دوافع تأليف هذا الكتاب

العدوان والخوف

عامل الخوف الباهظ الثمن

ثمة عامل خارجي دفعني للكتابة لكم، نشأ أثناء قراءتي لدراسة أثارت ديّ الذهول والدهشة، تحت عنوان «الخوف عامل باهظ الثمن» للبروفسور بانزة panse وشتيغمان stegmann.

الخوف المرتبط بالمصنع

فإليهما يرجع الفضل في البحث الذي أجرياه على ١٨٢٣ عاملاً في الشركات الألمانية خلال الأعوام الممتدة من ١٩٩٣ وحتى ١٩٩٦ حول أسباب الخوف المرتبط بالمصنع وتأثيراته.

النتائج:

تبين أنه لدى حوالي ٦٠٪ من جميع العاملين مخاوف مرتبطة بالمهنة، منهم:

- ٦٨٪ لديهم خوف من فقدان الوظيفة.
- ٧٦٪ لديهم خوف من المرض والحوادث.
- ٥٩٪ لديهم خوف من ارتكاب خطأ.
- ٥١٪ لديهم خوف من فقدان التقييم الجيد لهم والاعتراف بقدراتهم.
- ٥٠٪ لجأوا إلى فسخ عقود العمل الداخلية. ويمكن إرجاع ٣٨٪ منها في أقل تقدير، إلى خوف مرتبط بالعمل في المصنع
- ٢٠٪ من فسخ جميع عقود العمل المفتوحة يرجع إلى خوف مرتبط با لمصنع.

فسخ عقود العمل واستبدال القوى العاملة

إن معدل استبدال القوى العاملة البالغ ٥٪ في السنة في بعض الشركات هو القاعدة وليس الاستثناء.

obeikandl.com

قدرت التكاليف بين ١٠٠ إلى ٢٠٠ مليار مارك ألماني. وهذا مايعادل ٢-٤٪ من ميزانية الإنتاج الصناعي.

تشمل التكاليف ما يلي:

- فسخ عقود عمل داخلية ٣٠٪
- الادمان على الكحول ٢٢٪
- استبدال القوى العاملة ١٨٪
- الشغب وانعدام النظام ١٤٪
- التغيب عن العمل ٨٪
- سوء استخدام الأدوية ٨٪

لدى المدراء مخاوف أيضاً

في عام ١٩٩٩ أجرى بانزة وشتيغمان من جديد دراسة إحصائية في مستوى مدراء الشركات وتبين أنه في عام ١٩٩٦ كان لدى ٦٨٪ منهم مخاوف مرتبطة بالمهنة. وفي عام ١٩٩٩ ارتفعت النسبة إلى ٦٩٪ إذن الخوف لدى المدراء تجاوز المعدل الوسطي للعاملين في مهن غير مستقلة. أي أنه كان لدى المدراء مخاوف أكثر من العاملين التابعين لهم جزئياً، في حين يفترض بهم التأثير عليهم تأثيراً بنّاءً من خلال فكرهم الواضح والمتزن.

خوف من المعلومات الخاطئة أو انعدامها ازدياد بحوالي ٣٨٪ خلال أربع سنوات فقط

وفي عام ١٩٩٩ كان لدى ٤٤٪ منهم خوف من الحصول على معلومات خاطئة، وكذلك ذكر ٤٤٪ منهم أن لديهم خوفاً من عدم تبليغهم المعلومات، في حين أن المجموعة نفسها قد شعرت في عام ١٩٩٦ بهذه المخاوف بنسبة ٣٤٪ فقط، وهذا يعني زيادة بحوالي ٣٨٪ خلال أربع سنوات فقط، فخلال أربع سنوات فقط تسارعت الاندماجات والتوازنات وتفاقمت المنافسة وازدادت حدتها بسرعة هائلة ضمن توجهات القيمة وحملة الأسهم والسندات بصورة أحادية الجانب، وتذكرني الأرقام بالقصة التالية، التي وجدتها لدى أنتوني دي ميلو (وهو محلل نفسي هندي وفيلسوف ومن الجزويت):

obeikandi.com

كتب طبيب أمريكي ذات مرة عن تأثيرات المنافسة على حياته، لقد درس الطب في إحدى جامعات سويسرا. وكان يوجد فيها عدد كبير تقريباً من الأمريكيين، وذكر أن كثيراً من الطلاب أصيبوا بصدمة فعلية عندما علموا بأنه لا يوجد في هذه الجامعة علامات ولا جوائز ولا قوائم بترتيب الطلاب، ولا اسم الطالب الأول في الفصل الدراسي، أو الطالب الثاني، فإما أن ينجح الطالب أو يرسب. وقص مايلي: لم يستطع البعض منا الصمود أبداً وكاد يصيبنا وهم الملاحقة. وفكرنا في أنه لا بدّ من وجود حيلة من الحيل. فانتقل بعضنا إلى جامعة أخرى، وأما الذين ظلوا صامدين، فقد اكتشفوا فجأة أمراً في غاية الغرابة، وغير معروف لهم في الجامعات الأمريكية. كان الطلاب الجيدون يساعدون الآخرين من أجل النجاح في الامتحان وأعطوهم كتاباتهم، واليوم يدرس ابنه الطب في الولايات المتحدة الأمريكية وقد ذكر الابن أن بعض الطلاب يحرفون المجهر في المعمل بحيث يحتاج الطالب التالي لبضعة دقائق حتى يعيده إلى وضعه الصحيح ليتمكن من العمل بواسطته.

حرف المجهر عن موضعه شكل من المنافسة

هذه هي المنافسة! المنافسة قد تكون شديدة القسوة يجب علينا إحراز النجاح. يجب أن نصل إلى الكمال. المرء يشعر أنه جيد على حساب فرد آخر يشعر أنه سيء. إنه ينتصر عليه. أليس هذا مرعباً؟

النجاح على حساب الآخرين

بالنسبة إلى «المجنون» هذا أمر بدهي.

رعب بواسطة المجانين

في مشاوراتنا وفي تدريب الشركات ومدرائها والقوى القيادية فيها، ثبتت صحة النتائج المحزنة التي توصل إليها الباحثان بانزه وشتيغمان. وفي حالات اتخاذ إجراءات إعادة التشكيل البنيوي والاندماجات والتعهدات والفشل المستمر للشركة، يجري تجاوز قيم المعدلات الوسطى هذه تجاوزاً واضحاً في أجزاء منها. وبذلك تصبح الرغبة في «التواصل الصريح» مفهومة. ولكن كيف السبيل

التشكيل البنيوي

دعونا نتواصل بصراحة

إلى ذلك في جو انعدام الثقة، وعندما يجري حرف المجهر عن موضعه الصحيح، وعندما يتصرف الناس البالغون مثل المجانين؟

وراء كل عدوان يكمن: الخوف، الطاعة

اللذة أو الإحباط

العدوان والطاعة

اختبارات الباحث ميلغرام ١٩٦٠ - ١٩٦٣

ثمة دافع آخر لتأليف هذا الكتاب، وهو سلسلة الاختبارات التي أجراها ستانلي ميلغرام Stanley Milgram، والتي يكاد يطويها النسيان، في السنوات الممتدة بين ١٩٦٠و ١٩٦٣ أجرى ستانلي ميلغرام سلسلة اختبارات في جامعة ييل في نيوهافن في الولايات المتحدة الأمريكية، بهدف اختبار كيف يتصرف الناس عندما يقودهم صاحب سلطة إلى الطاعة. ونشرت النتائج في عام ١٩٧٣، بعد أن أجريت هذه التجارب لعشرات المرات، وأدت إلى نتائج متشابهة تماماً.

تعليمات التجربة:

شخصان لا يعرفان بعضهما (والأحرى أن يقال لا يعرف أحدهما الآخر، لأنه من هو الذي يعرف نفسه؟) دخلا إلى مختبر نفساني، للمشاركة في تجربة حول قدرة التعلم وكفاءة الذاكرة. يبلغ الشخص الأول من العمر ٤٧ عاماً، ويعمل محاسباً، وقد أحيط علماً بالتجربة، ودُرب على الدور الذي سيقوم به «كطالب»، وكان الشخص الآخر قد اختير من عينة عشوائية من أصل ١٠٠٠ شخص وأخذ دور «المدرس». ولم يكن طابع اللعبة معروفاً بالنسبة إلى هذه التجربة. ولعب الشخص الثالث دور «مدير التجربة» في سلسلة الاختبارات الأولى. وهو مدرس بيولوجيا في مدرسة عليا ويبلغ من العمر ٣١ عاماً، وقد لعب دوره بلا حماسة وبقليل من الصرامة.

obeikandl.com

وأوضح «للمدرس» أنه ينبغي اختبار تأثير العقوبة على التعلم والذاكرة. ربط «الطالب» في حجرة منفصلة، وتحت أنظار «المدرس» بكرسي كهربائي. وثبت على رسغيه «وصلات كهربائية». وينبغي على «المدرس» في حالة تقديم إجابات خاطئة أن يعاقب «الطالب» بدفعات كهربائية تزداد شدتها. وضع المدرس في حجرة التجربة الرئيسة، حيث أخذ مكانه تحت المولد الكهربائي المحدث للصدمات، وفيه ٣٠ مفتاحاً على شكل تدرجات تبلغ شدة كل درجة ١٥ فولطاً. وهكذا تزداد شدتها حتى تصل إلى طاقة كهربائية قاتلة تبلغ ٤٥٠ فولطاً.

وينبغي على «الطالب» غير الموصول بالطبع بهذا المولد الكهربائي أن يزمجر عند بلوغ شدة التيار ٧٥ فولطاً. وأن يتأوه عند بلوغه ١٢٠ فولطاً، وأن يتوسل لايقاف التجربة عن بلوغه ١٥٠ فولطاً. لقد ازدادت ردود فعله شدة. وعندما بلغت شدة التيار ٢٨٥ فولطاً لم يعد يصدر عنه سوى صراخ مؤلم، وعندما أراد المدرس أن يقطع التجربة أمره المدير بأن يتابعها، علماً بأنه لم يكن يمتلك أية وسيلة للقوة باستثناء كلماته وسلطة الأوامر المعطاة له.

النتائج:

٦٥ ٪ كانوا على استعداد للقتل

- ٦٥٪ من المدرسين كانوا على استعداد للقتل، عندما لم تكن ثمة صلة بصرية وسمعية بالضحية.
- عند وجود اتصال سمعي (ضربات على الجدار الفاصل) بلغت النسبة ٦٢,٥ ٪.
- عند وجود اتصال سمعي وبصري بلغت النسبة ٤٠٪.
- وحتى مع وجود قرب وتواصل بلغت النسبة ٣٠٪ من المدرسين الذين كانوا على استعداد لقتل طلابهم.

obeikandl.com

وعبر التجارب اللاحقة وتجارب المراقبة، تجاوز اليوم عدد الأفراد الذين اخضعوا لهذه التجارب /٥٠٠٠/ فرد. إن تقييم تجارب الباحث ميلغرام، يظهر أن الثقافة البشرية قد فشلت تماماً في بناء آلية ردع داخلي لمواجهة الأفعال العدوانية المدمرة التي يقع منبعها في السلطة.

العدوان والرغبة في الشر

أثناء ممارسة نشاطي وتقديم المشورة في الشركات الصناعية القيادية على امتداد العالم، كان يحق لي أن أرافق أصحاب النفوذ الكبار خلال مسيرتهم حتى يصبحوا مدراء أو من القوى القيادية. إن مهمتي لا تقتصر كما أرى على تدريب هؤلاء الناس الشباب فقط، بل تتعداها إلى نقل الثقافة بالمعنى الانساني إليهم. إذن لا يقتصر الأمر على زراعة أشجار شابة في منطقة مشاة حضارية في مكان لا يتجاوز متراً مربعاً، محاطاً بالاسفلت، بل في ضمان تطور وتفتح مستقلين في تربة خصبة خصوبة كافية. وهكذا تتدفق ثروة فكرية لأفراد دخلوا التاريخ لأنهم كانوا المثل الأعلى للحرية، وللتحرر من العنف، مثل المسيح في الناصرة، والمهاتما غاندي، ومارتن لوثر كينغ والدلاي لاما، وإيما نويل كانت. وهذا المذكور أخيراً هو الذي قدم إلى مؤلفي الدستور الألماني الأساسي فكرة المادة١/١ وهي: «إن كرامة الإنسان مصونة لا تمس».

وأثناء حديثي في الشركات عن موضوع العدوان والثقافة والتحرر من العنف، لاح في وقت من الأوقات أن رسائل «السلام» باتت أكثر من اللازم، بالنسبة إلى أحد المشاركين في الدورة، وهو شاب ذو متطلبات فكرية واسعة، فسألني عما إذا كنت أعرف كتاب «فن الحرب» لمؤلفه سونزي. إن الطبعات المتكررة لكتابات فو

سونزي wu Sunzi التي ألفّها حوالي عام ٥٠٠ قبل ميلاد المسيح، قد أخذت في عام ١٩٩٩، ولفترة من الزمن، موقعها الأول في قائمة الكتب العلمية الأكثر مبيعاً، لم أكن أعرف حتى ذلك الحين سوى عنوان الكتاب. ولذا أردت أن أتوصل إلى مستوى معرفة المشارك في الدورة لدي. وشكل هذا الكتاب الدافع القوي الأخير، أو ما يسمى بالخبرة المفتاحية لكي أبدأ في تأليف هذا الكتاب. ودون الدخول في تفاصيل فنون سونزي المصاغة بألمعية مغرية حول قضايا الاستراتيجية والتكتيك وعلم النفس والمنطق ولوجستيك قيادة الحرب، أود أن أعرض عليكم -على الرغم من اعجابي بمفكر الحرب سونزي- جوابي على الشاب المشارك في الدورة (وينبغي لهذا الجواب أن يطلعكم على الصورة الإنسانية التي يستند إليها هذا الكتاب):

ورد في مقدمة السيد جيمس كليفل James Clavell في الطبعة الصادرة عام ١٩٩٩ للناشر درومر Droemer ما يلي: «إن وجهات نظر سونزي المعروضة هنا -وبصورة مشابهة لكتاب الأمير لميكافيلي Mechiavellis- تبين الطريق إلى النصر في جميع الصراعات التجارية وفي المعارك داخل مجلس الإدارة وفي الصراع اليومي حول البقاء الذي نحن متورطون فيه جميعاً، وحتى مع صراع الأجناس! كل هذه أشكال للحرب، وكلها جميعاً تتبع القواعد نفسها قواعد سونزي».

لم أواجه إلا نادراً أفكار حول موضوع الصراع والحرب والانتصار، على هذه الدرجة من الخلط والمزج وعدم التمييز مثلها.

أية صورة للإنسان تحمل مثل هذه الأفكار؟

بات معلوماً لي أثناء مناقشاتي مع قراء ذلك الكتاب الحربي، أن معظم المعجبين بسونزي يزعمون أنهم شغفوا بتعليمات قيادة

الحرب التي هدفها تقليل الأضرار والآلام إلى حدها الأدنى. وليس من النادر أن نقابل مثل هذه الحجج والأدلة لدى مؤيدي التقنيات المدمرة للحياة أو التي تقصرها في أقل تقدير.

هل هو حقاً الاهتمام بالقدرة على توجيه دفة الاعتداءات، بحيث يصبح في الوسع تحقيق النصر بأقل مقدار من التخريب، أم أن الذي ترجح كفته لدى مشتري الكتاب ولدى قرّائه، الافتتان بالشر والشعور باللذة في استخدام تقنيات يمكنها أن تجعل الآخرين وضيعين أو حتى تقضي عليهم وتمحوهم من الوجود؟

والأمر الذي يؤيد الفرضية الثانية، استخدام الكتاب في عنوانه كلمة «الحرب» وليس كلمة «السلام». إن شكوكي تتناول أولئك الذين يشترون الكتاب استناداً إلى عنوانه الذي استخدم كلمة مثيرة مثل «الحرب» وتعززت شكوكي من خلال الإقبال على الدورات التي تقام تحت عناوين حربية، مثل «ديالكتيك القتال» أو «فن خطابة المعركة» أو «مقابلة تحت وابل نيران الأسئلة». أما التي تستخدم عناوين ضعيفة متراخية، مثل ديالكتيك السلام فمهددة بالفشل.

هل نحن البشر، قادرون على التعلم

إنه لما يدهشني أننا نحن البشر، وبعد ١٩١٨ أي بعد معركة فردان وإيزونزو، وبعد عام ١٩٤٥، أي بعد أوشفتس وستالينغراد ومونت كازينو وهيروشيما وناغزاكي، وبعد فيتنام، لم نتعلم دروسنا حتى الآن كما يبدو. وهي دروس كافية للتعلم وإعادة التفكير، وبكلمات أخرى، هل نحن حقاً غير مستعدين للتعلم، أم أننا غير قادرين على التعلم أيضاً؟ هل تنقصنا الإرادة كشرط مسبق للاستعداد، أم أن القدرة على الاستفادة من إمكانيات قشرتنا الدماغية لم تتطور تطوراً واسعاً، كما نفترض بكل سرور.

كيف لنا – سابقاً ولاحقاً – أن نعجب كل هذا الإعجاب ببشر يكتبون حول «فن الحرب»، ولكأنه لم يوجد المسيح سيد الناصرة، ولم توجد الروح الكبرى لغاندي. ولم توجد الأم تريزا قط، ولم يوجد أولئك الجرحى والقتلى الذين مثّل بجثثهم، والممزقين أشلاء، والذين تقطعت أجسادهم، والذين تفسخت جثثهم، والمقتولين، والذين ماتوا تحت الأنقاض أو تجمدوا من شدة البرد، والموتى جوعاً أو غرقاً أو حرقاً، ولا كل أولئك البشر الذين يأملون في يأس عودة المفقودين الذين ينتظرونهم منذ ما يزيد عن عشرين عاماً. إننا نتكلم عما يزيد عن خمسين مليون قتيل وحوالي خمسين حرباً في القرن الأخير فوق هذا العالم وعن ٦٩٪ من المدراء الذين لديهم خوف مرتبط بالمصنع، الذين يلتمسون المعونة ويبحثون عمن يرشدهم فيسقطون بين ذراعي ميكافيللي وسونزي واتحادات المؤسسات المالية.

من يجرؤ بعد على أن يستخدم هذه التعابير اللطيفة أو هذا التلوين التجميلي، مثل كلمة «الفن» في سياق الحرب، بدلاً من التفكير في «فشل الحرب» بوصفها التشكيل المطلق للعدوان الهدّام، كيف لنا اليوم أن نمجد كلمات لإنسان عاش قبل /٢٥٠٠/ عام في حين أهدي لنا في هذه الأثناء كتاب «الكتب السماوية»؟

هل ثمة من هو قادر على التعلم؟

قال إيمانويل كانت Immanuel Kant ناصحاً: «امتلك الشجاعة على استخدام عقلك الخاص» ولم يطالب بسوء استخدام العقل.

ولعلكم تظنون أن مؤلف هذه الأسطر بعيد عن الواقع، وأنه يحاول أن يزيل الغشاوة عن الجانب الشرير من الحياة، وأنه غير

مدرك أنه لا نور بلا ضياء، ولا حب بلا كراهية ولا سلام بلا حرب، ولا مسالمة بلا عدوان. إن وجود أقطاب متناقضة وتوترات بينها ليس خافياً علي.

وستتناول الصفحات التالية بالبحث، إمكانات التعامل المتزايد في الحياة مع هذه التوترات، ومع التوتر الذي ينشأ بين جمل تقول مثلاً: « لا يجوز لنا أن ننسى أنه معروف منذ أقدم العصور» أو مثلاً: « الهدف الحقيقي للحرب هو السلام» (ج كلافيل) هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، ثمة جُمل تقول: «إن من يصبحون مثل الأطفال، فلهم مملكة السماء».

أو الجملة التي تقول: «إن ما لا تريد أن يفعله المرء لك، فلا تفعله أنت مع الآخرين».

openkandl.com