



اتزان الحداثة في فكر الأعمال

كلمة رائد شرف الدين، النائب الأول لحاكم مصرف لبنان

راعي الملتقى السنوي الرابع للموارد البشرية في المصارف العربية

اتحاد المصارف العربية

٢٧ آب ٢٠١٥ | بيروت - لبنان

سيداتي سادتي،

تتزامن ظواهرٌ وأحداثٌ جسام في بداية الألفية الثالثة، لا سيّما في منطقتنا العربية. تفصلنا عن الغرب عقودٌ من التقدّم التكنولوجي والعلمي، وقرون من ثقافة القانون والمؤسسات. تهاوى أنظمتنا الأمنية والاجتماعية والاقتصادية، وليس في الأفق بشيرٌ لقائد ملهم أو برنامج بديل أو إطار ناظم. وإذا كانت السمة الأساسية لعالم اليوم هي اللائقين في كلّ مكان، فهي عندنا لائقين ممزوج بالوضوح وبالبحث عن بعض الأمل. وعند الشدّة، تكاد تصبح جمرة المسؤولية لقيطة: أهمّ الزعماء والقادة؟ أتراهم المثقفون والإعلاميون؟ أم هم رجال المال والأعمال؟

بداية، أشكر اتحاد المصارف العربية على كريم دعوتها لرعاية الملتقى السنوي الرابع للموارد البشرية في المصارف العربية وإلقاء كلمة في حفل الافتتاح، وهو وتكليف أحاول أن أحسن الاستجابة إليه. هو لقاء يكتسب أهمية مضاعفة في الظروف الراهنة، ولا بأس لو تجاسرنا على تظهير قسطنا من مسؤولية ما نحن فيه؛ علّنا نكون قدوةً لغيرنا من القطاعات لناحية أن يقرّ كلّ منّا بنصيبه في المسؤولية ويتحمّلها. وليس الأمر بغريب أن يكون القطاع المصرفي هو المبادر،

فهذا سجّله وهذه طبيعته. وإذا كان من بديهيات خصائص الطبيب أن يكون نظيف الكفّ، معقّم الأدوات وصافي السريرة، فمن أبجديات المؤتمن على المال أن يكون نزيه الإرادة، خالص النوايا وشفاف التعامل. ولأن الزمن زمن متواليات من الأزمات المالية الحادّة، وحيث أننا نرصد عالمياً الحالة تلو الحالة من تزاوج المال والسياسة في صفقات مريبة، يصبح منبر الشفافية والنزاهة أكثر من ترف... يُصبح حاجة ومطلباً ومدخلاً للحلّ. وهذا الملتقى حول محوريات الطاقات البشرية في القطاع المصرفي العربي يكتسب أهمية فائقة كونه انعقد في المكان والزمان المناسبين وحول إشكالية راهنة وحساسة ومؤثرة. أقول الطاقات، عوضاً عن الموارد، وقد سبق لي واستخدمتُ هذا التعبير في أحد مؤتمراتكم، لأن "الطاقات" تختزن الإمكانات والقدرات العظيمة التي ما تزال كامنة في مجتمعنا وفي شبابنا.

السؤال الذي سأله الإنسان لذاته منذ القدم يتمحور حول غائية الوجود. ومع تشكّل الإجابة، تتبلور ممارسات الحياة وتتخذ أشكالاً: منها تكوّن المجتمعات، وبناء الدول، ووضع القوانين، وتأسيس الشركات، والدورة الإقتصادية، وغيرها. خلال سعيها، نحرص على أن نقوم بأعمال جيدة للحصول على نتائج مرجوة، وهذا مبدأ متوافق عليه عموماً. ولكن، في العقود الأخيرة، حدث انحراف في مفهوم البشرية لمبدأ النجاح. وبدأ هذا الانحراف ينعكس تدريجياً على سلوكنا البشري في كافة النواحي، بما فيها سلوكنا المهني. وهو سلوك إمّا أن يكون فردياً فنكون أمام حالات منعزلة، أو أن يكون مناخاً عاماً متفشيّاً في النظم الاجتماعية والإدارية والمالية. هذا، ويلاحظ المهتمون بقضايا البيئة والتنمية والإنسان أن هناك بعض المتلازمات البديهية، منها تلازم الفقر مع الحرب، وتلازم الفساد مع التخلف والركود الاقتصادي.

هناك ما يكفي من المؤشرات للتثبت من العلاقة الطردية بين الفساد وتفشي العنف في المجتمع. وحسب "الشفافية الدولية"، ليس صعباً ملاحظة أن كلّ البلدان التي لفحها "الربيع العربي" هي بلدان تشهد ارتفاعاً في مؤشرات الفساد. تقرير المسح الاقتصادي الذي أعدّه اتحاد المصارف العربية عن تقرير التنافسية للبنك الدولي، ينقل ما مفاده أن ثقة الشعوب العربية بسياسيتها هي في الحضيض، لا سيّما في البلدان التي واجهت وتواجه اضطرابات سياسية (ولبنان في آخر القائمة إقليمياً وعالمياً). بموجب تقرير آخر للبنك الدولي عن الحوكمة، نجد أن بعض الدول العربية، كالإمارات وقطر، تفلح في مكافحة الفساد، في حين أن بعضها الآخر تخفق إخفاً ذريعاً خصوصاً عندما يتزاوج الاضطراب السياسي مع المداخل النفطية. كما يشير تقرير لاتحاد المصارف العربية إلى العلاقة المتلازمة بين الفساد في القطاع العام والفساد في القطاع الخاص. وحسب تقرير السلام العالمي الذي يعده معهد الاقتصاد والسلام، فإن الدول العربية التي يعصف بها العنف والقتال هي الدول التي تعاني من سوء الإدارة ومن حدّة التفاوت الاجتماعي. عليه، يكون التصدي لآفة الفساد وسوء الإدارة أكثر من مجرد مسعى لسلامة العمليات الاقتصادية والمالية، بل يصبح إسهاماً مباشراً في استتباب العدالة الاجتماعية وفي إرساء الأمن الوطني والسلامة الشخصية: سلامتي وسلامتك وسلامة أبنائنا وأحفادنا.

نظن أحياناً في الحديث عن المؤسسات ونظمها الداخلية، ونغفل الحديث عن الأفراد والطاقت البشرية. كما ونضخم من أثر التكنولوجيا الحديثة في التواصل وتحليل البيانات كأنما هي تعمل من تلقاء ذاتها بمعزل عن إرادة البشر. نتجاوز الحدَّ حتَّى نكاد نسلّم أن هناك يداً خفية تُسيّر أمور الناس، أو أن قدرنا مع الآلة ونظم التوجيه والتحكّم لا رادَّ له.

كلّ أيها السيدات والسادة. لكلّ فعل فاعل. وهذه المسلمة في علم الميكانيك تنطبق على كل ما يدور عندنا و حولنا: على الأزمات التي مر بها القطاع المصرفي، والدور الذي لعبه المورد البشري في إحداث هذه الأزمات. ويستدعي هذا الأمر إمارة اللثام عن الإشكاليات السلوكية والأخلاقية، ويحثنا على المضي في العمل لتدعيم كفاءات العاملين في هذا القطاع وسلوكهم وأخلاقياتهم. ولا بأس من استخلاص الشواهد والعبر من الأزمات الحديثة والمعاصرة. لقد فاتحتنا الالفية الثالثة بأزمة التدقيق التي شهدت انهيار أو اهتزاز امبراطوريات كبيرة كـ (Enron 2001) و (AOL 2002) و (Bristol Myers Squibb 2002) وغيرها، وتوجت بالفضيحة الكبرى لشركة Arthur Andersen. ومصطلح "فضيحة" هنا في محلّه، إذ هناك البعد الأخلاقي الذي صدم العالم من خلال السلوك المشين من قبل مؤسسة لا يُتوقع منها إلا أن تكون صمام أمان تجاه أي نوع من التلاعب في الأسواق المالية.

وقد أظهرت هذه الأزمة مدى عمق المحنة الأخلاقية في الفكر الرأسمالي. فهناك فارق بين مشروعية التطوير والربح، والذي هو حق لجميع الشركات، وبين تحصيل هذه الربحية من خارج إطار المبادئ المهنية والأخلاقية. فمن ناحية، أظهرت أزمة التدقيق إلى أي مدى يمكن للموظف غير المسؤول أن يصل من أجل تحقيق مصالحه. وكذلك، أكدت هذه الأزمة أن صمامات أمان الأسواق والاقتصاد كشركات التدقيق مثلاً، ممكن أن تكون، بحد ذاتها، أداة شريكة في إحداث الأزمات في حال اختلال الفكر الأخلاقي لدى مواردها البشرية. وقد ساهم المورد البشري أيضاً في هذه الأزمة من خلال انكسار مفهوم الـ Taboo في العمل بشكل ظاهر، وربما دون وجل أو خجل. فالأفراد الذين ساهموا بهذه الأزمة الأخلاقية كانوا يعملون وكأنهم فوق القانون. كذلك، فإن الثقة الزائدة التي منحها عالم الأعمال والقانون للمؤسسات الناجحة، أو ربّما وفرّ لها الحماية بتأثير مقولة "Too Big To Fail" - الأمر الذي جعلها بطريقة ما، كمؤسسة وكأفراد، منزهةً عن الخطأ. وهنا تكمن الإشكالية الأخلاقية في المؤسسة وفي القانون.

وقد كان يجب لهذه الأزمة أن تكون بمثابة جرس الإنذار لما يمكن أن يحدث في حال تشوه الأخلاق في عالم الأعمال، وفي حال ضعف التشريع أو التراخي في تطبيقه. ولكن، هل كان لنا أي عبرة مما حصل؟ تأتينا الإجابة في العام ٢٠٠٨ مع الأزمة الثانية في الالفية الثالثة، وهي "أزمة المخاطر"، و التي ما زالت مفاعيلها تبلور في العديد من الدول. أيّما كان منظورنا لهذه الأزمة، سنرى أنها نتجت - بدورها- عن اختلال مفهوم الأخلاق، والثقة، والشفافية. وهو الخلل الذي

أصاب كثيراً في عالم الأعمال. وكان غالباً بفعل الطمع، والرغبة بالكسب السريع، وزعزعة المفهوم الأخلاقي عند ممارسة المهن المالية والمصرفية. بمعنى آخر، وبمنظور العديدين في المورد البشري وفي الكثير من المؤسسات، فقد الـ Taboo مهابته وتأثيره، وبدأ الكثيرون يتجاسرون في اختبار حظوظهم ويتجاوزون الخطوط الحمراء.

إذا قيّمنا الإجراءات التي اتخذتها الجهات المعنية للحيلولة دون حصول أزمة مخاطر أخرى، نجد الكثير من الجهود والنوايا الطيبة، ولكن هل يمكننا القول بكل ثقة "وداعاً للأزمات!"؟ أم أننا بصدد أزمة تالية؟ للأسف، قياساً بالكيفية التي عولجت بها الأزمات السابقة، نحن بصدد أزمة أخرى بدأت ملامحها بالظهور. والأزمة الاقتصادية المرتقبة من وجهة نظر الموارد البشرية ستكون - على الأرجح - "أزمة الثقافة المؤسسية"، والمرتبطة بثغرة الأجيال. جيل الألفية السابقة - المولودون بين العام ١٩٨٠ والعام ١٩٩٦- بدأوا الدخول إلى سوق العمل. والثغرة الثقافية والقيمية والفكرية بين هذا الجيل الجديد والجيل القديم ستؤدي - إذا لم تتم معالجتها- إلى أزمة جديدة أخطر من سابقتها لأنها تمس جيلاً بكامله وليس بعض الطاقات البشرية الذين ضلّوا طريق الأخلاق. وأزمة الثقافة المؤسسية ستكون من الصعوبة بمكان لأنها تتطلب معالجة على المستوى القيمي للطاقة البشرية، والذي هو من أصعب العناصر الموجودة في الطبيعة البشرية. فالقيم، مثل الأطباع، يصعب التعامل معها وتغييرها، وهي بحاجة إلى سنوات من الصقل والتهديب لتأخذ الشكل الصحيح. هناك تفاوت وتشوه في معنى الأخلاق والقيم الإنسانية التي تشبّع بها الجيل الجديد، وسيحملها معه إلى مركز العمل حيث ستصطدم مع القيم المؤسسية السائدة. وهنا سيحصل اشتباك إشكاليته المحورية هي: ما هو السلوك المهني الصحيح؟ ذاك القائم على معايير صارمة ومتوارثة، أم أنه ما يحمله الكثير من الجيل الجديد من قيم سهلة، حيث الغاية تبرّر الوسيلة، والتلاعب شطارةً، والجهد ضعف، والولاء غباء، والكفاءة مختصرة مقتصرة على بعض المعارف؟

الاستجابة إلى الحداثة هو من طبيعة البشر. وتوحي ما هو أفضل يستدعي أفكاراً جديدة ويفرض اختبار أساليب مستحدثة، إنه الابتكار. وهذا الابتكار يتطلب، حكماً، التفكير خارج المألوف، أي تحدي الأفكار والممارسات المتعارف عليها. الابتكار هو قدرة بشرية كاملة، بل هو سرّ الحداثة. ولكن هذه الحداثة وهذا التطور لهما من الضوابط ما يجب أن نحترم ونلتزم. فالحداثة بهدف الحداثة غير مجدية. الحداثة يجب أن تكون لخير الإنسان وبالتالي لخير المؤسسة والدولة والمجتمع. حداثة تقدر القيم الأخلاقية والمبادئ الإنسانية التي بني عليها المجتمع حتى تستحق قيمتها.

أما الحداثة التي نشهدها في عالم الأعمال فتحصل بقفزات فجائية وبوتيرة سريعة بحيث لا يتوافر الوقت الكافي للعامل البشري كي يتمثلها ويتفاعل معها. ومن ناحية أخرى، نرى أن الحماس المتلازم مع الحداثة يستولي على أذهان روادها ويستحوذ على أفئدة مطبقيها. ثمة ما

يتجاوز الاستحواذ إلى الاجتياح. ليس هناك أدنى مجال للتروي ولمحاولة موازنة الابتكارات التكنولوجية والعلمية مع القدرة الاستيعابية للمستهلكين. ناهيك عن قدرتهم أو حاجتهم لموازنة ما يستوردون ويستهلكون مع السائد من قيمهم وعاداتهم وسلوكهم. وهنا يحصل الخلل. عندما يعلو بلوغ الهدف النهائي على كل اعتبار آخر ويصبح مبرراً لفعل أي شيء.

وإذا طبقنا هذا الأمر على القطاع المصرفي، وتحديدًا عند مستوى العامل البشري في المؤسسات، يمكننا أن نلاحظ ارتباط أزمتي العامين ٢٠٠١ و٢٠٠٨، وربما الأزمة المقبلة، ارتباطهما بالمحتوى الحدائوي، أي اضطراب الحدود الفاصلة بين الغاية والوسيلة، وتعمشق بعض الوسائل إلى مصاف الغايات. فمن جهة، نلاحظ ميلًا جارفًا لتكثيف التكنولوجيا الحديثة في العمل المصرفي، كما في الانتاج والإعلام والتربية. وهي كونها تكنولوجيا مستوردة، حمالة قيم وأفكار ومفاهيم ومضامين. والزعم بأننا قادرون على انتقاء ما يناسبنا يجافي الحقيقية والواقع. لنكتفِ بأبسط الأمثلة ولنأمل ما فعله الوائسب في لغتنا العربية! فهل يمكننا أن نعزل عمليات التفكير والتأمل والابتكار عن اللغة؟ ولعلّ اجتياح الغرب للشرق بهذا الكمّ من الإنجاز والتفوق والإبهار ساهم في انكفاء المجموعات المغلوبة على أمرها إلى مجدٍ ضائع، أو إلى عزلة سائرة. ومن جهةٍ أخرى، ليس دقيقًا الزعم بديمقراطية تكنولوجيا المعلومات والمعرفة، بل إنّ الوصول إلى هذه الوسائط والتحكم بمحتوياتها ينحسر نحو دائرة مختصرة من المقدرين تاركًا خلفه ملايين البشر في دوامة الإقصاء والرهاب والفقر؛ فالابتكار التكنولوجي يتوالى هندسيًا في بعض الأماكن وفي أطر ضيقة من العلماء والباحثين... أما الفكر الحدائوي، بمعنى الثقافة والتمثل والتفاعل، فيتحرّك ببطء شديد، بل يعاني من اختناقات حادة لا سيّما في منطقتنا العربية.

ختامًا، أيها السيدات والسادة، لا أرى نجاتًا من هذه الدوامة المخيفة إلاّ بالمواجهة. المصارف العربية وبعض الشركات النفطية والصناعية وبعض الجامعات والمراكز البحثية، استطاعت تسجيل اختراق في الجدار السميكة. إلاّ أنّ اختراق قد يفضي إلى المجهول إذا لم يتحصّن بالحاضنة الشعبية ويحظى بشرعيتها ومشاركتها. المجهول هو القنبلة البشرية المخيفة، أي عشرات ملايين الشباب العاطلين عن العمل والممنوعين من الأمل. معظمهم من حملة الشهادات العلمية وبتأهيل ملائم إلى هذه الدرجة أو تلك. إيجاد فرص العمل يحتاج إلى مبادرات القطاع الخاص المطمئنة إلى كفاءة التشريعات وملاءمتها وإلى بساطة الإجراءات الإدارية وشفافيتها. ومسيرة القطاع الخاص بحاجة إلى وقود يدفعها قدمًا: تحتاج إلى استثمارات وتسليفات وحاضنات.

لقاؤكم هذا فرصة طيبة لصياغة رؤية النهوض بالموارد البشرية العربية عبر مواكبتها بالجزير من فرص العمل وبالملائم من برامج التدريب والتأهيل. ليس في ماضيها ما ينغص أو يعيب، ومستقبلها المفعم بالكرامة والتقدير يحتاج إلى مناخ من المسؤولية والحرية.

وشكرًا.