

مزالق القيادة



يحكم كثير من الناس على أداء القائد بناءً على تصرفاته، وشكله، وكلامه وحركاته أكثر من نظرهم إلى نتائجه وأدائه، فإذا تمتع القائد بالخصال والصفات القيادية الحميدة والتزم بها - (كان قائداً ناجحاً محبباً إلى مرؤوسيه ورؤسائه)، أما إذا فرط في أداء مهامه وصلاحياته وسلطاته فقد انزلق وزلت قدمه ولم تثبت ولم تستقر، وبدأت تتحول آثاره إلى سلبيات تضر الأفراد والمنظمة (المؤسسة) والمجتمع، كما تنعكس سلباً عليه وعلى قيمته كقائد^(١).



(١) انظر مشكلات وحلول في حقل الدعوة - لعبد الحميد البلالي - المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. - مجموعة العمل في المنظمات والمؤسسات (انظر القيادة في الكشف للأستاذ حسين عرني - جمعية فتيان الكشف المصرية - هيئة التدريب ١٩٥٨ - مطابع جريدة الصباح بالقاهرة - ص ٢٠- ٢٧ بتصرف. انظر موقع إبداع - انظر أيضاً كتاب صناعة القائد - ص ١٤٦.

البحث الأول - بعض مزالق القيادة ونتائجها

١ - الاستبداد:

وهو غرور المرء برأيه، والأنفة عن قبول النصيحة، أو الاستقلال في الرأي وفي الحقوق المشتركة^(١) ويرى الكواكبي أن الاستبداد أصل كل فساد. "السلطة هي مهمة سامية ليست لإطراء التزوات بل لحمل كل مجموعة بشرية على تحقيق رسالتها وأهدافها المقررة. يجب أن لا يكون القائد مستبدًا بل الخادم الشجاع المخلص الأمين.

"القائد لا يبت بالأمور متعسفًا بل من واجبه أن يفتش عن الكنه العميق للموضوع وعن الصدى لكل من يقوده.

الاستبداد يجعل القائد قليل في قدرات الآخرين (الأعضاء) مما يفقد الاستفادة من ملكاتهم وقدراتهم^(٢) والقائد المستبد كما مرّ معنا يعتمد الثواب المادي فقط في تحفيز الناس مما يجعلهم نفعيين لا قنهم إلا مصالحهم الشخصية.

وبالحصلة فإن الاستبداد يولد الحقد والضغينة، ويفسد العمل الجماعي، ويزيد الاحتقان والاحتجاج. الاستبداد بالرأي وبالموقف والجور على الآخرين، وكثرة الظلم دون استخدام السياسة، يوفر عند الآخرين العداة وتحين الفرص للقضاء على قائدهم والتخلص منه.

٢ - التفريط:

(التسبب وعدم المسؤولية) على القائد أن لا يتسامح مع المسؤولين حوله مقابل الحصول على طاعتهم، بل عليه أن يقود ويأمر دون غطرسة، وأن يصون مركزه دون كبرياء، إن العجز في ممارسة السلطة هو ضار بقدر الإفراط بها. إن بعض القادة يتغاضون عن بعض التصرفات بتركها تعمل حسب هواها أو بجواز مرورها، في سبيل اكتساب الشعبية أو

(١) الموسوعة العالمية للشعر العربي www.adab.com من كتاب طبائع الاستبداد للكواكبي. وجاء في قاموس المعاني انتفض ضد الاستبداد أي الظلم والقهر والعدوان والتعسف. انظر مهارات القيادة وصفات القائد - أحمد عبد المحسن العساف ص ١٤.

(٢) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - ج. كورتوا مرجع سابق ص ١٣.

تحقيق المساواة الفوضوية غير المدروسة، إن هذا التهاون يولد الفوضى والدمار والانحطاط. وعلى القائد أن يمتلك قبل كل شيء الشعور بالمسؤولية، وعند تخاذل القائد خوفاً من تحمل المسؤولية أو من المتاعب اللاحقة فإنه يعرض مجموعته إلى الفوضى وفقدان النظام، وقد يجعل مرؤوسيه هم الضحية.

"ليس القائد بالرجل القاصر المستبد، وليس بالمتكبر الذي يذل، ولا بالحاذق الذي يتهرّب، بل هو الخادم الذي عليه وبحسب طبيعة المهمة أن يتحمل قسطه من المسؤولية وأن يساعد الآخرين على تحمل مسؤولياتهم"^(١) يقول وليام - آ - كوهين (تحمل مسؤولية أفعالك وأفعال مجموعتك، اعترف بأخطائك، واعلم أنك مسؤول عن كل ما يفعله أفراد مجموعتك، لذا فعندما يحدث خطأ ما لا تنس تحمل هذه المسؤولية، وإذا ما حاولت التنصل منها وإلقائها على الآخرين فما عدت القائد"^(٢)).

فالتفريط في الأمور وعدم اتخاذ ما يلزم يضعف قيمة القائد في نظر الآخرين.

٣ - الكبر والعجب ورفض النقد:

ليست القيادة سوى وظيفة عامة وسهلة عندما نتهياً لها (بالتخلص من حب الذات والأنانية الضيقة، ومن الانشغالات المبتذلة جداً، ومن القناعة وعدم الطموح غالباً). إن الأنا هي كلمة بغیضة، خاصة في ممارسة السلطة التي إذا لم تكن متواضعة تكون مضحكة، وإن ما يعرقل روح التعاون هو الكبرياء الذي مصدره الأنا لذلك وبهذه الصفة يتعذر فهم حاجات ومطالب الآخرين والتعاون معهم.

"لا يتحدث القائد أبداً عن نفسه، ولا يقول أنا أبداً، بل يندرج في المجموعة ويقول (نحن)، وما دام القائد يستخدم كلمة (الأنا) التي تستهوي كل اهتماماته سيكون هو

(١) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - ج كورتوا - مرجع سابق ص ١٧.

(٢) فن القيادة - وليام - آ - كوهين - الفصل الأول. - انظر موقع مؤسسة إبداع للتنمية البشرية

(www.creativity.ps) د. محمد السيد - خبير الموارد البشرية والتدريب القيادي - رئيس

الأكاديمية الكندية للاستشارات والتدريب - القاهرة - ود. درداح الشاعر أستاذ علم النفس

المساعد في جامعة الأقصى.

نفسه نهاية عمله ومبتغاه ويستثمر الآخرين لخدمته^(١).

"إن أفضل فضيلة للقائد أن يكون متواضعاً، وإذا لم يعمل قادتنا بقناعة ويقبلوا نصائح الرجال من حولهم متمسكين بآرائهم دون الاستماع إلى رأي أحد سيفشلون بسرعة"^(٢).

لكي يكون القائد عادلاً عليه أن يتلقى المديح والتأنيب حسب الجهة، وأن يعترف صراحة وأصولاً بالغلط وأن لا ينسبه إلى الآخرين. (اعترف بأخطائك وأعلم أنك مسئول عن كل ما يفعله أفراد مجموعتك... وإذا ما حاولت التنصل منها وإلقائها على الآخرين، فما عدت القائد"^(٣) إن التكبر على الآخرين يوفر حاجزاً بين القائد والمرؤوسين، ويصعبه الحقد ورفض النقد الذي يلغي الروابط الحميمة فيما بينهم.

٤ - غياب الهدف عن الذهن وبعثرة الأولويات:

قليل إذا لم تكن تعرف وجهتك فرمما ينتهي بك المطاف إلى مكان لا تريده (لا تحبه). فالقائد هو الذي يضع الأهداف للأتباع ويحدد أدوارهم^(٤)، والقائد مع علمه بما يريد يعرف كيف ينسق الجهد مع الهدف الذي يرغب بتحقيقه. ومن القوانين الثمانية للقيادة - حسب وليام كوهين (لا يمكنك الوصول إلى هناك حتى تعرف أين هناك وتخبر أتباعك أيضاً بذلك) وللوصول إلى الهدف المنشود لابد من إرادة لا تلين، ومن العمل الدؤوب، ووضع حجر على حجر لاستكمال بناء الهدف المنشود^(٥).

إن غياب الهدف الذي سيتوجه إليه القائد وبالتالي سيوجه المرؤوسين إليه سوف يشتت الأذهان، وكذلك فإن إضاعة الأولويات للهدف والتي تعتبر الأساس للانطلاق نحوه سوف يشتت ويعرقل سير العمل أيضاً.

إن الإرادة القوية هي أداة التنفيذ، فإذا فهمت أيها القائد جيداً ما تريد عمله فلا تتردد في تنفيذه، ولتحقيق النجاح بما أقدمت عليه يجب أن تتميز بـ (القدرة - والحيوية -

(١) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - مرجع سابق - ص ٦٢.

(٢) من أقوال theil de la porte du المرجع السابق ص ٦٣.

(٣) فن القيادة - وليام - آ - كوهين - الفصل الأول مرجع سابق.

(٤) مصطلحات في القيادة والتدريب - مرجع سابق ص ٦٨.

(٥) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - ج - كورتوا ص ٢٨-٢٩.

والأناة- ومتابعة الجهد بنفس المستوى والثبات فهي جميعاً من الصفات الحميدة، واجعل أهمية الأشياء بحسب أولوياتها، وهي صفة مرتبطة بالقدرة على ممارسة الإدارة وضبط الإرادة فلا تجعل تيار الحياة يسيرك حيث سار^(١).

٥ - مخالفة الفعل للقول:

وهو نوع من النفاق تنتقل عدواه إلى الرؤوسين بحيث يتهرب كل فرد منه من المسؤولية، وتحلّ الفوضى محل النظام وينقص القائد في غين رؤوسيه ويفقد ثقتهم به، ويكون ذلك سبب في فساد المجموعة وضياعها.

لذلك على القائد أن يعمل بما ينصح وان يكون مثلاً حياً للأفراد في كل ما يقوله ويفعله^(٢) قال تعالى: ﴿يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ﴾^(٣) كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ^(٣).

النفاق نقيض الأمانة والتزام الأمانة هو أساس كل أنواع القيادة فما لم يحافظ القائد على أمانته فلن يحظى أبداً بالثقة الكاملة من جانب من يقوده.

النفاق نقيض الالتزام فما لم يكن القائد ملتزماً فلن يلتزم أي شخص آخر، وما لم يكن ملتزماً على نحو غير عادي فلن يكون أحداً كذلك أيضاً.

إن مخالفة الفعل للقول (مخالفة الأوامر والأقوال والتناقض) يسبب ضياع مصداقية القائد ونزاهته ومخالفة أوامره وحدوث التناقض.

٦ - الاستئثار بشيء دون الأفراد:

الانفراد بالامتيازات والصلاحيات وعدم مشاركة الآخرين ومكافئتهم سوف يوصل الآخرين إلى الإحساس بعدم جدوى عملهم والإقلال من قيمته وقيمة ما ينجزون، إما ينعكس سلباً على العمل بشكل عام وعلى الرؤوسين بشكل خاص.

(١) القيادة المرتكزة على مبادئ - ستيفن. آر. كوفي.

(٢) القيادة في الكشف - حسين عريفي ص ٣٠.

(٣) سورة الصف الآية ٢.

(إذا ما كنت قائداً فلا بد أن تقدم مهمتك ورجالك على نفسك وإلا فلست بقائد)^(١).
كن معلماً ومساعداً للآخرين دون أنانية وسيأتيك الآخرون ليطلبوا قيادتك. إن
عدم تقدير الجهود الممتازة ونسبتها إلى نفسك تخلق روح امتعاض ومقاومة وتنعدم روح
التشديد والإقدام، كما تنعدم روح التعاون.
إن من معاني الأمانة أن لا يستغل الرجل منصبه الذي عين فيه لجرّ منفعة إلى شخصه
أو قرابته أو في إعاقة مصالح الناس وإضاعة حقوقهم^(٢).

٧ - تعيين نائب ضعيف:

لا يفتش الرجال عن مجاملة ومراعاة السلطة الضعيفة، بل هم سعداء إذا تلمسوا
الرجل القوي الذي يعتمدون عليه، لأن المواقف الثابتة الشجاعة تطمئنهم أما الضعف
المراعى يضعهم في الشك وعدم الثقة، ويدفعهم في النهاية إلى التفرز أو الكره^(٣).
إن تعيين نائب ضعيف يضعف من قيمة وصواب وحنكة القائد وكذلك يبطئ
ويهدد سير العمل وإذا سُرّ معاون القائد بتنفيذ الأوامر دون العناء بفهمها جيداً، وإذا لم
يجهد بالاشتراك على استيعاب فكر رئيسه ستصبح السلطة عرضة للتزعزع رغم الهدف
المشترك في تحقيقها.

٨ - ضياع معالم القدوة من شخصية القائد:

معالم القدوة هي صفات تجذب الرؤوسين لقائدهم، كالإعجاب بشخصه ومنطقه
وحكمته وقوته لأنّ الناس يتجهون دوماً نحو الإنسان القوي الذي يوفر لهم الأمان ويحلّ
لهم مشاكلهم.

جاء في لسان العرب "القدوة من التقدم يقال فلان لا يقاديه أحد ولا يباريه أحد
ولا يجاريه أحد وذلك إذا تميز في الخلال كلها"^(٤).

(١) فن القيادة - وليم أ كوهين - مرجع سابق الفصل الأول.

(٢) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - جيم كورتوا - ص ٢٣.

(٣) الطريق إلى القيادة - المرجع السابق (من أقوال lacodowe).

(٤) لسان العرب لابن منظور ١٧١/١٥ طبعة دار صادر - بيروت لبنان.

فالاعتداء هو طلب موافقة الغير في فعله ويلجأ ابن منظور في لسان العرب إلى شمول القدوة في الصفات كلها.

إن للقدوة الصالحة التي يمثلها القائد أثراً فعالاً في حياة من يرأسه وفي تربيتهم وإصلاحهم والقدوة الصالحة أهم وسائل التأثير في الآخرين وخاصة إذا كان هؤلاء في مرتبة أقل من مرتبة القدوة ولذلك فإن كثيراً من الناس لا يعمل ولا يطبق ما يقال إلا إذا رأى ذلك الذي قيل واقعاً يشاهده بعينه في عمل القدوة وفعله^(١) فإذا وقع القول بياناً فالفعل شاهدٌ ومصدق. عند ذلك يقوى اعتقاد إيجابه وينهض العمل عند كل من سمعه وأخبر عنه ورآه بفعله^(٢).

فعلى القائد أن يجعل من نفسه قدوة صالحة يستميل بها مرؤوسيه نحوه بإنجاز ما يناط به وبهم من مهام وأعمال على الوجه الذي يرضيه فإذا غابت القدوة في القائد ضاعت الثقة به وتخلّى الناس عن مهامهم ومسؤولياتهم وتفككت عرى التعاون فيما بينهم وضاع الهدف الذي يعملون من أجله فضلاً عن ضياع هذا العمل.

"لا يصح عمل القائد إلا من خلال المعيار الذي بموجبه يشارك مع مجموعته، فهو المثل الأعلى الذي تعيشه لإيصالها إلى تحقيق الهدف رغم الصعوبات والعراقيل^(٣)، إن القائد الذي يعطي المثل الصالح لمرؤوسيه يستطيع دوماً كسب ثقتهم، لأن مسيرة حياة القائد هي الأمضى من صوته، فإذا تناقضت هذه الحياة مع أقواله يصل الأفراد إلى مخالفة المنطق وإلى ولادة الشر لدى ضعاف النفوس مع ثورة الأقوياء"^(٤).

ويقول ج كورتوا إن المرؤوس يرغب أن يرى في قائده المثل ليس فقط في العمل بل أيضاً بالكيفية التي يجتاز بها جميع أعماله بصورة عامة، فالنفوذ والتأثير لن يكون مؤثراً وعميقاً إلا إذا كانت المثل عامة أيضاً.

(١) حياة القائد بين القدوة والاعتداء، د. علي ابن حسن علي القرني - كلية القيادة والأركان القوات المسلحة، موقع uqu.edu.sa/majalat.

(٢) قول الإمام الشاطبي - انظر مقدمة ابن خلدون ص ٣٣.

(٣) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - ج - كورتوا.

(٤) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - مرجع سابق ص ٥٩.

٩ - التوقف عن تنمية المواهب وتجديد المعارف الشخصية بحجة علو المرتبة:

تطوير النفس هو الأساس الذي يجعل القائد دائماً في صدارة سلم المعرفة "إن أولى الخصائص المميزة للقائد المرتكزين على مبادئ أنهم دائمو التعلم وباستعدادهم الدائم للتعلم من خبراتهم وتجاربهم العملية الواسعة وبرغبة دائمة في القراءة والالتحاق بالدورات التدريبية العملية التي تنمي معارفهم وتوسع مداركهم، كما أنهم يجيدون فن الإصغاء وكلما ازدادوا علماً ومعرفةً ونمواً تطلّعوا إلى طلب المزيد"^(١).

"إنهم يتعلمون باستمرار القراءة والتدريب والدورات والاستماع ويدربون أنفسهم على تحديد الذات كما يجددون طاقاتهم من خلال الترويض والتدريب على المستويات الأربعة للشخصية الإنسانية المستوى البدني والعقلي والعاطفي والروحي"^(٢).

يقول وليم كوهين في كتابه فن القيادة "نمي خبرتك فالخبرة أحد مصادر قوة القيادة" وحسب مبدأ بيتر فإن الشخص يبدأ في الموقع الذي يتناسب مع مؤهلاته وكفاءته ثم يتدرج في السلم الوظيفي بحكم الأقدمية والترقيات إلى موقع لا يملك فيه المؤهل بالقيام بالعمل المناط به، وما يستدعيه من مهارات خاصة ومستوى علمي يفوق إمكانياته وقدراته، إن هذا الرجل يخفق ويصبح أضعف من أن يكون في المستوى الأول ويمكن أن يكون الشخص الثاني أو الثالث"^(٣).

وأخيراً: أن يتصف القائد بالفكر الواسع والخيال المبدع فهذا حسن ولكن لا يعد ذلك أمراً يذكر إذا بقي الفكر في دائرة الخيال فقط فلا بد أن يتجسد الفكر والخيال بالواقع والحقيقة. (فالقائد يشيخ عندما يرفض قراءة الموضوع أو تجديد قواه وأفكاره ليصبح قادراً على حسن عرض مسأله على مجلسه ومستشاريه)^(٤).

(١) خصائص القادة المرتكزين على مبادئ - ستيفن كوفي - مرجع سابق ص ٤٧ - ٤٨.

(٢) المرجع السابق ص ٥٨.

(٣) التدريب القيادي - د. هشام الطالب مرجع سابق ص ٥٩.

(٤) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - مرجع سابق ص ٣٨.

ومن العادات السبع لستيفن كوفي القدرة على التخيل والوعي وسعة العقل والقدرة على الإبداع وتجديد الذات. وصح القول "إذا لم تتجدد تتبدد".

١٠ - الإقليمية:

وتأخذ أبعاداً مختلفة وأحد معانيها توفير أجواء مميزة لمحيط العمل، والصلاحيات لكي يحس المرؤوس بأنه ضمن مكان مميز يتيح له القيام بمهامه على أكمل وجه ومن أحد معانيها تنوع المرؤوسين (التنوع في أصولهم) فعلى القائد أن يتعامل معهم بالعدل والإنصاف بغض النظر عن أجناسهم وألوانهم أو أصولهم القومية والدينية^(١) وعليه أن يضم هيئةً للقضاء والتحكيم داخل المنظمة لتسوية المنازعات الداخلية ورد المظالم ويكون أفرادها من ذوي الخبرة والأخلاق والحكمة.

وعلى القائد حماية الأقلية وإقناع المتطرفين من أعضاء الجماعة بالعدول عن التطرف كما أن على القائد أن تكون علاقته بأفراد جماعته علاقة ودّية، وإن كان ذلك لا يعني رفع الكلفة بينهم.

إن القائد الذي لا يهيئ الجو المناسب للعمل، وييث روح الفرقة بين أفراد الجماعة فإن مآله إلى الفشل وإن مآل المجموعة على التشتت والضياع والبغضاء والشحناء والفرقة وضياع الهدف وتبدد المجموعة.

١١ - الانسياق الدائم مع رغبات الأفراد والانقياد لهم:

وهي كثرة التدخلات من الأفراد، وضياع هبة قرار القائد وانتشار الفوضى (إن الرجل بطبيعته اجتماعي لذلك يجب أن تنتظم وتنساب حريته الفردية ضمن الصالح العام ومن غير الفطنة ترك كل عضو في المجتمع يحدد الصالح العام وفقاً لهواه، وأن يترك الأنانية توجه سلوكه)^(٢).

إن الانسياق وراء رغبات الأفراد من صفات القائد السليبي المنسحب الذي لا يقوم

(١) دليل التدريب القيادي - المرجع السابق ص ٥٥.

(٢) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - مرجع سابق ص ٨-٩.

بمهام القيادة ويعطي المرؤوسين حرية منفلة في العمل وهذا يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف ويغيب الرضا الوظيفي عن العاملين معه وتكثر الصراعات والخلافات في العمل.

يرى الدكتور هشام الطالب في كتابه دليل التدريب القيادي ص ٥٨: أن القائد السلبي يقول (ما أنا إلا واحد منكم أخبروني ما المطلوب وسأبذل جهدي لأكون معكم فيما تقررونه على الطريق) هذا النوع من القيادة الإدارية لا يوصل إلى شيء مفيد بل إنه يدمر المؤسسة فالكل سيكتشف نقطة الضعف ويفقد الجميع الثقة فيه.

١٢ - التمرد على الرئيس:

يقول وليم كوهين "اعتني برجالك فإذا اعتنيت بهم فسوف يعتني بك رجالك والعكس صحيح"^(١) إن أغلب القادة هم خاضعون للأعلى بقدر ما هم مخولون لقيادة مرؤوسيههم، لذلك عليهم احترام ومراعاة من هو أدنى منهم وطاعة رؤسائهم على السواء^(٢).

يعمل القائد الناجح جاهداً على أن يتفهم أفكار رؤسائه ويوفق بين استقلالية وأسس آرائه الشخصية وبين ضرورة احترامه للأوامر القانونية التي يتلقاها من رؤسائه وعن الخروج من دائرة الإنجاز هو بمثابة تمرد شخصي وفوضى جثيمة أكبر من المسؤولية الجماعية.

إن النقد يوهن الروح المعنوية في الرجل ويصدم شجاعته ويولد اليأس والفوضى والأكثر من ذلك أنه يدمر صواب الرؤية ووجوه العمل ولا بد للمرؤوس من أن يؤمن برئيسه ويحترمه، وأن يكون مستعداً للمضي خلفه حتى النهاية، بالمقابل على القائد أن يشعر بحب مرؤوسيه له حتى يمتلك كل الشجاعة بأن يطلب من مرؤوسيه الذين حوله الجهود والتضحيات التي تقود إلى الفوز بالجميع^(٣).

إن القائد الحقيقي هو الذي يلطف أخطاء رؤسائه إذا وجدت ويبرهن إلى مرؤوسيه بأن مصدر النجاح هو تحمل القائد للمسؤولية.

(١) الفصل الأول فن القيادة - د- وليام - آ - كوهين <https://www.slideshare.net>

(٢) الطريق إلى القيادة - المرجع السابق ص ٢٩ - ٣٠.

(٣) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - مرجع سابق ص ٣٠.

(بقدر ما يأتي النقد من الأعلى يحدث الضرر للقائد، وأيضاً كل قائد ينتقد رؤسائه على مرأى ومسمع مرؤوسيه يوشك أن يخسر نفوذه وأن يرى مساعيه تنتهي إلى الغرلة، لأن الثابت في الأمور هو أن المعنوية تركز على الشرعية والثقة والإيمان والقيادة والقائد)^(١). إن الشخصيات الثائرة التي تخرج عن سياق الأوامر بلا مبرر فإنهم محتاجون إلى تحجيم وضبط وربط كيلا تنتشر العدوى بين الجميع وتضيع هيبة القيادة وجماعة العمل.

١٣ - غياب العدالة بين الأفراد:

أن تكون عادلاً فهذه هي الصفة الحميدة الأولى للرجل والشعور بالعدالة شعور فطري لديه وكلُّ جور أو بغي يجب نفيه حتى ولو كان القائد محبوباً، ومهما كان حازماً قد يضلُّ الطريق بتأثير عمل أو مناورة غير مشروعة أو مسألة قضائية ويصبح عرضة لتأنيب الضمير أو جرح خفي لا بد أن يفوح ويظهر يوماً ما على شكل تدمير أو حقد أو غضب عنيف (أن تكون عادلاً هو أن تمنح الاعتبار إلى الشخص المستحق حتى لو كان مرؤوساً وتوزع التشجيع والمكافآت المستحقة لكل من أصحاب العلاقة وكلُّ حسب استحقاقه)^(٢).



(١) الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية - مرجع سابق ص ٢٩ - ٣١.

(٢) المرجع السابق ص ٥٤.