

## تواطؤ الموظفين بين القهر والاستبداد

أسامه عبود أحمد

مدرس مساعد معهد العجمي العالي

هل يعتبر تملق بعض الموظفين للإدارة والرؤساء بشكل عام نتيجة لاعتقادهم أنهم مكرهون على ذلك؟!

بسبب العديد من الأسباب النفسية المركبة والمتداخلة فيما بينها مثل الخوف والطمع والولاء المطلق والإذعان للسلطة والانبطاح التلقائي للاستبداد الذي تمارسه السلطة خاصة في المجتمعات العالم الثالث نتيجة التنشئة الاجتماعية والظروف السياسية، والقمع، والاستخدام المفرط للقوة وغياب القانون أمام السلطة أو تطبيقه بشكل انتقائي، ونتيجة الظروف الاقتصادية والفجوات الكبيرة بين الطبقات الاجتماعية، وغياب العدالة، وبرامج الحماية الاجتماعية، وآليات الرقابة الفعالة.

أم أن الأمر يتعلق بسلوك ناضج واعٍ متعمد عن سبق إصرار يرفع شعار "أنا مع القوة ولست مع الحق" أو "لا أرى لا اسمع لا أتكلم" أو "الولاء أهم من العدالة"، لذلك يتم التغاضي عن الكثير من المعطيات المتعلقة بمصير الزملاء حديثي الالتحاق بالعمل.

هل أنت ضحية لهواجسك النفسية أم جلال صغير؟! متواطئ عن قصد أم عبدٌ مأمور؟!!

استخدام الحيل الدفاعية النفسية هي مبرر منطقي لتبرير الصمت والتخاذل وأحياناً تشكل دافعاً قوياً لأن تكون موافقاً، ومشاركاً ومشرفاً ومشرعاً للاستبداد، فقد جاء في أقوال بعض السلف طبقاً للعقيدة الإسلامية أن الساكت عن الحق شيطان أخرس، وأن من تكلم بالباطل فهو شيطان ناطق، وهذا يتعارض مع بعض اتجاهات العقائد الأخرى خاصة العقيدة المسيحية التي تؤمن كما نسب على لسان المسيح في إنجيل مرقس (أعطوا ما لقصير لقيصر وما لله لله)، لذلك هذا الصمت والتخاذل والإذعان يساعد في انتشار السلوكيات غير الأخلاقية، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، تحت ستار الولاء للمنظمة ويعرف الولاء على أنه الالتزام بالعمل وفقاً لمصالح شخص آخر، أو أشخاص آخرين، أو منظمة ما دون التفكير ما إذا كان هذا العمل عقلانياً أو أخلاقياً في محاولة يائسة عابسة لتبرير التواطؤ بما يعتل النفس البشرية من هواجس كالخوف من فقدان الوظيفة أو الترقية أو الطمع، أو انه بعيد عن هذه الممارسات

السامة، لذلك تعتمد كثير من المنظمات على ات!باع أسلوب الإدارة بالخوف ففي ظل الخوف يكون الانسان أسيراً للإيحاء النفسي ويكون أكثر قابلية لتقبل العديد من الأفكار والممارسات الخاطئة . لذلك من الصعب أن يتم تبرير تواطؤ الموظفين على أنهم مسلوبو الإرادة، أو ضحايا لألاعيب نفسية تمارس عليهم بشكل لا إرادي سواء كان لديهم استعداد نفسي ومنهجي لتقبلها أو لا . لذلك هم أناس واعون يدرسون المواقف وقيمونها، ويتخذون القرارات في ضوء نظرية المكاسب والخسائر المحتملة، وبما يتوافق مع منهجهم الفكري والأعراف المجتمعية، وجميع تصرفاتهم نتاج العقل الواعي المدرك، حتى لو كانوا يدعون لفظياً غير ذلك وهو ما يعرف بمصطلح عدم التناسق الإدراكي أي أنهم يدعون شيئاً ويفعلون عكسه أو يرفضون شيئاً، ولكنهم لا يفعلون غيره . فالجميع غالباً ما يدعون تبني سلوكيات أخلاقية في العلن حتى يتجنبوا الحرج أو اللوم ولكي يظهرأ في صورة مثالية .

هذه السلوكيات تصفها أستاذة الإدارة بجامعة فوستر الأمريكية أليزابيث امفريس، بالسلوكيات غير الأخلاقية الموالية للمنظمة، **Unethical pro-organizational behavior** وهي السلوكيات التي تنتهك القوانين والأخلاق والأعراف لكل موظف يقوم بها للمنظمة التي ينتمى إليها، أو على الأقل هذا ما يعتقد انه يصنعه .

حسب ورقة امفريس فالموظف الذي يقوم بمثل هذه التصرفات ويبررها بانتمائه للمنظمة ويرى فيها عربون محبة وإخلاص، ويعتقد وهو يقدم عليها أنه يقوم " بالمطلوب منه " ضمناً وحتى دون أن يطلب منه أحد ذلك، فهو في الغالب موظف مفتون بقراءة الإشارات الخفية للقيادة والعمل وفقاً لها، كذلك يقوم دائماً بتمرير رسائل خفية تدعم منطقهم وتبرره للآخرين مثل مصطلح " كل عايش، هذا المكان أفضل من غيره، هذه الأمور ليست من شأننا، على هوى السوق بدنا نسوق أو نسوء... الخ .

وهذا ما يفتح الباب على مصراعيه لخلق ثقافة تنظيمية وبيئة عمل سامة تشعل الصراعات والخلافات وتقتل الإبداع والابتكار، فالقيادة السامة تمثل مجموعة السلوكيات المدمرة التي تدفع القادة لتحقيق الأهداف والمزايا الشخصية من خلال الإضرار بمصالح الأفراد وفرق العمل والمنظمة ككل .

فالقائد السام يتميز ببعض الصفات الشخصية المختلفة التي تمنع الأفراد من بناء فرق العمل وإقامة علاقات صحية للعمل، والعمل في بيئة مضطربة، وتتسبب هذه الصفات في بعض السلوكيات المدمرة للمرؤوسين

وللمنظمة ومن هذه السلوكيات على سبيل المثال لا الحصر: خداع المرؤوسين بمعلومات مضللة، تدمير الهيكل الأخلاقي للمنظمة، قمع أي محاولة للنقد البناء من جانب المرؤوسين، تعزيز الأساليب الاستبدادية والدكتاتورية للقيادة، خلق الصراعات بين الأفراد ووضعهم في مواجهة بعضهم البعض، عدم تحمل المسؤولية عند الفشل أو إنكار الفشل بالكلية وإلقاء اللوم والتضحية بالمرؤوسين لتبرير ذلك " أسلوب كبش الفداء " .

فالقيادة السامة كمنهجية سلوكية يضر بالمرؤوسين ثم يتغلغل هذا الضرر إلى كامل المنظمة ويكون نتيجة لذلك قتل الحماس والاستقلالية والإبداع والتعبير الابتكاري لدى هؤلاء المرؤوسين، حيث ينشر هؤلاء القادة سمومهم من خلال السيطرة التامة والمفرطة على المرؤوسين، فهم يفهمون معني القيادة أنها التحكم والسيطرة، وهو ما يدفع العاملين لانتهاج سلوك الصمت في مكان العمل سواء بدافع اليأس والإحباط والاستسلام، أو كوسيلة دفاعية نتيجة الخوف من التحدث عن المشكلات التي حدثت وتحدث أو سوف تحدث وتجنباً للعواقب المترتبة على المشاركة بالرأي وتقديم الاقتراحات .

وهذا الصمت يتنوع بين **صمت الإذعان**: وهو اتجاه العاملين للإخفاء المتعمد للمعلومات والأفكار والآراء نتيجة اليأس والإحباط والاستسلام، أو معرفتهم المسبقة ان القرارات لا يتم اتخاذها الا في نطاق ضيق جدا من اعلى إلى أسفل يتمحور حول شخص المدير .

**والصمت الدفاعي**: ويشمل الإخفاء المتعمد للمعلومات والأفكار والآراء كشكل من أشكال الحماية الذاتية، ورد فعل استباقي نتيجة الخوف من قلق التهديدات الخارجية .

ونتيجة لهذه السلوكيات يكون الموظف بين أحد خيارات ثلاثة أولهما محاولة التكيف مع الأوضاع السائدة والمشي في منتصف الطريق وهو أشبه بالتخاذل والخضوع الطوعي، والإذعان للسلطة، أو أنه يقوم بمحاولة غالباً ما تكون فاشلة بدمج أفكاره مع أفكار المنظمة وأن يكون كالشعلة المضيئة وسط الظلام وغالبا ما ينتهي الأمر سريعاً بتركه لمكان العمل أو فصله من قبل الإدارة، والخيار الأخير هو أن يقرر أن يكون جزءاً من هذه المنظومة القمعية المستبدة وعندها لا يمكن قبول المبررات التي يدعيها لأن كل انسان بالنهاية يتحمل مسؤولية أفعاله وسلوكياته وحده .