًا إذاعيًّا عبر الإنترنت، حصل على جائزة، وهو **Happier with Gretchen Rubin**.

وتعيش في مدينة نيويورك مع زوجها وابنتيها.

---

* متوافر لدى مكتبة جرير

كتاب حقق أعلى المبيعات وفق قائمة نييورك تايمز للكتب الأكثر مبيعًا

كيف يمكننا اعتناق عادات جيدة ونبذ العادات السيئة؟

سواء كنت ترغب في تناول المزيد من الطعام الصحى، أو التوقف عن التحقق من أجهزتك الإلكترونية طوال الوقت، أو إنهاء مشروع ما؛ فإن الأفكار

القيِّمة التي يحويها هذا الكتاب ستدفعك نحو تهذيب عاداتك، حتى قبل أن تنهي قراءته.

"يحتاج الكثيرون منا إلى من يشبه روبن في حياتهم". **جريدة التايمز**.

"كتاب استثنائي" فيف جرويكوب.

"كتاب آسر ومقنع" جريدة **الجارديان**.

"كتاب سيغير حياتك" مجلة **ذا بول**

الغلاف الخلفي