

## صناعة القائد



### مقدمة:

القيادة صناعة كأى نوع من أنواع الصناعات فى حياتنا فهى تتكون من مواد خام تدخل فى آلات التصنيع، ثم تتم عملية الإنتاج، فيخرج منتجاً بمواصفات تناسب مع جودة المواد الخام وقوة الآلات وسلامتها كما يقول الشاعر:

وخير الصناعات صنع الرجال      فهم أس نهضتنا والعماد  
على الدين والعلم تبنى النفوس      وبالجد صرح المعالي يشاد

إن قضية صناعة القادة ليست بالعملية السهلة، خصوصاً وأنت تتكلم على مستوى أمة من الأمم فهى وظيفة تشارك فيها الأسر والمؤسسات التعليمية وأساتذة الجامعات والتربويين والمشايخ وطلبة العلم، أو بمعنى آخر إن عملية صناعة القادة إذا أردنا أن تكون على مستوى أمة؛ فينبغى أن يصنع المناخ الملائم لذلك، وسنحاول أن نضع علامات فى الطريق وإلا فالموضوع يحتاج إلى دراسة مستقلة وبحث مستفيض<sup>(١)</sup>.

وقبل الحديث عن موضوع صناعة القائد ومناهجه ومنهجيته وبرامجه يحسن توضيح بعض المفهومات التى تساعد على فهم هذا البحث: ١ - المنهج - المنهاج والجمع مناهج - الطريق الواضح، ونهج الطريق أى أبانه وأوضحه. والمنهج هو الخطة (يسير وفق منهج محدد أى وفق خطة محددة المعالم)<sup>(٢)</sup> (والمنهج كلمة إغريقية الأصل تعنى الطريقة التى

(١) صناعة القائد - مرجع سابق - ص ٢٢٣ - انظر موقع [www.suwaidan.com](http://www.suwaidan.com).

(٢) المعجم الوسيط - إبراهيم مصطفى - أحمد الزيات - حامد عبد القادر - محمد النجار - ج ٢ - ص ٨٣٦ - انظر معجم مختار الصحاح ص ٦٨١ ط ١٣٩٨ هـ - ١٩٧٨ م دار النشر مؤسسة علوم القرآن مكتبة النورى. وفى لسان العرب لابن منظور (استنهج الطريق صار منهجاً - الناشر دار صادر - بيروت - ط ١ ج ٢ ص ٣٣٨).

ينهجها الفرد حتى يصل إلى هدف<sup>(١)</sup>.

٢ - المنهجية: كما يعرفها أحمد فؤاد باشا "علم مناهج البحث" ويعرفها محمد ناصر عارف بأنها "العلم الذي يدرس كيفية بناء المناهج واختبارها وتشغيلها ونقضها وإعادة بنائها"<sup>(٢)</sup>. ويمكن القول بأن المنهجية هي (مجموعة الطرائق والأساليب والقواعد التي يتبعها الباحث من أجل الوصول إلى الحقيقة في موضوع ما<sup>(٣)</sup>).  
والواقع انه لا توجد بشكل صريح منهجية واضحة لبناء قادة المستقبل اللهم محاولة العالم الشهير "وارن بلانك" في كتابه الحديث لعام ٢٠٠١م باسم (مائة وثمانية مهارات للقائد الفطري)<sup>(٤)</sup> the ١٠٨ skills of natural horn lead rs.

ولكن هذه المنهجية لا تتوافق في كثير من الأحيان مع واقعنا العربي والإسلامي ولا مع قناعاتنا وأفكارنا وقيمنا، ولهذا سنعرض في هذا البحث إلى بعض الرؤى حول منهجية إعداد وصناعة القائد، وفق المحاور التالية:

اكتشاف العناصر القيادية - مبادئ صناعة قائد المستقبل - منهج إعداد القائد - أهم محتويات منهج صناعة القائد - أماكن صناعة القائد - دور المنظمات في صناعة القيادات الإدارية البديلة - إعداد طفل قيادي - توصيات نحو إعداد قادة المستقبل.

**أولاً: كيف تتم صناعة القائد؟<sup>(٥)</sup>**

(١) بحث في جامعة أمم القرى (المنهج والمنهجية في الإصطلاح)

<https://uqu.edu.sa/page/ar/١٠٩٠٤٥/>

(٢) المرجع السابق.

(٣) كتاب تاريخ الحضارات - عدد من المؤلفين منهم "د. أحمد حارم - د. ناديا الغزولي - د. عبد العزيز داوود" وزارة التربية السورية - ط ١ - ٢٠١٣ ص ٢١.

(٤) المرجع السابق ص ٢٦٠. (the ١٠٨ skills of natural horn lead rs).

(٥) أهم المراجع: الدكتور صالح جبران محمد. ١. صناعة القائد، طارق السويدان وفيصل عمرو باشراحيل. ٢. إدارة الأولويات، ستيفن كوفي. ٣. الفاعلية وعوامل تنميتها، د. محمد العبد. ٤. بين العقيدة والقيادة، محمود خطاب. ٥. ترتيب المدارك وتقريب المسالك، القاضي عياض. ٦. أ. هشام مصطفى. ٧. السيرة النبوية، ابن كثير. ٨. محمد مرعي في كتابه "دليل المديرين في قيادة الأفراد وفرق العمل". ٩. الدكتور يحيى عبد الحميد إبراهيم في كتابه "التحديات الإدارية وإعداد قيادات المستقبل".

ربما يتفاجئ البعض ويتساءل قائلاً: وهل يمكن صناعة القائد؟ أو ليست القيادة صفة يمتلكها البعض ويُحرم منها الآخرون، وبالتالي من حباه الله نعمة القيادة كان قائداً، وإلا فلا يتعب نفسه ويشق عليها فيأمرها بما لا تُطيق، ويُروضها على ما لا تستطيع.

وهنا ينقسم الناس إلى فريقين: فريق يقول أننا نولد بها، ولعل هذا الفريق يستند على قول وارين بينيس حين يقر هذه القاعدة فيقول: (لا تستطيع تُعلم القيادة؛ القيادة شخصية وحكمة وهما شيئان لا يمكنك تعلمهم كما ورد).

ولكن في المقابل يأتي الفريق الآخر والذي يرى أن القيادة كغيرها من مهارات الحياة كالمشي، وقيادة السيارة، والكتابة وغيرها يمكن تَعَلُّمها، بل يرى بيتر دراكر عالم الإدارة الشهير أن: (القيادة يجب أن تتعلمها وباستطاعتك أن تتعلمها)، ويذهب وارن بالك إلى أبعد من ذلك حين يقرر بوضوح أنه: (لم يولد أيُّ إنسان كقائد: القيادة ليست مبرجة في الجينات الوراثية، ولا يوجد إنسان مركب داخلياً كقائد).

ومما يقطع هذا الخلاف، قول النبي ﷺ: «إنما العلم بالتعلم وإنما الحلم بالتحلم ومن يتحر الخير يعطه ومن يتق الشر يوقه»<sup>(١)</sup> ففي ذلك دلالة على أن صفات القادة من عفة النفس وعزتها، ومن قوة تحمل النفس وصبرها على الشدائد، يمكن للمرء أن يكتسبها، والطريق إلى ذلك أيضاً يصفه النبي ﷺ في نهاية الحديث ألا وهو طريق التدريب والتعلم. ولا أدل على ذلك من قدرة هذه الرسالة المحمدية، وبراعة هذا القائد الفذ ﷺ في إنشاء مدرسة لتخريج القادة، فتحول صحابة النبي ﷺ من أفراد عاديين يعيش كل منهم في إطار ذاته، ساعياً وراء نجاح شخصه أو قبيلته، فإذا بهم قادة جيوش، وأمراء دول وأمصار، وعلماء وشعراء وأدباء، فأسسوا قواعد الحضارة الإسلامية وأرسوا دعائمه

**القيود الثلاث:** ولكن صناعة القيادات في مجتمعاتنا الإسلامية تقابلها تحديات عميقة،

تحتاج منا إلى أن نتعلم كيف نجتازها، ومن تلك التحديات ما يلي<sup>(٢)</sup>:

(١) (١٩/٣٩٥) [رواه الدارقطني في العلل، وحسنه الألباني]، وقال في مجمع الزوائد (١/١٥٤)

أخرجه الطبراني في المعجم الكبير.

(٢) صناعة القائد - مرجع سابق - بتصرف.

١ - **حطم القفص**: فكثير من المسلمين يعيشون دون شعور بدورهم في إعادة المجد الضائع، وإنما تلخصت أهدافهم وتمحورت حياتهم حول أهدافهم الشخصية؛ فأصبح المسلم الذي قلده النبي ﷺ الأمانة يوم أن أكمل الله الدين وأتم النعمة، يعيش أسير نفسه ومتطلباتها، أصبح يعيش في جدران الحياة الدنيا ولذاتها.

ولكن من رحمة الله تبارك وتعالى بهذه الأمة الإسلامية أنه مهما مرت عليها من أوقات المحن والإنزواء إلا أنها لا تموت أبداً إذا كان أفرادها لا يزالون يحملون بالمجد الضائع والمسلوب، ولا شك أن الأمة الإسلامية قد صنعت حضارة شهد لها العدو قبل الصديق، والقريب قبل البعيد، وما قامت الحضارة الغربية إلا على الإرث الإسلامي.

ولقد شاء الله أن يتبدل حال الأمة إلى غير الحال التي طالما عاشته، وتحول المسلمين من قادة العالم إلى أتباعه، ولقد عمل أعداء هذه الأمة على النحر في عظامها حتى تتناسى مجدها الضائع، وترضى بذلها إلا أنها كما قلنا حضارة لا تموت وطالما أن شغاف قلوب أبنائها المخلصين تمتلئ بالحلم والأمل والثقة باسترداد المسلوب والسير على خطى الجيل الأول؛ فإن اليقظة أمرها ليس بالمستحيل، ولكن الأمر يحتاج إلى أن يتبنى هذه الفكرة القطاع العريض من أبناء الإسلام؛ فيهبوا لنفض غبار السلبية والتبعية ويستمدوا من التاريخ طاقة التغيير نحو المستقبل.

٢ - **الكثر الغائب**: فالبرامج المؤهلة لصنع القيادات قد عجت بما الكتب، لكن تبرز المشكلة في الجيل الذي افتقد الفاعلية المطلوبة والإيجابية المرادة للاستفادة من هذه البرامج، وتحويلها إلى أشياء واقعية حية في الواقع فئات من الناس إلى أرض الخنوع والسلبية وأدمنوا إلقاء التبعية والمسؤولية على غيرهم، فقد يكون الإنسان ذكياً أو صاحب شهادات علمية رفيعة ولكنه لا يتمتع بالفاعلية؛ لأن الثقافة المحيطة به والتي أشربها لا تساعد على إنجاز كبير، إن لم يتخلص من آثارها السلبية.

وهنا يطالعنا قول المستورد القرشي عند عمرو بن العاص رضي الله عنه بكلام عظيم من حديث سيد المرسلين فيقول المستورد القرشي: (سمعت رسول الله ﷺ يقول: «تقوم الساعة والروم أكثر الناس»<sup>(١)</sup>) فقال له عمرو: (أبصر ما تقول)، قال: (أقول ما سمعت

(١) صحيح مسلم - الفتن وأشراط الساعة - (٢٨٩٨) جامع السنة وشروحا ورد غير صحيح مسلم وغيره عن موسى ابن علي عن أبيه قال المستورد القرشي.

من رسول الله ﷺ)، قال: (لئن قلت ذلك، إن فيهم لخصالاً أربعاً، إنهم لأحلم الناس عند فتنة، وأسرعهم إفاقة بعد مصيبة، وأوشكهم كرة بعد فرة، وخيرهم لمسكين ویتيم وضعيف، وخامسة حسنة وجميلة، وأمنعهم من ظلم الملوك» [رواه مسلم] فالقضية ليست في عدد وإنما عمل وإصرار، ولعل الأهم في الحديث السابق قول عمرو عن مصدر قوة الروم الأكثر أهمية وهو: (وأسرعهم إفاقة)، فلا يعني تنحي الأمة عن القيادة وتخاذل بعض أبنائها عن نصرتها أن تنكفي الأمة على ذاتها وترفض الرغبة في التغيير بل العكس تماماً ينبغي التحرك والعمل والفاعلية والإيجابية؛ حتى يتسنى جمع هذه الجهود وصياغتها بما فيها النفع الوفير للإسلام والمسلمين.

ونعني بهذا الكثر الغائب أو الفاعلية تحديد الوجهة والهدف، فقد يقود الإنسان سيارته بكفاءة عالية ولكن إذا كان لا يملك خارطة للطريق واتجه الوجهة الخطأ، فإن عمله لا يتسم بالفاعلية، ولو أن طائرة متجهة من لندن إلى موسكو انحرفت عن مسارها درجة واحدة لوجدت نفسها أخيراً في مطار القاهرة.

٣ - من يرفع للخير راية<sup>(١)</sup>: إن هذه هي نتيجة تنحي الثقات طواعية عن قيادة الأمة فنطق الروبيضة ووسد الأمر لغير أهله فصنعوا وحركوا وقادوا الناس نحو أهداف واهية وغايات وضیعة، فانصرف الناس عن المشاركة في استعادة مجد الإسلام إلى تحقيق أهداف فرضت عليهم فرضاً، فعن أبي الدرداء قال: (كنا مع رسول الله ﷺ فشحخص ببصره إلى السماء)، ثم قال: «هذا أوان يختلس العلم من الناس حتى لا يقدروا منه على شيء»<sup>(٢)</sup>، فقال زياد بن لبيد الأنصاري: (كيف يختلس منا وقد قرأنا القرآن فوالله لنقرأنه ولنقرئنه نساءنا وأبناءنا)، فقال: (ثكلتك أمك يا زياد، إن كنت لأعدك من فقهاء أهل المدينة، هذه التوراة والإنجيل عند اليهود والنصارى فماذا تغني عنهم) [رواه الترمذي، وصححه الألباني فما أحوجنا لرموز حية نستبدل بها الرموز الواهية التي تصدرت للأمة من غير أن تكون أهل لتلك المهمة وتقود الأمة إلى ما فيه خير الدنيا والآخرة.

(١) المراجع السابقة ص ٢٦٢.

(٢) حديث حسن صحيح - أخرجه أحمد والشيخان وابن ماجه - باب ما جاء في ذهاب العلم

(١٦٤٧) - كتاب تحفة الأحوذى شرح جامع الترمذي للمباركفوري - ٢٧٢٢.

## البحث الأول - اكتشاف العناصر القيادية

كما مر معنا فإن اكتساب صفة القائد الحقيقي عملية دقيقة وصعبة المنال، وتحتاج إلى ملكات فزيولوجية بارزة تولد مع المرء وإلى ملكات مكتسبة يحصل عليها الإنسان من خبرة الحياة والمجتمع، وهذه الملكات تختلف بين الأشخاص، فالخصال المميزة يتمتع بها القليل من الرجال الذين يملكون الصفات الحميدة التي تؤهلهم للوصول إلى المستويات العليا. (وهكذا يوجد في كل جماعة من البشر أناس لهم مزايا معينة، وعلينا التعرف على هؤلاء المهويين وتشجيعهم على الانطلاق والتميز، وأن نحصر على. اكتشافهم واختيارهم وانتخابهم للمواقع المناسبة لتصبح إمكاناتهم رصيلاً جيداً للعمل<sup>(١)</sup>. فكيف نكتشف العناصر القيادية في الأفراد وكيف نصقلها وننميها ونعمل على توظيفها ونمكنها من القيام بدورها القيادي والريادي فهل هناك طريقة لاكتشاف استعداد بعض الناس للقيادة.

تمر عملية اكتشاف العناصر القيادية حسب بعض الباحثين بست مراحل أساسية هي<sup>(٢)</sup>:

١ - مرحلة التنقيب: للبحث والتنقيب عن شخصية قيادية لا بد من وضع معايير عامة كالذكاء (القدرة الذهنية)، وقوة الشخصية، والتوازن، والاهتمامات والقدرات الواسعة (سعة المدارك والآفاق)، والمبادرة، والنضج والهمة العالية ومهارات الاتصال والتخاطب، والمهارات الاجتماعية والقدرات الإدارية، إضافة إلى معايير خاصة تتعلق بالمهمة المطلوبة. ويتم ذلك<sup>(٣)</sup> بتحديد مجموعة من الأشخاص ودراسة واقعهم من كافة النواحي.

(١) دليل التدريب القيادي - د. هشام الطالب ص ٦٣ - ٦٤.

(٢) مهارات القيادة وصفات القائد - أحمد عبد الحسن العساف - مرجع سابق ص ١١ - انظر كتاب صناعة القائد - د. طارق السويدان - مرجع سابق ص ٢٥٥ (المراحل الست) وكتاب القيادة في القرن العشرين.

(٣) دليل التدريب القيادي - د. هشام الطالب - ص ٦٤ يرى د. وليام كوهين في كتابه فن القيادة الفصل الأول أن من خصائص القائد الرئيسية القدرة على اكتشاف الميول القيادية والفنية المواهب والمهارات لدى أفراد مجموعته، ومساعدتهم على تنميتها ومن ثم توزيع المهام المناسبة عليهم. وقد حفر اندرو كارنيجي على شاهدة قبره "هنا يرقد شخص كان يعرف كيف يجمع حوله رجال أكثر براعة".

٢ - **مرحلة التجريب:** وذلك بإجراء مجموعة من الاختبارات النظرية مثل اختبارات الذكاء والشخصية، كذلك مراقبة تصرفاتهم اليومية لئلا يمدى انطباق المعايير عليهم، ولا بد من إعطاء وقت كاف لهذه المرحلة. فالتجريب مرحلة اختبار وتمحيص للمجموعة التي تم اختيارها في المرحلة السابقة؛ بحيث تكون تحت المراقبة والملاحظة من خلال الممارسات اليومية والمواقف المختلفة ومن خلال اختبار القدرات الإنسانية والذهنية والفنية لديهم.

٣ - **مرحلة التقييم:** يتم فيها تقييم المجموعة بناء على معايير محددة سابقاً، حيث يكتشف فيها جوانب القصور والتميز والتفاوت في القدرات. ففي هذه المرحلة تراجع مدى انطباق المعايير، ودرجة القصور فيها، وهي قابلة للعلاج على أن يقوم بالتقويم عدة أشخاص حتى لا يكون مزاجياً<sup>(١)</sup>.

٤ - **مرحلة التأهيل:** يتضح مما سبق جوانب القصور والضعف في الشخصيات، وبناء عليه تتحدد الاحتياجات التدريبية حسبما تقتضيه الحاجة العملية. كما يتم اختيار البرامج المناسبة، ويختار لهذه البرامج المدربين ذوي الخبرة والتجربة والإبداع. أي يمر في هذه المرحلة أفراد المجموعة السابقة ببرنامج تدريبي يهدف إلى علاج القصور لديهم وتنمية قدراتهم على أيدي خبراء متمكنين.

٥ - **مرحلة التكليف:** بعد التدريب والتأهيل يتم اختيار مجموعة منهم ووضعها في مواقع قيادية متفاوتة المستوى والأهمية لفترات معينة لنضع الجميع على محك التجربة. فالمرشح يقوم بأداء مهام محددة يكلف بها لفترة معينة ليرى المسؤولون كيفية أدائه فيها، مع مراعاة حداثة خبرته وعندها يظهر المتميز من غيره.

٦ - **مرحلة التمكين:** بعد أن تأخذ هذه العناصر فرصتها من حيث الممارسة والتجربة تتضح المعالم الأساسية للشخصية القيادية لكل واحد منهم ثم تفوض لهم المهام حسب

---

(١) انظر موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية - [www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com) برنامج إعداد القادة - المستشار أحمد أبو زيد حسن ٢٦ - ١١ - ٢٠١٠ ويرى الباحث أن من فوائد الاختيار المستهدف (اختيار الشخص المناسب - العدالة - التقييم الموضوعي - تقليل تكاليف ومخاطر الاختيار الخاطئ).

قابليتهم لها ومناسبتها لهم. فالتمكين هو أن يمكن كل مرشح من المرشحين السابقين من عمل يتناسب مع طبيعته وقدراته، ويفوض من الصلاحيات ما يناسب المكلف<sup>(١)</sup>.

**ملاحظة ١:** قد يمتنع بعض ذوي المزايا النادرة عن قبول المهام القيادية أو مواقع المسؤولية، ولكن علينا تشجيعهم والاحتكاك بهم والتفاعل معهم، وإقامة الحوار الإيجابي بيننا وبينهم لتعزيز توجهاتهم الطيبة، وتعزيز الصفات القيادية لديهم.

**ملاحظة ٢:** لو سألنا أنفسنا هل هناك طريقة لاكتشاف استعداد الصغار للقيادة؟ بالطبع الأمر هنا أصعب فالكثير من القادة لم يبرزوا في فترات مبكرة من حياتهم كقادة، بل ظهرت قدراتهم عندما كبروا، ولكن ذلك لا يمنع من اكتشاف القيادات المستقبلية من خلال مراقبة بعض الصفات الهامة لدى الصغار،

ولا مانع من الإشارة إلى بعض أهم الصفات في الأطفال والتي تشير إلى إمكانية بلورتهم كقادة مستقبلاً<sup>(٢)</sup> من هذه الصفات:

١ - الذكاء: ويظهر من خلال بعض الإشارات مثل (سرعة البديهة - عمق التفكير - الكلام بأكبر من أعمارهم).

٢ - المبادرة: نجد الطفل القائد هو الذي يحرك أقرانه، وهو الذي يبادر لعمل ما مثل إدارة اللعبة - أو تغييرها - أو وضع قوانين اللعبة أو اختيار الفريق (الطفل القائد يقول مثلاً مين معي - وعكسه يقول أنا مع مين).

٣ - الجرأة: فبعض الأطفال لديهم جرأة في الحديث - أو الدفاع عن حقهم - وعدم الخجل ونحوه

٤ - الجدية: فرغم ميل الأطفال للعب عموماً إلا أنك تجد أن جرعة الجدية والاهتمام بالأمر أكبر لدى الأطفال الذين يميلون للعب دوماً.

(١) انظر المراجع في الصفحة السابقة.

(٢) صناعة القائد مرجع سابق ص ٢٥٠ (بتصرف).

## البحث الثاني : مبادئ صناعة القائد<sup>(١)</sup>

### (قائد المستقبل)

... ويمكن أن نعرض لبعض مبادئ صناعة القائد:

- ١ - التعليم والارتقاء المستمر: افسح لهم المجال للمشاركة في مجلة أو في أعمال تخدم طموحاتهم ومتابعة الجديد والارتقاء والتحصيل.
- ٢ - تعليمهم لغة ومهارة: تضمن لهم الاستمرار في صياغة الحياة، أمر رسول الله " ص زيد ابن ثابت أن يتعلم السريانية وكان شاباً<sup>(٢)</sup>.
- ٣ - تعليمهم صناعة الحياة : التفاعل في الحياة أمر شاق فيلزم علينا إعطاؤهم قضية تشغل أوقاتهم وبأهم، وتكرس جهودهم نحوها من الأمور الفعالة، لأن الأمم التي فقدت إحساسها بهويتها لم يحدث لها ذلك إلا بسبب ضعف مشاركة شبابها في أعمال حضارية وانشغالهم بسفاسف الأمور.
- ٤ - إشعارهم بالمسؤولية بإيكال المهام العظيمة لهم: تكليف أبو بكر الصديق رضي الله عنه لزيد ابن حارثة بأداء مهمة صعبة وهي جمع القرآن الكريم، وقال له مزيكاً وموثقاً (إنك رجل شاب، عاقل، لا تنتهمك، وقد كنت تكتب الوحي لرسول الله صلى الله عليه وسلم فتتبع القرآن فاجمعه) وقد ذكر له أربع صفات تجعله أهلاً لهذه المسؤولية: أ - كونه شاباً فيكون أنشط لما يطلب منه. ب - كونه عاقلاً فيكون أوعى له. ج - كونه لا يتهم فتركن إليه النفس. د - وكونه يكتب الوحي فيكون أكثر ممارسة له.
- ٥ - تعليمهم مهارات الحياة وقوانين المسير: "١ - لكل شيء ثمن ولكل قيادة جهد لا بد من القيام به. ٢ - " قانون الحصاد، وأن من زرع حصد ما سقاه. ٣ - " رفع شعار البداية من عندي. ٤ - " الإبداع في كل شيء.

(١) صناعة القائد - د. طارق السويدان - باشرحيبيل - مرجع سابق - ص ٢٥٧ - ٢٦١. بتصرف.

(٢) أخرجه الترمذي برقم ٢٧١٥ - وقال الألباني حسن صحيح - ٢٩٩/١.

٦ - تنمية مهارة البحث العلمي لديهم: مثلاً بتكوين فريق عمل ذي فروقات فردية، ويعمل كفريق موحد من خلال اختلافاتهم".

٧ - تكوين الرؤية الواضحة تجاه الأفق الممتد العريض: تكوين مناهج تعلم الموهوبين التفكير المستقبلي، فالحاضر سيظل أقرب إلى التسبب والضياع ما لم نضغط عليه بطموحات وآمال مستقبلية.

٨ - الاهتمام بجوانب القوة وتنميتها.

٩ - محاولة اكتشاف الموهبة لتكون نقطة الانطلاق<sup>(١)</sup>.

١٠ - المشاركة في الأعمال الطوعية: كالمشاركة في المؤسسات التطوعية الخيرية والانغماس في أعمال الإحسان والإتقان فتكون الروح مغمورة بروح العطاء والبذل الغير المشروط، وهنا يتولد الإحساس بأنه يملك شيئاً يستطيع تقديمه.

١١ - التفاعل المشترك بين الموهبة والمعلم: (لما ولي الخلافة عمر بن عبد العزيز وبدأت الوفود تزوره لتهنئته، تقدم أحد الوفود غلام صغير يتكلم باسم الوفد، فقال عمر: أما وجد القوم من هو أسن منك؟ فقال الغلام: يا أمير المؤمنين لو كان الأمر في كبر السن لكان من هو أكبر منك في مقامك هذا... فقال الخليفة: عطني يا غلام. فوعظه وأبكاه<sup>(٢)</sup>).

١٢ - التفرغ الكامل.

١٣ - مقابلة المشاهير والتعرف عليهم: وجد من خلال دراسة أن نصف الحائزين على شهادة نوبل في العلوم قد تعلموا على بعض من سبق لهم الحصول على هذه الجائزة.

١٤ - استخدام الإمكانيات المتاحة من القدرات.

١٥ - النية الصالحة الصادقة: حيث نية المؤمن خير من عمله<sup>(٣)</sup>.

(١) انظر التدريب القيادي - د. هشام الطالب - مرجع سابق - ص ٦٤.

(٢) كيف تطور الموهوبين قيادياً - انظر موقع eexeed.net - انظر أيضاً بحث تطور مفهوم الموهبة - sciemaths.com المملكة العربية السعودية - وزارة التربية والتعليم - الإدارة العامة للتدريب.

(٣) أخرجه أبو داود ٢٦٤١ / وابن ماجه ٢١٩٨.

## البحث الثالث - منهجية إعداد وصناعة القادة<sup>(١)</sup>

مر معنا بأن المنهجية هي (مجموعة الطرائق والأساليب والقواعد التي يتبعها الباحث من أجل الوصول إلى الحقيقة في موضوع ما<sup>(٢)</sup>) وفي هذا البحث يمكن ذكر بعض الأفكار في مجال صناعة القائد مثلاً:

- آ - أن يكون هذا الأمر من إستراتيجية المنظمة وأهدافها الرئيسية.
  - ب - اعتماد برامج ومناسبات خاصة لتدريب القادة وتعليم القيادة.
  - ج - توفير المناهج القيادية اللازمة.
  - د - تشجيع النقاش والحوار من خلال مؤتمرات قيادية تعقد خصيصاً لهذا الأمر.
  - هـ - إتاحة الفرصة للمشاركة في المواقع القيادية وتحمل المسؤولية والشعور بها عملياً.
  - و - تطعيم القيادة بالعناصر الواعدة الجديرة.
  - ز - الصبر على القائد اليافع فإن المعاناة اليومية ونظرية التراكم كفيلتان بإكمال الصناعة.
  - ح - إلزام جميع المستويات القيادية بتحديد البديل المؤهل.
- يقول جيم كورتوا في كتابه الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية إن القائد الحقيقي هو المرابي الذي يخلق لدى الذين أشركهم في مجهود قيادته الإمكانيات المخبوءة لديهم والتي لا يشكّون بصحتها، ثم يزرع فيهم حب الأنا والأفضل، طالباً منهم تحقيق ما تنتظر منهم مهمتهم لديه.
- على القائد المرابي أن يحسن الرؤية بعيداً متجاوزاً الأخطاء والنقائص التي تشكل الستار الحاجز للصفات الحميدة للفرد. على القائد أن يسعى لتحقيق المنفعة والفائدة لمرؤوسين لقاء عملهم وأن يصل بمجهوده التربوي إلى تنمية وحب الجهد العملي والحس بالمسؤولية وحب العمل المشترك<sup>(٣)</sup>.

(١) مهارات القيادة وصفات القائد، أحمد عبد المحسن العسّاف. ص ١٢ المرجع السابق.

(٢) كتاب تاريخ الحضارات - عدد من المؤلفين منهم "د. أحمد حارم - د. نادي الغزولي - د. عبد العزيز داوود" وزارة التربية السورية - ط ١ - ٢٠١٣ ص ٢١.

(٣) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - ج كورتوا مرجع سابق ص ٦٥.

## المطلب الأول: منهج إعداد وصناعة القائد<sup>(١)</sup>؛

لابد للمجتمع من رواد منهم تشع طاقات الآخرين، ويملكون الحماسة والصلابة والإصرار، ولا بد من إعداد الإنسان المنتج الذي يعمل بكامل طاقته ويعرف كيف يوظف قدراته، فالقائد (هادي - هادي - هادف)، فلا بد من تطوير الرواد وإعدادهم للمحافظة على ترقية الإنسان والمجتمع. ويمكن تشبيه عملية إعداد القائد بإعداد الأرض للحصول على إنتاج وافر وممتاز.

إعداد الأرض + نثر البذور + العناية بالنبات + سقايته + إزالة الأعشاب الضارة = قائد) وكما يقول الشاعر:

ما قلة الأعداد نشكو إنما تشكو الكتائب قلة الإعداد

إن امتنا اليوم بحاجة إلى منهج واضح ذو خطوات محددة ومختصرة لتعليم القيادة، على أن يشمل هذا المنهج وصفاً للقائد المنشود ومعايير الأداء المطلوب منه، وكلما كانت الخطوات مبكرة من حياة الإنسان كانت أكثر نجاحاً وفعالية.

## المطلب الثاني: الخطوات العشر لصناعة القائد<sup>(٢)</sup>؛

الخطوة الأولى: الأساس الروحي والأخلاقي: العقيدة والإيمان بالله تعالى - التزكية والأخلاق (علما وممارسة) - الأدب والذوق العام - التفكير والتأمل في الكون والحياة والخلق والنفس.

(١) صناعة القائد - مرجع سابق - ص ٢٦٢ - ٢٦٨ - بتصرف.

(٢) من أهم مصادر هذا البحث كتاب صناعة القائد للدكتور طارق السويدان والطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية جيم كورتوا - تعلم فن القيادة وأيقظ القائد بداخلك vb. naqaae. eg القيادة المرتكزة على مبادئ لستيفن كوفي - دليل التدريب القيادي لموقع طارق سويدان:

www.suwaidan.com

مجلة الرأي للدكتور معن أبو نوار تاريخ النشر ١١/نيسان/٢٠١٣ فن القيادة الحديثة ٢ صناعة القائد - مرجع سابق - ٢٦٠ - ٢٦٤ بتصرف.

## ◀ الخطوة الثانية: بناء العقل والوعي:

دراسة المنطق والفلسفة السليمة والتاريخ والتعلم من دروسه - تعلم الإبداع وقواعد التفكير - فهم منهجية التغيير وقواعد النجاح وفلسفة القيادة - دراسة الفكر الإنساني والإسلامي وعلم الاجتماع وكيفية تطورهم - لا تقبل أي رأي بدون تفكير وتأمل ولا تؤجر عقلك لأحد.

## ◀ الخطوة الثالثة: إدارة الذات:

- تحديد الأهداف المشتركة مع الأتباع خطة مكتوبة تحديد الأهداف في الحياة وعدم الانحراف عنها (خطة طويلة المدى ومكتوبة - إدارة الوقت بفعالية وفهم الأولويات (جداول) - تعلم قواعد ضبط النفس والتحكم في السلوك).

مراجعة الرغبات والميول والمهارات الشخصية باستمرار - الحياة بتوازن بين الروح والعقل والعاطفة والجسد (خطة أسبوعية وشهرية - الحياة بتوازن بين الأهداف القريبة والبعيدة) خطة لسنة أو لخمس أو لعشر سنوات.

## ◀ الخطوة الرابعة: الثقافة الواسعة:

أساس في العلوم الدينية والروحية، اللغات والآداب (العربية، الإنجليزية الشعر والأدب - السياسة (العالمية، الإقليمية، المحلية، المنظمات، المعاهدات الرئيسية) - الاقتصاد (مبادئه، أشخاصه، أدواته، دراسات الجدوى).. الحاسوب والبرامج المتميزة والتكنولوجيا الشخصية.

## ◀ الخطوة الخامسة: فن بناء العلاقات:

تعلم بناء الأسرة وتربية الأولاد - دراسة فن التعامل مع الناس (علما وممارسة - دراسة فن التعامل مع الأشخاص الصعبين - تعلم فن الاستماع - تعلم فن التربية وعلم النفس - تطوير الروح المرحة وفن الابتسامة - تعلم فن بناء فريق العمل وإدارة العمل الجماعي.

## ◀ الخطوة السادسة: فن التأثير

تعلم فن الحوار والإقناع - تعلم فن تحليل الشخصيات وكيفية التعامل مع الأنماط المختلفة - تعلم فن التحفيز وتنمية الولاء - ممارسة الثقة في النفس والثقة في الآخرين - أكثر من اللقاءات الفردية والجماعية مع الأتباع.

## ◀ الخطوة السابعة: فن الريادة:

عمل بوضوح وأمام الأنظار - ركز على الأهداف المشتركة وكرر ذكرها - تعلم فن الإلقاء والمقابلات الإعلامية<sup>(١)</sup>، تعلم ومارس فن تشكيل صورتك أمام الناس - مارس الصراحة وتقبل النصح ومواجهة الإشاعات - اظهر صمودك أمام المفاجآت والصدمات والتغيرات - حلل الواقع وحاول قراءة المستقبل وفق الأسس العلمية والعقائدية. كن قدوة ولا تخالف ما تقول بأعمالك - أبداع وابحث دوما عن مجالات جديدة وطرق فريدة للعمل لا تتردد بعد المشاورة - أبداع وابحث دوما عن مجالات جديدة وطرق فريدة<sup>(٢)</sup>.

## ◀ الخطوة الثامنة: تعلم مهارات الإدارة:

- التنظيم والهياكل واللوائح - اتخاذ القرار - إدارة الاجتماعات - الخدمة المتميزة. التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي. منهجية تغيير المنظمات. إدارة الأزمات والخلافات - الرقابة والمتابعة - التفاوض - التفويض.

## ◀ الخطوة التاسعة: أوجد حولك قادة:

حدد معايير للتمييز والقدرات القيادية وابحث عن أصحابها - اعط من حولك فرصة للحوار والنقاش وإبداء الرأي وأكثر من مشاورتهم - اترك لهم حرية اتخاذ القرار وأعطيهم الصلاحيات اللازمة لذلك - أوجد تكاملا بينهم ليكمل كل منهم نقص الآخر - حدد معايير للأداء المتميز المطلوب وكن أنت القدوة في ذلك - درب وعلم وأوجد لهم فرصاً لتنمية ذواتهم - حفز وشجع وكافئ أي عمل جيد واجعل مناخ العمل مشجعاً - استعمل أنماطاً مختلفة للقيادة (كل حسب ما يناسبه - ساعدهم على تحقيق أهدافهم الخاصة - ازرع القيادة الأخلاقية المبنية على القيم وعاملهم بما أبطى في السير إذا تأخروا واصبر عليهم ساعدهم على معرفة قدراتهم وأعطيهم من الأعمال ما يناسبهم.

(١) المرجع السابق ص ٢٦٢. انظر بحث تعلم فن القيادة في العمل وأيقظ القائد الذي بداخلك -

الموافي الإمام - جمهورية مصر العربية - الهيئة العامة لضمان جودة التعليم والاعتماد -

<http://vb.Naqaae.eg>

(٢) صناعة القائد - مرجع سابق - ٢٦٠ - ٢٦٤ بتصرف.

## ◀ الخطوة العاشرة: التدريب العملي:

احضر الجلسات والمناقشات السياسية ولقاءات الشخصيات البارزة - حاور العلماء والدعاة والمختصين والمفكرين - اكتب دراسة جدوى اقتصادية وأطلب من أحد المختصين تقييمها - أنشئ مشروعاً بالتعاون مع زيارات لخارج بلدك وتعرف على حضارات البشر. اقرأ مذكرات القيايين أو استمع منهم مباشرة لتاريخهم - قم ألف كتاباً في موضوع يهملك - تعلم باستمرار وتابع الصحف والمجلات الدورية واستغل كل فرصة - التزم صحبة أحد القيايين وراقب تصرفاته وسجل ملاحظاتك. مارس قيادة مجموعة من الشباب أو النشء.

**قواعد عامة:** - ليس بالضرورة استكمال جميع البنود ولكنها كلما زادت كان أفضل - هناك بعض الأمور متوفرة لديك فلا داعي لتكرارها - استعن بالمختصين ليقترحوا لك الكتب أو الأشرطة أو الدورات المناسبة لك في كل مجال - كل علم يحتاج إلى مراجعة ومتابعة للحديث، فلا تعتبر نفسك انتهيت بمجرد تغطيته مرة واحدة. شاور باستمرار فالعالم يتغير بسرعة وتعقيدات الحياة كبيرة. هذه القائمة غير حصرية وهي قابلة للزيادة والتعديل حسب حاجتك وظروفك فناعتك هذه القائمة تعطيك أساساً عاماً، فأضف إليها مجالاً معيناً وتخصص فيه وتوسع في التعليم والقراءة والاطلاع.

التعليم لا نهاية له فاحرص على الاستمرار طيلة حياتك<sup>(١)</sup> القيادة تنبع من الرغبة الداخلية وتؤدي إلى العمل والنتائج فاعمل برغبة وحماس.

## المطلب الثالث: من مبادئ صناعة القائد:

### ١ - الاهتمام بمرحلة الطفولة:

إن من أهم المشاكل التي تواجه عملية صناعة القادة أن كثيراً من الآباء يهملون مرحلة الطفولة، بل كثير من الشخصيات قد فسدت نتيجة التربية الخاطئة، ولذلك يقول مونتجومري: (إن طفل اليوم هو رجل المستقبل، يجب أن يكون الغرض من صناعته بناء

(١) الموضوع مقتبس من كتاب صناعة القائد - المرجع السابق ويتصرف ٢٦٠ - ٢٦٤.

سجيته؛ ليتسنى له عندما يحين الوقت المناسب أن يؤثر في الآخرين إلى ما فيه خير، إن تجربتي الشخصية تحملني على الاعتقاد بأن الأسس لبناء السجية يجب أن تغرس في الطفل عندما يصبح في السادسة من عمره. وانظر إلى أم الإمام مالك وطريقتها العظيمة في بناء هذه القيادة العلمية الفريدة، فيصف الإمام مالك طريقة أمه في تنشئته فيقول: (كانت أُمِّي تَعْمَمِنِي، وَتَقُولُ لِي إِذْ هَبْتُ إِلَى رِبِيعَةَ فَتَعَلَّمُ مِنْ أَدَبِهِ قَبْلَ عِلْمِهِ).

وإن كانت مرحلة الطفولة هي مرحلة الاكتشاف؛ فإن مرحلة الشباب هي بداية مرحلة الممارسة ولا بد من برامج تربوية وعملية لإخراج الطاقات القيادية المكبوتة في الشباب، واستغلالها في صالح المجتمع والأمة، فتلك كانت أمنية ورقة بن نوفل حين علم بأمر رسالة النبي ﷺ فتمنى أن يكون شاباً فتياً، فيبني صرح هذه الأمة مع النبي ﷺ وصحبه فقال: (يا ليتني فيه جذعاً) أي شاباً، ولماذا كان يريد أن يكون شاباً؟ يجيبنا ورقة نفسه في موضع آخر فيقول: (وإن يدركني يومك أنصرك نصراً مؤزرًا).

وكان أبو سعيد الخدري رضي الله عنه يقول إذا رأى الشاب: (مرحباً بوصية رسول الله ﷺ، أوصانا رسول الله أن نوسع لكم في المجالس، وأن نفقهكم فأنتم خلوفنا وأهل الحديث بعدنا. ولنا في رسول الله ﷺ الأسوة والقدوة، فهو الذي عقد لواء الجهاد ضد الروم بالشام في آخر حياته لشباب لم يتجاوز العشرين من عمره، وهو أسامة بن زيد رضي الله عنهما.

## ٢ - الجينات وحدها لا تكفي<sup>(١)</sup>:

فإن الصفات الجينية المكتشفة في الأشخاص ذوي الأهلية للقيادة لا بد من صقلها بالتدريب والتعليم للمهارات المختلفة، خصوصاً مهارات التعامل مع النفس، ومهارات استخدام العقل لتحقيق الأهداف، والتدريب يؤدي إلى تطوير المهارات والأساليب، بينما التعليم يؤدي إلى المعلومات والمعرفة واللذان يسهمان في بناء الفهم المطلوب لمواجهة تحديات الحياة.

## ٣ - الواقع خير معلم:

يحتاج القادة بعد التدريب والتعليم إلى التزول إلى أرض الميدان، والتعامل مع تحديات الحياة المختلفة؛ بحيث يكتسب الخبرة المطلوبة ويحصل على التدريب العملي

(١) المدرب جبران صالح محمد <https://m.facebook.com>

المراد، والشباب عندما تعطيهم المسؤوليات تطرد عن عقولهم وهم العقول المستريحة والشعور بالدونية.

لكن على القائمين على برامج صناعة القادة أن يدركوا أنهم لا بد أن يعطوا هؤلاء الشباب الفرصة للتجربة مع احتمالات خطأ معتبرة، يقول جون كوتر: (كان لدى القادة الذين قابلتهم حرية التجربة في العشرينات والثلاثينات من أعمارهم؛ ليخاطروا ولتعلموا من نتائج الفشل والنجاح).

وينبغي أن لا تمنعنا بعض المحاولات الفاشلة عن إعطاء الفرصة للقادة الصغار؛ حتى تصقل خبراتهم وتشتد أعوادهم فهم قادة المستقبل الحقيقيين.

### **المطلب الرابع: كيفية اختيار قادة المستقبل:**

وهكذا يوجد في كل جماعة من البشر أناس لهم مزايا معينة وعلينا التعرف على هؤلاء الموهوبين وتشجيعهم على الانطلاق والتميز. كما يجب علينا إتاحة الفرصة لهم وخاصة إن كانوا ملتزمين خلقياً بالتقدم لخدمة وتنمية المجتمع، وان نحصر على اختيارهم وانتخابهم المناسبة لتصبح إمكاناتهم الخاصة رصيذاً جيداً للعمل.

### **والسؤال الذي يطرح نفسه: كيف نعد قادة المستقبل؟**

إن الاهتمام المستمر بتدريب الصّف الثاني للقيادة في المنظمات لمن أهمّ أولويات القيادة؛ فالقائد الفعّال هو الذي حوله قادة، لذا نرى الرسول القائد محمد ﷺ كان حوله قادة أمثال أبي بكر، وعمر، وعثمان، وعلي، وخالد بن الوليد، وسعد بن أبي وقاص وغيرهم رضي الله عنهم أجمعين.

**من هم قادة المستقبل؟** إن البشر رجالاً ونساءً يتفاوتون في قدراتهم على تنظيم الآخرين وقيادتهم لتحقيق أهداف معينة، وإدراكاً لهذه الحقيقة كان الرسول عليه الصلاة والسلام يدعو الله أن يدخل الإسلام رجل مثل عمر بن الخطاب الذي كان له شأن عظيم في خدمة الأمة لما كان يمتلكه من صفات نادرة، وهكذا يوجد في كل جماعة من البشر أناس موهوبون يملكون مزايا معينة وعلينا التعرف على هؤلاء الموهوبين وتشجيعهم

على الانطلاق والتميز. كما يجب علينا أن نتيح لهم الفرصة إن كانوا ملتزمين خلقياً للتقدم لخدمة المجتمع، وأن نحرص على اختيارهم وانتخابهم للمواقع المناسبة لتصبح إمكاناتهم الخاصة رصيذا للعمل.

### المطلب الخامس: أهم محتويات منهج صناعة القائد:

أثبتت الدراسات أن هناك مجموعة من العوامل تزيد من القدرات القيادية لدى الإنسان، فكلما زاد التركيز عليها من قبل المهتمين زادت الفرصة لصناعة القائد ومن أهم هذه العوامل: ١ - الوراثة وخبرات الطفولة المبكرة، وطريقة التربية أيضاً توفر الميل للقيادة. ٢ - الفنون والعلوم تصنع الأساس العريض للمعرفة. ٣ - الخبرة وتوفر الحكمة والتي تأتي من تحول المعرفة إلى تطبيق واقعي. ٤ - التدريب يصقل السلوك في المجالات المتعلقة بالقيادة مثل فن الاتصال وبناء العلاقات...<sup>(١)</sup>.

عند إعداد برامج لصناعة قادة المستقبل يجب أن تُراعى هذه البرامج ثلاثة جوانب أساسية هي<sup>(٢)</sup>:

- ١ - الجانب النفسي: وهو ما يتعلق بالصفات والسّمات الذاتية للأفراد، والتي يجب أن تُراعى في البرامج التدريبية.
- ٢ - الجانب الفني: وهو ما يتعلق بالمهارات والقدرات الذاتية للأفراد.
- ٣ - الجانب الاجتماعي: وهو ما يتعلق بالقدرة الاتصالية مع النفس والآخرين.

---

(١) صناعة القائد - مرجع سابق - ص ٢٢٤ - ٢٢٨ بتصرف. انظر بحث تعلم فن القيادة في العمل وأيقظ القائد الذي بداخلك - الموافي الإمام - جمهورية مصر العربية - الهيئة العامة لضمان جودة التعليم والاعتماد - <http://vb.Naqaae.eg>.

(٢) كيف نعد قادة المستقبل - [www.alebda.com/sub9262](http://www.alebda.com/sub9262) - مرجع سابق - ص ٢٢٤ - ٢٢٨ بتصرف. انظر بحث تعلم فن القيادة في العمل وأيقظ القائد الذي بداخلك - الموافي الإمام - جمهورية مصر العربية - الهيئة العامة لضمان جودة التعليم والاعتماد. <http://vb.Naqaae.eg>

كيف نعد قادة المستقبل - [www.alebda.com/sub9262](http://www.alebda.com/sub9262).

وكما يقول الدكتور يحيى عبد الحميد إبراهيم في كتابه "التحديات الإدارية وإعداد قيادات المستقبل": إنَّ العُقْمَ القياديَّ، وغياب الصّف الثاني من القيادات البديلة لمن أهمّ المخاطر التي تهدّد مستقبل مؤسّساتنا العربيّة.

ويذكر الدكتور محمد مرعي مرعي في كتابه "دليل المديرين في قيادة الأفراد وفرق العمل" خطوات إعداد القيادات الإدارية الشابة عبر عدّة خُطوات وهي<sup>(١)</sup>:

- ١ - حصر القيادات الشابة سابقة التأهيل.
- ٢ - انتقاء القادة الإداريين الشباب وإلحاقهم بالدّورات.
- ٣ - تحضير البرامج والمناهج والوسائل التعليميّة والتدريبية.
- ٤ - توفر وسائل دعم ومساندة تدريب القيادات الشابة.
- ٥ - إيجاد معايير تقييم نجاح تدريب القيادات الشابة.
- ٦ - نتائج أعمال تدريب وتطوير القيادات الشابة.
- ٧ - مطابقة النتائج بأهداف البرنامج.
- ٨ - التّغذية الراجعة لتعويض النقص في تطوير القيادات الشابة.

**الصفات القيادية التي لا يمكن الاستغناء عنها:**

- ١ - الرؤية المرشدة... ٢ - التوازن... (العقل، الجسد، العاطفة، الروح)... ٣ - المهارة في التعامل مع الناس (الفهم والاتصال، التأثير، التحفيز، بناء العلاقات)... ٤ - التحكم... ٥ - معرفة الرجال.

**المطلب السادس: أماكن صناعة القائد<sup>(٢)</sup>:**

**أولاً: المنزل:**

يقول مونتكمري: وهناك أمر يجب ألا نخطئ فيه وهو أن أسس السجية يجب أن توضع في البيت بل إن الصناعة تبدأ من هناك، وعلى أسس الخير القويمة التي تقام في البيت

(١) انظر بحث القيادة وإعداد القادة للدكتور مصطفى حامد موسى Sst0.com دليل المديرين في

قيادة الأفراد وفرق العمل - للمدرب محمد مرعي مرعي <https://Mustafahamed m>

(٢) صناعة القائد - مرجع سابق ص ٢٣٣ بتصرف انظر البحث من الصفحة ٢٣٠-٢٣٦.

سببني المعلم سحجة الولد عندما يأتي إلى المدرسة، فإن لم تكن الأسس قد أقيمت فلا يستطيع المعلم أو أي شخص آخر أن يفعل شيئاً، معظم الآباء والأمهات وبشكل عفوي يعتقدون أن توفير حياة أسرية شكلية قائمة على إعطاء المصروف اليومي وشراء الحاجات يعتقدون أن هذا هو المطلوب فقط، عندها يقول لك الولد: (يا أبتِ إنك عقتني صغيراً فعقتك كبيراً، وأضعتني وليداً فأضعتك شيخاً) سداسية التعامل.

- ١ - الإحاطة العاطفية: الأبناء الذين يحاطون بعاطفة الأبوين منذ الصغر ممهّدون لعملية القيادة، وإذا شعروا بقبول المجتمع لهم فإن ذلك سيزيد من ثقتهم بأنفسهم
- ٢ - المجلس مدارس: اصطحاب الآباء للأبناء إلى مجلس الكبار. تخصيص وقت للنقاش والتفاهم والمصارحة وتعليمهم الأدب والحوار والاستماع والاستئذان واحترام الكبير وتعليمهم المشاركة في القرارات المنزلية.
- ٣ - بناء الشخصية القوية: غرس العقيدة والقيم، ومعالجة الخجل والكسل والشخصية الضعيفة.
- ٤ - الجلسة العائلية: ٦٠% من الطلاب الذين يجلسون مع كامل أفراد الأسرة حول مائدة الطعام على الأقل ٤ مرات في الأسبوع يتمتعون بالقبول والاحترام في مجتمعهم.
- ٥ - التركيز على دور الأم: في تنشئة الجيل الصالح والمحافظة على توازن الأسرة.
- ٦ - نشيد المستقبل: علم أبنائك الرؤية والطموح بشتى الوسائل: إبراز القدوات الصالحة وتعليمهم سيرة الأنبياء والخالدين وتحفيظهم أشعار الطموح مثل نشيد المستقبل:

تصبح يا بني فتى	تشير إليه كل يد
فتى يبني لأمته	صروح الخير والرشد
ستسهم في سعادتها	بعون الواحد الأحد
وسوف أرى بإذن الله	أن خطاك لم تحدد
تسير إلى العلى شهما	بعزم منك متقد <sup>(١)</sup>

(١) صناعة القائد - مرجع سابق ص ٢٣١ بتصرف انظر البحث من الصفحة ٢٣٠-٢٣٦.

## ثانياً: المدرسة:

في إحصائية لبعض الباحثين أن ٩٩% من جميع المتسربين عن الدراسة لديهم قدرات قيادية، ربما أسهمت المدرسة بقصد أو بدون قصد في ظهور مؤشرات الانحراف لديهم وبالتالي تدميرهم.

### سداسية التعامل:

١ - الملف المرافق: ملف مترابط مع الطالب منذ بداية دراسته إلى النهاية يحكي عن قدراته وطاقاته يتنقل مع الطالب كالشهادة: إن المعلم اليوم يقوم بأكثر من دور فهو الأب الشارح والناقد.

٢ - تنمية الاتجاهات الخلقية والخطوط العميقة في شخصية الطفل تتشكل في السنوات الأولى من عمره، لذا عليهم صياغة<sup>(١)</sup>.

٣ - جيل جديد لديه مناعة ضد الأوبئة: من قلق نفسي واجتماعيان مهارات الحياة.

٣ - تعليمهم مهارات الحياة: يتزل المعلم إلى عالم الطالب بطريقة مبسطة والاستماع إلى مشاكلهم وتوجيههم إلى طموحات مستقبلية تناسب طموحاتهم، ومساعدتهم على فهم تقنيات العصر والمتطلبات اللازمة لفهم الحياة.

٤ - المساعدة على تحديد الهدف: منذ السنوات الدراسية الأولى يبدأ الطفل بالتساؤل عن العمل الذي سيرتبط به في المستقبل فيأتي دور المعلم في مساعدة الطالب على فهم مستقبله وتحديد البدائل وفن اتخاذ القرار بين هذه البدائل.

٥ - استكشاف القدرات: استكشاف القدرات والمهارات والطاقات والرغبات وتوجيه الطالب إلى ما يحسن وإعطاء فرص لتجربة المجالات المختلفة وتذوقها مثل السياسة، الاقتصاد، اللغة.

٦ - غرس العقيدة: الاهتمام الكامل بالروح والمادة، ونحن في كثير من الأحيان نهتم اهتماماً كاملاً بالمادة والشرح وننسى الروح، لذلك لا بد من الحديث عن الدار

(١) المرجع السابق ص ٢٣٢-٢٣٣.

الآخرة وعن لا إله إلا الله بطريقه مبسطة منطقية مفهومة، عندها تهدأ الروح وتسكن ويملك الفرد ضميراً حياً رقيباً عتيداً عليه.

### ثالثاً: المجتمع والمؤسسات المتخصصة<sup>(١)</sup>

إن المؤسسات التي تحصر نشاطها بين أعضائها تفقد رؤية غايتها وتتخلى عن دورها الحقيقي وتصبح خادمة نفسها فقط، فتفقد بذلك مبرر وجودها، وعليه ينبغي أن توجه جميع برامج المؤسسات نحو خدمة الأمة فإنشاء مؤسسه من أجل خدمة المؤسسة نفسها هو أشبه ببناء بيت لمجرد إقامة البناء فقط.

### سداسية التعامل:

١ - غرس مبدأ الإصلاح: المجتمع الذي يهتم كل فرد من أفراده بشأنه الخاص دون إعاره انتباه إلى شؤونه العامة ليس بمجتمع وإنما هو حشد أجساد، إن صلاح أي مسلم لن يكتمل إذا كان صلاحاً فردياً ما لم يتجاوز ذلك إلى مرتبة الإصلاح، وإذا نزل العذاب بأمه فإن الذين ينجون منه ليسوا أولئك الذين اهتموا بصلاح أنفسهم وإنما أولئك الذين حاولوا إصلاح محيطهم وتقويم اعوجاجه وسد حاجاته.

٢ - إشاعة روح المراجعة: إن المستقر لدى البشرية جمعاء أن الإنسان أعجز من أن يدرك الحقائق دفعة واحدة وإنما على سبيل التدرج، ومن الطرق العلاجية إشاعة روح ﴿قَالَ رَبَّنَا ظَلَمْنَا أَنفُسَنَا وَإِن لَّمْ تَغْفِرْ لَنَا وَتَرْحَمْنَا لَنَكُونَنَّ مِنَ الْخَاسِرِينَ﴾ [الأعراف: ٢٣] روح المراجعة لكل جوانب الحياة، المراجعة للمؤسسات معناه تعريض النفس والفعل لنور البصيرة واستدراك ما يمكن استدراكه من القصور والكف عن المتابعة في طريق العماية، وهذه العملية على ما فيها من ألم هي البداية لإيقاف التدهور.

٣ - رفع راية الوضوح: إذا نظرنا في حياتنا العامة وجدنا أن هناك خوفاً عاماً من الوضوح وتسليط الأضواء، وهناك محاولات دائمة من السواد الأعظم من أبناء الأمة لإخفاء الحقائق والظهور بالمظهر اللائق مما جعل مجتمعاتنا تظهر في مظهر المعافى من

(١) صناعة القائد - مرجع سابق - بتصرف انظر البحث من الصفحة ٢٣٤ - ٢٣٦.

السلوك المنحرف وصار لأكثر الناس قولان وسلوكان، الظاهر منهما خير من المستور، مع أن الأصل في المسلم أن باطنه خير من ظاهره كثير من مؤسسات المجتمع لا تملك الشجاعة في الاعتراف بخطأ ارتكبته في حق الآخرين وحين يرى الناشئ أن كل ما حوله تام فكيف يكون هو ناقصاً، انه سيتعلم الجدل والدفاع عن النفس بالحق والباطل مادام الجميع يفعلون ذلك.

٤ - **الربط بين مؤسسات المجتمع:** تحديد كل مؤسسة أهدافها الواضحة وغاياتها في صناعة قائد المستقبل والربط بين مؤسسات المجتمع وذلك من اجل تضافر الجهود وعدم تضاربها مما يجد من إنتاجية المؤسسات.

٥ - **التوعية بتحديات المستقبل:** إن التطلع إلى المستقبل ضروري للخروج من الأزمات، إن التفكير بالتحديات المستقبلية ومن الآن يجعلنا نستفيد من الإمكانيات الحاضرة واستغلال كل فرصة متاحة حتى تؤطر التفكير في تحديات المستقبل، فإن علينا أن ندرك أن كل ما نتطلع إليه نتمناه لن يكون كاملاً مادامت أحوالنا غير كاملة، فمن غير الممكن أن نعثر على حلول كاملة في وسط غير كامل، فالنهوض الشامل هو الذي سيهيئ الفرص لكل الإمكانيات أن تفتح ولكل الأيدي لأن تعمل.

٦ - **إنشاء مركز تدريب القائد:** مثل مؤسسات التدريب لتعليمهم مهارات القيادة، وتعطي الفرصة للاحتكاك بالمختصين والصبر على القائد اليافع، فإن المعاناة اليومية والتراكمات اليومية القيادية ستكمل الصناعة، وللإعلام دور من خلال المقابلات وإبداء الآراء والسماع والتعرف على المتميزين، ويكون بتغطية حياة<sup>(١)</sup>.

### الطفل القائد:

إن بعض الصفات والتصرفات تدل على قابلية الطفل للقيادة المستقبلية:

أولاً: الذكاء الذي يتمتع به الطفل.

ثانياً: الجدية فالطفل الذي دائماً ما يلعب وما عنده جدية ووقت للقراءة والتعلم

فان فرصته للقيادة تكون أقل.

(١) بتصرف عن كتاب صناعة القائد - د. طارق السويدان - أ. باشرحيل - ص ٢٣٠-٢٣٦.

ثالثاً: التوازن بان يكون للطفل وقت للعب ووقت للقراءة.

رابعاً: الجرأة، فالطفل الذي يخجل تكون فرصته في القيادة اقل.

خامساً: الأطفال الذين نشأوا في بيوت قادة أو بيوت حكام أو علماء أو تجار أو سياسيين أو عسكريين تكون فرصتهم في القيادة اكبر.

وختاماً: يجب أن تلتفت القيادات الشابة إلى إيجاد صفٍ قياديٍّ ثانٍ في المنطقة يحمل عنها أعباء العمل، ويكون داعماً قوياً لها في عصر المنافسة العالية، وذلك من خلال اتباع سياسة القيادة الديمقراطية (الشورى).

### إعداد طفل قيادي<sup>(١)</sup>:

مهمة تربية وإعداد طفل متوازن، ناجح، سعيد، نافع لنفسه ومجتمعه، تمثل تحدياً كبيراً يواجهه كل أسرة وخصوصاً في ظل وجود عدة مؤثرات خارجية يصعب على الوالدين التحكم فيها، وتؤثر بصورة أو بأخرى على شخصية وخلفية الطفل. وأحد أهم الجوانب التي ترغب كل أم في زرعها في طفلها هو تربيته على أن يكون صاحب شخصية قيادية في مجتمعه.. يثق بنفسه ويتحدى العقبات ليحقق النجاح في حياته، وليس معنى القيادة هو التحكم في الآخرين والتعالي عليهم والأنانية في إبراز الذات فقط، لكن القيادة هي وقبل كل شيء احترام للذات وللآخرين، وثقة بالنفس، وتحمل للمسؤولية، والقدرة على إدارة الأمور، والنجاح في الحياة، والتأثير الإيجابي في الآخرين.

**شكوى:** تشكو كثير من الأمهات من أن أطفالهن تابعون لأصدقائهم في المدرسة، ونجد أن هؤلاء لا يمكنهم أن يراسوا أو يقودوا أي مجموعة في عمل ما، ولا يمكنهم التعبير عن أنفسهم بسهولة، ويعجزون عن إبراز مواهبهم كاملة أو إثبات ذاتهم للآخرين.

وربما يعانون من خجل وقصور في التعبير، كما أنهم لا يتمكنون من رفض سلوك سلبي يكون على عكس عقيدتهم أو مبادئهم أو تنشئتهم، وكثيراً ما يتأثرون بمن حولهم في كل شيء، ويفعلون ما يمليه عليهم الآخرون دون اعتراض.

(١) المرجع السابق ٢٣٦-٢٣٩.

## البحث الرابع : اصنع القيادة<sup>(١)</sup>

- بإمكانك -عزيزي المرء- إكساب ابنك صفات تجعله ذا شخصية قيادية، ومن ضمن الوسائل المتبعة في ذلك:
- ١ - أن تكون خير قدوة لابنك.
  - ٢ - أن تشجعه دوماً ليشعر بالثقة في نفسه، واثناً دائماً على إيجابياته.
  - ٣ - أن تساعد على فهم معاني القيادة الحقيقية وعدم استخدامها كلفظ فقط أو كصورة باهتة المعالم.
  - ٤ - أن تشعره بأهميته كفرد في الأسرة وفي المجتمع.
  - ٥ - أن تضع ابنك في مواقف كثيرة بصفة مستمرة تدفعه لتحمل المسؤولية، وتدربه على أداء مهام وإتقانها مع متابعتة.
  - ٦ - أن تحدّثه دوماً عن نماذج مشرفة من الأنبياء والصحابه والسلف الصالح ممن قادوا مجتمعاتهم وتميزوا وأفادوا وبرزوا، فهم خير قدوة ومثل.
  - ٧ - أن تتقف ابنك وتحديثه عن أهمية التعلم، فالعلم سلاح لمواجهة المصاعب وخير وسيلة للتفوق والتميز.
  - ٨ - أن تعودده على النظام والالتزام بالأوقات والمواعيد والمسؤوليات، وتعلم مهارات التعامل والتواضع والحكمة والمرونة والصدق.. إلى آخره من الصفات الحسنة التي يجب أن تميز كل قائد منذ الصغر.
- تقول الدكتورة أماني العمر الأخصائية النفسية في وزارة الشؤون الاجتماعية، ومستشارة نفسية في موقع إسلام أون لاين: إن زرع الصفات القيادية في الإنسان يجب أن تبدأ منذ الصغر.. وكون الوالدان والمحيطون قدوة للطفل فإن ذلك يكون هو المؤثر الأول والأهم بالنسبة لزرع أي صفة في الطفل.

(١) اصنع القيادة <https://vb.rdat.com>

وتتحدث الدكتور عن التأثير السلبي للقسوة على الطفل أو نقده باستمرار أو عدم معاملته بحنان واحتواء كافٍ فتقول: إن استخدام أساليب القسوة مع الطفل من ضرب وإهانة، ونقد دائم وتوبيخ، وتحقير لكل ما يفعل، أو معاملته كطفل صغير تافه، يجعله يتخيل أنه من الصعب أن يصبح قيادياً ناجحاً، لأنه يقتل كثيراً من جوانب التوازن والإبداع بداخل هذا الطفل، ويجعله غير واثق بنفسه على الإطلاق، خصوصاً وأنه يرى أقرب الناس إليه يعاملونه بقسوة ويشعرونه بأنه فاشل، فيستنتج بصورة أو بأخرى أن المجتمع سيقابله بما هو أسوأ من ذلك، فينشأ خجولاً ومنعزلاً وغير متوازن<sup>(١)</sup>.

إن ما نتحدث به نحن كمسلمين، هو تاريخ رياضي شامل بدءاً بحياة وقصص الأنبياء عليهم الصلاة والسلام، وانتهاءً بآخر سلطان إسلامي كالسلطان عبد الحميد -رحمه الله- وبعده، ممن اتخذ الدعوة والجهاد والتربية وسيلة لإحياء الدين الإسلامي الحنيف.. فنحن نملك كمسلمين كل ما نحتاجه لنربي قياديين المستقبل بإذن الله.

إن ما جاء في شريعتنا الإسلامية صالح لكل زمان ومكان كنظام وقيم وأخلاق، وهذا لا يتعارض مع اقتباس أي وسيلة قيادية حديثة تطور وتصل القائد، فالحكمة ضالة المؤمن أنى وجدها فهو أحق الناس بها، ولا أعرف قائداً أفضل ولا أقوى ولا أعلم ولا أتقى من الرسول محمد ﷺ حيث قال الله عز وجل عندما زكاه ﴿وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ﴾ [القلم: ٤] وقال عز وجل: ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ﴾ [الأحزاب: ٢١].

فأنصح المربين بأن يتأملوا حياته ﷺ ويقتبسوا منها ما استطاعوا ليكونوا وأبناءهم خير قادة بإذن الله تعالى<sup>(٢)</sup>.

**استعدادات سبع:** القيادة قد قيل فيها الكثير، ومنها ما لديه استعدادات فطرية في الجوانب السبعة الآتية:

١ - الناحية الاجتماعية، وأعني بها القدرة على التعرف وتكوين العلاقات وقضاء الحاجات.

٢ - صلابة العود وهي القدرة على التحمل والصبر وتكرار المحاولة.

(١) اصنع القيادة <https://vb.rdlat.com>

(٢) انظر علامات الطفل الموهوب فلسطينيو ٤٨ - اعداد طفل قيادي <https://vb.rdlat.com>

٣ - الاتزان الانفعالي، فقد قال ﷺ «إنما الصبر عند الصدمة الأولى». وقال: «ليس الشديد بالصرعة، ولكن الشديد من يملك نفسه عند الغضب»، وفي هذا الجانب تفصيل حيث إن النمط العصبي المزاجي الوراثي ينقسم كما بين علماء النفس إلى أربعة: صفراوي، ودموي، وليمفاوي وسوداوي.

وحتى لا نتوه نعبر عنها بألفاظ تربوية مفهومة، إنها أحد خمسة: مقاتل، متفائل، متأمل، متذمر، ومتجمد.. فالموقف اليومي يجعلك تستجيب لأحد هذه الانفعالات.

٤ - الانبساطية، وهي القدرة على طرح الأفكار والانفعالات دون خوف أو تردد.

٥ - القوة والسيطرة، وهي باختصار القدرة على إدارة الآخرين والتأثير والتأثر بهم.

٦ - الخلق والإرادة، فالقائد له ضمير يشعر ويعرف طريق الشيطان وطريق الجنة فبنيته ابنك على ألا يكون من أهل الطريق الأول؛ لأنه القائد الأكبر في إضلال الناس.

٧ - الناحية الفكرية، وهي القدرة على حسن التصرف بذكاء، وحسن اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

### بالتعلم والتدريب<sup>(١)</sup>:

ولكن نعود لأصل الموضوع ونبين أن أصل هذه السمات فيه جانب فطري كبير، ولكن من الممكن اكتسابها بالتعلم والتدريب والصقل إن أردت أن يكون ابنك قائداً ناجحاً.

نعم هناك علاقة بين شخصية الأب وشخصية الابن، لأنه كما قيل، وأنقل عن الدكتور "طارق سويدان" المتخصص في جانب تنمية المهارات القيادية، إن من الجوانب المؤثرة في شخصية القيادي "القدوات" ودون شك أول قدوة يتعرض لها الابن هي الأب فهو يتأثر به كثيراً، وهذا لا يعني بالضرورة أن يكون مثله.

تشرح المعلمة للأطفال فكرة إننا بحاجة إلى قائد للصف وأن هذا القائد دوره القيام بمجموعة من الخدمات للقاعة والزملاء وأن يكون معاون للمعلمة وذلك لمدة شهر يتم فيه إعادة الانتخاب من جديد.

(١) www.Alitthad.ae سحر القيادة إبراهيم الفقي - مكتسب ويتطور بالتدريب وصقل المهارات - جريدة - انظر موقع شبكة ينابيع تربوية www.yanabeea.net الاتحاد- الأحد ١١/٥/٢٠١٤.

تفكر مع الأطفال من خلال طريقة العصف الذهني عن الكيفية التي يمكن أن يعلن بها كل واحد منهم عن نفسه.

يتم وضع أسماء الأطفال كلها في سلة ويتم سحب أربعة أسماء شهرية ويكون الانتخاب من بينها بالتعاون مع الأسرة يبدأ كل طفل في عمل برنامج انتخابي له وعرضه على الزملاء مع توضيح فكرة أنك ملزم بهذا البرنامج الانتخابي في حالة الفوز بالانتخابات كما يختار كل منهم رمزه الانتخابي ويوضح السبب وراء هذا الاختيار.

ويقوم الطفل بعمل دعاية انتخابية في منزله تعلق في الروضة كما يشاركه الأقران في تنفيذ ملصقات للدعاية في القاعة أو حجرة المكتبة في يوم الانتخاب المحدد من قبل تعد المعلمة استمارات الانتخاب وتكون كالآتي:

اسم الطفل / صورته / رمزه الانتخابي / مربع للتظليل في حالة اختياره وهكذا مع باقي الأسماء.

٨ - تعد المعلمة برفان للانتخاب ويقف كل طفل ليختار بمنتهى الحرية ويضع استمارته في صندوق الانتخابات المغلق.

٩ - يتم فرز الأصوات وعدها بنظام الحزم وتحديد القائد والنائب.

١٠ - بنهاية الفترة المحددة له يتم تقييم أدائه خلال فترة كونه قائد أو نائب وما تم تنفيذه من برنامجه الانتخابي وما لم ينفذ وفي ضوء ذلك يحدد الأطفال "لإقران" إذا ما كان يستحق الحصول على شهادة تقدير عن أدائه أم لا وهنا يتعلم الطفل انه متى كان قائد فهو لديه مسئولية عليه القيام بها وأن هذه المسئولية موضع تقييم من الغير وأنه متى كان تابع فدوره أن يساعد قائده على تنفيذ المهام بجانب تقييمه لأدائه وتوجيهه للأفضل من أجل صالح الجميع كما أن الأدوار هنا تبادلية فأنا اليوم قائد وغداً تابع وهكذا<sup>(١)</sup>.

(١) إعداد طفل قيادي: شبكة يناع تربوية (www.yanabeea.net).

﴿ وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا ﴾ [البقرة: ١٤٣].

على التربية الإسلامية أن تهتم اهتماماً بالغاً بجانب التربية القيادية والإعداد القيادي وتنمية مواهب الفرد القيادية والعمل على إعداد جيل قائد يثق بنفسه ويتحدى عقبات السير التي تعترض طريق أمته، وبالتالي فهو يكتسب القدرة على الثبات والصراع ويمتلك المؤهلات الضرورية للحفاظ على ذات الأمة ونموها ورفيها وتحقيق انتماها العقيدي والحضاري بعيدة عن التبعية الذوبان والانهيار. وإعداد مثل هذا الجيل الواعي القيادي إنما تقع مسؤوليته على الأبوين، كما تقع على المدرسة والمربي بصورة أساسية، فالتمارين وتنمية الملكات والقدرات إنما تنشأ بذورها الأولى في جو الأسرة وبين الأبوين.

إن المرتكز الأساسي في التأهيل القيادي هو الثقة بالنفس والاعتماد عليها والقدرة على صنع القرار، بالإضافة إلى التأهيل الفطري، وتكوين الشخصية الطبيعي. إن زرع ثقة الطفل بنفسه في الأعمال البسيطة، وتقليل اعتماده على الأبوين في إنجاز حاجياته وشؤونه، وتدريبه على أن يصنع القرار بنفسه بترك الاختيار له، ومنحه الحرية في صنع قراراته المناسبة له كلها ممارسات تنمي في الطفل روح الاعتماد على النفس وتمكنه من ممارسة مسؤولياته القيادية في مستقبل حياته مثال (كإدارة المشاريع والجماعات السياسية والمنظمات المهنية والاجتماعية وتوجيه الآخرين وإدارة شؤونهم).

كما تساهم الأسرة في تكوين شخصية القيادية ببذورها الأولى والمدرسة كذلك ولكي يعد المربي قيادي ناجح يجب عليه مراعاة عدة نقاط وهي:

- ١ - زرع الثقة في نفس الطفل ومكافأة المتفوق وعدم توجيه الإهانة إلى الطالب الفاشل عند الفشل أو إشعاره بالقصور بل يجب مناقشة الموضوع معه ليشعر بأهمية شخصيته.
- ٢ - عدم تكليف الطفل أو الناشئ ببعض الأعمال التي تفوق قدراته لكي لا يواجه الفشل.
- ٣ - تنمية الروح القيادية لدى الطفل بتوضيح له بتعظيم الشخصيات القيادية وبيان سر العظمة.

- ٤ - العمل على مراقبة الطفل والناشئ والحذر من أن يقع في الغرور والتعالي نتيجة نجاحه.

٥ - العمل على إيجاد خط فكري عقائدي ملتزم على أساس العقيدة والمفهوم الإسلامي في المجال القيادي.

٦ - تنمية روح القيادي عن طريق تنمية روح الاستقلال الحضاري والقضاء على روح التقليد والتبعية.

٧ - بيان الأسباب الحقيقية لتخلف الأمة الإسلامية وكيوتها مقارنة مع تأريخ نكسات الأمم وكيفية هوضها وقدرة الأمة الحية على تجاوز عقبات السقوط.

٨ - العمل على اقتلاع اليأس والشعور بالنقص الذي دأب أعداء أمتنا على إيجاده وزرعه في ذهن الجيل ونفسه.

٩ - ندهم بالمعونة والمصادر والمعلومات المرجعية.

### كيف تصنع من أبنائك أبطالاً؟<sup>(١)</sup>

١ - أن نعمل على تأسيس قيمة تقدير الذات عند أبنائنا (نقوي عزيمتهم إلى أقصى حد ممكن- نؤمن بقدراتهم- ندهم بالمعلومات- نحاول دائماً أن نعبّر عن ثقتنا بإمكاناتهم).

٢ - أن ندعو إلى التحلي بالعظمة الأساسية (مكارم الأخلاق).

٣ - أن نشجع أبنائنا على تنمية اهتماماتهم الخاصة حيث ننقب عن الموهبة الحقيقية بداخل أطفالنا ثم نقوم بتشجيعهم على تنميتها.

٤ - نعمل على إيجاد أسلوب عائلي ممتع (أي أكثر مما يحظون به في المدرسة).

٥ - نستمر في التخطيط (إن جزءاً من الشعور بالسعادة في المناسبات ينبع من التخطيط لها).

٦ - نحاول أن نوفر لهم نموذجاً مثالياً يحتذى به.

٧ - نعلمه القدرة على التخيل لتتراءى لهم أهدافهم.

٨ - نتبنى أصدقاء أبنائنا.

٩ - أن نعلمهم التحلي بالثقة بالآخرين<sup>(٢)</sup>.

(١) القيادة المركزة على مبادئ ستيفن كوفي ص ٢٤٨ إلى ٢٦١ بتصرف.

(٢) القيادة المركزة على مبادئ ستيفن كوفي ص ٢٤٨ إلى ٢٦١ بتصرف.

## توصيات نحو إعداد قادة المستقبل:

إن كل المفكرين والمؤلفين مهما كانت أطروحاتهم لا يستطيعون أن يصنعوا منك قائداً، إن عملية صناعة القائد طويلة وتحتاج إلى متطلبات عديدة تم ذكرها سابقاً ومن أهمها:

- ١ - الوراثة وخبرات الطفولة المبكرة والتي توفر الميل للقيادة.
- ٢ - الفنون والعلوم والتي تصنع الأساس العريض للمعرفة.
- ٣ - الخبرة التي توفر الحكمة التي تأتي من تحول المعرفة إلى تطبيق واقعي.
- ٤ - التدريب والذي يصقل السلوك في مجالات متعددة مثل فن الاتصالات وغيره.

### ١ - وصايا الوالدين:

- أ- علينا أن نقول لأنفسنا (نحن المسؤولون أولاً) فاليد التي تشير باللوم للآخرين تذكرنا بأن الأصابع الثلاث الأخرى موجهة إلى صاحبها.
- ب- القيادة ليست رفع صوت وشتائم أو قسوة، إنما القيادة أخلاق راقية ومن يقود بالطريقة الأولى فإنه منبوذ ولن يستمر طويلاً.

### ٢ - وصايا المعلمين:

- أ- لا بد من تقليص الفجوة بين صغار السن والكبار، التلميذ يرى معلمه المثال المحتذى به.
- ب- الأخذ بأيدي المتميزين (وضع فصول مخصصة للمتميزين - التفكير بإيجاد جامعة لقادة المستقبل).

ج - جعل منهجية إعداد وصناعة القائد جزء من الإستراتيجية التخطيطية.

د - الاهتمام المميز بمرحلة العطاء لدى الأفراد.

هـ - تخصيص يوم لعرض صفحات مطوية من صناعة الرواد على النشء يلهب حماسهم وينير عقولهم، ويقدم لهم نموذجاً مثالياً للقدوة ولكن بطريقة جذابة ومبسطة ومؤثرة.

### ٣ - وصايا الإداريين:

- أ - القيادة أمانة، وإذا حدثت بعض الأخطاء لا بد من تهيئة جماعية للإصلاح وأول الإصلاح قبول النقد البناء الذي يحفظ للقيادة هيبتها.
- ب- تكثيف برامج العي القيادي.
- ج - زرع الثقة والاهتمام بالإنسان.
- د - وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- هـ - إعادة النظر في أركان القيادة، فهل تملك الإدارة رؤية واضحة، وهل تملك أتباعاً مخلصين يعملون ما ينفع الصالح العام لا لمطامعهم الشخصية، وهل تملك مهارة تحديد مفتاح كل الاتباع<sup>(١)</sup>.

### دور المنظمات في صناعة القيادات الإدارية البديلة:

تعد مشكلة افتقار الكثير من المنظمات العربية إلى قيادات بديلة تكون جاهزة عند الحاجة إليها ومن المشكلات الإدارية الكبيرة التي تسبب غالباً في ضعف المنظمات وتعثر خططها ومشاريعها.

وقد أولى الخبراء والمهتمون بالشأن القيادي والإداري في العالم أهمية بالغة لما لها من أثر كبير على مستقبل والخطط التنموية التي يجب ألا يرتكن سيرها ونجاحها إلى أفراد محدودين، متى تركوا مواضعهم لأي سبب من الأسباب تكون هذه الخطط والمشاريع عرضة للخطر، بسبب إسناد المر إلى غير أهله لعدم وجود البديل الجاهز والقادر على تسيرها بكل كفاءة واقتدار.

أ - القلق من ندرة القيادات<sup>(٢)</sup> تلعب القيادة دوراً محورياً مؤثراً في صياغة الأهداف ورسم طريق تحقيقه ومتابعة ذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. وإن المدرك لدور القيادة وتأثيرها القوي على واقع ومستقبل المنظمات لا بد أن تتبين أهمية إعداد القيادات البديلة.

(١) صناعة القائد - بتصرف ص ٢٧٣ - ٢٨١.

(٢) د. مساعد ابن عبد الله الغليان.

ب- اللحاق بركب التقدم المعرفي والتنظيمي والإداري: ويرى أ. د. إبراهيم عبد الواحد أن أهمية إعداد القيادات الإدارية ((الصف الثاني)) ناتجة من كوننا نعيش في عالم متطور يمجج بكل ما هو جديد في مختلف المستويات والمجالات الدارية والتنموية مما يخيم علينا موالية هذا التطور في مختلف جوانبه.

ج - إدخال دماء جديدة ويرى أ. د. ثامر بن ملوح المطيري أنه ليس هنالك ما هو أبعد أثراً في تحسين القيادة الإدارية من اجتذاب أفراد أكفاء على الوظائف الإدارية العليا. وإن بقاء الإداريين القدامى في وظائفهم العامة قبل دخول وجهات النظر الجديدة إليها. ولذلك فإن من المفترض دائماً إدخال دماء جديدة مدربة عند خلو الوظائف القيادية لأي سبب كان.

د - تنامي المنظمات وكبر حجمها: ويرى د. عبد العزيز بن عبد الرحمن الحسن أن القيادة الإدارية تشكل محورا مهما تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء وفي ظل تنامي المنظمات الإدارية وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبنية الخارجية من مؤثرات سياسية واقتصادية واجتماعية.

### إهمال إعداد القيادات البديلة:

يرى. د. الغريان أن إبراز الآثار الإدارية السلبية المترتبة على إهمال إعداد القيادات للمستقبل هي:

- ١ - الفراغ القيادي الناتج عن غياب القيادات الحالية بسبب التقاعد والنقل.
- ٢ - تأثر أهداف واستراتيجيات المنظمة والرؤية القيادية.
- ٣ - تولي أفراد غير مؤهلين مهام لم يعدوا أصلاً لمباشرتها وبالتالي تأثر الانجاز لما ونوعا وكذلك تأثرت معنويات العاملين وأدائهم والمستفيدين من خدمات المنظمة.
- ٤ - غياب القدوة الحسنة التي تصاحب القيادات المتميزة.

## أبرز التوصيات لصناعة صف ثان من القياديين الإداريين:

أ- إن صناعة القيادات الأساسية والبديلة لن تنمو وتنجح إلا في ظل الإدارة الديمقراطية التي يسهم فيها الجميع في ظل قيادة تنمو من القاعدة بدلاً من أن تفرض من أعلى وهذه الإدارة هي التي تمتاز بالتفوق والامتياز على الإدارة الحكيمة.

ب- مراجعة الأنظمة والقواعد الخاصة باستقطاب وتعيين وتطوير القيادات الإدارية الواعدة بحث تبتعد عن التقليدية والجمود وتكون أكثر مرونة وعبقرية وتمشياً مع التحديات التي تواجه المنظمات في عالم اليوم المتصف في المنافسة والتعقيد على كل الأصعدة.

ج- العمل على زيادة الموارد المخصصة لتطوير الموارد البشرية (من التدريب بأنواعه وبرامج تأهيل طويلة المدى، مثل برامج الابتعاث بالجهات المتميزة عالمياً وخاصة تأهيل القيادات الإدارية الواعدة).

د- استخدام الأساليب الإدارية التي أثبت نجاحها عملياً مثل أسلوب التدوير الوظيفي بالمديرين العاملين لاكتساب خبرات وتجارب متنوعة.

هـ- جعل مهمة اكتشاف الأفراد المؤهلين لأن يكونوا قادة المستقبل من الأولويات في المستويات الإدارية العليا والعمل على تحقيق ذلك عملياً من خلال الاتصال المباشر بهم ورعايتهم وتحفيزهم.

و- تحديد المهارات والقدرات اللازم توافرها للقائد الناجح والتي تتمشى مع العمل على الاستفادة من التجارب العالمية المميزة في مجال إعداد القيادات الإدارية التي تتمثل في تجارب المراكز الدولية المرموقة.

ز- العمل على وضع معايير يتفق عليها لاكتشاف قيادات المستقبل وإعداد البرامج التدريبية غير التقليدية التي تستجيب لاحتياجات تطوير وتعزيز قدراتهم بما يمكنهم من تولي المهام القيادية في المستقبل المنظور من ناحية أخرى.

ح- ضرورة توافر التوجه الإيجابي لدى القائد الذي يتمثل في الاهتمام بيئة العمل باعتبارها وحدة واحدة وإنجاز العمل الجماعي لروح الفريق.

ط - التأكيد على الجهات ذات العلاقة بأن تعطي الفرصة كاملةً لقيادات الصف الثاني في معرفة التفاصيل ومجريات الأمور بالوظائف الإدارية حقاً للجميع وليست حكراً على فئة دون فئة.

ي - يجب فتح أبواب المستقبل أمام الكوادر الشابة الناضجة والطموحة.

**التعامل القيادي مع الشباب: لماذا الاهتمام بمرحلة الشباب؟**<sup>(١)(٢)</sup>

لأن حوالي نصف السكان من الشعوب العربية من الأطفال والأشبال دون سن ١٥ سنة وهذا يعني أن هناك أعداد هائلة تحتاج إلى التنمية والصقل والفرص وإلى خدمات عامة كثيرة وتنميتهم من أجل استيعابهم اجتماعياً تهيئتهم لصياغة الحياة<sup>(٣)</sup>.  
نهتم بهم لإخراجهم من عالم الغثائية إلى عالم الرواد في المرحلة التي تكون فيها الطاقة هي أسمى وأعلى مكان.

يمكن توجيه الشباب بالاتجاه الصحيح من خلال:

- ١ - التزول إلى عالمهم والإحاطة بهم واستيعاب قدراتهم وطاقاتهم نحو تنمية وصقل شخصيتهم.
- ٢ - استقراء أفكارهم بإخراج ما في نفوسهم (نستمع إليهم ونتحجب إليهم ونوجههم) فنعرف كيف يفكرون وكيف يستجيبون ويشعرون بأنك محب إليهم ومقرب إليهم في زمن لا يقترب منهم أحد إلا لمصلحة.
- ٣ - يقول مونتو غمري إن مهمتنا أن نوحى إلى الشباب أن يستهدفوا عرضاً أخلاقياً عاماً مبنياً على إيمانٍ واعٍ قوي للدين.  
إن من أهم ما في صناعة القائد هو أن يكون لدى الشباب إحساس بالعرض قوي إلى درجة تمكنه من مواجهة الصفات.

(١) صناعة القائد ص ٢٤٧.

(٢) دور المنظمات في صناعة القيادات الإدارية البديلة - إعداد نايف الحسين - مجلة التنمية الإدارية - العدد ١٠٧ جمادى الآخرة ١٤٣٤هـ / ٢٠١٣م. [www.tanmid-idaria.ipa.edu.sa](http://www.tanmid-idaria.ipa.edu.sa) تصدر عن إدارة العلاقات العامة والإعلان بمعهد الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية.

(٣) مدخل إلى التنمية المتكاملة ص ١١-١٢ بتصرف.

ويرى مونتو غمري أن الأمر الهام الذي يؤثر في الشباب هو المثال الشخصي وهنا يوصي بأربع وصايا للشباب فيقول:

أ- ليكون لديك شيئاً من رزانة الفكر.

ب- قبول قانون الواجب فالله تعالى يفرض شيئاً من سلطته إلى البشر منذ السنين الأولى من حياته.

ج - الجِد والمثابرة فالوقت ميسر للعمل والدراسة قصير.

د - ثلاثية النجاح التي تعلمتها هي (العمل الشاق - الاستقامة المطلقة - الشجاعة الأدبية)<sup>(١)</sup>.



---

(١) صناعة القائد ص ٢٤٩.