

## الفصل الثالث



### سعي قابيل الحثيث لبلوغ مراكز السلطة

من وجهة نظر هايبيل يبدو قابيل لغزاً محيراً. ويمكن القول بأن هايبيل ينظر إلى قابيل على أنه شخص طموح يضع نصب عينيه بلوغ هدفه، وقد يشعر بأن هذا الرجل لا يمكن الركون إليه أو فهم تصرفاته. وقد يتوهم هايبيل أنه يتفهم واقع قابيل، ولكنه غالباً ما يخطئ الظن. ذلك لأن أنانية قابيل ولأخلاقيته بعيدة كل البعد عن شخصية هايبيل وقيمه. وتجدر الإشارة هنا إلى أن ما تعلمه هايبيل في المدرسة عن «المواطن الصالح» و«الحقوق المدنية» لا يفيد في التعامل مع قابيل وأمثاله.

لن نتطرق لتحليل نفسية قابيل كي نفهم دوافعه، وإنما سنكتفي بإبراز السمات الرئيسية لشخصيته.

وأهم هذه السمات هي:

#### توق قابيل للسيطرة والنفوذ

أحد مساعدي الرئيس الروسي السابق بوريس يلتسن، وصف يلتسن بالكلمات التالية:

«إن حب السلطة هي الإيديولوجيا التي يعتنقها، والسلطة بالنسبة له هي

## نهج قابيل وهابيل

بمنزلة الصديق والمخطوبة والعشيقة والهيام الذي لا يفارقه. لا شيء يستحوذ على اهتمامه أكثر من الصراع على السلطة والتشبث بها». وهذا القول ينطبق أيضاً على قابيل.

إن هاجس قابيل الدائم هو ممارسة السلطة والتمتع بالمزيد من النفوذ، واستخدام هذا النفوذ لأغراضه الخاصة. تمثل السلطة بالنسبة لقابيل لونا من ألوان الفن (كالنحت والتصوير.. إلخ). وهو إلى جانب ذلك مولع بهذا «الفن»، وهذا الولع هو الأساس الذي تقوم عليه غريزته التي تدفعه للبقاء. يحتاج قابيل إلى ممارسة السلطة والنفوذ كحاجة المرء إلى الماء والهواء.

هابيل	قابيل
- يفكر بالمشكلات التي تواجه المؤسسة.	- يفكر بالمشكلات التي تواجهه مثلاً: المحافظة على منصبه ومركزه.
- يفكر بإنجاز المهام المنوطة به.	- يفكر بقطف ثمار جهود غيره وإعلاء شأنه.
- يؤمن بالتعاون مع زملائه.	- يميل إلى ممارسة السيطرة على الآخرين.
- مخلص لزملائه.	- يريد من مرؤوسيه الولاء لشخصه.
- يشعر بالمسؤولية.	- يعمل على تجنب اللوم والمسؤولية.
- ينظر إلى الآخرين على أنهم منافسون شرفاء.	- ينظر للآخرين كأعداء.
- يفكر في مصلحة المؤسسة وتحقيق الأهداف المخطط لها.	- يفكر في مصلحته الفردية وتجميل صورته.

وهنا ينبغي أن لا نخلط بين السلطة بالمعنى الذي استخدمناه والسلطة المشروعة والمسؤولية التي تفترض أن تقوم بواجبك بالتعاون مع عدد من الأفراد لتحقيق هدف مشترك. في حين أن قابيل في سعيه الدائم وراء

السلطة، يستغل الآخرين لتحقيق طموحاته الشخصية. على سبيل المثال، قد يبرر إبقاء فلان من الناس في منصبه مع علمه بأن هذا المنصب لا يناسب هذا الشخص بالذات، إذا كان ذلك يؤدي إلى تشويه سمعة أو صورة أحد منافسيه.

في حين لو كان قابيل يتمتع بسلطة مشروعة ومسؤولة لما أمكنه اتخاذ مثل هذا القرار لأن إبقاء زيد في منصبه سيعود بالضرر على فلان وعلى المؤسسة.

لكن قابيل لا يمثل رجل السلطة المسؤول.

من المفيد أن نكرر القول بأن قابيل يهتم بأمرين اثنين: السلطة ومنفعته الشخصية. ويتضح ذلك من خلال مقارنة السلوك اليومي لكل من قابيل وهابيل من موقع عملهما في المؤسسة.

يعتقد هابيل بأن النفوذ والاحترام ينبثقان من قدرة المرء على التعاون مع الآخرين والقيم التي يتمسك بها بالإضافة إلى المواهب والمعرفة. في حين يربط قابيل النفوذ والاحترام بالمظاهر الخارجية مثل: «ما هو حجم الموازنة الموضوعة تحت تصرفي؟ ما هو لقبني الوظيفي؟ ما هو عدد الموظفين الذين يعملون تحت إمرتي؟ ما هو دخلي السنوي مقارنة بدخل الآخرين. هل يوجد موقف خاص لسيارتي، وكم يبعد عن المدخل الرئيسي للشركة؟».

من المؤسف أن البعض (ومن ضمنهم هابيل) يقيم وزناً لهذه المظاهر الخارجية الفارغة باعتبارها تمثل رموزاً للنجاح، ومن الصعب على المرء أن لا يعير هذه الرموز اهتماماً. إذ يكفي أن تسأل نفسك السؤال التالي: «ما هو شعورك تجاه الموظف الكبير في دائرتك الذي يحتل مكتباً أكبر من مكتبك بالإضافة إلى امتيازات أخرى؟»

يشعر هابيل بالسعادة والرضا من خلال ما ينجزه من أعمال بنجاح، أو من خلال علاقته بعائلته أو إيمانه بدينه، وليس بالسعي وراء السلطة والنفوذ. إن الحياة التي يعيشها قابيل تقوم على أمنياته المتأصلة وشعوره بعدم الأمان، وأمنياته كـ «إنسان» تكمن في مدى ثرائه ونفوذه وإعجاب الناس به. لذلك يهيمه بالدرجة الأولى المال والمركز واللقب. هذا هو واقعه الذي يضمن له الأمان.

يعتبر قابيل أن ارتفاع أسهم غيره يعني انخفاض أسهمه. بمعنى أنه لا يرتاح إلا إذا كان نجاحه على حساب غيره. ولا يشعر بالأمان إلا إذا كان نجاحه على حساب غيره. ولا يشعر بالأمان إلا إذا كان الآخرون غير آمنين.

لهذا يسعى قابيل وراء السلطة والنفوذ سعياً حثيثاً. إنه يحتاج إلى السلطة كي يشعر بأنه شخص مهم يُحسب له حساب. كما أنه يخشى من نجاح وتقدم الآخرين، لأنه يرى في ذلك تعدياً على مصالحه الأنانية وانتقاصاً من حجمه. لذلك تجده دائماً متربصاً لأولئك الذين يزاحمونهم في دائرة عمله، من أجل وضع العراقيل في طريقهم.

من الأقوال المعروفة أن المدير الناجح هو الذي يهيئ موظفيه ويدربهم كي يكونوا مؤهلين لشغل منصبه عندما يحين الوقت. في حين أن قابيل يفعل ما بوسعه لضمان مركزه وعدم اتساع المجال لأي من مرؤوسيه أن يحل محله. وإذا شعر قابيل بوجود موظف قدير في دائرته، فليس غريباً أن يعمد إلى الإيقاع به، أو ربما ينقله إلى وظيفة أخرى لا مستقبل لها، خشية أن يصبح هذا الموظف خطراً عليه.

## نموذج حي 6

تقوم إحدى شركات الكمبيوتر، من جملة ما تقوم به، بتصميم

منشورات خاصة بمنتجاتها، وقد خصصت لذلك قسماً داخل الشركة. بيد أن هذا القسم لم يكن مبدعاً في نشاطه، مما دفع إدارة الشركة إلى البحث عن متعهد لإدارة القسم.

وقد علم بالموضوع جورج، أحد المدراء الصاعدين في الشركة. تقدم جورج من المدير التنفيذي للشركة وعرض عليه أن يتولى دوايت إدارة قسم التصميم. ودعم عرضه بالقول: «إن دوايت من الأفراد الموهوبين، وهو الشخص المثالي لشغل هذا المنصب». والجدير بالذكر أن جورج كان يعتبر دوايت نداً له.

عمل المدير الإداري بنصيحة جورج، وعين دوايت مديراً لقسم التصميم. وقد عبر دوايت عن جزيل شكره وامتنانه لـ «جورج» على دعمه له بالقول: «إنك من الناس القلائل الذين لا يترددون في مساعدة غيرهم على هذا النحو».

«صدقني إذا قلت إنك تستحقها»، أجاب جورج.

لكن القسم ألغي بعد ستة أشهر، ووجد دوايت نفسه خارج الشركة، وبلا وظيفة.

بعد بضعة أسابيع، دعا جورج دوايت - الذي بدأ مكتباً - إلى تناول العشاء وأبدى تعاطفه معه قائلاً: «إن مشكلة الشركات هذه الأيام هي قلة إخلاصها وتخليها عن مساندة موظفيها».

إن مفهوم قابيل للوفاء يختلف كلياً عن مفهوم هايبيل. فإذا طرحت فكرة جديدة أو اقترحت تغييرات داخلية في المؤسسة، فإن أول ما يتبادر إلى ذهن هايبيل هو: «كيف سيؤثر ذلك في الشركة؟». في حين يريد قابيل أن يعرف: «كيف سيؤثر ذلك فيه شخصياً؟».

الغريب في الأمر أن هذا الاختلاف في وجهتي النظر يمكن أن يعمل لصالح هايبيل في الصراعات الخفية التي تدور داخل المكتب. ذلك لأن هايبيل سيركز بطبيعته على التأقلم كأفضل ما يمكن مع الوضع الجديد بحيث يشعر رؤساؤه بأنه مدير ناجح. في حين أن قابيل لا يراعي مصلحة الشركة على المدى البعيد، ويرى أنه من الأسهل تحقيق أهدافه الشخصية على المدى القصير.

لنراجع الآن بعض السمات البارزة التي تميز قابيل عن هايبيل:

هايبيل يضع مصلحة المؤسسة نصب عينيه	قابيل يفكر بمصلحته ويتظاهر بغيرته على المؤسسة.
هايبيل يحترم مرؤوسيه.	قابيل يحب الموظف الذليل الذي يتزلف إليه.
هايبيل يشعر بالمتعة عندما يحقق إنجازاً.	قابيل يلهث وراء الاحترام والإعجاب الذي يعقب المنجزات وليس المنجزات بحد ذاتها.

ورغم أن «هايبيل» قد ينعم براحة البال وينام قرير العين، إلا أن قابيل لا يحسده أبداً على ذلك. إذ يعتبر أن نظرة هايبيل إلى الحياة مملة وغير واقعية. فالحياة من وجهة نظر قابيل هي صراع على مراكز السلطة، أو النصر.

قد يحاول قابيل إخفاء ولعه بالسلطة من هايبيل وأمثاله، ولكنه غالباً لا يخفي ذلك عمّن هم على شاكلته، ويعبر عن ذلك بتحذيرهم بعدم التعدي على منطقة نفوذه، دون أن يقول لهم ذلك علانية.

عندما يجتمع قابيل وأمثاله في مكتب واحد، يعمدون إلى التحالف بعضهم مع بعض لأمد قصير إذا كان ذلك يخدم مصالحهم المشتركة لحماية

أو تغطية بعضهم لبعض عند الضرورة. لكن ذلك لا يمنع أن يغدر أحدهم بالآخر أحياناً إذا اقتضت مصلحته ذلك.

يمكن تلخيص عقيدة قابيل بما قاله الممثل الأميركي الساخر دبليو. سي. فيلدز: «إذا كان ثمة شيء يستحق امتلاكه فهو يستحق اللجوء إلى الغش في سييله».