

# سرطان النفاق المؤسسي

نحن مجتمع منهك. تنهكنا التناقضات الأخلاقية بين ادعاء الأغلبية التدين والورع والزهد والتزام الفضيلة واجتناب ما حرم الله، وبين الشيوع الكارثي للفساد والغش والجشع واستغلال الأقوياء للضعفاء. تنهكنا التناقضات الأخلاقية بين احتفاليات التدين العلنية وأحاديث القيم الدينية السامية، وبين جرائم العنف الجنسي التي يرتكبها الرجال ضد النساء والعجز المجتمعي الفاضح عن حماية النساء (في المجال العام كما في المجال الخاص الذي تحدث به جرائم عنف منزلي مروعة) والهوس بمواد الإثارة الجنسية الذي توثقه محركات البحث على مواقع الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي.

تنهكنا التناقضات الأخلاقية بين ادعاء حُبِّ الآخر وزعم تقديسنا جميعاً لوحدة «عنصرى الأمة» ورفضنا القاطع لخطابات التحريض الطائفي ولجرائم الإرهاب والعنف ضد الأقباط، وبين تورط جماعى في الترويح الواعى أو غير الواعى لخطاب كراهية الآخر. نعم، يتورط كثيرون بين صفوفنا في الاستخدام اليومي لمقولات طائفية (من مصريين مسلمين) ولقولات طائفية مضادة (من مصريين أقباط)، وفي استبدال الاشتباك الصريح مع واقع الطائفية والتمييز والتفكير في الأدوات القانونية والسياسية والمجتمعية المتاحة لتغييره بإدانات رسمية محدودة المضمون لأحداث العنف المتكررة وبمظاهر زائفة يصنعها عناق رجال الدين الإسلامى والمسيحى الذين تجمعهم الرغبة في الدفاع عن مصالح مؤسساتهم ومكتسباتهم الشخصية، كما يجمعهم اضطهاد أصوات الحرية داخل مؤسساتهم والعداء لمجموعات ذات تفضيلات دينية أخرى وللمجموعات ذات تفضيلات قيمية مغايرة<sup>284</sup>.

في مثل هذه التربة، تنمو نبتة شيطانية تتغذى على الفساد، اسمها: النفاق المؤسسي.

٢٨٤ د. عمرو حمزاوي، منهكون نعم، ضعفاء لا، جريدة «الشرق»، القاهرة، ٨ يوليو ٢٠١٧.

والنفاق آفة منتشرة بين البشر ولكن بدرجات متفاوتة، فإن شاعت في محيط عملك، فاعلم أن مؤسستك تعاني أزمة خطيرة. نتيجة شيوع هذا المرض تكون مدمرة للمؤسسات، وأبسط عواقبها هو انتشار قيم البلادة، ومحدودية الكفاءة أو انعدامها على الإطلاق، وضياع أى حافز للتميز الجاد والتفانى في العمل.

تعرف الأدبيات النفاق المؤسسى بأنه «قيام المؤسسة بما يتعارض مع الغرض من نشأتها» فالمؤسسات التى تكافئ التراخى فى حين تعلن لوائحها عن تقدير وإثابة التميز هى أيضاً منافقة، نتيجة ذلك هو تدمير المؤسسة لذاتها مع مرور الوقت، وكأننا سرطان يتفشى فى كل خلاياها ليسيطر عليها. النفاق كالسرطان الذى يصيب الأفراد والمؤسسات والمجتمعات. يقول البابا فرنسيس بابا الفاتيكان- فى إحدى عظاته «إن المنافق لديه القدرة على قتل المجتمع.. المنافق قاتل».. ثم يشبه البابا ما يفعله المنافق وهو يعطيك من طرف اللسان حلاوة بالشيطان الذى يقول ما لا يفعل.

النفاق المؤسسى يجد أيضاً تعريفاً له أقرب إلى مفهوم ازدواج المعايير، وضياع قنوات الاتصال بين الإدارة والمروسين. المؤسسات التى تمنح لأعضاء إدارتها من الحقوق ما لا تمنحه لسائر موظفيها من دون مبرر منطقى يتم توصيله إلى العاملين، تعاني هى الأخرى النفاق، وتفقد مبادئ النزاهة التى تضعف الولاء المؤسسى بشكل حاد، وتزيد من فرص هروب الكفاءات وتسارع الاستقالات.

فى بلادنا تزيد خطورة النفاق المؤسسى حينما تعتمد الإدارة العليا للمؤسسة إلى تغيير لوائح العمل باستمرار لتفصيلها على حالات بعينها، إما لتصفية حسابات، أو لمكافأة المنافقين الذين يصفهم المجتمع الأمريكى بـ«أصحاب الأنوف البنية» Brown-nosed people، فى إشارة

نعف عن تفسيرها للقارئ الكريم. هنا تعمل الإدارة بشكل مباشر على مأسسة النفاق، وعدم ترك السلوك المشجع له كى يتحول إلى عرف مؤسسي، بل هناك حاجة إلى تقنين هذا السلوك بشكل عاجل، وجعله ملزماً للكافة، وعدم إمهال أصحاب الضمائر على تغيير تلك القواعد لاحقاً إلا بمشقة بالغة<sup>285</sup>.

المنافق المتزلف الذى اعتلى بنفاقه أرفع المناصب، سرق جهد وعرق الكثيرين ممن يستحقون هذا المنصب دونه، وهو لا يكتفى أن يسرق كرسيه وحسب، بل يريد أن يتأبد فوقه، ثم إذا هو اطمأن إلى شيوع ظاهرة مكافأة النفاق يريد - ما استطاع - أن يمحو من ذاكرة المؤسسة والمجتمع كله هذا التنافر الحاد بين قدراته المحدودة وما يتطلبه المنصب المهم، فيحيط نفسه بشرذمة من الفاشلين المتملقين ويعبث بمعايير التصعيد في السلم الوظيفى لتلائم محدودى الكفاءة، فتتحول المؤسسة إلى راعية للفشل ومزرعة للتردى والقيم السلبية.

الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد 2018-2014 التى وضعتها اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد فى مصر، افتتحت وثقتها بقوله تعالى فى سورة البقرة: "وَمِنَ النَّاسِ مَن يُعْجِبُكَ قَوْلُهُ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَيُشْهَدُ اللَّهُ عَلَىٰ مَا فِي قَلْبِهِ وَهُوَ أَلَدُّ الْخِصَامِ (204) وَإِذَا تَوَلَّى سَعَىٰ فِي الْأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفُسَادَ".

تناولت الاستراتيجية أسباب الفساد فى مصر بالبحث والتحليل تمهيداً لوضع الأطر اللازمة للتعامل معها، ومن أبرز أسباب الفساد الإدارية كان ضعف المهارات الإدارية الذى يؤدى إلى «نفشى التسبب والإهمال واللامبالاة» وكذلك نظم التعيين والتقييم والترقية فى

٢٨٥. مدحت نافع، مكافأة النفاق والتراخى المؤسسي، جريدة «الشروق»، القاهرة، ١ أغسطس ٢٠١٧.

الوظيفة العامة وما يشوبها من محاباة ومحسوبة، فضلاً عن الأسباب الاقتصادية والاجتماعية لتفشى الفساد المؤسسى ومنها ما يتعلق بتقبل المجتمع لبعض أنواع الفساد، وهو ما لم يكن ليحدث إلا بمكافأة الفساد بمختلف صورته، ومنها ما يتصل مباشرة بتولية من لا يصلح مناصب مهمة ومؤثرة، وقد روى عن الرسول صلى الله عليه وسلم أنه قال: «إذا وُسِدَ الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة».

الأسباب، إذًا، يجب أن تؤدي إلى النتائج، ولو تعطلت الأسباب دون ذلك لفسدت الأرض. الطرق التي يسلكها الناس يجب أن تصل بسالكها إلى مكان معلوم، نهاية طريق العمل مكافأة، ونهاية طريق العبث والكسل عقاب محتوم. تعلمنا في الصغر تلك العبارات وكأنها نواميس كونية لا تتبدل: «إن تذاكر تنجح».. «من جد وجد».. إلى غير ذلك من قيم حرص الأولون على زراعتها في أبنائهم، كتبوها على أغلفة الدفاتر وفوق أعمدة المدارس.. ماذا لو تغيرت تلك القيم إلى: «إن تنافق تنجح» و«من تملق وصل»؟! ستفسد الأرض لا محالة، وتحل قيم النفاق التي تنطوى على كل مقومات التدمير الذاتى للأفراد والأمم.

صحيح أن لكل قاعدة استثناء، لكن لا يصح أن تتحول الاستثناءات إلى قواعد غالبية، فترى الصحفى المنافق وقد صار رئيساً للتحرير وهو لا يملك موهبة ولا قلمًا، وترى الموظف المحدود وقد صار فى أعلى المراتب، فقط لأنه يعرف كيف يرضى رؤسائه وإن خالف فى سبيل ذلك كل قيمة نبيلة. النتيجة أن تتحول المناصب العليا فى الدول والمؤسسات إلى بؤر للفساد، ويراهنا أصحاب البصائر شبهة لا مكافأة فيها على الإطلاق؛ لأن السبيل إليها مفروش بالتنازلات.

من العبث، إذًا، إن نبحت عن دواعى القصور المؤسسي، ونحن

نضع ونشرع جميع أسباب التردى والفشل العام. من العبث أن ترجو من الله السداد والتوفيق، بينما تسلك طريقاً تؤدي إلى الهلاك.

ليس مستغرباً، إذًا، أن تتبنى هيئة الرقابة الإدارية دوراً غاية في الأهمية لدى تطبيقها لاستراتيجية مكافحة الفساد آنفة الذكر، وهو مساعدة مؤسسات الدولة على اختيار الكفاءات في المناصب القيادية، ووفقاً لقانون الهيئة فهي المعنية بتحري أسباب قصور العمل والإنتاج في الدولة كلها، ووفقاً لهيكلها التنظيمي فقد نشأت بها إدارة مركزية لترشيح القيادات، عملت على وضع قواعد بيانات غاية في الشمول لتمييز القيادات المحتملة، بناء على معايير شفافة وأوزان نسبية ترجح كفة كل من نبغ في مجال عمله وحظى بسمعة طيبة.

محاربة الفساد لن تبدأ بشكل سليم إلا بإعادة تخطيط شبكة طرق القيم المؤسسية — إن جاز التعبير — لتؤدي الكفاءة والعمل إلى النجاح والتميز، ويؤدي الكسل والنفاق وانعدام النزاهة إلى عقاب مناسب يعتبر به أولو الألباب.

الكاتب الفرنسي الشهير «مولير» كتب عام 1664 مسرحية كوميدية بعنوان «تارتوف» Tartuffe جسد فيها شخصية رجل منافق يحمل اسم المسرحية. «تارتوف» يتظاهر بالورع والقيم الاخلاقية طوال الوقت، لكنه يمارس كل أنواع وحيل الفساد، مستغلاً مختلف شخص المسرحية للوصول إلى مآربه. كم «تارتوف» في مصر اليوم لو عاصره «مولير» لتحولت ملهاته إلى مأساة؟!!