

مقاومة المقاومة

(30 طريقة لريادة التغيير وترويض المقاومة) (1/3)

أولاً مقاومة التغيير :

الأسباب العشريون لمقاومة التغيير :

من المهم تفهم أسباب المقاومة حتى يمكن التعامل معها لتكون مدخلاً مهماً للقضاء على المقاومة أو ترويضها. وإن كان يصعب تحديد جميع الأسباب إلا أنه بالإمكان الإشارة إلى أهمها وهي كما يلي :

1. التمسك بالعادات والتقاليد, يقول الله تعالى: { وَكَذَلِكَ مَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ فِي قَرْيَةٍ مِنْ نَذِيرٍ إِلَّا قَالَ مُتْرَفُوهَا إِنَّا وَجَدْنَا آبَاءَنَا عَلَىٰ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰ آثَارِهِمْ مُقْتَدُونَ (23) قَالَ أُولُو جُنُودٍ بَاهُتٍ بِأَهْدَىٰ مِمَّا وَجَدْتُمْ عَلَيْهِ آبَاءَكُمْ قَالُوا إِنَّا بِمَا أُرْسِلْتُمْ بِهِ كَافِرُونَ (24) } (الزخرف : 23 - 24) .
2. الخوف على المصالح المادية أو المعنوية , والتوهم بأن التغيير سيكون سبباً في فقد بعض الامتيازات أو المكاسب .
3. عدم المشاركة في إعداد وتنفيذ المشروع التغييري , إذ إن المشاركة في إعداد التغيير حافز للتمسك به والدفاع عنه , والعكس صحيح .
4. الخوف من تأثير التغيير على العلاقات الشخصية مع من يقع عليهم التغيير , فمثلاً قد يرفض الرئيس تغيير وظيفة أحد مرؤوسيه خوفاً من أن يتسبب ذلك التغيير في تعكير صفو العلاقة بينهما .
5. لأن التغيير قد ينطوي أحياناً على مخاطر حقيقية وواضحة , لا سيما تلك المخاطر التي تمس قيم الفرد ومبادئه ومعتقداته .
6. عدم الاقتناع بالتغيير المراد إجراؤه أو ببعض جوانبه .
7. عدم وجود مبررات وجيهة أو حجج كافية للتغيير المراد اتخاذه .
8. عدم وضوح صورة التغيير أو الجهل بحقيقته وأهدافه وإجراءاته وجوانبه الأخرى .
9. لمجرد معارضة الرؤساء وأصحاب النفوذ لهذا التغيير .
10. الإمعية والتقليد الأعمى للآخرين .
11. التكاليف البشرية والمادية الباهظة للتغيير .
12. الخوف من عدم القدرة على التكيف مع متطلبات هذا التغيير , فقد يحتاج التغيير إلى مهارات معينة أو خبرات محددة أو قدرات متميزة لا تتوفر عند بعض الأفراد .
13. الارتياح مع الواقع الحالي والاقتناع به .
14. التشبع واليأس والإحباط وربما الملل من كثرة التجارب التغييرية الفاشلة .
15. العناد .

16. سوء العلاقة مع المغير .

17. تنافس الأقران

18. حب الصدارة والزعامة.

19. لأن المقاوم من "الحرس الثوري القديم" , حيث يعتبر نفسه أحد

مهندسي الواقع الحالي , ويعتبر أي تغيير هو اعتداء شخصي على ذاته .

20. لقلة العقل والحماسة والسفه.

وسائل المقاومة العشرية :

إن الذين يقامون التغيير يلجأون لطرق مأكرة , ويعتذرون بعبارات وحجج

معروفة مسبقاً يمكن تلخيصها بالتالي :

1. لا توجد أهداف واضحة لهذا التغيير .

2. هذا التغيير يخدم مصالح شخصية .

3. لا نملك الطاقات البشرية والمادية اللازمة للتغيير .

4. هذا التغيير سيخرب عملنا , فلا نحن قد حافظنا على إنجازاتنا ولا نحن

حققنا شيئاً في المستقبل .

5. هذا التغيير مثالي وغير واقعي .

6. هذا التغيير جيد ولكن وقته ليس الآن , أو نحن بحاجة إلى وقت لدراسة

هذا التغيير وتحقيقه .

7. هذا التغيير سيحدث بلبلة لدى العاملين .

8. هذا التغيير مخالف للمبادئ أو الأصول التي قمنا عليها.

9. إن اذبن يقودون التغيير مشكوك فيهم وبمعنى آخر القيام بمهاجمة قادة

بدلاً من مهاجمة التغيير ذاته .

10. دعونا نجرب هذا التغيير على نطاق ضيق فإن نجح عممناه .

11. هذا التغيير فيه استخفاف بالإنجازات والقيادات السابقة .

12. هذا التغيير لم يجرب في مكان آخر , أو جرب و فشل. وإن كان قد نجح

فيتم التركيز على الفرق بين واقعنا والواقع الآخر .

13. إن المقصود من هذا التعبير هو التخلص من بعض القيادات السابقة .

14. أنتم تريدون التجريب , ونحن لسنا محطة تجارب .

15. دعونا ندرس الأمر من جديد , ثم دعونا نتشاور .

16. لنؤجل الأمر حتى الدورة أو السنة القادمة .

17. استعمال أساليب أقل نظافة (الكذب , النميمة , الإشاعات .. إلخ).

18. اللجوء للإضرابات أو القرارات المقيدة أو نشر البلبلة .

19. الانقلابات أو العزل .

20. التصفيات الجسدية أو المعنوية .

أنماط المقاومين الخمسة عشر :

يحسن بالمغير أن يتعرف على أنماط المقاومين وأساليب تعاملهم مع التغيير

حتى لا يخدع من قبلهم , وهم خمسة عشر نمطاً كما يلي :

(1) المتجارب :

وهو الذي يدعي أن عنده تجربة وخبرة طويلة , وأن تجربته أثبتت فشل هذه الفكرة التغييرية .

(2) المتسائل :

وهو الذي يوجه الأسئلة الكثيرة بطريقة ملتوية خبيثة , مع التركيز على الأسئلة التي تتناول أموراً هامشية جزئية , حتى يبين فشل المشروع التغييري .

(3) المتسلك :

وهو الذي يحاول التسلق إلى القيادات العليا والوصول إلى متخذي القرار , ثم يقيم معهم العلاقات الاجتماعية المتميزة , وعندها يستغل هذه المكانة

والحظوة في التآمر على الفكرة التغييرية ومقاومتها , وذلك عن طريق إقناع القيادات العليا بعدم قبول هذه الفكرة لعدم صلاحيتها .

(4) المُعَمَّم :

وهو الذي يجعل من الحادثة الفردية ظاهرة عامة , حيث يضخم الأخطاء الصغيرة والقليلة ويوهم الآخرين بأن المشروع بأكمله فاشل .

(5) الثرثار :

وهو الذي يكثر الكلام والحوار والتعليق دون أن يترك للمغير فرصة للحديث .

(6) الملتقط :

وهو الذي يحسن الاستماع إلى المغير , ويحاول أن يلتقط بعض الكلمات أو العبارات التي يتلفظ بها هذا المغير والتي تخدم مقاومته ومعارضته للتغيير المطلوب , ثم يكتفي بهذه الكلمات ليثبت أن المشروع غير كامل وفيه ثغرات كثيرة بدليل ما تلفظ به المغير .

(7) المُرَكَّب :

وهو الذي يحاول الاستفادة من جميع الكلمات والعبارات والآراء والمواقف والمشاهد , ويُركَّب بعضها على بعض ليثبت أن المشروع فاشل .

(8) المسوِّف :

وهو من أخطر أنواع المقاومين إن لم يكن أخطرهم , وهو الذي ربما يمدح المشروع التغييري , ويشني على صاحبه , ولكنه يعقب فيقول : إن وقت المشروع ليس الآن , أو ينبغي تأجيله إلى السنة القادمة .

(9) الثعلب :

أي الماكر الذي يتلاعب على كل الحبال , ويتآمر بخبث ودهاء , وبتلون مع كل حال , ويتعامل بوجهه عدة , ويظهر غير ما يبطن .

(10) المشاجر :

وهو الذي يقاوم العملية التغييرية ويقضي عليها عن طريق المشاجرة والعراك .

(11) المنسحب :

وهو الذي يعبر عن مقاومته بالانسحاب والخروج من المكان الذي يناقش فيه المشروع التغييري , مما يسبب توتراً لدى الآخرين , أو يفض الاجتماع لعدم اكتمال النصاب .

(12) الذاتي :

وهو الذي لا يفكر إلا في ذاته , ولا يريد إلا ما يخدم مصلحته الشخصية , ومن ثم فقبوله للفكرة التغييرية أو رفضه لها يعتمد أولاً وأخيراً على مدى تحقيقها لمصالحه , ليس إلا .

(13) العقرب :

وهو الذي يلدغ مباشرة صاحب الفكرة التغييرية , ويشوه صورته عند الجميع , وذلك لأن زعزعة الثقة بصاحب التغيير هو في الحقيقة زعزعة الثقة في التغيير نفسه .

(14) المساوم :

وهو الذي يتفاوض مع المغير ويساومه في تغييره بحيث يصلان إلى حل وسط أو حل يشوه التغيير ويخرجه عن جوهره .

(15) التأمري :

وهو صاحب النفسية التأمرية التي لا تنظر إلا بمنظار التأمري , فيظن أن الآخرين يتأمرون عليه في مشاريعهم التغييرية , لذا فهو يتأمر عليهم كما (يظن أنهم) يتأمرون عليه , وشعاره "إذا لم تكن ذئباً أكلتك الذئاب" .

ثانياً مقاومة المقاومة :

مقاومة المقاومة :

كما هو معروف أن لكل تغيير مقاومة ؛ ظاهرة تارة وخفية تارة أخرى , قوبة تارة وضعيفة تارة أخرى . هذه المقاومة هي التي تتسبب في إفشال العملية التغييرية , ولذا فلا بد أن يتم التعامل معها بحذر وذكاء وحكمة من أجل تحجيمها أو ترويضها أو القضاء عليها .

ولكن السؤال الذي يطرح نفسه بإلحاح هو : كيف يتم ترويض هذه المقاومة أو التخلص منها ؟ وبمعنى آخر : كيف يتم مقاومة المقاومة ؟

والواقع أن هناك طرقاً عديدة وأساليب متنوعة لمقاومة المقاومة , وقبل الخوض في هذه الأساليب نود الإشارة إلى الملاحظات التالية :

1- يمكن للمغير أن يستخدم أكثر من طريقة لمقاومة المقاومة , فقد لا تجدي طريقة واحدة فيضطر إلى ممارسة طريقة ثانية وثالثة ورابعة .. إلخ .

2- يعتمد تبني أي طريقة من الطرق التالية على معايير عدة , من أهمها ما يلي :

أ- طبيعة المغيرين وإمكاناتهم .

ب- طبيعة المقاومة ومدى قوتها وهل هي فردية أم جماعية .

ج- الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة

د- الظروف والأحوال الداخلية والخارجية للمنظمة والأفراد .

هـ- الزمان والمكان .

3- الغاية لا تبرر الوسيلة , ومقاومة المقاومة ينبغي أن تكون بأسلوب نظيف وشريف .

- 4- رغم أننا سنذكر بعض الطرق التي لا نظن أنها تتفق والخلق الإسلامي القويم إلا أن ذكرنا لها لا يعني الدعوة إلى تبنيها والتساهل في ممارستها إلا وفق ضوابط عدة من أهمها ما يلي :
- أ- أن يتم ممارستها عند الضرورة القصوى .
 - ب- أن لا يتم استخدامها مع الصالحين المستقيمين .
 - ج- أن يتم استعمالها بأدنى قدر ممكن .
 - د- الحذر من التساهل في الكذب والنميمة .
 - هـ- أن يخلص الإنسان نيته لله تعالى عند استخدام هذه الطرق في حالة الضرورة .
 - و- أن لا يفرح الإنسان ويفتخر باستخدام هذه الطرق .
 - ي- أن يكثر الإنسان من الاستغفار والتوبة .
- 1- كن طيباً :

يقوم الطبيب عادة بتشخيص الداء والتعرف على أسبابه ومن ثم يحدد له الدواء المناسب , وهذا ما ينبغي للمغير أن يقوم به ابتداءً عند مقاومة المقاومة .

إن للمقاومة أسباباً ودوافع لا بد أن يتعرف عليها المغير حتى يستطيع التعامل معها , إذ ربما لا يحتاج المغير إلا إلى كلمات قليلة يمكن بها ترويض المقاومة . لذا , فإن أول سؤال ينبغي أن يسأله المغير للمقاومين هو : لماذا تقاومون هذا التغيير ؟ .

فإن كان السبب الحقيقي هو الجهل بحقيقة التغيير؛ كان العلاج هو توضيح جوانب وأبعاد وماهية وإيجابيات هذا التغيير .

وإن كان السبب هو الخوف على المصالح الشخصية؛ فإن العلاج هو تطمينهم بعدم تأثير التغيير على امتيازاتهم ومكاسبهم الشخصية .

وإن كان السبب هو التكاليف المادية للتغيير؛ فإن علاج ذلك يكون بتبيان الأرباح الكبيرة الآجلة التي يمكن أن يحققها هذا التغيير , وهكذا الحال بالنسبة لباقي أسباب ومبررات المقاومة .

2- ادع للمقاومة :

الدعاء هو السلاح الفتاك الذي يؤمن به المؤمنون , كما أنه علاقة العبد بربه , وقد أيد الرسول ﷺ أهميته فقال: " مَا عَلَى الْأَرْضِ مُسْلِمٌ يَدْعُو اللَّهَ يَدْعُوهُ إِلَّا آتَاهُ اللَّهُ إِيَّاهَا أَوْ صَرَفَ عَنْهُ مِنَ الشُّؤْمِ مِثْلَهَا مَا لَمْ يَدْعُ بِإِثْمٍ أَوْ قَطِيعَةٍ رَحِمَ فَقَالَ رَجُلٌ مِنَ الْقَوْمِ إِذَا نُكِّرْتُ قَالَ اللَّهُ أَكْثَرُ " رواه الترمذي .

إن على المسلم أن لا يقلل من أهمية وتأثير الدعاء , لاسيما ذلك الدعاء الذي يخرج من قلب نقي خاشع ناصح لا إثم فيه ولا معصية , وصدق القائل إذ يقول :

سهام الليل صائبة المرامي ... إذا وُتِرَتْ بأوتار الخشوع

إننا في تعاملنا مع إخواننا المسلمين , حتى لو كانوا مخالفين ومقاومين لما نريد من تغيير , ينبغي أن لا ننسى أن لهم حقوقاً علينا , ومن حقوقهم علينا النصيحة والدعاء وإرادة الخير لهم .

وما يدري الإنسان , فلعل دعاءً صادقاً يخرج من قلبٍ محبٍ للخير , يرفعه الله تعالى إليه , فيستجيب له , ويجعل نار المقاومين برداً وسلاماً على المغيرين والمتغيرين , وما ذلك على الله بعزيز . وفي التاريخ الإسلامي عبر كثيرة تؤكد ما نقول , وثبت أهمية الدعاء وتأثيره في نفوس المقاومين والمناوئين والغاضبين والمتريبين .

3- كن فطناً ذكياً :

إن مقاومة التغيير قد لا تكون مقاومة أخلاقية شريفة , إذ ربما تحتوي على العديد من التكتيكات والحيل والتمويه , لذا ينبغي أن يكون المغير ذكياً فطناً سريع البديهة .

والذكاء وسرعة البديهة هي موهبة فطرية يهبها الله لمن يشاء , ولكن يمكن اكتسابها أو يمكن القول إنها موجودة لدى كثير من الناس إلا أنها ضامرة تحتاج إلى صقل وإظهار .

ولعل مما ينمي الذكاء وسرعة البديهة هو الاستعانة بالله , والعلم , ومرافقة الأذكياء , والاطلاع على مواقفهم .

لقد كان رسول الله ﷺ أذكى الناس وأفطنهم , روى ابن قتيبة أنه لما خرج رسول الله ﷺ إلى بدر , مر حتى وقف على شيخ من العرب , فسأله عن محمد وقريش , وما بلغه من خبر الفريقين , فقال الشيخ : لا أخبركم حتى تخبروني ممن أنتم , فقال رسول الله ﷺ " إذا أخبرتنا أخبرناك " فقال الشيخ : خبرت أن قريشاً خرجت من مكة وقت كذا , فإن كان الذي أخبرني صدق , فهي اليوم بمكان كذا , للموضع الذي به قريش وخبرت أن محمداً خرج من المدينة وقت كذا , فإن كان الذي خبرني صدق , فهو اليوم بمكان كذا , للموضع الذي به رسول الله . ثم قال : من أنتم ؟ فقال رسول الله ﷺ : " نحن من ماء " ثم انصرف , فجعل الشيخ يقول : نحن من ماء ! ماء العراق أو ماء كذا أو ماء كذا .

وأمثلة الذكاء والفطنة وسرعة البديهة كثيرة ومتنوعة ولعل من المهم ذكر بعضها حتى تتسع المدارك وتتضح الصورة .

يروى ابن خلكان في " وفيات الأعيان " (4/ 95) أن الحجاج قال لأخي قطري ابن الفجاءة : لأقتلك , فقال : لم ذلك ؟ قال لخروج أخيك , فقال : فإن معي كتاب أمير المؤمنين أن لا تأخذني بذنب أخي , قال : هاته , فقال معي ما هو وأكد منه , قال : ما هو ؟ فقال : كتاب الله عز وجل حيث يقول : { وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَى } , فعجب منه وخلق سبيله .

وروي أن غلاماً لقي الشاعر أبا العلاء المعري , فقال الغلام لأبي العلاء : من أنت يا شيخ ؟ فقال أبو العلاء : شاعركم , فقال الغلام : أنت القائل في شعرك :

:

وإني إن كنت الأخير زمانه ... لآت بما لم تستطع الأوائل
فقال أبو العلاء : نعم , فقال الغلام : يا عماه , إن الأوائل قد وضعوا ثمانية
وعشرين حرفاً للهجاء , فهل لك أن تزيد حرفاً واحداً ؟ فصمت أبو العلاء
وأفحم ولم يستطع الإجابة .

يتبع

اسم الكتاب: مقاومة المقاومة (30 طريقة لريادة التغيير وترويض المقاومة)

تأليف :د.علي الحمادي

* * * * *